

ISSN 1686-6916

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Journal of Educational Administration, KKU

ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2549

ศูนย์วิชาการและวิจัยทางการบริหารการศึกษา
โครงการปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทความวิชาการ

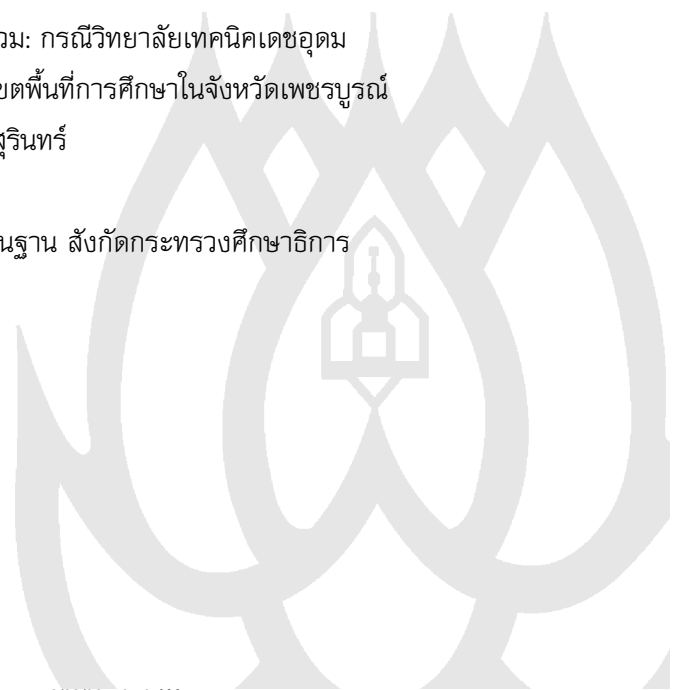
- ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการต่ออายุราชการกับการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร
- มโนทัศน์และความเชื่อมโยงในข้อสรุปเชิงทฤษฎี: บทสรุปผลงานวิจัยเพื่อความกระจ่างและการศึกษาต่อยอด
- ระบบ (System)

บทความวิจัย

- อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
- การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม: กรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม
- การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์
- ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

บทความพิเศษ

- การบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี





ISSN 1686-6916

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น Journal of Educational Administration, KKU

ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 : กรกฎาคม - ธันวาคม 2549

สำนักงานวารสาร

ศูนย์วิชาการและวิจัยทางการบริหารการศึกษา
โครงการปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
โทรศัพท์ 0-4334-3452-3 ต่อ 128 โทรสาร 0-4334-3454
<http://ednet.kku.ac.th/%7Eedad/>

วัตถุประสงค์

เพื่อเผยแพร่ความรู้ ทักษะ แนวคิด นวัตกรรม ข้อค้นพบ
แก่คณาจารย์ นักศึกษา สมาชิก และผู้สนใจ ในลักษณะ
บทความวิชาการ บทความวิจัย และอื่นๆ

การตรวจสอบคุณภาพ

บทความวิชาการ กองบรรณาธิการได้ตรวจสอบรูปแบบ และ
สำนวนภาษา สำหรับเนื้อหาสาระและข้อคิดเห็นในบทความ
วิชาการเป็นของผู้เขียนแต่ละท่านสำนักงานวารสารไม่จำเป็นต้อง
เห็นด้วยเสมอไป

บทความวิจัย กองบรรณาธิการได้ตรวจสอบเป็นขั้นตอนแรก
แล้วจัดให้ได้รับการตรวจสอบจาก *peer review* จำนวน 2 ราย
ต่อหนึ่งบทความ สำหรับวารสารฉบับนี้มี *peer review* ดังนี้

- รศ. ดร. ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร
- รศ. ดร. นิตย บุษงามงคล
- ผศ. ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย
- ผศ. ดร. สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์
- ผศ. ดร. กัญญา โพธิ์วัฒน์
- รศ. ดร. สมคิด สร้อยน้ำ

ผู้ตรวจสอบ abstract

Professor Dr. Edwin Helmsteter
(Washington State University, U.S.A.)

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
- รศ. ดร. ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์

กองบรรณาธิการ

- รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ บรรณาธิการ
- ผศ. ดร. ทวีชัย บุญเต็ม
- รศ. ดร. วัลลภา อารีรัตน์
- ผศ. ดร. เสาวนีย์ ตริพุทธิรัตน์
- Professor Dr. Forrest W. Parkay
(Washington State University, U.S.A.)
- Professor Emeritus Dr. Merrill M. Oaks
(Washington State University, U.S.A.)

กองจัดการ

- ดร. ประยุทธ์ ชูสอน ผู้จัดการ
- นักศึกษา ป. เอก บริหารการศึกษา รุ่น 4
- น.ส. จรัสศรี จุฑาจินดาเขต การเงิน
- น.ส. พรชนิตว์ สีนาราช เลขานุการ

ออกแบบปก

- นายเฉลิมชัย คล่องพญาบาล

สถานที่พิมพ์

หจก. โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา จ.ขอนแก่น
โทรศัพท์ 0-4332-8589-91
โทรสาร 0-4332-8592

บรรณาธิการแถลง

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (Journal of Education Administration, Khon Kaen University) ฉบับนี้ เป็นปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2549) มีสิ่งที่แสดงถึงพัฒนาการบางประการ นั่นคือการเพิ่มเนื้อหาส่วนที่เป็น Book Reviews ขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) โดยได้รับความร่วมมือจาก Professor Dr. Forrest W. Parkay และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอริโซนา ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นผู้จัดทำ (นักศึกษา ประกอบด้วย Sherry Sanden, Vicky Tiffany, Bonnie Wagner, Casey Greco, Nik Bergman, Lindy Andres, Travis Hanson, Michelle Price, Teena McDonald, Gary Spenser, Barbara Gilbert, James Phillip High-Edward, และ Christina Mather)

ในวารสารฉบับนี้ มีนักวิชาการจากต่างสถาบันส่งบทความมาร่วมตีพิมพ์ด้วย คือ คุณบัญญัติ สุขศรีงาม จากมหาวิทยาลัยบูรพา และคุณกัญญา ไพริวัฒน์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ นอกจากนี้ มีนักศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งบทความวิจัยมาร่วมตีพิมพ์ด้วยอีกสองราย คือ คุณผกาวรรณ นันทวิชิต และคุณวิลาวัลย์ มาคุ้ม

ในการจัดทำวารสาร เรายังยึดมั่นในปณิธานความมีคุณภาพและความเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน ยินดีที่จะรับบทความวิชาการหรือบทความวิจัยจากต่างสถาบันมาเพื่อร่วมตีพิมพ์ด้วย เพื่อให้เกิดความหลากหลาย และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ในช่วงหกเดือนที่ผ่านมา มีข่าวสารของโครงการเกิดขึ้นหลายประการ อาทิเช่น มีนักศึกษารุ่น 1 และรุ่น 2 สำเร็จการศึกษาและรับพระราชทานปริญญาบัตรในวันที่ 18 ธันวาคม 2549 จำนวน 11 ราย ซึ่งมากกว่าทุกปีที่ผ่านมา ถือเป็นความสำเร็จทั้งในส่วนของนักศึกษาและในส่วนของโครงการ จึงขอแสดงความยินดีกับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาเหล่านั้นด้วย นอกจากนี้ ก็มีข่าวของศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันที่ได้รับรางวัลจากผลงานการทำวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพ ข่าวการจัดกิจกรรมทางวิชาการ ข่าวการนำเสนอผลงานวิชาการในการสัมมนานานาชาติ และข่าวการได้รับทุนสนับสนุน การศึกษาจาก สกอ. เป็นต้น นอกเหนือจากข่าวอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาเสนอในวารสารฉบับนี้ได้ทั้งหมด แต่ผู้สนใจสามารถ ดูได้ที่ <http://ednet.kku.ac.th/%7Eedad/>

รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ

บรรณาธิการ



สารบัญ

บทความวิชาการ

- ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการต่ออายุราชการกับการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร
บัญญัติ สุขศรีงาม..... 1
- มโนทัศน์และความเชื่อมโยงในข้อสรุปเชิงทฤษฎี: บทสรุปผลงานวิจัยเพื่อความกระจ่างและ
การศึกษาต่อยอด กัญญา ไพธิวัฒน์..... 12
- ระบบ (System) ทวีชัย บุญเติม..... 27

บทความวิจัย

- อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข..... 35
- การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม: กรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม
อนันท์ งามสะอาด..... 48
- การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์
เปรี๊ยะ จันดา..... 70
- ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ คณิง สายแก้ว..... 80
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว มกาวรรณ นันทวิชิต..... 102
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
วิลาวัลย์ มาคุ้ม..... 115

บทความพิเศษ

- การบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี นักศึกษาปริญญาตรี..... 129
- Book Reviews..... 144
- Suggested Books..... 151
- ข่าวสารโครงการ..... 154

บทความ
วิจารณ์





ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับ การต่ออายุราชการกับการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

บัญชาต สุภครีจาม*

ในช่วงที่ผ่านมาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ประสบปัญหาขาดแคลนครุฑาจารย์ในหลายสาขาวิชาจนทำให้ต้องดำเนินนโยบายที่จะหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นอาจารย์เพื่อทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะได้ส่งผลดีต่อคุณภาพของบัณฑิตที่ออกไปรับใช้สังคม การดำเนินงานดังกล่าวทำให้ได้อาจารย์ที่มีความรู้สูง (ระดับปริญญาเอก) แต่ยังคงขาดประสบการณ์ในการประกอบอาชีพอาจารย์ทั้งด้านการสอนและวิจัย ในขณะที่เด็วกันอาจารย์ที่มีประสบการณ์ด้านการสอนและวิจัยก็เริ่มเกษียณอายุราชการกันไปเรื่อยๆ ถ้าหากปล่อยให้สภาพดังกล่าวเป็นไปเช่นนี้ก็จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิตอย่างแน่นอนด้วยเหตุนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้มีการพิจารณาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครุฑาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนและวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้วยการขอต่ออายุราชการของอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการแล้วต่อไปอีกจนถึงอายุ 65 ปี โดยจะให้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

เมื่อพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 ได้มีประกาศในหนังสือราชกิจจานุเบกษา¹ และมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 13 พฤศจิกายน 2547 เป็นต้นมานั้น ในพระราชบัญญัตินี้

ได้นำเรื่องการขอต่ออายุราชการของครุฑาจารย์ที่เกษียณอายุราชการมากำหนดไว้ในมาตรา 72 ดังนี้

มาตรา 72 ภายในระยะเวลาสิบปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มิให้นำมาตรา 19² มาใช้บังคับและให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจได้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไข ที่ ก.พ.อ.³ กำหนด

ให้นำความในวรรคหนึ่งมาใช้บังคับแก่ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 และข้าราชการครูตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูในมหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ที่ได้ออกรายการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2546 ทั้งนี้ จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่หลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนดตามวรรคหนึ่งมีผลใช้บังคับ

สำหรับข้าราชการตามวรรคหนึ่งและวรรคสองที่พ้นจากราชการเพราะเกษียณอายุและได้รับคำสั่ง

* รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาจุลชีววิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

¹ ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121 ตอนพิเศษ 70 ก 12 พฤศจิกายน 2547

² มาตรา 19 ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์หรือระดับรองศาสตราจารย์ ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า เมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจได้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้ จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์ การต่อเวลาราชการตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด

³ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.)

ให้รับราชการต่อไป ถ้าก่อนออกจากราชการเป็นผู้ที่อยู่ใน บังคับของพระราชบัญญัติกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2539 ให้ผู้นั้นมีสภาพเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการต่อไปและในการออกจากราชการนั้น ถ้าเป็นผู้รับบำนาญให้ส่งคืนเงินสะสมเงินสหทบ เงินประเดิม เงินชดเชยและผลประโยชน์ของเงินดังกล่าวที่ได้รับไปแก่กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่ได้รับความสั่งให้รับราชการต่อไป แต่ถ้าเป็นผู้รับบำเหน็จ ให้คืนเงินบำเหน็จ เงินสะสมเงินสหทบและผลประโยชน์ที่ได้รับจากเงินดังกล่าวแก่ทางราชการและกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่ได้รับความสั่งให้รับราชการต่อไป

สำหรับข้าราชการตามวรรคหนึ่งและวรรคสองซึ่งได้รับความสั่งให้รับราชการต่อไป ถ้าก่อนออกจากราชการเป็นผู้ที่อยู่ในบังคับของพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2494 ให้ผู้นั้นอยู่ในบังคับของพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ.2494 ต่อไป และในการออกจากราชการนั้น ถ้าเป็นผู้รับบำนาญให้ส่งคืนเงินสะสมเงินสหทบและผลประโยชน์ที่ได้รับจากเงินดังกล่าวแก่ทางราชการภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่ได้รับความสั่งให้รับราชการต่อไป

ข้าราชการตามวรรคหนึ่งและวรรคสองซึ่งได้รับความสั่งให้รับราชการต่อไปให้มีสิทธิได้นับเวลาราชการตอนก่อนออกจากราชการต่อเนื่องกับการรับราชการต่อไปเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

การต่ออายุราชการตามมาตรา 72 ดังกล่าวได้เริ่มเป็นปีแรก ในปี พ.ศ.2548 สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา⁴ ได้มีหนังสือถึงมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาเพื่อแจ้งหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขการขยายเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาโดยให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2548 เป็นต้นไป ดังนี้

อาศัยอำนาจตามมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547

และ ก.ม. ทำหน้าที่แทน ก.พ.อ. ในการประชุม ครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2548 มีมติกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขยายเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาไว้ดังนี้

1. หลักเกณฑ์

ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่จะขยายเวลาราชการ ต้องมีคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ดังนี้

1.1 ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ หรือตำแหน่งรองศาสตราจารย์

1.2 เป็นผู้เกษียณอายุราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป

1.3 มีสุขภาพแข็งแรง ผ่านการตรวจสุขภาพ กาย สุขภาพจิต โดยมีใบรับรองแพทย์จากสถานพยาบาลของรัฐรับรองและรับรองไว้ไม่เกิน 1 ปี

1.4 ทำหน้าที่สอนและวิจัย

1.5 มีภาระงานตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนด ดังนี้ ตำแหน่งศาสตราจารย์ 1) ปฏิบัติตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำในฐานะอาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดและ 2) มีบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการเฉลี่ยปีละ 3 เรื่อง หรือ บทความจากผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับชาติหรือผลงานในลักษณะอื่นที่เทียบเท่า เฉลี่ยปีละ 2 เรื่อง ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ 1) ปฏิบัติตามมาตรฐานภาระงานขั้นต่ำในฐานะอาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษา กำหนดและ 2) มีบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการเฉลี่ยปีละ 2 เรื่อง หรือ บทความจากผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการหรือผลงานในลักษณะอื่นที่เทียบเท่า เฉลี่ยปีละ 1 เรื่อง ทั้งนี้ กรณีที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ หรือตำแหน่งรองศาสตราจารย์ไม่ครบ 3 ปี ก่อนเกษียณอายุราชการ ให้นำผลงานเฉพาะที่ได้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ

1.6 ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาความเหมาะสม

⁴ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต่วนมาก ที่ ศธ 0509.5/ว 1 ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2548

2. วิธีการ

2.1 ข้าราชการที่จะขยายเวลาราชการจะต้องยื่นขอขยายเวลาราชการต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงอธิการบดีต้นสังกัด ตามแบบ ก.พ.อ. 1 และแบบ ก.พ.อ. 2

2.2 ผู้ที่เกษียณอายุราชการ และไม่ได้ยื่นหนังสือขอขยายเวลาราชการ หากสถานบันอุดมศึกษาพิจารณาแล้วว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีสุขภาพแข็งแรง สถานบันอุดมศึกษา อาจขอขยายเวลาราชการให้ได้ โดยต้องได้รับคำยินยอมจากผู้นั้นด้วย

2.3 ข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 และตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 ให้สถานบันอุดมศึกษา พิจารณานุมัติให้ขยายเวลาราชการ ตามหลักเกณฑ์ข้อ 1 ให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน

2.4 ข้าราชการที่เกษียณอายุราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2548 เป็นต้นไป ให้สถานบันอุดมศึกษา พิจารณานุมัติให้ขยายเวลาราชการ ตามหลักเกณฑ์ข้อ 1 ให้แล้วเสร็จ ก่อนที่ข้าราชการผู้นั้นจะเกษียณอายุราชการไม่น้อยกว่า 6 เดือน

2.5 ข้าราชการที่ผ่านการประเมินเพื่อขยายเวลาราชการ ให้รับราชการต่อไปได้จนถึงวันสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบ 65 ปีบริบูรณ์

3. เงื่อนไข

ข้าราชการที่ผ่านการประเมินเพื่อขยายเวลาราชการ และได้รับคำสั่งให้รับราชการต่อไป ต้องดำเนินการตามมาตรา 72 วรรคสาม และวรรคสี่แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547

อนึ่ง เมื่อสภามหาวิทยาลัย/สถาบันพิจารณาความเหมาะสมแล้ว โปรดแจ้งรายชื่อ ตำแหน่งเลขประจำตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนที่จะบรรจุ ไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาโดยด่วนเพื่อจัดทำดำเนินการขออนุมัติตำแหน่งจาก คปร. ต่อไป สำหรับมหาวิทยาลัย/สถาบันที่มีตำแหน่งอยู่แล้วให้ดำเนินการออกคำสั่งบรรจุได้ สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ขอให้ดำเนินการ

การเสนอเรื่องขอโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งต่อไป

การต่ออายุราชการของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้ดำเนินการในปีแรกไปเรียบร้อยแล้ว ปรากฏว่าหลายมหาวิทยาลัยยังไม่มี ความชัดเจนในการปฏิบัติ จึงได้นำคณาจารย์ที่ได้รับการต่ออายุราชการไปปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารทำให้เป็นที่สงสัยกันว่าจะเป็นการทำที่ผิดวัตถุประสงค์ของการต่ออายุราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 หรือไม่ ด้วยเหตุนี้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ ศธ 0522.01/3922 ลงวันที่ 11 กรกฎาคม 2548⁵ ถึงสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ความว่า

ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 19 กำหนดว่า “ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์หรือระดับรองศาสตราจารย์ ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า เมื่อครบอายุหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณอาจให้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์” และ มาตรา 72 วรรคหนึ่ง กำหนดว่า “ภายในระยะเวลาสิบปี นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มิให้นำมาตรา 19 มาใช้บังคับและให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจให้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด” ประกอบกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขในการขยายเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจึงขอหารือว่า ผู้ที่ได้รับการขยายเวลาราชการจนถึงอายุหกสิบห้าปี ซึ่งได้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานภาระงานวิชาการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งงานสอนหรืองานวิจัยตาม

⁵ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ด่วนที่สุด ที่ ศธ 0522.01/3922 ลงวันที่ 11 กรกฎาคม 2548

มาตรา 19 และมาตรา 72 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวนี้สามารถดำรงตำแหน่งทางบริหาร เช่น รองอธิการบดี หรือผู้อำนวยการสำนักหรือผู้อำนวยการสถาบันของมหาวิทยาลัยได้หรือไม่

คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ 2)⁶ ได้พิจารณาข้อหารือของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช รวมทั้งได้รับฟังคำชี้แจงข้อเท็จจริงจากผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) แล้ว เห็นว่าพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 19⁷ บัญญัติให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์หรือระดับรองศาสตราจารย์ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า เมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจได้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์และมาตรา 72⁸ วรรคหนึ่ง บัญญัติมิให้นำมาตรา 19 มาใช้บังคับภายในระยะเวลาสิบปีนับตั้งแต่วันที่พระราชบัญญัติ

ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาใช้บังคับ และให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจได้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์จึงเป็นการกำหนดให้ต่อเวลาราชการเฉพาะกรณีข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งวิชาการ ได้แก่ ศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ทำหน้าที่สอนและวิจัย หรือทำหน้าที่วิจัยโดยเฉพาะ ตามมาตรา 18⁹(ก) (1) และ (2) และให้ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวรับราชการต่อไปเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยเท่านั้น ดังนั้น ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้รับการต่อเวลาราชการตามมาตรา 19 หรือมาตรา 72 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษา พ.ศ.2547 ต้องปฏิบัติหน้าที่เฉพาะการสอนหรือวิจัย ตามที่ได้รับอนุมัติให้รับราชการต่อไปเท่านั้น ไม่สามารถ

⁶ บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การดำรงตำแหน่งทางบริหารของผู้ได้รับการต่ออายุราชการ เรื่องเสรีจที่ 522/2548

⁷ โปรดดูเชิงอรรถที่ 2 ข้างต้น

⁸ มาตรา 72 ภายในระยะเวลาสิบปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มิให้นำมาตรา 19 มาใช้บังคับและให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปเมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจได้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด

ฯลฯ

ฯลฯ

⁹ มาตรา 18 ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มีดังนี้

(ก) ตำแหน่งวิชาการ ซึ่งทำหน้าที่สอนและวิจัย หรือทำหน้าที่วิจัยโดยเฉพาะ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (1) ศาสตราจารย์
- (2) รองศาสตราจารย์
- (3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์
- (4) อาจารย์ หรือตำแหน่งอื่นตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

(ข) ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ได้แก่

- (1) อธิการบดี
- (2) รองอธิการบดี
- (3) คณบดี
- (4) หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
- (5) ผู้ช่วยอธิการบดี
- (6) รองคณบดีหรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ
- (7) ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ตามที่ ก.พ.อ. กำหนด
- (8) ตำแหน่งอื่นตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

(ค) ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะตามที่ ก.พ.อ. กำหนด

ฯลฯ

ฯลฯ

ทำหน้าที่ในตำแหน่งทางบริหารตามมาตรา 18¹⁰ (ข) ในขณะเดียวกันได้

ภายหลังจากสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้แจ้งคำวินิจฉัยให้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราชได้ทราบแล้วนั้น หลายมหาวิทยาลัยมีข้อสงสัยว่าจะต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยนี้หรือไม่ตั้งนั้นมหาวิทยาลัยศิลปากร¹¹ จึงได้มีหนังสือถึงสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ความว่า ตามที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้มีความเห็นตอบข้อหารือเรื่องเสรีที่ 522/2548 ว่า ผู้ที่ได้รับการต่ออายุราชการหลังเกษียณจะต้องปฏิบัติเฉพาะการสอนหรือวิจัยตามที่ได้รับอนุมัติให้รับราชการต่อไปเท่านั้น ไม่สามารถทำหน้าที่ในตำแหน่งทางบริหารตามมาตรา 18(ข) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 นั้น

เนื่องด้วยสภามหาวิทยาลัยศิลปากรได้พิจารณาอนุมัติให้มีการต่ออายุราชการแก่คณาจารย์ที่เกษียณอายุราชการหลายท่าน ทั้งนี้เป็นไปตามนัยคำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ 741/2548 แต่ในกรณีผู้ที่ได้รับอนุมัติให้ต่อเวลาราชการ ลำดับที่ 5 รศ. (ขอสงวนชื่อ) ได้ดำรงตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยอยู่ก่อนที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาจะออกคำวินิจฉัยดังกล่าว และ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ยังคงดำรงตำแหน่งผู้บริหารในฐานะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยตามคำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ 1006/2545 โดยนัยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 18(ข) จนถึงปัจจุบันมหาวิทยาลัยศิลปากรจึงขอหารือสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เพื่อจะได้เป็นแนวปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมายต่อไปดังนี้

1. คำวินิจฉัยของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เลขที่ 522/2548 ต่อข้อหารือของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรมาธิราช มีความผูกพันมหาวิทยาลัยศิลปากรจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับคำวินิจฉัยดังกล่าวหรือไม่ในกรณี รศ. (ขอสงวนชื่อ) ที่ได้รับการต่อเวลาราชการ

หลังเกษียณอายุราชการ และได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมาก่อนที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาจะมีคำวินิจฉัย และปัจจุบันยังคงดำรงตำแหน่งผู้บริหารอยู่

2. หากคำวินิจฉัยดังกล่าวมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยศิลปากรที่จะต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยที่ 522/2548 ด้วยแล้ว กรณีการดำรงตำแหน่งบริหารของ รศ. (ขอสงวนชื่อ) จะมีอยู่ต่อไป หรือสิ้นสุดลงเมื่อใด และรองศาสตราจารย์ (ขอสงวนชื่อ) จำเป็นต้องคืนเงินค่าตอบแทนใดๆจากการดำรงตำแหน่งต่อทางมหาวิทยาลัยด้วยหรือไม่ เพียงใด

คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ 2)¹² ได้พิจารณาข้อหารือของมหาวิทยาลัยศิลปากร รวมทั้งได้รับฟังคำชี้แจงข้อเท็จจริงจากผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัยศิลปากร) แล้ว เห็นว่ามีปัญหาที่จะต้องพิจารณา 3 ประเด็น โดยมีความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง ที่ว่า มหาวิทยาลัยศิลปากรจะต้องปฏิบัติตามความเห็นคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องการดำรงตำแหน่งทางบริหารของผู้ได้รับการต่อเวลาราชการ (เรื่องเสรีที่ 522/2548) หรือไม่ เห็นว่าความเห็นคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่องการดำรงตำแหน่งทางบริหารของผู้ได้รับการต่อเวลาราชการในเรื่องเสรีที่ 522/2548 ที่ว่า ผู้ที่ได้รับการต่อเวลาราชการจะต้องปฏิบัติหน้าที่เฉพาะการสอนหรือวิจัยตามที่ได้รับอนุมัติให้รับราชการต่อไปเท่านั้นไม่สามารถทำหน้าที่ในตำแหน่งทางบริหารในขณะเดียวกันได้เป็นการวินิจฉัยขอกฎหมายตามมาตรา 19 และมาตรา 72 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 เพื่อให้หน่วยงานของรัฐหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกฎหมาย เมื่อปัญหาตามข้อหารือของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีข้อเท็จจริงเป็นอย่างเดียวกันผลทางกฎหมายจึงต้องเป็นเช่นเดียวกันด้วย

¹⁰ โปรดดูเชิงอรรถที่ 9 ข้างต้น

¹¹ มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนที่ 3 คส 0520/06383 ลงวันที่ 29 ธันวาคม 2548

¹² บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การต่อเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เรื่องเสรีที่ 119/2549

ในกรณีที่มหาวิทยาลัยศิลปากรได้มีคำสั่งอนุมัติให้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ได้รับการต่อเวลาราชการตามมาตรา 72 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา นั้น แม้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) จะได้รับอนุมัติให้รับราชการต่อไปในวันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ.2548 ซึ่งเป็นเวลาก่อนที่คณะกรรมการกฤษฎีกาจะได้รับความเห็นก็ตาม แต่เมื่อพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา มีผลใช้บังคับแล้วมหาวิทยาลัยศิลปากรก็ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายดังกล่าว โดยให้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้เท่านั้นไม่อาจให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยอันเป็นตำแหน่งทางบริหารได้อีกต่อไป

ประเด็นที่สอง ที่ว่า การที่ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ได้รับอนุมัติให้ต่อเวลาราชการจะเป็นเหตุให้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ต้องพ้นจากตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร หรือไม่ และพ้นจากตำแหน่งเมื่อใด นั้น เห็นว่า แม้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ซึ่งพ้นจากตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยเพราะเหตุเกษียณอายุราชการ และยังคงสามารถดำรงตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยอันเป็นตำแหน่งทางบริหารได้เพราะตำแหน่งดังกล่าวไม่ได้กำหนดให้ต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุเกษียณอายุราชการตามมาตรา 28¹³ และมาตรา 29¹⁴ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530 ก่อนที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 จะประกาศใช้บังคับก็ตาม แต่เมื่อพระราชบัญญัติดังกล่าวมีผลใช้บังคับ โดยมาตรา 19 และมาตรา 72 วรรคหนึ่งและวรรคสองกำหนดให้ผู้ที่ได้รับ

การต่อเวลาราชการรับราชการต่อไปเพื่อทำหน้าที่สอนและวิจัยเท่านั้น และให้ใช้บังคับกับข้าราชการที่ออกจากราชการเพราะเหตุเกษียณอายุราชการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2546 ด้วย การที่ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ได้แสดงความจำนงที่จะรับราชการต่อไปและมหาวิทยาลัยศิลปากรได้มีคำสั่งอนุมัติให้ต่อเวลาราชการแก่ รศ. (ขอสงวนชื่อ) จึงเป็นเหตุให้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ต้องพ้นจากตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยอันเป็นตำแหน่งทางบริหารตั้งแต่วันที่มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้มีคำสั่งอนุมัติให้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) รับราชการต่อไป

ประเด็นที่สาม ที่ว่า หาก รศ. (ขอสงวนชื่อ) พ้นจากตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร รศ. (ขอสงวนชื่อ) จะต้องคืนเงินค่าตอบแทนจากการดำรงตำแหน่งดังกล่าวแก่มหาวิทยาลัยศิลปากรหรือไม่ เพียงใด นั้น เห็นว่า แม้ รศ. (ขอสงวนชื่อ) จะต้องพ้นจากตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยตั้งแต่วันที่มหาวิทยาลัยศิลปากรได้มีคำสั่งอนุมัติให้ต่อเวลาราชการเป็นต้นไป แต่เมื่อข้อเท็จจริงปรากฏว่า รศ. (ขอสงวนชื่อ) ยังคงปฏิบัติหน้าที่ที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยอยู่และมหาวิทยาลัยศิลปากรก็ไม่ได้มีคำสั่งให้พ้นจากตำแหน่งหรือแต่งตั้งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยคนใหม่แต่อย่างใด ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ไม่ได้กำหนดเรื่องการพ้นจากตำแหน่งในกรณีนี้ว่าจะเกิดผลอย่างไร กรณีนี้จึงต้องอาศัยบทบัญญัติของกฎหมายที่ใกล้เคียงมาอนุโลมใช้ ซึ่งพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ศ. 2537 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 19¹⁵ ว่า ถ้าปรากฏภายหลังว่าเจ้าหน้าที่หรือกรรมการในคณะกรรมการที่มีอำนาจ

¹³ มาตรา 28 ในบัณฑิตวิทยาลัย ให้มีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของบัณฑิตวิทยาลัย และจะให้มีรองคณบดีคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้ เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่คณบดีมอบหมาย คณบดีนั้น ให้สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้งจากบุคคลที่มีคุณสมบัติตามมาตรา 29 รองคณบดีนั้น ให้อธิการบดีแต่งตั้งโดยคำแนะนำของคณบดีจากบุคคลที่มีคุณสมบัติตามมาตรา 29 คณบดีมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันมิได้ เมื่อคณบดีพ้นจากตำแหน่ง ให้รองคณบดีพ้นจากตำแหน่งด้วย

¹⁴ มาตรา 29 คณบดีและรองคณบดีของบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องมีคุณสมบัติได้ปริญญาชั้นหนึ่งชั้นใดหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรองและได้ทำการสอนหรือมีประสบการณ์ด้านบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า สามปีในมหาวิทยาลัยหรือในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง รองคณบดีต้องเป็นข้าราชการพลเรือนของมหาวิทยาลัย

¹⁵ มาตรา 19 ถ้าปรากฏภายหลังว่าเจ้าหน้าที่หรือกรรมการในคณะกรรมการที่มีอำนาจพิจารณาทางปกครองใดขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามหรือการแต่งตั้งไม่ชอบด้วยกฎหมายอันเป็นเหตุให้ผู้นั้นต้องพ้นจากตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่งเช่นว่านี้ไม่กระทบกระเทือนถึงการใดที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติไปตามอำนาจหน้าที่

พิจารณาทางปกครองโตขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามหรือการแต่งตั้งไม่ชอบด้วยกฎหมายอันเป็นเหตุให้ผู้นั้นต้องพ้นจากตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่งเช่นว่านี้ไม่กระทบกระเทือนถึงการใดที่ผู้นั้นได้ปฏิบัติไปตามอำนาจหน้าที่

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การปฏิบัติหน้าที่ที่คนบัตบัณฑิตวิทยาลัยของ รศ. (ขอสงวนชื่อ) จึงไม่ถูกกระทบกระเทือนและมีผลใช้ได้ และ รศ. (ขอสงวนชื่อ) ย่อมมีสิทธิได้รับเงินเดือนและประโยชน์ตอบแทนอื่นอันเกิดจากการดำรงตำแหน่งคนบัตบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อเป็นการตอบแทนที่ได้ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติหน้าที่นั้น ดังนั้น รศ. (ขอสงวนชื่อ) จึงไม่ต้องคืนเงินค่าตอบแทนจากการดำรงตำแหน่งคนบัตบัณฑิตวิทยาลัยต่อมหาวิทยาลัยศิลปากร

ต่อมาสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้มีหนังสือด่วนที่สุด ที่ นร 0901/0232 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2549¹⁶ แจ้งผลการพิจารณาปัญหาข้อกฎหมายของมหาวิทยาลัยศิลปากรดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ทราบและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้มีหนังสือด่วนที่สุด ที่ ศธ 0509.6(25)/4046 ลงวันที่ 14 มีนาคม 2549¹⁷ แจ้งให้มหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้ทราบมีความว่า “ด้วยสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้มีหนังสือด่วนที่สุด ที่ นร 0901/0232 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2549 แจ้งผลการพิจารณาปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการต่อเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 ที่มหาวิทยาลัยศิลปากรได้หารือไปยังสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาในประเด็นที่เกี่ยวกับการต่อเวลาราชการของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร ซึ่งมีความผูกพันสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการจะต้องถือปฏิบัติให้สอดคล้องกับคำวินิจฉัยดังกล่าว”

แม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาจะแจ้งให้ทุกมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ทราบอย่างชัดเจนแล้วว่าอาจารย์ที่ได้รับการต่ออายุราชการจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารได้เลย แต่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชก็ได้มีหนังสือที่ ศธ 0522.01/415 ลงวันที่ 23 มกราคม 2549¹⁸ ถึงสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สรุปความได้ว่า ด้วยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 19 กำหนดว่า “ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์หรือระดับรองศาสตราจารย์ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า เมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจให้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์” และมาตรา 72 วรรคหนึ่ง กำหนดว่า “ภายในระยะเวลาสิบปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มิให้นำมาตรา 19 มาใช้บังคับ และให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป เมื่ออายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ในสิ้นปีงบประมาณ อาจให้รับราชการเพื่อทำหน้าที่สอนหรือวิจัยต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบห้าปีบริบูรณ์ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด” และคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการขยายเวลาราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาแล้ว และมาตรา 18(ก) (1) และ (2) กำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์หรือรองศาสตราจารย์รับราชการต่อไปเพื่อทำหน้าที่สอนและวิจัย หรือทำหน้าที่วิจัยโดยเฉพาะ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจึงขอหารือว่า ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้รับการขยายเวลาราชการตามมาตรา 19 หรือมาตรา 72 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 สามารถทำหน้าที่กรรมการประจำสาขาวิชาได้หรือไม่ อย่างไร

¹⁶ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ด่วนที่สุด ที่ นร 0901/0232 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2549

¹⁷ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ด่วนที่สุด ที่ ศธ 0509.6(25)/4046 ลงวันที่ 14 มีนาคม 2549

¹⁸ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ ศธ 0522.01/415 ลงวันที่ 23 มกราคม 2549

คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ 8)¹⁹ ได้พิจารณาข้อหารือของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ประกอบกับได้รับฟังคำชี้แจงจากผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) แล้ว เห็นว่า มาตรา 22²⁰ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2521 กำหนดให้คณะกรรมการประจำสาขาวิชา มีหน้าที่พิจารณาการดำเนินงานด้านบริหารและวิชาการของสาขาวิชาและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรือสภาวิชาการมอบหมาย จึงเห็นได้ว่า การบริหารงานภายในสาขาวิชาในส่วนที่เกี่ยวกับด้านบริหารและวิชาการของสาขาวิชาเป็นอำนาจของ “คณะบุคคล”²¹ ซึ่งได้แก่ คณะกรรมการประจำสาขาวิชา อีกทั้งสภาพงานของ คณะกรรมการประจำสาขาวิชานั้นไม่สามารถแยกงานด้านบริหารและวิชาการออกจากกันได้โดยเด็ดขาด ดังนั้น คณะกรรมการประจำสาขาวิชาซึ่งเป็นคณะบุคคลจึงมีหน้าที่ดำเนินงานทั้งในด้านบริหารและด้านวิชาการของสาขาวิชาควบคู่กันไปโดยไม่มีการแบ่งแยกงานทั้งสองด้านจากกันอย่างชัดเจน ประกอบกับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งอาจได้รับการต่อเวลาราชการตามมาตรา 19²² หรือมาตรา 72 วรรคหนึ่ง²³ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 ได้นั้นต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะคือ

มีตำแหน่งวิชาการ ซึ่งได้แก่ ศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์และต้องทำหน้าที่สอนและวิจัยหรือทำการวิจัยโดยเฉพาะไม่สามารถทำหน้าที่ในตำแหน่งทางบริหารได้²⁴ ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้รับการต่อเวลาราชการตามมาตรา 19 หรือมาตรา 72 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 จึงต้องปฏิบัติหน้าที่เฉพาะการสอนหรือวิจัยตามที่ได้รับอนุมัติให้รับราชการต่อไปเท่านั้น ไม่สามารถทำหน้าที่ในตำแหน่งทางบริหาร ด้วยเหตุผลดังกล่าว บุคคลเหล่านี้จึงไม่สามารถทำหน้าที่กรรมการประจำสาขาวิชาได้

บทสรุป

ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการต่ออายุราชการจนถึงสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบ 65 ปีบริบูรณ์จะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารใดๆ ในขณะเดียวกันได้ เพราะเจตนารมณ์ของการต่ออายุราชการต้องการที่จะให้ท่านได้นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการสอนและวิจัย เพื่อจะได้ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพดีตามที่มุ่งหวัง

¹⁹ บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาผู้ได้รับการต่อเวลาราชการ

²⁰ มาตรา 22 ในสาขาวิชาหนึ่งให้มีคณะกรรมการประจำสาขาวิชาคณะหนึ่งประกอบด้วย ประธานกรรมการ คนหนึ่งและกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่าสามคนแต่ไม่เกิน เจ็ดคน ซึ่งคณาจารย์ประจำในสาขาวิชานั้นเลือกให้คณะกรรมการประจำสาขาวิชาแต่งตั้งผู้ใดผู้หนึ่งเป็นเลขานุการ ประธานกรรมการและกรรมการประจำสาขา วิชาดำรงตำแหน่งสี่ปี แต่อาจได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่ง ใหม่อีกได้ คณะกรรมการประจำสาขาวิชา มีหน้าที่พิจารณา ดำเนินงานด้านบริหารและวิชาการของสาขาวิชา และปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่สภามหาวิทยาลัยหรือสภาวิชาการมอบหมาย

²¹ บันทึกสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง อำนาจของประธานกรรมการประจำสาขาวิชาของมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่องเสรีที่ 775/2547

²² โปรดดูเชิงอรรถที่ 2 ข้างต้น

²³ โปรดดูเชิงอรรถที่ 8 ข้างต้น

²⁴ โปรดดูเชิงอรรถที่ 6 ข้างต้น

เอกสารอ้างอิง

1. พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ.2521
2. พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2530
3. พระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2521
4. มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่วนที่สี่ ที่ ศธ 0520/06383 ลงวันที่ 29 ธันวาคม 2548
5. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่วนที่สี่ ที่ ศธ 0522.01/3922 ลงวันที่ 11 กรกฎาคม 2548
6. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ ศธ 0522.01/415 ลงวันที่ 23 มกราคม 2549
7. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 121 ตอนพิเศษ 70 ก 12 พฤศจิกายน 2547
8. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การดำรงตำแหน่งทางบริหารของผู้ได้รับการต่ออายุราชการเรื่อง เสร็จที่ 522/2548
9. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การต่อเวลาของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาเรื่องเสร็จที่ 119/2549
10. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ได้รับต่อเวลาราชการให้ทำหน้าที่กรรมการประจำสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่องเสร็จที่ 209/2549
11. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง อำนาจของประธานกรรมการประจำสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่องเสร็จที่ 775/2547
12. สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ส่วนที่สี่ ที่ นร 0901/0232 ลงวันที่ 7 มีนาคม 2549
13. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ส่วนมาก ที่ ศธ 0509.5/ว1 ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2548
14. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ส่วนที่สี่ ที่ ศธ 0509.6(2.5)/4046 ลงวันที่ 14 มีนาคม 2549

มโนทัศน์และความเชื่อมโยงในข้อสรุปเชิงทฤษฎี: บทสรุปผลงานวิจัยเพื่อความกระจ่างและการศึกษาต่อยอด

ดร. กัญญา โพธิ์วัฒน*

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง“ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก” ทำให้เห็นว่าความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาด้านหลักสูตรนั้น มาจากการทำงานร่วมกัน เป็นทีมของสมาชิกในโรงเรียน ทีมที่ได้ทุ่มเทความ พยายามขั้นสูง มีการกำหนดขั้นตอนและกระบวนการ ดำเนินงาน มีการริเริ่ม การลองผิดลองถูก การแสวงหา หรือที่สมาชิกในชุมชนแห่งนั้นมักจะใช้คำว่า “ทำหา” ซึ่ง

หมายถึง “ทำไปเรื่อยๆ” จนกว่าจะได้ผล การเผชิญ ปัญหาและอุปสรรคของทีมจึงมีปรากฏอยู่เป็นระยะๆ การเอาชนะปัญหาที่ยากได้จึงเป็นเครื่องชี้ถึงการเป็น ทีมผู้นำ ผลงานได้กลายเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อ การนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ไปใช้ของ โรงเรียนประถมศึกษาอื่นๆ จนกระทั่งสามารถสรุป คำอธิบายลักษณะของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่า

ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership team) หมายถึง กลุ่มคนที่เป็นสมาชิกของ โรงเรียนร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานบุกเบิก ที่ไม่ใช่งานที่เคยปฏิบัติเป็นปกติ มีคุณภาพของ ความสำเร็จในงานที่ดีที่สุดเท่าที่มีเวลามาให้ ผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านที่เป็นกระบวนการ ดำเนินงาน และด้านที่เป็นผลงาน จะเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับบุคคลอื่นๆ ได้นำไปพัฒนาและดำเนินการให้เกิด การเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนของบุคคลนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อความดังกล่าว สามารถอธิบายข้อสรุป เชิงทฤษฎีของ ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ประถมศึกษา แบ่งออกได้เป็น 4 ส่วน คือ 1) ลักษณะ ของทีม ประกอบด้วยมโนทัศน์หลัก 4 ด้าน และมโนทัศน์ ย่อยรวม 14 มโนทัศน์ 2) เจื่อนไขและกระบวนการเกิด เป็นทีม ประกอบด้วยมโนทัศน์หลัก 4 ด้าน และมโนทัศน์ ย่อยรวม 14 มโนทัศน์ 3) การดำรงอยู่ของทีม ประกอบด้วย มโนทัศน์หลัก 3 ด้าน และมโนทัศน์ย่อยรวม 10 มโนทัศน์ และ 4) ผลที่เกิดติดตามมาจากการเป็นทีม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยมโนทัศน์หลัก 2 ด้าน และมโนทัศน์ย่อยรวม 8 มโนทัศน์ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (characteristics of transformational leadership team)

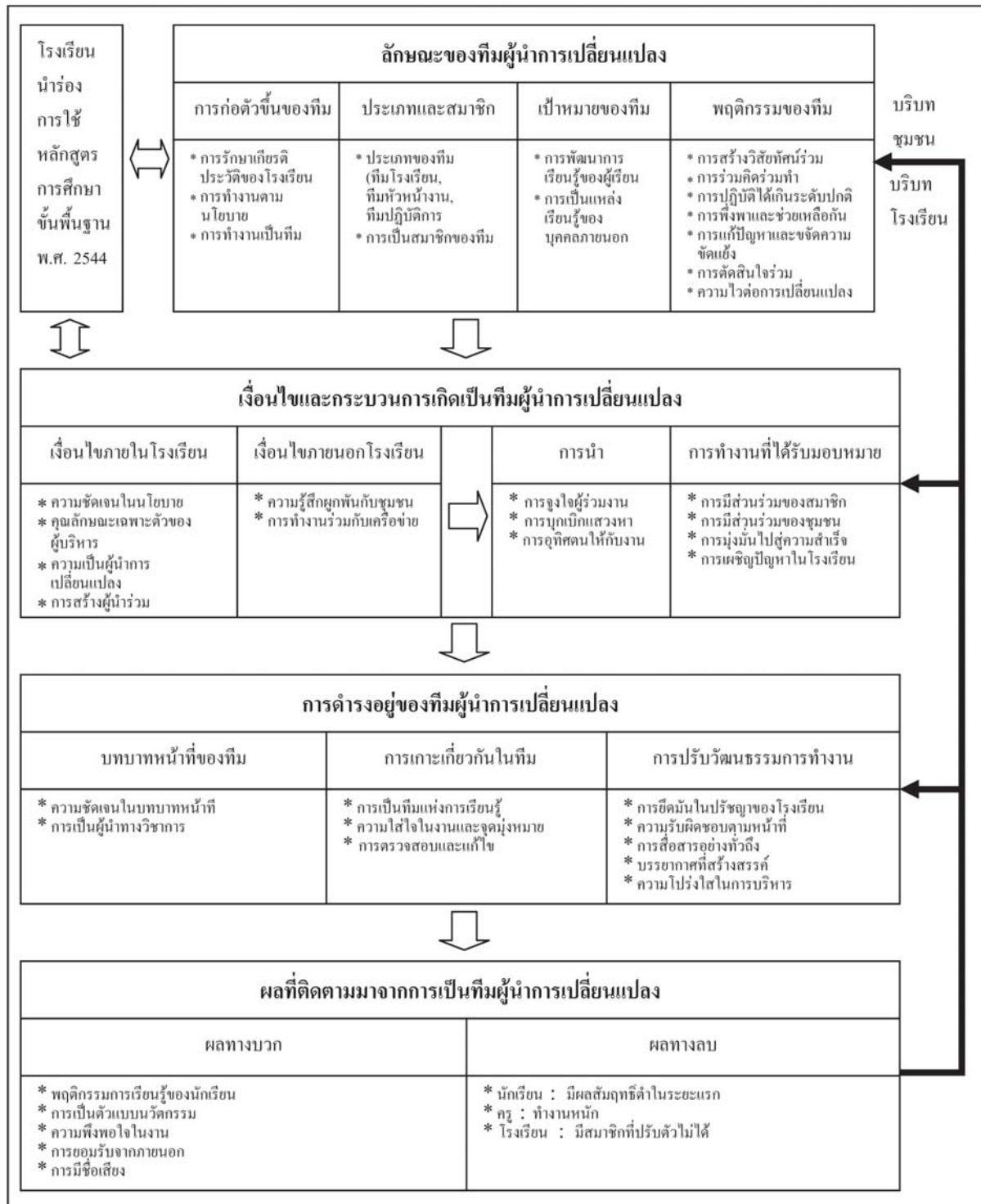
ลักษณะของทีม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การก่อตัวขึ้นของทีม ประเภทและสมาชิก ของทีม เป้าหมายของทีม และพฤติกรรมของทีม ดังต่อไปนี้

1.1 การก่อตัวขึ้นของทีม (formation of team)

ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อตัวขึ้นมาจาก การรักษาเกียรติประวัติ การทำงานตามนโยบาย และ การทำงานเป็นทีม ดังนี้

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

การศึกษาค้นคว้านี้ได้พบมโนทัศน์ (concepts) ต่างๆ และความเชื่อมโยง เสนอเป็นข้อสรุปเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในสถานศึกษาหรือเพื่อการศึกษาต่อยอด แสดงได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพ 1 ข้อสรุปเชิงทฤษฎีของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา

1.1.1 การรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียน (keeping the honor and history of the school)

การก่อตัวขึ้นของทีมพัฒนามาจากพื้นฐานเดิมที่มีการรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียนที่มีชื่อเสียง และมีผลงานเชิงประจักษ์อย่างต่อเนื่องยาวนานจนถึงปัจจุบัน สร้างความผูกพันและความรู้สึกภาคภูมิใจให้กับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและชุมชน

1.1.2 การทำงานตามนโยบาย (policy orientation)

การดำเนินงานตามนโยบายทางการศึกษา เป็นความตระหนักของสมาชิกและผู้เกี่ยวข้อง และนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี

1.1.3 การทำงานเป็นทีม (team work)

ผู้นำทีม และสมาชิกของทีมในโรงเรียนมีแบบแผนหรือการจัดการทีมที่ดี กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและครูมีความเชื่อในการทำงานเป็นทีม คล้ายคลึงกัน มองความหมายในลักษณะของการร่วมกัน คิด ร่วมกันทำงาน ก่อนทำงานก็ต้องร่วมกันวางแผน เมื่อมีปัญหาอะไรก็ร่วมกันวางแผน ปรับปรุงให้ดีขึ้น แล้วผลดีก็จะตกแก่ทั้งส่วนรวมและส่วนบุคคล

1.2 ประเภทและสมาชิกของทีม (type and member of team)

1.2.1 ประเภทของทีม (type of team)

ประเภทของทีมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มี 3 ระดับคือ

1) ทีมโรงเรียนหรือทีมระดับโรงเรียน

หมายถึง สมาชิกทั้งโรงเรียนทำงานร่วมกัน โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นหัวหน้าทีม และเป็นบุคลากรหลักที่ทำให้เกิดการรวมพลังกันในการทำงาน และทำให้การทำงานของโรงเรียนเกิดการขับเคลื่อนไปพร้อมกัน ทีมระดับโรงเรียนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญ

2) ทีมหัวหน้างานหรือทีมระดับหัวหน้างาน

หมายถึง สมาชิกที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นทีมบริหารจัดการ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างานวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยผู้อำนวยการมอบหมายหน้าที่ให้เป็นทีมผู้นำ ผู้อำนวยการ

เป็นผู้ให้การสนับสนุนอยู่ห่างๆ คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

3) ทีมปฏิบัติการหรือทีมระดับปฏิบัติการหรือระดับครูผู้สอน

ทีมนี้จะมีปฏิบัติหน้าที่ในแนวลึก หมายถึง ทีมสาระการเรียนรู้คือทีมผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ทีมละ 2-4 คน ทีมช่วงชั้นคือทีมผู้สอนในระดับชั้นหรือช่วงชั้นเดียวกัน นอกจากนี้ยังหมายรวมถึง และทีมวัดผลประเมินผลด้วย

แต่อย่างไรก็ตาม ลักษณะของการร่วมกันทำงานเป็นทีมในโรงเรียนไม่ได้มีลักษณะของการทำงาน เป็นทีมที่แยกออกจากกันอย่างเด่นชัด เพราะสมาชิกบางคนอาจจะเกี่ยวข้องและทำงานในทีมระดับโรงเรียน หรือทีมหัวหน้างานและในขณะเดียวกันก็ทำงานในทีมปฏิบัติการด้วย การแบ่งทีมการทำงานของคณะครูจึงเป็นการแบ่งทีมที่มีการเปลี่ยนแปลงของทีมตามลักษณะ การทำงาน และมีการผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำและผู้ตามตลอดเวลา ซึ่งนับว่าเป็นการแบ่งกลุ่มที่ทำให้ทีมมีพลวัตในการทำงาน ทำให้ทุกคนมีความรู้สึกถึงโอกาสที่ได้เป็นผู้นำและผู้ตามไปพร้อมกันตลอดเวลา

1.2.2 การเป็นสมาชิกของทีม (being team member)

ในทีมหนึ่งๆที่เกิดขึ้นในโรงเรียน จะมีสมาชิกผู้หนึ่งเป็นหัวหน้าทีม ทำหน้าที่เป็นหลักหรือเป็นศูนย์กลางของทีมในพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย หัวหน้าทีมจะเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งขึ้นตามขั้นตอนของโรงเรียน ส่วนสมาชิกทีมปฏิบัติการแต่ละทีม จะมีการกลั่นกรองโดยใช้หลักการจัดคนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และเนื่องจากมีสมาชิกจำนวนจำกัด จึงจำเป็นต้องอยู่เองที่สมาชิกหรือครูคนหนึ่งจะไปสังกัดอยู่ในทีมได้มากกว่าหนึ่งทีม

1.3 เป้าหมายของทีม (team's goal)

การมีเป้าหมายของทีมที่ทุกคนมีส่วนร่วมกำหนด ทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวกันในทีม และมีการพัฒนาทีมงานอยู่ตลอดเวลา โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะเข้าใจ และมีความผูกพันในเป้าหมายของทีม เป้าหมายสำคัญของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้

1.3.1 การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (developing the students' learning)

โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมโดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นสิ่งแรก สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.2 การเป็นแหล่งเรียนรู้ของบุคคลภายนอก (being a source of learning for others)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับบุคคลภายนอกเข้ามาศึกษาดูงาน มีทั้งส่วนที่นำไปใช้ได้โดยตรง และการเรียนรู้เกี่ยวกับการเผชิญปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับใช้ในแต่ละโรงเรียนที่มีสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

1.4 พฤติกรรมของทีม (behaviors of team)

พฤติกรรมที่แสดงถึงการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผลรวมของการแสดงออกร่วมกันของสมาชิก ดังนี้

1.4.1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (creating a school vision)

สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเป็นทีมคือ การมีส่วนร่วมระดับสูงของสมาชิกในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เพราะวิสัยทัศน์ร่วม เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเปลี่ยนแปลง หากปราศจากวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์หรือวิธีปฏิบัติใหม่ๆ แล้ว โรงเรียนก็จะถูกจุดรั้งไว้ด้วยวิธีการแบบเดิมที่เคยเป็นมา ซึ่งจะกลายเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง

1.4.2 การร่วมคิดร่วมทำ (collaborating in thinking and practicing)

การทำหน้าที่ในฐานะทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทีมงานต่างๆในโรงเรียนต้อง ร่วมกันคิด ร่วมวางแผน ร่วมนำแผนไปปฏิบัติ และร่วมตรวจสอบผล การปฏิบัติ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งการร่วมรับผลที่เกิดขึ้น

1.4.3 การปฏิบัติได้เกินระดับปกติ (over practicing)

เป็นการที่สมาชิกของทีมทุกคนจะต้องทำงานที่ไม่ใช่งานปกติให้เสร็จทันนำไปใช้ตามระยะเวลาที่กำหนดให้ได้ จะต้องอาศัยความพยายามอย่างสูง

ทั้งในระดับบุคคลและทีมงาน ทำงานอย่างทุ่มเท เสียสละมาทำงานเข้ากลับเข้าอยู่ทำงานนอกเวลาทั้งหลังเลิกเรียน และวันหยุด นำเอางานโรงเรียนไปทำที่บ้าน และทำงานให้เสร็จโดยไม่เรียกร้องสิ่งตอบแทน

1.4.4 การพึ่งพาและช่วยเหลือกัน (depending on and helping each other)

เป็นอีกพฤติกรรมหนึ่งที่สมาชิกในทีมมีการพึ่งพาและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นปกติในด้านส่วนตัว เช่น การร่วมเดินทางไป-กลับด้วยพาหนะเดียวกัน การแบ่งปันอาหารการกิน การเป็นที่พึ่งทางจิตใจให้แก่กัน รวมทั้งการสงเคราะห์ช่วยเหลือกันเมื่อคนใดคนหนึ่งประสบปัญหาส่วนตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เป็หัวหน้าทีมปฏิบัติการ จะเป็นผู้ที่มีมุมมองต่อการพึ่งพากันแบบร่วมด้วยช่วยกัน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานที่อ่อนแอกว่าได้พัฒนาตนเองให้ดีขึ้น

1.4.5 การแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง (problem solving and eliminating conflict)

ในกระบวนการดำเนินงานนั้น ปัญหาในทีมคือ ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดเทคนิควิธีการปฏิบัติ หรือปัญหาเจตคติต่องานและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพราะรู้สึกว่าเป็นงานยาก บางคนไม่พอใจผู้บริหารเป็นการส่วนตัว และปัญหาการทำงานไม่สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นต้น หัวหน้าทีมปฏิบัติการจะถือเป็นหน้าที่ที่จะเข้าไปแก้ปัญหาในทีมเป็นขั้นต้น รวมทั้งการขอความร่วมมือจากสมาชิกในทีมร่วมกันแก้ไข โดยยึดหลักความสัมพันธ์แบบพีแบบน้อง หลังจากนั้น หากไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ก็จะเป็นหน้าที่ของทีมบริหารโรงเรียนโดยผู้อำนวยการจะเป็นผู้รับปัญหาไปสู่การแก้ไขในขั้นต่อไป

1.4.6 การตัดสินใจร่วม (shared decision making)

กระบวนการดำเนินงานจะเปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหลายระดับ คือมีการตัดสินใจร่วมกันระดับโรงเรียนเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานการตัดสินใจในระดับทีมปฏิบัติการจะเป็นการร่วมเรียนรู้เนื้องาน การแบ่งงานเป็นกลุ่ม และการตกลงมอบหมายงานเป็นรายบุคคล

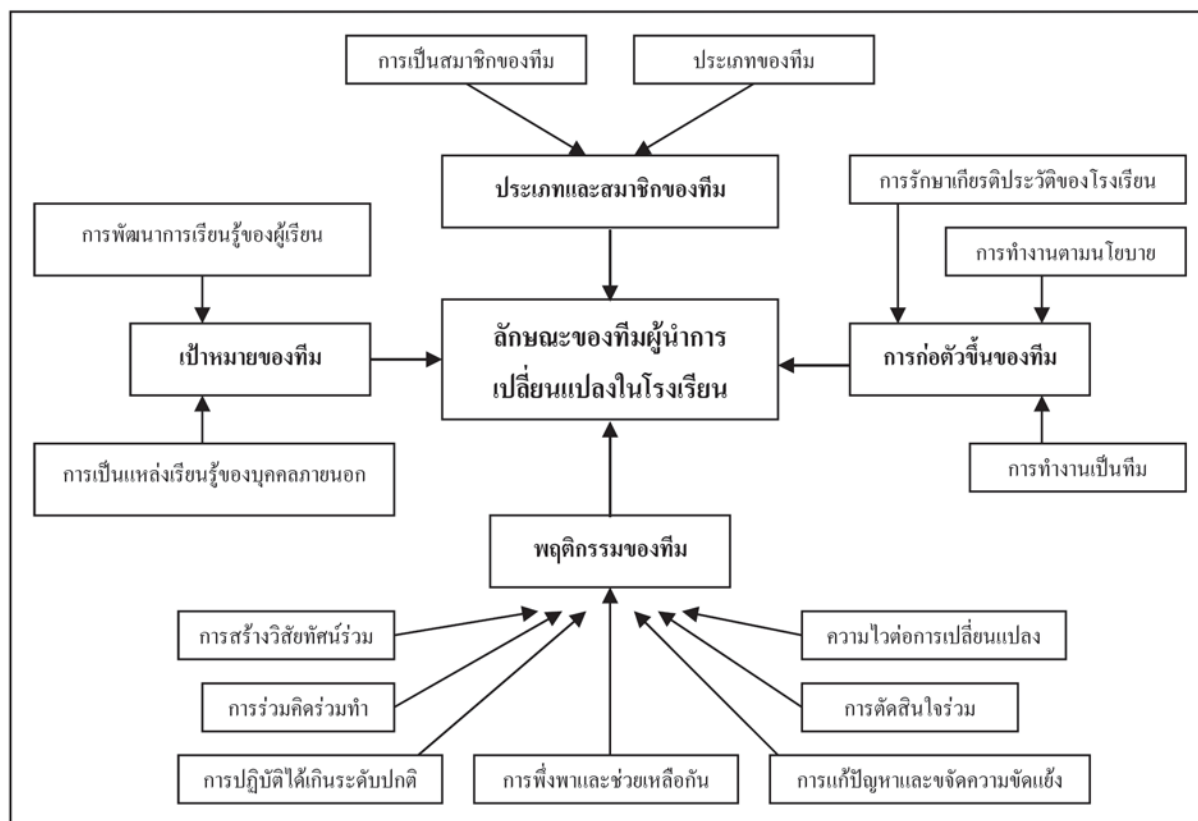
ส่วนการร่วมตัดสินใจในระดับการสอนก็จะเป็นการกำหนดผู้สอนในแต่ละวิชาและช่วงชั้น รวมทั้งการปรับปรุงการใช้หลักสูตร หลังจากที่แบ่งงานรับผิดชอบการสอนแล้ว สมาชิกแต่ละคนจะมีอิสระในการตัดสินใจจัดการเรียนรู้

1.4.7 ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (sensitive to change)

เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในโรงเรียนที่จะรู้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทีมงานย่อมมีการพบปะพูดคุยกันอยู่เสมอ และลงมือปฏิบัติทันที

ภายหลังที่การพูดคุยจบลง แนวคิดใหม่ๆและนโยบายใหม่จึงนำไปสู่การปฏิบัติได้รวดเร็ว โดยจะมีการสื่อสารนโยบายในที่ประชุมโรงเรียน เมื่อมีการตัดสินใจในเรื่องใดก็จะเกิดการแบ่งงานจัดตั้งทีมงานเพื่อจัดทำรายละเอียดไปสู่การปฏิบัติ ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบผลและนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขตามลำดับ

ลักษณะที่ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนดังกล่าวมาข้างต้น สรุปและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงมโนทัศน์ต่างๆได้ดังภาพที่ 2



ภาพ 2 ลักษณะทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา

2. เงื่อนไข และกระบวนการเกิดเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (the conditions and process of teambuilding to be a transformational leadership team)

ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จากเงื่อนไขภายในโรงเรียน และเงื่อนไขภายนอกโรงเรียน ส่วนกระบวนการเกิดกลายเป็นทีมได้อาศัยการนำ และการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ดังต่อไปนี้

2.1 เงื่อนไขภายในโรงเรียน (internal conditions)

เงื่อนไขภายในโรงเรียนที่ส่งผลให้เกิดทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นในโรงเรียน ได้แก่ ความชัดเจนในนโยบาย คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสร้างผู้นำร่วม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้คือ

2.1.1 ความชัดเจนในนโยบาย (cleared understood policy)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้รับนโยบายจากหน่วยเหนือ และนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ได้ใช้กระบวนการที่สำคัญคือ การสื่อสารนโยบายไปยังผู้เกี่ยวข้อง การสร้างความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติ การแปลงนโยบายเป็นแผนงาน/โครงการ การดำเนินงาน การประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติต่อหน่วยนโยบาย สมาชิกในโรงเรียนทุกคนแสดงออกถึงความภาคภูมิใจ และตอบรับการดำเนินงานที่สื่อสารลงมาจากผู้บริหารด้วยการรับรู้และเข้าใจทำให้การดำเนินงานของทีมงานแต่ละทีมพัฒนาตนเองได้เข้มแข็งมากขึ้น

2.1.2 คุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร (characteristics of administrator)

ผู้อำนวยการเป็นผู้มีความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นเป็นพิเศษ เช่น กล้าตัดสินใจ เชื่อมั่นในตัวเอง มีความสามารถในการปรับตัว มีความกระตือรือร้น จริงจังกับการทำงาน มีจิตใจกว้างขวาง เข้าใจอารมณ์และเห็นอกเห็นใจคนอื่น ช่วยให้เกิดความสำเร็จของการเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์

2.1.3 ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership)

ผู้อำนวยการใช้การชักนำ จูงใจ ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ให้ผู้ร่วมงานในโรงเรียนเต็มใจพร้อมใจ และมีความกระตือรือร้น ที่จะทำงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ผู้อำนวยการและผู้บริหารคนอื่นๆ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ด้านการเรียนการสอนและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับทีมเพื่อที่จะให้เป็นโรงเรียนที่ดี เป็นผู้ที่เปิดรับฟังความคิดเห็นจากทุกคนทั้งที่เป็นผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก เป็นผู้ที่เรียนรู้จากการฟังและเก็บเกี่ยวประสบการณ์ของคนอื่นๆ ไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียน เรียนรู้จากผู้อาวุโสในโอกาสต่างๆ ซึ่งโดยปกติจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ และเข้าไปมีบทบาทร่วมในกิจกรรมชุมชนและสังคมในวงกว้าง จึงมีโอกาสได้ซึมซับเอาแนวคิดใหม่ๆ ไปผลักดันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน นอกจากจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาแล้ว ผู้บริหารยังเป็นผู้ที่ไวต่อข่าวสารและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ สามารถใช้ศักยภาพชุมชนมาร่วมพัฒนาหลักสูตรและจัดแหล่งเรียนรู้ ทั้งในรูปแบบการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมเสียสละทุนทรัพย์และสิ่งของตลอดจนการร่วมพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดร่วมกัน

