



ISSN 1686-6916

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Journal of Educational Administration, KKU

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2552

ศูนย์วิชาการและวิจัยทางการบริหารการศึกษา
โครงการปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทความวิจัย

- การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- การประเมินการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1
- การวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
- การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: การทดสอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น
- วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา
- การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู
- Proposed Strategic Map for Development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004
- Proposed Policy for Academic Development in Higher Education: A Case Study of Chaiyaphum Rajabhat University (CPRU), Thailand
- Policy Recommendation for Developing Research Capacities at Roi-Et Rajabhat University
- Characteristics of an Academic Support Service Program at a Division I Institution
- ตำราปริทรรศน์
- ภาพประกอบการจัดกิจกรรมของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มข.



ISSN 1686-6916

วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น Journal of Educational Administration, Kku

ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 : กรกฎาคม - ธันวาคม 2552
5(2) July - December 2009

สำนักงานวารสาร

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

วัตถุประสงค์

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

การตรวจสอบคุณภาพ

บทความวิชาการ กองบรรณาธิการได้ตรวจสอบรูปแบบ
และสำนวนภาษา สำหรับเนื้อหาสาระและข้อคิดเห็นใน
บทความวิชาการเป็นของผู้เขียนแต่ละท่านสำนักงานวารสาร
ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป

บทความวิจัย กองบรรณาธิการได้ตรวจสอบเป็นขั้นตอนแรก
แล้วจัดให้บทความวิจัยหนึ่งๆ ได้รับการตรวจสอบจากกรรมการ
ภายนอกพร้อมกลั่นกรอง (peer review) จำนวน 2 ราย สำหรับ
วารสารฉบับนี้ มีกรรมการภายนอกพร้อมกลั่นกรอง ดังนี้

- ผศ. ดร. สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์
- ผศ. ดร. กัญญา โพธิ์วัฒน์
- รศ. ดร. สมคิด สร้อยน้ำ
- ผศ. ดร. มั่นทนา อินทุสมิต
- ดร. อนันท์ งามสะอาด
- ผศ. ดร. คณิง สายแก้ว
- ผศ. ดร. นภดล พูลสวัสดิ์
- Professor Emeritus Dr. Merrill M. Oaks

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

- คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
- รศ. ดร. ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์

กองบรรณาธิการประจำฉบับ (editorial board)

- รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ บรรณาธิการ
- ผศ. ดร. ทวีชัย บุญเต็ม
- ดร. ประยุทธ์ ชูสอน
- รศ. ดร. กนกอร สมปราชญ์
- 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 7
- นักศึกษา ป. เอก บริหารการศึกษา รุ่น 8
- น.ส. จรัสศรี จุฑาจินดาเขต การเงิน
- น.ส. พรชนิตร์ สีนาราช เลขานุการ

ออกแบบปก

- น.ส. สุวีรัตน์ ชินพร

สถานที่พิมพ์

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

วารสารในฐานะข้อมูลของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย
(Thai Journal Citation Index centre: TCI)

บรรณาธิการแถลง

“วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น” ฉบับส่งท้ายปีเก่า 2552 และต้อนรับปีใหม่ 2553 เป็นปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือนกรกฎาคม - ธันวาคม 2552 ถือว่าเป็นก้าวอย่างมาได้ครึ่งทศวรรษเต็ม พร้อมทั้งจะก้าวต่อไปอีกอย่างต่อเนื่องและมั่นคงในจุดมุ่งหมายแห่งคุณภาพที่ตั้งไว้ ได้รับการบันทึกไว้ในฐานข้อมูลของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal Citation Index centre: TCI) แล้วตามหนังสือที่ ศธ. 0516.31/4687 ลงวันที่ 8 ตุลาคม 2552

ในฉบับนี้มีงานวิจัยของดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 9 ราย และดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาภาวะผู้นำและจิตวิทยาทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงชิงตันสเตท ประเทศสหรัฐอเมริกา 1 ราย และตอนท้ายเป็นการนำเสนอผลการบริหารศรหนังสือจัดทำโดยนักศึกษารุ่น 7 และการนำเสนอภาพประกอบการจัดกิจกรรมประจำหลักสูตรในช่วง 6 เดือนที่ผ่านมา

การจัดทำวารสารในระยะที่ผ่านมา วารสารจำนวนหนึ่งได้จัดส่งมอบเป็นอภินันทนาการแก่ห้องสมุดคณะศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ของนักศึกษาต่างสถาบัน ซึ่งคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์และคาดหวังเช่นกันว่าจะได้รับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นและพร้อมนี้ขอเชิญชวนอาจารย์และนักศึกษานักศึกษาต่าง ๆ ในระดับปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา ส่งผลงานวิจัยมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ โดยจะต้องมีรูปแบบของบทความวิจัยและการนำเสนอเนื้อหาที่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ทางวิชาการ

รศ. ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ

บรรณาธิการ



สารบัญ

บทความวิจัย

- การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนขนาดเล็ก:
การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
ศิริกุล นามศิริ 1
- การประเมินการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มหาสารคาม เขต 1
รัตติพร ภาธรธวานนท์..... 26
- การวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
แสงรุณีย์ มีพร..... 47
- การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ไถศิษฐ์ เปลรินทร์..... 56
- การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง:
การทดสอบโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น
พิมพ์ภา ธรรมสิทธิ์..... 68
- วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา
ดาวรૂวรรณ ถวิลการ..... 74
- การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้าง
พลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู
สมจิต สงสาร..... 88
- Proposed Strategic Map for Development of Kalasin Rajabhat University under
the Rajabhat University Act 2004
Komsan Khajornpanyapaisan..... 95
- Proposed Policy for Academic Development in Higher Education:
A Case Study of Chaiyaphum Rajabhat University (CPRU), Thailand
Somphan Silo..... 107
- Policy Recommendation for Developing Research Capacities at Roi-Et Rajabhat University
Wichit Kammantakhun..... 119
- Characteristics of an Academic Support Service Program at a Division I Institution
Jason A. Sievers..... 129
- ตำราปริทรรศน์ 145
- ภาพประกอบการจัดกิจกรรมของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มข. 147

การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียน ขนาดเล็ก: การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม Academic Task Development by Integrative Principle in Small Size School: A Participatory Action Research

ศิริกุล นามศิริ *

ดร. วิโรจน์ สารรัตน์: **

ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย ***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุสภาพที่คาดหวังการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกรณีศึกษา การเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการนำทางเลือกไปปฏิบัติ และ 2) เพื่อศึกษาสภาพการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน และองค์ความรู้ที่เกิดจากการนำหลักการบูรณาการมาใช้เป็นตัวสอดแทรกเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานขนาดเล็กที่เป็นกรณีศึกษา ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมวิจัย คือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียนบ้านบึงฉิม จำนวน 66 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบตรวจสอบหรือบันทึก

ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนบ้านบึงฉิมมีการดำเนินงาน ด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก รองลงมาเป็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลและประเมินผล และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ภายในและภายนอก มีปัญหาที่สำคัญคือโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จึงดำเนินงาน

ใน 3 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและจัดงานวิชาการและพัฒนาองค์กร อย่างเป็นระบบครบวงจร 2) โครงการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาและสาระหลักสูตรท้องถิ่นและ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน อย่างหลากหลาย มีผลทำให้โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพภายในที่องสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ 12, 14 และ 15 โดยมีค่าระดับ 3.20, 3.00 และ 3.28 ตามลำดับ

นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้วิจัย ผู้ปกครอง ผู้นำท้องถิ่น ครู ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหลายประการ ทั้งด้านความรู้และประสบการณ์ และเกิดองค์ความรู้จากการปฏิบัติ คือ 1) การจัดโครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตามหลักการบูรณาการแนวทีมฟุตบอลเชิงรุก 2) การยึดมั่นในหลักการบูรณาการ 9 ประการ 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง 4) คำนึงถึง 10 หลักการ 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัย ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐาน และ 5) การมีขั้นตอนย่อยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน

* ศึกษานิเทศสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการวัดและประเมินผลทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ทำให้ได้องค์ความรู้ที่เรียกว่า “กรอบการปฏิบัติ 3 พลังเสริม การบูรณาการเพื่อพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการ ในโรงเรียนบ้านบึงฉิม: องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม”

Abstract

The research was to study: 1) the former and current state, problem, anticipation, solution options for the problems and the consequences of the sampled small sized school; 2) the changing, the learning experienced by people at individual, group and school levels; and the body of knowledge brought about by the supplement of integration principles. The research methodology was Participatory Action Research: PAR. The target group consisted of 66 stakeholders of Ban Bung Chim School. The instruments were the observation form, in-depth interview, and investigation form or record form.