2.1.4 การสร้างผู้นำร่วม (shared leader development)

การทำงานของผู้อำนวยการในฐานะหัวหน้าทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับโรงเรียน ได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการปฏิบัติหน้าที่แทน ซึ่งส่วนหนึ่งได้จัดทำเป็นคำสั่งมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ตามแบบแผนทางราชการในแต่ละปีการศึกษา รองผู้อำนวยการมีอิสระในการตัดสินใจสั่งการตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีแผนปฏิบัติงานและการเตรียมทีมงานก่อนการเปิดภาคเรียนงานอีกลักษณะหนึ่ง ที่ผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิชาการ และหัวหน้าทีมปฏิบัติการได้แสดงบทบาทแทน ซึ่งเป็นการให้แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ เช่น การให้เป็นประธานการประชุมแทน การให้มีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของครู การให้เป็นผู้บรรยายในการต้อนรับผู้มาศึกษาดูงาน การให้ความไว้วางใจและให้มีอิสระในการประชุมทีมงานและลงมือปฏิบัติการ การให้โอกาสเป็นวิทยากร และอธิบายงานต่างๆ ที่ทำในงานประชุมทางวิชาการภายนอกโรงเรียน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากงานหรือกิจกรรมที่มอบหมายได้ปฏิบัติจบลง ผู้อำนวยการก็มักจะติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2.1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (shared learning)

เมื่อสมาชิกคนใดหรือกลุ่มใดกลับจากการไปร่วมประชุมอบรมเพื่อการพัฒนาหลักสูตรที่กรมวิชาการจัดขึ้นแล้ว ก็จะมีการจัดประชุมสมาชิกของทีมโรงเรียนทั้งหมด เพื่อให้มีการถ่ายทอดข่าวสาร และร่วมกันหาแนวทางปฏิบัติ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดโดยให้ผู้ร่วมงานได้ดูตัวอย่าง ชวนคุย

บางที่ก็เดินคุยกัน คุยกันในวงอาหารกลางวัน เป็นการเรียนรู้กันแบบไม่เป็นทางการเป็นหลัก

2.2 เงื่อนไขภายนอกโรงเรียน (external conditions)

เงื่อนไขภายนอกโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเกิดขึ้นของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ได้แก่ ความรู้สึกผูกพันกับชุมชนและการทำงานร่วมกับเครือข่ายโรงเรียน ดังนี้

2.2.1 ความรู้สึกผูกพันกับชุมชน (affiliation with community)

เป็นงานสำคัญงานหนึ่งในโครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่เป็นมาตั้งแต่อดีต ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในทีมโรงเรียนต่างถือเป็นหน้าที่ที่จะทำให้ทั้งโรงเรียนและชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน โดยมีนักเรียนซึ่งเป็นบุตรหลานของคนในชุมชนเป็นเป้าหมายหลักร่วมกัน ความผูกพันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเกิดขึ้นจากตัวบุคคล เช่น เมื่อใดก็ตามที่มีกิจกรรมในชุมชนก็จะพบผู้อำนวยการเข้าไปมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมนั้นอยู่เสมอ ในทำนองเดียวกัน เมื่อโรงเรียนมีความประสงค์ที่จะให้ผู้ปกครองนักเรียนหรือกรรมการสถานศึกษาได้เข้าไปร่วมกิจกรรมของโรงเรียนก็จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

2.2.2 การทำงานร่วมกับเครือข่าย (working within a network)

บทบาทหนึ่งของผู้อำนวยการโรงเรียนคือการทำงานกับเครือข่ายต่างๆ การทำงานร่วมกับเครือข่ายทำให้ได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ใช้โอกาสการทำงานกับเครือข่ายทั้งในบทบาทผู้นำและผู้ตาม เพื่อการสื่อสารงานของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การเจรจาต่อรอง ตลอดจนการเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกับเครือข่ายเหล่านั้น

2.3 การนำ (leading)

การนำเป็นกระบวนการเกิดเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การจูงใจผู้ร่วมงาน การบุกเบิก แสวงหา/การทำหา และการอุทิศตนให้กับงาน ดังนี้คือ

2.3.1 การจูงใจผู้ร่วมงาน (motivation co-workers)

เป็นการแสดงออกถึงการเป็นผู้นำของผู้อำนวยการซึ่งอยู่ในภาวะของหัวหน้าทีม จูงใจผู้ร่วมงานในโรงเรียนให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย เป็นผู้เอาใจใส่ต่อขวัญกำลังใจของทีมงาน กระทำตัวเป็นผู้นำที่ดี เป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานเพื่อให้เขาเกิดความเกรงใจ และเป็นการสอนงานไปในตัวด้วย พฤติกรรมการทำงานของผู้อำนวยการที่เป็นแบบอย่างให้สมาชิกทำตามคือการทำงานอย่างทุ่มเท ผู้อำนวยการจะมาทำงานตั้งแต่เช้าและกลับค่ำ แม้ในวันหยุดราชการก็มาทำงานถ้ายังมีงานค้างค้ำต้องติดตามหรือดำเนินการอยู่ การจูงใจโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ โดยให้งานในหน้าที่เป็นสิ่งท้าทายการปฏิบัติ รวมทั้งมีการจูงใจด้วยรางวัล เช่น การให้ความดีความชอบ การพาไปเที่ยวพักผ่อนประจำปี เป็นต้น

2.3.2 การบุกเบิกแสวงหา/การทำหา (initiate inquiry)

ในแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานของทีมในโรงเรียนมีลักษณะเป็นงานบุกเบิกในสถานการณ์ที่ทุกคนต่างก็เรียนรู้และปฏิบัติไปพร้อมๆ กัน หากมีความไม่ชัดเจนในแนวทางปฏิบัติในเรื่องใดเกิดขึ้น ก็จะเป็นการตัดสินใจเลือกหรือแสวงหาหรือ “ทำหา” โดยโรงเรียนเองเป็นหลัก ริเริ่ม บุกเบิกแสวงหา คิดค้นสิ่งใหม่ๆ และนำมาปฏิบัติ เมื่อเกิดข้อสงสัยในเรื่องใดโรงเรียนก็จะปรึกษาศึกษาบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดที่สุด คือ ศึกษานิเทศก์

2.3.3 การอุทิศตนให้กับงาน (dedicated to the job)

การทำงานของทีมงานในโรงเรียนเป็นการทำงานหนักในสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายมิติไปพร้อมๆ กัน ทั้งผู้อำนวยการและสมาชิกจึงเป็นทีมงานที่ทุ่มเทการทำงานทั้งในเวลาปกติ นอกเวลาปกติ ทีมงานโรงเรียนจะต้องใช้เวลาหลังเลิกเรียนหรือวันหยุด เป็นเวลาของการนัดหมายเพื่อทำงานของแต่ละทีมซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเคยชินกับการนัดทำงานหลังเลิกเรียนและวันเสาร์-อาทิตย์ สมาชิกทีมงานของ

โรงเรียนมีความตระหนักในหน้าที่ของตนและความสำเร็จร่วมกันในทีมงาน ได้ทำงานอย่างอุทิศเวลาและความสามารถที่มีอยู่ เพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จและทันเวลา

2.4 การทำงานที่ได้รับมอบหมาย (working assignments)

การทำงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอีกกระบวนการเกิดเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม การมีส่วนร่วมกับชุมชน การมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ และการเผชิญปัญหาในโรงเรียน ดังนี้คือ

2.4.1. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีม (collaborating of members)

สมาชิกในทีมจะมีส่วนร่วมร่วมกับทีมทั้งโรงเรียนเมื่อมีการประชุมสมาชิกทั้งหมดเพื่อทำความเข้าใจต่อนโยบาย การกำหนดแผนงาน และการแบ่งงานกันทำ มีบรรยากาศการประชุมแบบการร่วมคิดร่วมตัดสินใจสูง การมีส่วนร่วมแบบที่สองจะเป็นการร่วมประเมินผลงาน สมาชิกทุกคนจะร่วมกันพิจารณาว่าการดำเนินการและผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเพียงใด หากจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขส่วนใดก็จะมีข้อตกลงร่วมกันในการประชุมครั้งนั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานยังหมายถึงการมีหัวหน้ากลุ่มสาระหรือผู้แทนเข้าไปร่วมเป็นกรรมการประเมินความดีความชอบประจำปีของสมาชิกด้วย การมีส่วนร่วมของสมาชิกอีกรูปแบบหนึ่งคือ การร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมกิจกรรมของทีมงานอื่นในโรงเรียน กล่าวคือ เมื่อมีทีมงานใดทีมงานหนึ่งจัดกิจกรรมการพัฒนางานหรือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนก็ตาม สมาชิกที่เหลือก็จะถือเป็นหน้าที่ที่จะเข้าร่วมมือทำกิจกรรมโดยไม่ต้องรอให้ใครสั่ง

2.4.2 การมีส่วนร่วมของชุมชน (collaborating of community)

กลุ่มบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนมีหลายกลุ่ม กล่าวคือ คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทต่อการให้ความคิดเห็นส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานตามโอกาสที่มีการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเป็นกลุ่มบุคคลกลุ่มใหญ่ที่โรงเรียน

ได้ใช้กลยุทธ์ในการให้ผู้ปกครองเข้ามาร่วมกิจกรรมการสร้างหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ในหลายลักษณะ อาทิ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์หลักสูตร การเป็นแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นของหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การร่วมประเมินพฤติกรรมนักเรียน เป็นต้น ผู้นำชุมชนได้มีส่วนร่วมสำคัญในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การพัฒนาอาคารสถานที่ รวมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามโอกาสที่โรงเรียนเชิญมาร่วมงานหรือกิจกรรมที่จัดขึ้น ศิษย์เก่าที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ มีเครือข่ายการประสานงานกับโรงเรียน เมื่อมีการร้องขอความร่วมมือใดๆ ก็จะมีกลุ่มศิษย์เก่าร่วมมือกันจัดรวบรวมทุนทรัพย์มามอบให้โรงเรียนเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ

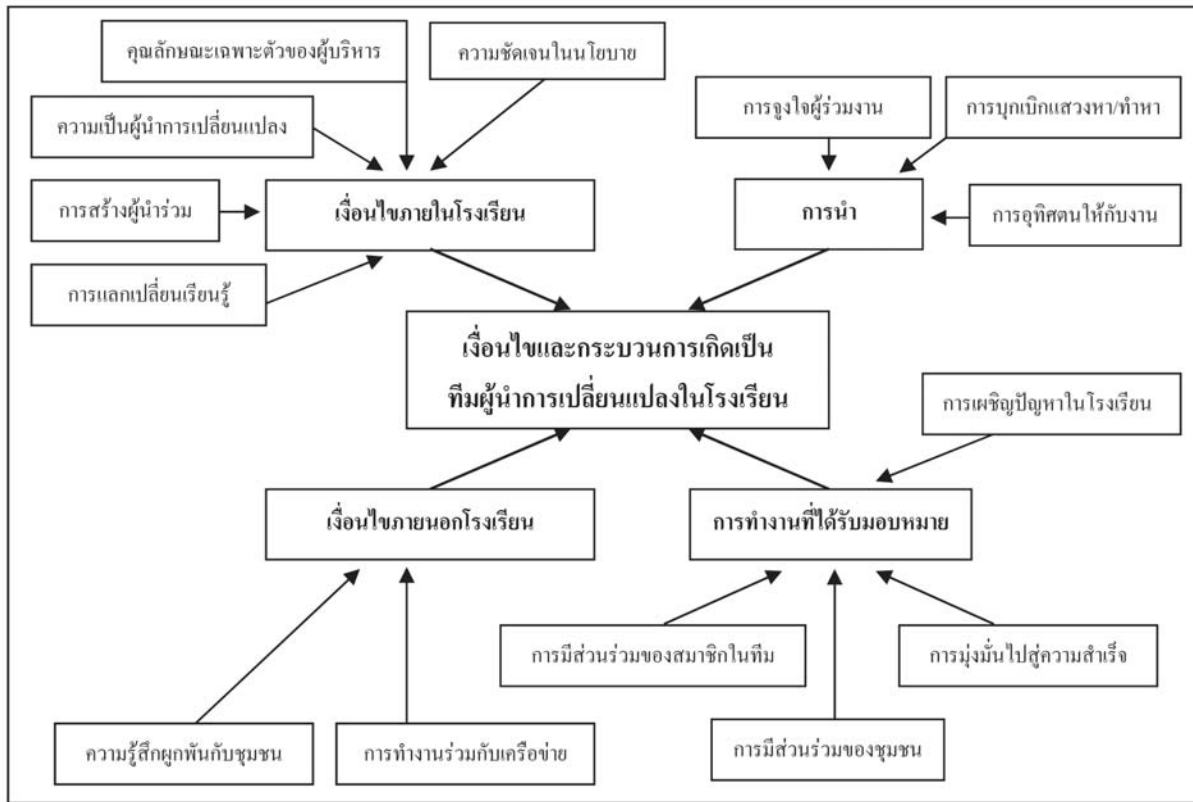
2.4.3 การมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ (orientation to achievement)

สมาชิกและทีมงานแสดงพฤติกรรมความมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน แม้ว่าจะงานจะมากหรือยุ่งยากอย่างไร ทุกทีมงานต้องทำให้เสร็จ ทีมงานในโรงเรียนต้องทำงานหนัก ต้องเสียสละเวลาส่วนตัว และทุ่มเททรัพยากรการทำงานที่มีอยู่ทั้งที่เป็นวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณของโรงเรียน รวมทั้งที่เป็นสมบัติส่วนบุคคล ผู้อำนวยการได้กระตุ้น จูงใจ และเร่งรัดงานของแต่ละทีม มีการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน และการทำงานอย่างเสียสละและทุ่มเท

2.4.4 การเผชิญปัญหาในโรงเรียน (coping schools problems)

เมื่อพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในกระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอน โรงเรียนจะมีการแก้ปัญหาภายในโดยการพึ่งพาตนเอง ปัญหาทั้งหลายจะได้รับการเอาใจใส่ และร่วมมือกันแก้ไขในหมู่สมาชิกของทีมจนสามารถเอาชนะปัญหาได้ด้วยวิธีการรับรู้และตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกัน

เงื่อนไขและกระบวนการเกิดกลายเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามที่กล่าวมา สรุปและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงมโนทัศน์ต่างๆ ได้ดังภาพ 3



ภาพ 3 เงื่อนไข และกระบวนการเกิดกลายเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. การดำรงอยู่ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (existence of transformational leadership team)

ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แสดงให้เห็นถึงการมีศักยภาพของการดำรงอยู่ อีกทั้งโรงเรียนยังพร้อมที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใหม่ได้ โดยการดำรงอยู่ได้ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ของทีม การเกาะเกี่ยวกันในทีม และการปรับตัววัฒนธรรมการทำงาน ดังต่อไปนี้

3.1 บทบาทหน้าที่ของทีม (role and function of team)

การทำงานเป็นทีม ไม่ว่าจะเป็ทีมระดับโรงเรียน ทีมระดับหัวหน้างาน และทีมระดับปฏิบัติการ สมาชิกทุกคนมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ และการเป็นผู้นำทางวิชาการ ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามบทบาทหน้าที่ ดังนี้คือ

3.1.1 ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ (clarify of roles and function)

ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ได้มีการแบ่งงานโดยมีคำสั่งมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้

ปฏิบัติงานในโรงเรียนได้มีการแต่งตั้งทีมระดับหัวหน้างาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ขึ้นในโรงเรียน มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตร ทั้งนี้ในการปฏิบัติก็จะมีมอบหมายให้หัวหน้าทีมระดับปฏิบัติการไปดำเนินการร่วมกับทีมงาน มีหน้าที่ครอบคลุมถึงการลงมือปฏิบัติในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ และการปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกในทีมปฏิบัติการทุกคนได้รับการแบ่งงาน การที่สมาชิกในทีมโรงเรียนแต่ละคนมีภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายชัดเจน มีการพบปะพูดคุยกันอยู่เป็นนิจ ทำให้ งานในแต่ละส่วนมีการรับรู้เท่าทันกัน ช่วยเหลือกันได้ ทำงานทดแทนกันได้ เมื่อคนใดคนหนึ่งไม่อยู่ ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนและแต่ละทีมจึงเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวที่สำคัญที่ทำให้ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง

3.1.2 การเป็นผู้นำทางวิชาการ (being academic leadership)

โรงเรียนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ทั้งในด้านการจัดทำเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา และ

นำหลักสูตร ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อนักเรียน มีผู้มาศึกษาดูงานมากขึ้นเป็นลำดับ โรงเรียนได้กลายเป็น แหล่งศึกษาและเรียนรู้ในหลายลักษณะ การเป็นศูนย์ฝึก อบรมครูให้กับจังหวัด สมาชิกในทีมโรงเรียนได้ร่วม ทำหน้าที่วิทยากรและเป็นพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนอื่น โดย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในเรื่องการจัด การเรียนการสอน ถือได้ว่าโรงเรียนได้พัฒนาตนเองเป็น ผู้นำทางวิชาการ

3.2 การเกาะเกี่ยวกันของทีม (team cohesiveness)

ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนดำรงอยู่ ได้ด้วยมีการเกาะเกี่ยวกันของทีมที่สืบเนื่องมาจากการเป็น ทีมแห่งการเรียนรู้ ความใส่ใจในงานและมุ่งมั่นหมาย และการตรวจสอบและแก้ไข ดังนี้

3.2.1 การเป็นทีมแห่งการเรียนรู้ (being team of learning)

เป็นการที่สมาชิกในทีมโรงเรียนมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยความช่วยเหลือหรือพึ่งพา จากศึกษานิเทศก์ และใช้วิธีการพึ่งตนเองด้วยการนิเทศ ภายใน หรือการนิเทศครูโดยเพื่อนครู (peer supervision) หรือโดยวิธีอื่น ๆ ที่จะทำให้ครูสามารถพัฒนาตนเองในทาง วิชาการอยู่เสมอ ดังนั้นการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียนจึง เกิดขึ้นหลายรูปแบบ วิธีที่เกิดขึ้นเป็นปกติคือการที่ ผู้อำนวยการนำนโยบายหรือแนวคิดใหม่ๆ มาเสนอให้ที่ ประชุมครูทราบ ให้ช่วยกันคิดหาหรือว่าจะนำไปปฏิบัติ อย่างไร หรือการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งไปประชุมอบรม มาในเรื่องใดก็ตาม ผู้อำนวยการก็ให้มีการนำเสนอต่อที่ ประชุมครูได้รับทราบและสรุปด้วยการหาวิธีนำไปใช้ อีก รูปแบบหนึ่งคือการนิเทศภายในด้วยครูเองที่เป็นบรรยากาศ แบบกัลยาณมิตร สมาชิกของทีมโรงเรียนจะเปิดรับการ เรียนรู้จากกรณีตัวอย่างที่มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล กันทำให้สมาชิกรู้เท่าทันข่าวสารทางการศึกษาเร็วกว่าครู ในโรงเรียนอื่นๆ ทำให้มีผลลัพธ์ที่ดีในด้านการบริหารงาน

3.2.2 ความใส่ใจในงานและมุ่งมั่นหมาย (work attention and objectives)

สมาชิกในทีมโรงเรียนมีทัศนคติต่อ ปรากฏการณ์การปฏิรูปการเรียนรู้ในเชิงบวก ซึ่ง

จะเห็นได้จากสมาชิกเกือบทั้งหมดไม่เมินเฉยต่อการ เปลี่ยนแปลง รู้จักประเมินผลกระทบต่อตนเองและ ปรับตัวเตรียมรับสถานการณ์ใหม่ที่มีระบบการประเมิน คุณภาพการปฏิบัติงาน การที่สมาชิกในทีมต้องช่วยกัน ร่วมมือกันในทางวิชาการ ทำงานมากขึ้น และเตรียมการ สอน ถือเป็นการทำหน้าที่ของทุกคน แม้จะทำงานใน วันหยุดบ้างก็ไม่ได้รู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระหรือเบียดบัง เวลาว่างหรือเวลาพักผ่อนแต่เป็นเรื่องของการจัดการ กับการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ความใส่ใจในงานที่รับผิดชอบและมีมุ่งมั่นหมายชัดเจน โดยเฉพาะงานในหน้าที่หลักของสมาชิกแต่ละคนและทีม เป็นสิ่งที่สมาชิกทุกคนจะถือเป็นสาระที่จะต้องปฏิบัติให้ได้ ตามที่ตกลงกันไว้

3.2.3 การตรวจสอบและแก้ไข (investigating and correcting)

เป็นกิจกรรมสำคัญที่โรงเรียนมีการ ประเมินการทำงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และภาพรวม ของโรงเรียน โดยมีการประเมินภายใน เมื่อพบว่ามีปัญหา ก็จะมีการแบ่งหน้าที่ให้ครูไปแก้ไข รวมทั้งได้เชิญ ผู้ปกครองนักเรียนแต่ละระดับมารู้และร่วมแก้ปัญหา ในโอกาสต่างๆ กัน ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียนเป็น ปัญหาหลักที่ร่วมกันทั้งโรงเรียน มีการนำเอาผลการ ประเมินมาพิจารณาหาจุดเด่นจุดด้อยและให้ความสำคัญ ต่อการนำไปปรับปรุงแก้ไข การปรับปรุงแก้ไขอาจเกิดขึ้น หลายรอบจนกว่างานเข้าสู่มาตรฐานที่ต้องการ นอกจากนี้ ชุมชนได้แสดงบทบาทในการร่วมตรวจสอบการดำเนินงาน ของโรงเรียนด้วยเช่นกันทั้งที่เป็นการรับฟังจากการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา และเสียงสะท้อนกลับจาก ผู้ปกครอง อันเป็นข้อมูลให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่ที่ทีมผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

3.3 การปรับวัฒนธรรมการทำงาน (improving the work culture)

การปรับวัฒนธรรมการทำงานที่เกิดขึ้นใน โรงเรียน เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกประการหนึ่งของการ ดำรงอยู่ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นผลรวม ของการแสดงออกของทีม คือ การยึดมั่นในปรัชญาของ โรงเรียน ความรับผิดชอบตามหน้าที่ การสื่อสารอย่าง

ทั่วถึง การมีบรรยากาศที่สร้างสรรค์ และความโปร่งใสในการบริหาร ดังนี้

3.3.1 การยึดมั่นในปรัชญาของโรงเรียน (to reflect the school philosophy)

การกำหนดปรัชญาที่มุ่งเน้นที่ผู้เรียน ซึ่งเป็นลูกหลานของคนในชุมชน ได้ก่อให้เกิดความผูกพันร่วมกันที่จะยึดถือประเพณีปฏิบัติภายในโรงเรียน และขยายออกไปสู่การมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างเหนียวแน่นในเวลาต่อมา

3.3.2 ความรับผิดชอบตามหน้าที่ (responsibility according to functions)

การที่สมาชิกแต่ละคนมีความรู้สึกว่าเป็นหนึ่งผู้หนึ่งที่อยู่ในทีมโรงเรียนเดียวกัน มีความรับผิดชอบที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จผลที่ต้องการ ความรับผิดชอบตามหน้าที่ที่แสดงออกในลักษณะความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ได้กลายเป็นแบบแผนของการทำงานในทีมทั้งโรงเรียนที่จะต้องยึดถือความรับผิดชอบของงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และขยายความรู้สึกรับผิดชอบนี้ไปยังงานอื่นๆ ของโรงเรียนอีกด้วย

3.3.3 การสื่อสารอย่างทั่วถึง (communication throughout)

โดยปกติจะมีการติดต่อสื่อสารสองช่องทางคือ การติดต่อสื่อสารในแนวตั้ง ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง เพื่อส่งข่าวสารเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ นโยบาย หรือมาตรฐานการทำงานต่างๆ เป็นต้น หรืออาจเป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบนที่เป็นข้อเสนอหรือความคิดเห็นต่างๆ จากสมาชิกโรงเรียน อีกช่องทางหนึ่งคือการติดต่อสื่อสารในแนวนอน ซึ่งเกิดจากสมาชิกในโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารถึงกันและกันทั้งนี้การติดต่อสื่อสารทั้งสองช่องทางที่กล่าวมา อาจจะเป็นแบบทางการเช่นการจัดประชุม หรือการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพบปะพูดคุยในทีม การสื่อสารแบบนี้มักจะได้ผลดีเพราะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งที่เป็นการคุยกันในเวลาอาหารมื้อกลางวัน การคุยกันในห้องทำงาน หรือเวลาหลังเลิกเรียนก่อนเดินทางกลับบ้าน เป็นต้น นอกจากนี้

ทีมในโรงเรียนยังมีการติดต่อสื่อสารไปยังกลุ่มบุคคลในชุมชนด้วย ได้แก่ กลุ่มผู้ปกครอง กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มผู้นำองค์กรท้องถิ่น เป็นต้น วิธีการที่เป็นทางการ เช่น การเชิญประชุมผู้ปกครอง การสื่อสารด้วยเอกสาร เป็นต้น หรือการที่ผู้อำนวยการหรือคณะครูเข้าไปร่วมกิจกรรมชุมชน ซึ่งเป็นรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งที่เป็นรูปแบบทางการ ไม่เป็นทางการ ทั้งภายในโรงเรียน และระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้กลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนสืบต่อกันมาจนถึงปัจจุบัน

3.3.4 บรรยากาศที่สร้างสรรค์ (creativity climates)

สมาชิกในโรงเรียนมีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นแบบร่วมมือกันสูง มีความสัมพันธ์กับแบบกัลยาณมิตร และมีการริเริ่มงานทางวิชาการอยู่เป็นเสมอในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันนั้น สมาชิกทั้งในระดับทีม ปฏิบัติการ และระดับทีมหัวหน้างาน ได้จัดกิจกรรมพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานหลักสูตรและการสอนที่ตนเองรับผิดชอบ และมีส่วนเชื่อมโยงกับงานของสมาชิกในทีม เป็นบรรยากาศที่ทีมงานพัฒนาตนเองโดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นหัวหน้าทีม ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดประเด็นที่จะหาคำตอบของปัญหาที่มีร่วมกัน ความสัมพันธ์ที่เป็นแบบกัลยาณมิตรนั้นเป็นการแสดงออกของสมาชิกในทีมโรงเรียนที่มีความเป็นมิตร ไม่มีตรีจิต มีความเมตตาให้ความช่วยเหลือกันและกัน ซึ่งเป็นบรรยากาศแบบสร้างสรรค์และเป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานทางวิชาการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

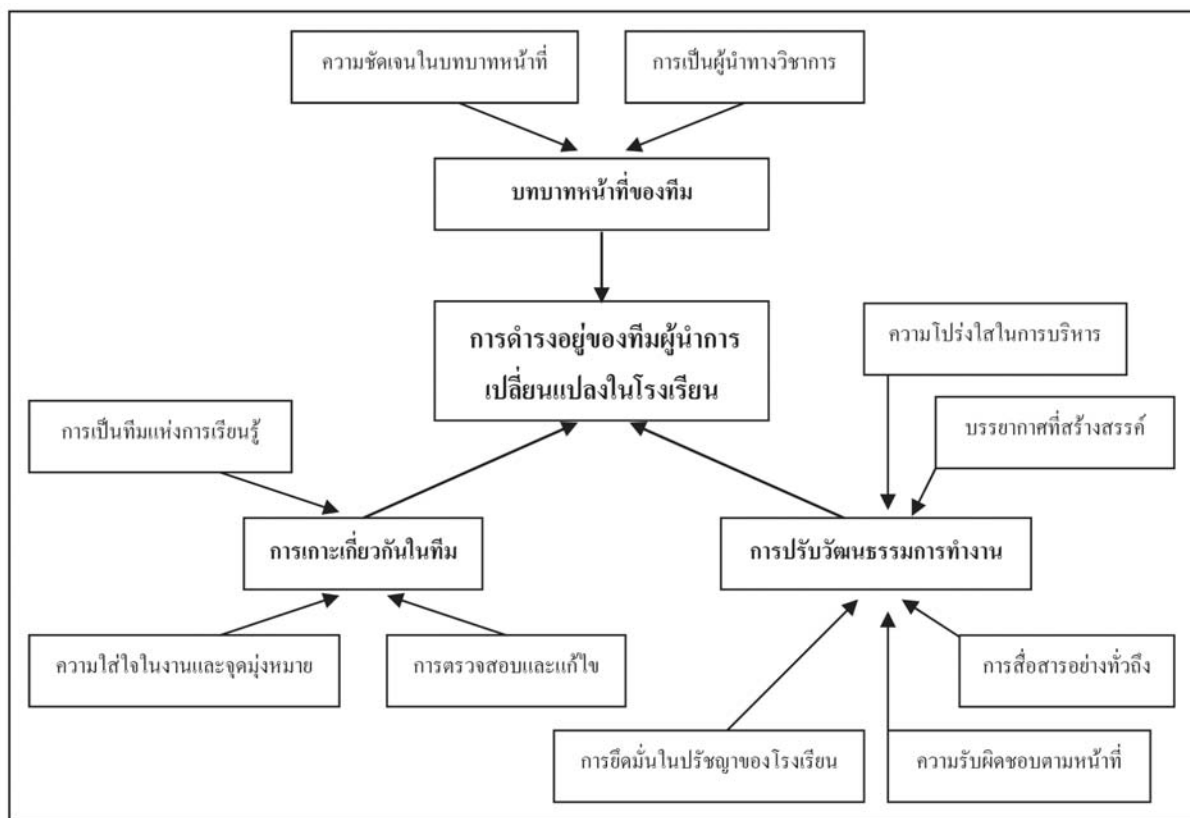
3.3.5 ความโปร่งใสในการบริหาร (accountability in administration)

เป็นสาระสำคัญที่ผู้บริหารและสมาชิกในโรงเรียนได้แสดงจุดยืนของตนในความโปร่งใสในการบริหารงานที่ตนรับผิดชอบทั้งด้วยคำพูดและการปฏิบัติ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนหรือผู้ปกครองนักเรียนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนได้เปิดเผยถึงสิ่งที่ไปรับรู้มาจากการไปร่วมประชุมเชิงนโยบายโดยไม่มีอะไร

ปิดบังสมาชิกผู้ร่วมงาน ผู้อำนวยการได้แจ้งให้สมาชิกทราบถึงรายละเอียดงบประมาณประจำปีที่ได้รับ และนำไปแจ้งหาหรือในที่ประชุมทีมโรงเรียน การแสดงจุดยืนที่ชัดเจนของผู้บริหาร และแสดงออกในทางปฏิบัติถึงความโปร่งใส และให้ทุกคนได้ตรวจสอบผลงานของโรงเรียนได้ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ

การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ได้กลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียนที่ขยายการรับรู้ไปสู่ชุมชน

การดำรงอยู่ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสรุปและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงมโนทัศน์ต่างๆ ได้ดังภาพ 4



ภาพ 4 การดำรงอยู่ของทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

4. ผลที่ติดตามมาจากการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (the consequence of a transformational leadership team)

ผลที่เกิดติดตามมาจากการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทั้งผลกระทบทางบวก และผลกระทบทางลบ ดังต่อไปนี้

4.1 ผลทางบวก (positive effects)

ผลกระทบทางบวกที่เกิดติดตามมาจากทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ทำให้เกิดการพัฒนาพฤติกรรม การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นตัวแบบนวัตกรรม สมาชิกของทีมมีความพึงพอใจในงาน ได้รับการยอมรับจากภายนอก และทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียง ดังนี้

4.1.1 พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน (students learning behavior)

ในกระบวนการเรียนรู้ได้พบว่า นักเรียนมีวิธีเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีมากขึ้น นอกจากการเรียนรู้จากครูโดยตรงแล้ว นักเรียนหลายคนได้ให้การเรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้นจากห้องสมุดขนาดใหญ่ของโรงเรียน มีหนังสือให้อ่านมากขึ้น มีห้องสาระการเรียนรู้หลายห้อง เรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนได้ บางครั้งนักเรียนที่เรียนเก่งก็สามารถสอนเพื่อนได้ กระบวนการเรียนรู้อีกแบบหนึ่งที่เกิดจากการทำงานร่วมกันคือนักเรียนมีโอกาสได้เรียนรู้จากการทำงานร่วมกันในชั้นตอน การวางแผน และการปฏิบัติ ซึ่งผู้เรียนได้ปฏิบัติในกิจกรรม

การเรียนรู้ตามความสามารถ ความถนัด ความสนใจของตนเอง และยังได้ฝึกความมีระเบียบวินัยของนักเรียนอีกด้วยพฤติกรรมเหล่านี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากการทำงานร่วมกันของสมาชิกทีมโรงเรียนทั้งหมด

4.1.2 การเป็นต้นแบบนวัตกรรม (being an innovation model)

โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์ของโรงเรียน “นาร่อง” เป็นต้นแบบนวัตกรรมที่โรงเรียนอื่นๆ ได้ขอเข้าไปเป็นแนวทางการดำเนินงาน ในภาพรวมคือการบริหารงานวิชาการ การสร้างสรรคงานหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรไปใช้จัดการเรียนรู้อผลงานเหล่านี้แม้ว่าจะไม่ได้เป็นผลงานคุณภาพดีเด่น และยังอยู่ระหว่างการดำเนินงานก็ตาม แต่เอกสารหลักสูตรและองค์ประกอบที่เกี่ยวกับหลักสูตรที่โรงเรียนมีอยู่ ก็ได้ใช้ประโยชน์ให้กับครูและผู้บริหารจากโรงเรียนอื่นๆ ได้นำไปเป็นต้นแบบและประยุกต์ใช้

4.1.3 ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction)

ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ โรงเรียน และสมาชิกในทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเต็มใจและภาคภูมิใจที่ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากหน่วยงานระดับสูง ให้รับนโยบายการเป็นโรงเรียน “นาร่อง” มาปฏิบัติ มีความพึงพอใจต่อผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจากกรมวิชาการ ผลการประเมินคุณภาพภายนอก ผลการยอมรับจากบุคคลภายนอกที่มาชื่นชมและศึกษาดูงานของโรงเรียน และการที่สมาชิกทีมผู้นำได้มีโอกาสเผยแพร่ผลงาน และการเป็นวิทยากรให้กับการจัดอบรมในโอกาสต่างๆ ในโรงเรียน และสถานที่ภายนอก

4.1.4 การยอมรับจากภายนอก (community acceptance)

คณะกรรมการสถานศึกษา สมาชิกในโรงเรียนทั้งคณะครูและนักเรียนในโรงเรียน ชุมชนหน่วยงานบังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลภายนอกทั่วไปได้ให้การยอมรับการทำงานของโรงเรียน โดยเฉพาะการยอมรับทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของบุคคล

ภายนอก ทั้งกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มาศึกษาดูงาน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า คณะครูทำงานหนักและได้ผลดี เป็นที่พึงของโรงเรียนอื่นในเรื่องหลักสูตรสถานศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า มีนักเรียนจากนอกเขตบริการของโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่เดินทางมาเรียนแบบไป-กลับ ผู้ปกครองยอมรับว่าบุตรหลานของตนได้รับการดูแลและมีพัฒนาการที่ดีขึ้น ซึ่งแสดงถึงการยอมรับจากประชาชนที่ขยายวงกว้างออกไป

4.1.5 การมีชื่อเสียง (famous)

มีผู้บริหารและครูจากโรงเรียนในจังหวัด ต่างจังหวัด และจากประเทศกัมพูชามาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานจำนวนมาก ทั้งนี้ ผู้ที่มาเยี่ยมชมโรงเรียนส่วนใหญ่ให้เหตุผลของการเลือกมาศึกษาดูงานว่าเป็นโรงเรียนที่มีอะไรดีดีให้ดูได้หลายอย่างอีกทั้งจะชื่นชมการทำงานของครูว่ามีความพร้อม มีการสอนแบบใหม่ และชื่นชมผู้อำนวยการที่ทุ่มเทให้กับงานวิชาการ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

4.2 ผลทางลบ (negative effects)

ผลกระทบทางลบจากทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน มีทั้งต่อนักเรียน ต่อตัวครูเอง และต่อโรงเรียน ดังนี้

4.2.1 ผลกระทบที่เกิดกับนักเรียน (student learning achievement)

จากผลการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนที่เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้พบว่านักเรียนมีผลการเรียนรู้อยู่ในระดับ “พอใช้” ขึ้นไปแต่มีบางรายวิชาต่ำกว่าเกณฑ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นนี้ ทั้งผู้อำนวยการและคณะครูต่างก็ให้การยอมรับและให้เหตุผลสอดคล้องกันคือ ในปีเริ่มต้นของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ สมาชิกทีมโรงเรียนทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดจะต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กันกับภาระงานปกติอื่นๆ ทำให้งานในหน้าที่ด้านการสอนหรือการจัดการเรียนรู้ของสมาชิกในโรงเรียนขาดการทุ่มเทให้กับนักเรียน และอีกประการหนึ่งคือในระยะแรกที่เริ่มต้นโครงการนาร่องนี้ ยังไม่มีแบบเรียนหรือสื่อการเรียนรู้ใดๆ ที่จะช่วยในการจัดการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องแสวงหาด้วยตนเอง

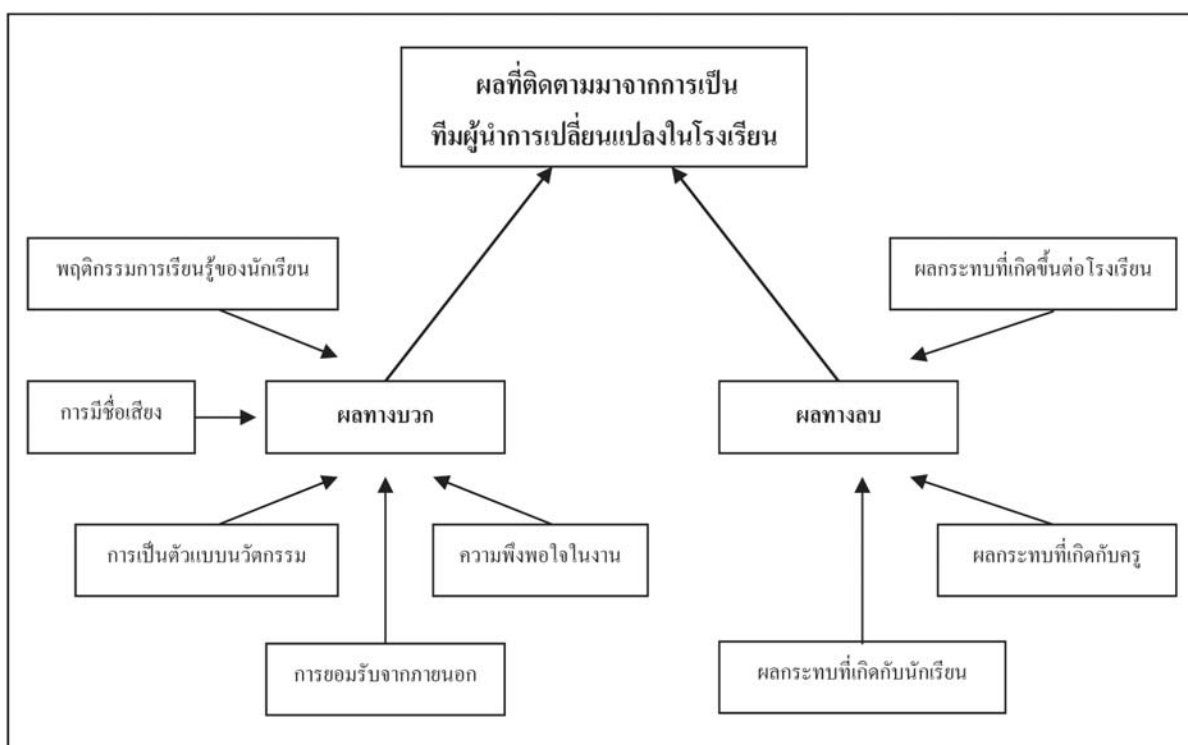
4.2.2 ผลกระทบที่เกิดกับครู (teacher work overload)

ครูมีภาระงานเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากงานการสอนหรือการจัดการเรียนรู้สภาพที่ครูต้องทำงานตามนโยบายและจัดทำเอกสารส่งไปยังหน่วยงานระดับสูงอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำหน้าที่การสอนไม่สมบูรณ์ รวมทั้งครูไม่สามารถพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าของตนเองได้ มีสมาชิกของทีมบางส่วนที่รู้สึกว่าคุณภาพของตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน อีกทั้งบางคนก็รู้สึกว่าสมาชิกในทีมบางคนมีความสามารถต่ำ อ่อนแอ และเป็นอุปสรรคของทีมผู้นำ การบริหารงานบุคคลกรณีที่เป็นปัญหาเหล่านี้ แม้จะเกิดขึ้นกับสมาชิกส่วนน้อยเพียงหนึ่งถึงสองคน และผู้บริหารแต่ละระดับในโรงเรียนได้พยายามแก้ปัญหาแล้ว แต่ปัญหายังไม่หมดสิ้นไปจากทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.2.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อโรงเรียน (inability school member)

การมีสมาชิกที่อ่อนแอในทีม แม้จะมีเพียงเล็กน้อยหนึ่งถึงสองคนแต่ก็มีผลกระทบต่อภาระหน้าที่ทางการบริหารที่จะต้องทุ่มเทเวลาและความพยายามในการพัฒนาบุคลากรส่วนนี้ โดยเฉพาะเมื่อผู้ปกครองของนักเรียนได้มีการปฏิเสธที่จะให้ครูที่เป็นปัญหามาเป็นครูผู้สอนในชั้นเรียนที่บุตรหลานของตนเรียนอยู่ อีกประการหนึ่งคือผลกระทบด้านงบประมาณอันเนื่องมาจากการที่มีแขกของโรงเรียนเข้ามาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานจำนวนมากและมีอยู่ตลอดเวลา ทำให้โรงเรียนต้องจัดหาค่าใช้จ่ายในการรับรองและให้การต้อนรับ ซึ่งในทางราชการจะไม่มีเงินงบประมาณประเภทนี้ให้โรงเรียนเบิกจ่ายได้ ทำให้เป็นภาระแก่ผู้บริหารและสมาชิกในทีมเกินความจำเป็น และผลกระทบด้านงบประมาณนี้ก็ยังมีอยู่ต่อไป

ผลที่เกิดติดตามมาจากการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสรุปและแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงในทัศนต่างๆ ได้ดังภาพ 5



ภาพ 5 ผลที่ติดตามมาจากการเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา

บทส่งท้าย

เมื่อโรงเรียนมีหน้าที่ที่สำคัญคือการจัดการศึกษา สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงคือหลักสูตร เพราะหลักสูตรจะประกอบด้วยข้อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน โครงสร้างความรู้หรือมวลประสบการณ์ที่จัดให้กับผู้เรียน แนวการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดถึงการวัดและประเมินผล แต่หลักสูตรจะไม่คงที่หรืออยู่นิ่ง หลักสูตรจะถูกปรับเปลี่ยนไปตามสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องนำหลักสูตรที่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งไปดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล

การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเจตนารมณ์ ต้องการใช้กลยุทธ์การทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การจัดระบบและกลไกการบริหารโรงเรียนจึงควรเน้นการฝึกให้บุคลากรของโรงเรียนทำงานเป็นทีมในแต่ละระดับ เช่น ทีมระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทีมระดับหัวหน้างาน และทีมระดับโรงเรียน เป็นต้น การมีทีมจะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน ทั้งในแนวตั้งซึ่งเป็นการบริหารงานแบบดั้งเดิม และในแนวนอน ซึ่งเป็นการเพิ่มพลังของสมาชิกทีมให้เกิดความตระหนัก มีการริเริ่ม และมีการเรียนรู้ร่วมกันในทีมการพัฒนาทีมงานเป็นเทคนิควิธีที่ผู้บริหารจะสามารถฝึกฝน และเพิ่มพูนทักษะให้เกิดขึ้นได้

เอกสารอ้างอิง

กัญญา ไพธิวัฒน์. (2548) *ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก* วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

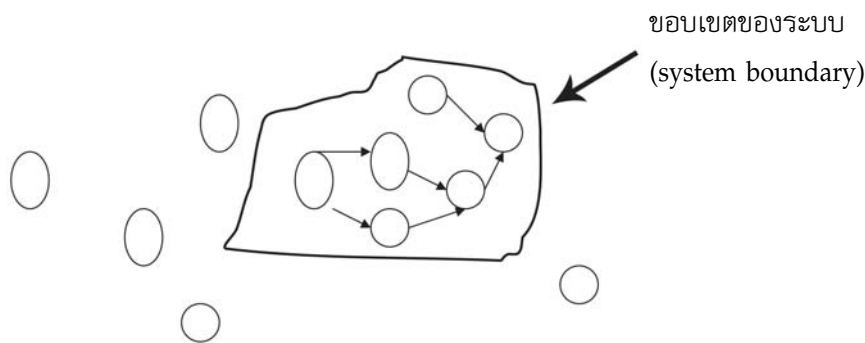
ระบบ (System)

ดร.กวีชัย บุณยเดิมา*

ความหมาย องค์ประกอบ ขอบเขต

ปัจจุบันเราใช้คำว่า ระบบ กันทั่วไปในหลายสาขาวิชา เช่น ระบบการผลิต ระบบการบริหารจัดการ ระบบการขาย ระบบการซ่อมบำรุง ระบบเครื่องทำความเย็น ระบบธุรกิจ ระบบอุตสาหกรรม ระบบการศึกษา ระบบการเรียนการสอน ระบบการประมวลผลข้อมูล เป็นต้น Wilson (1991) สรุปไว้ว่า คำว่า ระบบ สามารถตีความหมายได้หลายอย่าง ขึ้นกับบริบทที่ใช้ เช่น อาจหมายถึง ขั้นตอน หรือวิธีการ หรือการควบคุม หรืออาจหมายถึง เครือข่าย หรือการประมวลผลข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐาน ดังนั้นการใช้งานในแต่ละบริบท จำเป็นต้องมีนิยามเฉพาะในบริบทนั้น การหาคำนิยามที่ถูกต้องแน่นอน (precise) ของคำว่าระบบ จึงต้องเริ่มจากการหาคำนิยามทั่วไปที่คลุมความหมายทั้งหมดข้างต้น ตัวอย่างเช่น Bertalanffy (อ้างใน วีรวัฒน์ กาญจนดุสย,

2530) ให้ความหมาย ไว้ว่า “ระบบ คือ องค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน” หรือ “ระบบหมายถึงกลุ่มองค์ประกอบที่อยู่รวมกันภายในขอบเขตที่กำหนดไว้โดยมีปฏิสัมพันธ์ หรือมีความสัมพันธ์ ที่เป็นปกติสม่ำเสมอ (regular) บางรูปแบบ” (Narendra, 1982) หรือ “ระบบคือ เซต (set) ขององค์ประกอบ ซึ่งสามารถมองเห็นได้ว่า องค์ประกอบเหล่านั้นทำงานร่วมกันเพื่อจุดมุ่งหมายของระบบทั้งหมด” (Athey, 1982) หรือ “ระบบหมายถึง เครือข่ายของขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์กันซึ่งมาอยู่ร่วมกันเพื่อทำกิจกรรมหรือเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่ง” (FitzGerald and FitzGerald, 1987) หรือ “ระบบคือ เซตโครงสร้างของวัตถุ และ/หรือ ลักษณะ ที่อยู่ร่วมกันโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน” (Wilson, 1991) คำนิยามทำนองนี้ นำไปสู่แบบจำลองของระบบดังภาพ 1



ภาพ 1 แบบจำลองของระบบ

ในภาพ 1 ระบบเป็นเซตของทั้งหมดแต่ที่จริงแล้วระบบเป็นมากกว่าเซต เพราะระบบรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบในเซตนั้นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าระบบคือมนุษย์ มีองค์ประกอบคือหัวใจ ปอด สมอง

ฯลฯ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ที่กำหนดโดยหน้าที่เฉพาะของระบบประสาท ระบบฮอร์โมน และอื่นๆ ในภาพนี้ขอบเขตของระบบ (system boundary) เป็นตัวแบ่งระบบออกจากสิ่งแวดล้อม (surroundings หรือ environment)

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขอบเขตของระบบประกอบด้วยเซตขององค์ประกอบ ซึ่งอาจได้รับอิทธิพลทางตรง หรือถูกควบคุมได้ ในการออกแบบระบบ ส่วนสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยองค์ประกอบที่อาจมีอิทธิพลต่อความมี ประสิทธิภาพของระบบ แต่ไม่สามารถควบคุมได้ (Athey, 1982) ตัวอย่างเช่น สภาพเศรษฐกิจของชุมชนเป็นสิ่งแวดล้อมของระบบโรงเรียน มีอิทธิพลต่อระบบโรงเรียน แต่ระบบโรงเรียนไม่สามารถควบคุมสภาพเศรษฐกิจของชุมชนได้ ดังนั้น สภาพเศรษฐกิจของชุมชนไม่อยู่ในขอบเขตของระบบโรงเรียน แต่จำนวนนักเรียน จำนวนครู ขนาดของห้องสมุด ฯลฯ อยู่ในขอบเขตของระบบโรงเรียน นอกจากนี้ระบบหนึ่งๆ จะเป็นทั้งระบบย่อย (sub-system) ของระบบอื่น และเป็นระบบที่ใหญ่กว่า (wider - system หรือ supra-system) ของอีกระบบหนึ่งได้ในเวลาเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ระบบโรงเรียน เป็นระบบย่อยของระบบการศึกษา ในขณะที่ระบบการศึกษาเป็นส่วนย่อยของระบบกิจกรรมมนุษย์ เป็นต้น ดังนั้น การศึกษาระบบใดๆ จึงจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตของระบบให้ชัดเจน โดยทำให้ระบบ และสิ่งแวดล้อมรวมกันเป็นเอกภาพ (universe) ของสิ่งซึ่งเราสนใจศึกษา ทั้งนี้ Wilson (1991) เสนอแนะว่า การนิยามระบบควรพิจารณาชนิดของระบบด้วย โดยได้จำแนกประเภทของระบบตามแนวคิดของ Checkland (1971) ออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) ระบบธรรมชาติ (natural systems) เป็นระบบทางกายภาพที่พิจารณาเอกภาพ หรือจักรวาลในลักษณะของลำดับชั้น ตั้งแต่ระบบของส่วนย่อยของอะตอมไปสู่ระบบทางนิเวศวิทยา เรื่อยไปจนถึงระบบทางช้างเผือก

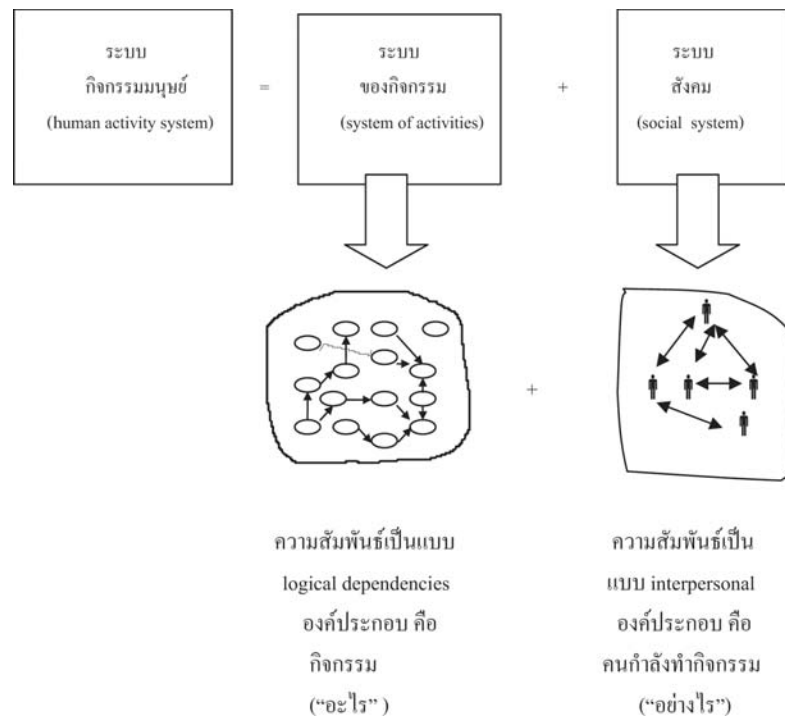
2) ระบบที่ออกแบบขึ้น (designed systems) ซึ่งอาจเป็นทั้งระบบกายภาพที่เป็นรูปธรรม เช่น เครื่องมือต่างๆ สะพาน เป็นต้น และระบบที่เป็นนามธรรม เช่น ระบบคณิตศาสตร์ ระบบภาษา ระบบปรัชญา เป็นต้น

3) ระบบกิจกรรมมนุษย์ (human activity systems) เป็นระบบที่อธิบายมนุษย์ ที่ทำกิจกรรมอย่างมีจุดมุ่งหมาย เช่น ระบบการเมือง ระบบการศึกษา ระบบอุตสาหกรรม เป็นต้น

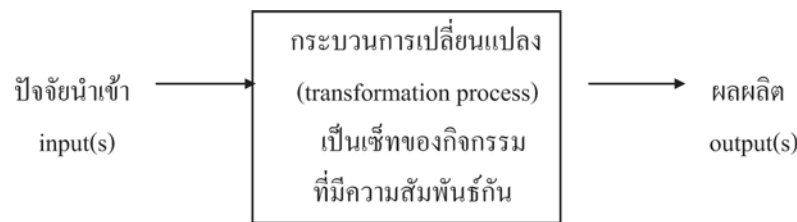
4) ระบบสังคมและวัฒนธรรมมนุษย์ (social and cultural systems) กิจกรรมมนุษย์ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในระบบสังคม ในระบบสังคม องค์ประกอบของระบบ คือมนุษย์ และความสัมพันธ์ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตัวอย่างของระบบสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน หรือกลุ่มของระบบที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มกันกระทำกิจกรรมบางอย่างอย่างมีเป้าหมาย เช่น สังคมของนักร้องเพลงประสานเสียง เป็นต้น

Wilson (1991) ได้อธิบายเพิ่มเติมไว้พอสรุปได้ว่า ระบบกิจกรรมมนุษย์มีองค์ประกอบ 2 ส่วน คือระบบของกิจกรรม และ ระบบสังคม ดังภาพ 2 โดยแบบจำลองของระบบกิจกรรมมนุษย์เป็นลักษณะของกระบวนการการเปลี่ยนแปลง (a transformation process) ซึ่งหมายความว่า “เซตของกิจกรรมที่อยู่ในแบบจำลอง เป็นตัวแทนเซตของการกระทำที่เกี่ยวข้องกัน ที่จำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าบางอย่าง ให้เป็นผลผลิตบางอย่าง” ทั้งนี้ ลักษณะแบบจำลองของระบบที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation process) แสดงได้ดังภาพ 3

ข้อที่ระบบกิจกรรมมนุษย์แตกต่างจากระบบธรรมชาติ และระบบที่ออกแบบขึ้น ก็คือ ในระบบกิจกรรมมนุษย์ ผู้สังเกตจะไม่สามารถสังเกตเห็นความจริงได้ทันทีโดยทั่วไปแล้วถ้าให้ผู้สังเกต 2 คน ที่มีความสามารถเชิงเทคนิคเท่ากัน สังเกตรถยนต์ 1 คัน ผู้สังเกตทั้งคู่จะให้รายละเอียดของรถยนต์เป็นแบบเดียวกัน แต่สำหรับกิจกรรมของมนุษย์แล้ว ผู้สังเกตจะไม่สามารถให้รายละเอียดได้ถูกต้องแน่นอนเหมือนกันในระดับเดียวกัน ตัวอย่างเช่นการแข่งขันฟุตบอลนัดหนึ่ง บางคนอาจอธิบายว่าเป็นระบบการแข่งขันซึ่งทีมหนึ่งพยายามเอาลูกบอลไปไว้ในตำแหน่งที่แน่นอนตำแหน่งหนึ่งในขณะที่อีกทีมหนึ่งพยายามที่จะขัดขวางไม่ให้ทำเช่นนั้น แต่ผู้สังเกตบางคนอาจอธิบายว่า เป็นระบบการพักผ่อนหย่อนใจ หรือ ระบบที่เปิดโอกาสให้มีการพนัน เป็นต้น คำอธิบายเหล่านี้ไม่ตรงกัน แต่ไม่มีคำอธิบายใดผิด



ภาพ 2 ส่วนประกอบของระบบกิจกรรมมนุษย์



ภาพ 3 แบบจำลองของระบบที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ประเภทของระบบ

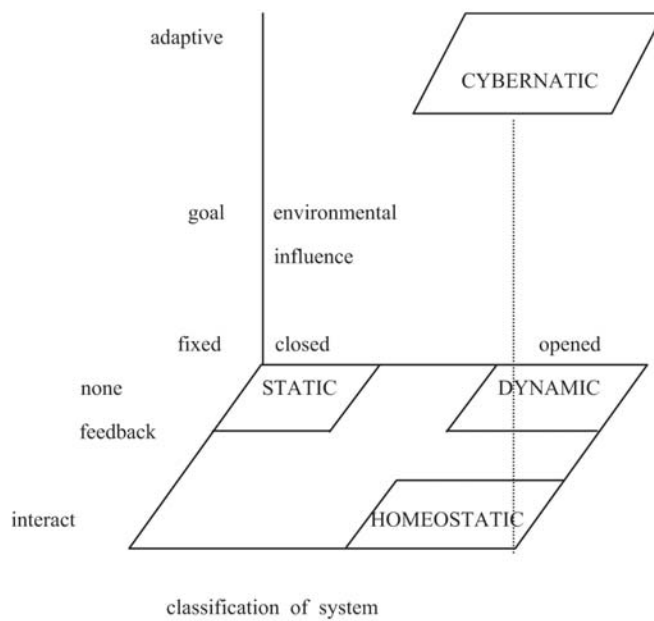
Katz & Kahn (1978) สรุปการจำแนกประเภทของระบบโดยทั่วไป ตามระดับความซับซ้อนของระบบ โดยอาศัยแนวคิดของ Boulding ออกเป็น 8 ประเภท คือ

- (1) ระบบสถิติ
- (2) ระบบดาราศาสตร์
- (3) ระบบควบคุมเชิงกล
- (4) เซล หรือโครงสร้างที่ซ่อมแซมตัวเองได้
- (5) พันธุศาสตร์ระดับพืช
- (6) ระบบการดำรงชีวิตของสัตว์
- (7) ระบบการดำรงชีวิตของมนุษย์ และ
- (8) ระบบสังคมหรือบทบาทของแต่ละบุคคล

Athey (1982) เสนอแนวทางการจำแนกประเภท โดยพิจารณาใน 3 มิติ ดังภาพ 4 ดังนี้ คือ

- (1) อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อระบบมีมาก หรือน้อย
- (2) จำนวนการควบคุมภายในที่ระบบมีมาก หรือน้อย และ
- (3) เป้าหมายของระบบตายตัว หรือปรับเปลี่ยนได้

อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อระบบ หมายถึง ความมากน้อยของอิทธิพลของเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการทำงานระบบ ถ้าระบบเป็นอิสระจากสิ่งแวดล้อม เรียกว่าระบบปิด แต่ถ้าผลผลิตของระบบได้รับอิทธิพล



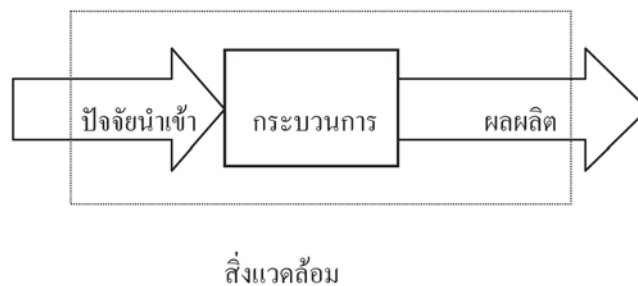
ภาพ 4 การจำแนกระบบตามแนวคิดของเอทเธย์

อย่างมากจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เรียกว่าระบบนั้นว่าระบบเปิด ส่วนการควบคุมหมายถึง ปริมาณความสามารถภายในที่ระบบมีไว้เพื่อการรับประกันว่าจะไปถึงจุดมุ่งหมายของระบบ มีช่วงตั้งแต่ระบบที่ไม่มีข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ภายในเลย ไปจนถึงระบบที่มีวงจรข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพเต็มที่ ส่วนการปรับเปลี่ยนได้ของเป้าหมายสะท้อนให้เห็นว่าเป้าหมายของระบบเป็นสิ่งที่ตายตัว หรือสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นกับเงื่อนไขของสิ่งแวดล้อม และสถานะการเรียนรู้ของระบบ (state of system learning)

ภาพ 4 จำแนกระบบออกเป็น 4 ประเภท คือ ระบบสถิต (static system) ระบบพลวัต (dynamic system) ระบบโฮมีโอสแตติก (homeostatic system) และระบบไซเบอร์เนติก (cybernetic system)

ระบบสถิต หมายถึง ระบบปิด ที่มีเป้าหมายตายตัว และไม่มีวิธีการควบคุมภายในที่จะรับประกันได้ว่า จะไปถึงเป้าหมายของระบบได้ ตัวอย่างของระบบสถิตคือ นาฬิกา หน้าที่หรือจุดมุ่งหมายของระบบนี้ คือ การรักษาเวลาที่เที่ยงตรง ผู้ออกแบบนาฬิกาได้จัดทำให้ชิ้นส่วนของประกอบต่างๆ ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของระบบระบบนี้ไม่มีอุปกรณ์ควบคุมภายในเพื่อรับประกันว่ามันจะรักษาเวลาได้เที่ยงตรงมันอาจจะเดินเร็วไปหรือช้าไปโดยไม่มีทางที่จะปรับปรุงผลผลิตของระบบ(เวลา)ให้เที่ยงตรงขึ้น

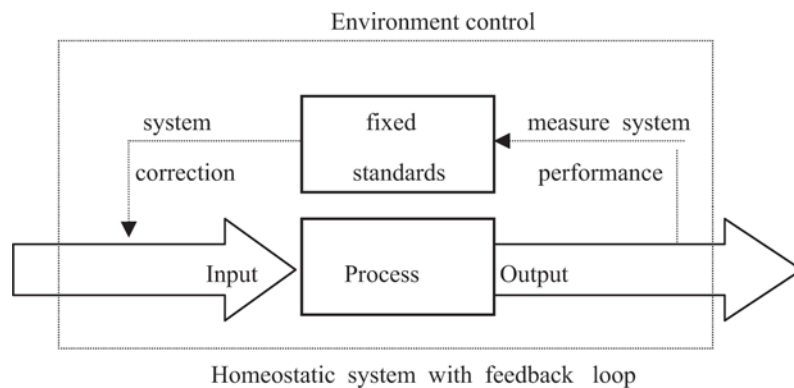
ระบบพลวัต เป็นระบบที่ไม่มีวิธีการภายในที่จะรับประกันได้ว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมายของระบบได้หรือไม่ ภายใต้เงื่อนไขของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปแบบจำลองของระบบพลวัตแสดงได้ดังภาพ 5



ภาพ 5 แบบจำลองของระบบพลวัต

ตัวอย่างของระบบประเภทนี้ เช่น การที่นักบินที่ไม่มีประสบการณ์ ขับเครื่องบินส่วนตัวขนาดเล็กข้ามประเทศ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ว่าจะออกบินจากจุด ก. ไปยังจุด ข. ซึ่งห่างกัน 100 ไมล์ ในเวลา 1 ชั่วโมง ถ้าสมมติว่าความเร็วปกติของเครื่องบินเป็น 100 ไมล์ต่อชั่วโมง ดังนั้นเขาจึงจัดเตรียมเชื้อเพลิงไว้เพียงพอสำหรับการบินในเวลา 1 ชั่วโมง แต่ข้อเท็จจริงก็คือความเร็วของเครื่องบินขึ้นกับสภาพแวดล้อมด้วย ถ้าไม่มีลม เครื่องบินจะบินจากจุด ก. ไปยังจุด ข. ได้ในเวลา 1 ชั่วโมง แต่ถ้ามีกระแสลมช่วยด้วยขนาดความเร็ว 100 ไมล์ต่อชั่วโมง เครื่องบินจะไปถึงจุด ข. ได้โดยใช้เวลาเพียงครึ่งชั่วโมงเท่านั้น และถ้ามีกระแสลมต้านขนาดความเร็ว 100 ไมล์ต่อชั่วโมง เครื่องบินจะต้องบินนิ่งอยู่กับที่ที่จุด ก. จนกว่าเชื้อเพลิงจะหมด นั่นคือ ผลผลิต (ระยะทางที่เคลื่อนที่ได้) ของระบบนี้ได้รับอิทธิพลโดยตรงอย่างมากจากสิ่งแวดล้อม ในขณะที่เป้าหมายของระบบยังคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง (คือ การบินจากจุด ก. ไป ข. ในเวลา 1 ชั่วโมง)

ระบบโฮมีโอสแตติก เป็นระบบที่ขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม แต่มีเครื่องมือควบคุมภายในที่ทำให้ระบบสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ แบบจำลองของระบบนี้แสดงได้ดังภาพ 6 ตัวอย่างของระบบนี้ เช่น ระบบการควบคุมอุณหภูมิภายในบ้าน ระดับอุณหภูมิภายในบ้าน เกิดจากปัจจัยนำเข้า 2 อย่าง คือ (1) ระดับอุณหภูมิภายนอกบ้าน และ (2) จำนวนอากาศร้อนหรือเย็นที่ระบบทำความร้อนหรือระบบทำความเย็นในบ้านผลิตออกมา ปัจจัยนำเข้าทั้ง 2 อย่างนี้ถูกผสมกันในระบบผสมอากาศ ผลผลิตของระบบนี้ คือ อุณหภูมิของอากาศภายในบ้าน ซึ่งจะถูกรวัดและเปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ (โดยใช้เครื่องมือบางอย่าง เช่น เทอร์โมสแตท) ถ้าอุณหภูมิในบ้านต่ำกว่ามาตรฐาน (เช่น เย็นเกินไป) ก็จะมีสัญญาณแก้ไขกลับไปยังหน่วยทำความร้อน ซึ่งจะเพิ่มอากาศร้อนเข้าไปในกระแสอากาศ จนกระทั่งผลผลิตได้มาตรฐาน เมื่อถึงจุดนั้น ซึ่งแสดงว่าไม่ต้องการความร้อนเพิ่มแล้ว ระบบทำความร้อนก็จะหยุดทำงาน



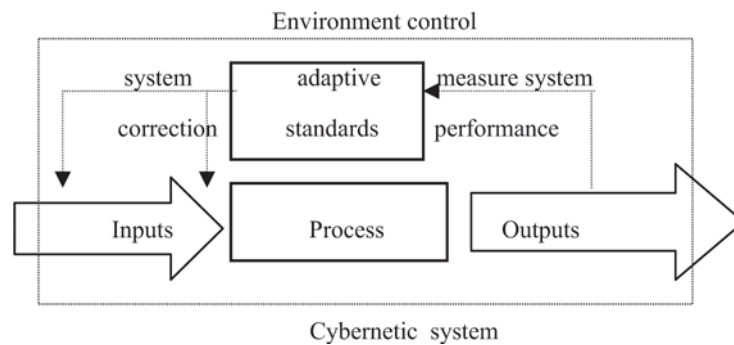
ภาพ 6 แบบจำลองของระบบโฮมีโอสแตติก

ระบบโฮมีโอสแตติก เป็นระบบที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อไปสู่เป้าหมายของระบบ โดยไม่เคยสงสัยว่าเป้าหมายจะถูกต้องหรือไม่ เช่น เป็นไปได้ ที่อาจมีบางคนเผลอไปตั้งเทอร์โมสแตทไว้ที่ 110 องศา ซึ่งระบบควบคุมก็จะยอมรับ ปล่อยให้อุณหภูมิสูงถึง 110 องศาได้

ระบบไซเบอร์เนติก เป็นระบบซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม แต่มีวิธีที่จะไปถึงเป้าหมายของระบบ โดยอาศัยการควบคุมข้อมูลป้อนกลับ

ทั้งนี้ เป้าหมายของระบบไม่ได้กำหนดไว้ตายตัว แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ แบบจำลองของระบบนี้แสดงได้ดังภาพ 7

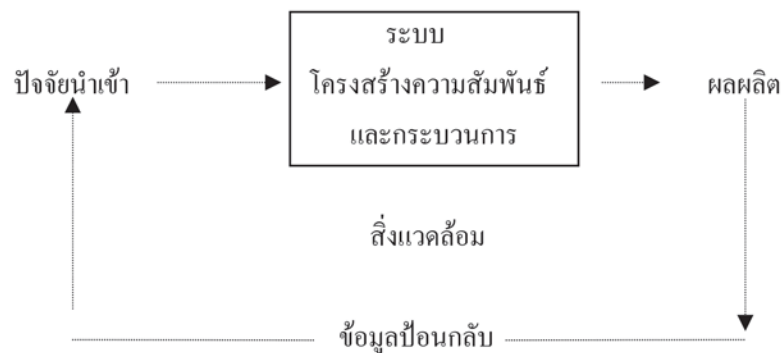
ตัวอย่างของระบบนี้ เช่น ระบบธุรกิจ ระบบบริษัทหนึ่งๆ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และการวัดความสำเร็จ ปัจจัยนำเข้าของระบบ ได้แก่ แหล่งทรัพยากร คน ทุน และข้อเสนอเทศ องค์กรบริษัทจะนำปัจจัยนำเข้าเหล่านี้ ผ่านกระบวนการ ซึ่งทำให้ได้ผลผลิตออกมา จำนวนผลผลิตที่ขายได้และกำไรจาก



ภาพ 7 แบบจำลองของระบบไซเบอร์เนติก

การขายนี้จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน ผลการเปรียบเทียบทำให้มีการปรับเปลี่ยนใหม่ในระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดีขึ้น หรือคือทำให้ได้กำไรสูงสุด ถ้ามาตรฐานกำไรที่สูงสุดนี้ ถูกกำหนดขึ้นโดยไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงของวัฒนธรรม หรือเงื่อนไขสังคมใดๆ รวมทั้งการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นภายในบริษัท ระบบบริษัทนั้นก็เพียงระบบไฮมีโอซิสแต่ตึกเท่านั้นสิ่งที่ทำให้

บริษัทเป็นระบบไซเบอร์เนติก คือ ข้อเท็จจริงที่หลายบริษัทพบว่า การทำกำไรสูงสุดนั้น ไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุดที่บริษัทต้องการ หรือควรทำ ดังนั้นหลายๆ บริษัทจึงได้ขยายมาตรฐานการควบคุม(เป้าหมายของระบบ) ไปที่องค์ประกอบอื่นๆ เช่น การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และการพัฒนาความเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์ เพิ่มจากเป้าหมายด้านกำไรด้วย



ภาพ 8 รูปแบบทั่วไปของระบบ

กล่าวโดยสรุป รูปแบบทั่วไปของระบบ อธิบายดังภาพ 8 ได้ว่า ระบบ คือ เซ็ทขององค์ประกอบต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอยู่รวมกันภายในขอบเขตหนึ่งเพื่อทำกิจกรรมหรือดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน สิ่งที่อยู่นอกขอบเขตของระบบถือเป็นสิ่งแวดล้อมของระบบ ระบบที่เป็นอิสระจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เรียกว่าระบบปิด และระบบที่ได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมเรียกว่า ระบบเปิด ระบบกิจกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่เป็นระบบเปิด และ

สามารถเป็นได้ทั้งระบบย่อยของระบบที่ใหญ่กว่า และเป็นระบบที่ใหญ่กว่าของระบบอื่นได้ในเวลาเดียวกัน ระบบบางอย่างมีลักษณะเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ เมื่อมีปัจจัยนำเข้าหรือสิ่งที่ป้อนเข้าไปในระบบ กระบวนการระบบจะแปลงสภาพสิ่งที่ป้อนเข้าไปให้กลายเป็นผลผลิตออกมา ระบบบางอย่างมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประกอบการพิจารณาสิ่งที่จะป้อนเข้าไปในระบบอีกเพื่อให้แน่ใจหรือรับประกันว่าระบบจะสามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2536). **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรวัฒน์ กาญจนดุสิต. (2530). ขอบข่ายทางทฤษฎีของแนวความคิดเรื่อง “ระบบ” และการตัดสินใจ. **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์**. 27(4): 601-618.
- Athey, T. H. (1982). **Systematic system approach: An integrated method for solving system problem**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Ballantine, J.H. (1983). **The sociology of education: A systematic analysis**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bertalanffy, L.V. (1962). General system theory-A critical review. **General Systems**. VII (pp.1-20). In Ballantine, J.H. (1983). **The sociology of education: A systematic analysis**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Blue, T.W. (1981). **The teaching and learning process**. NEA. Boulding, Kenneth E. 1956. GST-The Skeleton of Science. **Management Science**. 197-208.
- Chestnut, H. (1990). System analysis. in **The Encyclopedia Americana**. Danbury, Connecticut: Grolier Incorporated.
- Churchman, W. C. (1968). **The system approach**. New Jersey: Dell Publishing.
- Haertel, G. D., Walberg, H. J., and Weinstein, T. (1983). Psychological models of educational performance: a theoretical synthesis of constructs. **Review of Educational Research** 53 : 75-91.
- Johnson, A., Kast, F. E. and Rosenzweig, J. E. (1963). **The theory and management of system**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Kast, F. E. and Rosenzweig, J. E. (1985). **Organization management**. 4th ed. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Kuhn, A. (1976). **The logic of social systems**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Narendra, K.S. (1982). System engineering. In Halsey, W.D. and Friedman, E.(ed.) **Collier's Encyclopedia**. New York: Macmillan educational Company. p. 25.
- Rath, G. J. and McAuliffe, T. (1974). A system approach to the theory for teaching. in Lindley J. S.(ed.) 1974. **Theories for teaching**. New York: Dodd, Mead & Company.
- UNESCO. (1981). **A system approach to teaching and learning procedures: A guide for educators**. Paris : UNESCO Press.
- Wilson, B. (1991). **Systems: Concepts, methodologies and applications**. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons.

บทความ
วิจัย





อนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น A Scenario of Khon Kaen University as a Research University

กณอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (Thanomwan Prasertcharoensuk) *

ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ (Dr. Wirot Sanrattana) **

ดร. ชุมพล พูลภัทรชีวิน (Dr. Chumpol Poolpatarachewin) ***

ดร. ทวีชัย บุญเดิม (Thaweechai Bunterm) ****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นด้วยระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ (1) การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 11 ราย และการศึกษาบริบทมหาวิทยาลัยขอนแก่นตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น (2) การศึกษาอนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 15 ราย จำนวน 2 รอบ โดยรอบแรกเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก รอบสองเป็นการสอบถามความเห็นด้วยแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ข้อมูลเชิงปริมาณได้นำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการทำนายความเป็นไปได้ในการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้ ค่ามัธยฐาน 3.5 ขึ้นไป มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 และมีค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐานไม่เกิน 1.0

ผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้หลัก 3 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการเรียนการสอนและการวิจัย มีองค์ประกอบย่อย 24 องค์ประกอบ และจากการศึกษาบริบทของมหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า มีบริบทที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่พัฒนาขึ้นจำนวน 14 องค์ประกอบย่อยจากจำนวน 24 องค์ประกอบ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาอนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รับการพัฒนาตัวบ่งชี้หลักจาก 3 ด้านเป็น 4 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอนและด้านการบริหารการวิจัย มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 86 องค์ประกอบ ซึ่งผลจากการนำองค์ประกอบย่อยไปสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินค่าแนวโน้มความเป็นไปได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ พบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า “มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีศักยภาพในการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ในอนาคต” โดยแนวโน้มความเป็นไปได้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าอยู่ใน “ระดับมาก” ขึ้นไปในแต่ละด้านมีดังนี้

* ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1. **ด้านงบประมาณ** ประกอบด้วย กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มทุนสนับสนุนงานวิจัย จัดสรรงบประมาณส่งเสริมอาจารย์ใหม่เพื่อการวิจัยปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับธรรมชาติงานวิจัยในแต่ละสาขาวิชาหรือแต่ละคณะ และการแสวงหาแหล่งทุนบริจาคจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย

2. **ด้านบุคลากร** ประกอบด้วย เร่งสร้างนักวิจัยมืออาชีพ พัฒนาศักยภาพระดับผู้เชี่ยวชาญให้ได้รับทุนศึกษาต่อในวิชาชีพ จ้างนักบริหารองค์การมืออาชีพมาประจำหรือเป็นที่ปรึกษาประจำโครงการวิจัยหรือสถาบันวิจัยต่างๆ ศึกษาเชิงเปรียบเทียบศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางกับของต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย

3. **ด้านการเรียนการสอน** ประกอบด้วย เร่งจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการตามบริบทของแต่ละคณะ ปรับฐานการผลิตบัณฑิตไปสู่ระดับบัณฑิตศึกษา ปรับโครงสร้างการจัดหลักสูตร การรับเข้าและกระบวนการเรียนการสอนเน้นการวิจัยมากขึ้น มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สอน ทีมงานและผู้เรียนเป็นกลุ่มคณะทำงานและร่วมกับองค์การภายนอกตามสาขาที่เกี่ยวข้อง เพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางวิชาการในระดับสากล สร้างมาตรการเชิงรุกเพื่อให้ได้คนที่มีศักยภาพเข้าสู่ระบบ สร้างระบบการคัดเลือกนักศึกษาต่างชาติที่ดีเข้าศึกษาระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก รับนักศึกษาที่มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและด้านภาษา และการจัดสรรทุนเรียน

4. **ด้านการบริหารงานวิจัย** ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำทางการวิจัยของผู้บริหารทุกระดับ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมที่ชัดเจน กำหนดทิศทางและแผนงานวิจัยระยะยาวที่เป็นระบบและเอกภาพ สร้างกลุ่มนักวิจัยทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์การภายนอกในระดับนานาชาติ สร้างระบบ “networking” กับหน่วยงานที่มีความชำนาญการวิจัย แสวงหา chair professor แลกเปลี่ยนบุคลากรกับมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของโลก ส่งเสริมโครงการวิจัยหลังปริญญาเอก จัดโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำวิจัย กำหนดเป้าหมายผลผลิตของงานวิจัย สนับสนุนการทำวิจัยในรูปแบบที่หลากหลาย มีกลไกการบริหารงานเชิงวิชาการในระดับภาควิชาหรือสาขาวิชา สร้างวัฒนธรรมการวิจัย กระตุ้นกิจกรรมการวิจัยต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศการวิจัยในองค์การทุกระดับ มีระบบติดตามประเมินผลและขยายผลการวิจัยให้สามารถนำไปใช้ได้จริง สร้างระบบการจัดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เปิดเวทีนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติและระดับนานาชาติประจำปี วางมาตรการวัดคุณภาพและปริมาณการใช้ฐานข้อมูลประเภทต่างๆ ของห้องสมุด มีหน่วยงานดูแลระบบฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์นำเสนอข้อมูลและผลงานวิจัยไปยังหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ทำการตลาดและสร้างเครือข่ายระบบฐานข้อมูลเชิงรุก

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the scenario of Khon Kaen University's (KKU) as a research university. The study used Ethnographic Delphi Futures Research (EDFR) that consisted of two phases: 1) the development of a research university's indicators by 11 experts, and a contextual study of KKU based on the indicators and 2) an in-depth study of KKU as a research university that consisted of two rounds of interviews with 15 experts. The first round involved in-depth interviews; while in the second round completed a 5-level rating-scaled questionnaire. Quantitative data were analyzed to determine the median, mode, and inter-quartile range. These results were compared to the following benchmarks for forecasting KKU's possibility as a research university: a median of 3.5 or higher, an inter-quartile rating of 1.5 or lower, and a difference between the mode and median of no more than 1.0.

Findings:

The first research phase identified three major aspects of a research university: funding; personnel; and the instruction and conduct of research. Twenty-four sub-elements were also found in addition to the three major aspects. The contextual study of KKU found that it had developed 14 of the 24 sub-elements of a research university. The in-depth interviews with experts in phase two, produced four indicators instead of three: funding, personnel, instruction, and research management. There were 86 sub-elements attached to these indicators. These sub-elements were used as a basis for constructing a questionnaire on the possibilities of KKU becoming a research university and given to the experts. The respondents uniformly agreed that KKU has potential for developing into a research university. They indicated a “high” level of possibility for each of the following four aspects:

A) On the aspect of funding, experts rated KKU’s highly in terms of 1) setting up aggressive strategies to increase research funding; 2) allocating funds to encourage new teaching staff to do research; 3) adjusting research funding procedures to be consistent with the nature of individual academic fields or faculties; and 4) fund raising from outside sources.

B) On the aspect of personnel, KKU was rated highly for: 1) immediate training and producing professional researchers; 2) provision of scholarships for academic personnel to continue their studies; 3) development of support personnel who work in research institutes or are involved in research projects; 4) appointment of professional administrators to manage research projects of research institutes; and 5) a comparative study of the University’s research centers with those of foreign countries in order to upgrade them.

C) On the aspect of instruction KKU was rated highly for: 1) policy and action plans suitable for each faculty member; 2) enlargement of the University’s graduate programs of study; 3) adjustment of curricular structures; 4) focus on research activities; 5) use of instructional approaches that emphasize research projects in which the instructors, their work teams and students work together to achieve a goal; 6) cooperation with external organizations to increase international competition potential; 7) institution of aggressive measures to recruit competent persons to work for the university; 8) admission of students who are competent in both academic matters and the English language; and 9) the allocation of scholarships.

D) On the aspect of research management, KKU was rated highly for its possibility relative to: 1) leadership that includes administrators at all levels who have considerable research experience; 2) stating a clear common vision and mission as a research university; 3) formation of systematic research schemes for working cooperatively with international organizations; 4) revision of the direction and long-term work plans for development of a distinct research system; 5) “networking” with organizations that are well-versed in research matters; 6) recruitment of a professor to chair development of research activities, exchange of research experts with the world’s leading universities, and support of post-doctoral research projects; 7) providing an infrastructure that would facilitate research activities; 8) setting goals for the output of research activities; 9) establishing employment rules or criteria for recruiting qualified

teachers; 10) encouraging research activities and creating an atmosphere of research in academic departments; 11) creating a culture of research; 12) developing follow-up procedures to assess and extend research for practical purposes; 13) organizing annual conferences or seminars at both national and international levels to create an opportunity to present research findings; 14) emphasizing international publication of research; 15) establishing measures to assess the quality and amount of database use in University libraries, or alternatively, setting up a unit to manage the entire database system; 16) keeping in touch with outside organizations, and doing marketing; and 17) creating an aggressive database to network or distribute data and research results to national and international organizations.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาได้มีการตื่นตัวที่จะปฏิรูปอุดมศึกษาไทยพร้อมกับระบบการศึกษาทั้งระบบของประเทศมีงานวิจัยทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงเอกสารและงานวิจัยอื่นที่ศึกษาเกี่ยวกับอุดมศึกษาไทยเป็นจำนวนมากซึ่งชี้ให้เห็นภัยคุกคามจากการเปลี่ยนแปลงและวิกฤตการณ์การศึกษาไทยในทุกๆระดับ สุธรรม อารีกุล (2543) จรัส สุวรรณเวลา (2545) มนัส สุวรรณและคณะ (2545) เฉลิมเผ่า อจละนันท์ และคณะ. (2547) ซึ่งรายงานได้เสนอปัญหาวิกฤตด้านคุณภาพการอุดมศึกษาซึ่งเป็นระบบการให้คุณภาพระดับปริญญาและปัญหาสำคัญอื่นๆ ได้แก่ ปัญหาการได้รับโอกาสยังไม่เสมอภาคกัน ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาคุณภาพบุคลากร ปัญหาการขาดความเป็นอิสระและความคล่องตัว ตลอดจนปัญหาการขาดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ในขณะที่สังคมไทยมีความคาดหวังสูง ต้องการให้ระบบอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาวิกฤตด้านต่างๆ ของประเทศ นอกจากนี้ภายหลังการประชุมระดับโลกเรื่อง “การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ” ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5-9 ตุลาคม 2542 ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ซึ่งที่ประชุมให้การรับรองปฏิญญาโลกว่าด้วยการอุดมศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 มีประเด็นหลักอยู่ 3 ประเด็นใหญ่ คือ ภารกิจและหน้าที่ของการอุดมศึกษา (missions and functions of higher education) การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ของการอุดมศึกษา (shaping a new vision of higher education) และจากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (from vision

to action) ผลจากการประชุมดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกใน 9 เรื่องใหญ่ คือ 1) ภารกิจใหม่เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาโดยรวมและเปิดโอกาสทางการศึกษาซึ่งแนวทางนี้ทำให้เป้าหมายและระบบทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาต้องเปลี่ยนไป 3) การส่งเสริมให้ดำเนินการวิจัยอย่างเต็มที่และจริงจัง จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมงานวิจัยและใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม สังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีควบคู่ไปกับการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์ และสร้างสรรค์ทางศิลปะ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงจุดเน้นของวิชาการ การเปลี่ยนแปลงระบบการจูงใจและรางวัลในระบบของการบริหารบุคคลด้วยเช่นกัน 4) การส่งเสริมเสรีภาพทางวิชาการและความรับผิดชอบซึ่งจุดเน้นในข้อนี้ยังคงให้ความสำคัญของการอุดมศึกษาในเรื่องของเสรีภาพทางวิชาการควบคู่ไปกับจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม 5) การเน้นตัวผู้เรียน การสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์ ในสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกจำเป็นต้องเน้นผู้เรียนเป็นหลัก (student-oriented) เน้นความหลากหลายของผู้เรียน สาระ วิธีการ การปฏิบัติและวิธีการให้ข้อมูลรวมถึงความร่วมมือกับชุมชนและสังคม สามารถวิเคราะห์วิจารณ์ปัญหาของสังคมได้มองเห็นทางแก้และรับผิดชอบต่อสังคม 6) ความสัมพันธ์กับโลกของงาน ความสอดคล้อง

กับชุมชนและสนองต่อความต้องการของสังคม 7) คุณภาพการประเมินและการวางแผนระยะยาว การประเมินคุณภาพต้องทำทั้งการประเมินภายในและการประเมินภายนอกโดยผู้เชี่ยวชาญในระดับสากล ต้องอาศัยเครือข่าย (network) และความร่วมมือ (cooperation) การวางแผนระยะยาวที่สอดคล้อง สนองต่อความต้องการของสังคมและของแต่ละสถาบันด้วยพร้อมกันไป 8) ให้ความสนใจกับบุคคลและเทคโนโลยี อาจารย์ต้องได้รับการส่งเสริมให้เป็นเลิศทางด้านการศึกษา และการสอนในขณะที่นักศึกษาต้องได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาขีดสุดด้วยระบบการศึกษาที่เหมาะสม และ 9) สร้างความแข็งแกร่งทางการบริหารจัดการและการเงิน (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2546) จะเห็นว่า กระแสการปฏิรูปอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเชื่อมโยงของระบบเศรษฐกิจโลก เข้าสู่สังคมฐานความรู้ (knowledge-based society) ที่ความรู้ความสามารถของกำลังคนและภูมิปัญญาของประเทศนับเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของประเทศในการแข่งขันกับนานาประเทศ หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ (knowledge-driven economy)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อนโยบายการพัฒนาประเทศ โดยรัฐบาลได้กำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศเป็นวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล การพัฒนาระบบราชการ การปฏิรูปอุดมศึกษา การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี นอกจากนี้ยังมีผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ของระบบมหาวิทยาลัย ในปัจจุบันระบบมหาวิทยาลัยกำลังอยู่ระหว่างการปฏิรูปและปรับเปลี่ยนทิศทางไปสู่การแข่งขันทางตลาดมากขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตามแนวโน้มของอุดมศึกษาโลก ปรับเปลี่ยนแปลงจุดเน้นของวิชาการ จุดมุ่งหมายของอุดมศึกษาต้องส่งเสริมให้เป็นเลิศทางด้านการศึกษา ใช้ความรู้จากการวิจัยช่วยพัฒนาสังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจใช้การวิจัยเป็นวิธีการสร้างฐานความรู้เพื่อดำเนินการสอนและ/หรือการเผยแพร่วิชาการ การจัดการศึกษาต้องมีความสัมพันธ์กับโลกของงาน มีการวางแผน

ระยะยาวที่สอดคล้องกับชุมชนมากขึ้น สร้างเครือข่าย (network) และความร่วมมือ (cooperation) มุ่งเน้นความสามารถในตัวผู้เรียน การสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์เพิ่มมากขึ้นบนพื้นฐานของความรับผิดชอบของระบบ การจัดการศึกษาของแต่ละองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ Weber (2000) กล่าวว่า พันธกิจของมหาวิทยาลัยมี 2 ประการ คือ มหาวิทยาลัยต้องรับผิดชอบต่อ (responsible) และตอบสนอง (responsive) กล่าวคือ ความรับผิดชอบต่อเป็นทรศนระยะยาวที่มหาวิทยาลัยต้องดูแลสนองความต้องการของสังคม ส่วนการตอบสนองเป็นเรื่องของยุทธศาสตร์ใกล้ตัวตามความต้องการระยะสั้น ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประชาคมที่มหาวิทยาลัยให้บริการ พันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย คือ การสอน การเผยแพร่ความรู้และการวิจัยจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญเพื่อปฏิบัติภารกิจดังกล่าวให้เกิดผลต่อประชาชนและสังคม

มหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยชั้นนำของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือจึงจำเป็นต้องทบทวนสถานภาพ บทบาทและให้ความสำคัญกับปรัชญาและปณิธานของมหาวิทยาลัย กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุเป้าหมายเชิงคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันของตนเองและทันต่อสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งที่ทำหายที่เป็นโจทย์สำคัญคือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะทำหน้าที่ให้เป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนและสังคมได้มากที่สุดท่ามกลางสภาวะการแข่งขันทางตลาดที่นับวันแต่จะรุนแรงมากขึ้นทุกขณะอย่างไรซึ่งหากมองย้อนกลับในช่วงระยะเวลา 40 ปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในการขยายการจัดการศึกษาในทุกระดับตั้งแต่ระดับปริญญาตรีที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชา (วิทยาศาสตร์ สุขภาพ วิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และขยายการรับนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาตลอดจนมุ่งเน้นการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางขึ้นในช่วงแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2545 - 2549) เพื่อสร้างองค์ความรู้และนำผลการวิจัยไปพัฒนาภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะในช่วง พ.ศ. 2545 - 2549 มหาวิทยาลัยขอนแก่นภายใต้การบริหารของสภา

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้กำหนดวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้ “มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของประเทศ โดยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาชุมชน/ประเทศและเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดี” (ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2545 - 2549) จากข้อความดังกล่าวจะเห็นการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยขอนแก่นในช่วง 4 ปี สอดคล้องกับแนวโน้มการอุดมศึกษาโลกและเพื่อความสอดคล้องในเชิงนโยบายของการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นในอนาคต ดังนั้นทางเลือกที่เป็นไปได้และเหมาะสมกับบริบทมหาวิทยาลัยขอนแก่นคือการมุ่งเน้นการวิจัยเพราะการวิจัยถือเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับมโนส สุวรรณและคณะ (2545) ที่ได้จัดกลุ่มมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการวิจัย (national or research university) โดยให้เหตุผลสนับสนุนว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนครบทุกกลุ่มสาขาวิชา มีประสบการณ์ในการวิจัยมานาน ทั้งยังขยายการเรียนการสอนเพิ่มในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก เป็นองค์กรที่สามารถเพิ่มการสอนการวิจัยในสาขาที่ขาดแคลนได้ดีทั้งยังมีคณาจารย์วุฒิปริญญาเอกในสัดส่วนที่สูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในเขตพื้นที่นี้ จากกระแสการผลักดันจากภายนอกส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการดำเนินภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2545-2549 และแผนปฏิบัติการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2546-2550 มหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงได้มีการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่มีความรุนแรงมากขึ้น มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดสัมมนาเพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2548-2550 และจัด “วาระมหาวิทยาลัยขอนแก่น” (KKU AGENDA) โดยกำหนดเป้าหมายมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น “มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย” การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาอนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยวิจัย (research university) จะเป็นเช่นใดและเพื่อการบรรลุสู่เป้าหมาย

ดังกล่าวมหาวิทยาลัยขอนแก่นควรกำหนดภารกิจและยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอนาคตภาพที่เป็นไปได้ในการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นภายในทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ. 2558)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. **แบบแผนการวิจัย** การวิจัยที่ใช้ในครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Future Research (EDFR) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยจุมพล พูนภัทรชิวิน (2548)

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi - structure interview) โดยผู้วิจัยจัดเตรียมข้อมูลการศึกษาบริบทมหาวิทยาลัยขอนแก่นตามตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อประกอบการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งในการสัมภาษณ์จริงจะมีได้ติดต่อกับกรอบหรือประเด็นการสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะคาดการณ์แนวโน้มที่เป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และ 2) แบบสอบถามสร้างขึ้นจากผลของการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการคาดการณ์แนวโน้มที่เป็นไปได้ของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นมาตราประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน เพื่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญประมาณค่าโอกาสที่แนวโน้มต่างๆ จะเกิดขึ้น

3. **การวิเคราะห์ข้อมูล** กรณีข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้อ่านบันทึกคำให้สัมภาษณ์และรายละเอียดที่ได้จากการถอดคำให้สัมภาษณ์ทั้งหมด จัดพิมพ์และส่งผลการถอดเทป สรุปรูป จำแนก จัดกลุ่มข้อความการให้สัมภาษณ์ไปยังผู้เชี่ยวชาญรายบุคคลเพื่อตรวจสอบ แก้ไข เพิ่มเติมข้อความนอกเหนือจากการให้สัมภาษณ์ได้อย่างอิสระและส่งผลการตรวจยืนยันกลับให้ผู้วิจัย จากนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอผลที่ได้ในรูปความถี่ของแต่ละแนวโน้มและความเรียง กรณีข้อมูลจากแบบ

สอบถาม ได้วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (median) ฐานนิยม (mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (inter-quartile range) เป็นรายข้อกระทง เพื่อพิจารณาเลือกแนวโน้มที่เป็นไปได้ในระดับมากขึ้นไปและมีความสอดคล้องกันระหว่างความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำเสนอผลการวิจัยในรูปของตารางและความเรียง

ผลการวิจัย

ผลจากการพัฒนาตัวบ่งชี้พบว่า ตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้หลัก 3 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการเรียนการสอน และการวิจัย มีองค์ประกอบย่อย 24 องค์ประกอบ และผลจากการศึกษาบริบทของมหาวิทยาลัยขอนแก่นตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาได้ พบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่น มีบริบทที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่พัฒนาขึ้นจำนวน 14 องค์ประกอบย่อยจากจำนวน 24 องค์ประกอบ

อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาอนาคตภาพการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รับการพัฒนาตัวบ่งชี้หลักจาก 3 ด้านเป็น 4 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหาร การวิจัย มีองค์ประกอบย่อยจำนวน 86 องค์ประกอบ ซึ่งเมื่อนำองค์ประกอบย่อยไปสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินค่าแนวโน้มความเป็นไปได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญพบว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า “มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีศักยภาพในการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ในอนาคต” โดยแนวโน้มความเป็นไปได้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าอยู่ใน “ระดับมาก” ขึ้นไปในแต่ละด้านที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรให้ความสำคัญมีดังนี้ คือ 1) **ด้านงบประมาณ** ประกอบด้วย กำหนดยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มทุนสนับสนุนงานวิจัย จัดสรรงบประมาณส่งเสริมอาจารย์ใหม่เพื่อการวิจัย ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณให้สอดคล้องกับธรรมชาติงานวิจัยในแต่ละสาขาวิชาหรือแต่ละคณะ และการแสวงหาแหล่งทุนบริจาคจากองค์กรภายนอกเพื่อพัฒนา งานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) **ด้านบุคลากร** ประกอบด้วย เร่งสร้างนักวิจัยมืออาชีพพัฒนาบุคลากรระดับผู้เชี่ยวชาญ

ให้ได้รับทุนศึกษาต่อในวิชาชีพ จ้างนักบริหารองค์การ มีอาชีพมาประจำหรือเป็นที่ปรึกษาประจำโครงการวิจัย หรือสถาบันวิจัยต่างๆศึกษาเชิงเปรียบเทียบศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางกับของต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทาง พัฒนา ศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย 3) **ด้านการเรียนการสอน** ประกอบด้วย เร่งจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการตามบริบทของแต่ละคณะ ปรับฐานการผลิตบัณฑิตไปสู่การศึกษาระดับบัณฑิต ปรับโครงสร้างการจัดการหลักสูตร การรับเข้าและกระบวนการเรียนการสอนเน้น การวิจัยมากขึ้น มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สอน ที่มงานและผู้เรียนเป็นกลุ่มคณะทำงาน และร่วมกับ องค์กรภายนอกตามสาขาที่เกี่ยวข้อง เพิ่มศักยภาพ การแข่งขันทางวิชาการในระดับสากล สร้างมาตรการ เชิงรุกเพื่อให้ได้คนที่มีศักยภาพเข้าสู่ระบบ สร้างระบบ การคัดเลือกนักศึกษาต่างชาติที่ดีเข้าศึกษาระดับปริญญาตรี ถึงปริญญาเอก รับนักศึกษาที่มีความพร้อมทั้งด้านวิชา การและด้านภาษา และการจัดสรรทุนเรียน 4) **ด้านการบริหารงานวิจัย** ประกอบด้วย การมีภาวะผู้นำทางการ วิจัยของผู้บริหารทุกระดับ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ร่วมที่ชัดเจน กำหนดทิศทางและแผนงานวิจัยระยะยาว ที่เป็นระบบและเอกภาพ สร้างกลุ่มนักวิจัยทำโครงการ วิจัยร่วมกับองค์กรภายนอกในระดับนานาชาติ สร้าง ระบบ “networking” กับหน่วยงานที่มีความชำนาญ การวิจัย แสวงหา chair professor แลกเปลี่ยนบุคลากร กับมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของโลก ส่งเสริมโครงการ วิจัยหลังปริญญาเอก จัดโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการ ทำวิจัย กำหนดเป้าหมายผลผลิตของงานวิจัย สนับสนุน การทำวิจัยในรูปแบบที่หลากหลายมีกลไกการบริหารงาน เชิงวิชาการในระดับภาควิชาหรือสาขาวิชา สร้างวัฒนธรรม การวิจัย กระตุ้นกิจกรรมการวิจัยต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศ การวิจัยในองค์กรทุกระดับ มีระบบติดตามประเมินผล และขยายผลการวิจัยให้สามารถนำไปใช้ได้จริง สร้างระบบ การจัดการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เปิดเวทีนำเสนอ ผลงานทางวิชาการในระดับชาติและระดับนานาชาติประจำ ทุกปี วางมาตรการวัดคุณภาพและปริมาณการใช้ฐานข้อมูล ประเภทต่างๆ ของห้องสมุด มีหน่วยงานดูแลระบบฐาน ข้อมูล ประชาสัมพันธ์นำเสนอข้อมูลและผลงานวิจัยไป

ยังหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ทำการตลาด และสร้างเครือข่ายระบบฐานข้อมูลเชิงรุก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 มหาวิทยาลัยขอนแก่นควรนำเอาผลการวิจัยในส่วนที่เป็นแนวโน้มที่เป็นไปได้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าอยู่ใน “ระดับมาก” ไปศึกษาทบทวนเพื่อกำหนดแผนเชิงยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี หรือ 10 ปี เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างเห็นสอดคล้องกันว่า “มหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยได้ในอนาคต” ดังสรุปผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้กล่าวถึงข้างต้น

1.2 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ควรให้ความสำคัญต่อแนวโน้มที่เป็นไปได้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าอยู่ใน “ระดับปานกลาง” อีกจำนวนหนึ่งด้วย เพราะผลการวิจัยในรอบแรกพบว่าเป็นแนวโน้มที่เป็นดัชนีชี้วัดถึงความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยด้วย แม้ผลการวิจัยในครั้งนี้ อาจพบว่ามีแนวโน้มความเป็นไปในระดับปานกลาง แต่หากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอาจกลายเป็นแนวโน้มความเป็นไปได้ในระดับมากขึ้นได้ ดังนั้น จึงควรนำไปศึกษาวิเคราะห์เพื่อการนำไปใช้ตามความเหมาะสมในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านงบประมาณ คือ การส่งเสริมผลงานวิจัยในภาควิชา สาขาวิชา หรือคณะต่างๆ จนสามารถจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อให้เกิดเป็นรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัย 2) ด้านบุคลากร คือ การจ้างนักบริหารองค์การมืออาชีพ ที่มีประสบการณ์การทำงานกับศูนย์วิจัยทางวิชาการเข้ามาบริหารการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น การบริหารการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศอย่าง เป็นระบบและมีการเชื่อมต่อเครือข่ายการวิจัยในระดับนานาชาติ 3) ด้านการเรียนการสอน คือ การเพิ่มสัดส่วน นักศึกษาต่างชาติ ให้สูงขึ้น การเปิดหลักสูตรปริญญาตรีสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษมากขึ้น การแสวงหามาตรการดึงดูดอาจารย์ที่มีชื่อเสียงและมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพจากประเทศต่างๆ เข้ามาสอนในระดับบัณฑิตศึกษาและการดึงดูดบุคลากรผู้สอน นักวิจัย นักวิชาการ ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญสูง

จากต่างชาติเข้ามาร่วมลงทุนจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และ 4) ด้านการบริหารงานวิจัย ซึ่งโดยภาพรวมของแนวโน้มด้านนี้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความสำคัญและถือว่าเป็นจุดอ่อนของระบบการวิจัยที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ

2. ข้อเสนอแนะการนำไปใช้

2.1 กรณีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผลจากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากหลากหลายแหล่ง แต่ส่วนใหญ่จะมีแหล่งมาจากประเทศในซีกโลกตะวันตก ซึ่งแม้จะมีการตรวจยืนยันตัวบ่งชี้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญภายในประเทศจำนวน 11 คน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างคำอธิบายการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นแล้วก็ตาม แต่หากมหาวิทยาลัยขอนแก่นและ/หรือมหาวิทยาลัย/สถาบันอื่นที่มีความประสงค์จะนำไปประยุกต์ใช้ ควรทบทวนและ/หรือปรับใช้เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทจริงของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น

2.2 กรณีเกี่ยวกับระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งจากการปฏิบัติการเก็บข้อมูลภาคสนามในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบปัญหาการบริหารจัดการระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ไม่สามารถสืบค้นข้อมูลและ/หรือนำหลักฐานในหลายๆ ด้านจากหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อใช้ประมวลผลและนำเสนอเป็นสารสนเทศเพื่อแสดงถึงบริบทปัจจุบันของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ชัดเจนได้ ทั้งที่ในทางปฏิบัติมหาวิทยาลัยอาจมีการดำเนินการกันอยู่แต่ขาดการนำเอาข้อมูลมาบริหารจัดการให้สืบค้นได้อย่างเป็นระบบ ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่มหาวิทยาลัยจะกำหนดขึ้นใช้ ขณะเดียวกัน ควรมีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการกำกับ ติดตาม และมีระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกต่อประชาคมมหาวิทยาลัยขอนแก่นอย่างต่อเนื่อง มีการใช้สารสนเทศตามตัวบ่งชี้ในเชิงเปรียบเทียบสถาบันอื่นๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงเพื่อประสิทธิภาพในการยกระดับมหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคต

2.3 กรณีเกี่ยวกับความเป็นองค์การวิจัย (research organization) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยในครั้งนี้พบว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีจุดเน้นความสำเร็จของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย คือ การให้ความสำคัญกับการวิจัยและระบบการวิจัย ทั้งในเชิงนโยบาย ทิศทางและแผนการวิจัยของมหาวิทยาลัย มีการวางแผนงานวิจัยในระยะยาวเพื่อพัฒนาระบบงานวิจัยที่มีเอกภาพ เร่งสร้างนักวิจัยมืออาชีพทั้งในระดับบุคคลกลุ่มบุคคลและระดับองค์การเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นควรที่จะนำข้อเสนอเพื่อความสำเร็จที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ไว้มากระตุ้นให้หน่วยงาน “ทุกระดับ” เป็นองค์การวิจัย (research organization) ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ระดับภาควิชา และระดับสาขาวิชา ไม่ควรเน้นและกระตุ้นเฉพาะ “ระดับมหาวิทยาลัย” เท่านั้น นอกจากนั้น การบริหารควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาคมมหาวิทยาลัยขอนแก่นในทุกๆระดับ ให้เกิดเป็น “สัญญาประชาคมของสมาชิกในหน่วยงานแต่ละระดับ จากหน่วยเล็กไปสู่หน่วยใหญ่ตามลำดับ จนถึงระดับมหาวิทยาลัย” ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าหลักการมีส่วนร่วมและหลักการกำหนดเป้าหมายด้วยตนเองจากล่างขึ้นสู่บน (bottom-up) จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยมากกว่าเป็นความประสงค์ที่กำหนดจากมหาวิทยาลัยลงไปหน่วยงานระดับล่าง ในลักษณะแบบบนลงสู่ล่าง (top-down)

2.4 กรณีเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมการวิจัย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยในครั้งนี้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญยังให้ความสำคัญกับ “การสร้างวัฒนธรรมวิจัย (building of research culture)” ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล/กลุ่มเครือข่าย (network) ระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งตามทรรศนะของผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6 ได้ให้ความหมายของ “วัฒนธรรมวิจัย” ว่าหมายถึง perspectives or viewpoint ของตัวคนว่ามีวัฒนธรรมวิจัยในตัวหรือไม่ ซึ่งหมายรวมถึงความตื่นตัว ความสนใจ ความกระตือรือร้นของคนที่จะเรียนรู้สาระของงานวิจัยและกระบวนการวิจัยใหม่ๆ

วัฒนธรรมวิจัยจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากจิตวิญญาณ หากมีจิตวิญญาณนี้แล้วมหาวิทยาลัยขอนแก่นไม่ต้องห่วงเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย แต่วัฒนธรรมวิจัยกับวัฒนธรรมไทยสวนทางกัน เพราะคนไทยเป็นชาติพันธุ์ที่ไม่ค่อยยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ ดังนั้นมหาวิทยาลัยขอนแก่นควรต้องทำการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความกระจ่างของภาพบริบทมหาวิทยาลัย ด้านวัฒนธรรมวิชาการที่สะท้อนวิถีชีวิตของประชาคมออกมาในรูปของพฤติกรรม (behavior) ความเชื่อ (belief) ทัศนคติ (attitude) และค่านิยม (value) ของบุคคลกลุ่มบุคคลที่มีต่อการวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์จากสารสนเทศดังกล่าวในเชิงการบริหาร การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการวิจัย เห็นคุณค่าของการวิจัยให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับและทุกประเภทในมหาวิทยาลัย และหามาตรการส่งเสริมปัจจัยเกื้อหนุนต่อการปฏิบัติการกิจด้านการวิจัยที่มีความเป็นเอกภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่มีความยั่งยืนในอนาคต

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรติดตามผล ประเมินผล และ/หรือปรับตัวบ่งชี้ความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ หากมีการนำไปใช้ในระยะเวลาหนึ่ง ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงไป และควรศึกษาเชิงลึกเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ให้สอดคล้องกับภารกิจและความเป็นไปได้ของแต่ละคณะวิชาต่อไป

3.2 ควรวิจัยผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลต่อกำหนดทิศทางที่ถูกต้องของแผนระยะยาวหรือแผนเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และขณะเดียวกันควรวิจัยถึงปัจจัยภายในสถาบันเอง เกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และปัจจัยคุกคามหรือปัญหาอุปสรรคต่อการบรรลุความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นระยะๆ เพื่อให้การกำหนดและการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ควรวิจัยเชิงพัฒนาหรือวิจัยเชิงนโยบายเพื่อบูรณาการวิจัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่มีมากมายหลายด้าน ให้มีความเป็นเอกภาพ

และไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบ มีการสื่อสาร
ประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รับรู้ ตระหนัก และนำไปปฏิบัติ
ร่วมกันของประชาคมมหาวิทยาลัยขอนแก่นขณะเดียวกัน
ก็ควรวิจัยเชิงพัฒนาหรือวิจัยเชิงนโยบาย เพื่อบูรณาการ
ยุทธศาสตร์ มาตรการ หรือแนวปฏิบัติ เพื่อการบรรลุ
ความเป็นเลิศตามความคาดหวังของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
ร่วมกันหลายด้านนั้น ไม่ควรแยกยุทธศาสตร์ มาตรการ
หรือแนวปฏิบัติออกจากกัน อันจะก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน
และความสิ้นเปลืองทรัพยากร

3.4 ควรวิจัยเชิงพัฒนาด้านนิยามหลัก (core
value) ที่มุ่งการวิจัยแสวงหาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่
ตลอดจนสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการวิจัยให้เป็น
เสมือนวิถีชีวิตการทำงานประจำวันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร
ทุกระดับและทุกประเภทในมหาวิทยาลัย เป็นการวิจัยด้วย
ใจรัก ด้วยความศรัทธาเชื่อมั่นในคุณค่าของการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. (2529). **บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2548). "ปฏิบัติการวิจัยด้วย EDER. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**.
1(2): 19-31.
- เฉลิมเผ่า อัจฉริยะ และคณะ. (2547). **รายงานการวิจัย เรื่อง ความพร้อมและความคาดหวังของประชาชน
ต่อการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2546). **ข้อเสนอต่อการปฏิรูประบบวิจัยในมหาวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลาวัณ. (2546). **กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนัส สุวรรณ และคณะ. (2545). **รายงานการวิจัยเรื่อง โครงการวิจัยเพื่อกำหนดแผนที่ตั้งสถาบันอุดมศึกษา
(University Mapping)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2544). **แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2545-2549**. ขอนแก่น: ฝ่ายวางแผน
และสารสนเทศ กองแผนงาน.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). **การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สำนักรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพภายนอก. (2548). **มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ นวัตกรรมและเกณฑ์การประเมิน
ภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา**. [ออนไลน์]. 20 กรกฎาคม 2548 [ค้นเมื่อ
2 พฤษภาคม 2549] จาก http://www.onesqa.or.th/upload/79/FileUpload/1289_4242.pdf.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. (2546). **ยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษา**. [ออนไลน์]. 11 ตุลาคม 2546 [ค้นเมื่อ 11 ตุลาคม
2546] จาก <http://www.once.go.th /university/stage13.html>.
- สุธรรม อารีกุล และคณะ. (2543). **รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินผลงานการวิจัยในภาพรวมของประเทศ
ระหว่างปีงบประมาณ 2535-2539**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สุมนต์ สกลไชย. (2546). **แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นและแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2546-
2550**. ขอนแก่น: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ว่องวานิช และ นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
ของประเทศเอเชีย 2540-2542**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- Cheng, L.K. . (2002). *What are world-class universities? What is a realistic target for Hong Kong.* [cited 2004 July 24] Available from: <http://merger.ust.hk/library/leonardcheng/worldclass.html>.
- Lombardi, J.V.; Craig, D.D.; Capaldi, E.D.; and Gater, D.S. (2000). "The myth of number one: Indicators of research university performance." in *The top American research universities. An occasional paper from the Lombardi Program on measuring university performance.*
- Seoul National University. (2001). *Elevation Seoul National University to a world-class research university: Findings and recommendations from the panel on educational excellence.* December 17, 2001.
- Shanghai Jiao Tong University, Institute of Higher Education. *Academic ranking of world universities-2005.* [Online] 2005 [cited 2005 September 15] Available from: <http://ed.sjtu.edu.cn/ranking.htm>.
- UNESCO. *The international association of universities (IAU).* [Online] 2004 [cited 2004 September 08] Available from: <http://www.unesco.org/iau/whed.html>.
- Weber, L.E. (2000). *Responsiveness, responsibility, and accountability: An evaluation of university governance in Switzerland.* [cited 2004 June14] Available from <http://www.aaup.org/publications/academe/2002/02mj/02mjsny.htm>
- World University Rankings. *The times higher education supplement.* [Online] 2004 [cited 2004 November 05] Available from: <http://www.thes.co.uk/worldrankings>.

การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม: กรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม

Collaborative Management in Dual Vocational Training: A Case of Detudom Technical College

อนันท์ งามสะอาด (Anand Ngamsa-Ard)*
ดร.ยาใจ พงษ์บริบูรณ์ (Dr.Yachai Pongboriboon)**
ดร.วัลลภา อารีรัตน์ (Dr.Wallapha Ariratana)***
ดร.วรรณจริย์ มังสิงห์ (Dr.Wancharee Mungsing)****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม บุคลากรของสถานประกอบการ นักศึกษา และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร โดยมีกิจกรรมการเตรียมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนักก่อน มีผลการวิจัยดังนี้

1. การเตรียมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนัก ประกอบด้วย การประชุมชี้แจง การนิเทศ การพบปะพูดคุย การสนทนาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ เรื่อง การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หลักการมีส่วนร่วม หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรมีทักษะการวางแผน ทักษะการนำแผนไปปฏิบัติ ทักษะการประเมินผล ทักษะการนำผลย้อนกลับไปใช้

2. การศึกษาบริบท การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติทั้ง 4 ด้าน

2.1 ด้านการบริหารจัดการ คือ 1) โครงการปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษา ก่อนฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรมพัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตของวิทยาลัย คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานกิจกรรมนักศึกษา งานทะเบียน งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงานครูที่ปรึกษา และ 2) โครงการพัฒนาระบบนิเทศติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรมปฐมนิเทศนักศึกษาและผู้ปกครอง ประชุมครูนิเทศก์ ครูฝึกในสถานประกอบการ พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตในการนิเทศติดตามนักศึกษา และพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตนักศึกษาฝึกอาชีพในสถานประกอบการ คือ แบบขอออกนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาสำหรับครูนิเทศก์ สำหรับครูฝึกในสถานประกอบการและเจ้าของสถานประกอบการ แบบรายงานผลการนิเทศนักศึกษา

2.2 ด้านหลักสูตร คือ โครงการปรับแผนการเรียนและแผนการฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรมจัดทำแผนการเรียนทุกสาขางานร่วมกับสถานประกอบการ และจัดทำแผนการฝึกอาชีพร่วมกับสถานประกอบการ คือ สาขางานยานยนต์ สาขางานไฟฟ้ากำลัง และสาขางานคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

* ศึกษานิเทศน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ ผู้อำนวยการสำนักวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

*** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรประกาศนียบัตรศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.3 ด้านการจัดการเรียนการสอน คือ โครงการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนและปฏิรูปการสอบ ประกอบด้วย กิจกรรม ปรับวิธีเรียนและวิธีสอบโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วย บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และวิธีเรียนวิธีสอบโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วย บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ คือ วิชาภาษาอังกฤษในสถานประกอบการ

2.4 ด้านบุคลากร คือ 1) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ประกอบด้วยกิจกรรมการอบรมบุคลากรด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี คือ การประชุมสัมมนา การอบรมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ 2) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมการอบรมบุคลากรในสถานศึกษาและสถานประกอบการ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานที่เกี่ยวข้อง คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานทะเบียน งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานกิจกรรมนักศึกษา และงานครูที่ปรึกษา

จากการดำเนินงานใน 6 โครงการ 13 กิจกรรมดังกล่าว พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ดังนี้คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานเป็นทีม การติดตามผลการดำเนินงาน ความไว้วางใจ การเอื้ออำนาจ และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3. การประเมินความสำเร็จในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี พบว่า มีประสพผลสำเร็จอยู่ในระดับมากทุกด้าน จากผลการพัฒนาได้ก่อให้เกิดนวัตกรรมขึ้นด้วยดังนี้คือ คู่มือการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม แผนการเรียนนักศึกษาระบบทวิภาคีตลอดหลักสูตร แผนการฝึกอาชีพสาขาวิชาช่างยนต์ สาขาวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง สาขาวิชาบริหารธุรกิจ ระบบติดตามการปฏิบัติงานนักศึกษาฝึกอาชีพในสถานประกอบการ นอกจากนี้ยังพบว่า การวิจัยได้ก่อให้เกิดปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ในวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม คือ วัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและบรรยากาศการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

The objective of this research was to develop the educational management of Dual Vocational Training at Detudom Technical College. The study used Participatory Action Research which offered an opportunity for the staff of the college, entrepreneurs, students, and parents to participate in the aspects of management, curriculum, instruction, and personnel. The process, which started with personnel preparation for developing awareness, and findings were as follows:

1. For personnel preparation for developing awareness, there was a conference that provided opportunities for informing, supervision, meeting and talking, and both informal and formal discussion. Content included enrichment of knowledge and experience in Dual Vocational Training, principles of participation, and principles of Participative Action Research. The conference affected the personnel's skills in planning, implementing, assessing, and reflecting.

2. The contextual study, which consisted of strategic plan management, action plan development, and putting the plan into practice, involved the following 6 projects and 13 activities:

2.1.1 The Management Aspect referred to: 1) the project to reduce the number of steps in selecting students before vocational training which included the activities of database development using the College Intranet and Internet to record Vocational Study, Dual System Work, Student's Activities, Registration, Curriculum and Instruction, Measurement and Evaluation, and School Counselor Work; and

2) the Project of System Development of Supervision and Follow-up for Vocational Training which included the activities of students and parents' orientation, conferences for the supervising teachers and to train teachers in the enterprise, developing the Intranet System for supervising and following up students, and developing the Internet for Vocational Training that included the assessment form of students' work practice for supervising teachers, teachers in the enterprise, the enterprise owners, and the students' supervision report form.

2.1.2 The Curriculum Aspect referred to the project of adjusting the Lesson and Vocational Training Plans which included the activities of developing lesson plans in every field that collaborated with the enterprise, and developing plans of Vocational Training together with the enterprise, including the fields of Mechanic Work, Electric Power Work, and Business Computer Work.

2.1.3 The Instructional Management Aspect referred to the project of teaching technique improvement and teaching reform which included the activities of improving learning and teaching through the Intranet System using the Computer Assisted System, Electronic Mail, and learning and teaching techniques through the Internet System; and using E-learning for the English Course in the enterprise.

2.1.4 The Personnel Aspect referred to: 1) the Personnel Development Project in Vocational and Technology which included the activity of personnel training in Vocational and Technology using conferences, seminars, academic training, field trip study, and supervising students in the enterprise; and 2) the project of developing the Information and Technology System which included the activities of personnel training in the Educational Institutes and enterprise; and using the related information and technology systems of Dual Vocational Training, Registration, Curriculum and Instruction, Measurement and Evaluation, Students' Activities, and School Counselor's Work.

In conducting the 6 projects and 13 activities, the following factors were found to affect the success of collaborative management in Dual Vocational Training at Detudom Technical College: shared vision making, team work, monitoring, trust, empowerment, and effective communication.