The research findings:

It was found that Ban Bung Chim School, though giving priority to learning and teaching process management; second to this were learning-teaching media procurement; curriculum development; evaluation and assessment; and the development of the education of internal and external by the Office for National Education Standard and Quality Assessment (Public Organization); thus implementing three projects to solve this problem. These are: 1) the systemization of administrative and academic structures, 2) the development of school and local curriculum, together with child-centered learning process, and 3) the project of organizing multi-activities for enhancing learners' quality. And there by the school has passed the internal assessment standard No.12, 14 and 15 at 3.20, 3.00 and 3.28 respectively. Moreover, it was found that teachers, parents, local leaders, school administrators, education supervisors, policy and planning analysts, and the researcher himself, and also had acquired the bodies of knowledge from their own experiences which were: 1) systematic administrative and structures from active football team integrating principles, 2) being steadfast in nine integration principles, 3) mandatory stakeholders' roles, 4) being mindful of the ten

principles, ten moralities and ten researcher's roles in doing Participatory Action Research, and 5) the implementation of sub-divisioned working steps. These brought forth the innovation of the so-called “Three Powerful Practice Frames, Empowering Academic Development in Ban Bung Chim School”

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงมีพระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2520 ความตอน หนึ่งว่า “การให้การศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะ เป็นการหล่อหลอมวางรูปแบบให้แก่อนุชน ทั้งความรู้ ความสามารถ ทั้งทางจิตวิญญาณ” (คณะกรรมการจัดทำ หนังสือประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส เกี่ยวกับการศึกษา, 2540) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพระองค์ท่าน ทรงเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาที่จะเป็นเครื่องมือ ในการสร้างประชาชนให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตใจที่ดีงาม เพราะการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญที่สุด ประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและ แก้ปัญหาต่างๆในสังคมได้ ประกอบกับในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการ ศึกษาไว้ในหมวด 1 มาตรา 6 ที่กำหนดไว้ว่า “การจัดการ ศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และในมาตรา 8 ได้กำหนดหลักการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการ 3 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ประการที่สอง ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และประการสุดท้ายคือ การพัฒนาสาระและกระบวนการ เรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546)

ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาจึงมีหน้าที่รับผิดชอบ ในการดำเนินการจัดการศึกษาตามบทบาทและหน้าที่ ที่สังคมมอบหมาย ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการ ศึกษาแห่งชาติ โดยในหมวด 3 ระบบการศึกษา กำหนดให้ สถานศึกษาซึ่งหมายถึงสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงาน การศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจ หน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ดังนั้น การจัดการศึกษาในระบบจึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ซึ่งรัฐมุ่งหวังจะให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา

ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจ มีการนำรูปแบบการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school based management) มาใช้ โดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษามีลักษณะเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษาในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงออกกฎกระทรวงว่าด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ของตนในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการศึกษาคือ การสร้างความเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมของทุกองค์ประกอบของระบบการศึกษาคือ ทั้งผู้ให้และผู้รับ และประชาชนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งก็คือสังคมทั้งระบบ เพราะเหตุผลที่ว่าทุกคนย่อมปรารถนาให้บ้านเมืองมีความผาสุก มั่นคง และความจำเป็นที่ทุกคนจะต้องร่วมมือกันเพื่อให้เป้าหมายของการศึกษาสำเร็จตามเป้าหมาย (เจ็ดศักดิ์ ชูมนุม, 2540) นั้นหมายถึงการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ภายใต้การบริหารจัดการแบบองค์รวมที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน(all for education)(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546) โดยเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ในการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนทั้งด้านหลักสูตร การเงิน การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ของผู้ปกครอง และชุมชน(กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ปัจจุบันโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้เรียนทั่วประเทศที่กระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ของประเทศมีจำนวน 32,879 แห่ง และเป็นโรงเรียนประถมศึกษาศึกษานานาชาติที่เปิดสอนในระดับอนุบาลและช่วงชั้นที่ 1-2 และมีนักเรียน 120 คนลงมา มีจำนวน 10, 877 แห่งที่ถือว่ามีปริมาณเกือบ 1 ใน 3 ของโรงเรียนรัฐที่มีจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่เหมือนกัน คือ 1) นักเรียนมีคุณภาพ

ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดอื่น อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง ทั้งนี้เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร 2) อาคารเรียนและอาคารประกอบส่วนใหญ่ มีขนาดเล็ก มีห้องเรียนจำกัดอยู่ในสภาพชำรุดทรุดโทรมซึ่งอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อนักเรียน 3) ตั้งอยู่ในชุมชนขนาดเล็ก ซึ่งยังไม่มียุทธศาสตร์ในการระดมทรัพยากรเพื่อช่วยสนับสนุนสถานศึกษา อีกทั้งสภาพแวดล้อมของชุมชนเองยังต้องการพัฒนา 4) นักเรียนมาจากครอบครัวที่ขาดแคลน ต้องการการสนับสนุนเพื่อให้ได้รับโอกาสทางการศึกษา และโอกาสในชีวิตที่ดีต่อไปในอนาคต 5) สถานศึกษาบางแห่งขาดบุคลากรผู้สอนในบางรายวิชาในบางช่วงชั้นและอยู่ห่างไกลจากแหล่งเรียนรู้ และ 6) สถานศึกษาขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ มีการลงทุนสูงเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่ใหญ่กว่า เช่น อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ซึ่งตามมาตรฐานต้องเป็น 1 : 25 แต่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กอัตราส่วนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1 : 8-11

นอกจากนี้ จากการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) พบปัญหาที่สำคัญในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ปัญหาขาดแคลนบุคลากร มีครูไม่ครบชั้น แต่อัตราครูเกินเมื่อเทียบกับเกณฑ์ ก.ค. (ปัจจุบันคือ ก.ค.ศ.) ทำให้ครูรับภาระหนัก สอนหลายวิชา หลายระดับชั้น ทำให้ครูขาดความกระตือรือร้น ขาดขวัญกำลังใจ ปัญหาไม่ครูสอนไม่ตรงคุณวุฒิ ไม่มีทักษะในการสอน ขาดการพัฒนา บุคลากรรับทราบข่าวสารทางราชการได้ล่าช้า และปัญหาขาดสวัสดิการด้านที่พักอาศัย มีปัญหาการเดินทางที่ไกล ไม่สะดวก มีความกังวลใจกับความก้าวหน้า 2) ด้านอาคารสถานที่/ครุภัณฑ์ ประกอบด้วย ปัญหาอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมานาน ขาดความปลอดภัย ปัญหาอาคารไม่เพียงพอ ขาดห้องปฏิบัติการ สนามกีฬาที่เหมาะสม ปัญหาขาดโทรศัพท์ ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ และปัญหาบางพื้นที่ขาดแคลนน้ำ 3) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ปัญหาจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน/ชั้นเรียนมีน้อย เนื่องจากประชากรวัยเรียนในชุมชนนั้นมีน้อยหรือไปเรียนในโรงเรียนอื่นที่เห็นว่ามีคุณภาพดีกว่าทำให้ไม่คุ้มค่าหรือเพียงพอต่อการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาการจัดงบประมาณสำหรับจ้างครูสอน เนื่องจากขาดแคลนครู และปัญหาจากการยุบรวม เลิกล้มโรงเรียน โดยเป็นปัญหาด้านการจัดหางบประมาณค่าพาหนะเดินทางสำหรับนักเรียน

บูรณาการโรงเรียน 4) ปัญหาด้านวิชาการ ประกอบด้วย ปัญหาขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบที่เหมาะสม ปัญหาขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ การเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย ปัญหาครูไม่สามารถสร้างสื่อการสอน ขาดความรู้ด้าน ICT และปัญหาคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนที่ยังมีปัญหา ต้องเร่งพัฒนาการอ่านออก เขียนได้ คิดวิเคราะห์ และคำนวณ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมต่ำกว่าโรงเรียนขนาดอื่น

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ได้พยายามแก้ไขปัญหา ดังจะเห็นได้จากในช่วงปีงบประมาณ 2547 - 2548 ได้จัดสรรงบประมาณ จำนวน 788,425,860.00 บาท เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉพาะ มีกิจกรรมดำเนินงาน คือ 1) การประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยสนับสนุน เพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง 2) การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน เพื่อนำมาวิเคราะห์สำหรับใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 3) การจัดทำแผนที่ทางการศึกษา (education mapping) เพื่อจะนำไปสู่การวางแผนจัดสรรโอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพ 4) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อจัดทำงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่น สนับสนุนให้เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็น และความขาดแคลนของสถานศึกษาขนาดเล็ก 6) การจัดซื้อหนังสือเรียน/แบบฝึกหัด เพื่อให้โรงเรียนมีหนังสือเรียน/แบบฝึกหัดไว้ใช้เป็นสื่อการสอนเพิ่มมากขึ้น 7) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (computer mobile unit) ไปบริการโรงเรียนขนาดเล็กในที่ต่างๆ และการจัดครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก 8) จัดหาสื่อการเรียนการสอน/หนังสือห้องสมุด และ 9) การหมุนเวียนครู โดยการหมุนเวียนครูจากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ หรือครูที่มีวุฒิตรงวิชา มาช่วยสอน หรือจ้างครูหมุนเวียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก หรือขอให้นักศึกษาฝึกสอน หรือใช้วิทยากรท้องถิ่นมาช่วยสอน หรือใช้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายช่วยจัดกิจกรรม

จากแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า รัฐพยายามที่จะแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก

ซึ่งถือเป็นการดำเนินการที่มาจากสายบังคับบัญชา จากบนลงมาข้างล่าง หรือจากส่วนกลางมาสู่ส่วนภูมิภาค แต่ปัญหายังคงมีอยู่ และนับวันปัญหาด้านงบประมาณมีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้น แต่ไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการศึกษาชาติเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพการดำเนินงาน สภาพปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจากข้อมูลแหล่งต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ได้ข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อการพัฒนา ดังนี้ 1) การแก้ไขปัญหาดำเนินการตามสายงานบังคับบัญชา และขาดการมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำจากผู้ปฏิบัติ จึงทำให้ขาดการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของของผู้ที่เผชิญกับปัญหาในสภาพจริง นั่นคือ โรงเรียนและชุมชน 2) สภาพการดำเนินงานจริงๆ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามปกติในภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคลากร และด้านบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านจะปฏิบัติงานแบบแบ่งแยกหน้าที่กันทำงาน ผู้บริหารจะมอบหมายให้ครูแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ของตน ซึ่งเห็นได้ว่าเป็นการทำงานแบบแยกส่วน แบ่งแยกกัน ทำให้ขาดความเชื่อมโยง ขาดการผสมผสานงานเพื่อส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนในภาพรวม นั่นหมายถึงการขาดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 3) โรงเรียนใช้ทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ หรือจากชุมชนหรือองค์กร/บุคคลอื่นไปในการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพมากกว่าการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน เช่น การปรับปรุงสนาม การสร้างรั้ว ทาสีรั้ว และทำป้ายโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งไม่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยตรง และอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อระดับความศรัทธาของชุมชนที่มีต่อโรงเรียนที่มีแนวโน้มจะลดลง ดังจะเห็นได้จากกรณีที่ผู้ปกครองที่เห็นความสำคัญของการศึกษา และพอมิฐานะได้ย้ายลูกหลานไปเรียนในโรงเรียนอื่นที่อยู่นอกหมู่บ้าน 4) ผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราขยายเข้าออกบ่อย ทำให้การวางแผนเพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาไม่ต่อเนื่อง

จากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาหลายปัญหาในทุกด้าน ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากเหตุที่สำคัญคือ โรงเรียนมีทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่จำกัดและไม่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงส่งผลต่อการพัฒนางานทุกด้าน โดยเฉพาะงานวิชาการที่เป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ซึ่งในปัจจุบันนี้มีปัญหาที่สำคัญในด้านคุณภาพของผู้เรียนคือ ผลสัมฤทธิ์ต่ำ ปัญหาด้านการอ่านออก เขียนได้ การคิดวิเคราะห์และคำนวณ

ดังนั้นจึงควรแก้ไขปัญหาดังกล่าวไว้ คือ การสร้างมาตรการควบคุมแบบผสมผสาน (integration) หรือการบูรณาการ เพราะการควบคุมปัญหา และเหตุของปัญหา ต้องกระทำด้วยการประหยั้ดงบประมาณ เวลา และแรงงาน โดยอาศัยการดำเนินการอะไรที่เป็นการแก้ปัญหาหรือแก้ไขเหตุของปัญหา ต้องดำเนินการร่วมกัน เวลาเดียวกัน สถานที่เดียวกัน หรืออะไรๆ ร่วมกัน เพราะจะเป็นการใช้ทรัพยากรทางการบริหารจัดการงานเดียวหรือระบบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในทำนองเดียวกันก็จะเป็นการ “ฟื้นฟู” “รักษา/ซ่อมแซม” “ป้องกัน” และพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ซึ่งการสร้างมาตรการเพื่อควบคุมแบบผสมผสานหรือ “บูรณาการ” นั้นอาจเกิดร่วมกันในลักษณะดังนี้ - หนึ่งปัญหาเกิดจากหนึ่งเหตุ - หนึ่งปัญหาเกิดจากหลายเหตุ - หลายปัญหาเกิดจากหนึ่งเหตุ - หลายปัญหาเกิดจากหลายเหตุ - หลายปัญหาเกิดจากหลายเหตุ

จากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการหรือหน่วยงานต่างๆ พบว่า งานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาหลายด้าน โดยมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันในทุกด้านกับงานด้านอื่นๆ แต่อย่างไรก็ตาม งานหลักของโรงเรียนคือ งานวิชาการที่มีปัญหาต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน เพราะจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนโดยตรง ทั้งด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านออกเขียนได้ การคิดวิเคราะห์ และคำนวณ ดังนั้นการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้เน้นการพัฒนางานวิชาการ เป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการพัฒนาเสียใหม่จากเดิมที่เน้นการพัฒนาจากงานด้านอื่นๆ เช่น ด้านอาคารสถานที่ ด้านภูมิทัศน์ต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้โดยมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรทั้งของโรงเรียนและของผู้วิจัย จึงไม่ได้ทำการวิจัยให้ครอบคลุมงานทุกด้าน แต่ก็คาดหวังว่าการแก้ปัญหานี้จะเชื่อมโยงไปสู่การแก้ปัญหาทางด้านอื่นๆ พร้อมๆ กันไปด้วย เพราะในงานวิจัยนี้ใช้หลักการบูรณาการ (integration) มาเป็นตัวสอดแทรก (intervention) เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการเรียนรู้ และโดยความเชื่อเชิงหลักเหตุผล (logical) ตามทัศนะของ Owens (2001) ว่า องค์ประกอบของงานด้านต่างๆ ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวัง ทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุสภาพที่คาดหวังการพัฒนาของงานวิชาการของโรงเรียน

ขนาดเล็กที่เป็นกรณีศึกษา การเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการนำทางเลือกไปปฏิบัติที่มีการใช้หลักการบูรณาการเป็นตัวสอดแทรกและใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2. เพื่อศึกษาสภาพการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนจากการนำเอาหลักการบูรณาการมาเป็นตัวสอดแทรกเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เป็นกรณีศึกษา และใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

วิธีดำเนินการวิจัย

หลักการ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ประยุกต์ใช้รูปแบบที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2550) พัฒนาขึ้น ยึดถือหลัก 7 ประการดังนี้

1) ดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมสองวงจร วงจรละ 1 ภาคเรียน โดยมีขั้นตอนการวิจัย 10 ขั้นตอน เน้นการยึดถือจรรยาบรรณเกี่ยวกับการแสดงให้ทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะ และผลประโยชน์ให้แก่ผู้ร่วมวิจัยทราบ และจรรยาบรรณผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงาน แต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล เพราะเป็นจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับสิทธิส่วนบุคคล

2) ยึดถือรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ การนำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ แสดงหลักฐานประกอบทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรืออื่นๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย และระดับองค์การ

3) ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่จะต้องทบทวนขึ้นมามีจุดมุ่งหมาย อย่างมีความหมาย และอย่างมีประโยชน์ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความไวเชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือการให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัย ในลักษณะที่ไม่ใช่เป็นการยึดเหนี่ยว ไม่ให้เป็นตัวชี้นำ หรือให้มีอิทธิพลต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะต้องคำนึงถึงการเป็นทางเลือก การเป็นตัวเสริม

4) การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า ทฤษฎีกับการปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ ไม่ได้เป็นเส้นขนานที่ไม่มีวันบรรจบกัน สร้างกรอบแนวคิด

ให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในลักษณะสามเส้าระหว่าง “การวิจัย” “ทฤษฎี” และ “การปฏิบัติ” หรือ “นักวิจัย” “นักทฤษฎี” และ “นักปฏิบัติ”

5) แสดงบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนการเสริมพลังทางวิชาการ (academic empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย โดยหากมีการตัดสินใจร่วมกันจากผู้ร่วมวิจัย ว่ามีความประสงค์ที่จะศึกษาหาความรู้ ความเข้าใจ หรือเพิ่มพูนโลกทัศน์ เพิ่มเติม เช่น การศึกษาของบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำประสบผลสำเร็จ การจัดอบรมสัมมนา การเชิญวิทยากร เป็นต้น ผู้วิจัยจะทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นให้แก่ผู้ร่วมวิจัยด้วย

6) ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้มีการปฏิบัติตามแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ตามหลักการ “มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” พยายามไม่ให้ความช่วยเหลือใดๆ ที่ได้อย่างง่ายดาย หรือสำเร็จรูปเกินไป

7) ให้มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย โดยคำนึงถึงหลักการบันทึก 1) การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ 2) การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายถึงสิ่งที่ปฏิบัติ 3) การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบขององค์การ และ 4) การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย และจัดให้มีการพบปะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นระยะๆ ตามหลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน การวิเคราะห์วิพากษ์และประเมินตนเอง ตลอดจนเกิดการระดมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากจะยึดถือหลัก 7 ประการดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้กรอบความคิดแสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการของ Freeman (1998) ซึ่งมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ขั้นตอน what-why-where-who-how-when และ so what มาใช้ด้วย ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 อะไร (what) การกำหนดเป้าหมายของการแสวงหาความรู้ หรือการระบุปัญหาวิจัย ขั้นตอนที่ 2 ทำไม (why) การระบุเหตุผลความจำเป็น และความสำคัญหรือความเป็นมาของปัญหา ขั้นตอนที่ 3 ที่ไหน (where) การระบุสถานที่ หรือ พื้นที่ที่จะดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 4 ใคร (who) การระบุตัวผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และ บทบาทของผู้ที่มีส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 5 อย่างไร (how) ขั้นตอน ประเภทของข้อมูลที่ต้องการ วิธีการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนที่ 6 เมื่อไร (when) การกำหนดช่วงเวลาการดำเนินงานวิจัย ขั้นตอนที่ 7 แล้วอะไร (so what) การระบุเหตุผลที่ผล

การวิจัยมีความสำคัญ การกำหนดตัวบุคคลที่ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ บุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากนักวิจัย การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์และขยายผลการวิจัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้กิจกรรมการเสริมพลัง (empowerment) ในขั้นตอนที่ 1 คือ การเตรียมการ (preparation) แก่ผู้ร่วมวิจัยใน เพื่อมุ่งหวังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน และปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้บุคลากรรู้สึกยึดมั่นในองค์กร โดยไม่มีการบังคับหรือเรียกร้องให้กระทำ บุคลากรทุกคนบรรลุถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน (Tebbit, 1993) โดยใช้กลยุทธ์การเสริมพลังการทำงาน 3 ประการ (Kinlaw,1995) คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานกับผู้ปฏิบัติ 2) การสร้างและพัฒนางานเป็นทีม และ 3) การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับทั้งในระดับบุคคล ระหว่างบุคคล ทีมงานและองค์การ ซึ่งวิธีการที่จะได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาที่ถือเป็นองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ในการเรียนรู้ คือ การถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) ในขั้นตอนที่ 10 คือ การสรุปผล (conclusion) เพราะเห็นว่า เป็นวิธีการที่ทำให้ทราบถึงจุดแข็งของการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เพื่อเอาไว้ศึกษาเป็นนวัตกรรมและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องขงเดียวกันก็สามารถหลีกเลี่ยงความผิดพลาดซ้ำรอยได้ โดยมีผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเป็นคณะถอดบทเรียน ภายใต้หลักการ 4 ประการ (โกลด์ สนั่นก้อง , 2550) คือ 1) เป็นธรรมชาติสบายๆในท่าทีการร่วมถอดบทเรียน 2) เรียบง่ายแต่มีแบบแผน (สัมพันธ์กัน แต่มีช่องว่างให้กัน) 3) เห็นหน้ากันทุกคน (เห็นรอยยิ้ม อุดมการณ์ และการพูดคุย) และ 4) เห็นข้อมูลเหมือนกันไปพร้อมกัน(ตรวจสอบ/สอบถามและเพิ่มเติมได้)