3. The assessment of Dual Vocational Training at Detudom Technical College found that there were changes in "much level" in every aspect. These changes included revisions of: the manual of Dual Vocational Training management at Detudom Technical College; the Dual Vocational Training curriculum; the vocational training plans in mechanics, electrical power, and business administration fields; and the follow-up system of student's vocational training in the enterprise. Additionally, the research process created a participative working culture and learning climate.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน การขยายตัวของระบบการค้าเสรีและการรวมกลุ่มทาง เศรษฐกิจเพื่อสร้างพลังต่อรองในระดับภูมิภาค นำไปสู่

สังคมเศรษฐกิจใหม่ (new economy) ซึ่งต้องใช้ความรู้ เป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างความเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืนสังคมที่มีความรู้เป็นฐาน

(knowledge-based society) และมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเท่านั้น จึงจะสามารถพัฒนาศักยภาพของประชาชน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ เอเปค (APEC) หรือความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชียและแปซิฟิก (Asia-Pacific Economic Cooperation : APEC) ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศสมาชิกด้วยนั้น ได้กำหนดกรอบความร่วมมือเชื่อมโยงการศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และความร่วมมือทางเศรษฐกิจอย่างชัดเจน (กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ กระทรวงศึกษาธิการ, 2549) โดยเน้นที่การปฏิรูปการศึกษาด้านประสิทธิภาพของการเรียนการสอนในสถานศึกษา และการอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อสร้างรายได้แก่ประชาชนให้ก้าวทันยุคโลกาภิวัตน์และสังคมเศรษฐกิจใหม่ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (competitiveness) จึงมีผลกระทบต่อการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน

เพื่อตอบสนองกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกและสอดคล้องกับนโยบายความร่วมมือระหว่างประเทศดังกล่าว ประกอบกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545) กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนการปฏิรูปการอาชีวศึกษา เพื่อเตรียมกำลังคนระดับต้นและระดับกลาง ด้านเทคนิคสาขาต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการและตลาดแรงงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) เน้นให้การอาชีวศึกษาสามารถผลิตคนได้ตรงตามความต้องการของประเทศทั้งในวิชา สาขา ทักษะ และความสามารถของผู้เรียน โดยจะร่วมมือกับองค์กรที่ต้องการใช้กำลังคน ตั้งแต่ภาคการผลิต เอกชน รัฐวิสาหกิจ และชุมชน เพื่อสร้างกระบวนการความร่วมมือให้ชัดเจน ตลอดจนส่งเสริมการศึกษาระบบทวิภาคี (สำนักงานรัฐมนตรี, 2548) มาตรการที่สำคัญของยุทธศาสตร์การปรับระบบการบริหาร และการจัดการในการปฏิรูปการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม คือ พัฒนาระบบความร่วมมือเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทฤษฎีและเชี่ยวชาญภาคปฏิบัติ (ชนะ กลสิภรณ์, 2548)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้มีนโยบายมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2533 จัดให้สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการจัดการศึกษาร่วมกับภาคเอกชน โดยให้ภาคเอกชนหรือสถานประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดอาชีวศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมมือในการฝึกอาชีพ แนวทางการจัดการศึกษาดังกล่าว เรียกว่า การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (dual vocational training) เป็นการจัดการศึกษาอบรมฝึกหัดวิชาชีพให้แก่เยาวชนโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา (ภาครัฐ) และสถานประกอบการ (ภาคเอกชน) ซึ่งเป็นที่ยอมรับ อย่างกว้างขวางว่าผู้สำเร็จการศึกษาจะเป็นพนักงานที่มีคุณภาพดีเยี่ยม มีความสามารถทั้งทางด้านทักษะ ความรู้ และความเชื่อมโยงในศรัทธาในวิชาชีพ อีกทั้งมีความผูกพันกับสถานประกอบการ และสถานประกอบการจะได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการของตนเอง เนื่องจากผู้เรียนได้รับการฝึกงานตามลักษณะของงานในสถานประกอบการ มาโดยตลอด อีกทั้งช่วยลดต้นทุนในการศึกษาแก่ผู้เรียนอีกด้วย (กรมอาชีวศึกษา, 2538) นอกจากนี้จากรายงานผลการติดตามการดำเนินงานของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีมีปัญหาในเรื่อง 1) มาตรฐานของสถานประกอบการที่ยังไม่ได้คุณภาพ 2) สถานประกอบการรับนักศึกษาได้จำนวนจำกัด 3) สวัสดิการสำหรับครูนิเทศก์ เช่น ขาดยานพาหนะ เป็นต้น และ 4) ผู้ปกครองนักศึกษายังไม่มีความรู้เรื่องอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา, 2546)

การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีโดยการสนับสนุนจากรัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมันนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 นับจนถึงปี พ.ศ. 2545 มีสถานประกอบการสนใจร่วมจัดการศึกษาระบบทวิภาคีเป็นจำนวนมาก และขยายสาขาการจัดมากขึ้น จำนวนผู้เรียนทวิภาคีเพิ่มมากขึ้น (จรรยา ทัพพะกุล ณ อยุธยา, 2546) แต่ระบบนี้จะสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร ทั้งของวิทยาลัยและสถานประกอบการ เพราะมีผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาระบบทวิภาคีขาดทักษะพื้นฐานในการทำงาน ขาดคุณธรรมจริยธรรมและ

ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (จำปี อยู่เงิน, 2541) อีกทั้งการประสานความร่วมมือที่จูงใจให้เห็นคุณค่าของความร่วมมือจัดการอาชีวศึกษาทำให้คุณภาพของผู้เรียนไม่ตรงตามความต้องการ และการยอมรับจากสถานประกอบการ และองค์กรภาคเอกชน (ศิริพรรณ ชุมนุม, 2547) ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหาร และเป็นนักวิชาการให้ความสำคัญต่อแนวความคิดการบริหารจัดการองค์การที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งโรงเรียนที่มีประสิทธิผล Holt & Hind (1994) ได้แสดงทัศนะไว้ว่า ประกอบด้วย การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีองค์ประกอบด้านบรรยากาศการเรียนรู้ และองค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ทัศนะของ Smith & Purkey (1983) ได้แก่ ภาวะการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนของผู้บริหาร หลักสูตรที่มีจุดมุ่งหมายและมีการวางแผนที่ดี สถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง ทัศนะของ Scheerens & Bosker (1997) ได้แก่ การมุ่งเน้นความสำเร็จ ความมีภาวะผู้นำความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร มีหลักสูตรที่มีคุณภาพและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ ทัศนะของ Smith & Tomlinson (1989) ได้แก่ การมีภาวะผู้นำและการบริหาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร วิธีการ การจัดองค์การ การใช้ทรัพยากร และนโยบายของโรงเรียน ตลอดจนการมีบรรยากาศของการยอมรับซึ่งกันและกัน ทัศนะของ HMI (1988) ได้แก่ การมีภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารและครูโรงเรียนมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและเชื่อมโยงถึงการนำไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลในชั้นเรียน บรรยากาศการเรียนรู้มีชีวิตชีวา มีมาตรฐานด้านวิชาการสูง ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน มีการวางแผนและนำหลักสูตรไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียน และในทัศนะของ Caldwell & Spinks (1990) ได้แก่ บุคลากรครูและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายและตัดสินใจร่วมกับโรงเรียนในระดับสูง

กล่าวได้ว่าหลักการมีส่วนร่วมมีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการ เพราะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกถึงการได้รับอำนาจในการทำงานให้สำเร็จและความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายของบุคลากร สอดคล้องกับข้อสรุปเรื่องพลัง

อำนาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลขององค์การกับการทำงานของบุคลากร ด้วยความไว้วางใจที่มีต่อกัน (Ronald, 2000; Harvey & Brown, 1992) อีกทั้งยังเป็นกระบวนการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ พัฒนาประสิทธิภาพ และการตัดสินใจของบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ (DuBrin, 2000) ประการสำคัญกระบวนการทัศนใหม่ของการพัฒนาองค์การคือการพัฒนาบุคลากรให้มีความตื่นตัวในการพัฒนาองค์ความรู้ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้น รวมกลุ่มเพื่อเรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นทรัพยากรความรู้ซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร มีความไว้วางใจยอมรับซึ่งกันและกัน และร่วมแรงร่วมใจเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรวมร่วมกัน (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548) ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นว่าหากนำเอาหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เน้นให้ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การสังเกตการณ์ และการสะท้อนผล จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาตามกระบวนการทัศนใหม่ของยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอาชีวศึกษา

วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ 377 ถนนโชคชัย-เดชอุดม ตำบลเมืองเดช อำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี มีระยะทางห่างจากอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี ประมาณ 50 กิโลเมตร ให้บริการด้านการศึกษาครอบคลุม อำเภอเดชอุดม อำเภอทุ่งศรีอุดม อำเภอน้ำขุ่น อำเภอสำโรง อำเภอนาเยีย และพื้นที่ชายแดนไทย-ราชอาณาจักรกัมพูชา ได้แก่ อำเภอนาจะหลวย อำเภอน้ำยืน และอำเภอบุณฑริก พื้นที่ชายแดนไทย-สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้แก่ อำเภอสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี จัดหลักสูตรอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี โดยเน้นการจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีในสถานศึกษา และภาคปฏิบัติ ในสถานประกอบการทั้งระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

จากรายงานวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส ในการจัดการศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัย พบว่า สถานศึกษาที่เปิดสอนด้านอาชีวศึกษาใกล้เคียง เช่น วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุบลราชธานี มีความพร้อมมากกว่า ผู้เรียนและผู้ปกครองมีค่านิยมเลือกเรียนวิทยาลัยในจังหวัด ผู้ปกครอง ส่วนใหญ่มีรายได้น้อย หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นให้ความร่วมมือและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง และจากการรายงานการศึกษาปัญหาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม พบปัญหาที่มีความรุนแรงตามลำดับดังนี้ นักศึกษาระบบทวิภาคีออกกลางคันอยู่ในระดับมาก จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณสนับสนุนการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มีการนำนโยบายการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีมาบูรณาการใช้ในสถานศึกษา และสถานประกอบการอยู่ในระดับปานกลาง ความพร้อมของสถานประกอบการในการฝึกทักษะนักศึกษาอยู่ในระดับต่ำ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอยู่ในระดับต่ำ ผู้เรียนให้ความสำคัญต่อการเรียนอาชีวศึกษาทวิภาคีในระดับต่ำ ครูฝึกในสถานประกอบการมีเวลาสอนไม่เต็มที่ การเรียนการสอน ไม่ครบตามหลักสูตร บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอยู่ในระดับต่ำ และมีการประสานงานกับสถานประกอบการอยู่ในระดับต่ำ (วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม, 2547)

ด้วยวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมเป็นสถานศึกษาที่จัดตั้งใหม่ มีข้อจำกัดในทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ ครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ ในขณะที่ภารกิจของการสร้างกำลังคนให้เป็นไปตามนโยบายของการปฏิรูปการอาชีวศึกษา และการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนซึ่งมีความคาดหวังสูง จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาอาชีวศึกษา

ระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการและตลาดแรงงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

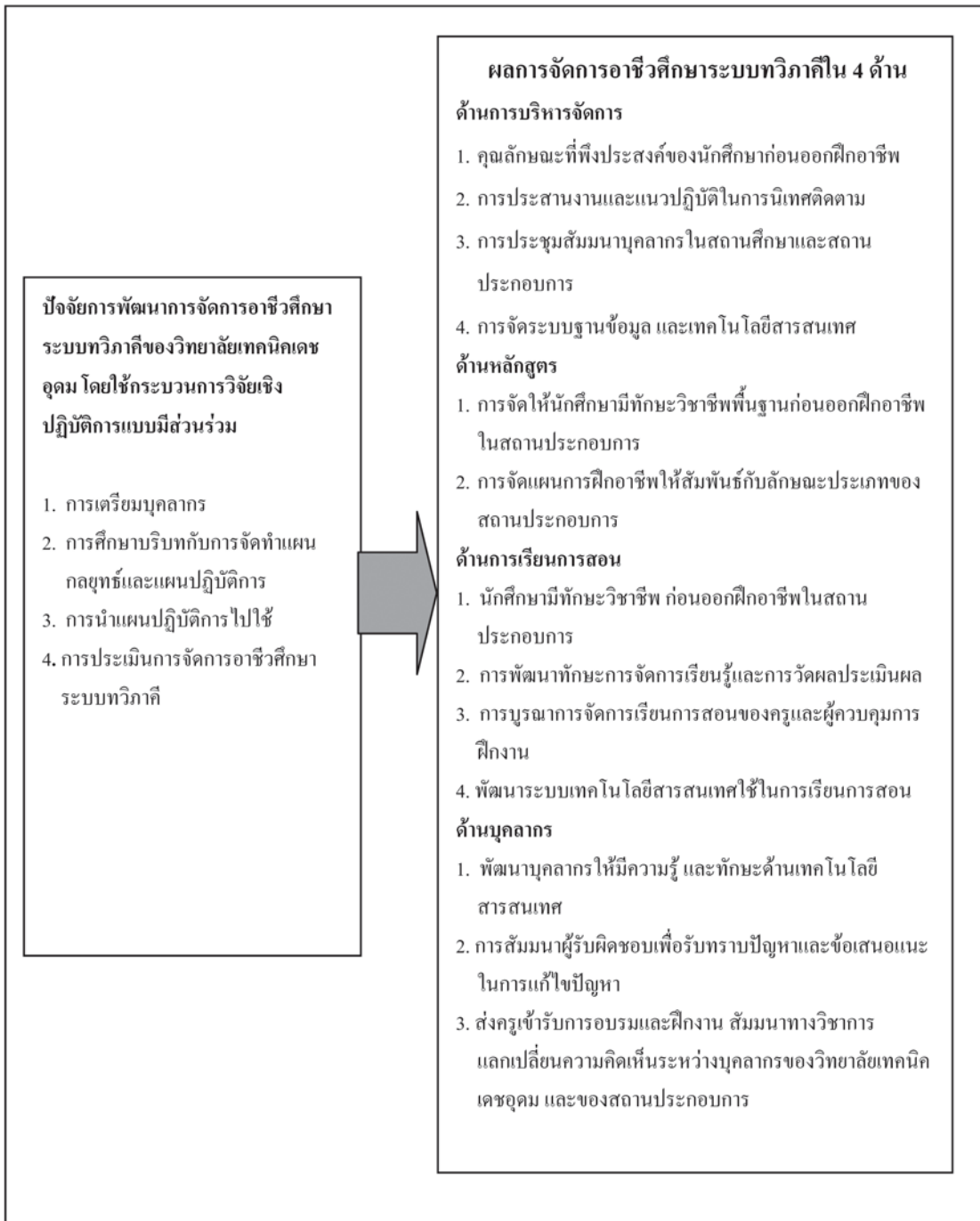
เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม

ขอบเขตของการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยมี 3 กลุ่ม คือ 1) บุคลากรของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัยและรองผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวน 4 คน และครูผู้สอนนักศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี จำนวน 49 คน 2) บุคลากรของสถานประกอบการ ประกอบด้วย ครูฝึกที่มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำการจัดการเรียนการสอน และติดต่อประสานงานกับวิทยาลัยเป็นอย่างดี จำนวน 10 คน จาก 282 คน และเจ้าของสถานประกอบการที่มีส่วนร่วมให้คำแนะนำการจัดการเรียนการสอน และติดต่อประสานงานกับวิทยาลัยเป็นอย่างดี จำนวน 10 คน จาก 282 คน 3) นักศึกษาและผู้ปกครอง ประกอบด้วย นักศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่กำลังศึกษาอยู่ในปีการศึกษา 2548 มี 2 ระดับได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โดยคัดเลือกจากนักศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและเป็นคณะกรรมการชมรมวิชาชีพ จำนวน 13 คน จาก 625 คน และผู้ปกครองที่มีส่วนร่วมให้คำแนะนำการจัดการเรียนการสอน และติดต่อประสานงานกับวิทยาลัยเป็นอย่างดี จำนวน 7 คน จาก 625 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 93 คน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และบริบทของการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร นั้น ก่อนเริ่มวงจรการวิจัยได้มีการเตรียมบุคลากรก่อน ซึ่งมีจุดมุ่งหมายดำเนินการดังนี้ คือ 1) เพื่อการสร้างความรู้ความตระหนักโดยการประชุมชี้แจง การนิเทศ การพบปะพูดคุย สนทนาที่เป็นทางการและ

ไม่เป็นทางการให้กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้รับทราบข้อมูลข่าวสาร บทบาทหรือภาระหน้าที่ในการวิจัยการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม 2) เพื่อการเสริมความรู้และประสบการณ์โดยการนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ การรับการนิเทศภายในและภายนอก

การอบรมทางวิชาการ การประชุมสัมมนา ที่เกี่ยวข้อง กับหลักการมีส่วนร่วม การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้โดยรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายว่ามีความต้องการได้รับความรู้และประสบการณ์ในเรื่องใด จากใคร ที่ไหน และลักษณะของการเสริมความรู้และประสบการณ์ เพื่อจัดทำโครงการรองรับและขออนุมัติวิทยาลัยดำเนินการเสริมสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรและกลุ่มเป้าหมาย

สำหรับการดำเนินการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในงาน 4 ด้าน จำนวน 2 วงจรนั้นได้ดำเนินการดังนี้ **1) วงจรที่ 1** เริ่มต้นด้วยการวางแผน (planning) เป็นการศึกษาบริบทของการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่ยึดหลักการมีส่วนร่วม โดยการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การแบ่งกลุ่มระดมความคิด และการใช้เทคนิค SWOT Analysis เกี่ยวกับสภาพปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหามุ่งการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีกับกลุ่มเป้าหมายการวิจัย คือ บุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม บุคลากรของสถานประกอบการ นักศึกษาและผู้ปกครอง แล้วกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและเกณฑ์ จากแผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้นำไปเป็นแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย โครงการและกิจกรรม แนวทางการนำโครงการ กิจกรรมสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนในวงจรต่อไป **2) วงจรที่ 2** เริ่มต้นด้วยการนำเอาผลการประเมินการดำเนินการในวงจรที่ 1 มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผน ถือเป็น การวางแผนใหม่ (re-planning) ซึ่งพิจารณาปรับปรุงทั้งส่วนของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการดำเนินการแล้วสรุปเป็นผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

1) ผลการเตรียมบุคลากร พบว่า หลังจากการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น บุคลากรได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และรับทราบถึงภารกิจหน้าที่ที่ชัดเจนขึ้น

มีการแบ่งงานและกระจายความรับผิดชอบที่มีจุดมุ่งหมาย เดียวกัน มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวความคิดวิธีการทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจและมีความสามารถร่วมกันกำหนดแนวทางการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการนำผลจากการประเมินมาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามแนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบมากขึ้น

2) ผลการดำเนินการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วงจรที่ 1 ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งเป็นการศึกษาบริบทการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีเพื่อกำหนดปัญหาพบว่า **ด้านการบริหารจัดการ** บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีอยู่ในระดับปานกลาง การนิเทศการฝึกอาชีพของครูนิเทศก์ยังไม่ทั่วถึง การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร ข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติไม่ชัดเจน พาหนะในการนิเทศติดตามมีไม่เพียงพอ การคัดกรองคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ก่อนออกฝึกอาชีพมีหลายขั้นตอนซึ่งต้องผ่านการพิจารณาความเห็นชอบจากผู้รับผิดชอบแต่ละด้านจำนวนหลายคน ด้านหลักสูตร เนื้อหารายวิชาตามหลักสูตรกับการฝึกอาชีพในสถานประกอบการ และหลักเกณฑ์การวัดผลประเมินผล ไม่มีความสอดคล้องกัน ด้านการจัดการเรียนการสอน นักศึกษามีความรู้เรื่องเทคนิคการปฏิบัติงาน และมีทักษะวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง การเรียนการสอนแต่ละรายวิชาไม่ครบตามจุดประสงค์ **ด้านบุคลากร** บุคลากรมีความรู้เทคนิคและทักษะวิชาชีพมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและมีความรู้ความสามารถด้านการผลิตสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญห สรุปลงได้ดังนี้ **ด้านการบริหารจัดการ** การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี การมอบหมายผู้รับผิดชอบในการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การนิเทศนักศึกษาฝึกอาชีพหลากหลายวิธีปฏิบัติ การลงนามความร่วมมือ ข้อตกลงและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การจัดหาพาหนะในการนิเทศติดตามให้เพียงพอ

การปรับลดขั้นตอนการคัดกรองคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา ก่อนฝึกอาชีพ การจัดทำคู่มือการดำเนินงานที่ชัดเจนให้กับบุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม บุคลากรของสถานประกอบการ นักศึกษาและผู้ปกครอง **ด้านหลักสูตร** การปรับแผนการเรียน เนื้อหารายวิชาและหลักเกณฑ์การวัดผลประเมินผลให้มีความสอดคล้องกันกับการฝึกอาชีพในสถานประกอบการ **ด้านการจัดการเรียนการสอน** การจัดการเรียนการสอนแต่ละรายวิชาให้ครบตามจุดประสงค์รายวิชา การวัดผลและประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลาย การทดสอบมาตรฐานวิชาชีพหรือทักษะฝีมือของนักศึกษาจากวิทยาลัยและจากหน่วยงานอื่น **ด้านบุคลากร** การอบรม ศึกษาดูงานให้บุคลากรมีความรู้และทักษะวิชาชีพ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และสามารถผลิตสื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ

ผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายร่วมกันดำเนินการวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายใน คือ จุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) และปัจจัยภายนอก คือ โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและเกณฑ์ ดังนี้ **วิสัยทัศน์** มุ่งมั่นจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีได้มาตรฐาน สมองตอบตลาดแรงงานสถานประกอบการและชุมชน **พันธกิจ** 1) พัฒนาการอาชีวศึกษาได้มาตรฐานอาชีวศึกษาด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) ผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน **เป้าประสงค์** 1) ผู้เรียนได้เรียนสาขาวิชาชีพตามความต้องการ 2) ผู้เรียนมีคุณภาพและได้มาตรฐานอาชีวศึกษา **ประเด็นยุทธศาสตร์** ด้านการบริหารจัดการด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร **กลยุทธ์** **ด้านการบริหารจัดการ** ได้แก่ 1) ปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษาก่อนฝึกอาชีพโดยใช้ระบบสารสนเทศมาบริหารจัดการคัดกรองคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา 2) มีการนิเทศติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพโดยใช้ระบบสารสนเทศและจัดทำฐานข้อมูล **ด้านหลักสูตร** ได้แก่ ปรับแผนการเรียนและแผนการฝึกอาชีพ ในราย

วิชาให้สอดคล้องกับลักษณะและประเภทของสถานประกอบการร่วมกับสถานประกอบการ **ด้านการจัดการเรียนการสอน** ได้แก่ ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนปฏิรูปการสอบ **ด้านบุคลากร** ได้แก่ ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการพัฒนาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี

ตัวชี้วัดและเกณฑ์ กำหนดดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) ร้อยละของการมีระบบการนิเทศติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพในสถานประกอบการที่ครบกระบวนการ 2) ร้อยละที่มีการปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษาก่อนออกฝึกอาชีพในระบบทวิภาคี **ด้านหลักสูตร** ได้แก่ ร้อยละความพึงพอใจของการปรับแผนการฝึกเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน **ด้านการจัดการเรียนการสอน** ได้แก่ ร้อยละที่มีการปรับวิธีเรียน วิธีสอน เพื่อให้ได้รับการเรียนครบตาม จุดประสงค์ของรายวิชาทุกรายวิชา **ด้านบุคลากร** ได้แก่ ร้อยละของผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและครูฝึกในสถานประกอบการได้รับการพัฒนาด้านวิชาการวิชาชีพและพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยี

ผลการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ได้กำหนดในแต่ละด้านดังนี้ **ด้านการบริหารจัดการ** กำหนดให้มี 1) โครงการปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษาก่อนฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรม พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ตของวิทยาลัย คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานกิจกรรมนักศึกษา งานทะเบียน งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผล และประเมินผล และงานครูที่ปรึกษา 2) โครงการพัฒนาระบบนิเทศติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรม ปฐมนิเทศนักศึกษาและผู้ปกครอง ประชุมครูนิเทศก์ ครูฝึกในสถานประกอบการ พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตในการนิเทศติดตามนักศึกษา และพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตนักศึกษาฝึกอาชีพในสถานประกอบการ คือ แบบขอออกนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาสำหรับครูนิเทศก์ สำหรับครูฝึกในสถานประกอบการ สำหรับเจ้าของสถานประกอบการ แบบรายงานผลการนิเทศนักศึกษา **ด้านหลักสูตร** กำหนดให้มีโครงการปรับแผนการเรียน

และแผนการฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรม จัดทำแผน การเรียนทุกสาขางานร่วมกับสถานประกอบการ และ จัดทำแผนการฝึกอาชีพร่วมกับสถานประกอบการ คือ สาขางานยานยนต์ สาขางานไฟฟ้ากำลัง และสาขางาน คอมพิวเตอร์ธุรกิจ **ด้านการจัดการเรียนการสอน** กำหนด ให้มีโครงการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนและปฏิรูปการสอบ ประกอบด้วยกิจกรรมปรับวิธีเรียนและวิธีสอบโดยผ่าน ระบบอินเทอร์เน็ต บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หนังสือ อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีเรียน วิธีสอบโดยผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) คือ วิชาภาษาอังกฤษในสถานประกอบการ **ด้านบุคลากร** กำหนดให้มี 1) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพและ เทคโนโลยี ประกอบด้วยกิจกรรม การอบรมบุคลากรด้าน วิชาชีพและเทคโนโลยี คือ การประชุมสัมมนา การอบรม ทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการนิเทศนักศึกษาใน สถานประกอบการ 2) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมได้แก่ การอบรม บุคลากรในสถานศึกษาและสถานประกอบการ การใช้ งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศงานที่เกี่ยวข้อง คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานทะเบียน งานหลักสูตร และการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานกิจกรรม นักศึกษา และงานครูที่ปรึกษา

ผลจากการนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลด้วยวิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และ การสนทนากลุ่ม พบว่าได้มีการใช้งบประมาณดำเนินการ ของโครงการ รวมจำนวนเงินทั้งสิ้น 369,500 บาท (สามแสนหกหมื่นเก้าพันห้าร้อยบาทถ้วน ระยะเวลา ดำเนินการของโครงการ ระหว่างเดือนตุลาคม 2548 ถึง มีนาคม 2549 และพบว่า โครงการต่างๆ ที่ประกอบด้วยกิจกรรม 13 กิจกรรม มีเพียง 3 กิจกรรมใน 2 โครงการที่ยังไม่บรรลุผล สำหรับโครงการและกิจกรรม ที่ประสบผลสำเร็จนั้น จากการประเมินผลร่วมกัน พบว่า ปัจจัยการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่ ส่งเสริมผลสำเร็จ มีดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) 2) การทำงานเป็นทีม (team work) 3) การกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน (monitoring) 4) ความไว้วางใจ(trust) 5) การเอื้ออำนาจ (empowerment) และ

6) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล (effective communication)

วงจรถัดไป 2 ในขั้นตอนการปรับแผนนั้น ได้เน้นการ ศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางเพื่อการดำเนินงานในโครงการ และกิจกรรมที่ไม่บรรลุผลสำเร็จในวงจรถัดไป 1 จำนวน 2 โครงการ 3 กิจกรรม ดังนี้ 1) โครงการปรับลดขั้นตอน การคัดกรองนักศึกษา ในกิจกรรมการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และกิจกรรมพัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยผ่าน ระบบอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลงานการเงิน 2) โครงการ พัฒนาระบบการนิเทศติดตามนักศึกษา ในกิจกรรมพัฒนา ระบบอินเทอร์เน็ตในการนิเทศติดตามนักศึกษา ซึ่งในการ ดำเนินงานตามโครงการนั้นได้เน้นประสิทธิภาพการทำงาน ร่วมกันตามหลักการอย่างเป็นระบบมากขึ้น คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การกำกับติดตามผลการดำเนินงาน 3) ความไว้วางใจ 4) การเอื้ออำนาจ 5) การติดต่อ สื่อสารที่มีประสิทธิผล ซึ่งหลังจากการดำเนินงานและ การประเมินผลร่วมกัน พบว่า โครงการและกิจกรรมต่างๆ ประสบผลสำเร็จตามดัชนีและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุก โครงการและทุกกิจกรรม

ผลการประเมินการจัดการอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วม พบว่า **ด้านการบริหารจัดการ** 1) ร้อยละ 90.20 ของการปรับลดขั้นตอนการ คัดกรองคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษาก่อนออก ฝึกอาชีพ 2) ร้อยละ 82.94 ของแนวปฏิบัติในการนิเทศ ติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพที่เป็นระบบ **ด้านหลักสูตร** ร้อยละ 82.30 ของการปรับแผนการฝึกเพื่อให้สอดคล้อง กับความต้องการของตลาดแรงงาน **ด้านการจัดการเรียน การสอน** ร้อยละ 85.80 ที่มีการปรับวิธีเรียน วิธีสอน เพื่อให้ได้รับการเรียนครบตามจุดประสงค์ของรายวิชาทุก รายวิชา **ด้านบุคลากร** ร้อยละ 87.80 ของผู้บริหารครู ผู้สอนบุคลากรทางการศึกษาและครูฝึกในสถานประกอบการ ได้รับการพัฒนาด้านวิชาการวิชาชีพและพัฒนาตนเอง ให้ทันต่อเทคโนโลยี

ในการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทั้ง 2 วงจรดังกล่าว นอกจากประสบผลสำเร็จในโครงการ และกิจกรรมตามที่กำหนดแล้ว ยังพบว่ากระบวนการ

วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ให้โอกาสทั้ง ผู้วิจัย และกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินผล และร่วมกันปรับปรุงแก้ไข ในลักษณะ วงจรแบบเกลียวสว่านนั้น ได้ก่อให้เกิดผลผลิตที่ถือเป็น นวัตกรรมขึ้น ดังนี้คือ 1) คู่มือการจัดการอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคี วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม 2) แผนการเรียนนักศึกษา อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 3) แผนการฝึกอาชีพ สาขา วิชาช่างยนต์ สาขาวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง และสาขาวิชา คอมพิวเตอร์ธุรกิจ 4) ระบบติดตามการปฏิบัติงานนักศึกษา ฝึกอาชีพในสถานประกอบการ นอกจากนี้ ยังมีข้อค้นพบ ที่สำคัญ คือ ได้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม และบรรยากาศการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็น 7 ประเด็น คือ ประเด็นเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากร การศึกษาบริบทเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ การนำแผนไป ปฏิบัติ การประเมินผลด้วยหลักการมีส่วนร่วม ปัจจัยที่ ส่งเสริมผลสำเร็จ นวัตกรรมที่เกิดจากการวิจัย และ ข้อค้นพบที่เป็นผลพลอยได้จากการวิจัย ดังนี้

1) การเตรียมบุคลากร

จากการศึกษาการจัดการอาชีวศึกษาระบบ ทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมเริ่มจากการเตรียมบุคลากร คือ สร้างความตระหนัก ให้รับทราบข้อมูล ภารกิจหน้าที่ มีการประชุม นิเทศภายในแบ่งงานรับผิดชอบ เชิญผู้ทรง คุณวุฒิเป็นวิทยากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวคิดและวิธีการ ทำงานร่วมกัน ศึกษาดูงานในสถานศึกษาและสถาน ประกอบการที่เป็นแบบอย่างรวมทั้งการเสริมความรู้และ ประสบการณ์ เรื่อง การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หลักการมีส่วนร่วมและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วมให้กับบุคลากร ทั้งดำเนินการอบรม พัฒนาทักษะ ประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในวิทยาลัย และ ภายนอกวิทยาลัย เป็นการกระตุ้นบุคลากรให้มีการพัฒนา ตนเองซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ที่จะต้องหาวิธีเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของสมาชิก อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Ubben et al. (2001) ที่ให้

ทัศนะว่าการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับ โรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหาร เป็นอย่างมาก โดยสิ่งท้าทายที่สำคัญคือการพัฒนาทั้งใน ระดับบุคคลและในระดับองค์การ สอดคล้องกับแนวคิด ของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการนอกจาก การมีส่วนร่วม แล้วการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ มากเช่นกัน ในทำนองเดียวกัน กับผลการศึกษาของ Marquardt & Reynolds (1994) ได้ทำการศึกษารวบรวม และเสนอปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ที่สำคัญคือ บรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริม (supportive atmosphere) ให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนา ศักยภาพตนเอง ด้วยบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและ สอดคล้องกับทัศนะของสมคิด สร้อยน้ำ (2547) ที่กล่าว ว่าผู้บริหารยุคใหม่จะต้องแสดงภาวะผู้นำในการจัดหา หรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ อย่าง ต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่าคนยิ่งเรียนรู้ก็ยิ่งขยายขีด ความสามารถของตนออกไป สมาชิกได้เรียนรู้ซึ่งกันและ กัน องค์การมีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง

2. การศึกษาบริบทการจัดทำแผนกลยุทธ์

ในขั้นการวางแผน ตามวงจรที่ 1 ของการ วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยการศึกษาบริบทและ สภาพการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี มีการสัมภาษณ์ สอบถาม บุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม บุคลากร ของสถานประกอบการ นักศึกษาและผู้ปกครอง ใช้เครื่องมือสำหรับการศึกษาบริบทและเครื่องมือสำหรับ ใช้ในการสะท้อนผลการปฏิบัติ การสัมมนาสภาพปัจจุบัน ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี บุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ของสถาน ประกอบการนักศึกษาและผู้ปกครอง ที่ให้ความสำคัญ ในการมีส่วนร่วมการวางแผน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนา การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิค เดชอุดม ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการวิจัยทางการ ศึกษา จากการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 11 (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2549) ที่กล่าวถึงลักษณะและประเภทของ การวิจัยในอนาคตว่าควรเป็นการดำเนินการวิจัยเกี่ยวข้อง

โดยตรงกับผลกระทบปัญหาและความต้องการของมนุษย์ สังคม และประเทศ ควรเป็นการวิจัยที่ได้ข้อค้นพบ แนวทาง หรือทางเลือก หรือผลผลิตใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติและแก้ปัญหาได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ที่กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างมาก สำหรับผู้บริหารองค์การสมัยใหม่ที่มุ่งผลสำเร็จในการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์(2543) ที่กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning) นับวันจะมีความสำคัญมากขึ้นทุกที เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม องค์การต่างๆ นิยมใช้การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อการวางแผนพัฒนา ไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการวางแผนทั้งเชิงรุก และเชิงรับไปในตัว มีทิศทางและมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่นเดียวกับกับแนวคิดของ รังสรรค์ มณีเล็ก(2544)ที่กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นทางเลือกวิธีที่ดีและเหมาะสมที่สุด

3. การนำแผนปฏิบัติการไปใช้

การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ โดยดำเนินการตาม โครงการและกิจกรรมที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี 2548 ของการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำนวน 2 วงจร ผู้รับผิดชอบโครงการประกอบด้วย บุคลากรของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ครูฝึกและเจ้าของสถานประกอบการ นักศึกษาและผู้ปกครอง ระยะเวลาดำเนินการของโครงการ ระหว่างเดือนตุลาคม 2548 ถึง เดือนมีนาคม 2549 ตาม ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ โครงการปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษา โครงการพัฒนาระบบนิเทศติดตามนักศึกษา ด้านหลักสูตร ได้แก่ โครงการปรับแผนการเรียนและจัดทำแผนการฝึกอาชีพ ด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ โครงการปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอนและปฏิรูปการสอน และด้านบุคลากร ได้แก่ โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพ และด้านเทคโนโลยี โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีประเด็นพิจารณา ดังนี้

การดำเนินการดังกล่าว เป็นการบูรณาการ กระบวนการบริหารด้วยหลักการมีส่วนร่วมและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม โดยผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมได้ปฏิบัติตนกับกลุ่มเป้าหมายด้วยความเสมอภาคกัน และมีความคาดหวังว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นผลที่เกิดจากผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายซึ่งมีส่วนสำคัญในการร่วมดำเนินการวางแผน ร่วมนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ร่วมติดตามตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนและการมีข้อมูลย้อนกลับ เพื่อไปสู่วงจรการดำเนินงานในลักษณะเป็นพลวัตรมีความเชื่อมโยงเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ที่กล่าวถึงลักษณะการบริหารในยุคปัจจุบันที่มีการกระจายอำนาจการบริหารมากขึ้น สมาชิกขององค์การจะร่วมกันวิเคราะห์สภาพการที่ต้องการเปลี่ยนแปลง กำหนดแผน เพื่อการเปลี่ยนแปลง นำแผนไปสู่การปฏิบัติ ติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไข ลักษณะดังกล่าวเป็นทั้งการวิจัย การบริหาร การพัฒนา และการทำงานเพื่อแก้ปัญหาในเวลาเดียวกัน ประเด็นยุทธศาสตร์ การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร จึงเกิดจากกลุ่มเป้าหมาย ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์ ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเกณฑ์มาตรฐาน

กระบวนการดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการสำคัญในระดับการมีส่วนร่วมของกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของ ยาใจ พงษ์บริบูรณ์ (2547) ที่กล่าวว่า นักปฏิบัติเป็นนักวิจัย พัฒนางานตนเอง โดยความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับหลักการสำคัญของการวิจัยในท้องถิ่นของทวีศักดิ์ นพเกษร (2548) ที่กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยหลักการ 3 อย่าง คือ เป็นการศึกษาอย่างมีระบบ ร่วมมือกันสะท้อนภาพและมีการประเมินตนเอง

รวมทั้งมีการวิเคราะห์และรับผิดชอบโดยผู้มีส่วนร่วมเช่นเดียวกันกับ สุกัญญา อธิปอนันต์(2542) ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า งานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะเน้นเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และการมีส่วนร่วม เพื่อให้ผลงานที่ได้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงกับทุกฝ่าย

กล่าวได้ว่า การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมมีลักษณะที่แสดงถึงการวิเคราะห์นโยบาย สภาวะการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา คุณภาพการศึกษาและผลิตภาพแรงงาน ผสมผสานกับการศึกษาบริบท แนวทางการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่เหมาะสม ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากรที่เกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นไปตามแนวทางการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ซึ่งให้ความสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารยุทธศาสตร์

4. การประเมินผลด้วยหลักการมีส่วนร่วม

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมซึ่งผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายร่วมศึกษาปัญหา เรียนรู้ร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ข้อมูลที่ได้มีความชัดเจนสะท้อนความคิดความต้องการที่แท้จริง การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้จึงมีลักษณะเด่นชัดคือการมีส่วนร่วม ที่ให้การยอมรับศักยภาพและความสามารถของกลุ่มเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ ทวีศักดิ์ นพเกษร (2548) ซึ่งกล่าวว่าการศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิเคราะห์ชุมชนเพื่อค้นหาโจทย์และความจำเป็นของชุมชน และสอดคล้องกับแนวคิดของ McTaggart (1989) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาโดยใช้การเปลี่ยนแปลงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหุ้นส่วนในการมีส่วนร่วมตามสภาพจริง ผู้มีส่วนร่วมให้เหตุผลหรือสะท้อนผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กล่าวได้ว่าการเริ่มต้นของกระบวนการวิจัยจนถึงการประเมินผลการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมได้ดำเนินไปตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์และผลการประเมินอยู่ในระดับมาก

5. ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จ

ในการศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ที่ได้นำหลักการมีส่วนร่วมโดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีนั้น หากมองจากมุมมองวิชาการของการบริหาร การพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น มีปัจจัยที่ส่งเสริมผลสำเร็จ ดังนี้

5.1 การมีส่วนร่วม

ในการศึกษาวิจัย การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมได้เริ่มจากการสร้างความตระหนัก เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมาย การมีส่วนร่วมเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานร่วมกัน ความสำเร็จที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร จึงเป็นปัจจัยสำคัญเริ่มแรกที่นำไปสู่ผลแห่งความสำเร็จอื่นๆ เพราะกุญแจแห่งความสำเร็จที่สำคัญ คือสมาชิกจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Odden & Wohlstetter (1995) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การมีส่วนร่วมที่ชัดเจน เช่นเดียวกับกับผลการศึกษาที่งานที่ประสบความสำเร็จของ ฌ็อง-ฌัก กูว์นอร์ และคณะ (2545) ที่กล่าวว่าเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (shared goals) จะทำให้เกิดการพัฒนาทีมงานให้มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทุกคนมีความผูกพัน มีเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งการทุ่มเทความพยายามในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ การระดมความคิดของกลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมคือ เส้นทางของอนาคตที่เกิดจากจุดประกายของการแสวงหาจุดร่วม ก่อให้เกิดความศรัทธาในสิ่งที่คาดหวังของแต่ละคนร่วมกันที่ดีที่สุด

5.2 การทำงานเป็นทีม

ความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ซึ่งถูกหล่อหลอมด้วยยุทธศาสตร์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ได้สร้างความเชื่อมั่น ความผูกพัน สนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ลดการแข่งขันชิงดีชิงเด่นของแต่ละบุคคลลงเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมมือกันทำงาน(learn from and work with others) จึงส่งผลให้เกิดความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์

ของการดำเนินงานตามกิจกรรมและโครงการ สอดคล้องกับการศึกษาของ Dondero & Marie (1993) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ประสิทธิภาพของโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าผู้ที่เป็นคนทำงานและมีส่วนร่วมโดยตรงในการบริหารจะมีระดับความพอใจในการทำงานและประสิทธิผลของโรงเรียนจะสูงกว่ากลุ่มครูที่ไม่ได้เป็นคนทำงานและสอดคล้องกับการศึกษาของ Manz & Neck (2003) พบว่าสมาชิกของทีมที่ประสบผลสำเร็จมีคุณสมบัติคือ การพัฒนารูปแบบความคิดที่เป็นบวกและกระตือรือร้น มีการวางเป้าหมายของงานและความคาดหวังจากผลงานที่ชัดเจน มีการสังเกตและประเมินตนเอง รวมทั้งการประเมินผลงานซึ่งกันและกัน และมีการกระตุ้นตัวเองโดยให้รางวัลและสนับสนุนซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิวัฒน์ อัครลาภทอง (2545) การศึกษาการรับรู้บรรยากาศในการทำงานเป็นทีมกรณีศึกษา บริษัทอัลฟา ลาวาล (ไทยแลนด์) จำกัดที่เสนอวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่พบในการทำงานเป็นทีม คือเน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น ระดมสมองในการแก้ปัญหา โดยไม่ยึดความคิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะหลักด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา, 2549) ที่เน้นให้มีการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม

5.3 การทำงานที่มีกำกับติดตาม

การทำงานที่มีกำกับติดตามการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมในกรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายได้กำกับติดตามและประเมินผลพร้อมกับการพัฒนาการดำเนินการไปพร้อมๆ กัน โดยกลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมทำหน้าที่เป็นผู้กำกับติดตามและประเมินผลโครงการและกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการประชุมชี้แจงภาระหน้าที่ (focused on task) เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือให้กับผู้รับผิดชอบและมอบหมายให้ดำเนินการกำกับติดตามเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายได้นำข้อมูลที่ได้มา

วิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจ ทั้งวิธีการเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น การใช้แบบสอบถาม การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ การบันทึก มีการตรวจสอบเป็นระยะๆ ว่าดำเนินการเป็นอย่างไรมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร มีการวิพากษ์ วิจารณ์อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา รับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Goode & Eileen (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาลพบว่าปัจจัยสำคัญต่อการสำเร็จ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของบุคลากร การกำหนดกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เช่นเดียวกันกับกระบวนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่เสนอโดยจาร์พงศ์ พลเดช (2546) ว่าประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับประโยชน์ และมีส่วนร่วมติดตามผล

5.4 ความไว้วางใจ

การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายได้ปฏิบัติต่อกันในฐานะสมาชิกที่มีความเท่าเทียมกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ให้ความสำคัญในเกียรติศักดิ์ศรีและคุณค่าของบุคลากร ตระหนักและให้การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Recognize and respect differences in others) ตรงกับทฤษฎีเพื่อการบริหาร คือ ทฤษฎี Y ที่มีความเชื่อมั่นว่า บุคคลมีศักยภาพมีความสามารถที่จะเรียนรู้และทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ เช่นเดียวกันกับการศึกษาวิจัยของ Maquire & Francis (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่าปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ งบประมาณ ความไว้วางใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบได้ รวมทั้งการศึกษาวิจัยของ Claybar & Reed (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานพบว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์การเป็นแบบพัฒนาการ ปัจจัยสำคัญในการบริหาร ได้แก่ การสื่อสารภาวะผู้นำ การแนะนำ การสนับสนุน ความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ความไว้วางใจ และความกล้าเสี่ยง สอดคล้องกับการผลการศึกษาของ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) ซึ่งกล่าวว่าทีมงานที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยสมาชิกในทีมจะต้องเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ช่วยให้ทีมมีผลงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

5.5 การเอื้ออำนาจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการมีส่วนร่วมโดยให้ความสำคัญแก่บุคลากร ยอมรับคุณค่าแนวคิดและสนับสนุนส่งเสริมเพื่อนร่วมงาน (value the ideas and contributions of others) ให้ตระหนักรับผิดชอบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานกระตุ้นให้บุคลากรได้เห็นประโยชน์ของการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ เช่น ความเจริญก้าวหน้า ผลตอบแทน สวัสดิการ และความมีชื่อเสียง เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Honold (1997) ที่กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะของการเอื้ออำนาจ รวมทั้งคำกล่าวของ Bunill & Ledolter (1999) ที่ว่าองค์กรที่มีชื่อเสียงและเป็นองค์กรแห่งคุณภาพจะมีลักษณะร่วมที่เรียกว่าวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การเอื้ออำนาจให้อำนาจซึ่งบุคคลเหล่านั้นมักจะทำงานในลักษณะที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม ให้เกิดขึ้น โดยไม่กลัวว่าจะล้มเหลว และคำกล่าวของ DuBrin (2000) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรด้วยการเสริมสร้างพลังของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5.6 การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล

หากพิจารณาจากผลสำเร็จของการดำเนินงานกล่าวได้ว่าการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2549 ของงานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี จะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การใช้เทคนิค SWOT analysis โดยการระดมความคิด ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการหาทางเลือกเพื่อตัดสินใจ และการวางแผนโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง (communication channels) ทำให้ประเด็นคำตอบเพื่อการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี มีความชัดเจน สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและเกิดการสื่อสารที่จริงใจ (creating a climate of trust and open, honest communication) เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับทัศนะของ Razik &

Swanson (2001) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้การเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่มมีประสิทธิภาพเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันสอดคล้องกับหลักการติดต่อสื่อสารในองค์การให้เกิดประสิทธิผลของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ที่กล่าวถึงเงื่อนไขการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ได้แก่ จากล่างขึ้นบน (upward communication) และจากบนลงล่าง (downward) เช่นเดียวกับกับหลักการติดต่อสื่อสารของนิตยา เงินประเสริฐ (2541) ที่ได้เสนอไว้ว่าช่องทางการติดต่อสื่อสาร ควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนตรงประเด็น

6. นวัตกรรมที่เกิดจากการวิจัย

การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมในกรณีวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมทำได้นวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง คือ คู่มือการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม แผนการเรียนนักศึกษา ระบบทวิภาคี แผนการฝึกอาชีพ ประกอบด้วย สาขาวิชาช่างยนต์ สาขาวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง และสาขาวิชาบริหารธุรกิจ และระบบติดตามการปฏิบัติงานนักศึกษาฝึกอาชีพ ในสถานประกอบการ ซึ่งนวัตกรรมดังกล่าวเกิดจากการทำงานด้วยหลักการมีส่วนร่วมและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการคิด ประเมินผล วิเคราะห์ แสดงความคิดเห็น ชักถาม อภิปรายในประเด็นที่ทุกคนได้ระดมปัญหา และแนวทางแก้ไข จนเกิดนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการใช้งานจริง

ผู้วิจัยได้บูรณาการการทำงานด้วยหลักการมีส่วนร่วมและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บรรยากาศของการทำงานมีความใกล้ชิดอบอุ่น บุคลากรมีความกระตือรือร้นเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความตื่นตัวของกรมมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง แม้มีความแตกต่างของภูมิหลัง วัฒนธรรมการศึกษา และประสบการณ์ชีวิตที่มาจากสังคมแตกต่างกัน แต่เมื่อได้ปรับวิธีการอยู่ร่วมกัน เปิดแนวคิดให้กว้างและยอมรับซึ่งกันและกัน ได้ก่อให้เกิดพฤติกรรมแบบเป็นเหตุเป็นผล (rational behavior) เข้าใจความต้องการ ความจำเป็นเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาการ

จัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิค เดชอุดม อย่างเหมาะสม (appropriate) ทำให้วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมซึ่งมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรการบริหารจัดการ ได้รับการแก้ไขโดยเฉพาะระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ถูกนำมาใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง (2548) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้การดำเนินงานขององค์การมีความสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์การสมัยใหม่ ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานและการตอบสนองต่อสิ่งเร้าภายนอกดำเนินไปอย่างรวดเร็วและ ถูกต้อง เพื่อแก้ปัญหา การพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิค เดชอุดม ซึ่งเน้นการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นการสนองการพัฒนากำลังคนตามทิศทางของแผนพัฒนา กำลังคนในด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ได้จากการ วิจัยครั้งนี้เกิดประโยชน์และสนองการดำเนินการจัดการ อาชีวศึกษาตามแนวทางการดำเนินการจัดการอาชีวศึกษา สำหรับประเทศไทย โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติร่วมกับองค์การต่างประเทศ (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2549) ได้เสนอผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการ การศึกษาด้านอาชีวศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับสมรรถนะ การทำงาน มีความยืดหยุ่นเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ ตลอดชีวิต ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และสถานประกอบการให้เกิดระบบทวิภาคี (dual system) ระบบสหกิจศึกษา (co - operative system) และมีการฝึกอบรม (on- the- job training) ให้มากขึ้น

7. ข้อค้นพบที่เป็นผลพลอยได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้ค้นพบองค์ความรู้ที่เกิดจากการ พัฒนาจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมี ส่วนร่วม โดยพิจารณาจากความสำเร็จของการวิจัยครั้งนี้ เกิดจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีส่วนร่วม ที่ให้ โอกาสผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินผลและร่วมกันปรับปรุงแก้ไข ในลักษณะเป็นวงจรแบบเกลียวสว่านเป็น 2 วงจร ได้เกิด แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี 2548 การจัดการ อาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม

และนำแผนปฏิบัติการไปใช้จนบรรลุวัตถุประสงค์เกิดเป็น ข้อค้นพบที่เป็นผลพลอยได้ของผู้วิจัย ดังนี้

7.1 วัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม

จากการที่ผู้วิจัยได้ร่วมทำงานกับกลุ่ม เป้าหมายโดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมี ส่วนร่วม เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความผูกพัน ผสมผสานหลักการทางทฤษฎีกับประสบการณ์เข้าด้วยกันเมื่อ ได้เริ่มดำเนินการวิจัยการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมด้วยหลักการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้บริหาร ได้ระมัดระวังในการปฏิบัติ ซึ่งอาจจะเกิดความลำเอียง (halo effect) โดยทำหน้าที่ สนับสนุนเพื่อการเรียนรู้ จูงใจเพื่อการเรียนรู้ พัฒนา ศักยภาพของบุคลากรและสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการวิจัย และเน้นการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งงานกันทำแบบมีส่วนร่วม (participatory division of labor) เปิดโอกาสให้บุคลากรของวิทยาลัย เทคนิคเดชอุดม บุคลากรของสถานประกอบการ นักศึกษาและผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดการอาชีว- ศึกษา ระบบทวิภาคี ในด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร ได้เกิด ประโยชน์ ต่อการพัฒนาตน พัฒนาคคน และพัฒนางาน เป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้น จนกล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรม การทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร สอดคล้องกับ การศึกษาของ Kaiser (2000) ที่กล่าวถึง วัฒนธรรม องค์กร (organizational culture) ว่าหมายถึง วิธีการ ประพฤติปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร กฎเกณฑ์ คำนิยม ระเบียบวินัย ซึ่งมีลักษณะ 3 ประการได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้ การมีอิสระในการเรียนรู้ และ ความเป็นเอกภาพในองค์กร เช่นเดียวกับกับแนวคิด Robbins Stephen P. (1996) ที่กล่าวถึงการทำงานเป็น ทีมจะเกิดการรวมพลัง (synergy) เพิ่มขึ้นมีความรับผิดชอบ เฉพาะบุคคลและร่วมกัน รวมทั้งมีทักษะที่ทดแทนซึ่ง กันและกันได้ ดังนั้นที่ความคิดเห็นของคณะกรรมการ ตรวจสอบประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา จากศูนย์ ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา ระหว่างวันที่ 20-22 เมษายน 2549 ว่า “วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม มีจุดเด่นที่เป็นแบบอย่าง

คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากร เปิดโอกาสให้นักศึกษาโดยองค์การวิชาชีพ มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน” และจากบันทึกของครูผู้สอนชาวต่างประเทศ ได้สะท้อนภาพความรู้สึกระหว่างปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ว่า “Teaching and staying in Detudom Technical College has great advantages. It is a peaceful place where I can have a peaceful mind to work. I appreciate very much in a peaceful way. The college makes the teachers and students to be smart and leading the students to have a good future. The Detudom Technical College, provides students with up to date knowledge and information, necessary for jobs and improving their quality of life. The college is helping students to adopt rapidly changing technologies in the age of globalization.”

ผลจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมินผลและร่วมกันปรับปรุงแก้ไขตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทำให้การพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ประสบผลสำเร็จและมีผลสำคัญที่ส่งผลต่อวิธีการทำงานโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในงานอื่นๆ ทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำงาน จนองค์การวิชาชีพหน่วยวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม มีผลงานชนะเลิศระดับสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประจำปี 2548 สมาชิกองค์การช่างเทคนิคใน อนาคตแห่งประเทศไทยหน่วยวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ชนะเลิศระดับสถาบันอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือประจำปี 2548 และชนะเลิศระดับชาติประจำปี 2548 (โล่และเกียรติบัตรของคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ลงวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548)

กล่าวได้ว่า การจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้ส่งผลให้บุคลากรเกิดการยอมรับให้เกียรติซึ่งกันและกันมีความเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพ มีความสามารถคิดและทำงาน

ร่วมกันได้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์การที่เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานของวิทยาลัยโดยภาพรวม ได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมอย่างกว้างขวาง

7.2 บรรยากาศการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ผลจากที่ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายได้ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม บุคลากรได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่การเรียนรู้ที่มีเป้าหมาย โดยเฉพาะเกิดแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารจัดการด้านหลักสูตร ด้านจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร มีระบบงานที่เป็นรูปธรรม มีคุณค่าต่อองค์การ สมาชิกได้ร่วมสร้างบรรยากาศการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นด้วยการฝึกการอบรม และถ่ายทอดความรู้ (knowledge transfer) ตามแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมของ Bunill & Ledolter (1999) กล่าวว่าพื้นฐานขององค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพ (quality focus) มุ่งไปที่ลูกค้า (customer focus) และการให้ความสำคัญแก่บุคคล (individual focus) โดยมีความเชื่อว่า องค์การของตนมีความแตกต่างที่พิเศษ ทุกคนร่วมมือเป็นหนึ่ง มีการจัดระบบการจัดเก็บการแบ่งปันและใช้สารสนเทศร่วมกัน และให้โอกาสบุคลากรสร้างนวัตกรรม มีการพัฒนาอาชีพ (career development) ให้การยอมรับ (recognition) บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ (family bond) เสมือนหนึ่งเป็นสมาชิกของครอบครัวเดียวกัน สร้างเสริมความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้และการสอนงาน นำไปสู่การแก้ปัญหาและการพัฒนางานอย่างยั่งยืน

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของระบบงานทวิภาคีเป็นตัวอย่างหนึ่งที่สะท้อนถึงการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีผลต่อการกระตุ้นให้เกิดความพยายามเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พชร มีกลาง และคณะ (2547) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูป

โรงเรียนโดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพ พบว่าปัจจัยสำคัญในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน ครูต้นแบบหรือครูแกนนำ และสื่อต่างๆรวมทั้ง พิชิต ฤทธิ์จรูญ และคณะ (2547) ได้ศึกษารูปแบบการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน พบว่าการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารและครูควรสร้างความตระหนักและตื่นตัวมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กล่าวได้ว่าวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมมีกระบวนการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมสัมพันธ์เกื้อกูลให้เกิดความรู้ส่วนบุคคล (tacit Knowledge) เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่ชัดเจน (new explicit knowledge) ดังการบันทึกของอาจารย์ชาวต่างประเทศที่ทำงานในวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมว่า “At present the students are going through ICT training with various interactive system such as internet, intranet. In addition the number of computers have been increased. DTEC wants the students at all levels to imagine to create and innovate to follow the changing times. “สอดคล้องกับผลการตรวจประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมระหว่างวันที่ 20-22 เมษายน 2549 โดยคณะกรรมการจากศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดนครราชสีมา ที่ได้บันทึกความคิดเห็นไว้ว่า “วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมมีจุดเด่นที่เป็นแบบอย่างในการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะได้พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและการเรียนการสอน ผู้เรียนสามารถสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตได้ มีฐานความรู้ของตนเอง และมีเครือข่ายการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง มีสื่อการสอนประเภท CAI การเรียนการสอนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e - learning) มีห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์มีการจัดการเรียนการสอนการอาชีวศึกษาระบบทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อให้เกิดความเสมอภาคทางการศึกษา แก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพ จึงทำให้บรรยากาศการเรียนรู้เหมาะสมยุคของการเปลี่ยนแปลง...” นอกจากนั้น ประเด็นที่สำคัญ คือ บุคลากรวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ได้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไปพัฒนา

การจัดการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge - sharing culture) จนได้รับรางวัลพระราชทาน ประเภทสถานศึกษาอาชีวศึกษาระดับใหญ่ ประจำปี 2548 (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง สถานศึกษาที่รับรางวัลพระราชทาน ประจำปีการศึกษา 2548 ลงวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2549) จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีด้วยหลักการมีส่วนร่วมของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ส่งผลให้มีการพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาสามารถเรียนรู้เต็มศักยภาพ เกิดบรรยากาศการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมเชิงประจักษ์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 การนำเอาผลการวิจัยของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดมไปเป็นกรณีศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ควรคำนึงถึงการปรับหรือประยุกต์ใช้โครงการและกิจกรรมต่างๆที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันคิดร่วมกันปฏิบัติแล้วส่งผลต่อความสำเร็จดังนี้

1.1.1 ด้านการบริหารจัดการ คือ

1) โครงการปรับลดขั้นตอนการคัดกรองนักศึกษาก่อนฝึกอาชีพ ประกอบด้วยกิจกรรม พัฒนาระบบฐานข้อมูลโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ตของวิทยาลัย คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานกิจกรรมนักศึกษา งานทะเบียน งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงานครูที่ปรึกษา และ 2) โครงการพัฒนาระบบนิเทศติดตามนักศึกษาฝึกอาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม ปฐมนิเทศนักศึกษาและผู้ปกครอง ประชุมครูนิเทศก์ ครูฝึกในสถานประกอบการ พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตในการนิเทศติดตามนักศึกษา และพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตนักศึกษาฝึกอาชีพในสถานประกอบการ คือ แบบขอออกนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาสำหรับครูนิเทศก์ สำหรับครูฝึกในสถานประกอบการ สำหรับเจ้าของสถานประกอบการ แบบรายงานผลการนิเทศนักศึกษา

1.1.2 ด้านหลักสูตร คือ โครงการปรับแผนการเรียนและแผนการฝึกอาชีพ ประกอบด้วย กิจกรรม จัดทำแผนการเรียนทุกสาขางานร่วมกับสถานประกอบการ และจัดทำแผนการฝึกอาชีพร่วมกับสถานประกอบการ คือ สาขางานยานยนต์ สาขางานไฟฟ้ากำลัง และสาขางานคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

1.1.3 ด้านการจัดการเรียนการสอน คือ โครงการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนและปฏิรูปการสอน ประกอบด้วยกิจกรรม ปรับวิธีเรียนและวิธีสอบโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วย บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และวิธีเรียน วิธีสอบโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วย บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) คือ วิชาภาษาอังกฤษในสถานประกอบการ

1.1.4 ด้านบุคลากร คือ 1) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ประกอบด้วย กิจกรรม การอบรมบุคลากรด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี คือ การประชุมสัมมนา การอบรมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน และการนิเทศนักศึกษาในสถานประกอบการ 2) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วยกิจกรรมได้แก่ การอบรมบุคลากรในสถานศึกษาและสถานประกอบการ การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานที่เกี่ยวข้อง คือ งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี งานทะเบียน งานหลักสูตรและการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานกิจกรรมนักศึกษา และงานครูที่ปรึกษา

1.2 อาจเพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้มีหลากหลาย และมีจำนวนมากขึ้น เช่น บุคลากรจากประเภทสถานประกอบการที่มีขนาดแตกต่างกัน ประเภทธุรกิจที่ต่างกัน พื้นที่ที่ต่างกัน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ทราบปัญหาและแนวทางการแก้ไข ตลอดจนการพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

1.3 ควรคำนึงถึงขอบเขตงาน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านบุคลากร ขณะเดียวกันควรคำนึงถึงการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และหลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

1.4 ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการอาชีว-

ศึกษาระบบทวิภาคีของวิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม ดังนี้ คือ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การกำกับติดตาม ผลการดำเนินงาน ความไว้วางใจ การเอื้ออำนาจ และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผล

1.5 ควรคำนึงถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถาบันก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพราะจะทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มองภาพรวมได้ทั้งระบบ เกิดความมั่นใจว่าจะพัฒนาขึ้นได้อย่างถูกต้องทิศทาง ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจไม่เกิดขึ้น หากลัดขั้นตอนไปจัดทำแผนปฏิบัติการกันเลย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำหลักการมีส่วนร่วมและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา

2.2 ควรนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนางานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้การแก้ปัญหาและการพัฒนาเกิดประโยชน์สอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริง

2.3 ควรขยายขอบข่ายเนื้อหาของงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้หลากหลายมากขึ้น

2.4 ควรนำเอาการวิจัยและการพัฒนา (research and development) มาใช้ควบคู่กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งอาจเป็นลักษณะการวิจัยต่อเนื่องกัน หรือการวิจัยคู่ขนานกันไป

2.5 ควรนำหลักการมีส่วนร่วมและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ไปใช้เพื่อพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษา ระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาในสังกัดคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดกับหน่วยงานภาครัฐและสถานประกอบการนำข้อเสนอแนะไปใช้วางแผนการปรับบทบาทสถานศึกษาในการผลิตกำลังคน ให้สอดคล้องกับแต่ละท้องถิ่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ เขตพัฒนาอุตสาหกรรมหลักของรัฐบาล รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด ในแต่ละจังหวัด เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ

เอกสารอ้างอิง

- กรมอาชีวศึกษา. (2538). **การดำเนินการตามนโยบายการอาชีวศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: กรมอาชีวศึกษา (เอกสาร
อัดสำเนา)
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอาชีวศึกษา**.
กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ (เอกสารอัดสำเนา).
- กรีซ สืบสนธิ. (2538). **วัฒนธรรมและพฤติกรรมสื่อสารในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ. (2549). **ความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชียและแปซิฟิก**. ค้นเมื่อ 6 เมษายน 2549,
จาก <http://www.moe.go.th/cgi-script/csArticles/articles/000001/000147.htm>
- จำปี อยู่เงิน. (2541). **ปัญหาการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระบบทวิภาคีในวิทยาลัย
เทคนิคภาคเหนือตามหลักสูตร ปวช. 2538**.แพร่: วิทยาลัยเทคนิคแพร่.
- ชนะ กลสิการ. (2548). **การศึกษาระบบทวิภาคีหรือระบบฝึกหัด: กรณีศึกษาประเทศสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน
สหรัฐอเมริกา อังกฤษ และออสเตรเลีย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวง
ศึกษาธิการ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545) **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเอ็กเซอร์เน็ท.
- ทวีศักดิ์ นพเกษร. (2548). **เอกสารประกอบการสัมมนาแบบเข้ม เรื่อง การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิง
ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ณ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารอัดสำเนา).
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- นิตยา เงินประเสริฐ. (2541). **ทฤษฎีองค์การแนวการศึกษาเชิงบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- พชร มีกลาง และคณะ (2547). **รูปแบบการวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- ยาใจ พงษ์บริบูรณ์. (2547). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น (เอกสารประกอบการบรรยาย)
- รังสรรค์ มณีเส็ก. (2544). **การวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม. (2547). **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา**. อุบลราชธานี: วิทยาลัย
เทคนิคเดชอุดม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กรณีศึกษาเปรียบเทียบกับหลักการบริหาร
และหลักการพัฒนา**. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 1(2): 43-51.
- _____. (2548). **นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย**. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
1(2): 32-41.
- _____. (2548). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการ**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (เอกสาร
ประกอบการบรรยาย)
- วิวัฒน์ อัสวลาทยอง. (2545). **“การศึกษารับรู้บรรยากาศในการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษาบริษัทอัลฟาลาวาล
(ไทยแลนด์) จำกัด.”** ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

- ศิริพรรณ ชุมชุม. (2547). *การอาชีวศึกษาเพื่อระบบเศรษฐกิจ สังคม ฐานความรู้*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (เอกสารอัดสำเนา)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: วีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- _____. (2541). *รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์*. ค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2549 จาก http://www.stabundamrong.go.th/training/cd/Chapter_2.doc.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *กฎหมายและหนังสือเวียน ก.ค.ศ.* กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.ค.ศ.
- สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา. (2546). *รายงานการตรวจติดตามการดำเนินงานของสถาบันการอาชีวศึกษา 28 แห่ง*. กรุงเทพมหานคร: สำนักติดตามและประเมินผลการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานรัฐมนตรี. (2548). *ข่าวที่ 107/2548 สิงหาคม 2548*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). *รายงานผลการประชุมทางวิชาการการวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 11* ระหว่างวันที่ 26 -27 สิงหาคม 2548 ณ โรงแรมแอมบาสซาเดออร์ สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- สุกัญญา อธิปอนันต์. (2542). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเกษตร โดยกระบวนการ A-I-C*. กรุงเทพมหานคร: กองแผนงาน กรมส่งเสริมการเกษตร
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Bunill, C.W. & Ledolter, J. (1999). *Establishing a culture of quality*. New York: John Wiley and Sons.
- Caldwell, B.J. & Spinks, J.M. (1990). *The self-managing School*. London: Taylor & Francis.
- Claybar, K.R. (1994). *School -based management : A study of organizational change in decision-making and factors influencing the institutionalization of the process*. Dissertation Abstracts International. 55-06 A: 1431.
- Dondero, G.M. (1993). *School-based management, teachers' decisional participation levels school effectiveness, and job satisfaction*. Dissertation Abstracts International.54-05 A: 1607.
- DuBrin, A.J. (2000). *Fundamental of organization behavior*. Ohio: A South Western.
- Goode, E. (1994). *Site-based management in public education: A challenge for critical pragmatism*. Dissertation Abstracts International.55-04 A: 816.
- Harvey, T.R & Brown, M.N. (1992). *An experiential approach to organization development*. New Jersey : Prentice-Hall.
- HMI (1988). *Secondary schools: An appraisal by HMI, MMSO*. In Soods, D., & Orlik, S. (1994). *School review and inspection*. London: Biddles.

- Holt, A., & Hind, T. (1994). *The new school governor: Realizing the authority in the head and governing body*. London: Biddles.
- Honold, L. (1997). A review of the literature on employee empowerment. *The Journal of Trustee*. 5(4): 202.
- Kaiser, S.M. (2000). *Mapping the learning organization: Exploring a model of organizational learning*. Ph.D Dissertation, Louisiana State University, U.S.A.
- Maquire, T.F. (1994). *School-based management : Conditions for Implementation*. *Dissertation Abstracts International*.55-03 A: 434
- Marquardt, M.J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: Irwin.
- McTaggart, R. (1989). **16 tenets of participatory action research**. From <http://Caledonia.org.uk/par.htm>
- Odden, E.R. & Wohlstetter, P. (1995). Making school-based management work. *Educational Leadership* 52(5): 32-36.
- Razik, T.A.; & Swanson, A.D. (2001). *Fundamental concepts of educational leadership*. 2nd ed. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Robbins, S.P. (1996). *Organization behavior*. 7th ed. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- Scheerens, J. & Bosker, R. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford: Permagon. In Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Smith, D. & Tomlinson, S. (1989) *The school effect -a study of multi-racial comprehensive*. *Policy Studies Institute*. In Woods, D., & Orlik, S. (1994). *School review and inspection*. London: Biddles.
- Smith, M.S., & Purkey, S.C. (1983) "Effective schools: A review" *Elementary School Journal*. 83, 427-52. In Hoy,W.K., & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Ubben, G.C., Hughes, L.W., & Norris, C.J. (2001). *The principal : creative leadership for effective schools*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.

การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ Curriculum Management in the Schools of the Educational Service Area in Phetchabun Province

เป็รื่อง จันดา (Prueing Chanda)*

อ.คองศักดิ์ ธาตุทอง (Dr.Kongsak Thathong)**

อ.วัลลภา อาริรัตน์ (Dr.Wallapha Ariratana)***

อ.อัญชลี สารรัตน์: (Dr.Unchalee Samratana)****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์ ดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ 1) กรณีศึกษาในโรงเรียนนำร่องของจังหวัดเพชรบูรณ์ คือโรงเรียนบ้านเข็กน้อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 2) การศึกษาเชิงสำรวจ จากบุคลากร 4 กลุ่ม คือผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จำนวน 92 คน จากกลุ่มเป้าหมายโรงเรียนนำร่องการจัดทำหลักสูตร โรงเรียนเครือข่ายการจัดทำหลักสูตร และโรงเรียนผู้นำทางวิชาการ จำนวน 23 โรงเรียน 3) การสนทนากลุ่มโดยการเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มเป้าหมายในขั้นตอนที่ 2 กลุ่มละ 8 คน 4) การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มเป้าหมาย 3 โรงเรียน และเจาะจงสัมภาษณ์เฉพาะผู้บริหาร 11 โรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการ 5) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ โดยเจาะจงเชิญผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 17 คน มาตรวจสอบ ยืนยัน และร่วมวิพากษ์เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์

ผลการวิจัย

ด้านสภาพปัจจุบันพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรที่กรมวิชาการกำหนด ขึ้น โรงเรียนนำร่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการส่วนหนึ่ง สามารถดำเนินการไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้ แต่โรงเรียนส่วนใหญ่ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ครบทุกสาระการเรียนรู้ทำให้ขาดความมั่นใจในการกำหนดเนื้อหาและกิจกรรมที่เหมาะสมตามมาตรฐานสาระ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะเป็นครั้งแรกที่โรงเรียนที่จะต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา นอกจากนี้พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัย การประเมินผลการใช้หลักสูตร แต่ระยะแรกของการดำเนินการนี้ ผู้บริหาร และบุคลากร

* ศึกษานิเทศน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรมหาบัณฑิตสิ่งแวดล้อมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในโรงเรียน ได้ใช้ความพยายามที่จะทำตามที่กรมวิชาการกำหนดโดยการส่งครูเข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่นที่ได้จัดทำหลักสูตรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ด้านปัญหา พบว่า โรงเรียนยังขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดแหล่งข้อมูลสารสนเทศและความร่วมมือจากชุมชน ตลอดจนการช่วยเหลือสนับสนุนในการดำเนินการจากต้นสังกัดไม่มากเท่าที่ควร แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา พบว่าการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความพร้อมและความจริงจังของผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ที่ต้องตระหนัก และทำความเข้าใจร่วมกันว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการ โรงเรียนจะต้องเตรียมความพร้อมให้กับคณะครูให้มากขึ้น โดยการส่งครูเข้ารับการอบรม จัดให้มีการศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ การอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันเป็นระยะๆ งานนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลถือว่าเป็นงานสำคัญที่จะต้องดำเนินการในทุกขั้นของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนควรจัดให้มีระบบการนิเทศภายใน และประสานให้เกิดการนิเทศภายนอก โดยเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการดำเนินการ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาการขาดแคลนบุคลากร งบประมาณ และอื่นๆ ควรใช้วิธีการรวมกลุ่มกันจัดทำหลักสูตร จะทำให้ลดปัญหาดังกล่าวได้ การจัดสรรงบประมาณทางโรงเรียนจะต้องแสวงหาความช่วยเหลือจากต้นสังกัดและจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และควรเตรียมงบประมาณที่จะต้องใช้เป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน และส่วนที่จะต้องดำเนินการในการจัดทำหลักสูตร ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่จะต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการ ใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลาย ทุ่มเท และจริงจังต่อการดำเนินงาน กระตุ้นให้บุคลากรภายใน และบุคคลในชุมชนที่เกี่ยวข้องตระหนัก และเห็นความสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคมให้ดีขึ้นร่วมกัน จึงจะทำให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา

ABSTRACT

The purpose of this research was to study current situations, problems, solutions, and suggestions on curriculum management in the schools under the Office of the Educational Service Area in Phetchabun Province. The research was conducted in 5 phases: (a) a case study of the Ban Kheknoi School, a pilot project school in Phetchabun Province, located in the Educational Service Area; (b) a survey study of 92 people from 23 schools that included administrators, assistant administrators, teachers and school boards concerned with school curriculum in the target schools, network schools for curriculum management and academic leadership schools; (c) a focus group discussion with 5-8 persons purposely chosen from the personnel surveyed in Phase 2; (d) an in-depth interview of 11 school administrators, purposely chosen from three target schools, for information about their problem solving leadership; and (e) an expert workshop that involved 17 educational administrators, educational supervisor administrators, and teachers concerned with school curriculum construction who discussed the information synthesized from the first four research phases and made recommendations about school curriculum management in the schools under the Office of the Educational Service Area of Phetchabun.

Findings:

The research found that most personnel agreed with the curriculum management model provided by the Academic Service Department (ASD). The pilot school for curriculum management construction,

which had additional funding, had run the project successfully. But small schools that lacked knowledgeable personnel in all academic departments were not confident enough to set suitable content and activities according to the academic standards. This might have been due to the fact that this was the first time for setting the school curriculum. Also, it was found that most teachers lacked knowledge of research and curriculum assessment. Initially, administrators and school personnel attempted to implement curriculum management through training and visits to study successful schools. The problems they encountered were no budget support and no information and collaboration from the community, including the lack of support from headquarters. The in-depth interview and expert workshop found that success depended upon personnel readiness. Personnel had to be aware of the school curriculum requirement. Teachers had to be trained and had to study successful schools. The in-service training should be ongoing. Supervision, monitoring and assessment should be set as crucial tasks. Both external and internal supervision should be coordinated by the Educational Service Area to assure that criteria are met. Small schools should be united to lessen the problems. Additional funding might be obtained from the community, headquarters and local organizations. School budgets could be split in half, one half for personnel development and the other for school curriculum development. The school administrator plays a key role and should demonstrate instructional leadership. Eclectic leadership should be used to urge everyone concerned to see the necessity of curriculum management as a life development tool. This will serve the goal of the National Education Act.

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลได้ประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งในรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าวได้มีบทบัญญัติหลายประการที่ แสดงเจตนารมณ์ให้มีการปฏิรูปการศึกษาเป็นต้นว่า มาตรา 43 ได้กล่าวถึงความเสมอภาคของคนไทยที่จะได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้ อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” มาตรา 81 ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษา และมาตรการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายไว้ว่า “รัฐต้องจัดการศึกษา และสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้สอดคล้อง กับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคม สร้างเสริม ความรู้ และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการ ต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเพื่อ

การพัฒนาประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ” เป็นต้น (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548)

ในช่วงหลังปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา มีนักการศึกษา ของไทยหลายท่าน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการ ศึกษา ดังเช่น ประเวศ วะสี (2542) วิจารย์ พานิช (2543) เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2544) และ วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้แสดงทัศนะถึงความสำคัญของการ ศึกษา และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หรือการปฏิรูปว่า การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนา ประเทศ สภาพสังคมในแต่ละยุคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนระบบการศึกษาไม่อาจจะสร้างคุณภาพประชาชนให้ สอดคล้องได้ บางทีการศึกษาเองกลับเป็นอุปสรรคต่อ การพัฒนา จึงจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ตลอดเวลา

จากข้อกำหนดในมาตรา 81 มีผลที่ทำให้ต้องตรา “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” ซึ่งถือเป็นกฎหมายในการบริหาร และการจัดการศึกษาตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้ และเป็นเสมือน “กฎหมายปฏิรูปการศึกษาแม่บท” เพราะสาระสำคัญในพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษาในทุกๆ ด้าน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544) ซึ่งรวมถึงด้านหลักสูตรของสถานศึกษาไว้ด้วย ทั้งนี้เนื่องจากหลักสูตรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะหลักสูตรจะเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาที่ให้มีความมาตรฐาน โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่มีคุณภาพต่อไป (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548)

มาตรา 27 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดไว้ว่า “ให้สถานศึกษาเป็นผู้นำนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางที่รัฐดำเนินการจัดทำ” นอกจากนั้น หากพิจารณาจากมาตรฐานในด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในมาตรฐานที่ 25 ได้กำหนดให้สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และในมาตรฐานที่ 18 ได้กำหนดให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารจัดการให้มีหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นในสถานศึกษาของตนโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วมจากบุคลากรฝ่ายต่างๆ เช่น ครู ผู้ปกครอง และชุมชนซึ่งจะต้องร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และบริบทของชุมชนอย่างแท้จริง (กรมวิชาการ, 2544)

เหตุผลและความจำเป็นในการกำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น ส่วนหนึ่งสืบเนื่องมาจากผลการศึกษาของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการในขณะนั้น ได้ขอสรุปว่า หลักสูตรที่ใช้อยู่ในเวลานั้น ใช้นานกว่า 10 ปี และมีข้อจำกัดอยู่หลายประการที่ไม่สามารถส่งเสริมให้สังคม

ไทยก้าวไปสู่สังคมความรู้ได้ทันเหตุการณ์ กล่าวคือ

- 1) การกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลางไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษา และท้องถิ่น
- 2) การจัดทำหลักสูตร และการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ยังไม่สามารถผลักดันให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีในภูมิภาค จึงจำเป็นต้องปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะกระบวนการ และเจตคติที่ดีทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์
- 3) การนำหลักสูตรไปใช้ ยังไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการคิด สร้างวิธีการเรียนรู้ให้คนไทยมีทักษะในการจัดการ และทักษะในการดำเนินชีวิตสามารถเผชิญปัญหาสังคม และเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ยังไม่สามารถที่จะทำให้ผู้เรียนใช้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร และการแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลายในยุคสารสนเทศ (กรมวิชาการ, 2545)

กรมวิชาการ (2545) จึงได้กำหนดกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนนำร่องทั่วประเทศไปดำเนินการ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน 7 ภารกิจที่สำคัญ ตามลำดับดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตร 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การวางแผนการใช้หลักสูตร 4) การดำเนินการบริหาร (การใช้)หลักสูตร 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 6) การสรุปผลการดำเนินการ และ 7) การปรับปรุงพัฒนา ซึ่งในแต่ละขั้นตอนประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นรายละเอียดแตกต่างกันออกไปตามความจำเป็นของกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร ตามที่กรมวิชาการได้กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการตามลำดับ ซึ่งเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ อันจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาให้การบริหารจัดการหลักสูตรในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางในการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ การวิจัย ได้ดำเนินการกับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 23 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนนำร่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 1 โรงเรียน โรงเรียนเครือข่ายในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 11 โรงเรียน และโรงเรียนผู้นำทางวิชาการของแต่ละอำเภอ 11 โรงเรียน โดยได้ศึกษาข้อมูลจากบุคลากร 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิ หรือคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 92 คน ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กรณีศึกษา (case study) โรงเรียนนำร่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการดำเนินการตามกระบวนการการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่กรมวิชาการกำหนด จากบุคลากร 4 กลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) กับบุคลากร 4 กลุ่ม จำนวนกลุ่มละ 8 คน

ขั้นตอนที่ 4 การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับบุคลากร 4 กลุ่มจากโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 3 โรงเรียน และสัมภาษณ์เฉพาะผู้บริหารอีก 11 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 5 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการ (practical expert seminar)

โดยมีผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา นิเทศก์ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมสัมมนา จำนวน 17 คน เพื่ออภิปรายและวิพากษ์ผลการสังเคราะห์ หลอมรวมข้อมูลที่ได้รับจากทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย

สรุปและอภิปรายผล

ผลสรุปจากการดำเนินการวิจัย ทั้ง 5 ขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลจากการศึกษาโรงเรียนนำร่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจัดการหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้ 1) ความพร้อมของผู้บริหารที่เอาใจจริงเอาใจกับเรื่องนี้ 2) ความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษา 3) ระดับการศึกษา และความพร้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย 4) แหล่งข้อมูลที่เป็นส่วนสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 5) แนวทาง หรือการวางแผนในการนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียนอย่างจริงจัง 6) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 7) การประสานงานกับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม และสร้างความเข้าใจกับกระบวนการใช้หลักสูตรสถานศึกษาตั้งแต่เริ่มต้น

สภาพปัญหาที่สำคัญในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา มีดังนี้ คือ 1) แม้จะมีบุคลากรค่อนข้างมากในโรงเรียน แต่ก็ขาดบุคลากรในคณะกรรมการร่วมจัดทำหลักสูตรในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ 2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการนิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร ขาดความรู้เกี่ยวกับการวิจัย การวัดผล ประเมินผล 3) มีปัญหาด้านงบประมาณในการดำเนินการจัดทำหลักสูตร ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรโดยตรง 4) เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนมาก ทำให้เป็นอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยทั่วไป 5) นักเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับภาษาถิ่น กล่าวคือนักเรียนส่วนใหญ่เป็นชาวม้ง สื่อสารกันด้วยภาษาถิ่น คือภาษาม้ง เป็นปัญหาใหญ่ที่โรงเรียนต้องแก้ไข

ก่อนดำเนินการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน 6) ปัญหาการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ที่เป็นแนวทางในการสร้างความร่วมมือกับชุมชน เพื่อให้เกิดการสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ และอื่นๆ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 7) การแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในงานเฉพาะ เช่น งานการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล งานเกี่ยวข้องกับวิจัยและพัฒนา งานปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา จะกระทบกับคณะกรรมการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และคณะครูที่ต้องมีภาระในการจัดการเรียนการสอน

แนวทางในการแก้ไขและข้อเสนอแนะที่สำคัญในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีดังนี้ คือ 1) ผู้บริหารได้ทุ่มเทและมีความจริงจังต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แม้แต่ระยะเวลาปิดภาคเรียน และวันหยุด มีการนัดหมายให้คณะกรรมการได้มาดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขและเวลาของกรมวิชาการกำหนด 2) จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความตระหนัก และเกิดความร่วมมือในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) ผู้บริหาร เป็นผู้นำในการเสาะแสวงหาและขอความร่วมมือบุคลากรในโรงเรียนเสาะแสวงหาทรัพยากร เพื่อให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ 4) ทางโรงเรียนได้ดำเนินการทำพจนานุกรม ภาษาไทย-ภาษาฝรั่ง และภาษาฝรั่ง-ภาษาไทย เพื่อให้สามารถสื่อสารในการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนในโรงเรียน 5) โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการในการนิเทศภายในโรงเรียน โดยเชิญบุคลากรภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน 6) เขตพื้นที่การศึกษา ควรจะได้รับผิดชอบในการนิเทศภายนอก การให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย การวัดผล ประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ได้มีความรู้ ความเข้าใจในการที่จะปฏิบัติจริงในโรงเรียนได้

ขั้นตอนที่ 2 ผลจากการศึกษาเชิงสำรวจ พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยกับกระบวนการการจัดทำ

หลักสูตรที่กรมวิชาการกำหนดให้ดำเนินการ จากคำถามปลายเปิด มีผู้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการอย่างจริงจัง ประสานขอความร่วมมือทั้งในด้านบุคลากร งบประมาณ และการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด โดยการกำหนดให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมตลอดจน สร้างความเข้าใจให้ชุมชน เพื่อให้ชุมชนได้เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินการโรงเรียนที่ขาดแคลนบุคลากรต้องหาแนวทางในการดำเนินการจัดทำหลักสูตร เช่น การศึกษาดูงาน หรืออาศัยแบบอย่างจากโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ดี มาเป็นต้นแบบในการดำเนินการตามกระบวนการการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ผลจากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ครูผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิ หรือคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ได้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรทั้ง 7 ขั้นตอนนั้นว่ามีความเหมาะสม และเห็นว่าเป็นขั้นตอนที่ 5 ซึ่งเป็นภารกิจเกี่ยวกับการการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล ควรจะได้จัดให้มีการดำเนินการแทรกอยู่ ในทุกขั้นของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งที่เป็นบุคลากรภายใน และบุคลากรภายนอก ตั้งแต่ขั้นแรก คือ การเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตร จนกระทั่งถึงขั้นตอนที่ 7 คือ การปรับปรุง และพัฒนา

ขั้นตอนที่ 4 ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าครูส่วนใหญ่มีความพอใจ และภาคภูมิใจที่ได้มีโอกาสจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง แต่ไม่มั่นใจว่าหลักสูตรจะสามารถพัฒนาผู้เรียนได้ครอบคลุมตามเป้าหมายได้หรือไม่ ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะว่า ควรจะได้เพิ่มงบประมาณให้เพียงพอตามความเป็นจริง ไม่ต้องเดือดร้อนผู้บริหาร และคณะครูที่ต้องใช้การเสาะแสวงหาทรัพยากรส่วนตัวเพื่อดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ในส่วนของผู้บริหาร จะต้องใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำในด้านอื่นที่หลากหลายให้มาก เพื่อทุ่มเท และจริงจังในการดำเนินการ นอกจากนั้น จะต้องสร้างความสัมพันธ์

กับชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือในหลายๆ ด้าน และเพื่อให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญร่วมกัน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่นให้มากขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 ผลจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติการได้รับข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะตัวจักรสำคัญรับผิดชอบการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ควรมุ่งพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำด้านวิชาการ เป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เอาจริงเอาจัง โดยเน้นหนักทางด้านจัดการเรียนการสอน ตระหนักให้เห็นคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนเร่งทำความเข้าใจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้เห็นความสำคัญ และเห็นคุณค่าของทุกการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน นำพาคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ดำเนินการไปจนบรรลุเป้าหมายที่วางได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ผู้บริหาร คณะครู ตลอดจนบุคลากรที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ตลอดจนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาต้องเห็นพ้องต้องกันว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานั้น จะต้องเริ่มต้นที่สถานศึกษาเพียงแต่ต้องอาศัยการทำความเข้าใจในกระบวนการจัดทำหลักสูตรที่เป็นไปอย่างพร้อมใจกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 3) คณะครู ควรตระหนักว่าการสร้างหลักสูตรสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนนั้นเป็นเรื่องเดียวกัน จึงถือได้ว่าเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทุกฝ่าย กล่าวคือ เมื่อสร้างหลักสูตรเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำไปจัดการเรียนการสอนตามเจตนาของหลักสูตรที่ได้ร่วมกันกำหนดขึ้น
- 4) ในระดับโรงเรียน ควรมีการศึกษาปัญหาการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง เพื่อนำข้อเท็จจริงที่เป็นปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่นำไปเป็นข้อมูลประกอบในการจัดการศึกษาของชาติ โดยเฉพาะเกี่ยวกับกระบวนการในการให้สถานศึกษา ได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นใช้เอง การเตรียมความพร้อมในด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้องก่อนที่จะกำหนดให้ดำเนินการ

- 5) โรงเรียนขนาดเล็ก ตลอดจนโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายกัน ที่มีปัญหาในด้านการขาดแคลนบุคลากรในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจะต้องสร้างความเข้าใจตรงกันว่า การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายเพื่อร่วมกันสร้างหลักสูตรในการรวมกลุ่มโรงเรียนเพื่อทำงานร่วมกันจะเป็นการลดปัญหาที่มีอยู่ลงได้ระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านบุคลากร งบประมาณ และอื่นๆ
- 6) ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัด เป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงบทบาทที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ในฐานะตัวเชื่อมโยงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ควรจัดโครงการฝึกอบรม และพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และจัดโครงการพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดทำหลักสูตร เน้นการอบรมเชิงปฏิบัติการโดย เน้นผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกิดทักษะในการดำเนินการ กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในโรงเรียนเพื่อดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 7) หลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำขึ้นซึ่งได้ดำเนินการวางแผนในการใช้หลักสูตรไว้แล้ว จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง เพื่อให้เห็นผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และ
- 8) มีแผนงานในการแสวงหางบประมาณในการดำเนินการ และจะต้องจัดไว้เป็นสองส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรโดยตรง

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้รับข้อมูลที่แตกต่างไปจากผู้วิจัยอื่นหลายท่าน เช่น เพ็ญจันทร์ ธนาวิภาส (2536) ที่วิจัยเรื่องสภาพ และปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา พชนิ บุระพันธ์ (2537) ที่วิจัยเรื่อง การศึกษาการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 พรทิพย์ จิวสิบพงษ์ (2536) วิจัยเรื่อง การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนครสวรรค์ อังกุล สมคะเนย์ (2535) วิจัยเรื่อง สภาพ และปัญหาการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมา

ใช้พัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี รัตนะ บัวสนธิ
(2535) วิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียน
การสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น:กรณีศึกษาชุมชน
แห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง พรสมบัติ คำตรง และ
คณะ (2536) ซึ่งวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบเครือข่าย
ทางวิชาการเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น
เป็นต้น ผลการวิจัยของทุกคนที่กล่าวมา พบว่า มีสภาพ
การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นมีการจัดทำอยู่ในระดับมาก
หรือดำเนินการได้ค่อนข้างดี แต่การวิจัยครั้งนี้ พบว่า
โรงเรียนส่วนใหญ่ยังมีปัญหาในการดำเนินการจัดทำ
หลักสูตรสถานศึกษา โดยเฉพาะปัญหาสำคัญต่อไปนี้ คือ
1) ปัญหาด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรไม่
เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ บุคลากรมี
ภาระงานเพิ่มขึ้น บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการ
จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) ปัญหาด้านงบประมาณ
ไม่เพียงพอต่อการจัดทำหลักสูตรตามความเป็นจริง
3) ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ และ 4) ปัญหา
ด้านการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถาบันอุดมศึกษาควรคำนึงถึงการ
เตรียมการด้านบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับกระบวนการสร้าง และพัฒนาหลักสูตร เนื่องจาก
หลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษา
เพราะหลักสูตรเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายเนื้อหาสาระ
การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อประกอบกรเรียน
การสอนการวัดผลประเมินผลผู้เรียนโดยมุ่งให้ผู้เรียนมี
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียใน
การจัดการศึกษายอมรับร่วมกัน เพื่อให้การกระบวนการ
สร้างคุณภาพคนเป็นการสร้างกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ
สูงสุด ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิต
บัณฑิตในสาขาครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ ควรปรับปรุง
หลักสูตรการผลิตครูให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา
โดยบรรจุเนื้อหาสาระต่างๆที่ทันต่อเหตุการณ์ความเคลื่อนไหว
ทางการศึกษาของไทย ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทาง

การศึกษาของโลกไว้ เพื่อให้ผู้ที่จบด้านการศึกษา มีความรู้
ความเข้าใจ และเกิดวิสัยทัศน์ในการสร้าง และพัฒนา
หลักสูตรขึ้นใช้ในโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการ
จัดการศึกษาของชาติ อันเป็นกระบวนการที่สำคัญในการ
สร้างคุณภาพคน

1.2 ควรให้ความสำคัญกับเรื่องงบประมาณ
ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการบริหารจัดการ
หลักสูตรสถานศึกษา หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดย
เฉพาะกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบ
ใกล้ชิดกับโรงเรียน โดยเฉพาะเขตพื้นที่การศึกษา จะต้อง
ทำการสำรวจอย่างจริงจังว่า การบริหารจัดการหลักสูตร
สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องใช้งบประมาณ
ตามความเป็นจริงในส่วนใดบ้าง ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ได้
แสดงให้เห็นชัดเจนแล้วว่า งบประมาณนั้นจะต้องได้รับ
การสนับสนุนเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ
พัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการ
จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
อีกส่วนหนึ่ง เป็นส่วนที่จะต้องใช้จ่ายในการจัด
ทำเอกสารหลักสูตรโดยตรง ซึ่งทั้งสองส่วนจะมีปริมาณ
มากน้อยเพียงใดจะต้องมีการศึกษารายละเอียดให้แน่ชัด
ต่อไป

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเพื่อพัฒนาให้ได้รูปแบบที่
เหมาะสมในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาใน
โรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า
ปัญหาในการบริหารจัดการหลักสูตรยังมีปัญหาในการ
ดำเนินการอยู่ในหลายด้าน มีโรงเรียนขนาดเล็กเป็น
จำนวนมากที่ไม่สามารถดำเนินการในการจัดทำหลักสูตร
สถานศึกษาได้ ตามกระบวนการที่กรมวิชาการได้กำหนด
ควรจะดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเจาะลึกในปัญหา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม
ในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนขนาด
เล็กโดยเฉพาะ

2.2 ควรวิจัยเพื่อให้เกิดการปฏิบัติในสถาน
ศึกษาอย่างแท้จริงในกระบวนการจัดทำหลักสูตร
สถานศึกษาในลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action
research) โดยเน้นการแสวงหารูปแบบในการปฏิบัติ

ตั้งแต่ขั้นแรก ถึงขั้นสุดท้ายของการจัดทำ หลักสูตร ด้วยการนำภารกิจจำเป็นที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการอย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมที่สุด (best practice) เพื่อนำไปเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการของโรงเรียนทั่วไป

2.3 ควรให้มีการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการเตรียมการเพื่อพัฒนาหลักสูตร และรูปแบบในการ

รวมเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก หรือโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายกัน เพื่อร่วมกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรบุคลากรงบประมาณ ตลอดจนสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2544). **คู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2544). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- _____. (2544). **เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- _____. (2545). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2545). **แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- _____. (2545). **ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา: กรอบและแนวทางการดำเนินงาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). **การคิดเชิงวิพากษ์**. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย.
- ประเวศ วะสี. (2544). **ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและการปฏิรูปการศึกษา ที่พาประเทศพ้นวิกฤติ**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟิก.
- พรทิพย์ จิวสืบพงษ์. (2536). **การใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน : การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดนครสวรรค์** วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรคศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2540). **การใช้หลักสูตรวิชาภาษาอังกฤษระดับประถมศึกษาในโรงเรียน คาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ภาควิชาหลักสูตรและวิธีการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรสมบัติ คำตรอง, สำราญ ชวนวัน และศุกร เสาวัง. (2536). **การศึกษารูปแบบเครือข่ายทางวิชาการเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น**. ราชบุรี: สำนักงานพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษาที่ 5.
- พชนิ บุระพันธ์. (2537). **การศึกษาการปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11**. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพ็ญจันทร์ ธนาวิภาส. (2536). **สภาพและปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนร่วมพัฒนาการใช้หลักสูตร
สังกัดกรมสามัญศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

รัตน์ะ บัวสนธิ. (2535). **การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น: กรณี
ศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง.** วิทยานิพนธ์ดุซงฎิบัณฑิต สาขาบัณฑิตวิทยาลัย มหา
วิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒประสานมิตร.

วิจารณ์ พานิช. (2546). **การจัดเครือข่ายวิชาการ.** กรุงเทพมหานคร: กองแผนงาน กรมอนามัย กระทรวง
สาธารณสุข.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกรณีศึกษาเปรียบเทียบกับหลักการบริหาร
และหลักการพัฒนา” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 1 (2): 43-51.

_____. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล.**
กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่
แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

อังกูล สมคะเนย์. (2535). **สภาพและปัญหาการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้พัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนประถม
ศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชา
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดสุรินทร์

A Proposed Policy for Early Childhood Education Management (ECEM) in Surin Province

คณิง สายแก้ว (Kanoung Saikaew)*

ดร. วิโรจน์ สารรัตน์: (Dr. Wirot Sanrattana)**

ดร. ทวีชัย บุณยเต็ม (Dr. Thawechai Buntern)***

ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย (Dr. Paisan Suwannoi)****

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ทั้งการบริหารโดยภาพรวม การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายที่มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาบริบทโดย 1) การศึกษาเชิงสำรวจเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหา และ 2) การอภิปรายกลุ่มเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ 3) การศึกษาพหุกรณีสถานศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการปฐมศึกษา จำนวน 3 แห่ง ขั้นตอนที่สองเป็นการพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยในขั้นตอนแรกด้วยวิธีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการสองครั้ง และขั้นตอนที่สามเป็นการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากขั้นตอนที่สองโดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ด้วยวิธีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการและวิธีการประชาพิจารณามีส่วนได้เสีย

ผลจากการวิจัย ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง และได้พันธกิจ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรม และได้รับการเตรียมความพร้อมในพัฒนาการทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และ 7) พัฒนาบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

* ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาวิเทศและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นอกจากนั้น จากผลการวิจัยได้ชุดของเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ทั้งการบริหารโดยภาพรวม และจำแนกเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดหลายประการที่มุ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้

ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่เป็นผลจากกระบวนการวิจัยเชิงนโยบายที่ยึดถือหลักการวิจัยแบบผสมที่อาศัยข้อมูลจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้าในขั้นตอนแรก และอาศัยหลักการมีส่วนร่วมแบบบูรณาการจากผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานรากในการพัฒนาและการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สาม ทำให้มีความเชื่อมั่นว่า เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้

ABSTRACT

The objective of this study was to propose policy for the Early Childhood Education Management (ECEM) in Surin Province. The study addressed the overall management, academic management, personnel management, budget management, and general affairs management in terms of 1) vision, 2) missions, 3) goals, 4) strategies, and 5) indicators by using policy research methodology consisting of three stages. The first stage was a contextual study that utilized three techniques: 1) a survey study to identify current situations, problems and problem-solving guidelines of the ECEM in Surin Province 2) two focus group discussions to analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats to the ECEM in Surin Province, and 3) a multi-case study of three models of exemplary educational institutes. The second stage was the development of the proposed policy based on a synthesis of the information from the first stage. This was completed in two workshop seminars. The third stage was an investigation of the proposed policy for the ECEM in Surin Province that was conducted during a seminar and a public hearing of stakeholders.

The research produced the following vision: By 2011, Surin Province will be the leading province in managing Early Childhood Education with quality programs that are based on standards of Early Childhood Education and that serve the local needs thoroughly and in various ways. The study resulted in seven missions: 1) developing an efficient and effective management system; 2) creating an opportunity for every child in the Province to enroll in Early Childhood Education; 3) creating and developing Early Childhood programs that address ethics, morals, and readiness in every aspect of development including physical, emotional, mental, and intellectual; 4) developing networks, learning resources, and information and technology systems with collaboration among stakeholders; 5) developing awareness for parents and related persons; 6) encouraging government, private agencies, and local administration organizations involved in Early Childhood Education to meet the quality standards; and 7) developing personnel and related persons to manage Early Childhood programs as well as create good morale and work practice.

The research findings also offered goals, strategies, and indicators for the ECEM in the areas of the overall management, academic management, personnel management, budget management, and general management with various details focusing on developing success according to the vision and missions.

The proposed policy for the ECEM in Surin Province resulted from a process of policy research that used mixed methodology research. Various sources of information were used for triangulation of principles in the first stage. Stakeholders at the grass-roots level further developed the policy in the second and third stages. As a result, it is believed that the proposed policy is appropriate, congruent, useful, and feasible.

ความเป็นมาของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา มาตรา 81 ความว่า รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ และปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540) ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้ปวงชนชาวไทยทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างกว้างขวาง ทั้งถึง และเป็นธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540) นอกจากนี้ สถาบันนานาชาติเพื่อการวางแผนการศึกษาขององค์การยูเนสโก (International Institute for Education Planning, UNESCO) ได้ชี้ประเด็นปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพกับความสัมพันธ์เชิงระบบใน 3 มิติ คือ 1) คุณภาพของปัจจัยป้อนเข้า (input) ได้แก่ หลักสูตร ครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) คุณภาพของกระบวนการ (process) ได้แก่ การเรียนการสอนและการจัดการ 3) คุณภาพผลผลิต (output) ได้แก่ คุณภาพของนักเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างกระบวนการใหม่ในการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังที่ อารุง จันทวานิช และไพบูลย์ แจ่มพงษ์ (2542) กล้า ทองขาว (2548) ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันในปัจจัยเหล่านี้ คือ มีแผนยุทธศาสตร์ที่สร้างความเข้าใจร่วม มีการกำหนดกรอบนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกันที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ตลอดจนมีระบบการกำกับ ตรวจสอบ การเสริมแรงแบบสร้างสรรค์ และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมแบบบูรณาการ

จากการศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มวิสัยทัศน์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในอนาคตของประเทศสหรัฐ-

อเมริกา ญี่ปุ่น และเกาหลี พบว่า แต่ละประเทศให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในระดับมาก ประเทศสหรัฐอเมริกาเองก็ได้กำหนดนโยบายเป้าหมายเกี่ยวกับเด็กปฐมวัยไว้อย่างชัดเจนว่า “ในปี 2000 เด็กปฐมวัยทุกคนในอเมริกาเมื่อเข้ามาเรียนต้องพร้อมที่จะได้เรียน” ส่วนกรณีประเทศญี่ปุ่น และประเทศเกาหลีมีนโยบายที่สอดคล้องกันว่าการเรียนรู้เริ่มต้นตั้งแต่แรกเกิด เป้าหมายของการพัฒนาเด็กคือการเตรียมเด็กปฐมวัยให้พร้อมก่อนเรียนถือเป็นการเริ่มต้นที่ดีและกำหนดเป็นนโยบายเป้าหมายของการจัดการศึกษาชาติ โดยกระตุ้นให้บิดามารดาเห็นความสำคัญในการเลี้ยงดูเด็กตั้งแต่แรกเกิด ยุทธศาสตร์การพัฒนาเด็กปฐมวัยเน้นความร่วมมือของประชาชนและองค์กรธุรกิจทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษาสำหรับพ่อแม่ผู้ปกครองด้วยวิธีการทางสังคมเทคโนโลยี ดังที่ UNESCO ได้ประกาศวิสัยทัศน์การพัฒนาเด็กปฐมวัยว่า “การเรียนรู้เริ่มต้นตั้งแต่แรกเกิด” (กมล สุดประเสริฐ และ สุนทร สุนันท์ชัย, 2541 ; คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ, 2544)

สำหรับประเทศไทย จากการวิเคราะห์แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2545-2559 พบว่า ได้กำหนดนโยบายให้เด็กปฐมวัย อายุ 0-5 ปี ทุกคนต้องได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อมทุกด้านก่อนเข้าสู่ระบบการศึกษา และกำหนดกรอบการดำเนินงานการเตรียมความพร้อมเด็กปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งในระบบและนอกระบบ จากการสำรวจของ UNESCO ในปี 1987-1988 พบว่า ประเทศไทยมีแหล่งให้บริการการศึกษาปฐมวัย จำนวน 27,804 แห่ง (Fisher, 1991 อ้างถึงใน www.thaimental.com) ซึ่งจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่าการจัดบริการสำหรับเด็กปฐมวัยโดยคุณภาพทั้งด้านการบริหารและการจัดการ ไม่มีการกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถบริหารจัดการให้มีคุณภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน ขาดความมีเอกภาพทางนโยบาย ขาดทิศทางในการบริหารจัดการศึกษา ขาดการประสานงาน ขาดการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ ขาดความเข้าใจในปรัชญาการพัฒนาเด็ก ขาดการกำหนดมาตรฐาน ขาดระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ขาด

การมีส่วนร่วมของประชาชน และขาดการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้พบว่าพ่อแม่ขาดโอกาสการเรียนรู้วิธีการเป็นพ่อแม่ที่ดีและวิธีรักลูกให้ถูกทางยังมีความเข้าใจผิดในการเลี้ยงดูลูก ครอบครัวยุวมชน และประชาชนขาดการมีส่วนร่วม ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัยขาดความเข้าใจในจิตวิทยาเด็ก ทำให้เด็กปฐมวัยไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร (สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาเด็กปฐมวัย, 2545; คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545; สิริมา ภิญโญอนันตพงษ์, 2545)

สำหรับจังหวัดสุรินทร์ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาปฐมวัย 8 หน่วยงาน คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานประจำปีของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัย และรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ เช่น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 เขต 2 และเขต 3 สามารถสรุปสภาพปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ดังนี้ 1) การมีหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ทั้งภาครัฐและเอกชน 8 หน่วยงาน ทำให้ขาดเอกภาพในการบริหารจัดการ การบริการยังไม่ครอบคลุมทั่วถึงทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ขาดการประสานงาน มีคุณภาพมาตรฐานแตกต่างกัน แต่หน่วยงานยังบริการได้ไม่ครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขาดการกำกับติดตามดูแลคุณภาพมาตรฐาน ขาดการกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสม ขาดการรับรองคุณภาพมาตรฐานจากการประเมินภายในและภายนอกสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก 2) ขาดการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพทั้งการพัฒนาเด็กปฐมวัยโดยองค์รวมและการบูรณาการพัฒนาการด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านร่างกาย สุขภาพอนามัย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาให้เจริญเติบโตพร้อมกัน (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์, 2542; คณิง สายแก้ว, 2543; สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์, 2545;

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์, 2547) และจากข้อมูลรายงานประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด พบว่า มีศูนย์พัฒนาเด็กจำนวน 107 ศูนย์ มีเด็กปฐมวัย จำนวน 7,686 คน และพบว่าเด็กปฐมวัยในศูนย์มีปัญหาทุพโภชนาการ จำนวน 3,832 คน และมีปัญหาความยากจน ขาดแคลนเครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการศึกษา จำนวน 4,043 คน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์, 2545) จากข้อมูลรายงานทาง ระบาดวิทยาของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์ในปี 2547 พบว่า เด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี มีอัตราการป่วยและอัตรา การตายด้วยโรคปอดบวม มีอัตราการเจ็บป่วยสูง และมีการใช้ยาปฏิชีวนะในกลุ่มเด็กโรคหวัดสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดด้านสถานการณ์โรคติดต่อในเด็กที่ป้องกันด้วยวัคซีน พบปัญหาเรื่องโรคหัด หัดเยอรมัน และคอตีบ จึงทำให้สาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์มีเป้าหมายในการลดอัตราการป่วยด้วยโรคติดต่อที่ป้องกันได้ด้วยวัคซีน เช่น คอตีบ ไอกรณ หัด ใช้สมองอักษะ ดับอักษะ โปลิโอ บาทะยักในเด็กและพยายามสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเด็กให้ครอบคลุมร้อยละ 90 ขึ้นไป (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์, 2547) 3) ขาดคุณภาพ มาตรฐาน จากรายงานของสำนักงานสาธารณสุขในปี 2546 พบว่าในด้านการบริหารและการจัดการยังไม่ผ่านเกณฑ์คุณภาพใน เรื่องวิธีการเรียนรู้ เด็กขาดการดูแลเรื่องสุขภาพอนามัย ด้านข้อมูลสภาวะสุขภาพเด็กปฐมวัยถึงประณปีที่ 6 พบปัญหาด้านโรคอ้วน ผอม เตี้ย ปัญหาสายตา ปัญหาการ ได้ยิน โรคขาดสารไอโอดีน โรคโลหิตจางจากการขาดธาตุเหล็ก นอกจากนี้พบว่าผู้รับผิดชอบศูนย์พัฒนาเด็กขาดคู่มือในการดำเนินการประเมินเด็ก เจ้าหน้าที่ศูนย์พัฒนาเด็กขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินพัฒนา การเด็ก (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์, 2546) และจากข้อมูลสรุป รายงานผลการนิเทศติดตามการจัด การศึกษาปฐมวัยของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 และเขต 2 (2547) พบปัญหา คือ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ จบการศึกษาจากสาขาอื่นที่มีใช้การศึกษาปฐมวัย ครูผู้สอน และผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรปฐมวัย เทคนิคการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์และในเรื่องหลักสูตรพบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำ

หลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย สื่อและอุปกรณ์ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ไม่เพียงพอ งบประมาณ ที่ใช้ในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยมีน้อย ครูไม่เพียงพอ กับจำนวนห้องเรียนสถานศึกษาหลายแห่งไม่มีสนามเด็กเล่น ห้องน้ำเด็กยังไม่ได้มาตรฐาน ข้อมูลด้านผู้เรียน พบว่าเด็กปฐมวัยมีปัญหาทางครอบครัว เด็กขาดความรัก ความอบอุ่น เด็กขาดสารอาหาร และภาวะทุพโภชนาการ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของสำนักงาน เขตพื้นที่สุรินทร์ เขต 1 และเขต 2 มีความต้องการได้รับการนิเทศด้านหลักสูตร การจัดประสบการณ์ การวัดผล ประเมินผล การผลิต การสร้างสื่อและนวัตกรรมการสอน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูผู้สอนขาดความมั่นใจ ในการบริหารจัดการ ต้องการความช่วยเหลือจากสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และจากรายงานสรุปผลการดำเนินงาน อนามัยแม่และเด็กปี 2546 ของสำนักงาน สาธารณสุข จังหวัดสุรินทร์ (2547) พบว่า เด็กแรกเกิดมีน้ำหนักตัว น้อยกว่า 2,500 กรัม พบเชื้อ HIV ในหญิงมีครรภ์และ เด็กสูงเกินเป้าหมายที่กำหนด และจากรายงาน ผลการ ประเมินมาตรฐานสถานศึกษาในการส่งเสริมสุขภาพ อนามัยของเด็กจากสถานศึกษาทุกสังกัดพบว่าผ่านเกณฑ์ การประเมินมาตรฐาน จำแนกเป็นระดับทอง ร้อยละ 25.38 ระดับเงิน ร้อยละ 34.34 ระดับทองแดง ร้อยละ 19.03 และมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 21.24 4) ปัญหาด้านพัฒนาการเด็กปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ พบว่า ด้านร่างกาย เด็กมีร่างกายไม่สมวัย น้ำหนัก ส่วนสูงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน มีสุขภาพไม่แข็งแรง เจ็บป่วยบ่อย มีอาการผิดปกติเรื้อรัง ไข้หวัด ตาแดง อีสุกอีใส ท้องร่วง ลมพิษ เหา พูพอง ฟันผุ ปัญญาอ่อน โปลีโอ ไม่ชอบรับประทานอาหาร เบื่ออาหาร ได้รับสาร อาหารไม่เพียงพอ และขาดสารไอโอดีน ด้านอารมณ์จิตใจ พบปัญหาเกี่ยวกับการเอาแต่ใจตัวเอง แสดงออกทาง อารมณ์ไม่เหมาะสม มีอาการซึมเศร้าไม่สนุก ขาดความ มั่นใจ มีพฤติกรรมอิจฉาริษยา หงุดหงิด โกรธง่าย ด้าน สังคมพบปัญหาเด็กไม่กล้าแสดงออก ขาดความมั่นใจใน ตนเอง ก้าวร้าว ไม่เชื่อฟัง และด้านสติปัญญา พบปัญหา การพัฒนาด้านการคิด การเรียนรู้ช้า สมาธิสั้น ความจำ สั้น มีความตั้งใจเรียนน้อย เด็กไม่สามารถสื่อความหมาย

และแปลความหมายได้ ขาดทักษะในการแก้ปัญหา และ ความคิดสร้างสรรค์ต่ำ (คณิง สายแก้ว และคณะ, 2546)

จากภาวะวิกฤตการศึกษาปฐมวัยในจังหวัด สุรินทร์ดังกล่าวจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยร่วมกับบุคลากร ในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อเร่ง หาแนวทางการแก้ปัญหาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา ปฐมวัยตามกระบวนทัศน์ใหม่และแนวโน้มการปฏิรูป การจัดการศึกษา เพื่อมุ่งพัฒนาเด็กไทยให้เป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข ตลอดจนการจัดการระบบ โครงสร้างกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิง นโยบาย และมีความหลากหลายทางการปฏิบัติที่สะท้อน ภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในอนาคตของจังหวัด สุรินทร์ให้มีระบบโครงสร้างเครือข่ายองค์การที่ยืดหยุ่น คล่องตัว มีเอกภาพ และเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหาร จัดการศึกษาปฐมวัยในระดับจังหวัด เพื่อเป็นทางเลือกใน การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้ง การบริหารโดยภาพรวม และในส่วนที่เป็นการกระจาย อำนาจทางการบริหารทั้ง 4 ด้านคือ การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ให้เป็นไปตามเป้าหมายและ นโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับปฐมวัยที่เน้น ยุทธศาสตร์การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน(school based management) และทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการศึกษา (all for education) มีกระบวนการกำหนด นโยบายจากการตัดสินใจร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน องค์ประกอบที่เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ที่มีความเหมาะสม (propriety) มีความ เป็นไปได้ (feasibility) มีความสอดคล้อง (congruity) และความเป็นประโยชน์ (utility)

คำถามการวิจัย

- 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศึกษา ปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์เป็นอย่างไร
- 2) การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถาน ศึกษาต้นแบบที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะอย่างไร

3) ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษา
ปฐมวัยที่มีความสอดคล้อง เหมาะสม มีประโยชน์และ
มีความเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์ มีอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

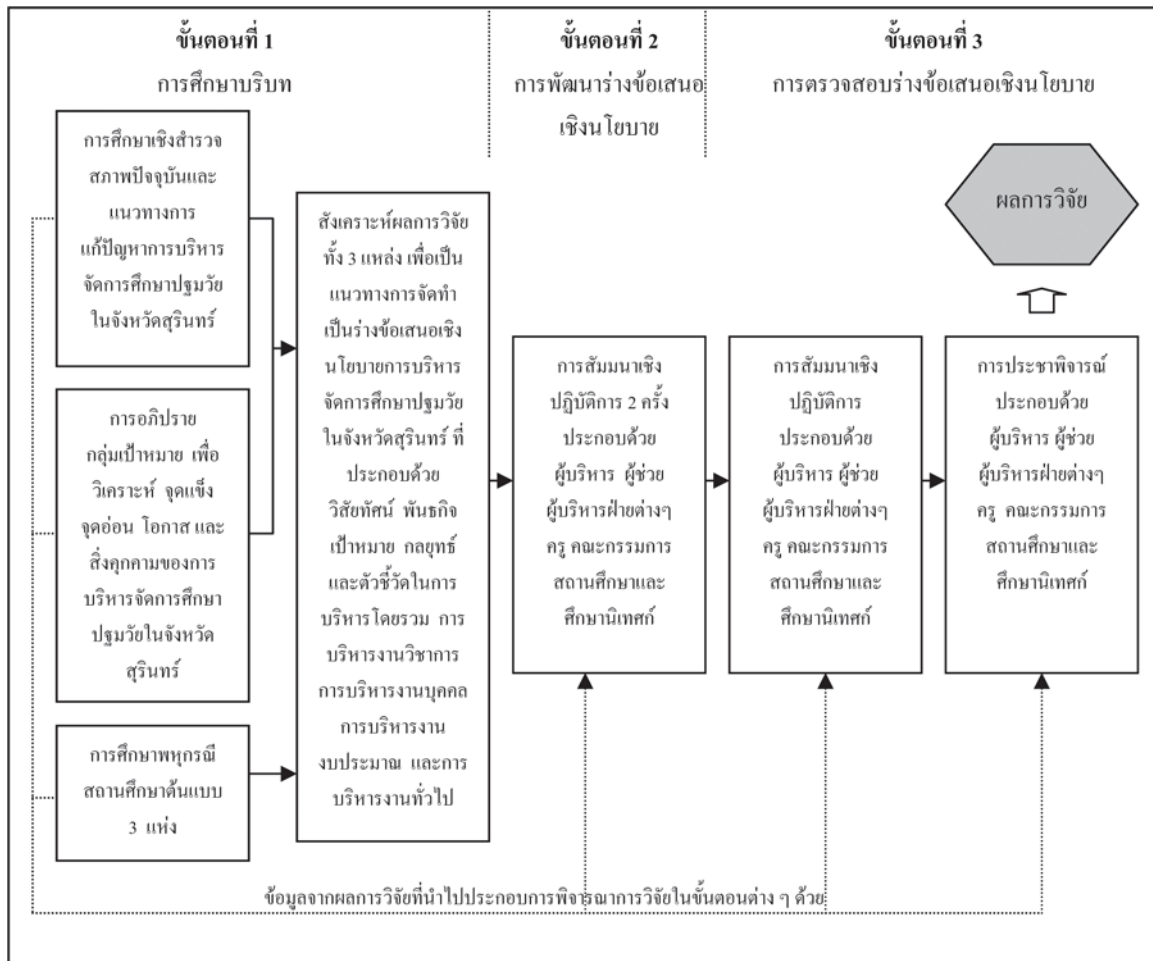
การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้อเสนอ
เชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัด
สุรินทร์ ในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ของการบริหารทั้งโดยภาพรวม และ
ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล
การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย
(policy research) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดของ

วิโรจน์ สารัตนะ (2548) Oaks (2003) และ Tashakkori
& Teddlie (1998) ที่ยึดหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้
ข้อมูลในการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลาย
แหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) และหลักการ
มีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานราก
(grounded/grass root stakeholders) เพื่อจัดทำข้อเสนอ
เชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัด
สุรินทร์ ที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์
และตัวชี้วัดของการบริหารโดยรวม การบริหารงาน
วิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ
และการบริหารงานทั่วไป แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน
ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบท โดยดำเนินการวิจัย
3 วิธี คือ 1) การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) เพื่อ
ศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการแก้ปัญหาการบริหาร



ภาพ 1 ขั้นตอนการวิจัย

จัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ 2) การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ 3) การศึกษาพหุกรณี (multi-case study) เพื่อศึกษาสถานศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง โดยขอค้นพบจากการศึกษาบริบททั้ง 3 วิธีดังกล่าว ได้นำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ จากผลการศึกษาบริบทที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 1 ด้วยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ ร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยดำเนินการวิจัย 2 วิธี คือ 1) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 2) การประชาพิจารณ์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม (propriety) ความเป็นไปได้ (feasibility) ความสอดคล้อง (congruity) และความเป็นประโยชน์ (utility) ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวข้างต้นดูภาพ 1

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ พบว่า ได้ข้อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” ได้ข้อกำหนดเป็นพันธกิจ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรมและได้รับการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาค

รัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัย ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และ 7) พัฒนาบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกัน ได้ข้อกำหนดเป็นเป้าหมาย ดังนี้คือ **เป้าหมายด้านการบริหารโดยรวม** มุ่งพัฒนาจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม และจัดให้มีการวิเคราะห์ตนเอง ร่วมวางแผน กำหนดมาตรฐานให้เกิดความชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารที่มอบหมาย คณะบุคคลผ่านการวิเคราะห์ระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัย สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีกลยุทธ์รองรับ 13 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง **เป้าหมายด้านการบริหารงานวิชาการ** จำแนกเป็น **เป้าหมายด้านการเรียนการสอน 1** มุ่งพัฒนาการจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการโดยองค์รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนาส่งเสริมทักษะการคิด ให้เด็กปฏิบัติและเรียนรู้วัฒนธรรมไทย มีกลยุทธ์รองรับ 12 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง **เป้าหมายด้านการเรียนการสอน 2** มุ่งพัฒนาครูปฐมวัยให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกลยุทธ์รองรับ 4 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง **เป้าหมายด้านการพัฒนาหลักสูตร** มุ่งพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานระดับเดียวกัน แต่มีความหลากหลายเน้นให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น มีกรรมการบริหารหลักสูตร มีการทบทวนปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะๆ เน้นให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีทักษะในการจัดประสบการณ์เป็นอย่างดีและสามารถจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกลยุทธ์รองรับ 14 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง **เป้าหมายด้านการประเมินผลการเรียน** มุ่งพัฒนาให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียน

การสอนและเลือกใช้เครื่องมือ ประเมินผลพัฒนาการตาม คักยภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำผลการ ประเมินไปใช้ในการพัฒนาแก้ไข ข้อบกพร่องของเด็ก ปฐมวัยเป็นรายบุคคลโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม มีกลยุทธ์รองรับ 7 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัด ประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ มุ่งพัฒนาให้สถานศึกษามีการผลิตสื่อ นวัตกรรมและจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียน การสอนระดับปฐมวัยโดยร่วมมือกับผู้ปกครองในการ จัดหาสื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านต่างๆ และสื่อที่ สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ มีกลยุทธ์รองรับ 8 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมาย ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ มุ่งพัฒนา และสนับสนุนให้ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยสถานศึกษาวิเคราะห์ ปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาผู้เรียน และร่วมกัน แสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดให้มีเวทีเพื่อแสดงผลงาน ของครู มีกลยุทธ์รองรับ 6 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัว ชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการบริหารงาน ประกันคุณภาพสถานศึกษา มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษา ปฐมวัยให้มีมาตรฐานการประกันคุณภาพโดยมีการจัดทำ รายงานเสนอต่อสาธารณชนประจำปี มีการประเมิน ภายนอกจาก สมศ. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ ประกันคุณภาพ และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน โดยใช้วงจร PDCA มีกลยุทธ์รองรับ 6 กลยุทธ์ แต่ละ กลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้าน การบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา มุ่งพัฒนาการจัด การศึกษาปฐมวัยโดยการบริหารงานนิเทศภายในสถาน ศึกษาโดยสถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการ นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นกรณีพิเศษแบบกัลยาณมิตรมีทีมพี่เลี้ยงเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมาย ด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย เป้าหมายด้าน การวางแผนอัตรากำลัง 1 มุ่งพัฒนาให้มีการวางแผน

อัตรากำลังครูปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงาน อื่นที่จัด การศึกษาปฐมวัย มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์ แต่ละ กลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้าน การวางแผนอัตรากำลัง 2 มุ่งพัฒนาบุคลากรโดยกำหนด นโยบายให้ครูปฐมวัยได้สอนตรงตามวุฒิที่สำเร็จการศึกษา มีกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วย จำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการสรรหาและคัดเลือกครู ปฐมวัย มุ่งพัฒนาและสรรหาครูปฐมวัยและบุคลากร โดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีเจตคติตรงกับสายงาน สามารถปฏิบัติ การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมาย ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร มุ่งพัฒนาทรัพยากร บุคคลด้านการศึกษาปฐมวัยโดยกำหนดแนวทางการพัฒนา ที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุน เพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจ ให้บุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพ กายและสุขภาพจิตที่ดี มีกลยุทธ์ 19 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์ มีตัวชี้วัด ประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้าน โครงสร้างการบริหารและการดำรงรักษาบุคลากร มุ่งพัฒนาโครงสร้าง การบริหารและการดำรงรักษา บุคลากร โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจมีการ จัดสวัสดิการ กระบวนการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้ครูมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการจัดตั้งกองทุน ช่วยเหลือและพัฒนาครู มีกลยุทธ์ 11 กลยุทธ์ แต่ละ กลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้าน การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย เป้าหมายการ วิเคราะห์และการจัดเสถียรงบประมาณ มุ่งพัฒนาการ วิเคราะห์และการจัดเสถียรงบประมาณโดยส่งเสริมให้ สถานศึกษามีการวิเคราะห์นโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยตาม โครงสร้าง มุ่งเน้นผลงานและตรวจสอบการใช้งบประมาณ ที่เป็นระบบ มีกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัด ประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านระบบการบริหาร และการเบิกจ่ายงบประมาณ มุ่งพัฒนาระบบการบริหาร และการเบิกจ่ายงบประมาณโดยสนับสนุนให้สถานศึกษา บริหารการเงิน บัญชีที่เป็นระบบตามแผน มีคณะกรรมการ

กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงบประมาณ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์การใช้จ่าย มีกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ มุ่งพัฒนาระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ในรูปของคณะกรรมการโดยยึดระเบียบและประหยัด มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย เป้าหมายด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา มุ่งพัฒนาโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์โครงสร้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการระเบียบการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน มีกลยุทธ์ 11 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา มุ่งพัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยสถานศึกษาจัดหาวัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของเด็กและหน่วยการเรียนรู้ มีกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการประชาสัมพันธ์ มุ่งพัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อประสานความร่วมมือ เผยแพร่ข้อมูล นำเสนอผลงานการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายด้านการบริหารงานธุรการ มุ่งพัฒนางานด้านการบริหารงานธุรการโดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานธุรการ มีระบบจัดเก็บที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว มีกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง เป้าหมายพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มุ่งพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาปฐมวัยในการใช้

เป็นฐานข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สอดคล้อง สัมพันธ์กับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา สะดวกในการนำมาใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์มีตัวชี้วัดประกอบด้วยจำนวนหนึ่ง

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าการนำเชื่อถือในผลการวิจัยขึ้นอยู่กับการออกแบบกระบวนการวิจัยด้วย ดังนั้นในการอภิปรายผลการวิจัยผู้วิจัยจึงกำหนดประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น คือ 1) ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย และ 2) ประเด็นเกี่ยวกับผลการวิจัยหรือข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย

กระบวนการในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ 1) หลักการวิจัยแบบผสม เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) ในการศึกษาบริบทในขั้นตอนแรก 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) จากบุคคลในระดับฐานราก (grounded or grass root) เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้องความ เป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ในขั้นตอนการพัฒนา และตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายซึ่งเป็นขั้นตอนที่สอง และขั้นตอนที่สาม

ในกรณีหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) ในขั้นตอนแรกนั้น เห็นได้จากการดำเนินการวิจัย 3 วิธีการเพื่อศึกษาบริบท การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณากร่างเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) และการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) สถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 แห่ง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยทั้งสามวิธีการดังกล่าว ทำให้มั่นใจได้ว่า ทำให้ได้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาจัดทำกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นไปอย่างครอบคลุม มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา ตลอดจนมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

ในกรณีหลักการมีส่วนร่วม (participation) จากบุคคลในระดับฐานราก (grounded or grass root) เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ในขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบ ข้อเสนอเชิงนโยบายในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามนั้น เห็นได้จากในขั้นตอนที่สองผู้วิจัยได้จัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ และผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 ครั้งๆ ละ 20 คน เพื่อร่วมกันพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในองค์ประกอบด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และในขั้นตอนที่สาม ผู้วิจัยใช้กระบวนการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายโดยวิธีการ 2 วิธี คือการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการประชาพิจารณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักศึกษาโปรแกรมปฐมวัยและประชาชนที่สนใจ ซึ่งกระบวนการวิจัยในแต่ละขั้นตอนดังกล่าว ถือได้ว่าอาศัยหลักการมีส่วนร่วมและการพัฒนาจากบุคคลระดับฐานราก ที่สอดคล้องกับหลักการ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ดั่งที่สุเมธ ตันติเวชกุล (<http://www.moe.go.th/webpr/news/day/m123048/edu5.html>) ได้กล่าวว่า การพัฒนาการศึกษา ควรยึดพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” นี้มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาในทุกภาคส่วน ซึ่งหลักการนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชทานแนวทางการก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง และแจ่มชัด เป็นแนวทางการมองปัญหาเพื่อที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมายร่วมกันของการพัฒนาที่มั่นคง เป็นธรรม และยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ

เพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อ้างถึงใน [www.rdpb.go.th / rdpb /th /brand site/ thproject_soz.aspx](http://www.rdpb.go.th/rdpb/th/brand/site/thproject_soz.aspx)) ซึ่งผลจากการใช้หลักการดังกล่าว สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการค้นคว้าใหม่ทางการบริหารหลายหลักการ เช่น หลักการจัดการแบบร่วมมือ (collaborative management) หลักการจัดการแบบยึดพื้นที่หรือสถานศึกษาเป็นฐาน (site/school based management) หลักการจัดการแบบบูรณาการ (integrated management) หลักการจัดการแบบล่างสู่บน (bottom-up approach) หลักการจัดการความรู้ (knowledge management) ที่ส่งเสริมการนำความรู้ที่ซ่อนตัว (tacit knowledge) ของบุคคลในระดับปฏิบัติออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์หลักการให้มีอำนาจหรือกระจายอำนาจ (empowered/decentralized approach) ซึ่งหลักการต่างๆ เหล่านี้เป็นหลักการที่จะก่อให้เกิดการร่วมกันคิดเกิดความคิดที่มีพันธะผูกพันที่จะนำเอาสิ่งที่ร่วมกันกำหนดนั้นไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้ดีกว่าหลักการรวมศูนย์อำนาจที่เคยยึดถือกันมาแต่เดิม ดังที่ถวิล มาตรการเยี่ยม (2545) กล่าวว่า การบริหารที่เกิดจากการรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลาง และบริหารจากบนลงล่าง (top down) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้มากนัก จึงเกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการที่เน้นหน่วยปฏิบัติหรือหน่วยผลิตเป็นสำคัญด้วยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจโดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (shared decision making) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens (2001, อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2545) ที่กล่าวถึงผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาในลักษณะเกิดขึ้นจากภายใน (inside-out approach) มากขึ้น โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมีข้อดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมากขึ้น มีทัศนะทางเลือกที่หลากหลาย และการตัดสินใจจะได้รับการยอมรับมากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ 2545) และที่สำคัญ คือ เป็นไปตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวตอนหนึ่ง เกี่ยวกับการพัฒนา ที่ทรงตรัสว่า “การพัฒนาต้องระเบิด

จากข้างใน” นั้นหมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนเข้าไปพัฒนา ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา และสอดคล้องกับ “หลักความเป็นนักประชาธิปไตย” ที่พระองค์ทรงนำ “การประชาพิจารณ์” มาใช้ในการบริหาร เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชนหรือประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับสาธารณะ โดยการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของส่วนรวม (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อ้างถึงใน [www.rdpb.go.th/rdpb/th/brand site/thproject_soz.aspx](http://www.rdpb.go.th/rdpb/th/brand%20site/thproject_soz.aspx)) นอกจากนี้กระบวนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการวิจัยครั้งนี้ หากพิจารณาในแง่ของทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง (sufficient theory) และการพึ่งตนเอง (self - reliance) ซึ่งต้องอาศัยศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถของคนในชุมชนหรือท้องถิ่นร่วมคิดร่วมทำก็จะทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดการประสานงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มก็จะส่งผลให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จในการนำไปใช้ ได้รับคำยืนยันจากคำกล่าวตอนหนึ่งในกระบวนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายของผู้เข้าร่วมประชุม ที่กล่าวว่า “...ผมดีใจ การจัดทำข้อเสนอในนโยบายในวันนี้ ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนร่วมคิด ร่วมทำ เข้าหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ทุกคนร่วมสร้าง เข้าใจงาน และนำไปปฏิบัติได้” (ผู้ร่วมสัมมนา, 3 พฤษภาคม 2549) และที่กล่าวว่า “...อาตมาเห็นความร่วมมือในวันนี้แล้ว การศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ต้องดีแน่ ทำอย่างไร นโยบายนี้จะสู่การปฏิบัติได้เห็นผล ผาโถมอาจารย์ช่วยคิดต่อ ทุกคนต้องร่วมมือกันต่อบ้านเมืองรอความร่วมมือเช่นนี้” (ผู้ร่วมสัมมนา, 24 พฤษภาคม 2549)

ดังนั้น จากกระบวนการวิจัยที่ยึดถือหลักการสำคัญสองประการดังกล่าว คือ หลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า และหลักการมีส่วนร่วมจากบุคคลในระดับฐานราก ดังกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการวิจัยที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อเสนอที่ดี มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์

2. ประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสรุปผลการวิจัย ที่ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เชื่อมั่นได้ว่า มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์นั้น ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลใน 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความครอบคลุมขององค์ประกอบ

ข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาทั้งการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป นั้น ถือว่ามีความครอบคลุมตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) และหากพิจารณาในแง่ทฤษฎี พบว่ามีความครอบคลุมตามหลักการเชิงระบบ (system approach) หลักการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (total quality management) หรือหลักการพัฒนาโดยองค์รวม (holistic approach) ตามทัศนะของนักวิชาการที่มีมาตามลำดับ เช่น Getzels & Guba ในปี 1957 Parsons ในปี 1960 Etzioni ในปี 1961, และ Carlson ในปี 1964 เป็นต้น (อ้างถึงใน Hughes 1999) ที่มองการพัฒนาอย่างเป็นระบบของสังคม อย่างเป็นภาพรวม และอย่างครอบคลุม ไม่มองอย่างแยกส่วน ซึ่งสอดคล้องกับวินัยประการหนึ่งเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (1990 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์ 2548) ที่กล่าวถึงวินัยการคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) ไม่คิดแบบแยกส่วน เพราะการคิดแบบแยกส่วนจะเป็นเสมือนการเล่นจิ๊กซอว์ (jigsaw puzzle) ซึ่งหากจะมองภาพที่ละชิ้นจะไม่สามารถบอกได้ว่าจะทำให้เกิด

ภาพรวมในรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร เช่นเดียวกับการพัฒนาองค์การ หากมุ่งพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและการร่วมกันส่งผลต่อการพัฒนาภาพโดยรวมขององค์การแล้ว พลังของการพัฒนาในองค์การนั้นก็จะลดน้อยลง

นอกจากนั้น หากพิจารณาถึงองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย พบว่า มีความครอบคลุมทั้งองค์ประกอบที่เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด เป็นความครอบคลุมอย่างเป็นระบบจากการคิดในระดับกว้างไปสู่ระดับที่มีความเฉพาะเจาะจงลงไปตามลำดับ (Razik & Swanson 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์ 2548) ดังนี้ คือ ในส่วนของวิสัยทัศน์ที่กำหนดว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” นั้น เห็นได้ว่าเป็นข้อความที่แสดงให้เห็นถึงสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่พึงปรารถนาที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์เป็นส่วนที่แสดงถึงความบังคลาใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างเป็นภาพกว้างๆ เพื่อให้เป็นเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางของการพัฒนา ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาให้ถูกทิศทาง (do the right things) ตามทัศนะของ Bartol และคณะ (1998) ในส่วนของพันธกิจซึ่งกำหนดได้ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรมจริยธรรม และได้รับการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และ 7) พัฒนาบุคลากร และ

ผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานนั้น เห็นได้ว่า มีการกำหนดอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้นทำให้มองเห็นถึงภารกิจหลักที่พึงปฏิบัติเพื่อการบรรลุผลสำเร็จในวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ญัฐพงศ์ เกษมาธิษ (2546) ที่ว่า พันธกิจมีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากขึ้นกว่าวิสัยทัศน์ เป็นข้อความกะทัดรัด ชัดเจน มีทิศทางและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาที่ระบุกลุ่มเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนา หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบว่าทำอะไร ทำไม่ต้องทำสิ่งนั้น และทำเพื่ออะไร ในส่วนที่เป็นเป้าหมาย (goal) ซึ่งถือว่าเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผลหรือเป็นผลลัพธ์ที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต (desired end) นั้น ถือเป็นองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีความเฉพาะเจาะจงลงไป ในองค์ประกอบการพัฒนาแต่ละด้านเป็นส่วนที่จะเป็นแนวทางให้การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดเป็นไปอย่างถูกต้องอย่างถูกทิศทางต่อไป ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาให้ถูกทิศทาง (do the right things) ดังกล่าวข้างต้น ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2545) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า การกำหนดเป้าหมายต้องพิจารณาให้ครอบคลุมองค์ประกอบทุกด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพต้องเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้