สถานที่หรือพื้นที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เป็นการวิจัยในระดับโรงเรียน (schoolwide) ดำเนินการเลือกด้วยวิธีสุ่มเจาะจง (purposive sampling) ตามคุณลักษณะ 3 ประการคือ 1) เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้มาตรฐานด้านผู้เรียนและไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินภายนอกของ สมศ. 2) เป็นโรงเรียนที่มีความประสงค์เข้าร่วมพัฒนางานวิชาการด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร และร่วมประชุมกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา และตัวแทนชุมชนในโรงเรียนเพื่อสอบถามความประสงค์ในการร่วมวิจัยในครั้งนี้ และ 3) เป็นโรงเรียนที่มีความเป็นไปได้ที่ผู้วิจัยสามารถเข้าไปปฏิบัติงานภาคสนามเป็นช่วงๆ ในระยะเวลาติดต่อกันในเวลา 1 ปีการศึกษา โดยพิจารณาในด้าน

การคมนาคม ความปลอดภัย การประสานงานติดต่อที่รวดเร็ว และการเข้าไปเก็บข้อมูลในการสังเกต การสัมภาษณ์ และการบันทึกภาพ/เสียงในกิจกรรมที่ดำเนินการ ผลจากการสุ่มเจาะจงได้สถานที่ดำเนินการวิจัยคือ โรงเรียนบ้านบึงฉิม ตำบลบึงฉิม อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น

ผู้ร่วมวิจัย และบทบาทของผู้ร่วมวิจัย

เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้จัดทำขึ้นในระดับโรงเรียน ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ร่วมวิจัย (research participant) โดยยึดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน ในชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 66 คน จำแนกได้ดังนี้ 1) บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวน 4 คน คณะกรรมการโรงเรียน จำนวน 9 คน รวม 13 คน 2) บุคลากรภายนอกโรงเรียน ประกอบด้วย เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน 49 คน ผู้ใหญ่บ้านและกำนันตำบลบึงเนียม จำนวน 1 คน นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบึงเนียม จำนวน 1 คน ศึกษานิเทศก์ และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สพท.ขอนแก่น เขต 1 จำนวน 2 คน รวม 53 ราย โดยผู้วิจัยกับผู้ร่วมวิจัยมีบทบาทในลักษณะเป็นความร่วมมือร่วมพลัง (collaboration) มีสถานะที่เท่าเทียมกันในการร่วมกันคิด ปฏิบัติ สังเกตผล และสะท้อนผล

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยประกอบด้วย 2 วงจร 10 ขั้นตอน ในปีงบประมาณ 2551 (คาบเกี่ยวระหว่างภาคปลายปีการศึกษา 2550 และภาคต้นปีการศึกษา 2551) ได้ดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (preparation) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันพฤหัสบดีที่ 25 ตุลาคม 2550 เวลา 09.00-14.00 น. ณ โรงเรียนบ้านบึงฉิม มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำกรอบความคิดของการวิจัยชี้แจงต่อผู้ร่วมวิจัยเสนอแนะและชี้ถึงประโยชน์ที่ผู้ร่วมวิจัยจะได้รับ และยอมรับสิทธิของผู้ที่ไม่ประสงค์ที่จะร่วมวิจัย รวมทั้งสร้างความตระหนักในการวิจัยและการปฏิบัติงานควบคู่กันไปทั้งในส่วนบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ ตลอดจนวางแผนดำเนินงานร่วมกันตลอดระยะเวลา 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน (planning) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการวันที่ 12, 17, 21 ธันวาคม 2550 เวลา 10.00-13.00 น. ณ โรงเรียนบ้านบึงฉิม เพื่อให้มีการศึกษาวิเคราะห์ให้ทราบถึงสภาพที่เคยเป็นมา สภาพในปัจจุบัน สภาพที่คาดหวัง สภาพปัญหาอุปสรรคของการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนที่เป็นภาพรวม การประเมิน

เพื่อกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา การจัดทำแผนปฏิบัติการ (action plan) เพื่อดำเนินงาน การแบ่งทีมรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ โดยแบ่งทีมละ 1 โครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (acting) โดยแต่ละทีม นำโครงการ/กิจกรรมที่รับผิดชอบไปปฏิบัติ ตามแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บรรลุผลในระหว่าง เดือน ธ.ค. 2550 - ก.ค. 2551

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (observing) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันศุกร์ที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551 เวลา 10.00-13.00 น. เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น (summative evaluation) ทั้งผลที่คาดหวังและที่ไม่คาดหวัง และการตีความปรากฏการณ์ต่างๆ จากกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานว่า ได้องค์ความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่ หรือเกิดการเรียนรู้ใหม่อะไรบ้างเกี่ยวกับพัฒนางานวิชาการ หลังสิ้นสุดการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (reflecting) ประชุมทีมย่อยของแต่ละทีม วันพุธที่ 14 มีนาคม 2551 เวลา 10.00-13.00 น. เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข แล้วผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เขียนเป็นสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาโดยภาพรวม ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (re-planning) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในวันอังคารที่ 8 กรกฎาคม 2551 เวลา 10.00-13.00 น. 1 วัน เพื่อศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานและจัดทำแผนปฏิบัติงานใหม่

ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติการใหม่ (acting) แต่ละทีมปัญหา นำแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติให้บรรลุผล มีแนวทางการดำเนินงานเหมือนกับขั้นตอนที่ 3 ระหว่างเดือน ก.ค. - ก.ย. 51

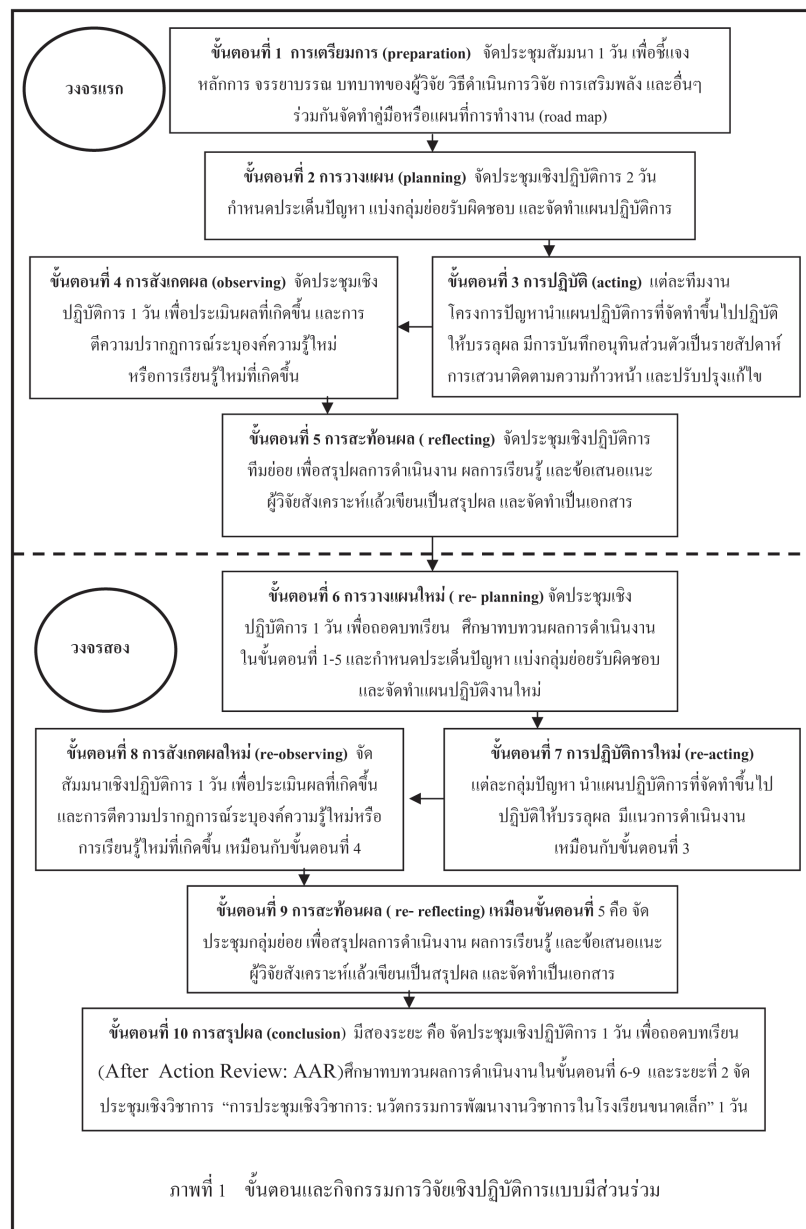
ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (re-observing) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันศุกร์ที่ 29 สิงหาคม 2551 เวลา 10.00-13.00 น. เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น (summative evaluation) ทั้งผลที่คาดหวังและที่ไม่คาดหวัง ทั้งทางบวกและลบ และการตีความปรากฏการณ์ต่างๆ จากกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานว่า ได้องค์ความรู้ใหม่ ทฤษฎีใหม่ หรือเกิดการเรียนรู้ใหม่อะไรบ้างเกี่ยวกับพัฒนางานวิชาการโดยใช้หลักการบูรณาการ มีแนวทางปฏิบัติเหมือนกับขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (re-reflecting) ดำเนินการวิจัยเหมือนกับขั้นตอนที่ 5 คือ จัดประชุมทีมย่อยของแต่ละทีม ในวันศุกร์ที่ 12 กันยายน 2551 เวลา 10.00-13.00 น. หลังวันจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติในขั้นตอนที่ 8

เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข แล้วผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เขียนเป็นสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาโดยรวม การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำเป็นเอกสาร โดยใช้แนวคิดและข้อสรุปในการดำเนินงานเช่นเดียวกับการดำเนินการในขั้นตอนที่ 5

ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (conclusion) มีสองระยะ คือ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 วัน เพื่อถอดบทเรียน (After Action Review: AAR) ศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 6-9 และระยะที่ 2 จัดประชุมเชิงวิชาการ “การประชุมเชิงวิชาการ: นวัตกรรมพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก” 1 วัน โดยมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการสรุปผลการวิจัยตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1-9 พร้อมแสดงข้อมูล

สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ องค์ความรู้จากการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ตกลงร่วมกันจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการขึ้นในวันที่ 19 กันยายน 2551 เวลา 10.00-13.00 น. และการประชุมเชิงวิชาการในวันที่ 26 กันยายน 2551 เวลา 09.00-15.30 น. ณ โรงเรียนบ้านบึงฉิม เพื่อหาข้อสรุปในประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง 2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และ 3) องค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง สำหรับกิจกรรมในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การประชุมปฏิบัติการ การจัดนิทรรศการ การฉายภาพวิดิทัศน์ การแสดงของนักเรียน ผู้ปกครอง การจำหน่ายผลผลิตนักเรียนและชุมชน และการตรวจสอบคุณภาพ ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวแสดงภาพประกอบดังภาพที่ 1



เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของ Mills (2007) ซึ่งจำแนกเป็นสามกลุ่มดังนี้ 1) แบบสังเกต (observation form) ทั้งแบบมีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วม 2) แบบสอบถาม (questionnaire) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth interview) หรือแบบสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group interview) 3) แบบตรวจสอบหรือบันทึก (examining/records) เช่น บันทึกอนุทิน (journal) แบบตรวจสอบเอกสาร (archival documents) แผนที่ (maps) เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ (audiotapes and videotapes) หลักฐานสิ่งของ (artifacts) และบันทึกภาคสนาม (fieldnotes) เป็นต้น

ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีบทบาทหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเอง เริ่มจากการปฏิบัติภาคสนามในโรงเรียนและหมู่บ้าน โดยแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานตามตารางกำหนดวันและเดือน เพื่อให้เห็นสภาพข้อเท็จจริงทั้งในส่วนที่เห็นชัดเจนและแฝงเร้นจากขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้ง 10 ขั้นตอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือที่เลือกใช้ในการวิจัยที่ได้จากการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้ง 10 ขั้นตอน ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกันเป็นระยะๆ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ อมรา พงศาพิชญ์ (2526) ดังนี้

1) จัดทำข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ต่างๆ โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลักในการแบ่งปรากฏการณ์และหาความถี่ของปรากฏการณ์ที่เกิด โดยแบ่งออกเป็น 6 สถานการณ์ คือ ก) การกระทำ (acts) คือ การใช้ชีวิตประจำวัน การกระทำหรือพฤติกรรมต่างๆ ของบุคลากรที่ใช้ในการวิจัย ข) กิจกรรม (activities) คือ การกระทำ หรือพฤติกรรมที่เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนและมีลักษณะต่อเนื่อง ค) ความหมาย (meaning) คือ คำอธิบายของบุคคลเกี่ยวกับการกระทำหรือกิจกรรมเพื่อทราบโลกทัศน์ ความเชื่อ ทัศนคติของชุมชน ง) ความสัมพันธ์ (relationship) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชุมชนที่เกี่ยวข้อง จะได้ทราบความสัมพันธ์ ความขัดแย้ง ความเกี่ยวข้องของบุคลากร จ) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (participation) คือ การปรับตัวบุคคล การให้ความร่วมมือและยอมเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างกิจกรรมการบริหารพร้อมจะเป็นพวกเดียวกัน จะทราบความขัดแย้งและราบรื่นได้ชัดเจน และ ฉ) สภาพสังคม (setting) คือ ภาพรวมทุกแง่มุมที่สามารถบันทึกจากภาคสนามเกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2) จัดแบ่งข้อมูลจากบันทึกภาคสนามของผู้วิจัยในส่วนที่เป็นข้อความพรรณนาเหตุการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3) การวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้เป็นสภาพปัจจุบันจากข้อความพรรณนาเหตุการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยนำรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วิเคราะห์แล้ว ไปให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ช่วยยืนยันตรวจสอบแก้ไขผลการวิเคราะห์ และคำแนะนำเพื่อปรับปรุงรายงานให้ถูกต้องสมบูรณ์มากขึ้น การตรวจสอบข้อมูลจะใช้บุคลากรหลายคนในเหตุการณ์ของกิจกรรม

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย นำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยตามลำดับดังนี้

1) สภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวัง ทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุมหาความหวังที่คาดหวังการพัฒนางานวิชาการ

1.1) สภาพงานวิชาการของโรงเรียนที่เคยเป็นมา โรงเรียนบ้านบึงฉิมก่อตั้งมาเมื่อปี พ.ศ. 2480 สภาพของโรงเรียนด้านบริหารจัดการทั่วไปได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล และมีชุมชนเข้ามาช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ส่วนงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนให้ความสำคัญในด้านการเรียนการสอน เป็นประเด็นหลักรองลงมา คือ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้อะไรก็ได้และประเมินผล และการพัฒนาหลักสูตรตามลำดับ ในช่วงปี พ.ศ. 2546 โรงเรียนเริ่มมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น เพราะมีระบบการประกันคุณภาพภายในและคุณภาพภายนอกเข้ามาในระบบโรงเรียน ส่วนสภาพปัญหาด้านวิชาการที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เด็กขาดทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ ครูขาดทักษะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีการพัฒนาที่น้อย หรือปัญหาครูมีภารกิจอื่นไม่ได้สอนอย่างเต็มที่ ปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาภายในที่มีสาเหตุจากครูไม่ครบชั้น โรงเรียนจัดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ของครู หรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้องไม่ชัดเจนเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานไม่มีการกระจาย ภาระงานทั้งหมดจึงตกอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนเพียงคนเดียว

1.2) สภาพปัจจุบันงานวิชาการของโรงเรียน ในปี พ.ศ. 2550 โรงเรียนบ้านบึงฉิม เปิดสอนตั้งแต่ระดับ

ชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 49 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ครูผู้สอน 3 คน ครูพี่เลี้ยง 1 คน และนักการภารโรง 1 คน บุคลากรมีวุฒิปริญญาโท 1 คน และปริญญาตรี 3 คน มีชั่วโมงสอนคนละ 25 ชั่วโมง/สัปดาห์ (สอนประจำชั้น) และได้รับการพัฒนาเฉลี่ยปีละ 3 ครั้ง/ปี/คน ผู้บริหารโรงเรียนและครูทั้งหมดไม่ได้พักในหมู่บ้าน แต่ครูพี่เลี้ยงและนักการภารโรงได้พักอยู่ในหมู่บ้าน สภาพงานวิชาการปัจจุบันของโรงเรียน โรงเรียนดำเนินการจัดดำเนินการเรียนการสอนเป็นประเด็นหลัก รองลงมา คือ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การพัฒนาหลักสูตร และการประกันคุณภาพภายในและภายนอกโรงเรียน ตามลำดับ

1.3) สภาพปัญหาในปัจจุบันโรงเรียนบ้านบึงฉมิมมีปัญหาที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ ปัญหานักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำโดยเฉพาะในรายวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ปัญหาด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีน้อย การเรียนการสอนไม่สามารถทำได้เต็มที่เพราะครูไม่ครบชั้นและครูผู้สอนจบการศึกษาไม่ตรงตามรายวิชาเอก วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่จะมาช่วยแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น มีไม่เพียงพอ โดยเฉพาะสื่อด้านเทคโนโลยี และปัญหาโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพโรงเรียนครู และนักเรียน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปัญหาสำคัญสองประการคือ ปัญหาครูผู้สอนไม่ครบชั้น และงบประมาณอุดหนุนจากรัฐมีจำกัด แต่โรงเรียนมีจุดเด่นคือ ชุมชนให้การสนับสนุนโรงเรียนมาโดยตลอด

1.4) สภาพที่คาดหวัง โรงเรียนบ้านบึงฉมิมมุ่งหวังผ่านการประเมินคุณภาพภายในที่อิงสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12, 14 และ 15 มีค่าระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ขึ้นไป

1.5) การประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุสภาพที่คาดหวัง การประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาหรือบรรลุสภาพที่คาดหวัง ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาทางเลือก ดังนี้ 1) ปัญหา มีผลกระทบต่อโรงเรียนหรือไม่ 2) ปัญหามีความยากง่ายแค่ไหนในการแก้ไข 3) โรงเรียนมีความพร้อมในการแก้ไขมากน้อยเพียงใด 4) ได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาจากส่วนไหนบ้าง 5) ปัญหานั้นสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชาหรือไม่ 6) เป็นปัญหาที่บุคคลกลุ่ม และโรงเรียนต้องการแก้ไขและพัฒนามากที่สุด

หลังจากใช้เกณฑ์ในการพิจารณา ปรากฏว่า ทำให้ได้มาตรฐานในการแก้ปัญหาและพัฒนางานวิชาการ 3 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 12

สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบบริหารและพัฒนางานองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย โดยโรงเรียนได้จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการงานวิชาการ จำนวน 3 โครงการเพื่อแก้ไขมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนางานวิชาการ คือ 1) โครงการพัฒนาการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและจัดงานวิชาการและพัฒนางานองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร 2) โครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระหลักสูตรท้องถิ่นและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

2) การเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และองค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง

2.1) การเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง จำแนกเป็นสองลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวัง และการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง ดังนี้

2.1.1) การเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวัง ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในประเด็นสภาพที่คาดหวังของโรงเรียนบ้านบึงฉมิม คือ การมุ่งหวังที่ผ่านการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในมาตรฐานที่ 12, 14 และ 15 อิงสถานศึกษามีค่าระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ขึ้นไป และทีมผู้วิจัยได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการงานวิชาการร่วมกัน จำนวน 3 โครงการเพื่อแก้ไขและพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนางานวิชาการ คือ 1) โครงการพัฒนาการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและจัดงานวิชาการและพัฒนางานองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร 2) โครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระหลักสูตรท้องถิ่นและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย ซึ่งนำเสนอผลการดำเนินงานที่คาดหวังโดยภาพรวมโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุผลที่คาดหวังจากการดำเนินโครงการ จำนวน 3 โครงการ 17 กิจกรรม พบว่า โดยภาพรวมสำเร็จทั้ง 3 โครงการ และมีกิจกรรมที่สำเร็จ 16 กิจกรรม ดังนี้

โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาการจัดองค์กรโครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการและพัฒนางานองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยบรรลุผลสำเร็จ 5 ตัวชี้วัด 5 กิจกรรม คือ กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำโครงสร้างฯ การเยี่ยมบ้านนักเรียน การศึกษาดูงาน ฟ้าป่าการศึกษา และจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ และสื่อการสอนโปรแกรมสำเร็จรูป จากสภาพเดิมก่อน

การดำเนินงานโครงการนี้ หรือมาตรฐานที่ 12 โรงเรียน มีฐานข้อมูลเดิมในมาตรฐานนี้อยู่ระดับ 2.60 หรือ “พอใช้” และทีมผู้วิจัยตั้งเป้าหมายหรือสภาพที่คาดหวังไว้ที่ค่าระดับ 3.00 หรือ “ดี” ขึ้นไป ผลการดำเนินงานเมื่อประเมินแล้ว สามารถดำเนินการได้อยู่ที่ค่าระดับ 3.20

โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษาและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 7 ตัวชี้วัด 5 กิจกรรม บรรลุผลสำเร็จ 6 ตัวชี้วัด 4 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมปฏิบัติการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การศึกษาดูงาน กิจกรรมพ่อครูแม่ครู และการนิเทศการสอน แต่ในภาพรวมของโครงการมีผลการดำเนินการอยู่ในระดับ 3.00 หรือ “ดี” ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายหรือสภาพที่คาดหวังที่ตั้งไว้ที่ระดับ 3.00 หรือ “ดี” ขึ้นไป จากโรงเรียนมีข้อมูลฐานเดิมในมาตรฐานที่ 14 อยู่ระดับ 2.65 หรือ “พอใช้”

โครงการที่ 3 โครงการจัดกิจกรรม ส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลายด้วยหลักการ บูรณาการ บรรลุผลสำเร็จ 7 ตัวชี้วัด 7 กิจกรรม ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการวางแผนจัดกิจกรรม การดูแลช่วยเหลือนักเรียน กิจกรรมทางวิชาการ กิจกรรม คำนิยมที่ดั่งงาม กิจกรรมสืบสานประเพณีและภูมิปัญญาไทย กิจกรรมกีฬา ดนตรี ศิลปะ และกิจกรรมส่งเสริมความเป็น ประชาธิปไตย จากสภาพเดิมก่อนดำเนินงานมาตรฐานที่ 15 โรงเรียนมีฐานข้อมูลเดิมในมาตรฐานนี้อยู่ระดับ 2.90 หรือ “ดี” และทีมผู้วิจัยตั้งเป้าหมายหรือสภาพที่คาดหวังไว้ที่ค่าระดับ 3.00 หรือ “ดี” ขึ้นไป ผลการดำเนินงาน เมื่อประเมินแล้วสามารถดำเนินการได้อยู่ที่ค่าระดับ 3.28

จากการดำเนินงานทั้ง 3 โครงการ โดยภาพรวม ผ่านสภาพที่คาดหวัง หรือเป้าหมายของโรงเรียน คือ ผ่านการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานในมาตรฐาน ที่ 12, 14 และ 15 อิงสถานศึกษามีค่าระดับ “ดี” หรือระดับ “3” ขึ้นไป โดยภาพรวมโครงการ/กิจกรรมประสบผล สำเร็จตามที่คาดหวังไว้ แต่เมื่อพิจารณารายการกิจกรรมพบว่า มีกิจกรรมที่ไม่สำเร็จ 1 กิจกรรม คือ การจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ มีค่าระดับ “2” หรือ “พอใช้” ของโครงการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.1.2) การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวัง

การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดหวังหลังจาก การวิจัยครั้งนี้ เกิดขึ้นใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับ กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน ดังนี้

2.1.2.1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย นักเรียน ครู ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน พบว่า นักเรียน มีพฤติกรรมดีขึ้น ได้แก่ การไม่ใช้ยาสูบเพื่อขี้ เชื้อฟุ้งพอม

ไม่นอนตื่นสาย เชื้อฟุ้งผู้ใหญ่และมีระเบียบวินัยเพิ่มขึ้น ตั้งใจเรียนสนใจค้นคว้า มีความอดทนอดกลั้นในการเรียน เรียนรู้ได้อย่างมีความสุขไม่ขาดเรียน รู้จักการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และใช้คอมพิวเตอร์ในเรียนรู้เพิ่มมากยิ่งขึ้น และสนใจใช้แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในปีการศึกษา 2551 ดังผลการทดสอบ O-NET ปีการศึกษา 2551 ชั้น ป.6 วิชาภาษาไทยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 43.93 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับจังหวัด (42.54%) และระดับประเทศ (42.02) ส่วนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ยังมีค่าต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับจังหวัดและระดับประเทศ (43.75%)

ครู พบว่า ครูศึกษาแผนการจัดการ เรียนรู้แบบบูรณาการ และสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพิ่มขึ้น และใช้สื่อ /ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและมีรูปแบบ การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข ดังจะเห็นได้จากการที่ครูผู้สอนจำนวน 3 คน ไม่ยื่นคำร้องขอย้าย 1 คน ซึ่งแต่เดิมทุกปีครูจะยื่น คำร้องขอย้ายทุกคน

ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า มีความรู้ และเข้าใจทักษะการบริหารงานวิชาการรู้เทคนิควิธีการส่งเสริม ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งจากภายในและนอกโรงเรียนมากยิ่งขึ้น และดำเนินงาน บริหารจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยศึกษา บทบาทและหน้าที่ของตนเองด้วยความเข้าใจและนำสู่ การปฏิบัติ

ผู้ปกครองนักเรียน พบว่า ผู้ปกครอง มีทัศนคติเปลี่ยนไปจากเดิมที่มีทัศนคติว่า การจัดการศึกษา เป็นของโรงเรียน เปลี่ยนเป็นการจัดการศึกษาต้องอาศัย ทั้งทางโรงเรียน บ้าน และชุมชน นอกจากนี้มีพฤติกรรม เอาใจใส่ดูแลบุตร/หลานของตนเองในการศึกษามากขึ้น และเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนรู้อุปกรณ์พัฒนาโรงเรียน มากกว่าเดิม เพราะเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

2.1.2.2) ระดับกลุ่มบุคคล ประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู คณะผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองชัดเจน เข้าไปมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นหัวแรงใหญ่ ในการระดมทรัพยากรมาบริหารจัดการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุน ปัจจัยการบริหารในโรงเรียนมีความพร้อม ในการจัดการเรียนรู้ เข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วม และกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น ทำงานใกล้ชิดโรงเรียนมากยิ่งขึ้นประสานข้อมูล/ความร่วมมือ ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และติดตาม

การทำงานของโรงเรียนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

คณะครูพบว่า กล้าแสดงความคิดเห็น ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถประสานการทำงานเป็นทีมรู้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ช่วยเหลือเพื่อนร่วมวิชาชีพในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียนการทำงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

คณะผู้ปกครองนักเรียน พบว่า รู้จักการรวมกลุ่ม ประสานการทำงานระหว่างกลุ่มแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการศึกษาและร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาหนทางแก้ไขร่วมกันได้

2.1.2.3) ระดับโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่น มีคู่มือการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องโรงเรียนการทำงานเป็นระบบครบวงจร ตั้งแต่การมีวิสัยทัศน์ มีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ โครงการ/กิจกรรม การติดตาม กำกับการประเมินผล และการรายงานผล ผู้บริหารมีการนิเทศการสอนเพิ่มขึ้น ชุมชนให้การสนับสนุนเงินสดเพื่อใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น 5 เท่าจากปกติที่เคยได้ปีละ 30,000 - 35,000 บาท เป็น 160,231 บาท ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนเพิ่มขึ้น ดังสถิติจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นจากเดิมในปีการศึกษา 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 49 คน ปีการศึกษา 2551 มีจำนวนทั้งหมด 51 คน เพิ่มขึ้น 2 คน และปีการศึกษา 2552 มีจำนวนทั้งหมด 55 คน เพิ่มขึ้น 3 คน

2.2) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับโรงเรียน ปรากฏดังนี้

2.2.1) ระดับบุคคล ประกอบด้วย ผู้วิจัย ผู้ปกครอง ผู้นำท้องถิ่น ครู ผู้บริหารโรงเรียน และเจ้าหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ดังนี้

ผู้วิจัย พบว่า ผู้วิจัยรู้วิธีการสร้างมิตรภาพกับผู้ร่วมวิจัยและเรียนรู้การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยที่มีความแตกต่างกัน รู้การเชื่อมโยงภาพความสัมพันธ์ระหว่างอดีตและปัจจุบันที่เชื่อมโยงไปสู่ภาพความคาดหวังที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันของงานวิชาการ รู้การออกแบบการวางแผนด้วยหลักการบูรณาการจากสภาพที่เป็นจริงบนสภาพบริบทและความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมวิจัยที่มีความคิดเห็นและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน และรู้วิธีปฏิบัติในการนำหลักการสู่การปฏิบัติโดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมวิจัยแสดงองค์ความรู้เดิมที่ผู้ร่วมวิจัยมีอยู่ออกมา และผู้ร่วมวิจัยแสดงความคิดเห็นในเชิงทฤษฎีหรือหลักการร่วมกันได้ข้อสรุปร่วมกันเป็นขั้นตอนนี้ ขั้นที่ 1 เล่าเรื่อง (story telling)