ในส่วนที่เป็นกลยุทธ์และตัวชี้วัดก็มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ดังเห็นได้ว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในครั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์ 5 ด้าน คือด้านการบริหารโดยรวม ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป และในแต่ละกลยุทธ์ได้แสดงตัวชี้วัดที่กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และเมื่อพิจารณาในกลยุทธ์แต่ละด้านพบว่า แต่ละกลยุทธ์มีขอบข่ายการบริหารงานที่ต้องใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบที่จะมีผลกระทบต่อสถานศึกษาในอนาคต โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย มีลักษณะเป็นการวางแผนงานแบบมีทิศทาง แต่มีความยืดหยุ่นในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม กระบวนการได้มาซึ่งกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ

และหลักการจูงใจ จากกระบวนการดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2544) และทศพร ศิริสัมพันธ์ (2544) ที่กล่าวว่า แนวทางการกำหนดกลยุทธ์จะแสดงให้เห็นกระบวนการตัดสินใจที่เชื่อมโยงภาพอนาคตและสภาพการณ์จริงในปัจจุบันโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เน้นการวางแผนที่มีสภาพเป็นผลการพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการตั้งนั้นกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาต้องมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างและเป็นการวางแผนไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการตั้งที่ กิ่งพร ทองใบ (2547) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการนวัตกรรมทางความคิด (innovation process) ซึ่งเป็นความคิดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพิจารณาวัตถุประสงค์ร่วม (shared objective) ขององค์กร มุ่งไปในอนาคต และสนใจสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกองค์การตั้งนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยจากหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดสุรินทร์สามารถนำกลยุทธ์และตัวชี้วัดไปใช้ในการวางแผนดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษา/พื้นที่เป็นฐาน (school/site based management) สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริง ควรคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ เน้นหลักการมีส่วนร่วม และควรบริหารภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ให้ประสบผลสำเร็จในลักษณะของแผนกลยุทธ์ (corporate plan) และแผนปฏิบัติการ (action plan) ตั้งข้อความตอนหนึ่งของผู้ร่วมสัมมนากล่าวว่า “...ข้อเสนอนโยบายมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนครอบคลุมการบริหารทุกด้าน ช่วยให้สถานศึกษามีทิศทางก้าวเดิน การบริหารมีความชัดเจนขึ้น เหมาะสม สอดคล้องกับการตรวจสอบประเมินและการประกันคุณภาพ ตัวชี้วัดช่วยให้เราสามารถตรวจสอบติดตามการทำงานและความสำเร็จของการบริหารได้ดีขึ้น” (ผู้บริหารสถานศึกษา, 24 พฤษภาคม 2549) และที่กล่าวว่า “...กลยุทธ์ช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาแผนงานที่ชัดเจน ทำให้การวางแผนงบประมาณเป็นไปตามแผน

ยุทธศาสตร์ และการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณได้อย่างแท้จริงนอกจากนี้ถ้าปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนด จะช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี” (ผู้บริหารสถานศึกษา, 24 พฤษภาคม 2549)

2.2 ด้านความสอดคล้องกับบริบท

การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในครั้งนี้เกิดขึ้นจากพื้นฐานสภาพความเป็นจริงจากบริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผ่านกระบวนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาร่างข้อเสนอ นโยบาย และการตรวจสอบร่างข้อเสนอ นโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการประชาพิจารณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม (participation) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงบูรณาการ (integrated management) และผ่านกระบวนการประเมินนโยบายเพื่อพิจารณาตัดสินใจและตรวจสอบคุณภาพของข้อเสนอเชิงนโยบายโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและมีขั้นตอนคือ มีองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกัน ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครูผู้สอนศึกษานิเทศก์ และคณะกรรมการสถานศึกษา และผ่านการยืนยันข้อเสนอเชิงนโยบายจากการประชาพิจารณ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ทั้งฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักศึกษา โปรแกรมปฐมวัย และประชาชนผู้สนใจ เพื่อพิจารณาว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Guskey (2000) คือ 1) ด้านความเหมาะสม (propriety) พิจารณาจากกระบวนการได้มา ความครอบคลุมพันธกิจ การใช้ถ้อยคำสำนวน การจัดกลุ่ม การจัดลำดับ และการมีจุดเด่น 2) ด้านความสอดคล้อง (congruity) พิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายชาติ บริบทของสังคม และความสอดคล้องภายในองค์ประกอบ อันได้แก่

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด
3) ด้านความมีประโยชน์ (utility) พิจารณาจากผลดีที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หน่วยงาน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสังคม และ 4) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) พิจารณาจากความสามารถนำไปปฏิบัติ การมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และการมีระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมายที่ให้อำนาจปฏิบัติได้

2.3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมที่ท้าทาย

จากผลการวิจัยในส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งถือเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) เนื่องจากกำหนดขึ้นด้วยหลักการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานรากดังกล่าวข้างต้นที่กำหนดว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” นั้น ถือเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี เป็นวิสัยทัศน์ที่กำหนดความคาดหวังไว้ในระดับที่ท้าทาย เพราะมุ่งหวังให้จังหวัดสุรินทร์เป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งหากพิจารณาจากทฤษฎีการจัดการก็เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีการพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธี Six Sigma ที่เน้นการจัดการจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุด (วิโรจน์ สารรัตน์ 2548) หรือหากพิจารณาจากทฤษฎีการจูงใจเชิงเนื้อหา (content models) ก็เป็นการกำหนดความคาดหวังที่สอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ตามทฤษฎีของ McClelland เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายและการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม (excellent) สอดคล้องกับความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (growth) ตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสภาพ และความเติบโตก้าวหน้า ความอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ ความต้องการความรับผิดชอบเพิ่มหรือสูงขึ้น สอดคล้องกับปัจจัยจูงใจ (motivational factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg ใน

ส่วนที่เป็นความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จ (self actualization) ตามทฤษฎีของ Maslow ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ท้าทาย ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวหน้า และความสำเร็จในงาน และหากพิจารณาจากทฤษฎีแรงจูงใจเชิงกระบวนการ (process models) ก็เป็นการกำหนดความคาดหวังที่สอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดจุดหมาย (goal setting theory) ของ Locke & Latham ที่เสนอแนวคิดว่า การกำหนดจุดหมายเพื่อบอกทิศทางการทำงานที่ท้าทาย เป็นการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานที่สำคัญประการหนึ่ง (Bartol et al, 1998 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์ 2548) นอกจากนั้น หากพิจารณาจากทฤษฎีภาวะผู้นำ เห็นได้ว่าการกำหนดความคาดหวังที่ท้าทายนั้น สอดคล้องกับพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement oriented) ที่กำหนดจุดหมายที่ท้าทาย คาดหวังให้เกิดการปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเองสูง ตามทฤษฎีเส้นทางและจุดหมาย (path-goal theory) ของ House และคณะ และสอดคล้องกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงเช่นความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำเช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership) ที่คำนึงถึงการคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น (Seyfarth, 1996; Walker & Dimmock, 2002; Wallace & Poulson, 2003)

2.4 ด้านความชัดเจนของตัวชี้วัด

จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่ากลยุทธ์ในแต่ละด้าน คือ กลยุทธ์การบริหารโดยรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และกลยุทธ์ย่อยในแต่ละด้านได้แสดงให้เห็นถึงตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน มีความสอดคล้อง เหมาะสม มีความเป็นไปได้และ

มีประโยชน์สำหรับสถานศึกษาที่จะนำไปใช้ นอกจากนี้พบว่าตัวชี้วัดแต่ละตัวสามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลได้ เป็นตัวชี้วัดที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของนโยบายและเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินการบริหารงานของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี จากข้อเสนอเชิงนโยบายในครั้งนี้นี้ได้นำเสนอความสำเร็จของกลยุทธ์แต่ละข้อในลักษณะการแสดงเชิงปริมาณ และคุณลักษณะของสภาพที่ต้องการศึกษาใน 5 ลักษณะ คือ 1) มีการวางแผน เช่น สถานศึกษามีเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาและเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพ 2) มีโครงการที่เกี่ยวข้อง เช่น มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้กับครูบรูมวัย 3) มีการประเมินโครงการหรือกิจกรรม เช่น มีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมตามความสนใจและความต้องการของเด็ก 4) มีการนำผลการประเมินไปใช้ เช่น มีรายงานผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการเด็ก และ 5) การมีส่วนร่วมในแผนงานโครงการหรือกิจกรรมของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น มีโครงการความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ทำให้สถานศึกษาได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการพัฒนาการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ดังที่ Johnstone (1981, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2541) กล่าวว่าตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ต้องระบุสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้างๆ 2) ตัวบ่งชี้เป็นตัวประกอบ (composite variable) หรือองค์ประกอบ (factor) 3) ค่าของตัวบ่งชี้ (indicator value) แสดงถึงปริมาณ (quantity) 4) ค่าของตัวบ่งชี้แสดงถึงสารสนเทศ ณ จุดเวลา (time point) หรือช่วงเวลา (time period) 5) ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี

ดังนั้น ตัวชี้วัดที่กำหนดในข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยครั้งนี้จึงสามารถบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการที่มีความชัดเจนอย่างเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา และสามารถเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการประกันคุณภาพภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี แต่การนำไปใช้ในสถานศึกษาปฐมวัยแต่ละหน่วยงานควรมีการกำหนด

หมวดหมู่หรือจัดลำดับความสำคัญโดยใช้คะแนนเป็นตัวกำหนดและ/หรือจำแนกลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดเพื่อใช้กำหนดวิธีประเมินคุณภาพของการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้นหากพิจารณาตัวชี้วัดจะสะท้อนสภาพการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพเต็มประสิทธิภาพ (full quality capacity) และจะช่วยสะท้อนให้เห็นเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังที่ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543) กล่าวว่า การประเมินตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพควรมีการนำข้อมูลจากการประเมินความสำคัญไปสร้างกราฟเพื่อหาความสำคัญของภาพส่วนรวมเกี่ยวกับคุณภาพและวิเคราะห์ตีความคุณภาพและระดับความสำคัญตลอดจนการบันทึกข้อมูลจากบุคคลหลายฝ่ายก็จะสะท้อนให้เห็นภาพรวมขององค์การได้เป็นอย่างดี และหากมีการพิจารณาเฉพาะเป้าหมายพร้อมทั้งแสดงถึงเป้าหมายคุณภาพที่ต้องเร่งรัดปรับปรุงจะทำให้เกิดการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการต่อไป

อนึ่งการนำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษา นอกจากตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลผลิตโดยตรง และประสิทธิผลจากการตรวจสอบการบริหารโดยรวม (management development audit) ด้วย

จากลักษณะของข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นผลจากการวิจัยดังกล่าวทั้ง 4 ประเด็น อาจสรุปได้ว่าผลการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ในครั้งนี้ถือเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่ดี มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้ กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์มีคุณค่าต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งในระดับสถานศึกษาของแต่ละสังกัดระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับจังหวัด

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ 3 กรณี คือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการวิจัยเชิงนโยบาย มีจุดมุ่งหมายหนึ่งเพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในนโยบายนั้น ดังนั้นข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้ จึงมุ่งให้ข้อเสนอแนะต่อสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และจังหวัด ในการนำผลการวิจัยไปใช้ (use) หรือประยุกต์ใช้ (apply) ดังนี้

1.1 ควรยึดถือวิสัยทัศน์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่ได้จากการวิจัย ซึ่งถือเป็นวิสัยทัศน์ร่วม และเป็นวิสัยทัศน์ในระดับที่ท้าทาย ไปเป็นอนาคตภาพที่พึงประสงค์ของหน่วยงาน อันจะทำให้มีการปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จที่เป็นเอกภาพ

1.2 ควรนำพันธกิจที่ได้รับจากการวิจัย 7 ด้าน ซึ่งถือเป็นพันธกิจร่วม ไปปรับใช้เป็นกรอบการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัยในหน่วยงานของตนให้ เป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไป อย่างถูกต้องทิศทาง และมุ่งสู่ผลสำเร็จในวิสัยทัศน์ร่วมนั้น ด้วยกัน

1.3 ควรใช้หรือประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยให้เหมาะสมกับหน่วยงาน โดยคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1.3.1 ด้านการบริหารโดยภาพรวม มุ่งเป้าหมายการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นกระบวนการมีส่วนร่วม จัดให้มีการวิเคราะห์ตนเอง ร่วมวางแผน กำหนด มาตรฐานให้เกิดความชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารที่มอบหมาย คณะบุคคลผ่านการวิเคราะห์ระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับใช้

1.3.2 ด้านการเรียนการสอน มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัย มีพัฒนาการโดยองค์รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนาส่งเสริมทักษะการคิด ให้ เด็กปฏิบัติและเรียนรู้วัฒนธรรมไทย พัฒนาครูปฐมวัย ให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.3.3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร มุ่ง เป้าหมายพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐาน ระดับเดียวกัน แต่มีความหลากหลาย เน้นให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้อง กับท้องถิ่น มีการจัดการบริหารหลักสูตร มีการทบทวน ปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะๆ เน้นให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตร มีทักษะในการจัดประสบการณ์ เป็น อย่างดี และสามารถจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ

1.3.4 ด้านการประเมินผลการเรียน มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐาน การเรียนการสอนและเลือกใช้เครื่องมือประเมินผล พัฒนาการตามศักยภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาแก้ไขข้อบกพร่อง ของเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคลโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

1.3.5 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้สถานศึกษามี การผลิตสื่อ นวัตกรรม และจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อ การเรียนการสอนระดับปฐมวัยโดยร่วมมือกับผู้ปกครอง ในการจัดหาสื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านต่างๆ และ สื่อที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้

1.3.6 ด้านการบริหารงานวิจัยและ พัฒนางานวิชาการ มุ่งเป้าหมายพัฒนาและสนับสนุนให้ ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนโดยสถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาลูกเรียน และร่วมกันแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจน สนับสนุนงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดให้มี เวทีเพื่อแสดงผลงานของครู

1.3.7 ด้านการบริหารงานประกัน คุณภาพสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดการศึกษา ปฐมวัยให้มีมาตรฐานการประกันคุณภาพโดยมีการจัดทำ รายงานเสนอต่อสาธารณชนประจำปี มีการประเมิน ภายนอกจาก สมศ. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ ประกันคุณภาพ และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน โดยใช้วงจร PDCA

1.3.8 ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษาโดยสถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่มีที่เล็งเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.3.9 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้มีการวางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัย ในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย และพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดนโยบายให้ครูปฐมวัยได้สอนตรงตามวุฒิที่สำเร็จการศึกษา

1.3.10 ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย มุ่งเป้าหมายพัฒนาและสรรหาครูปฐมวัยและบุคลากรโดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีเจตคติตรงกับสายงานสามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.11 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร มุ่งเป้าหมายพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการศึกษาปฐมวัยโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุนเพื่อพัฒนาเสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

1.3.12 ด้านโครงสร้างการบริหารและการอำนวยการรักษาบุคลากร มุ่งเป้าหมายพัฒนาโครงสร้างการบริหารและการอำนวยการรักษาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดสวัสดิการ กระบวนการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้ครูมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือและพัฒนาครู

1.3.13 ด้านการวิเคราะห์และการจัดเสถียรงบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาการวิเคราะห์และการจัดเสถียรงบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์นโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยตามโครงสร้าง มุ่งเน้นผลงานและตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบ

1.3.14 ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณโดยสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารการเงินบัญชีที่เป็นระบบตามแผนมีคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงบประมาณ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์การใช้จ่าย

1.3.15 ด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการโดยยึดระเบียบและประหยัด

1.3.16 ด้านโครงสร้างและภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาโครงสร้างและภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์โครงสร้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ระเบียบการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน

1.3.17 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยสถานศึกษา จัดหาวัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของเด็กและหน่วยการเรียนรู้

1.3.18 ด้านการประชาสัมพันธ์ มุ่งเป้าหมายพัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อประสานความร่วมมือเผยแพร่ข้อมูล นำเสนอผลงานการจัดการศึกษาและการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

1.3.19 ด้านการบริหารงานธุรการ มุ่งเป้าหมายพัฒนางานด้านการบริหารงานธุรการโดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานธุรการ มีระบบจัดเก็บที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว

1.3.20 ด้านการพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาปฐมวัยในการใช้เป็นฐาน ข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สอดคล้อง สัมพันธ์กับฐาน ข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา สะดวกในการนำมาใช้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.4 ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมิน ผลการดำเนินงานในกลยุทธ์ที่ใช้หรือประยุกต์ใช้ โดย คำนึงถึงการใช้ตัวชี้วัดที่ได้จากการวิจัยในแต่ละกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผล

2. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ

2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับจังหวัด

2.1.1 แม้ว่าข้อเท็จจริงประการหนึ่ง ของการวิจัยเชิงนโยบายเป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ทางสังคมที่มีความซับซ้อน ไขว่จะแก้ไขได้โดยง่าย ผลจากการวิจัยจึงไม่ใช่ว่าครอบจักรวาลที่จะรักษาได้ ทุกโรคในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้น แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากผลการวิจัยนี้ เป็นผลจากการดำเนินงานวิจัยที่ อิงหลักการทางวิชาการที่น่าเชื่อถือได้ เน้นหลักการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการ ศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ บริหารจัดการเชิงบูรณาการ (integrated management) ที่จังหวัดได้ใช้ในปัจจุบัน จังหวัดจึงควรนำผลการวิจัยไป สู่การประชุมสัมมนาเพื่อให้มีการวิเคราะห์วิพากษ์วิจารณ์ ทั้งในกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และในกลุ่มผู้มีส่วน เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัด เพื่อหา ข้อสรุปในผลการวิจัยที่เชื่อว่าจะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว หรือช่วย พัฒนาให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมของจังหวัด และบรรจุไว้ในแผนพัฒนาระดับจังหวัด

2.1.2 จังหวัดควรพิจารณาถึงรูปแบบ การดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายในครั้งนี้ที่เน้นหลักการวิจัย แบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ หลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) และเน้นหลักการมีส่วนร่วม (participation) ในการ พัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายจากผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วน ได้เสียในระดับฐานราก (grounded or grass root) ไป ประยุกต์ใช้เพื่อเสริมประสิทธิภาพประสิทธิผลหลักการ

บริหารเชิงบูรณาการ (integrated management) ที่ จังหวัดได้ใช้กันในปัจจุบันให้ดีขึ้นอีกได้

2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้น สังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา

2.2.1 ผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผล การวิจัยในภาพรวมทั้งจังหวัด การนำผลการวิจัยไปใช้ให้ เป็นประโยชน์ หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด (8 แห่ง) และ/หรือสถานศึกษาแต่ละแห่งจะต้องตระหนัก ถึงบริบทและสภาพความเป็นจริงของตนเองด้วย โดย อาจจะนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปสู่การประชุมสัมมนาของ บุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย กับหน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา เพื่อเลือก ใช้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการ ของตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม หน่วยงานต้นสังกัดสถาน ศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา ควรคำนึงถึงการ บรรลุผลในวิสัยทัศน์ซึ่งถือเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” กันของ ทั้งจังหวัด ที่ระบุว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะ เป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มี คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยเพื่อตอบสนอง ความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” (หากผลการนำไปสู่การปฏิบัติของจังหวัด ได้ยอมรับใน วิสัยทัศน์นี้ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข) ทั้งนี้ เพื่อให้ เป็นไปตามหลักการ “ความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบาย แต่หลากหลายในทางปฏิบัติ”

2.2.2 หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษา ในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษาแต่ละแห่ง อาจจัดให้มีการวิจัยเชิงนโยบายของตนเอง โดยประยุกต์ใช้รูปแบบ การวิจัยในการวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้ แล้วนำผลการวิจัย ของตนเองนั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการวิจัยใน ครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่จะนำไปใช้กับ หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถาน ศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัย

การให้ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัยเอง ในที่นี้ เป็นเสมือนให้สัญญาประชาคมต่อผู้เกี่ยวข้องหรือ ผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินการวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้ ทั้งในขั้นตอนแรกที่เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลมา

ประกอบการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามที่เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อการตรวจสอบและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติและการประชาพิจารณ์ว่าผลการวิจัยที่ได้มานั้น จะไม่เป็นเพียงลายลักษณ์อักษรที่ปรากฏอยู่ในเอกสารเชิงวิชาการ หรือเป็นเพียงผลการวิจัยที่หวังผลในการสำเร็จการศึกษาเท่านั้น แต่จะมีความพยายามเพื่อนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติและเพื่อให้เกิดผลในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ให้ได้ ไม่มากก็น้อย ดังนี้

2.3.1 ตามทัศนะของ Majchrzak (1984 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์ 2548) กล่าวว่า การวิจัยเชิงนโยบายนั้น ผลการวิจัยจะยังไม่ถือว่าสิ้นสุด หากขาดขั้นตอนการสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย (communicating policy research to policy makers) ดังนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยต่อผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายเพื่อการปฏิบัติทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษาในจังหวัด ในระดับสถานศึกษา และต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ในลักษณะที่เป็นเอกสารสรุปผลการวิจัย (written presentation) และหากเป็นไปได้ จะนำเสนอด้วยการพูด (oral presentation) ต่อที่ประชุมของคณะกรรมการบริหารระดับจังหวัด และระดับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด (โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนมาก) นอกเหนือจากการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาตามเงื่อนไขของหลักสูตร และนอกเหนือจากการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ ได้จัดขึ้น

2.3.2 ผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาการศึกษาปฐมวัยในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ทั้งในระดับปริญญาตรีและในระดับบัณฑิตศึกษาจะนำผลการวิจัยไปเป็นส่วนหนึ่งในการเรียนการสอน ให้มีการวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจัย และเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยต่อเนื่องทั้งในกรณีของผู้วิจัยเองและในกรณีของนักศึกษา ทั้งที่เป็นการวิจัยเพื่อหาองค์ความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้น การวิจัย

เชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงพัฒนา หรือการวิจัยเพื่อหาข้อเสนอเชิงนโยบายในประเด็นใดประเด็นเป็นการเฉพาะ เป็นต้น

2.3.3 ผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์นิเทศก์การฝึกสอนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี และทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย จะนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาต่างๆ ตามโอกาสที่สามารถจะทำได้

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรวิจัยเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็น “ข้อเสนอเชิงนโยบาย” จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งปัญหาหรือเรื่องที่จะพัฒนานั้น อาจเป็นในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา และการวิจัยนั้นควรเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research)

3.2 ควรวิจัยเพื่อพัฒนา “นวัตกรรม” ใดๆ ที่จะสามารถนำไปทดลองใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็น “ข้อเสนอเชิงนโยบาย” จากการวิจัยในครั้งนี้ และหากประสบผลสำเร็จ ควรมีการเผยแพร่ นวัตกรรมนั้นให้เป็นทางเลือกเพื่อในการนำไปปฏิบัติของผู้อื่น ทั้งนี้ การวิจัยนี้ อาจกระทำได้ทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา ซึ่งอาจเป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (research and development)

3.3 ควรวิจัยเพื่อศึกษาผลการนำข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยครั้งนี้สู่การปฏิบัติทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา เมื่อมีหลักฐานแสดงให้เห็นว่ามีผลการวิจัยไปปฏิบัติจริง ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงประเมินผล (evaluative research)

3.4 ควรวิจัยหาข้อเสนอเชิงนโยบายในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่สำคัญหรือที่เป็นปัญหา หรือในทุกประเด็นที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เมื่อระยะเวลาผ่านไปในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น ในระยะ 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี เป็นต้น โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงนโยบาย (policy research)

3.5 ควรวิจัยเพื่อทำนายหรือกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ในทศวรรษหน้า ตลอดจนกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุผลในสภาพที่พึงประสงค์นั้นที่เน้นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

(expert/elite) ในลักษณะเป็นการเชิงอนาคต (futuristic research) แล้วนำผลการวิจัยนั้นมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยที่ได้จากบุคคลในระดับผู้ปฏิบัติหรือระดับฐานราก (grounded or grass root) ในการวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กมล สุดประเสริฐ และสุนทร สุนันทชัย. (2541). **วิสัยทัศน์ทางการศึกษา: ทิศทางที่ไทยต้องทบทวน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเคล็ดไทย จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศาสนา.
- _____. (2546). **คู่มือบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2547). **การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- กล้า ทองขาว. (2548). **การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิด ทฤษฎี และแนวการดำเนินงาน**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กิ่งพร ทองใบ. (2547). **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- คณิง สายแก้ว. (2543). **สภาพปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์**. สุรินทร์: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสุรินทร์.
- คณิง สายแก้ว และคณะ. (2546). **หลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กปฐมวัยในชุมชนเกษตรกรรม**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพงศ์ เกษมาวิช. (2546). **วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสำหรับการสร้างองค์การยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2544). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการปฏิรูป**. กรุงเทพมหานคร : กราฟิฟออร์แมท.
- ถวิล มาตรเสียม. (2545). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: เสมอธรรม.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541). **สถิติการศึกษาและแนวโน้ม**. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). **การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2545). **สถานการณ์การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง: บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2546). "การศึกษาปฐมวัยตามแนวปฏิรูปการศึกษา". **วารสารการศึกษาปฐมวัย**. 7(3): 8-13.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). "นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย" **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. 1(2): 32-42.
- _____. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- _____. (2548). **โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.

- สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. (2544). **ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ และเกณฑ์การประเมินระดับก่อนประถมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมินภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์. (2542). **รายงานการดำเนินงานการจัดการศึกษา**. สุรินทร์: สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ (เอกสารอัดสำเนา)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1. (2547). **การดำเนินงานการจัดการศึกษาปฐมวัย ปีการศึกษา 2546 สำหรับสถานศึกษา**. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. (2547). **สรุปผลการนิเทศติดตามการจัดการศึกษาปฐมวัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2** (สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 (เอกสารอัดสำเนา)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). **แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2545-2559)**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2549). **หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว**. ค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2549 จาก http://www.rdpb.go.th/rdpb/th/BRANDSITE/theproject_soz.aspx.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็ก. (2535). **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของเด็ก**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็ก (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานจังหวัดสุรินทร์. (2544). **ฝ่ายข้อมูลและติดตามประเมินผล: บรรยายสรุปจังหวัดสุรินทร์ ประจำปี 2544**. สุรินทร์: สำนักงานจังหวัดสุรินทร์.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์. (2545). **รายงานการดำเนินงานการจัดการศึกษา**. สุรินทร์: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์ (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์. (2547). **รายงานการพัฒนาสาธารณสุขจังหวัด ประจำปีงบประมาณ 2546**. สุรินทร์: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์.
- สิริมา ภิญาญอนันตพงษ์. (2545). **ศักยภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2548). **“แนวพัฒนาการศึกษาไต่ยึดพระบรมราโชวาท เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”** ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2548 จาก http://www.mol.go.th/webpr/news_day/m12_3048/edu5.html
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์การพิมพ์.
- อำรุง จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์. (2542). **“การศึกษา: แนวทางการพัฒนาคุณภาพ”**. วารสารทางวิชาการ. 9 (กันยายน 2542)
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M., & Mathews, G. (1998). **Management: A pacific rim focus**. 2nd edition. Roselle NSW: McGraw-Hill.
- Guskey, T.R., (2000). **Evaluation professional development**. California: A Sage Publication Company.
- Oaks. M.M., (2003). **Policy research for educational leader**. A concept paper for a two-week intensive workshop for student in Doctoral Program in Educational Administration. Khon Kaen: Faculty of Education,(Khon Kaen University .

Seyfarth, J.T. (1996). Personnel management for effective schools. 2nd edition. Boston: Allyn and Bacon.

Tashakkori, A. & Teddlie C. (1998). Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches. California: SAGE Publications, Inc.

Walker, A. & Dimmock, C. (2002). School leadership and administration: Adopting a cultural perspective. New York: Routledge Falmer.

Wallace, M. & Poulson, L. (2003). Learning to read critically in educational leadership management. London: Athennaem Press Ltd.

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

The Development of Indicators for Home Schools

พภาวรรณ นันทวิไล *

บทคัดย่อ

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว มีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ ตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ (Multi-Attribute Consensus Reaching : MACR) ตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว เป็นการประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่ได้จากการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 116 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักด้านผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว มี 2 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบหลักด้านลักษณะการจัดการศึกษาโดยครอบครัว มี 4 องค์ประกอบย่อย 41 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว มี 3 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ 4) องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว มี 4 องค์ประกอบย่อย 31 ตัวบ่งชี้

ABSTRACT

The objective of this research was to develop indicators for home schools. Three stages of research were conducted: (a) Factors and indicators were limited, (b) indicators were selected and weighted for significance by Multiple Attribute Consensus Reaching (MACR), and (c) the quality of indicators was investigated and analyzed to consider their suitability for home schools. The research results found that the indicators for home schools were comprised of 4 four main factors, 13 minor factors and 116 indicators. They were divided into the (a) Home School main factor consisting of two minor factors and 21 indicators, (b) Characteristics of Home School Educators main factor consisting of 4 four minor factors and 41 indicators, (c) Attribute of Home School Appropriate Learner main factor consisting of three minor factors and 23 indicators, and (d) Supporting Factors for Home School main factor consisting of 4 four minor factors and 31 indicators.

* คุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ใน มาตรา 12 ว่า ให้ครอบครัวมีสิทธิในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ทำให้ครอบครัวมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานให้กับบุตรหลาน เนื่องจากครอบครัวมีบทบาท สำคัญในการเตรียมความพร้อมของเด็ก ผู้ปกครองควร ปลุกฝังให้บุตรหลานมีโอกาสซักถามฝึกให้มีความรับผิดชอบ ในการทำงานรู้จักรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นรวมทั้ง ควรส่งเสริมให้เด็กมีความกล้าแสดงออก (การะเกด. 2543: 53)

บุคคลในครอบครัวซึ่งประกอบด้วยพ่อแม่จึงมี ส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการศึกษาและมีความสัมพันธ์ กับผลสัมฤทธิ์และปัญหาพฤติกรรมบางอย่างของลูก (Johnson. 2004: 235) และจากการวิจัยเรื่องการอบรม เลี้ยงดูเด็กของครอบครัวไทย (สุธรรม นันทมงคลชัย ; ถวัลย์ นิยมทรัพย์ ; และระวีวรรณ ชุ่มพฤษ. 2547: 100) พบว่า พ่อแม่และผู้เลี้ยงดูเด็กในสังคมไทย คาดหวัง ให้เด็กเป็นคนดี ตั้งใจเรียนหนังสือ เรียนหนังสือเก่ง และประกอบอาชีพดี โดยพ่อแม่และผู้เลี้ยงดู จะยกหน้าที่ ด้านการเรียนและการศึกษาหาความรู้ให้กับครูที่โรงเรียน โดยพ่อแม่มีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย บทบาทของพ่อแม่จึง เป็นเพียงให้การศึกษาย่ทอดความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ การเรียนรู้ และความต้องการประกอบอาชีพจากพ่อแม่ สู่อลู (Wolfendale. 2000: 8)

อย่างไรก็ตาม สภาพและโครงสร้างของ ครอบครัวไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันสังเกตได้ว่าสถาบัน ครอบครัวได้มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะในช่วง เวลาเกือบ 30 ปีที่ผ่านมาสภาพสังคมได้มีการเปลี่ยนแปลง จากสังคมเกษตรกรรมมาสู่สังคมอุตสาหกรรมและ พาณิชยกรรม มีการย้ายถิ่นฐานจากชนบทเข้าสู่เมือง มากขึ้น สิ่งต่างๆ ดังกล่าว ส่งผลให้โครงสร้างของ ครอบครัวไทยที่มีอยู่ในอดีตเปลี่ยนแปลงไป (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2541 : ก) นอกจากนี้ การจัดการศึกษาของไทยที่ผ่านมาเป็นไปตามแบบตะวันตก มากเกินไป โดยเน้นเนื้อหาความรู้ทางวิชาการมากกว่า

การสร้างคนให้มีคุณสมบัติที่ดีพร้อมทั้งด้านพฤติกรรม และจิตใจ ผลผลิตจากระบบการศึกษาทำให้เด็กและ เยาวชนไทยถูกกำหนดให้เดินไปสู่อุตสาหกรรม โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สังคมประเทศ และสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ไม่ว่าจะปัญหาเสพติด วัตถุนิยม เพศเสรี ความ รุนแรง สื่อลามก สิ่งมอมเมาต่างๆ ตลอดจนกระแส บริโภคนิยมที่ก่อให้เกิดปัญหาในหมู่เด็กและเยาวชน (พระมหาบุญเพียร ปุณฺณวิริโย. 2544: 37)

จากสภาพปัญหาดังกล่าวจึงมีกลุ่มนักวิชาการ และบุคคลต่างๆ ได้เสนอความคิดเห็นในการร่วมกันแก้ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับเด็กและเยาวชนไทย เช่น เสนอให้รัฐ ให้การศึกษาและพัฒนาพ่อแม่อย่างต่อเนื่อง จัดอบรมให้ ความรู้กับพ่อแม่ (อมรวิชัย นาคทรพรพ. 2547: 10) หรือ เรียกร้องให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับเด็กโดย การดึงความร่วมมือจากบ้านมาช่วยในการจัดการเรียน การสอน โดยให้บ้านและโรงเรียนประชุมวางแผนการ จัดการเรียนการสอนร่วมกันเป็นระยะๆ (รัชนิกร หงส์พันธ์. 2547: 42) หรือเสนอแนะการจัดทำหลักสูตรครอบครัว ศึกษา ในรูปของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถาศัยมากยิ่งขึ้น โดยได้นำแนวคิด ทฤษฎี ปรัชญาของ การจัดการศึกษาโดยครอบครัวมาเป็นแนวทางและพื้นฐาน ของการสร้างหลักสูตร (สมพงษ์ จิตระดับ สุอังคะวาทิน. 2545: 37) เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงมีกลุ่ม พ่อแม่ที่ห่วงใยการศึกษาของบุตรหลาน และต้องการจัด การศึกษาให้กับบุตรหลานเอง จึงเกิดการก่อตัวของการ จัดการศึกษาโดยครอบครัวขึ้น

ช่วงแรกหลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติการ ศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีพ่อแม่ส่วนหนึ่งเริ่มสนใจจัด การศึกษาโดยครอบครัว เมื่อกฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิการ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัว พ.ศ. 2547 มีผล บังคับใช้ผู้ที่จัดการศึกษาโดยครอบครัวต้องยื่นขออนุญาต จัดการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ครอบครัว มีภูมิลำเนา ตามข้อ 2 ของกฎกระทรวง (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2548: 64 - 65) จาก

เนื้อหาสาระในกฎกระทรวงทำให้ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว เกิดความวิตกกังวล เนื่องจากเป็นกฎกระทรวงที่มีลักษณะเป็นการควบคุมมากกว่าการส่งเสริมสนับสนุน (ยุทธชัย เฉลิมชัย. 2547จ: 91) กฎกระทรวงยังขาดความชัดเจน (อรุณี สถานุพงษ์. 2547: 74) เจ้าหน้าที่ของรัฐขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (พยนต์ จันทรวินิช. 2548: สัมภาษณ์) เกณฑ์การวัดผลและประเมินผลยังขาดความชัดเจน (ชนาธิปย์ เมาธีรนนท์. 2548: สัมภาษณ์) ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดข้อถกเถียงกันระหว่างผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวและหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการศึกษาโดยครอบครัวในขณะนี้กำลังเป็นที่สนใจ และยังมีปัญหาทั้งผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ตลอดจนสถานศึกษาที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังพบว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัวในประเทศไทยยังมีผู้ศึกษาน้อยมาก การหาคำตอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัวจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องทำการวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบให้เกิดความกระจ่าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ จากนั้นได้สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 4 คน เพื่อช่วยเสริมให้กรอบแนวคิดในการวิจัย มีความชัดเจนขึ้น

ตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ

ขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะโดยนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวจากขั้นตอนที่ 1 มาการดำเนินการ ดังนี้

1. การคัดเลือกตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของตัวบ่งชี้ ซึ่งคัดเลือกจากค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ที่มีค่า 0.50 ขึ้นไป

2. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ (Multi-Attribute Consensus Reaching: MACR) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน จากนั้นนำมาหาค่าเฉลี่ยค่าพิสัย และค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้

ตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวที่มีอยู่ทั่วประเทศ จำนวน 93 ครอบครัว เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว จากนั้นนำมาหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

ผลการกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้องค์ประกอบหลักของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว 4 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย และ 127 ตัวบ่งชี้

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวโดยการคัดเลือกและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยการหาฉันทามติจากพหุคุณลักษณะ ได้ 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 116 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบหลักด้านผู้จัดการศึกษา โดยครอบครัว ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1.1 เหตุผลในการตัดสินใจจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) สามารถจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพให้กับลูกมากกว่าที่ได้รับจากโรงเรียน 2) สามารถบูรณาการคุณค่าทางศาสนากับการเรียนรู้ในครอบครัว 3) สามารถจัดการเรียนรู้ในรูปแบบการเรียนรู้ที่บุตรหลานเรียนรู้ได้ 4) เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในครอบครัว 5) บุตรหลานมีลักษณะพิเศษ หรือมีความต้องการพิเศษ 6) สามารถหลีกเลี่ยงอันตรายจากสภาวะสังคมที่เป็นปัญหา 7) สามารถส่งเสริมสิ่งแวดล้อมทางจริยธรรม 8) ครอบครัวมีอิสระในการจัดการศึกษา 9) ไม่มั่นใจการศึกษาในระบบโรงเรียน 10) ครอบครัวมีความพร้อมในการจัดการศึกษา 11) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและสื่อการเรียนที่เอื้ออำนวย 12) ไม่มั่นใจความปลอดภัยในโรงเรียน 13) บุตรหลานประสบปัญหาในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 81.00-94.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.07-0.08

2.1.2 ลักษณะของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ คือ 1) เป็นผู้มีความรักความทุ่มเทตั้งใจจริงในการจัดการศึกษาให้กับลูก 2) เป็นผู้มีความศรัทธาต่อการจัดการศึกษาโดยครอบครัว 3) เป็นนักเปลี่ยนแปลง หรือนักพัฒนา 4) เป็นผู้ใฝ่รู้ และเต็มใจที่จะเรียนรู้ 5) เป็นผู้มีความรักอย่างลึกซึ้งต่อลูก 6) เป็นผู้มีอิสระทางความคิด 7) เป็นผู้ที่มีเวลาให้กับบุตรหลาน 8) เป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 81.00-97.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 15-50 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.11-0.13

2.2 องค์ประกอบหลักด้านลักษณะการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.2.1 แนวทางการจัดการเรียนรู้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 14 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) เรียนรู้โดยการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง 2) เรียนรู้ตามธรรมชาติและเติมตามศักยภาพ 3) เรียนรู้สิ่งที่เป็นวิถีชีวิต 4) วางแผนการเรียนรู้โดยผสมผสานการเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย 5) จัดเรียนรู้ตามความพร้อมและความสนใจของผู้เรียน 6) เรียนรู้ร่วมกันทั้งครอบครัวและระหว่างครอบครัว 7) บูรณาการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชีวิตประจำวัน 8) เรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้/สื่ออิเล็กทรอนิกส์ 9) เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว 10) เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย 11) เรียนรู้ทั้งในและนอกบ้าน 12) เรียนรู้ร่วมกับชุมชน 13) เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง 14) เรียนรู้โดยผ่านโครงการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 86.00-98.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกันคือ ระหว่าง 0.07-0.08

2.2.2 หลักสูตรการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) จัดหลักสูตรเรียนรู้เป็นรายบุคคล 2) หลักสูตรมีความยืดหยุ่น กำหนดกรอบไว้กว้างๆ ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม 3) หลักสูตรสอดคล้องกับพัฒนาการและความต้องการของผู้เรียน 4) ผสมผสานแนวทางหลักสูตรจากหลายที่ 5) หลักสูตรมีความสอดคล้องกับปรัชญาความเชื่อของแต่ละครอบครัว 6) หลักสูตรมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) จัดหลักสูตรโดยอิงหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 82.00-99.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 5-40 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกันคือ ระหว่าง 0.13-0.16

2.2.3 แผนการจัดการศึกษาของครอบครัว ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) มีจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาที่ชัดเจน 2) มีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 3) มีการกำหนดหลักการ แนวทางในการจัดการศึกษาโดยครอบครัวในแต่ละช่วงเวลาและแต่ละระดับชั้น 4) มีการกำหนดเนื้อหาสาระ 5) มีการกำหนดแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ 6) มีการกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผล 7) มีความเหมาะสมกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล 8) กิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน 9) สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 10) มีข้อมูลพื้นฐานของผู้เรียน 11) มีข้อมูลพื้นฐานของครอบครัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 85.00-100.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 0-30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.08-0.10

2.2.4 การวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ประเมินผลตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย 2) ประเมินการอ่าน การคิดวิเคราะห์ 3) ประเมินผลร่วมกันโดยผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และหน่วยงานทางการศึกษา 4) ประเมินโดยสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน 5) ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน 6) ประเมินพัฒนาการผู้เรียนทุกด้าน 7) ประเมินต่อเนื่องตลอดเวลา 8) ประเมินผลงานของผู้เรียน 9) ใช้แบบทดสอบมาตรฐานเป็นทางเลือกในการประเมิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 82.00-94.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-40 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.10-0.12

2.3 องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.3.1 คนดี ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมาก

ไปหาน้อย ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบ 2) มีความซื่อสัตย์ 3) รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง 4) รักษาสิ่งแวดล้อม 5) มีวินัย 6) ประหยัดอดออม 7) มีความเสียสละ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 90.00-98.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-20 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.13-0.15

2.3.2 คนเก่ง ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) เป็นผู้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ 2) เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) เป็นผู้ที่รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) เป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ 5) เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน 6) เป็นผู้ที่รักการอ่าน 7) เป็นผู้มีความสามารถตามศักยภาพ 8) เป็นผู้มีความรู้และทักษะที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 91.00-98.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-20 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.11-0.13

2.3.3 คนมีความสุข ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) เป็นผู้สามารถจัดการกับตนเองและกล้าเผชิญสิ่งท้าทาย 2) เป็นผู้มีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ 3) เป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ 4) เป็นผู้ที่เคารพตนเองและผู้อื่น 5) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ 6) เป็นผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อม 7) เป็นผู้ที่ภูมิใจในความเป็นไทย 8) เป็นผู้ที่ร่าเริงแจ่มใส มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 87.00-98.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 10-20 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.12-0.13

2.4 องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.4.1 การสนับสนุนด้านกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย

และน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 1) มีการลดหย่อนภาษี หรือยกเว้นภาษีสำหรับค่าใช้จ่าย
- 2) มีการให้เงินอุดหนุนการศึกษา
- 3) มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 4) มีกฎหมายสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 5) มีกฎหมายกระทรวงว่าด้วย การจัดการศึกษาโดยครอบครัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 86.00-93.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 20 - 30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.19-0.21

2.4.2 การสนับสนุนของหน่วยงาน

ภาครัฐ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 1) มีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐกับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 2) เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 3) มีการพัฒนาเครือข่ายผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
- 4) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 5) มีการพัฒนาสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 6) นโยบายของรัฐในการจัดการศึกษาโดยครอบครัวมีความชัดเจน
- 7) รัฐจัดระบบการติดตามดูแลและสนับสนุนที่ชัดเจนปฏิบัติได้
- 8) มีการให้ความรู้แก่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวอย่างต่อเนื่อง
- 9) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวในการจัดการศึกษา
- 10) รัฐให้เสรีภาพในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 11) ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 88.00-95.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 15 - 30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของทุกตัวบ่งชี้เท่ากันคือ 0.09

2.4.3 การสนับสนุนของสถานศึกษา

ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 1) บุคลากรในสถานศึกษา มีความเข้าใจและยอมรับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 2) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 3) ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 4) ปฏิสัมพันธ์

ระหว่างครูกับนักเรียนที่จัดการศึกษาโดยครอบครัว

- 5) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 6) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าร่วมการศึกษาในระบบ
- 7) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 92.00-96.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 20 - 40 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของทุกตัวบ่งชี้เท่ากันคือ 0.14

2.4.4 การสนับสนุนของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว

ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยและน้ำหนักความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่

- 1) เจตคติ ความเชื่อ ค่านิยมในการจัดการศึกษา
- 2) มีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 3) ส่งเสริมให้บุตรหลานได้พัฒนาตามศักยภาพ
- 4) สร้างโอกาสให้บุตรหลานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- 5) เตรียมความพร้อมให้กับบุตรหลาน
- 6) ผู้จัดการศึกษามีอิสระในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว
- 7) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 8) การให้ความรักความทุ่มเท มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 94.00-99.00 พิสัยอยู่ระหว่าง 5 - 30 และผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวบ่งชี้ใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 0.12-0.13

3. ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว

การตรวจสอบคุณภาพของของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยการประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวเป็นขั้นตอนสุดท้ายเพื่อประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ผลปรากฏ ดังนี้

3.1 องค์ประกอบหลักด้านผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว

ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

3.1.1 ตัวบ่งชี้เหตุผลในการตัดสินใจจัดการศึกษาโดยครอบครัว

โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.34 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้บุตรหลานเคยประสบปัญหาในโรงเรียน (ค่าเฉลี่ย 4.61) สามารถจัดการเรียนรู้ในรูปแบบการเรียนรู้ที่บุตรหลานเรียนรู้ได้ (ค่าเฉลี่ย 4.55) เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่าง

สมาชิกในครอบครัว (ค่าเฉลี่ย 4.55) ไม่มั่นใจสวัสดิภาพและความปลอดภัยในโรงเรียน (ค่าเฉลี่ย 4.55)

3.1.2 ตัวบ่งชี้ลักษณะของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.58 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ตัวบ่งชี้เป็นผู้มีความรักความทุ่มเท ตั้งใจจริงในการจัดการศึกษาให้กับลูก (4.74) เป็นผู้ใฝ่รู้ และเต็มใจที่จะเรียนรู้ (4.68) เป็นผู้มียุทธศาสตร์ทางความคิด (4.66) เป็นผู้ที่ใช้เวลาให้กับบุตรหลาน (4.66) เป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง (4.63) และเป็นผู้มีความศรัทธาต่อการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (4.61)

3.2 องค์ประกอบหลักด้านลักษณะการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

3.2.1 ตัวบ่งชี้แนวทางการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.34 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ จัดเรียนรู้ตามความพร้อมและความสนใจของผู้เรียน (ค่าเฉลี่ย 4.55) บูรณาการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชีวิตประจำวัน (ค่าเฉลี่ย 4.63) เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว (ค่าเฉลี่ย 4.55) เรียนรู้ทั้งในและนอกรั้ว (ค่าเฉลี่ย 4.63) และเรียนรู้โดยการเรียนรู้จริง (ค่าเฉลี่ย 4.59)

3.2.2 ตัวบ่งชี้หลักสูตรการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.20 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ หลักสูตรมีความยืดหยุ่น กำหนดกรอบไว้กว้างๆ ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.62)

3.2.3 ตัวบ่งชี้แผนการจัดการศึกษาของครอบครัว โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.14 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีความเหมาะสมกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.57) และกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน (ค่าเฉลี่ย 4.50)

3.2.4 ตัวบ่งชี้การวัดและประเมินผล โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.13 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ประเมินโดยสังเกต

พฤติกรรมของผู้เรียน (4.63) และประเมินผลตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย (ค่าเฉลี่ย 4.50)

3.3 องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

3.3.1 ตัวบ่งชี้คนดี โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.37 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 4.58) มีความซื่อสัตย์ (ค่าเฉลี่ย 4.53) และมีความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย 4.50)

3.3.2 ตัวบ่งชี้คนเก่ง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.36 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน (ค่าเฉลี่ย 4.50)

3.3.3 ตัวบ่งชี้คนมีความสุข โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.38 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ เป็นผู้มีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ (ค่าเฉลี่ย 4.96)

3.4 องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

3.4.1 ตัวบ่งชี้การสนับสนุนด้านกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.75 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ มีกฎหมายสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (4.00) มีกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (4.07) มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาโดยครอบครัวที่ชัดเจน (3.71) และมีการให้เงินอุดหนุนการศึกษา (3.50)

3.4.2 ตัวบ่งชี้การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.63 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ได้แก่ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (3.87) มีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐกับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.86) รัฐให้เสรีภาพในการจัดการศึกษาโดย

ครอบครัว (3.84) เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.80) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวในการจัดการศึกษา (3.71) มินโยบายของรัฐในการจัดการศึกษาโดยครอบครัวมีความชัดเจน (3.55) ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น (3.53) การพัฒนาเครือข่ายผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน (3.51)

3.4.3 ตัวบ่งชี้การสนับสนุนของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.63 โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าร่วมการศึกษาในระบบ (3.82) บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและยอมรับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.71) ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.65) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.63) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว (3.61) และผู้บริหารมีภาวะผู้นำ (3.53)

3.4.4 ตัวบ่งชี้การสนับสนุนของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.62 โดยทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.53-4.68

อภิปรายผล

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว จากผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 116 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้แก่

1.1 เหตุผลในการตัดสินใจจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวมีความคิดเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด คือ บุตรหลานเคยประสบปัญหาในโรงเรียน สามารถจัดการเรียนรู้ในรูปแบบการเรียนรู้ที่บุตรหลานเรียนรู้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฮัมฟรีย์ (Humphrey, 1999: Online) ที่พบว่า การจัดการ

การศึกษาโดยครอบครัวมีความยืดหยุ่น และพ่อแม่สามารถสอนลูกตามรูปแบบการเรียนรู้ที่ลูกเรียนรู้ได้ดีที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพ่อแม่และลูก

1.2 ลักษณะของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ เป็นผู้มีความรักความทุ่มเท ตั้งใจจริงในการจัดการศึกษาให้กับลูก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดอลควิสต์ (Dahlquist, 2002: Online) ที่พบว่า ลักษณะของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวเป็นผู้มีอิสระทางความคิด และมุ่งมั่นตั้งใจจัดการศึกษาแก่ลูก และงานวิจัยของกุลวิภา ชิพรับสุข (2546: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ลักษณะของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว เป็นผู้ใฝ่รู้มีแนวความคิดหรือวิสัยทัศน์ของครอบครัวที่ชัดเจนในการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว จะเป็นผู้อำนวยความสะดวกและให้ความเข้าใจต่อชีวิตและความเป็นผู้สนใจใฝ่รู้

2. องค์ประกอบหลักด้านลักษณะการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้แก่

2.1 แนวทางการจัดการเรียนรู้ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ บุรณาการเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของยูทอร์ชีย์-อุทัยวรรณเฉลิมชัย (2543: 277-307) พบว่าแนวทางการจัดการเรียนรู้เป็นระบบบูรณาการเชื่อมโยงเข้าสู่วิถีชีวิตจริงและการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกวิถีทาง และงานวิจัยของนุชสิริ ไค้นหล่อ (2545: 82) พบว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานไปกับการดำเนินชีวิต การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากสิ่งรอบตัว และการบูรณาการความรู้จากสิ่งต่างๆ รอบตัว และงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547: 60-89) พบว่า แนวทางการจัดการเรียนรู้ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ประกอบด้วย เรียนรู้ตามธรรมชาติ ตอบสนองต่อความหลากหลายของเด็กแต่ละคนเรียนรู้อย่างบูรณาการ และครอบครัวเรียนรู้ร่วมกัน

2.2 หลักสูตรการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ หลักสูตรมีความยืดหยุ่น กำหนดกรอบไว้กว้างๆ ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเดือน นนทเปารยะ (2547: 76) พบว่า พ่อแม่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ไม่มีการกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนตายตัว แต่ให้ความสำคัญกับการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างอิสระจากชีวิตประจำวัน ให้อิสระในการเป็นผู้ริเริ่มตามความสนใจ และงานวิจัยของบุญศิริ มีสำราญ (2544: 150) พบว่า ทุกครอบครัวจะเริ่มเขียนหลักสูตรเฉพาะของครอบครัวขึ้นมา โดยทำเป็นแนวทางกว้างๆ สำหรับเตรียมการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างพ่อแม่ลูก

2.3 แผนการจัดการศึกษาของครอบครัวโดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ มีความเหมาะสมกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุษณีย์ โพธิสุข (2542: 127) ที่ว่า เด็กแต่ละคนมีเอกลักษณ์เฉพาะตน ดังนั้นการจัดการศึกษาเป็นโปรแกรมการศึกษาเฉพาะรายบุคคล (IEP) จึงจะทำให้เด็กได้พัฒนาความสามารถของตนเอง นอกจากนี้แผนการจัดการศึกษาของครอบครัว เป็นเอกสารสำคัญที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ต้องใช้ประกอบคำขออนุญาตจัดการศึกษาโดยครอบครัว เป็นแผนการศึกษาเฉพาะตัวผู้เรียนเป็นรายบุคคล และสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้จากวิถีชีวิตจริง จากทุกสถานที่และกิจกรรมต่างๆ ที่ปฏิบัติในชีวิตประจำวันเพื่อการค้นพบความถนัดและความสามารถของตนอันนำไปสู่การพัฒนาตามธรรมชาติ และเติมตามศักยภาพ และเป็นแผนที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับปรุงพัฒนาไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและครอบครัว (สำนักงานคณะกรรมการเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549: 114 -116)

2.4 การวัดและประเมินผลการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ ประเมินผลตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลาย และ

ประเมินโดยสังเกตพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน นนทเปารยะ (2547: 80 - 81) พบว่า การจัดการศึกษาโดยครอบครัว พ่อแม่มีการประเมินผลลูกด้วยการประเมินตามสภาพจริง โดยการสังเกตร่วมกันระหว่างพ่อแม่เพื่อดูพัฒนาการของลูกที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และงานวิจัยของไซเบิร์ต (Seibert. 2002: Online) พบว่า การประเมินผลนั้นจะเป็นในลักษณะการดูภาพรวมของเด็ก นอกจากนี้ การประเมินผลการจัดการศึกษาโดยครอบครัว เน้นการประเมินผลตามสภาพจริง ที่มุ่งเน้นพัฒนาการจริงที่เกิดขึ้นในตัวเด็กจากผลงาน พฤติกรรม สิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ซึ่งได้จากการสังเกตโดยละเอียดลึกซึ้งของพ่อแม่ มากกว่าการใช้ข้อทดสอบ หรือการสอบที่ไม่สามารถประเมินความจริงอย่างรอบด้านของตัวผู้เรียนได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2549: 81)

3. องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่จัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้แก่

3.1 คนดี โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเอง มีความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน นนทเปารยะ (2547: 75) พบว่า พ่อแม่ปรารถนาที่จะเห็นลูกสามารถดำเนินชีวิตและอยู่ได้ด้วยตนเอง ลูกเป็นคนดีมีความสุขในการใช้ชีวิต ในการเรียนรู้ ในการอยู่ร่วมกับสังคม และงานวิจัยของบุญศิริ มีสำราญ (2544:150) พบว่า ทุกครอบครัวให้ความสำคัญและต้องการปลูกฝังให้ตัวลูก มีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้ลูกสามารถเติบโตขึ้นมาได้อย่างรู้จักแยกแยะสิ่งดีชั่วในชีวิตและรู้จักตัดสินใจเลือกว่า สิ่งใดมีประโยชน์ หรือไม่มีประโยชน์ อันจะนำมาซึ่งการปรับใช้เพื่อความเป็นสุขสำหรับการดำเนินชีวิตในอนาคตได้

3.2 คนเก่ง โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนิวรรณพงศ์พิสิฐสันต์ (2545: 98) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อการศึกษาโดยครอบครัว พบว่า จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว เพื่อให้ผู้เรียนมีอิสระ

เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างมีความสุข เป็นคนดี และสามารถ อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ฟังตนเองได้ เป็นผู้ใฝ่รู้ รักการอ่าน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และจากการ ศึกษาของ

3.3 คนมีความสุข โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการ ศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด คือ เป็นผู้มีความสุขทั้งร่างกายและจิตใจ จากการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 ก: 2) ที่พบว่า คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ จะต้องมีความสุขกายและสุขภาพจิตที่ดี และสอดคล้องกับ แนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546: (3)-(6)) ที่สรุปคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ว่าต้องเป็น ผู้มีความสุขกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีพัฒนาการด้าน ร่างกายและสติปัญญาสมบูรณ์ตามเกณฑ์ในแต่ละช่วงวัย และเป็นผู้รู้จัก และเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อม ต่างๆ รอบตัวได้เป็นอย่างดี

4. องค์ประกอบหลักด้านปัจจัยสนับสนุน การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้แก่

4.1 การสนับสนุนด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยตัวบ่งชี้ ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสม ในระดับมาก คือ มีกฎหมายสนับสนุน การจัดการศึกษาโดย ครอบครัว เนื่องจากการจัดการศึกษา โดยครอบครัวเกิดขึ้น จากพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) มาตรา 12 เปิดโอกาสให้พ่อแม่สามารถจัดการศึกษาให้ กับบุตรหลาน มาตรา 13, 14, 61 ได้ระบุให้ ผู้จัดการศึกษา โดยครอบครัวได้รับสิทธิประโยชน์ในเรื่องการสนับสนุน จากรัฐในทางวิชาการให้มีความรู้ความเข้าใจใน การเลี้ยงดู ลูก การให้เงินอุดหนุนการศึกษา และการสวดหย่อนยกเว้น ภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัย ที่สนับสนุนด้านกฎหมายที่เป็นลายลักษณ์อักษรแต่การนำไปสู่การปฏิบัติยังพบว่า ยังไม่คืบหน้า ดังแนวคิดของ ยุทธชัย เฉลิมชัย (2548:112-114) ที่กล่าวว่า กฎกระทรวง ว่าด้วยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัว พ.ศ. 2547 และการดำเนินการตามกฎกระทรวงฯ มีแต่เรื่อง

เอกสารและการกำกับให้เป็นไปตามที่ภาครัฐต้องการ ไม่มีส่วนใดแสดงให้เห็นถึงการส่งเสริมสนับสนุน ไม่มีการ พุดถึงสิทธิประโยชน์ของครอบครัว ซึ่งเป็นสิทธิตาม กฎหมายแม้แต่หน่วยนิด ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา (2549: 166 - 169) ที่กล่าวถึง การสนับสนุนของภาครัฐมีเพียงกฎกระทรวง ว่าด้วย สิทธิ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัวเท่านั้นที่เห็น เต็มชัด แต่การสนับสนุนด้านอื่นๆ ยังขาดความชัดเจน

4.2 การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ โดยตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมาก คือ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนา ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐกับผู้จัดการศึกษาโดย ครอบครัว โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549: 166 - 169) ได้เสนอมาตรการในการพัฒนาการจัดการ ศึกษาโดยครอบครัว ทั้งการจัดตั้งศูนย์สนับสนุนการศึกษา โดยครอบครัว เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ ข้อมูล เผยแพร่สร้างความเข้าใจ แก้ปัญหาทั้งแก่ครอบครัว และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดสิทธิประโยชน์ให้ กับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ให้มีมาตรการสนับสนุน อย่างเป็นทางการของการส่งเสริมการรวมกลุ่มจัดตั้ง องค์กรเครือข่ายครอบครัวที่จัดการศึกษาโดยครอบครัว เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และสอดคล้อง กับงานวิจัยของสุจินดา สุขแสงประเสริฐ (2547: 4, 33, 64 - 66) พบว่า พ่อ แม่ ผู้ปกครองต้องการให้ภาครัฐ ส่งเสริมการจัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยจัดให้มี หน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง พร้อมส่งเสริมแหล่ง เรียนรู้ต่างๆ เช่น ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ ห้องทดลองทาง วิทยาศาสตร์ สนามกีฬา และการส่งเสริมการเรียนรู้ของ เด็กที่มีลักษณะพิเศษ และงานวิจัยของพีวี (Peavie. 2000: Online) พบว่า ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ได้รับการ บริการและการสนับสนุนช่วยเหลือจากรัฐมากกว่าที่เป็นอยู่

4.3 การสนับสนุนของสถานศึกษา โดย ตัวบ่งชี้ที่ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความ เหมาะสมมาก คือ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าร่วมการศึกษา ในระบบ บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจและยอมรับ การจัดการศึกษาโดยครอบครัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด

ของ บุญชู ชลัษเฐียร (2549: 4-5) ได้กล่าวถึงนโยบายและการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อศูนย์การเรียนรู้ครอบครัว ถึงบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่ามีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนและติดตามรับรองผล เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานบรรลุตามความมุ่งหมาย แต่เนื่องจากการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ไม่ได้เกิดขึ้นกับทุกเขตพื้นที่ที่มีบางเขตพื้นที่ที่ครอบครัวแสดงความต้องการที่จัดการศึกษา ทำให้เขตพื้นที่ที่ไม่มีเรื่องนี้เจ้าหน้าที่จึงยังไม่ได้ศึกษาเตรียมการ ไม่ได้วางระบบงานรองรับ เมื่อครอบครัวมาติดต่อกลายเป็นปัญหา และเอกสารแนะนำแนวการปฏิบัติยังไม่ชัดเจนไม่ครอบคลุมมิติในการปฏิบัติทุกประเด็น และเขตพื้นที่ควรจะดำเนินการแจ้งให้โรงเรียนได้เข้าใจการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ทั้งในฐานะที่ต้องมาเป็นผู้ร่วมจัด และการวางระบบกรณีเด็กจากครอบครัวมาเข้าเรียน ซึ่งประเด็นเหล่านี้กำลังอยู่ในการพิจารณาเพื่อแก้ปัญหา และคาดหวังว่า สถานศึกษาควรจะมีบทบาทในการสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัวได้มาก โดยผู้บริหารควรสนับสนุนให้มี “โครงการบ้านเรียน” ขึ้นในโรงเรียนที่มีความพร้อม เพื่อร่วมส่งเสริม ร่วมจัดการศึกษากับครอบครัว นอกจากนี้เป็นประโยชน์กับครอบครัวบ้านเรียนแล้ว ยังเป็นการช่วยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เชิงผสมผสานการศึกษานอกระบบ ในระบบ และตามอัธยาศัย เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียนไปพร้อมกัน

4.4 การสนับสนุนของผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว โดยผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ประเมินว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดในทุกตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนุชสิริ ไคน์หล่อ (2545: 83) ที่พบว่า ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว คือ ความพร้อมของพ่อแม่ที่จัดการศึกษา ความรักความทุ่มเทของพ่อแม่ที่จัดการศึกษา และงานวิจัยของแสงเดือน นนทเปารยะ (2546: บทคัดย่อ) พบว่า บทบาทของพ่อแม่เป็นผู้คอยสนับสนุนส่งเสริมให้ความรัก ให้กำลังใจแก่เด็ก จัดเตรียมสื่อ และสภาพแวดล้อมตามความสนใจและความต้องการของลูก

ข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการประยุกต์ใช้

เพื่อให้ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวบรรลุผลในการนำไปปฏิบัติจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาโดยครอบครัวที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 116 ตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว 2) ลักษณะการจัดการศึกษาโดยครอบครัว 3) คุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาโดยครอบครัว 4) ปัจจัยสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัว มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ดังนั้นในการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบและแนวปฏิบัติต่างๆเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยครอบครัว จึงควรพิจารณาทั้ง 4 องค์ประกอบ

2. รัฐควรสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยครอบครัวอย่างจริงจัง ทั้งเรื่องวิชาการ งบประมาณ การจัดแหล่งเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอ

3. รัฐควรเร่งรัดดำเนินการลดหย่อนภาษีที่ใช้เพื่อการศึกษา ตลอดจนการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวให้กับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวเช่นเดียวกับการจัดการศึกษาในระบบ

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว

5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรในสถานศึกษาถึงการจัดการศึกษาโดยครอบครัว ซึ่งถือเป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งที่สถานศึกษาสามารถร่วมจัดได้

6. สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัวมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ และการใช้แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาร่วมกับผู้เรียนในระบบ

7. ผู้จัดการศึกษาโดยครอบครัว ควรจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงความพร้อมของครอบครัว

ความต้องการ ความสนใจและศักยภาพของบุตรหลาน
เป็นสิ่งสำคัญ

8. ควรจัดการศึกษาโดยปลูกฝังคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ ในเรื่องความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ รู้จัก

สิทธิและหน้าที่ของตนเอง รักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจน
ฝึกให้ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิด
สร้างสรรค์ รักการอ่าน ใฝ่รู้ใฝ่เรียนและรักการเรียนรู้
ตลอดชีวิต

เอกสารอ้างอิง

การะเกด. (2543, กุมภาพันธ์). เด็กคิดอย่างไรกับการเรียนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. **วารสารสานปฏิรูป**. 3(23): 53.