ในประเด็น/หัวข้อหลักในเรื่องที่ต้องการศึกษา/พัฒนา ขั้นที่ 2 นำเสนอหลักการ ในประเด็น/หัวข้อหลักในเรื่องที่ต้องการศึกษา/พัฒนาในขั้นที่ 1 ขั้นที่ 3 อภิปราย และประมวลจัดกลุ่มคำพูดหรือการอภิปราย โดยการสังเคราะห์ขั้นที่ 4 ร่วมกันกำหนดหรือสร้างข้อตกลงในการปฏิบัติร่วมกัน

ผู้ปกครองพบว่า ผู้ปกครองรู้วิธีการดูแลบุตร/หลานในการศึกษาเล่าเรียนเพิ่มขึ้น และรู้วิธีการช่วยเหลือกลุ่มบุคคลหรือโรงเรียนได้ถูกต้องและเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่

ผู้นำท้องถิ่น พบว่า ผู้นำท้องถิ่นรู้ถึงแนวทางในการร่วมพัฒนาการศึกษา รู้และประยุกต์การนำไปใช้ในงานอื่นของชุมชน/ท้องถิ่น

ครู พบว่า ครูรู้วิธีปฏิบัติในการร่วมมือกับบุคคล/หน่วยงานช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน และรู้ถึงความรู้สึกของพ่อแม่ที่ห่วงใยและความรักที่มีต่อลูก

ผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนรู้กระบวนการบริหารและจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบครบวงจร

ศึกษานิเทศก์และนักวิเคราะห์นโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 รู้วิธีการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลืองานวิชาการของโรงเรียนในรูปแบบของการทำงานร่วมกันตามหลักการบูรณาการ

2.2.2) ระดับกลุ่มบุคคล พบว่า กลุ่มบุคคลที่ร่วมวิจัยได้เรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ดังนี้ (1) วิธีการติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และร่วมปฏิบัติกิจกรรม (2) วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล (3) วิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนางานวิชาการให้ดำเนินไปตามแผนปฏิบัติการ (4) ปัญหาอุปสรรคที่โรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ (5) กระบวนการวางแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมวิจัย ซึ่งจะให้ผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีต่อการวิจัย และการปฏิบัติงานควบคู่กันไป (6) วิธีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากการเข้าร่วมงานปกติที่โรงเรียนเชิญเข้าร่วม (7) วิธีการยกย่องเพื่อนร่วมกลุ่ม หรือต่างกลุ่ม ในขณะที่ปฏิบัติงาน (8) วิธีการบันทึกข้อมูลขณะปฏิบัติงาน (9) วิธีการและทักษะในการทำงานร่วมกันตามแผนปฏิบัติการ โครงการ/กิจกรรม (10) วิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (11) การเสียสละและมีความสามัคคีในกลุ่มและกลุ่มอื่นๆ เพิ่มขึ้น (12) วิธีการประสานความร่วมมือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ร่วมวิจัยหรือระหว่างผู้ร่วมวิจัยด้วยกันเอง (13) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบความตรงของ

ข้อมูล (14) วิธีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของโครงการ การประเมินผลโครงการ และนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ อย่างมีเหตุผล และน่าเชื่อถือ (15) วิธีการทบทวนการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปฏิบัติงาน ใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม สามารถจัดปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ ให้ลดน้อยลง (16) วิธีการนำเสนอรายงาน ผลการวิจัยต่อที่ประชุมทีมผู้วิจัย (17) แนวทางในการอภิปราย แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจากการการสังเกตผลใหม่ (18) แนวทางการสรุปผลการวิจัย หรือรายงานผลการ ปฏิบัติงานวิชาการอย่างเป็นระบบ และ (19) บทบาท หน้าที่ของตนในการให้ความร่วมมือกับโรงเรียนใน การพัฒนาผู้เรียน

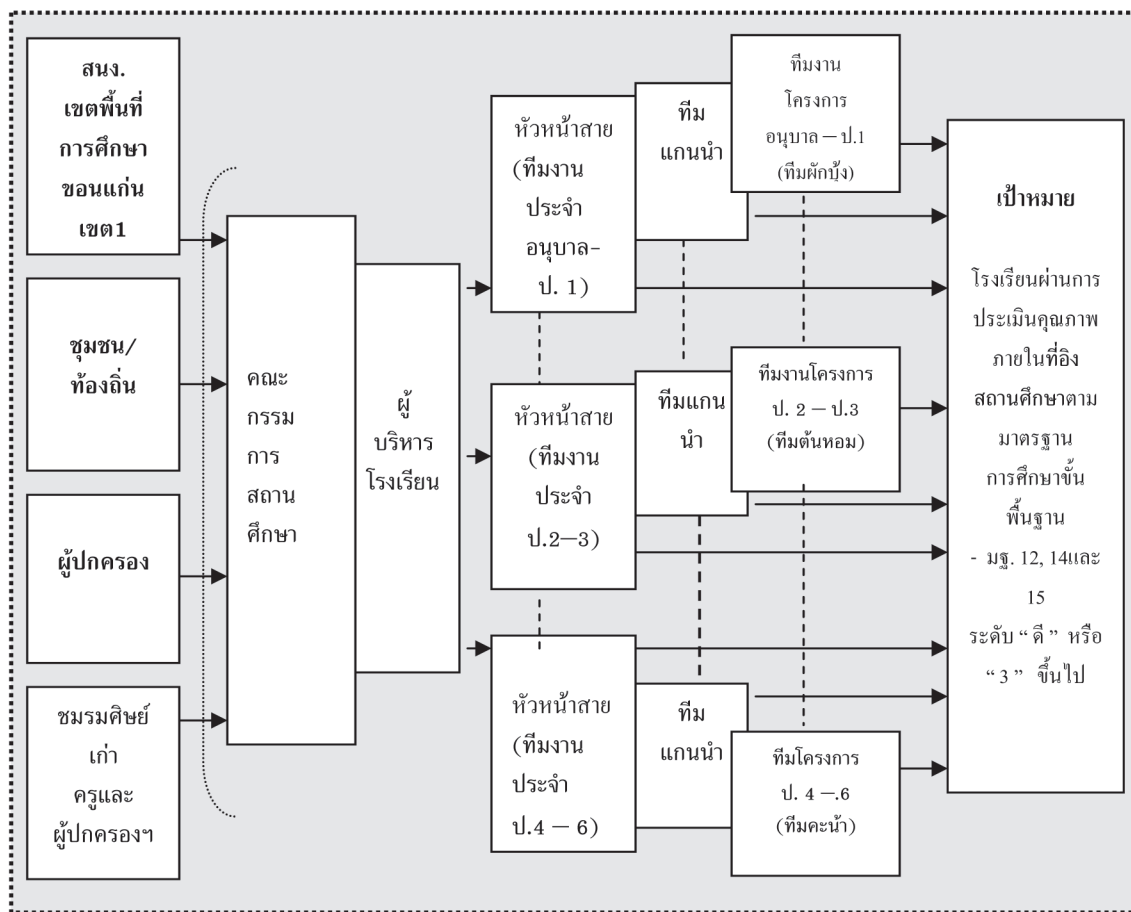
2.2.3) ระดับโรงเรียน พบว่า บุคลากร ในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ ดังนี้ (1) วิธีการบูรณาการแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมงานวิชา การให้เชื่อมโยงกับงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน (2) แนวทาง การกระจายอำนาจงานวิชาการ (3) วิธีการสร้างบรรยากาศ ในการพัฒนางานวิชาการ และการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน (4) การสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ ระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง (5) วิธีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (6) การเปลี่ยนวิธีคิดหรือ วิธีทำงานใหม่ให้เป็นการทำงานที่เป็นระบบครบวงจรมากขึ้น (7) การวางแผน/โครงการ/กิจกรรม และการทบทวน เพื่อการวางแผนใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ และ (8) ปัจจัยหรือสิ่งที่ทำให้โครงการ/กิจกรรมประสบผล สำเร็จ ซึ่งมีทั้งสภาพแวดล้อมเหมาะสมทั้งภายในโรงเรียน และชุมชนต่างให้การสนับสนุน สถานการณ์เป็นตัวเร่ง ที่โรงเรียนต้องดำเนินการ แนวทางการปฏิบัติโครงการ/ กิจกรรมมีความเหมาะสมกับสภาพบริบทและกลุ่มเป้าหมาย มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ผู้ปกครอง/ชุมชน/หน่วยงาน ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง เหมาะสมกับยุคสมัยที่สถานศึกษา ต้องมีมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ต่างให้เกียรติและยกย่องให้กำลังใจกันอย่างสม่ำเสมอ ดำเนินการพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการ ในห้วงเวลาที่เหมาะสมกับนโยบายของรัฐ และปัญหา ของโรงเรียน กลุ่มเป้าหมายร่วมกันดำเนินการพัฒนาวิชา การด้วยหลักการบูรณาการในทุกขั้นตอนของการวิจัยเชิง

ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการใช้กระบวนการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2 วงจร 10 ขั้นตอนที่เหมาะสม กับบริบทของโรงเรียน และบริบทของทางราชการ นั่นคือ ใช้ในเชิงประมาณ และกลุ่มเป้าหมายได้ทราบและ เห็นกระบวนการดำเนินวิจัยอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอน

2.3) องค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง

2.3.1) องค์ความรู้จากการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการ บูรณาการ ซึ่งจากการใช้หลักการ “บูรณาการ” เป็นตัวสอดแทรกเพื่อพัฒนางานวิชาการโดยการวิจัยเชิง ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ของวงจรที่ 1 ได้้องค์ความรู้ จากการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการบูรณาการ 3 กรณีดังนี้ คือ