กุลวิภา ชีพรับสุข. (2546). **อนาคตภาพการจัดการศึกษาโดยครอบครัวในทศวรรษหน้า**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (หลักสูตรและการนิเทศ) กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). **ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์**. กรุงเทพมหานคร: องค์การคำครุสภา.

ชนาทิพย์ เนาวีธีรนนท์. (2548, 24 สิงหาคม). สัมภาษณ์โดยผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์คม ชัด ลึก ที่หอประชุม สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย.

นุชสิริ ไค้นหล่อ. (2545). **การพัฒนาตัวบ่งชี้มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกการจัดการศึกษาโดยครอบครัว**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชู ชลัชเสีयर. (2549, พฤษภาคม). นโยบายและการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **จดหมายข่าวบ้านเรียน**. : 4 - 5.

บุญศิริ มีสำราญ. (2544). **รูปแบบการสื่อสารภายในครอบครัวที่จัดการเรียนการสอนแบบโฮมสกูล**. วิทยานิพนธ์ นศ.ม. (ประชาสัมพันธ์) บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระมหาบุญเพียร บุญฉวีโรโย. (2544, กันยายน). ปฏิรูปการศึกษาเพื่อการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์. **วารสารวิชาการ**. 4(41): 37-42.

พยนต์ จันทวิฑูรย์. (2548, 24 สิงหาคม). สัมภาษณ์โดยผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์คม ชัด ลึก ที่หอประชุมสันนิบาต สหกรณ์แห่งประเทศไทย.

ยุทธชัย เฉลิมชัย. (2547 ก, กรกฎาคม). บ้านเรียน บนรากฐานของความรัก และความหลากหลาย. **วารสาร สานปฏิรูป**. 7(75): 90-91.

_____. (2548, ตุลาคม-ธันวาคม). ถึงเวลาทวงถามสิทธิประโยชน์. **วารสาร New School**. 8 (90): 112-114.

รัชนิกร หงส์พันธ์. (2547, มีนาคม-มิถุนายน). โรงเรียน บ้าน: การผสมผสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน. **วารสารครุศาสตร์**. 32(3): 38-48.

รัชนิวรรณ พงศ์พิสิฐสันต์. (2545). **รูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อการศึกษาโดยครอบครัว**. ปริญญาโท ศศ.ม. (เทคโนโลยีทางการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545ก). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2549)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2549). **ก้าวแรกสู่บ้านเรียน: หลักคิดและกระบวนการเข้าสู่การศึกษาโดย ครอบครัว (Home School)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

- _____ (2547). รายงานการวิจัย สภาพการณ์และฐานข้อมูลการจัดการศึกษาโดยครอบครัวในสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- สุจินดา สุขแสงประเสริฐ. (2547). การจัดการศึกษาโดยครอบครัวในประเทศไทย: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย. สารนิพนธ์ ศส.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุธรรม นันทมงคลชัย; ถวัลย์ เนียมทรัพย์; และระวีวรรณ ชุ่มพุกษ์. (2547, พฤษภาคม-สิงหาคม) การอบรมเลี้ยงดูเด็กของครอบครัวไทย. *วารสารสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*. 30 (3): 96-107.
- สมพงษ์ จิตระดับ สุอังคะวาทิน. (2545, มีนาคม-มิถุนายน). ครอบครัวศึกษา: ปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ร่วมกัน. *วารสารครุศาสตร์*. 30(3): 32-44.
- แสงเดือน นนทเปารยะ. (2546). การจัดการศึกษาแบบโรงเรียนบ้าน สำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี ในสังคมไทย. วิทยานิพนธ์ ก.ศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อมรวิชัย นาครทรรพ. (2547, กันยายน). นักวิชาการระดมความคิดแก้ปัญหาเด็กไทย ซื้ไปโว ใช้แหลกแตกต่วน. *วารสารสานปฏิรูป*. 7(77) : 10.
- อรุณี สถานพงษ์. (2547,20 กันยายน). ทุกที่เป็นโรงเรียนของลูก “บ้านเรียนไทย กฎหมายรองรับแล้ว”. *เนชั่นสุดสัปดาห์*. 13(642) : 74 -75.
- Johnson, J.E. (2004, May - June). Parents as classroom volunteers and kindergarten students' emergent reading skills. *The Journal of Educational Research*. 97(5): 235-246.
- Dahlquist ,K.L. (2003, January). *Home schooling in Minnesota from the perspective of home school educators*. Retrieved April 3, 2004, from [http://: www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3059922](http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3059922)
- Humphrey, E.H. (1999, May). *Why parents choose to home school their children : A qualitative perspective of mothers who are members of home school support groups*. Retrieved April 5, 2005, from <http://: www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9962489>.
- Seibert, E.B. (2002, September). *Home schooling: A comprehensive study of practice in Delaware and the Milford School District*. Retrieved December 19, 2004, from <http://: www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/3046630>.
- Peavie, L.R. (2000, September). *A Study of collaboration between public school educators and home school educators in Kentucky*. Retrieved April 3, 2004, from <http://: www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9964865>

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

Development of Indicators for Knowledge Management of Teachers in Basic Education Institutions under the Ministry of Education

วิลาวัลย์ มากุบ *

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู ช่วงชั้นที่ 3-4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 826 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 11 ในการหาค่าสถิติพื้นฐานและใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นการจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบหลักสำหรับการจัดการความรู้ทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้และการนำความรู้ไปใช้ เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ (.96) องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ (.91) องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ (.91) องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ (.88) องค์ประกอบ ด้านการนำความรู้ไปใช้ (.88) และองค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ (.77) 2) ทั้ง 6 องค์ประกอบมีองค์ประกอบย่อย 23 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ 80 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดความรู้ 11 ตัวบ่งชี้ ด้านการแสวงหาความรู้ 12 ตัวบ่งชี้ ด้านการสร้างความรู้ 13 ตัวบ่งชี้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ 23 ตัวบ่งชี้ ด้านการเก็บความรู้ 9 ตัวบ่งชี้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ 12 ตัวบ่งชี้

ABSTRACT

This research aims at developing composite indicators for knowledge management of teachers in Basic Education Institutions under the Ministry of Education and to use empirical data to test the validity of the structural model of knowledge management of teachers in Basic Education Institutions under the

* คุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Ministry of Education. The research sample consisted of 826 Level 3-4 teachers in Basic Education Institutions under the Ministry of Education in Bangkok. The Multi-Stage Random Sampling method was used for sampling. The research data were collected by questionnaire and analyzed by descriptive statistics using SPSS for Windows, Version 11, confirmatory factor analysis, and second - order confirmatory factor analysis using LISREL. The following conclusions were based on the findings of this research: 1) The composite indicators of knowledge management of teachers consisted of six major factors in the order of weight as follow: knowledge transfer (.98), knowledge creation (.91), knowledge acquisition (.91), knowledge storage (.88), knowledge utilization (.88), and knowledge identification (.77). 2) The six factors consisted of 23 variables which were minor factors and 80 variables which were the indicators of knowledge management. There were 11 indicators of knowledge identification, 12 indicators of knowledge acquisition, 13 indicators of knowledge creation, 23 indicators of knowledge transfer, 9 indicators of knowledge storage, and 12 indicators of knowledge utilization.

บทนำ

ช่วงรอยต่อระหว่างศตวรรษที่ 20 และศตวรรษที่ 21 ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ทั่วโลก เริ่มตั้งแต่การล่มสลายของลัทธิสังคมนิยม ส่งผลให้ลัทธิทุนนิยมเข้ามาได้อย่างเต็มที่ ผลที่ตามมาคือ การเกิดกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเป็นระบบใหม่ ที่เรียกว่าสังคมสารสนเทศ (information society) หรือสังคมแห่งความรู้ (knowledge society) และการจัดการความรู้ (พรธิตา วิเชียรปัญญา, 2547: 11; และ รุ่งเรือง ลิ้มชูปัญญา, 2545: 45) ซึ่งหมายถึง ระบบที่ต้องอาศัยการแพร่กระจายและการใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่ง สร้างงานในทุกภาคของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาคเศรษฐกิจ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและภาคการศึกษา รวมทั้งเป็นระบบที่ต้องมีการใช้ความรู้และนวัตกรรม เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาประเทศ แนวคิดในการจัดการความรู้ (knowledge management) จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทุกประเภทในปัจจุบัน โดยความรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายนั้นจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งในมุมมองด้านนโยบาย การวางแผนและการปฏิบัติและใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ

องค์กรมากขึ้น (Petridies; & Gulney, 2003: Online) โดยเฉพาะสถานศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งที่สร้างความรู้ที่มีพลังมากที่สุดและเป็นองค์กรที่ต้องมีการจัดการความรู้มากที่สุด โดยมีครูเป็นตัวนำในการใช้ความรู้เป็นฐานเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน (วิจารณ์ พานิช, 2547 : 62-67) ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้เท่าทันกับสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Enriquez, 2001 : 211) และต้องมุ่งพัฒนาให้คนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีส่วนร่วม และสนับสนุนซึ่งกันและกันเพราะทุกคนและทุกฝ่ายจะเป็นทั้งผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2543: 2) ที่ต้องมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการดำเนินงาน

การออกกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยในปีพุทธศักราช 2540 ซึ่งใช้เป็นหลักในการใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ได้กำหนดให้ต้องมีการพัฒนาวิชาชีพครูที่ต้องอาศัยความรู้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย รวมทั้งให้จัดการศึกษาโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2546: คำนำ) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 -2549) ที่มุ่งให้มีการพัฒนาให้สังคมเข้มแข็ง และให้มีการจัด

การศึกษาที่เปิดโอกาสให้คนไทยสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตรู้เท่าทันโลกและเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆโดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2544: 2-4) นอกจากนี้ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ยังมุ่งผลักดันให้องค์การมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการปฏิบัติงานอีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2546 :บทนำ-18) ดังนั้นในการพัฒนาการศึกษาของชาติจึงมุ่งให้สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการทางการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด และเป็นหน่วยที่ให้บริการการเรียนการสอนแก่ผู้เรียนโดยตรง ต้องมีการนำการจัดการความรู้ไปใช้ เพื่อให้สามารถสนองความต้องการของประเทศในยุคสังคมแห่งความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545: 45; & Sweeney; & Mcfarlin. 2002: 13)

สถานศึกษาจึงต้องมี “ครู” ที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546: 10; & McNergney; & Herbert. 1998: 132-134) นอกจากนี้ การจัดการความรู้ยังช่วยเพิ่มพูนความสามารถของครูได้อย่างต่อเนื่องและยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบของครูได้อีกด้วย (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2542: 9; และ ฅัญฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2544: 109)

การที่ครูจะต้องปฏิบัติภารกิจที่สำคัญในการฝึกทักษะกระบวนการคิดให้แก่ผู้เรียนและให้รู้จักการแสวงหาความรู้และรู้จักประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546: 10; และ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2547: 28) ครูจึงต้องสร้างเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ต้องมีการจัดการความรู้ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆ (“พระเทพ”. 2548: 15) ต้องเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนจากการเป็นผู้ให้

ความรู้แก่ผู้เรียนมาเป็นการให้ความรู้ด้วยวิธีให้ผู้เรียนรู้จักคิด รู้จักสร้างองค์ความรู้และรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาตนเองและมีความพร้อมในการเข้าสู่ยุคข่าวสารในปัจจุบัน (Cunningham; & Corderio. 2000: 71-72; & Petrash. 2001: 16; Sallis & Jones. 2002: 1-2; & Petridies; & Gulney. 2003: Online)

อย่างไรก็ตาม ผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษาและความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษาของคนไทยนับตั้งแต่ ปี พ.ศ.2539 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบันพบว่า ความสามารถในการแข่งขันทางการศึกษาของคนไทยลดลงมาโดยตลอด (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ.2547: 4) ประกอบกับผลสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติตั้งแต่ปี 2544 เป็นต้นมาที่พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูในประเทศโดยภาพรวมมีคุณภาพต่ำลงทุกปี ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูและคุณภาพของครูว่า ยังไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทั้งในข้อกำหนดตามกฎหมายและในมิติของสังคมแห่งความรู้ (ผลสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติ. 2547: 15; และวีรบุช ปันทวนิช. 2547: 12) รวมทั้งจากรายงานการติดตามประเมินผลการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ: ครึ่งแผนฯ ฉบับที่ 9 ยังได้สรุปว่า คุณภาพการศึกษาของไทย ต้องมีการปรับปรุงอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547: 2-23) นอกจากนี้ การจัดการเรียนการสอนของครูยังขาดการบูรณาการในการใช้ความรู้เป็นฐานเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการใฝ่รู้และแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546: 33-34) ปัญหาเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นว่า สถานศึกษาต้องให้ครูได้มีการนำการจัดการความรู้มาใช้มากกว่าองค์การประเภทอื่น (Hoy & Miskel. 2001: 32; Rowley. 1999: 416-417) โดยครูจะต้องเป็นตัวนำในการปฏิบัติจัดการความรู้ (Petrash. 2000 :16) และต้องตระหนักว่า ความรู้เป็นสิ่งขับเคลื่อนหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ด้วย (วิจารณ์ พานิช. 2547: 23; และ Sallis; & Jones. 2002: 2-10)

การศึกษาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาจะช่วยให้ได้คำตอบเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวแปรที่สำคัญที่จะช่วยให้ครูได้นำการจัดการความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้ดีขึ้นซึ่งตัวบ่งชี้การจัดการความรู้จะเป็นสิ่งกำหนดหรือบ่งบอกถึงความเข้มแข็งทางวิชาการของครู เป็นมาตรวัดอัตราหรือระดับของการปฏิบัติงานของครูที่ดีที่สุด (best practice) ว่าอยู่ในระดับใด (Sallis & Jones. 2002: 72-73) เป็นตัววัดผลการปฏิบัติที่สามารถแสดงเป็นหลักฐาน (Lee; & Jacobs. 2003 : 1-2) และระดับของการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และทรัพยากรทางการเงิน (Erlach.; et. al. 2002: 196-200; & Collison; & Parcell. 2004: 5-10) รวมทั้งยังสามารถใช้เพื่อการตรวจสอบและประมวลผลย้อนกลับการบริหารและการจัดการศึกษาในสถานศึกษา และการจัดการเรียนการสอนของครูได้เป็นอย่างดีอีกด้วย (Housel; & Bell, 2001: 33)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับใช้กันมากที่สุด (Johnstone. 1981: 60-153; & นงลักษณ์ วิรัชชัย. 254: 23-27; & Orr & Persson. 2003: 39)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดข้อจำกัดในการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย คือครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดในการจัดการความรู้ของ วิจารย์ พานิช (2547: 62-65) และพีทราส (Petrash. 2001: 16) ที่มุ่งครูเป็นตัวนำในการปฏิบัติเนื่องจากเป็นความรู้ที่ผูกพันอยู่กับงานหรือกิจกรรมที่ครูปฏิบัติ เป็นความรู้ที่ใช้งานและสร้างขึ้นโดยครูหรือกลุ่มครู ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการจัดการเรียนการสอน

2. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในกรุงเทพมหานคร เท่านั้น จึงอาจไม่ครอบคลุม หรืออ้างอิงไปยังการจัดการความรู้ของครูทั่วประเทศได้

สมมติฐานการวิจัย

แบบจำลองความสัมพันธ์ของโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่สร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครู

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ โดยการศึกษาจากตำราเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดการความรู้แล้ว

นำแนวคิดที่ได้มาสังเคราะห์ได้ภาพรวมขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ แล้วนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างกรอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (structured interview or formal interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยต่อไป ได้ข้อคำถาม รวม 87 ข้อ

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดย 1) นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาเสนอผู้เชี่ยวชาญ / ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมและความสอดคล้องของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) คัดเลือกเฉพาะตัวบ่งชี้ที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป 2) นำแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง ไปจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำแนกตามองค์ประกอบหลักได้ 6 องค์ประกอบ คือ ด้านการกำหนดความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการเก็บความรู้ และด้านการนำความรู้ไปใช้ แล้วนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้ข้อคำถามรวม 80 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 11 เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (second - order confirmatory factor analysis) โดยใช้โปรแกรม LISREL

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

1. การสร้างตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้รายการตัวบ่งชี้จำนวน 87 ตัวบ่งชี้ และหลังจากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แล้วได้รายการตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้

2. สรุปผลการสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 80 ตัวบ่งชี้ จำแนกตามแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดความรู้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

2.2 ด้านการแสวงหาความรู้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ รองลงมา คือ ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน

2.3 ด้านการสร้างความรู้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษามีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ (เช่น การจัดประชุม สัมมนา การอบรม

การสาธิต การวิจัยในชั้นเรียน การระดมความเห็น การสนทนา) รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

2.4 ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ บรรยายภาคการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ และความรู้สึก รองลงมา คือ บรรยายภาคการทำงานภายในสถานศึกษามีลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟัง

2.5 ด้านการเก็บความรู้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและเป็นผู้นำในการเก็บความรู้ของสถานศึกษารองลงมา คือ ครูมีความสามารถในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ (เช่น ในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน การลงในวารสาร จดหมายข่าว)

2.6 ด้านการนำความรู้ไปใช้ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ ครูสามารถนำความรู้ ความสามารถของตนไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดให้ครูที่มีความรู้และทักษะเป็นการเฉพาะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้

3. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการจัดการความรู้ของครูกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า

3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้มีค่าความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบมาก

3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก พบว่า โมเดลตามกรอบความคิดในการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ทั้ง 6 องค์ประกอบของการจัดการความรู้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า และเกิดจากองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การสร้างความรู้

การแสวงหาความรู้ การเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ และการกำหนดความรู้ ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ องค์ประกอบทั้งหมดนี้ สามารถใช้วัดการจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ครั้งนี้ มีประเด็นที่สำคัญในการอภิปรายผลการวิจัย 2 ประเด็น ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้รวมการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าโมเดลตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกองค์ประกอบ ซึ่งสรุปได้ว่า ทุกองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งยังมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่ศึกษาว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก (สุกิจ แตงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร. 2546; กานต์สุตา มาฆะศิริานนท์. 2546; มานิดา นันทโมตรี. 2547.; Probst; Raub; & Romhardt. 2000.; Takeuchi; & Nonaka. 2001.; Sanchez 2001) แสดงให้เห็นว่า ไม่ว่าจะ เป็นสถานศึกษา ธุรกิจขนาดย่อม หรือขนาดใหญ่ หากต้องการความสำเร็จทั้งในด้านของการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการให้เกิดความพึงพอใจ การจัดการความรู้จะเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ตั้งหวังและเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน และในอนาคต (Sallis; & Jones. 2002 : XIV) โดย

อาศัยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ ดังกล่าวแล้วขอมองผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี นอกจากนี้ การที่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นอันดับแรก ทั้งนี้ เนื่องมาจากกระแสแนวคิดของการจัดการความรู้ และการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผลักดันให้ครู และผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้มากขึ้น เพราะการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้น การเก็บความรู้ที่อยู่ในตัว โดยขาดการแลกเปลี่ยนความรู้ ความรู้ที่มีอยู่ก็จะเก่าและล้าสมัยอย่างรวดเร็ว (วิจารณ์ พานิช. 2547: 9) ถ้ามีการแลกเปลี่ยนความรู้กันมากก็ยิ่งได้ความรู้มากทั้งต่อตนเองและองค์การ (Marali. 2001: 44-45) ทั้งยังจะช่วยในการแก้ปัญหาได้ดี และช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติอีกด้วย (Davenport; de Long; & Beers. 1998 : 45-47) โดยเฉพาะในสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูกับครู ครูกับนักเรียน และระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งทางวิชาการในฐานะผู้นำความรู้ในสังคม (Sallis;& Jones. 2002 : 22) และมีความพร้อมในการเข้าสู่ยุคข่าวสารในปัจจุบันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแฮมมอนด์คูนนิ่งแฮม และคอร์เดอร์ริโอ (Hammond. 1998: 82-83.; & Cunningham; & Corderio. 2000:71-72) ที่เสนอว่าครูต้องใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ดังนั้น การแลกเปลี่ยนความรู้จึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด

2. ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 6 องค์ประกอบ ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ตามลำดับในแต่ละองค์ประกอบ จากการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง มีดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดความรู้ พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับที่สี่ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากันทั้ง 2 ตัวบ่งชี้ คือ ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติได้ และมีบรรยากาศที่ดีในการกำหนดความรู้ร่วมกันของครู ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากปัจจุบันหน่วยงานทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษา ต่างต้องกำหนดวิสัยทัศน์ไว้เพื่อให้มีทิศทางในการนำองค์การไปสู่ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวัง (Strain. 2000: 286-287) ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มุ่งที่จะพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการเพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม สร้างการมีส่วนร่วมซึ่งจะทำให้ไม่เกิดความตึงเครียดเมื่อมีการนำวิสัยทัศน์ไปใช้ในทางปฏิบัติ (Senge. 2000: 23) โดยให้ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ดังนั้น วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จึงควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งยังทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการกำหนดความรู้ร่วมกัน (Sallis; & Gary. 2002: 123)และเป็นการเพิ่มค่าความผูกพันต่อองค์การได้อีกด้วย (น้ำทิพย์ วิภาวีน. 2547: 28) ดังนั้น ทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเห็นคุณค่าของการกำหนดความรู้ไว้ในวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนครู

2.2 การแสวงหาความรู้ พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับที่สาม โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบทบาทและภารกิจใหม่ในการบริหารจัดการศึกษาที่มีหลายประการ เช่น การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การประกันคุณภาพ

การศึกษา เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ. 2545: 1-4) เป็นผลที่ทำให้รูปแบบของการจัด
การเรียนการสอนของครูต้องเปลี่ยนแปลงไป (दनัย
เทียนพุม. 2545: 122-123 อ้างอิงจาก Stewart. 1997)
และเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพ ครู จึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการ
แสวงหาความรู้และนำมาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ใน
การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น
(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546:10;
& วีรนุช ปันทวนิช. 2547: 14; & McNergney; &
Herbert. 1998: 132-134) จึงเป็นผลที่ทำให้รูปแบบของ
การจัดการเรียนการสอนของครูต้องเปลี่ยนแปลงไป
(दनัย เทียนพุม. 2545: 122-123 อ้างอิงจาก Stewart.
1997) และเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่าง
มีประสิทธิภาพจึงเป็นความจำเป็นที่ครูจะต้องร่วมมือกัน
ในการแสวงหาความรู้ ทั้งที่เป็นของตนเองและของ
แต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนให้
มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ด
(Marquarde. 1996: 27-30; 1.1) และมาราลิ (Marali.
2001: 44-45) ที่เสนอว่า การแสวงหาความรู้ร่วมกัน เป็น
ปัจจัยสำคัญประการสำหรับการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตนเอง
และองค์การเพราะความรู้ที่มีอยู่ เมื่อนานไปอาจจะเก่า
และใช้ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัย การแสวงหาความรู้
ร่วมกันจะทำให้เกิดพลัง (วิจารณ์ พานิช. 2547. Online:
1- 7) และจะเกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อใช้ใน
การพัฒนาการเรียนการสอน (Sallis; & Gary. 2002: 118)

2.3 การสร้างความรู้ พบว่า เป็น
องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับที่สอง โดยตัวบ่งชี้
ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ สถานศึกษา
ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการ
เรียนรู้ในสถานศึกษา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ตามมาตรฐาน
การศึกษาของชาติ กำหนดให้สถานศึกษาสร้างแนวการ
สร้างสังคมแห่งความรู้ สถานศึกษาจึงต้องส่งเสริมให้ครู
ได้มีการสร้างความรู้ใช้ความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้
จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา
(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548: คำนำ - 9)
โดยการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็น

ทีม และอาศัยความรู้และความคิดของแต่ละคนในทีม
ความรู้ (team learning) เพื่อให้สามารถสร้างประสิทธิภาพ
ให้กับตัวเอง ทีมความรู้ และสถานศึกษา ได้อย่างเป็นผลดี
และเกิดการสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบอันจะ
นำไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา (วิชัย วงษ์ใหญ่.
2542: 9-10; & Petridies; & Gulney. 2004: Online)
ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของดาเวนพอร์ทและพรูเสค
(Davenport; & Prusak. 1999: 229-238) และทาเคอิ
ชิและโนนากะ (Takeuchi; & Nonaka. 2001: 171-178)
ที่เสนอว่าการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างทีม
ความรู้ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการ
สร้างความรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันด้วยวิธีการต่างๆ
ที่หลากหลายและกระทำอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สถาน
ศึกษามีความก้าวหน้า และเพิ่มขีดความสามารถในการ
พัฒนาการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน

2.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เป็น
องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับหนึ่ง โดยตัวบ่งชี้
ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริม
ให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็น
ทางการ และไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ตาม
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 มุ่งให้สถาน
ศึกษาสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง
ครู ส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้
ทั้งภายในภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง
ทางวิชาการของครูและสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถาน
ศึกษาจึงต้องเห็นคุณค่าและส่งเสริมให้ครูได้มีการ
แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัด
การเรียนการสอนครู และการพัฒนาผู้เรียนให้เกิด
ประสิทธิภาพ (วิจารณ์ พานิช. 2547: 23; และ Sallis; &
Jones. 2002: 2-10) การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นสิ่งสำคัญ
ที่สุด และเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการความรู้
เนื่องจากถ้าไม่มีใครแลกเปลี่ยนความรู้กันก็จะไม่มีใครรู้
(Tannonbaum; & Alliger. 2000 : 15-22) เพราะ
ธรรมชาติของคนจะเก็บความรู้ที่อยู่ในตัวไม่ยอม
แลกเปลี่ยน เพราะกลัวขาดทุน กลัวเสียเปรียบ จึงมี
พฤติกรรมกักตุน หรือปกปิดความรู้ (วิจารณ์ พานิช.

2547:9) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำและส่งเสริมให้ครูได้จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และจะต้องทำเสมอๆ (Davenport; de Long; & Beers.1998: 45-47) การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้นำไปใช้เพื่อการแก้ปัญหา หรือเพื่อพัฒนางาน และยังช่วยให้องค์กรได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นด้วย (Marali.2001:44-45. & Housel; & Bell. 2001: 74) ดังนั้น การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จึงเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้ครูได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผลดี

2.5 การเก็บความรู้พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับสาม โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการจัดเก็บความรู้ได้มากและทันเวลา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาต้องมีการวางแผนและดำเนินการนำเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้เพียงพอ และมีประสิทธิภาพและใช้ในการเก็บความรู้ของครูและสถานศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน (กรมสามัญศึกษา. 2545: 11) ซึ่งอาจเก็บจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ โดยมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงความรู้ได้จากระบบอินเทอร์เน็ตและโซลูชั่น กรู๊ปแวร์ อินเทอร์เน็ต (สุกิจ แตงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร. 2546:71-72) หรือ การจัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัล และจัดเก็บความรู้ใหม่ที่ครูมี ซึ่งการที่สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องช่วยการเลื่อนไหลของความรู้ ค้นหาและดึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถจัดเก็บความรู้ได้มาก มีประสิทธิภาพ ง่าย สะดวก และรวดเร็วต่อการนำความรู้ไปใช้ใหม่ในครั้งต่อไป ได้อย่างทันเวลาและตรงตามความต้องการ (Housel; & Bell. 2001: 74; & Little; Quintas; & Ray. 2002: 42)

2.6 การนำความรู้ไปใช้ พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนัก เป็นอันดับสามโดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ สถานศึกษามี

การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ความรู้ของสถานศึกษา โดยผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ เนื่องจากการที่สถานศึกษามีภารกิจที่ต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ ฝึกทักษะ กระบวนการคิด และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้เรียนเพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2546 : 10) ประกอบกับตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 กำหนดให้หน่วยงานทางราชการต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ ทั้งที่อาศัยและไม่อาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมโลก ซึ่งเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ สามารถตอบสนองไปยังผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา (दनัย เทียนพุด. 2545: 122-123 อ้างอิงจาก Stewart. 1997) ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องมีการเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะ ด้วยวิธีการต่างๆ รวมทั้ง การเผยแพร่ความรู้ โดยผ่านระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ เช่น home page และ web portal ของครูแต่ละคนและแต่ละสถานศึกษา จะทำให้ครูได้มีการนำความรู้มาใช้ โดยอาศัยกลไกทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ในการเข้าถึงข้อมูล และทันเวลา (Marquarde. 1996: 27-30; & Albrecht. 2003: 191) เพื่อการค้นคว้าความรู้ และการพัฒนาการเรียนการสอนครู (Marquarde.1996: 158) ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ที่สามารถช่วยในการแก้ปัญหาใหม่เกิดขึ้นได้ ทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของครูได้เร็วขึ้นด้วย อันจะเป็นพลังสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในระยะยาว (McElroy. 2003: 3-7)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเป็นสำคัญ และพบว่าเป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาตัวบ่งชี้รวมได้ดี ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดตัวบ่งชี้หรือกำหนด

นโยบายสามารถนำวิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมตามวิธีการนี้ ไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องอื่นๆ ต่อไป

2. ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ของการจัดการความรู้ของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และเป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถแสดงสภาวะการณ์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้ ดังนั้นในการส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาได้มีการจัดการความรู้ จึงควรพิจารณาองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบไปใช้ทั้งหมด แต่ถ้าหากสถานศึกษาใด ยังขาดความพร้อมในเบื้องต้น อาจเริ่มต้นจากการส่งเสริมให้มีการนำองค์ประกอบบางองค์ประกอบไปใช้ก่อน

3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู หรือบุคลากรอื่นในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยการนำตัวบ่งชี้ที่จำเป็นบางตัวบ่งชี้ไปใช้ในการตรวจสอบในระยะเริ่มแรกแล้วจึงพัฒนาในระยะต่อไป

4. หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ สามารถนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปเป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ หรือนำไปใช้ในการประเมินคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไปได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลจากการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี 80 ตัวบ่งชี้ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป จึงน่าจะมีการศึกษาเพื่อสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดการจัดการความรู้ของครูต่อไป และเพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูโดยอาศัยการจัดการความรู้เป็นกลไกที่ช่วยในการพัฒนา

2. ตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบย่อยทั้ง 6 องค์ประกอบ มีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป จึงน่าจะมีการนำตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ดังกล่าว ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วติดตามผลการนำตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปใช้ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research)

3. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีข้อดี กล่าวคือ เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถอธิบายสภาพการจัดการความรู้ของครูได้ครอบคลุมทุกมิติของกระบวนการจัดการความรู้ อันได้แก่ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป จึงน่าจะมีการศึกษาต่อ โดยการนำสมการตัวบ่งชี้ร่วมการจัดการความรู้ของครูที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จำแนกศึกษาตามตัวแปร ระดับช่วงชั้น เขตการศึกษา หรือจังหวัดแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อจะได้ทราบลักษณะการกระจายของระดับการจัดการความรู้ของครูซึ่งจะมีประโยชน์ในการนำไปกำหนดขอบเขตการเร่งปรับปรุงหรือพัฒนาการจัดการความรู้ของครูให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมสามัญศึกษา. (2542). **การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2546). **การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (โสตทัศนศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพรพันธ์ เขจรนันท์. (2544). **ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2544). **องค์กรยุคต่อทคอม**. กรุงเทพมหานคร: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541). **สถิติการศึกษาและแนวโน้ม**. เอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติการศึกษาและแนวโน้ม. ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). **การจัดการความรู้กับคลังความรู้**. กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์ พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์. ผลสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติ. (2547, 16 มิถุนายน). ไทยรัฐ. หน้า 15.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). **ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัยเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2543). **บันทึกปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สาม: สังคมแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- “พระเทพ” ทรงให้กำลังใจครูบ่มเพาะเยาวชน. (2548; 2 พฤศจิกายน). ไทยรัฐ. หน้า 15.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge Management)**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2547). **ปัญหาที่สำคัญของการศึกษาไทยในปัจจุบัน: เอกสารประกอบการสอน**. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (ถ่ายเอกสาร).
- มานิดา นันทโมตรี. (2547). **การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการความรู้ในองค์กรของไทย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลศิริราช บริษัท แฟเชิล(ไทยแลนด์) จำกัด และบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด**. สารนิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์และองค์การ). บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รุ่งเรือง ลี้มชูปัญญา. (2545, ตุลาคม-ธันวาคม). **การพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Development)**. วารสารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 45 (2): 45-55.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). **การจัดการความรู้ SECI Model ฉบับพิสดาร**. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2547, จาก http://www.kmi.trf.or.th/Exciment/Experence/SECI_Model_Vichan.pdf
- _____ . (2547, ธันวาคม). **ความรู้ยุคใหม่อยู่ใน “คน” มากกว่า “ตำรา”**. วารสารสานปฏิรูป. 7(80): 62-68.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542, กันยายน-ธันวาคม). **องค์กรเรียนรู้**. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์. 1(1): 9-12.
- สุกิจ แดงมีแสง; และยงยุทธ อิมอุไร. (2547). **การจัดการความรู้ในองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทยูเอชเอ็ม จำกัด**. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและชุดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- _____ . (2546). พิมพ์ครั้งที่ 3. **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545- 2559)**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). **การบริหารสถานศึกษา ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- _____ . (2547). **สถิติข้อมูลทางการศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2547**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). **รายงานการติดตามประเมินผลการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ : ครึ่งแผนฯ ฉบับที่ 9**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). **คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพมหานคร: สิริบุตรการพิมพ์.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **แนวทางการบริหารและจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). **มาตรฐานการศึกษาของชาติ**. กรุงเทพมหานคร: สหายบลิ๊กและการพิมพ์.
- Albrecht, Judith; Ernst; & LLD. (2002). Is knowledge management really the future for information Professional ?. In *Knowledge management for information professional*. pp. 63-76. New Jersey: Information Today.
- Collison, Chris; & Parcell, Geoff. (2004). 2nd ed. *Learning to fly: Practical knowledge management from some of the world's leading learning organization*. West Sussex: Capstone.
- Cumming, T.G.; & Worley C.G. (2001). *Organization development & change*. 7th ed. Australia: South-Western College Publishing.
- Cunningham, W.G.; & Corderio, P.A. (2000). *Education administration : A problem-based approach*. Boston: Allyn and Bacon.
- Davenport, T.H. (1998). *Some principles of knowledge management, gracious school of business*. University of Texas at Austin. Retrieved January 21, 2005, from <http://www.bus.utexas.edu/kman/kmprin.htm>
- Davenport, T.H; De Long, D.W.; & Beers, M.C. (1998). *Successful knowledge management project*. *Sloan Management Review*. pp.43-57.
- Enriquez, J. (2001). *As the future catches you*. New York: Tuttle-Mori.
- Erlach.; et.. al. (2002). *Knowledge master a collaborative learning program for knowledge management*. In *Knowledge management case book*. pp. 179-197. Berlin: John Wiley & Son.
- Hammond, A. (1998). *Which world ? : Scenarios for 21st century*. Washington: Island Press.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration theory research practice*. 6th ed. New York: McGraw Hill.

- Johnstone. (1981). *Indicators of education system*. London: UNESCO.
- Lee, C.; & Jacobs, R.L. (2003). *A proposed framework for understanding knowledge work implications for HRD theory and research*. Minnesota: Academy of Human Resource Development.
- Little, Stephen; Quintas, Paul; & Ray, Tim. (2002). *Managing knowledge*. London: The Open University.
- Marquarde, M.J. (1996). *Building the learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- Marali, Y. (2001). *Building and developing capabilities: A cognitive congruence framework*. In *Knowledge management and organizational competence*. pp. 41-46. New York: University Press.
- McElroy, M.W. (2003). *The knowledge management : Complexity, learning, and sustainable innovation*. Boston: Butterworth Heinemann.
- McNergney, R.F.; & Herbert, J.M. (1998). *Foundations of education*. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Nonaka, I. (1998). *The knowledge-creating company*. Harvard Business Review on Knowledge Management. USA: Harvard Business School Press.
- Orr, E.; & Person, M. (2003). *Performance indicators for measuring performance of activities*. In *Knowledge management projects*. M.D. (School of Economics and Commercial Law). Gothenburge: The University of Gothenburge. Photocopied.
- Petrash, G. (2001). *Strategy: Compelling word, complex concept*. In *Knowledge management: Classic and contemporary works*. Morey, Daryl; et al. pp. 13-18. London: The MIT Press.
- Petridies, L.A.; & Gulney, Z.S. (2003). *Knowledge management for school leaders : An ecological framework for thinking school*. Retrieved January 16, 2005, from http://www.Ishme.org/Thinking_School.pdf
- Probst, G.; S., Raub.; & K, Romhardt. (2000). *Managing knowledge: Building blocks for success*. England: John Willey & Sons.
- Quintas, P. (2002). *Managing knowledge in a new century*. In *Managing knowledge*. Little; Quintas; & Ray. Pp. 1-14. London: Sage Publication.
- Rowley, J. (1999, August). *What is knowledge management*. *Library Management*. 20 (8): 416-419.
- Sallis, E.; & Jones, G. (2002). *Knowledge management in education*. London: Kogan page.
- Senge, P.M. et al. (2000). *School that learn*. New York: Doubleday.
- Senge, P.M. (2001). *Classic work: The leader's new work: Building learning organizations*. In *Knowledge management: Classic and contemporary works*. Morey, Daryl and others pp. 19-52. Cambridge: MIT Press.
- Strain, M. (2000, July-September). *School in learning society new purpose and modalities of learning in late modern society*. *Education Management & Administration*. 28(3): 281-298.

Sweeney, P.D.; & Mcfarlin, D.B. (2002). **Organization behavior: Solution for management.**
Boston: McGraw Hill.

Takeuchi, H.; & Nonaka, I. (2001). *Classic work: Theory of organizational knowledge creation.* In
Knowledge management: Classic and contemporary works. Morey, Daryl and others
pp. 139 - 182. London: The MIT Press.

Tannonbaum, S.I.;& Alliger, G.M. (2000). **Knowledge management: Clarifying the key issue.**
U.S.A.: the International Association for Human Resource Information Management.
Photocopy.



บทความ
พิเศษ



การบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี

บรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.ประยุทธ์ ชูสอน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพิมล ชูสอน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลจิรา รักษนนคร

บทความที่น่าสนใจต่อไปนี้เป็นบทความที่นักศึกษาปริญญาตรีหลักสูตร 5 ปีชั้นปีที่ 3 ของคณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งศึกษารายวิชา 230304 School Management ในภาคต้นปีการศึกษา 2549 เป็นผู้เขียนขึ้นจากการมอบหมายงานของ รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของนักศึกษาจากโจทย์ที่ให้ว่า “หากได้เป็นผู้บริหารโรงเรียนในอนาคต จะมีแนวคิดในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีอย่างไร?” ซึ่งได้บทความจากนักศึกษาจำนวนมาก ส่วนใหญ่แสดงทัศนะได้ดีมาก ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าการศึกษาไทยในความคิดของของคนรุ่นนี้ในอนาคตเป็นที่ไว้วางใจได้ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากเนื้อหาเพื่อการพิมพ์ในวารสารฉบับนี้มีจำกัด จึงต้องคัดเลือกมาเป็นบางส่วน โดยอาจารย์ ดร.ประยุทธ์ ชูสอน ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพิมล ชูสอน และผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลจิรา รักษนนคร ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้สอนในรายวิชา ร่วมกันเป็นบรรณาธิการ ซึ่งในโอกาสต่อไป วารสารจะเปิดเวทีตรงนี้ให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เรียนรายวิชา School Management ทุกภาคเรียน

นายอิทธิพันธุ์ อวนศรี สาขาการสอนภาษาไทย

โรงเรียนคือสถานที่สร้างขึ้นมาเพื่อสร้างเด็กและเยาวชนของชาติให้เติบโตใหญ่อย่างมีคุณภาพเป้าหมายของกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้นในโรงเรียน คือ เพื่อนักเรียน หากข้าพเจ้าได้เป็นผู้บริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือใหญ่ก็ตาม หรือจะเป็นโรงเรียนที่อยู่ในเมืองหรือในชนบทก็ตามแต่ ข้าพเจ้าจะกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนคือ นักเรียนต้องรู้จักรักเหง้าและรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์ ตามแนวพระราชดำรัสพอเพียง

ข้าพเจ้ามียุทธศาสตร์ในการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือการบริหารจัดการความรู้ และการบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้วยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการบริหารจัดการความรู้ ถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถานที่ถ่ายทอด บ่มเพาะและสร้างสรรค์ความรู้ให้แก่สมาชิกในสังคมอยู่แล้ว

การบริหารจัดการความรู้นี้ มิใช่การจัดการกับความรู้ของผู้มีปัญญา แต่เป็นการจัดการความรู้ของผู้ปฏิบัติ คือโรงเรียนจะกำหนดแผนงานที่จะสร้างองค์ความรู้ขึ้นจากการปฏิบัติ โดยความร่วมมือกับชุมชน ชุมชนนี้หมายถึง บุคคลหรือองค์กรใดก็ตามที่มีบุคคลในโรงเรียน กระบวนการสร้างองค์ความรู้จะมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ 1) ครู 2) ชุมชน และ 3) นักเรียน

โดยบุคคล 3 กลุ่มนี้จะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและระหว่างกระบวนการสร้างองค์ความรู้นี้ จะเกิด กระบวนการเรียนรู้ขึ้นด้วยคือ 1) ครูเรียนรู้การปฏิบัติจริงจากชุมชนซึ่งมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์นั้นๆ แต่ไม่สามารถอธิบายออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ 2) ชุมชนเรียนรู้ทฤษฎีจากครู ซึ่งทฤษฎีนี้จะมีพลัง ในการอธิบายสูง เสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นและ 3) นักเรียนเรียนรู้จากทุกฝ่ายเกิดการค้นคว้าและ เรียนรู้เพิ่มเติมต่อยอดความรู้ ซึ่งทั้งสามกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น จะช่วยให้นักเรียนรู้จักรักเหง้าของตัวเอง

ผ่านการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและดำเนินการตามพระราชดำริสพอเพียง ผ่านวิธีคิดใหม่ที่ไม่ต้องเห่อตามกระแสความเป็นเลิศทางวิชาการ แต่นักเรียนเราจะเข้าใจชุมชนเรียนรู้ที่จะหาที่หยัดยีนในชุมชนอย่างสง่างามและสงบ

แต่การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้ นั้น ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ด้วยยุทธศาสตร์การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. รอบรู้กว้างไกล ต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา และมีวิสัยทัศน์ยาวไกล
2. เปิดใจกว้าง ต้องรักการเรียนรู้ยอมรับฟังเพื่อรวบรวมข้อมูล อันเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
3. สร้างความร่วมมือต้องประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและครูให้ได้ ตลอดทั้งระหว่างครูด้วยกัน เป็นต้น
4. ยึดถือผลสำเร็จ ผลสำเร็จจะต้องมีผลสัมฤทธิ์ มิใช่มีเพียงผลผลิต แต่จะต้องเกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

เมื่อใช้ยุทธศาสตร์ทั้งสามมาเสริมกันในการบริหารจัดการโรงเรียนแล้ว ข้าพเจ้าเชื่อว่าปณิธานโรงเรียนที่ตั้งไว้ว่า รั้งจักรกแห่ ฐ่ท่ท่นโลกาภว้ด่น ตามพระราชดำริสพอเพียง จะนำพาให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง สังคมเข้มแข็ง และที่สำคัญ เกิดการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายการศึกษาของชาติต่อไป”

นางสาวภัทราร ไพธิ์ลัษณ์ สาขาการสอนภาษาไทย

โรงเรียนหรือสถานศึกษาใดๆ ก็ตาม เป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาในทุกๆระดับ การจะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สถานศึกษานั้นๆ ต้องมีการจัดการที่ดี และการจัดการที่ดีจะมีได้ก็เพราะมีผู้บริหารที่ดีเช่นกัน การบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีไม่ต่างจากการบริหารองค์กรต่างๆ ที่ผู้บริหารจะมีหน้าที่หลักและหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า ภารกิจของผู้บริหารโดยสรุปคือ การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือประสพผลสำเร็จนั่นเอง การประสพผลสำเร็จของสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะแบ่งเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ย่อมเป็นสิ่งที่ดีและเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ในการจัดการกระตุ้นเพื่อให้เกิดพฤติกรรมดังกล่าวขึ้น โดยเกณฑ์การวัดผลสำเร็จอาจวัดได้จากผลผลิต หรือตามความพึงพอใจ

ย้อนกลับมาที่ข้าพเจ้า การบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีนั้น คือหน้าที่อันสำคัญที่สุด โดยเน้นที่การมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้บริหาร เช่น บุคลิกภาพที่เหมาะสม การมีคุณธรรม จริยธรรม และเจตคติที่ดี การรู้จักทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นผู้ใฝ่รู้ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการและบริหารการศึกษา

การจัดการโรงเรียนที่ดีในการบริหารของข้าพเจ้า คือการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนให้นักเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยจะปฏิบัติหน้าที่ 6 ประการดังนี้

เป้าหมายนโยบายเร่งพัฒนา

- โปรแกรมการเรียนบรรลุวัตถุประสงค์
- ทุกหน่วยงานประสานแผนงานได้โดยตรง
- การจัดหาต้องเสริมส่งการปฏิบัติงาน
- เป็นตัวแทนร่วมกิจของชุมชน
- ประสิทธิภาพประสิทธิผลประเมินฐาน
- ด้วยผู้นำพึงคิดปฏิบัติสรรสร้างงาน
- คือหน้าที่หกประการที่ควรทำ

การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษานั้นมิใช่เรื่องง่าย เพราะผู้บริหารที่ดีต้องมีทั้งหลักการ ประสบการณ์และทักษะที่เฉพาะตัว ความรู้ในตำราอาจเป็นได้แค่แนวทาง แต่คนเราหากไม่มีแนวทางในการดำเนินงาน ดำเนินชีวิตแล้ว การก้าวไปหรือการปฏิบัติงานนั้น ก็อาจเกิดสัมฤทธิ์ผลได้ล่าช้ากว่าคนที่มีแนวทางและจุดมุ่งหมาย ที่ชัดเจน ข้าพเจ้าจึงยึดหลักการที่ได้ศึกษาและอาจหมายรวมถึงประสบการณ์ที่จะพบในเบื้องหน้า นำไปเป็น แนวทางในการปฏิบัติในวันที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง

นายคราวุฒิ กงประโคน สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา

สิ่งที่มีแนวโน้มความจำเป็นอย่างยิ่งในโลกอนาคตเกี่ยวกับการศึกษานั้นคือความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษา แต่การศึกษาจะเจริญก้าวหน้าได้นั้นจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการบริหารที่ดี โดยพื้นฐานที่สำคัญที่ถือว่าเป็นหลักที่ จะนำไปสู่ความสำเร็จ นักบริหารที่ดีนั้นจึงต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จะต้องถือปฏิบัติให้เป็นกิจวัตรเพื่อให้ตน เป็นผู้ที่ถือพร้อม

ดังนั้นการที่จะเป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบเป็นผู้บริหารในโลกอนาคตสังคมแห่งยุคโลกาภิวัตน์ลักษณะที่พึง ประสงค์ พึงมีอยู่ในตัวผู้บริหารนั้นอาจกล่าวได้ว่าเป็น “วิสัย” ที่เป็นแบบอย่างมากกว่านักจัดการบริหารที่ดีคือ

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ คือการคาดการณ์อนาคต มีตาที่สาม สำหรับการมองภาพไปข้างหน้าทั้งใน ระยะใกล้และระยะไกลเพื่อการวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทาง คือการรู้จักหาทางเลือก หรือทางออกในการตัดสินใจพัฒนาโรงเรียนโดยมีข้อมูล สารสนเทศ เป็นฐานของการวิเคราะห์

ผู้บริหารต้องมีวิสัยท่า คือการลงมือปฏิบัติอย่างแท้จริงจนก่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและชำนาญการ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียนและผู้ร่วมสถาบันทุกคนอย่างสมบูรณ์

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทน คือมีความอดทนมีวิริยะอุตสาหะในการผจญภัยสู่มิติใหม่ของการปลูกถ่ายความคิด ให้กับโรงเรียนโดยมีความรู้เป็นทางเสียมคุณธรรมเป็นใบเรือ

ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัน คือมีความพร้อม เตรียมพร้อมและพร้อมแล้วสำหรับกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียน อย่างน้อยที่สุดต้องทันโลก ทันเหตุการณ์ ทันสมัยในความเป็นสากลของโลกที่ไร้พรมแดนความพร้อมเป็นปัจจัย ที่สำคัญที่สุดในระบบการศึกษาแบบองค์รวม

และที่นับว่ามีความสำคัญที่สุดที่นักบริหารที่ดีจะสามารถเป็นผู้ที่ทำงานสำเร็จ ก็คือ

ผู้บริหารต้องมีวิสัยแท้ คือการมีจิตวิญญาณของความเป็นผู้บริหาร อย่างน้อยที่สุดต้องมีความรู้คู่คุณธรรม ผู้บริหารต้องมีน้ำใจงาม ดังคำกล่าวที่ว่า “อยู่สูงให้หนักอ่อนกว่า” คือพึงดูแลเอาใจใส่ ทำนุบำรุง ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยดี ด้วยความเป็นธรรมอย่าให้เกิดความรู้สึกท้อถอย ว่าทำดีสักเท่าใดผู้ใหญ่ก็ไม่เหลียวแลและเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานของบุคลากรในโรงเรียนตลอดเวลา

การเป็นนักบริหารที่ดีนั้นถ้าจะพูดตามทฤษฎีก็มีหลักอยู่มากมายดังที่ได้นำมาแสดงไว้ข้างต้นแต่ถ้าเรา รู้แล้วไม่ปฏิบัติก็คงจะไม่เกิดประโยชน์อะไร การการรับรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ การลงมือทำการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ดังเช่นพระเจ้าจันทรคุปต์ ยกทัพไปตีเมืองหลวงของข้าศึก แต่ก็ปราศถึงกับหนีไปซ่อนตัวอยู่ในกระท่อมชานา คินนั้นได้ยินเสียงสนทนาชาวบ้าน “เด็กโง่ ขนมห้างยังร้อน เจ้าไปกัดกินตรงกลางทำไมปากพองหมดลองกินขนมห้าง เบื้องร้อนๆ โดยเริ่มจากขอบนอกเข้าไปดูสิ” พระเจ้าจันทรคุปต์จึงดำเนินยุทธวิธีปาล้อมเมือง จนประสบชัยชนะในที่สุด ซึ่งก็น่าจะเป็นตัวอย่างหนึ่งที่ความเป็นผู้บริหารที่มีปัญญาและมีประสิทธิภาพสำหรับยุคปัจจุบันและอนาคตได้

นางสาวกุลวรรณ ผาพิมูล สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา

การบริหารตามความหมายจะหมายถึงการทำให้สิ่งต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย โดยอาศัยความร่วมมือกันของคณะบุคคล ซึ่งในการบริหารจำเป็นต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน และมีผู้บริหารคอยดูแล ควบคุมให้ผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ สิ่งสำคัญจึงขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะดำเนินนโยบายด้านการบริหารไปในทิศทางที่กำหนดได้ดีเพียงไร หากมองในระดับโรงเรียนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะเกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนั้น ข้าพเจ้าจะขอกล่าวถึงการบริหารจัดการโรงเรียนตามแนวความคิดของข้าพเจ้า หากข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารโรงเรียน

ในการบริหารงานนั้น มีปัจจัยพื้นฐานอยู่ 4 ด้านคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ โดยข้าพเจ้าจะขอยกตัวอย่างหลักการบริหารที่ควรจะเป็นในหัวข้อ คน และการจัดการดังนี้

การบริหารคน มี 2 ประเด็นใหญ่ๆ คือ ตัวผู้บริหารเองและผู้ปฏิบัติงาน ด้านตัวผู้บริหารจะต้องสามารถครองได้ 3 อย่างดังต่อไปนี้

1. ครองตน จะต้องประพฤติตนให้เป็นที่น่านับถือ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถ
2. ครองคน จะต้องสามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้ โดยจะต้องเข้าใจความสามารถ ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลสามารถให้คำปรึกษาและเป็นที่พึ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลา
3. ครองงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานเข้าใจสภาพปัญหา วางแผนการทำงานได้เป็นอย่างดีและต้องเป็นคนที่กล้ารับผิดชอบ คือ กล้ายอมรับความผิดพลาดและนำไปแก้ไข และกล้ารับชอบ คือรับคำชื่นชมและนำคำชมนั้นมาแจ้งให้คณะทำงานทุกคนทราบเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ด้านการจัดการ ในการบริหารจะต้องมีการจัดการที่ดีเพื่อจะได้ดำเนินการไปตามแผน ตรงตามวัตถุประสงค์ และป้องกันการเกิดข้อผิดพลาด การบริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจให้ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการประชุมวางแผนการทำงาน รวมทั้งต้องมีแผนสำรองไว้เสมอ จากนั้นนำมติที่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ครู บุคคลที่เกี่ยวข้องรับทราบและนำไปปฏิบัติ หลังจากนั้นต้องมีการติดตามผลและแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพราะอุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงต้องมีการสรุปภาพรวมของงานทั้งหมดเพื่อประเมินผลการทำงาน ตรวจสอบหาสาเหตุข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไปและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานได้เป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้

ตัวอย่างการบริหารงานในโรงเรียนที่กล่าวมานั้น เป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีต่างๆ ผสมผสานเพื่อใช้กับแต่ละสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะที่มีอยู่ใช้ปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเป็นผู้ที่เก่งทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ เพื่อที่จะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้วางเอาไว้

นางสาวจุฑารัตน์ วงศ์อินทร์อยู่ สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา

ผู้บริหารการศึกษารุ่นใหม่นอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความรู้ความสามารถที่ครบครันในการวางแผนงาน ประกอบกับแนวนโยบายที่รอบคอบและหลักการแล้วนั้นยังต้องมีคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญคือ

เก่งคิด ผู้บริหารจะต้องรู้จักใส่ใจทุกๆรายละเอียดของการทำงาน นำเก็บไปคิดต่อและพัฒนาในกระบวนการต่อไป โดยไม่หยุดนิ่งสร้างโอกาสให้เกิดขึ้น โดยไม่รอให้โอกาสเดินเข้ามาเอง เพราะทางการศึกษาหากได้มีการริเริ่มและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ย่อมจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียนซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนถึงคุณภาพของการจัดการหรือการบริหารงานในโรงเรียน

เก่งคน โรงเรียนเป็นชุมชนหนึ่งที่มีประชากรจำนวนมากมาอยู่รวมกัน กล่าวได้ว่ายิ่งคนมากปัญหาที่ตามมา ก็มากตาม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ที่จะแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาและเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล อันได้แก่ ตัวผู้เรียน หน่วยงานที่จะต้องติดต่อและประสานงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อนร่วมงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการยอมรับฟังนานาทัศนะ สนทนาแลกเปลี่ยนกันก็จะทำให้เราได้ทราบมุมมองใหม่ๆ แนวคิดดี มาใช้ในการแก้ไขและปรับปรุงงาน และขณะเดียวกันผู้บริหารเองก็ต้องมีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ เพราะ การบริหารงานโรงเรียนจำเป็นต้องทำงานกันเป็นทีม และทุกๆ ฝ่ายจำเป็นต้องให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพราะ เราต่างก็มีจุดประสงค์คือเพื่อหล่อหลอมเสริมสร้างความรู้และปลูกฝังคุณลักษณะที่ดีแก่เยาวชนของชาติเพื่อให้เติบโต อย่างมีคุณภาพในสังคม ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามเรียนรู้คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล เพราะบุคลากร แต่ละคนย่อมมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันออกไป ผู้บริหารจะต้องมีสายตาที่เฉียบแหลมที่จะดึงเอาความรู้ ความสามารถเหล่านั้นออกมาใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจของงานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบ ขณะเดียวกันผู้บริหาร จะต้องมีความจริงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ไม่ใช่เป็นการหวังประโยชน์จากการทำงานเพียงอย่างเดียว เพราะการทำงาน เป็นทีมจะต้องมีความซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน เรียนรู้เขารู้เรา ซึ่งสิ่งนี้เป็นปัจจัยเริ่มต้นที่จะส่งเสริมให้การทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์ที่ผู้บริหารจะได้ก็คือ ความเคารพ เชื่อมั่น และที่สำคัญที่สุดความไว้วางใจจาก ผู้ร่วมงาน ซึ่งพร้อมที่จะทำงานนั้นด้วยความเต็มใจ

เก่งงาน งบประมาณในการบริหารก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งการจัดการ เกี่ยวกับงบประมาณเป็นเรื่องที่จะต้องมีความละเอียด รอบคอบ ซึ่งงบประมาณก็อาจมีมากน้อยแตกต่างกันไป ตามสัดส่วนที่ควรจะเป็น ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในการนำไปใช้เพื่อที่ว่าเงินทุกบาทจะช่วยให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่ากับการนำไปใช้ โดยช่วยสร้างสรรค์ประโยชน์ให้จงกมลโดยเฉพาะแก่ผู้เรียน ขณะเดียวกันการจัดสรรวัสดุ อุปกรณ์เองก็มีความสำคัญไม่แพ้ข้ออื่น ผู้บริหารจะต้องกำหนดและวางแผนงานอย่างรอบคอบเพื่อการนำมาใช้ให้ เกิดประโยชน์สูงสุดไม่ขาดไม่เหลือ และกำหนดปริมาณจำนวนที่พอเหมาะกับการนำไปใช้ รวมทั้งคิดหาวิธีที่จะช่วยกัน ประหยัดงบประมาณในส่วนปลีกย่อยของรายจ่ายที่พอจะช่วยกันประหยัดได้

จะเห็นว่าการที่จะบริหารและจัดการงานออกมาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพนั้น นอกจาก ความสามารถในการจัดการและบริหารงานของผู้บริหารแล้ว ก็จะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกๆ คน เพื่อโรงเรียนจะได้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานและส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียน และการบริหารงานจึงต้องอาศัยหลักการ ทั้งศาสตร์และศิลป์ประกอบกันในการดูแลจัดการงานในด้านต่างๆ

นางสาวชนกนถ ผาสุกใจ สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา

โรงเรียนถือเป็นสถานศึกษาที่มีบุคลากรคอยให้การศึกษาอบรมแก่เด็กนักเรียนจำนวนมากสถานศึกษา อาจเปรียบได้กับองค์กรหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์องค์กรนั้นๆ เนื่องด้วยคนในองค์กรซึ่งก็คือ บุคลากร ครู นักเรียน และบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา ล้วนมาจากที่ต่างๆ มีความคิด มีระเบียบแบบแผนต่างต่าง กันออกไป เมื่อมาอยู่รวมกัน ย่อมมีปัญหา ความวุ่นวาย ความไม่เข้าใจกัน ความไม่เป็นระบบระเบียบเกิดขึ้นภายใน สถานศึกษานั้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียน จึงมีบทบาทสำคัญในการเข้ามาดูแล โดยการ นำบริหารจัดการ จัดระบบต่างๆ วางแนวทาง จัดระบบระเบียบแบบแผนต่างๆ ภายในสถานศึกษาซึ่งการจะเป็น ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีนั้น ย่อมต้องอาศัยคุณสมบัติหลายๆ อย่างประกอบกัน ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความเป็นผู้นำอยู่ในตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อที่จะนำไปพัฒนาสถานศึกษา บุคลากร และนักเรียนให้มีประสิทธิภาพได้และจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีคุณธรรมทั้งในด้านการทำงาน

การวางตน และการอยู่ร่วมกับคนอื่น หากขาดสิ่งเหล่านี้ไป อาจทำให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนระส่ำระสาย ขาดประสิทธิภาพไปได้

ในฐานะผู้บริหารสิ่งที่ต้องคำนึงถึงมี 2 ประเด็น คือ การบริหารงาน และ การบริหารคน ด้านการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้เป็นสัดส่วน ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายในสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักวางแผน กำหนดนโยบายภายในสถานศึกษา เพื่อความเหมาะสมและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องจัดองค์การหน่วยงานให้เป็น คือเสริมสร้างด้านคน วัสดุสิ่งของต่างๆ เพื่อใช้ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ โดยมีการแบ่งบุคลากรต่างๆ ให้เหมาะสม กับความรู้ความสามารถของแต่ละคน จากนั้นต้องรู้จักการบังคับบัญชา สั่งและมอบหมายงานให้ถูกต้องเหมาะสม การประสานงาน โดยแบ่งสายงานตามการบังคับบัญชาไปยังแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนและให้ทราบโดยทั่วถึงกัน เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และจากนั้นต้องมีการควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ โดยการจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้นั้นจะต้องมีความสามารถที่จะตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยความถูกต้องและรวดเร็วเพื่อที่จะแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันที่

ในด้านการบริหารคน คือ การสามารถจัดการบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการที่เรา จะบริหารจัดการบุคคลได้ดีนั้น จำเป็นที่เราจะต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของบุคคล เข้าใจในความคิดเห็น ยอมรับ ฟังความคิดเห็นของบุคลากรต่างๆ การที่เราจะเข้าใจได้นั้นเราจะต้องได้เข้าไปทำความเข้าใจ เข้าไปร่วมในงาน ร่วมรับรู้ กับปัญหาในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นและเข้าไปคอยชี้แนะ แก้ไขให้คำแนะนำแก่บุคลากรด้วย ไม่ใช่เพียงแค่มอบหมายงาน แล้วปล่อยให้หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแล้วรอดูผลอย่างเดียว การที่ผู้บริหารได้เข้าไปร่วมรับรู้ปัญหากับแต่ละฝ่าย โดยตรงแล้ว นอกจากจะทำให้เข้าใจปัญหา เข้าใจในบุคคลแล้ว ยังทำให้ได้รับความเชื่อถือ ได้การยอมรับจาก ตัวของบุคลากรซึ่งได้ทำงานร่วมกันด้วย ส่งผลให้แต่ละฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและ เต็มความสามารถ เพราะบุคลากรสามารถรับรู้ได้ว่าผู้บริหารยังคอยสอดส่องดูแล และไม่ได้ทอดทิ้ง สิ่งเหล่านี้ นับว่าเป็นการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดีอีกรูปแบบหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึง

นางสาวหนึ่งฤทัย ศรีแก้ว สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา

การบริหารจัดการ หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหาร ไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนเสร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วการบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการโรงเรียน หมายถึง การกำหนดนโยบาย โครงสร้างการบริหาร การระบุอำนาจหน้าที่ ของบุคลากร ตลอดจนลักษณะวิธีการประสานงาน เพื่อให้การดำเนินการตามแนวทางปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้เด็กนักเรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น

ในการบริหารจัดการโรงเรียนนั้น นักการศึกษาได้กำหนดหลักและวิธีการบริหารจัดการไว้อย่างมากมาย หลายรูปแบบ ซึ่งจากการศึกษาของข้าพเจ้าได้พบว่า การที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นที่จะต้องใช้หลักและวิธีการที่ดีและเหมาะสมกับสถานศึกษา ตลอดจนชุมชน เพื่อที่จะได้ร่วมกันจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ หลักและวิธีการที่จะกล่าวถึงมีดังนี้ คือ

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการที่จะดำเนินการในการจัดการศึกษา เช่น สสำรวจอุปกรณ์ การเรียนว่าเพียงพอต่อจำนวนนักเรียนหรือไม่ การจัดหางบประมาณ เป็นต้น
2. วางแผน คือการนำเอาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ มาวางแผนที่จะแก้ปัญหาหรือ พัฒนาให้ดีขึ้น

3. การปฏิบัติ เมื่อเรามีแผนแล้วก็ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนมีการนิเทศติดตามกำกับให้ การสนับสนุนช่วยเหลือ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง หากมีปัญหาหรืออุปสรรค ก็จะสามารถแก้ปัญหาได้ทัน

4. ประเมินผลการดำเนินงานแผน เพื่อที่จะได้ทราบผลสำเร็จของการดำเนินงาน ส่วนที่เป็นผลสำเร็จ ก็นำไปพัฒนาให้มันดีขึ้นตามลำดับ ส่วนที่เป็นปัญหาเราก็นำไปสู่การแก้ไขในครั้งต่อไป

ในการบริหารโรงเรียนไม่สามารถที่จะยึดวิธีการใดวิธีการหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปได้ จำเป็นที่จะต้องกำหนด วิธีการในการดำเนินงานให้มีความสามารถเหมาะสมสอดคล้องกับสถานศึกษานั้นๆ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องศึกษาหาความรู้ และพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการพัฒนา โรงเรียนของตนให้มีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรคำนึงถึงอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ โรงเรียนก็คือ ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานให้มีความโปร่งใสในรูปของคณะกรรมการ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมให้มากที่สุด

ถ้าเรามีการดำเนินงานในลักษณะและวิธีการดังกล่าวนี้ เราก็สามารถบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบ ผลสำเร็จ สร้างความเจริญให้กับสังคมและประเทศชาติได้

นางสาวฐิติรัตน์ ดวงแก้ว สาขาศิลปศึกษา

โรงเรียนเป็นสถานที่เสริมสร้างความรู้ให้แก่นักเรียน ทั้งในตำราและนอกตำราในเวลาเดียวกัน ซึ่งนักเรียน แต่ละคนจะได้รับการถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์จากคุณาจารย์ต่างๆ ในโรงเรียน ดังนั้นเราจึงต้องมีระบบในการจัดการส่วนต่างๆ ให้มีคุณภาพมากที่สุดทั้งนี้ก็เป็นประโยชน์แก่นักเรียนทุกคนซึ่งจะเป็นอนาคต ของชาติต่อไป

หากข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารโรงเรียนข้าพเจ้าจะบริหารจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีแบบแผน โดย จะมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์แต่ละท่านไม่ให้งานหนักเกินไปเพราะจะทำให้คุณภาพในการสอน นักเรียนลดลง เนื่องจากการดูแลไม่ทั่วถึง ข้าพเจ้าก็จะคอยติดตามผลงานและการประเมินที่ได้มอบหมายหน้าที่ให้ไป ว่ามีข้อติดขัดในเรื่องใดและควรปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนใดก็ให้รายงานมาได้ส่วนงานธุรการข้าพเจ้าจะจัดให้มี บุคลากรอื่นมาช่วยแบ่งเบางานที่ทำอยู่โดยแบ่งส่วนหน้าที่ให้ทำงานธุรการไปโดยเฉพาะ เพื่อจะได้มีการจัดการ ที่เป็นระบบมากขึ้นและรวดเร็วอีกทั้งยังทำให้อาจารย์ที่อยู่ในส่วนวิชาการทั้งหลายทำงานลดลงและนำเวลาที่เหลือ นั้นไปปรับปรุงหรือเสริมสร้างทักษะต่างๆ แก่นักเรียนอีกต่อไป โดยจะเน้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม เพื่อที่จะ ให้นักเรียนนั้นมีความรู้คู่คุณธรรมไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ในเรื่องด้านคุณธรรม จริยธรรม ทางโรงเรียนก็จะเน้นให้ นักเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา เช่น ให้นักเรียนทำบุญใส่บาตรในวันสำคัญ เพื่อที่จะเป็นการปลูกฝังให้นักเรียนมีจิตใจเสียสละรู้จักการแบ่งปัน ห่างไกลจากอบายมุข ในวันสำคัญทางพุทธศาสนา ให้นักเรียนไปฟังเทศน์ที่วัด โดยกิจกรรมในส่วนนี้จะมอบให้หมวดสังคมเป็นผู้ดูแล ทางโรงเรียนก็จะจัดให้มีกิจกรรม ที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียน ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับด้านกีฬาเราก็จะจัดให้มีการแข่งขันกีฬาภายในทุกประเภท เพื่อให้นักเรียนได้มีเวลาทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ทางด้านดนตรีเราก็จะจัดให้มีการประกวดขึ้นมา โดยกิจกรรม ในส่วนนี้จะให้เป็นหน้าที่ของหมวดพละนาฏศิลป์และหมวดศิลปะเป็นผู้ดูแล ส่วนด้านวิชาการก็จะมีคัดเลือก นักเรียนไปแข่งขันมีทักษะและความชำนาญมากขึ้นในด้านวิชานั้น ซึ่งเราจะเน้นสอนในส่วนนี้เราจะมอบหมายให้ แต่ละหมวดเป็นผู้ควบคุมและดูแล ในการจัดหาและคัดเลือกนักเรียนไปแข่งขัน อีกส่วนที่สำคัญคือความรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีต่างๆ เช่น ทางด้านคอมพิวเตอร์ทางโรงเรียนก็จะจัดให้มีการสอนให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้ปฏิบัติ ด้วยตนเองเพื่อฝึกให้เกิดทักษะที่ดีขึ้น เพราะปัจจุบันนี้นักเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้วิชานี้ โดยในส่วนนี้

จะมอบหมายให้หมวดคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแลระบบการจัดการที่ทำขึ้นมานั้นจะมีประสิทธิภาพเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจัดสรรปันส่วนบุคลากรให้มีความเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพ และตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ต่อไป

นางสาวเพ็ญพักตร์ ภาพกลาง สาขาศิลปศึกษา

การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1. **ด้านสถาบัน** จะกำหนดบทบาท หน้าที่ และตำแหน่งต่างๆ ให้บุคคลปฏิบัติ มีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียมการปฏิบัติที่มีความคาดหวังของสถาบัน เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพ ความคาดหวังมีค่านิยมของสังคมครอบคลุมนอยู่

2. **ด้านบุคลากร** ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็นตัวเองไม่เหมือนกัน ในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่งหน้าที่การงานที่แตกต่างกันออกไป ทั้งสองมิตินี้ระบบสังคมเป็นสิ่งที่มิอาจหลีกเลี่ยงต่อการบริหารงานเป็นอันมาก ถ้าหากว่าทุกสิ่งทุกอย่างราบรื่นดี การบริหารงานนั้นสามารถที่จะสังเกตพฤติกรรมได้

ซึ่งในฐานะผู้บริหารจะเลือกวิธีการบริหารเพื่อให้งานบรรลุตามจุดหมายที่วางไว้ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาให้ชัดเจน
2. เลือกใช้เทคนิคการบริหารให้เหมาะสม
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น

โดยใช้หลักการทำงานดังนี้

สั่งงานให้ชัดเจน รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ให้การติชมเหมาะกับกาลเทศะ ติชมเพื่อให้เกิดกำลังใจ เป็นตัวอย่างที่ดีในการ รักษาระเบียบวินัย มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม เป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ทั้งกับคนภายในและภายนอกส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาความรู้ความสามารถ และมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

นางสาวนิตยา หินวิเศษ สาขาศิลปศึกษา

หลักในการบริหารที่ข้าพเจ้าได้นำมาประยุกต์ใช้กับตนเองเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมักจะใช้การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ช่วยผู้ที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างเต็มความสามารถนี้เป็น **หลักในการบริหาร** ของข้าพเจ้า อีกทั้งการที่เราได้เข้าไปใกล้กับผู้รู้ผู้ที่มีประสบการณ์หรือที่เรียกว่า **บัณฑิต** เป็นสิ่งที่ควรทำเพราะจะทำให้เราเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ รับรู้ เข้าใจความต้องการของคนอื่น และตนเอง วางตัวเป็นกลางไม่ฟังความข้างเดียวในการพิจารณาตัดสินความคิดเห็นต้องพยายามศึกษาโลกปัจจุบันตลอดเวลาทำความเข้าใจหรือสิ่งที่เป็นประโยชน์จากที่ต่างๆ มาพัฒนาประยุกต์ใช้กับความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ **หลักในการทำงาน** จะยึดในหลักการบริหาร 7 น คือ น่ารัก นุ่มนวล นอบน้อม ไน้มน้าว หนักแน่น แน่นนอน นิ่งนักร และหลักในการปฏิบัติงาน คือ มุมนานะอดทน บากบั่น มีมนุษยสัมพันธ์ร่วมกันแก้ปัญหา จะหมั่นคอยตรวจสอบงานหรือการบ้านว่ามีตกค้างอยู่หรือไม่ ถ้าหากมีก็จะรีบทำ ซึ่งข้าพเจ้าก็ได้ตรวจสอบและเอาใจใส่อยู่เป็นประจำหลังจากที่มีเวลาว่างหรือก่อนเข้าเรียนก็จะทำการทบทวนหนังสืออ่านตำราหรืออ่านข่าวหนังสือพิมพ์ก่อนเข้าเรียนเพื่อที่จะได้รู้กระแสโลกเป็นคนทันเหตุการณ์

การเปิดใจให้กว้างในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และร่วมกันพัฒนาจะช่วยให้การทำงานระหว่างอีกฝ่ายหนึ่ง ไปสู่อีกฝ่ายเป็นไปอย่างมีเอกภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ อาทิเช่น ควรร่วมกิจกรรมกลุ่มด้านต่างๆ อยู่เสมอ ขวนขวายหาความรู้ในด้านต่างๆ ที่เราสนใจ หรือถนัด ด้านแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร โดยเน้นเรื่องที่ทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอให้มากที่สุด

ประโยชน์ที่จะได้รับจากหลักการและทฤษฎีการบริหาร จะทำให้เราเกิดความรู้ ความคิดใหม่ๆ เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ สามารถใช้ประกอบการทำนายเหตุการณ์ พุทธกรรม และใช้แก้ไขปัญหาได้ อีกทั้งจะช่วยขยายประสิทธิภาพของการทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหารที่รู้ทฤษฎีจะมีทางเลือก และเลือกทางเหมาะสมได้

ทฤษฎีเป็นหลักยึดในการปฏิบัติ ดังนั้น ผู้ที่ทำงานแนวคิดหรือทฤษฎีก็จะเกิดความมั่นใจในการทำงาน มากกว่าทำไป อย่างเลื่อนลอย ทฤษฎีจะช่วยชี้แนะการปฏิบัติ

นางสาวศิริวรรณ เพชรเลิศ สาขาการสอนภาษาไทย

นิยามของคำว่า “ผู้บริหารโรงเรียน” คือ ผู้นำทางการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษานั้นๆ จึงต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบมากมาย และผู้บริหารควรตระหนักว่าการจัดการโรงเรียนต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ อย่างไม่หยุดยั้ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น บุคลากรมักมีปฏิกิริยาต่อต้านขัดขืนไม่พอใจ เพราะเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงคือการขัดขวางต่อฐานะ และคุณค่าของตน แต่ถ้าจะพิจารณาให้ถ่องแท้ตามเหตุผลและความเป็นจริงแล้ว การเกิดแนวความคิดในการเปลี่ยนแปลงต่างหาก ที่ทำให้เกิดประโยชน์ และคุณภาพใหม่อันเป็นที่น่าพอใจมากขึ้นด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้เกิดแรงจูงใจต่อนักบริหาร ในการได้มาซึ่งกระบวนการต่างๆ สามารถนำมาแก้ปัญหา และควบคุมการเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษา

การจัดการโรงเรียนที่ดี ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ จะพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่มีอยู่แต่จะสร้างศรัทธาบารมีในมนต์นำจิตใจให้ลูกน้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยความเต็มใจและสุดความสามารถ

ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการจัดการโรงเรียนที่ดี โดยการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาให้มากขึ้นและทันต่อยุคสมัย ความเจริญทางวัตถุ ความสะอาดสวยงาม การสื่อสารแผ่ขยายรวดเร็ว สิ่งต่างๆ เหล่านี้กำลังครอบงำทางจิตใจของคนในสังคมทำให้ภูมิคุ้มกันทางจิตใจเสื่อมไป ชอบความสบายมากกว่าชอบทำอะไรๆ ความอดทนต่อความยากลำบากน้อยลงไป ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวัตถุมีประโยชน์จริง แต่ต้องยอมรับว่าถ้าเราไม่เสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมและความสมดุลในชีวิตให้เกิดแก่บุคลากรในสถานศึกษาแล้ว ก็จะไม่เจริญแต่ด้านวัตถุแต่จิตใจเสื่อม

ฉะนั้น หากข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารโรงเรียน การจัดการโรงเรียนที่ดีจึงต้องรู้จักคน รู้จักตน รู้จักงาน และที่สำคัญต้องมีหลักมนุษยสัมพันธ์และหลักธรรมในการบริหารด้วย ซึ่งหลักสำคัญในการปฏิบัติตนนั้น จะต้องทำให้ตนเป็นผู้ที่มีจิตใจสูงและบริสุทธิ์ผุดผ่อง ร่าเริง และแจ่มใส ที่จะช่วยสร้างพื้นฐานของมนุษยสัมพันธ์ได้ดี การบริหารโรงเรียนที่ดี ผู้บริหารจะต้องให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่หวังจะสั่งการเพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่จะจัดการโรงเรียนที่ดีจึงควรรู้จักสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารโรงเรียนด้วยเพื่อให้ได้ทั้งงานและน้ำใจจากบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งชุมชน อันจะนำไปสู่เป้าหมายของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “นักบริหารที่มีความสุขที่สุด คือ ผู้ที่มีลูกน้องมือเยี่ยมช่วยทำงานให้กับเขา”

นายสมพงษ์ จุลดาลัย สาขาสังคมศึกษา

ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เป็นตำแหน่งที่สูงมีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นที่ยกย่องชื่นชมของคนทั่วไป ในหนึ่งโรงเรียนจะมีตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดเพียงตำแหน่งเดียว ครูในสายบริหารหลายท่านจึงใฝ่ฝันที่จะก้าวเข้ามาอยู่ในตำแหน่งนี้ให้ได้ แต่การได้มาซึ่งตำแหน่งนั้นผมคิดว่าไม่สำคัญเท่ากับการได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด เพราะผู้ใดก็ตามที่ได้ทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดแล้ว ถึงแม้จะไม่มีตำแหน่งอะไร อย่างน้อยก็เป็นเครื่องแสดงให้ผู้อื่นเห็นว่าเราได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุดและเต็มความสามารถแล้ว

หากผมเป็นผู้บริหารโรงเรียน สิ่งที่ผมต้องทำคือ **“ทำหน้าที่ของผมให้ดีที่สุด”** นั่นคือหน้าที่ในการบริหารโรงเรียน ซึ่งในทางทฤษฎีนั้นมีหลักการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมากมาย ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารว่าจะใช้หลักทฤษฎีใดมาประยุกต์ใช้เพื่อให้สอดคล้องกับโรงเรียนของตน สำหรับผมแล้วผมจะบริหารโรงเรียนโดยใช้แนวคิด **“การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน” (School Based Management : SBM)** เพราะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐานนี้ เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน มีการบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในการบริหารจัดการในโรงเรียน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร ตลอดจนงานวิชาการตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จากหลักการดังกล่าวทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน จะเป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน (School Based Management : SBM) จะเป็นกลยุทธ์ทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่จะทำให้รูปแบบ นวัตกรรม การเรียนการสอนของโรงเรียนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาให้ทุกคนในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และทำให้โรงเรียนและชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สมกับเป็นปีแห่งการปฏิรูปการเรียนรู้

จะเห็นว่างานด้านบริหารโรงเรียน เป็นอีกงานหนึ่งที่มีความสำคัญต่อโรงเรียน โรงเรียนจะพัฒนามากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนด้วย ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถ เป็นผู้มองการณ์ไกล และพร้อมที่จะอุทิศชีวิตการทำงานให้กับโรงเรียน ผมเชื่อว่าโรงเรียนนั้นก็สามารพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าไม่น้อยไปกว่าต่างประเทศแน่นอน

นางสาวศิริกานดา คำหมื่น สาขาสังคมศึกษา

ระบบการจัดการบริหารโรงเรียนที่ดี ในมุมมองหรือทัศนคติของข้าพเจ้า จะเป็นระบบที่นำทฤษฎีทางการบริหารต่างๆ มาบูรณาการร่วมกัน หลักๆ คือ ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร (administrative management) การแบ่งงานกันทำตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ (division of labour) เพื่อการทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจที่จะตัดสินใจ โดยพิจารณาจากหลักความจริงและการตัดสินใจในเหตุผลของหัวหน้าสายงาน เช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ หัวหน้าฝ่ายปกครอง หัวหน้าสาระการเรียนรู้ เป็นต้น ให้มีความสำคัญกับทุกสายงาน แต่ต้องนำเรื่องต่างๆ ที่ต้องการการตัดสินใจ คือเรื่องที่สำคัญๆ เข้ามาประชุมหารือและหาข้อสรุปร่วมกัน จากเหตุผลของผู้เชี่ยวชาญเองและจากมุมมองของบุคลากรจากฝ่ายอื่นๆ ส่วนเรื่องเล็กน้อยอื่นๆ ให้อยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารสายงานนั้น ซึ่งผ่านการคัดเลือกและฝึกอบรมในความเป็นหัวหน้าหรือผู้บริหารสายงานแต่เรื่องที่ต้องการการตัดสินใจทุกเรื่องไม่ว่าเรื่องใหญ่ เรื่องเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการต้องทำการประเมินตรวจสอบด้วยตนเอง โดยการศึกษาจากรายงานและไปประเมินจากเหตุการณ์จริงโดยไม่บอกล่วงหน้า หรือสุ่มตรวจ มีการประเมินจากนักเรียน จากผู้ปกครองเป็นส่วนประกอบ ดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัวเดียวกันที่มีผู้บริหาร

เป็นหัวหน้าครอบครัว มีปัญหาอะไร ก็กล้าที่จะพูดและปรึกษากัน แต่ยังคงมีความเคารพ น่าเชื่อถือ คือให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้ปกครองแต่พอดี ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ให้ความเสมอภาค (equity) ความยุติธรรมกับผู้ใต้ปกครอง และส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (spirit decorps)

ในส่วนของเรียนการสอนและนักเรียน เน้นไปตามความสนใจ และความถนัดเพื่อการเรียนอย่างมีความสุข เมื่อเรียนอย่างมีความสุขก็จะรักเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนและเกิดเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นการคิดเป็นทำเป็นในศาสตร์ต่างๆที่นักเรียนสนใจ เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกความเห็นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

สรุปคือ ผู้บริหารต้องเป็นทั้งผู้นำและเป็นผู้ประสานส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันทั้งครู บุคลากร นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานและบริหาร มีการประชุมฝักอบรวม เพื่อพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ องค์กรจะต้องไม่หยุดอยู่หนึ่ง แต่จะต้องเดินหน้าไปเรื่อยๆ เจริญพัฒนาไปพร้อมๆ กันทั้งองค์กร มิใช่เพียงบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น ใส่ใจกับรายละเอียดเล็กน้อยทั้งทางนามธรรมและรูปธรรม เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาใหญ่ มีการกระตุ้นและเสริมแรงอยู่เสมอเพื่อเรียกขวัญกำลังใจ เน้นถึงจุดมุ่งหมายในหน้าที่ของแต่ละคน ซึ่งข้าพเจ้าคิดว่าถ้าเป็นอย่างที่กล่าวมาจะทำให้โรงเรียนของเราเป็นโรงเรียนที่มีศักยภาพทั้งทางด้านการเรียนการสอน การบริหารและบุคลากร

นางสาวกิตติยาพร วัฒนวิไลกุล สาขาวิชาการสอนภาษาญี่ปุ่น

โรงเรียนเป็นสถาบันที่สำคัญอย่างยิ่งในสังคมทุกสังคม โรงเรียนเป็นสถานที่ที่สั่งสอนให้ความรู้แก่ผู้เรียน ซึ่งมีใช้จะให้ความรู้ทางด้านวิชาการเท่านั้น ยังให้อบรมสั่งสอนทางด้านจริยธรรม กิริยามารยาท การใช้ชีวิตในสังคม และในด้านต่างๆ โรงเรียนจึงเป็นสถาบันที่สำคัญสำหรับนักเรียนเป็นอย่างมาก ในการจัดการโรงเรียนของข้าพเจ้า ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ข้าพเจ้าจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกอย่างในโรงเรียน เน้นความสำคัญทั้งครูผู้สอน นักเรียน บุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน และบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีบริเวณใกล้โรงเรียนเป็นสำคัญ

การจัดการโรงเรียนของข้าพเจ้าจะให้ความสำคัญในด้านต่างๆ อย่างเท่าเทียมเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน กล่าวคือ ในด้านการเรียนการสอนจะเน้นให้นักเรียน ได้เรียนรู้ทั้งด้านวิชาการและทำกิจกรรมควบคู่กันไปด้วยการเรียนจะเกิดขึ้นทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ในการเรียนเน้นให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง เช่น การทดลองทางด้านวิทยาศาสตร์ เมื่อนักเรียนได้เรียนรู้ในหลักทฤษฎีมาแล้ว ก็จะทำการทดลองจริง โดยให้นักเรียนได้คิดและทำการทดลองด้วยตนเอง ซึ่งทำให้นักเรียนได้ฝึกคิด หัดสังเกต และรู้จักการแก้ไขปัญหาในการทดลอง ซึ่งครูจะเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำแก่นักเรียน เพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการทดลอง เป็นต้น การสอนในห้องเรียนต้องมีบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียด แต่ก็มีข้อปฏิบัติเพื่อความเป็นระเบียบภายในชั้นเรียน โดยแต่ละห้องจะมีนักเรียนไม่มากนัก ไม่เกินห้องละ 40 คน โดยมีครูที่ปรึกษาห้องละ 2 คน คอยดูแลเด็กอย่างใกล้ชิด ครูผู้สอนในโรงเรียนต้องเป็นครูที่คุณภาพในสาขาวิชาที่สอนๆ นั้น และมีจิตวิญญาณรักในวิชาชีพครูอย่างแท้จริง ทั้งนี้ในการเรียนจะต้องประกอบด้วยหลักสูตรและสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียน และสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือ การจัดการบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนและภายในโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความปลอดภัยของนักเรียน

จากการจัดการโรงเรียนที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดการโรงเรียนนั้นนักเรียน จะได้รับความรู้ในด้านต่างๆ ซึ่งมีใช้เฉพาะทางด้านวิชาการเท่านั้น นักเรียนยังได้เรียนในวิชาที่ตนเองสนใจ ได้ทำกิจกรรมควบคู่การเรียนไปด้วย ทำให้นักเรียนเกิดความสนใจในการเรียนมากขึ้น นักเรียนได้ฝึกคิดและลงมือปฏิบัติจริง รู้จักกับปัญหาที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้ อีกทั้งนักเรียนยังได้รับความสนุกสนานพร้อมทั้งพัฒนาการในด้านต่างๆ ที่ดีขึ้น ในการที่ข้าพเจ้าคิดในการจัดการโรงเรียนดังนี้ ก็เพื่อมุ่งเน้นให้โรงเรียน ครู นักเรียน บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ

นางสาวสุเมธียา กองน้อย สาขาวิชาการสอนภาษาญี่ปุ่น

โรงเรียนหรือ องค์กรต่างๆ หากไม่มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์หรือทัศนคติที่ดีต่อองค์กรก็คงไม่มีการคิดเรื่องระบบการจัดการที่จะช่วยพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานและโรงเรียนหรือองค์กรนั้นก็อาจจะเกิดปัญหาได้หากขาดการวางระบบบริหารจัดการที่ดี

ระบบการจัดการโรงเรียนที่ดีหากข้าพเจ้าได้เป็นผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของข้าพเจ้าคือต้องมีความคิดที่อยากจะพัฒนาสถานศึกษาของตนให้มีคุณภาพดียิ่งๆ ขึ้นไปและเป็นสถานศึกษาที่สามารถพัฒนาเด็กนักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านสติปัญญาหรือทางด้านอารมณ์ โดยในขั้นแรกเราต้องวางจุดมุ่งหมาย หรือวิสัยทัศน์ในการบริหารของเราก่อน โดยข้าพเจ้าคิดว่า การจะทำงานให้สำเร็จนั้นเราต้องมีความสุขที่จะทำอะไรซะทำไมเพราะคิดเพียงว่าเป็นหน้าที่ที่โดนสั่งมาหรือว่าโดนบังคับ หากงานที่เราทำด้วยความไม่เต็มใจสำเร็จจริงแต่ว่าผลงานที่ออกมามันก็อาจจะไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้น ในการบริหารโรงเรียน จะมีการจัดคัดเลือกบุคลากรว่าแต่ละคนนั้นมีความถนัดทางด้านใดมีความสามารถทางด้านใดและเราจะดูที่ความชอบของบุคคลนั้นด้วยว่า เขามีความสุขที่จะทำงานในด้านใด หากบุคลากรมีความสุขในการทำหน้าที่ของตน ข้าพเจ้าคิดว่าพวกเขาก็จะมีความสุขกับการพัฒนาด้วยเช่นกัน การบริหารโรงเรียนข้าพเจ้าคิดว่าก็ควรที่จะแบ่งฝ่ายต่างๆ เหมือนแห่งอื่นและในทุกๆ เดือนต้องมีการประเมินคุณภาพของบุคลากรในแต่ละฝ่ายว่าบุคลากรมีความเหมาะสมกับฝ่ายที่ทำอยู่หรือไม่ ซึ่งผลการประเมินเพื่อหาจุดบกพร่องและแนวทางแก้ไข โดยต้องให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรอย่างมาก

ทางด้านจัดการเรื่องการศึกษา ต้องให้โอกาสสำหรับเด็กทุกคนที่มีความต้องการที่จะเรียน โดยขั้นแรกจะคัดเลือกเด็กเพื่อหาความถนัดแต่ละคน แล้วรวมเด็กที่มีความถนัดใกล้เคียงไว้ในกลุ่มเดียวกัน หลังจากนั้นค่อยรวมคละกันเพื่อให้เด็กได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน จากเพื่อนๆ ที่มีความถนัดต่างกัน ซึ่งเป็นการฝึกให้ความถนัดของนักเรียนแต่ละคนได้นั้นได้ถูกสนับสนุนอย่างเต็มที่ และมีการสอบวัดระดับความสามารถทุกภาคการศึกษา เพื่อให้เด็กได้ค้นพบความสามารถของตน ทางด้านอารมณ์ เราจะสอนให้เด็กมีความกล้าแสดงออก แต่ไม่ก้าวร้าว ไม่อึดอัด มีความฉลาดในการใช้อารมณ์ เพราะข้าพเจ้าคิดว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญมากเท่ากับ ความฉลาดทางด้านปัญญา

นายสรารุธ สระแก้ว สาขาสังคมศึกษา

หากข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารโรงเรียน จะบริหารจัดการให้สถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ซึ่งตัวข้าพเจ้าเองควรที่จะมีความรู้ที่รอบด้าน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา เพื่อการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลอันเป็นการให้ความเชื่อมั่นและได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การบริหารงานจะต้องมีการกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่องานส่วนอื่นๆ ซึ่งข้าพเจ้าจะเลือกวิธีการที่เหมาะสมดังนี้คือ

1. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนให้ชัดเจน
2. เลือกใช้เทคนิคการบริหารที่เหมาะสม
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารซึ่งข้าพเจ้าจำเป็นต้องมี ดังนี้

1. เทคนิคการสั่งงาน ผู้บริหารต้องสั่งงานให้ชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องและเหมาะสมกับบุคคล
2. เทคนิคในการรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมา

3. เทคนิคในการสร้างขวัญกำลังใจ โดยการตีขมให้เหมาะกับกาลเทศะ และตีขมในเรื่องผลงาน โดยยึดหลักการตีเพื่อก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. เทคนิคในการสร้างเสริมระเบียบวินัย ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการรักษาระเบียบวินัย มีการวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่เหมาะสม และมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
5. เทคนิคในการครองตน ผู้บริหารควรครองตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี มีความเที่ยงตรง ยุติธรรม ทำตนให้เป็นมิตรและที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
6. เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เข้าร่วมงานสังคม และสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
7. เทคนิคการสร้างเสริมสมรรถภาพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ

Book Reviews*



EdAd 510, Improvement of Instruction, fall 2006, Washington State University, U.S.A.

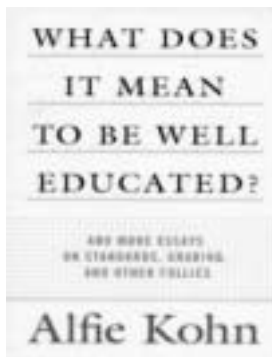
First row:

Sherry Sanden, Vicky Tiffany, Bonnie Wagner, Casey Greco, Nik Bergman.

Second row:

Dr. Forrest W. Parkay, Lindy Andres, Travis Hanson, Michelle Price, Teena McDonald, Gary Spenser, Barbara Gilbert, James Phillip High-Edward, Christina Mather.

***What Does It Mean to Be Well-Educated? and Other Essays on Standards, Grading, and other Follies*, Alfie Kohn. Boston: Beacon Press, 2004**



What Does It Mean to Be Well Educated? is really a collection of various Alfie Kohn writings and encompasses a number of the most controversial and polarizing issues in education, including: standardized testing, grade inflation, merit pay, and the relationship between business and education. Kohn is unique in his unwavering stance against standardized tests and their negative impact on education. Kohn's concern for and prediction of what American education might become is the prevailing reality in many countries throughout our world: schools ultimately become test-prep centers. Kohn wants to prevent that.

In this compelling and thought-provoking book, Kohn goes on to argue against grades, rewards and punishment, accountability, competition, and merit pay. These create a recipe for catastrophe, he warns. Throughout the book, Kohn poses foundational questions about the purpose of schools and the meaning of education. As a consultant and ex-schoolteacher, Kohn widely lectures in the United States and abroad, and has written several books on the subject of tests and standards. Central to Kohn's arguments in *What Does It Mean to Be Well Educated?*, and to Kohn's writings in general, is his relentless exposure of standardized testing's negative impact and how this reality dislocates education from schools. Kohn is an ardent believer in the abolishment of standards and grades, and argues for educational reform that instead turns schools into "caring communities."

What Does It Mean to Be Well Educated? includes 18 essays published between 1999 and 2003. These essays range from a short piece, listing just a few of the ways in which schools have suffered from the request to raise test scores, to a longer essay on the reassessment of Abraham Maslow's psychological theories. In between are essays that appeared in twelve different periodicals intended for educators, according to Kohn. He explains that all of the essays are about goals: "In many cases, my purpose is to argue about the value of one objective as opposed to another" (p. xiii). Kohn builds on the work in his past books and throughout this collection he refers to numerous other education experts and studies. One of the recurrent themes, resurfacing in many of the essays, is the impact of standardized testing on education.

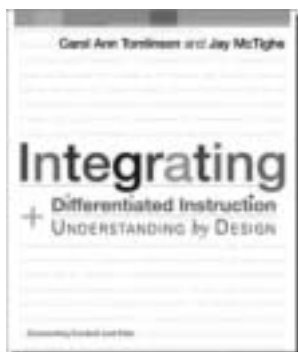
**Edited by Forrest W. Parkay, Professor of Educational Leadership and Higher Education, Washington State University, U.S.A.*

At the end of Kohn's book, *The Case Against Standardized Testing*, he provides a list of active ways parents and other groups can protest against tests, including writing letters to the press and boycotting tests. If one considers the individual essays as a more cohesive collection (rather than simply as disparate rantings), it is evident that Kohn seems to be intent on showing how adherence to traditional educational practices can all too often overshadow and erode the value of newer and better approaches.

What Does It Mean to Be Well Educated? is engaging from beginning to end. All people involved in education, including parents of young children, will find it relevant and thought-provoking. Kohn promotes authentic assessment and sees education's top priority as producing caring and loveable people rather than "intellectual development." He also envisions schools organized around "problems, projects, and questions" rather than being organized around facts, skills, and disciplines. Considering the political enthusiasm regarding accountability, testing, and standards and echoed by many groups in and outside of education (including many parents), the feasibility of Kohn's argument appears to be hopeful at best. Yet, Kohn exhorts his readers to start small, setting their sights on creating a national dialogue around the "proper" purposes of education. He seeks to incite the reader to pursue answers to difficult questions and have difficult conversations about "how to nourish our public schools." The book is a worthwhile read, and challenges us all to reconsider many of our educational experiences and practices.

Reviewed by Travis Hanson, Ed.D. student, Washington State University

***Integrating Differentiated Instruction and Understanding by Design: Connecting Content and Kids*, Carol Ann Tomlinson and Jay McTighe. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 2006.**



As educators across the United States work to reform their schools and classrooms to address the inequities outlined in the "No Child Left Behind Act," it is clear that we have serious work ahead. Schools are filled with an increasingly eclectic mix of students from a wide range of socioeconomic and cultural backgrounds. Unfortunately, traditional American educational institutions are not designed around a correspondingly heterogeneous model that effectively meets the needs of all students. Rather, U.S. schools are more often based on historically hegemonic practices that result in reduced levels of achievement for minority and low socioeconomic status students, increased dropout rates and failing schools. As a result, educators are asking for help in finding ways to reform our curriculum and pedagogical practices in order to meet the needs of all students.

To this end, Tomlinson and McTighe have combined their work to present educators with a more effective classroom model that supports student learning around the "Big Ideas" of content instruction. Tomlinson is well known for her pedagogical framework that accommodates student learning and models effective tools for teaching responsively. When combined with McTighe's well defined backward design process, educators are provided with a powerful instructional design model that helps them translate standards and "high stakes" tests into practice that serves the needs of all students. This book provides an essential template for practitioners interested in the educational reform movement.

Reviewed by Barbara Gilbert, Ed.D. student, Washington State University

***Reinventing Paulo Freire*, Antonia Darder. Boulder, CO: Westview Press, 2002.**

Reinventing Paulo Freire argues that the ignorance and laziness of the poor are the direct result of economic, social, and political domination. By being kept in a situation in which critical awareness and response are practically impossible, the disadvantaged are kept "submerged."



In some countries the “oppressors” use the system of education to maintain this “culture of silence” while in others the advance of technology has condemned many people, particularly the less well off, to a rigid compliance. Through the right kind of education, avoiding authoritarian teacher-pupil models and based on the actual experiences of students and on continual shared investigation, every student, no matter how impoverished or illiterate, can develop a new awareness of self which will free them to be more than passive objects responding to uncontrollable change.

Reviewed by Bonnie Wagner, Ed.M. student, Washington State University

***Teaching, Learning, and Assessment Together: The Reflective Classroom*, Arthur K. Ellis. Larchmont, NY: Eye on Education, Inc., 2001.**



Teaching, Learning, and Assessment Together: The Reflective Classroom, by Arthur K. Ellis, is based on the premise that the efforts of teachers as well as of students will be expanded and enhanced by an atmosphere of reflection by all parties in the classroom. Ellis contends that the two primary goals of the educational experience, raising academic achievement and improving the social and moral fabric of school life, will be met more successfully by creating a seamless environment in which teacher and student reflection on performance guides the teaching and learning experiences that follow. Assessment is not viewed as the antithesis of the worthwhile curriculum but rather as the means toward the development of purposeful educational goals.

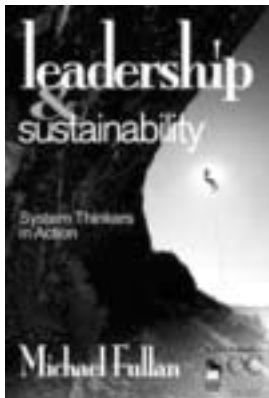
The author does not assume the inherent ability of students to engage in reflection without the guidance of teachers working to raise their learning consciousness. This book can be considered a practical means in reaching that end. The first half of the book provides background knowledge aimed at convincing educators of the value of facilitating a reflective atmosphere in their classrooms as well as information about how to develop the conditions necessary to create such an environment. The second half of the book is devoted to an explanation of more than 20 different reflection strategies, including the purposes and procedures for each, that will enable teachers to put these ideas to immediate use with their students.

The format of *Teaching, Learning, and Assessment Together* make this text especially useful to a study group examining reflective teaching practices together. In the first half, which explains the theories behind the topic, each section concludes with discussion questions that prompt readers to engage in the sort of reflection that they would hope to encourage, as well as with references that enable their own further research on the subject. The book is also useful for educators seeking to expand their individual knowledge and abilities to lead their students in reflective practices. A quick and easy read, *Teaching, Learning, and Assessment Together* can be a practical tool for educators developing with their students an active culture in which all team members are invested participants in the learning process.

Reviewed by Sherry Sanden, Ed.D. student, Washington State University

***Leadership & Sustainability: Systems Thinkers in Action*, Michael Fullan. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2005.**

In *Leadership & Sustainability*, Michael Fullan addresses the issues facing schools all over the country on how to reform a system of education that more and more asks for accountability from everyone who has interactions with the system. Fullan’s ideas start off very simple with a clear starting point by identifying that there is a clear problem with certain types of large scale reform because the expectations on all are too high and the goal at hand is not sustainable. As the book goes on Fullan uses many examples from other countries to show how a reform can work. His first major example looks at England and their use of the model of accountability and capacity building. It was proven successful when leadership was established at the school, district, regional, and national levels. There was clear and direct development to help enrich the educators involved.

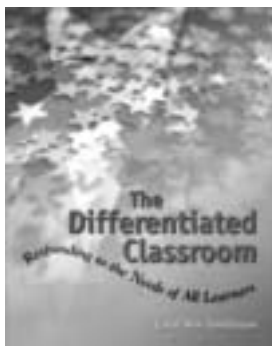


Fullan does address a plan of action to achieve a system of leaders within a school system and it starts with his “Eight Elements of Sustainability.” The eight levels include: 1. Public service with moral purpose, 2. Commitment to changing context at all levels...5. Deep learning...8. The long lever of leadership. Each of Fullan’s levels of sustainability address specific methods and strategies to achieve a positive outcome with hard work. One example is examining the idea of Deep Learning, where it “requires continuous improvement, adaptation and collective problem solving in the face of complex challenges that keep arising.” (p.22)

The book goes into details about what work the individual can do or the “energy creators.” Fullan’s idea is that this type of person would help motivate and truly lead while at the other end of the spectrum are the “energy consumers” who tend to be people who are not happy with current situations. Having “energy creators” at every level would be the optimum scenario, with people who are individual leaders. The more individual leader types work together the more they can achieve the sustainability in the leadership within a system. The growth of leadership at specific levels, such as the school, means more problems can get the attention needed. By looking at a specific topic like math or reading as Fullan does suggest that the problem of achievement is more easily addressed when you first determine whether the problem is technical or adaptive. The difference between the two being that technical problems are more amendable and adaptive challenges take longer (p. 54). Fullan’s system for fixing problems with leadership is a tiered process where each level needs to address the problems and come to a realization of how to fix or amend what is not working. The district level along with the system level are going to require much work and a deep reflection as to how things are to get done, by first seeing the “big picture,” as Fullan puts it, to build policies and give a clear purpose for all that is being addressed. Fullan closes by mentioning that it is a challenging idea to achieve a system of leaders and have the ability to sustain it; it is not necessarily a mission impossible, but rather another hypothesis to be tested.

Reviewed by Casey Greco, M.Ed. student, Washington State University

The Differentiated Classroom: Responding to the Needs of All Learners, Carol Ann Tomlinson. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1999.



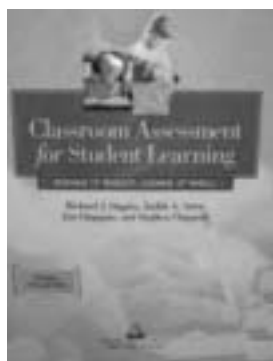
This book describes a way of thinking, teaching and learning that will change how educators approach both students and the classroom. It seeks to answer the questions that many teachers share: How can I divide my time, resources and efforts to effectively meet the needs of all my students? Tomlinson provides glimpses into how teachers at the same grade level my approach differentiation very differently by investigating the characteristics of a successful differentiated classroom. She lists eight principles that guide differentiated instruction; the teacher focuses on the essentials, the teacher attends to student differences, assessment and instruction are inseparable, the teacher modifies content, process and products, all students participate in respectful work, the teacher and students collaborate in learning, the teacher balances group and individual norms and finally, the teacher and students work together flexibly. Tomlinson follows this up with a discussion about the following issues: intelligence is varied rather than singular, the brain hungers for meaning, humans learn best with moderate challenge and the struggle for equity and excellence.

She draws contrasts between traditional school environments and strategies with those that reflect a differentiated approach. She prompts the reader to reflect on their own instructional practices and beliefs then offers examples of instructional strategies that support differentiation to add to a teacher’s already existing “tool box” of strategies. She offers tips for how to get started and sustain differentiation over the long haul, such as developing a support system through

staff development. Her classroom-tested advice is practical as she guides readers through small, incremental changes until differentiation becomes a way of life than enriches both students and educators.

Reviewed by Christina Mather, M.Ed. student, Washington State University

Classroom Assessment for Student Learning: Doing It Right, Using It Well, Rick Stiggins, Judy Arter, Jan Chappuis, Stephen Chappuis. Princeton, NJ: Educational Testing Service, 2006.



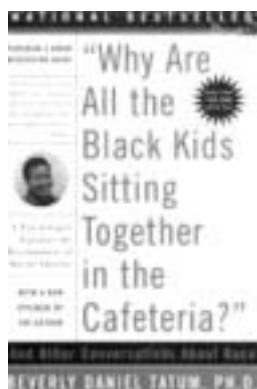
Classroom Assessment for Student Learning encourages a new way of looking at classroom testing. Assessment for learning, also known as formative assessment, occurs during the learning process and allows teachers to adjust the lesson to the needs of the student. Assessment for learning works best when learning targets are clearly identified, and the assessment is directly linked to the lesson. A large portion of the text is devoted to describing various types of assessment and their use in the classroom. Among these are performance assessment, based on observation and judgment by the teacher, and extended written response, where students use narrative to share key information they have learned.

The text also addresses the interpretation and use of standardized test results. Educators are often called upon to explain test results to parents, and Classroom Assessment for Student Learning provides a systematic presentation of terms and data interpretation.

Although this book could be used by an individual, it is designed for collaborative work by educators. Included in each book is a CD ROM and DVD to demonstrate key concepts. Within a professional learning community or learning team, accountability is more likely to occur while helping to ensure authentic classroom changes in assessment practices and strategies. If the team concept is used, it is estimated that this book could be completed in 14 one-hour sessions.

Reviewed by Gary L. Spencer, Ph.D. student, Washington State University

Why Are All the Black Kids Sitting Together in the Cafeteria? and Other Conversations about Race, Beverly Daniel Tatum. New York: Harper Collins, 1997.

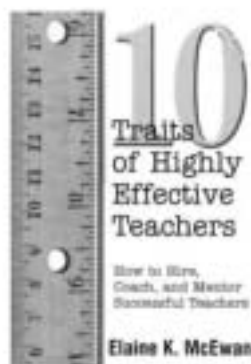


Why Are All the Black Kids Sitting Together in the Cafeteria? by Beverly Daniel Tatum frankly addresses the issue of race and education in America. Although the book offers no conclusions or solutions to the myriad of problems stemming from race in the United States, it does identify the issues involving racial identity in adolescence as well as distinguishing the issues of “white privilege” as they affect the various public school systems. Interestingly, Tatum examines how cultural identity continually changes as we see it in a “white context” and eventually shapes our views of our communities, influencing our children in an indirect subconscious means. Tatum states, quite frankly, that we all contribute to a larger racist system, even when we may despise the network and purposely work against racism. Our day-to-day behavior supports the idea of white superiority and we inadvertently pass such values on to all of our children.

Ultimately, Tatum states that an open, honest discourse can begin to erase racial myths and provide “Courage,” says Tatum, is called for while others state that the racial discussion has gone on too long. As far as the topic of discussing racism is concerned, she states, “. . . there is not enough.”

Reviewed by James Phillip High-Edward, M.Ed. student, Washington State University

10 Traits of Highly Effective Teachers: How to Hire, Coach, and Mentor Successful Teachers, Elaine K. McEwan. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2002.



As the need for accountability increases in education, filling schools with effective teachers has never been more important. When teachers are effective, students learn. In *Ten Traits of Highly Effective Teachers*, Elaine K. McEwan explores ten characteristics that lead to student success, contented parents, and a zeal for excellence in academics throughout the school community.

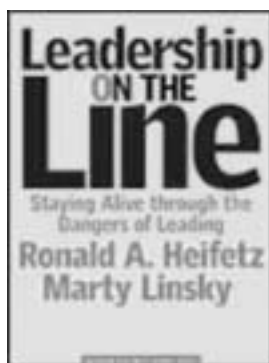
Amidst several real-life examples, experiences, research and personal reflections from students, parents, and educators at all levels, McEwan presents the characteristics of highly effective teachers as they fall into three distinct categories: personal traits that indicate character, teaching traits that get results, and intellectual traits that demonstrate knowledge, curiosity, and awareness. Examples from research clearly highlight the relationship between each of the ten traits and student achievement.

This book is beneficial for educators both in and outside the classroom. Administrators and teachers alike will value the tools *Ten Traits of Highly Effective Teachers* provides as they face the pressures of accountability. Not only does this book increase administrators' ability to hire, coach, mentor, and motivate effective teachers, it also gives educators of all experience levels a renewed sense of vision and zeal for the impact they have in students' lives.

Ten Traits of Highly Effective Teachers contains numerous graphic organizers to clearly illustrate how the ten traits come together. Additionally, McEwan includes over four dozen interview questions based on the ten traits. Numerous exercises are available for principals to use to energize experienced teachers and to empower new teachers.

Reviewed by Lindy Andres, M.Ed. student, Washington State University

Leadership On The Line: Staying Alive Through the Dangers of Leading, Ronald A. Heifetz and Marty Linsky, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2002

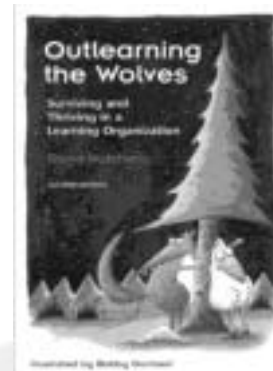


This book is a must read for leaders of large or small organizations, public or private. The authors take the reader through the personal challenges of leading. Leadership is dangerous both personally and professionally as you make day-to-day decisions that challenges long-held beliefs and pushes the people you work with out of their comfort zone. Compelling examples full of political and personal wisdom show how leaders not only survive but thrive in the leadership role. Before you make your next step as a leader, read this book and learn how to negotiate politically, how to orchestrate conflict to improve your organization, and how to step back and gain a new perspective all while keeping your focus.

Reviewed by Michelle Price, Ed.D. student, Washington State University

Outlearning the Wolves: Surviving and Thriving in a Learning Organization, Second Edition, David Hutchins. Waltham, MA: Pegasus Communications, 2000.

Outlearning the Wolves: Surviving and Thriving in a Learning Organization is the story of a sheep named Otto who is out to change societal sheep norms that have been plaguing sheep for years; the dismal "fact" that wolves eat sheep. However, Otto is out to change the flock's learning culture by helping his fellow sheep develop thoughtful collabo-



ration, pooling their talents, open dialog, and focusing on each individual sheep's skills. Despite a tragic ending, Otto's creative leadership skills prevail and the wolves are defeated.

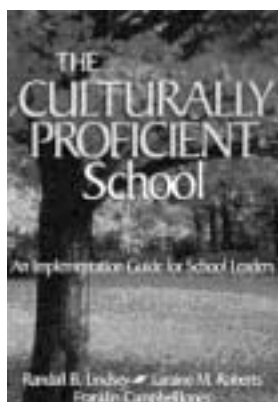
Otto's journey is a paradigm all too familiar to school administrators everywhere. The sheep in Otto's flock are trapped in a deep rut of learned helplessness. Excuses, "can't do" attitudes and a lack of teamwork flow through the flock in epidemic proportions. Just like Otto's flock, school staff and administrators can easily fall into the rut of learned helplessness. This rut is by no means an end all. By taking Otto's lead and instilling a positive learning culture, administrators can eliminate any metaphoric wolf in their building.

Along with a great story *Out Learning the Wolves: Surviving and Thriving in a Learning Organization* offers real strategies for changing the learning community in your building. The author first addresses to change a learning community one must change the learning culture by focusing on building culture, processes, systems, and skills. Secondly, in order to put what your building has learned or is trying implement, a school leader must guide ideas and place theory, methods and tools into practice. Lastly, building administrators must become acquainted with each staff member and their individual skills. After getting to know the staff and what their best skills are then their skills can be used to create an outstanding learning community.

This short read is sure to have constructive impact on your staff or administrative team. Not only is *Outlearning the Wolves* a great model for the learning community, it is also enormously engaging and will drive home how important a positive learning community is to the educational setting.

Reviewed by Nikolas Bergman, Ed.M. student, Washington State University

***The Culturally Proficient School*, Randall B. Lindsey, Laraine M. Roberts, and Franklin Campbell Jones. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2005.**



The *Culturally Proficient School: An Implementation Guide for School Leaders* provides practical strategies and tools to implement cultural proficiency throughout a school organization. The entire book is set in a case study of a school district going through positive change toward becoming more culturally proficient. Over fifty case study characters from teachers to principals to administrators are highlighted in the book. The story of Maple Valley School District involves readers in the lives of people who confront the lack of inclusive equity throughout their community and schools. Realistic scenarios show the progression of the staff toward cultural competence. The story and characters are composites of real people in real schools with whom the authors have worked.

The book is meant to be a tool to engage groups in discussion by use of reflective activities. The *Culturally Proficient School* gives school employees sample conversations to analyze around issues of diversity, multiculturalism, equity, entitlement, and racism. If used as a discussion guide, participants are led through a cultural proficiency continuum. The continuum can be useful and instructive as a tool to assess growth toward cultural proficiency. Used as a gauge, it can help give a realistic appraisal of both participants' personal development and the organization's development toward proficient cultural practices. This book would work well with professional learning communities and/or reading groups in school organizations. The chapters can be divided into shorter sections for a reading group. An estimate for a reading group to complete this book would be about 14 one-hour sessions.

Reviewed by Teena McDonald, Ed.D. student, Washington State University

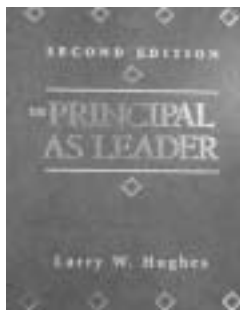
Suggested Books *

Wirot Sanrattana, KKU.



The Principal: Creative Leadership for Effective Schools 4th edition. By Gerald C. Ubben, Larry W. Hughes, and Cynthia J. Norris, Boston: Allyn and Bacon, 406 pages, 2001.

Contents: creative a vision of leadership and learning; developing a positive school culture; managing the organization; interacting with the external school environment; and case studies in school leadership and management.



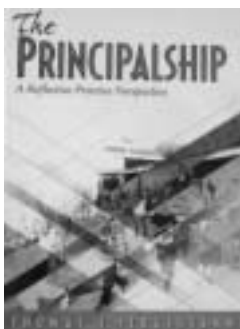
The Principal as Leader 2nd edition. By Larry W. Hughes, Ohio: Prentice Hall, 346 pages, 1999.

Contents: the leader: artist? Architect? Commissar?; the workday world of the principal: how principals get things done; cultivating creative cultures; restructured schools; the multicultural environment of schools: implications to leaders; the principal's role in curricular leadership and program development; instructional improvement; helping novice teachers; stimulating the academic performance of pupils; leadership and technology; ethical frameworks to guide action; building leadership and legal strategies.



The principal: New Leadership for New Challenges. By John T. Sayfarth, Ohio: Prentice Hall, 354 pages, 1999.

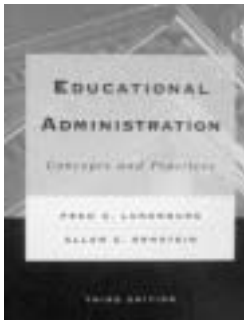
Contents: changing schools and the principalship; creating responsive schools; strategic planning and total quality management in schools; leadership in schools; restructuring schools; principal as cultural leader; working with the school council; perspectives and trends in curriculum; assessing student performance; program for special needs students; assessing teaching performance; planning for teachers' professional growth; legal issues and the principal; maintaining a safe and orderly school environment; managing school resources: money, time, and technology.



The Principalship: A Reflective Practice Perspective 4th edition. By Thomas J. Sergiovanni, Boston: Allyn and Bacon, 365 pages, 2001.

Contents: views of the principal's job; the limits of traditional management theory; a new theory for the principalship; the school as a moral community; the forces of leadership and the culture of schools; the stages of leadership: a developmental view; becoming a community of leaders; characteristics of successful schools; becoming a community of mind; layered standards, holistic assessment; teaching, learning, and community; teacher development and supervision; motivation, commitment, and the teachers' workplace; the change process; administrating as a moral craft.

* แหล่งอ้างอิง: ศูนย์ตำราประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา และ ห้องสมุดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



Educational Administration: Concept and Practices 3rd edition. By Fred C. Lunenberg & Allan C. Ornstein, CT: International Headquarters, 615 pages, 2000.

Contents: fundamental principles and concepts (development of administrative theory, organizational structure, organizational culture); administrative process (motivation, leadership, decision making, communication, organizational change); the structure framework for education (the federal and state government and education, local school districts, school finance and productivity, legal considerations and education); administration of programs and services (curriculum development and implementation, analyzing and improving teaching, human resource management, careers in educational administration).



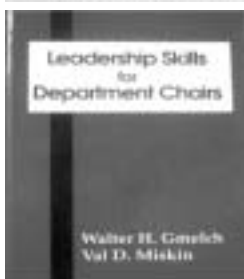
The Human Resource Function in Educational Administration 7th edition. By William B. Castetter & I. Phillip Young, Ohio: Prentice Hall, 400 pages, 2000.

Contents: foundation of the human resource function (the human resource function in perspective, strategic planning and the human resource function, information technology and the human resource function); human resource processes: recruitment, selection, induction, development, and appraisal; employment continuity, justice, and unionism.



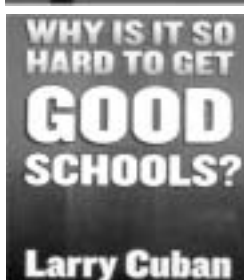
Lead to Succeed. By Colin Turner, New York: TEXERE LLC, 240 pages, 2002.

Contents: recreating the spirit of entrepreneurship; evolving employeeship to entrepreneurship; the real P.R.I.N.C.I.P.L.E.S. of entrepreneurial leadership; the right P.R.A.C.T.I.C.E.S. of entrepreneurial leadership; creating an entrepreneurial people culture; creating an entrepreneurial customer ethos; creating entrepreneurial opportunities.



Leadership Skill for Department Chairs. By Walter H. Gmelch & Val D. Miskin, Bolton, MA: Anker Publishing Company, Inc., 197 pages, 1993.

Contents: the call for leadership; developing an academic team; department planning: analysis and direction; department result: goal setting and action planning; managing time: for department chairs only; managing conflict creatively: valuing diverse perspectives; coping with stress: maintaining your enthusiasm; leadership trade and pay-offs.



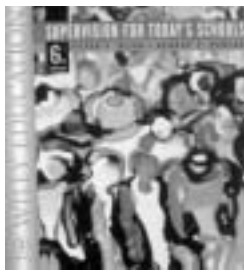
Why Is It So Hard to Get Good Schools ?. By Larry Cuban, New York: Teacher College Press, 97 pages, 2003.

Contents: why have American public schools become an arm of the economy?; why is it so hard to get more “good” schools ?; how do we get more “good” schools?; reflections.



Organizational Behavior: An Experiential Approach 7th edition. By Joyce S. Osland, David A. Kolb & Irwin M. Rubin, New Jersey: Prentice Hill, 570 pages, 2001.

Contents: understanding yourself and other people at work (the psychological contract, theories of managing people, individual and organizational learning, individual and organizational behavior, values and ethic, career development and work stress); creating effective work groups (interpersonal communication, perception and attribution, group dynamics and work teams, problem solving and creativity, conflict and negotiation, managing diversity); leadership and management (leadership, organizational culture, decision making, power and influence, empowerment and coaching, performance appraisal); managing effective organizations (organizational design, managing change).



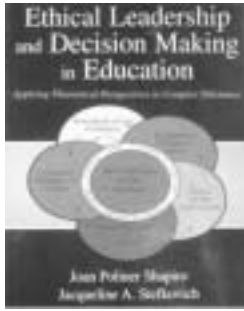
Supervision for Today's Schools 6th edition. By Peter F. Oliva & George E. Pawlas, New York: John Willey & Sons, Inc., 578 pages, 2001.

Contents: roles of the school supervisor; issues in supervision; leadership in instructional development; leadership in curriculum development; leadership in staff development; the summative dimension of teacher evaluation; instructional supervision: evaluation and change.



Ethics and Research in Inclusive Education: Value into Practice. Edited by Kieron Sheehy, Melanie Nind, Jonathan Rix, and Katy Simmons, New York: the Open University, 254 pages, 2005.

Contents: a new context for educational research; new voices and relationships; methods and practices; the legal context.



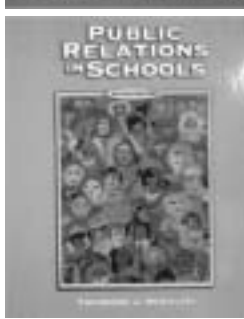
Ethical Leadership and Decision Making in education: Applying Theoretical Perspectives to Complex Dilemmas. By John Poliner Shapiro & Jacqueline A. Stefkovich, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 127 pages, 2001.

Contents: practice and paradigms in the study of ethics; a multiparadigm approach to analyzing paradoxical dilemmas; teaching as scholarly work.



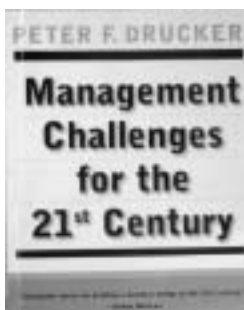
The School and Community Relations 7th edition. By Don Bagin & Donald R. Gallagher, Boston: Allyn and Bacon, 342 pages, 2001.

Contents: essential considerations (the importance of public relations, public character of the school, understanding the community, policies, goals, and strategies, administrating the program); relations with special publics (the communication process, communicating with internal publics, communicating with external publics, getting ready for a crisis, communication about school services and special events); communication tools (working with the press, radio, television, exhibits, and audiovisual aids, schools and the new media, preparing printed materials, conducting campaigns, school public relations and the choice challenge); evaluation (assessment of the program).



Public Relations in Schools 2nd edition. By Theodore J. Kowaski, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 390 pages, 2000.

Contents: contemporary conditions (school public relations: a new agenda, changes in society and schools, public opinion and political context); understanding public relations (public relations theory and practice, legal and ethical aspects of public relations, public relations and technology, public relations in a communication context: listening, nonverbal, and conflict-resolution skills); educational public relations (the social dimension of public relations, effective programming at the district level, effective programming at the school level, practice in private elementary and secondary schools); leadership responsibilities (planning in public relations: setting goals and developing, working with the media, responding to crisis, collecting and analyzing decision-oriented data, public relations in a funding campaign, evaluating public relations programs).



Management Challenges for the 21st Century. By Peter F. Drucker, New York: HarperBusinss, 207 pages, 1999.

Contents: Introduction: tomorrow's "Hot" issues; management's new paradigms; strategy-the new certainties; the change leader; information challenges; knowledge-worker productivity; managing oneself.

ข่าวสารโครงการ

ดูข้อมูลเพิ่มเติมใน <http://ednet.kku.ac.th/%7Eedad/>



ดุซฎึบ้ถนตึต ปี 2549: เปร็อง จันดา, วาตึต ระถึ, สุร้ตึน ดววงชาทม, สุทเพท บฎฎเตม, สถาพร หยองเอน, อนันท์ งามสะเอาด, ศึรึ ถึอาสนา, โขยา ภาวะบฎฎ, วาโร เฟ็งสว้สตี, ถนอมวรวรณ ประเสริฐเจริฎสุช และ คนึง สายแก้ว



สว้สตี โพรอิวัฒน (รूंน 1): วิทธานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาตัวแบบประสิทธิผลการนำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ได้รับรางวัลวิทยานิพนธ์ดีระดับปริญญาเอก กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 20 มกราคม 2549 และกำลังเสนอแข่งขันรับรางวัลจากสภาวิจัยแห่งชาติ



คณึง สายแก้ว (รूंน 2): วิทธานิพนธ์เรื่อง “ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์” ได้รับรางวัลผลงานวิจัยดีเด่นสาขาการศึกษา ประเภทบุคคลทั่วไป ในการประชุมวิชาการ Suan Sunandha Research Symposium จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยรับมอบเกียรติบัตรจาก ฯพณฯ กร ท้พะรังสี และเงินรางวัล 30,000 บาท วันที่ 12 พฤศจิกายน 2549



วิชิต กั่มมันตะคุณ และสมภาร ศึโล (รूंน 4) ได้รับทุนการศึกษาตามโครงการเครือข่ายกลยุทธ์เพื่อการผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาหลักสูตรปริญญาเอกในประเทศและต่างประเทศ ประจำปี 2549 รายละเอียดประมาณ 1.7 ล้านบาท



การนำเสนอผลงานวิทยานิพนธ์ในการสัมมนานานาชาติ: ถนอมวรวรณ ประเสริฐเจริฎสุช, อนันท์ งามสะเอาด และโยยา ภาวะบฎฎ นำเสนอ ณ มหาวิทยาลัยอีสส์สมัซึญ 24-25 พฤศจิกายน 254 นอกจากนั้น ถนอมวรวรณ ประเสริฐเจริฎสุช จะนำเสนออีก 2 ครั้ง ณ เมืองฮาวาย และเมืองชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา 6-9 มกราคม 2550 และ 9-13 เมษายน 2550



กัฎฎญา โพรอิวัฒน คึชัช้เก้ารूंน 1 เป็นวิทยากรเชิงปฏิบัติการ “เทคนิคการใช้โปรแกรม Atlas/ti ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อการวิจัยฐานราก” สำหรับนักศึกษาปัจจุบัน รूंน 3 และ รूंน 4 วันที่ 22 กันยายน 2549 ห้อง 1402 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นักศึกษารूंน 4: Intensive Workshop เรื่อง “Excellence in Educational Administration: Putting Research and Theory into Practice” July 19-22, 2006. เรื่อง “Inquiry in Educational Administration: Developing the Research Proposal” July 26-29, 2006 และเรื่อง “Developing Leaders for Improving Teaching: Principal Development as a Critical Lever for Systemic Change” November 19-23, 2006 โดย Professor Dr. Forrest W. Parkay, College of Education, Washington State University