2.3.1.1) องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัด โครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตามหลัก การบูรณาการแนวทีมฟุตบอลเชิงรุก เป็นโครงสร้างแนวราบ ที่มีการกำหนดเป้าหมายสภาพที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน และเน้นการบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นในเชิง รุกในลักษณะการบูรณาการสรรพกำลังจากทุกฝ่าย ตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในลักษณะเชิงอุปมาเสมือน ทีมฟุตบอล ที่มีลักษณะเป็นเป็นกลุ่มปฏิบัติงานภายในภาค สนามเชิงรุก ประกอบด้วย 1) กองหน้า คือ ทีมงานโครงการ ได้แก่ ครูผู้สอนประจำชั้น/รายวิชา ผู้ปกครองนักเรียน ในชั้นนั้นๆ ตัวแทนชุมชน และตัวแทนสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 1 2) กองกลาง คือ บุคคลที่ม ีงานเป็นผู้คัดเลือกทำหน้าที่เป็นทีมแกนนำในการประสานงาน เชื่อมโยง และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานวิชาการตาม ที่ได้รับมอบหมาย 3) กองหลัง คือ หัวหน้ากลุ่มสาระ/หัวหน้า งานวิชาการของโรงเรียนทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และร่วมปฏิบัติงานกับทีมแกนนำ/ทีมงานโครงการ และ 4) ผู้รักษาประตู คือ ผู้บริหารโรงเรียน ทำหน้าที่บริหาร จัดการทีมฟุตบอลตามนโยบายของคณะกรรมการสถาน ศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด นอกจากนี้ยังมีผู้ส่งเสริม สนับสนุนภายนอกโรงเรียนประกอบด้วย สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง และชมรมศิษย์เก่า เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเดียวกันคือ โรงเรียนผ่าน การประเมินคุณภาพภายในที่อิงสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12, 14 และ 15 มีระดับคุณภาพ ระดับ “ดี” หรือ “3” ขึ้นไป ดูภาพ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตามหลักการบูรณาการแนวทีมฟุตบอลเชิงรุกในโรงเรียนบ้านบึงฉม

2.3.1.2) องค์ความรู้เกี่ยวกับหลักการเพื่อการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ 9 ประการ ดังนี้ คือ การสร้างมิตรภาพและความเข้าใจร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายชัดเจน ความมีศรัทธาผู้นำ การยึดโครงสร้างบทบาทและหน้าที่ในแนวราบ การสร้างประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การมีทีมงานที่หลากหลาย การมีทุนหรือศักยภาพเดิมก่อนพัฒนา และความเสียสละ

2.3.1.3) องค์ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและประสานตามบทบาทหน้าที่ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่จะช่วยให้การบูรณาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

(1) กลุ่มส่งเสริม และสนับสนุนนอกสถานศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 ชุมชน/ท้องถิ่น ผู้ปกครอง และชมรมศิษย์เก่า ครู และผู้ปกครองโรงเรียนบ้านบึงฉม มีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีบทบาทและหน้าที่ 1) ส่งเสริม สนับสนุน

การพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด หรือตามคำร้องขอ 2) ให้การนิเทศงานวิชาการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และ 3) งานอื่นๆ ตามที่โรงเรียนขอความร่วมมือ

ชุมชน/ท้องถิ่น มีบทบาทและหน้าที่ 1) สนับสนุนงบประมาณ/ทรัพยากรอื่นๆ และ 2) ร่วมเป็นเครือข่าย

ผู้ปกครอง มีบทบาทและหน้าที่ (1) ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของบุตร/หลานหรือผู้ที่อยู่ในปกครอง (2) เป็นพ่อครูแม่ครูช่วยเหลือครูผู้สอน และ (3) งานอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ที่โรงเรียนขอความร่วมมือ

ชมรมศิษย์เก่า ครู และผู้ปกครองโรงเรียนบ้านบึงฉม มีบทบาทและหน้าที่ (1) ให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนในอันที่จะส่งเสริมการจัดการศึกษา ศีลธรรม วัฒนธรรม และสวัสดิการต่างๆ (2) แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ในการแก้ปัญหา การพัฒนา งานวิชาการ และ (3) ร่วมมือกับรัฐบาล องค์การ สมาคม

หรือคณะบุคคลในอันที่จะส่งเสริมให้นักเรียน เยาวชน มีความรู้ ความประพฤติ สุขภาพอนามัย และยึดมั่น ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุข เพื่อเป็นพลเมืองดีของชาติ

(2) กลุ่มปฏิบัติงานในสถานศึกษาประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าสาย/ หัวหน้างาน ทีมแกนนำ และทีมงานโครงการ มีบทบาท หน้าที่ดังนี้

คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทและหน้าที่

- 1) กำหนดนโยบาย และแผนพัฒนา
- 2) ให้ความเห็นชอบ แผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา
- 3) ให้ความเห็น ในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องเหมาะสมหรือ ตามความต้องการของท้องถิ่น
- 4) กำกับ และติดตามการ ดำเนินงานของแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาของโรงเรียน
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการ ศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- 6) ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อย โอกาสและเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนา เต็มตามศักยภาพ
- 7) เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการ บริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
- 8) ส่งเสริม ให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากร ภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการ ของนักเรียนทุกด้าน
- 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้ง ภาครัฐและเอกชน เพื่อให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
- 10) ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ของโรงเรียนก่อนเสนอต่อสาธารณชน
- 11) แต่งตั้งที่ปรึกษา และหรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบ นี้ตามที่เห็นสมควร และ
- 12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับ มอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทและหน้าที่

- (1) กำหนดนโยบาย และแผนการปฏิบัติการของโรงเรียน
- (2) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความรู้ ความสามารถ
- (3) ปรับปรุงพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
- (4) เสริมสร้างขวัญ และสวัสดิการของบุคลากร และ
- (5) นิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลต่อสาธารณชน

หัวหน้าสาย/หัวหน้างาน มีบทบาทและหน้าที่

- 1) ปฏิบัติงานสนองยุทธศาสตร์ของโรงเรียน
- 2) ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานในกลุ่มสาระ/งาน
- 3) กำหนด มอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานในกลุ่มสาระ/งาน
- 4) ร่วมมือกับบุคลากรในกลุ่มสาระ/งาน ปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมายอย่างสร้างสรรค์ 5) ส่งเสริมให้กำลังใจ แก่บุคลากรในกลุ่มสาระฯ/งาน 6) นิเทศติดตามประเมิน และพัฒนางานกลุ่มสาระฯ/งานอย่างต่อเนื่อง 7) ประสาน งานกับกลุ่มงาน/กลุ่มสาระฯ/งานอื่นภายในโรงเรียน และร่วมมือกันดำเนินงานของโรงเรียน 8) เผยแพร่ ชื่อเสียงและเกียรติคุณของโรงเรียน 9) ปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ดำเนินงานที่เกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และงานวิชาการ ได้แก่ บทบาทและหน้าที่ (1) วางแผน การดำเนินงานวิชาการ กำหนดสาระรายละเอียดของ หลักสูตรระดับโรงเรียน และแนวทาง การจัดสัดส่วนสาระ การเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนานักเรียนของสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สภาวิชาชีพ สังกศัลย์ ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาของท้องถิ่น (2) จัดทำคู่มือการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ของสถานศึกษา นิเทศ กำกับ ติดตาม ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ พัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัด และประเมินผล และการแนะแนวให้สอดคล้องและเป็นไป ตามมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และ การแนะแนวให้เป็นไปตามจุดหมายและแนวทางการดำเนิ การของหลักสูตร (4) ประสานความร่วมมือจากบุคคล หน่วยงาน องค์กรต่างๆ และชุมชนให้การใช้หลักสูตร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ (5) ประชาสัมพันธ์ หลักสูตรและการใช้หลักสูตรแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องและนำข้อมูลป้อนกลับจากฝ่ายต่างๆ มาพิจารณาเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรของ สถานศึกษา (6) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ (7) ติดตาม ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนรายบุคคล ระดับชั้น ระดับช่วงชั้น และระดับกลุ่มวิชาในแต่ละปีการศึกษา เพื่อปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆของสถานศึกษา (8) ตรวจสอบ ทบทวน ประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครู และการบริหารหลักสูตรระดับสถานศึกษาในรอบปี ที่ผ่านมาแล้วใช้ผลการประเมินเพื่อวางแผนพัฒนาการ ปฏิบัติงานของครู และการบริหารหลักสูตรในปีการศึกษา ต่อไป และ (9) รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการ บริหารหลักสูตรของสถานศึกษา โดยเน้นผลการพัฒนา คุณภาพผู้เรียนต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับเหนือสถานศึกษา สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง 10) ปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน ที่มีบทบาทและหน้าที่ (1) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของราชการ รักษาจรรยาบรรณ มารยาทและ วินัย และตามระเบียบประเพณี (2) ปฏิบัติตามนโยบาย

และแนวปฏิบัติที่ระบุไว้ในจุดเน้น และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ให้บังเกิดผล (3) ประพฤติปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างที่ดี ของนักเรียน (4) พัฒนาตนทั้งด้านความรู้ เทคนิคการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียน (5) อุทิศเวลาในการอบรม สั่งสอน ดูแล ติดตาม พฤติกรรมของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (6) ให้ความรัก ความเมตตาต่อผู้เรียน เสมือนกับบุตร หลานของตน (7) เสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและ ผู้เรียน ร่วมมือกับบุคลากรอื่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ อย่างสม่ำเสมอ และ (8) ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ด้วยความเต็มใจ เต็มเวลา และเต็มความสามารถ

ทีมแกนนำ บทบาทหน้าที่ มีบทบาทหน้าที่ 1) ประธาน เชื่อมโยง หรือบูรณาการแนวคิดและปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบการวิจัย และการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือสภาพที่คาดหวัง ของโรงเรียน 2) บูรณาการการพัฒนางานวิชาการ ของกลุ่มกลุ่มผักบุ้ง กลุ่มต้นหอม และกลุ่มผักคะน้า และ 3) งานอื่นๆ ที่ทีมผู้วิจัยมอบหมาย

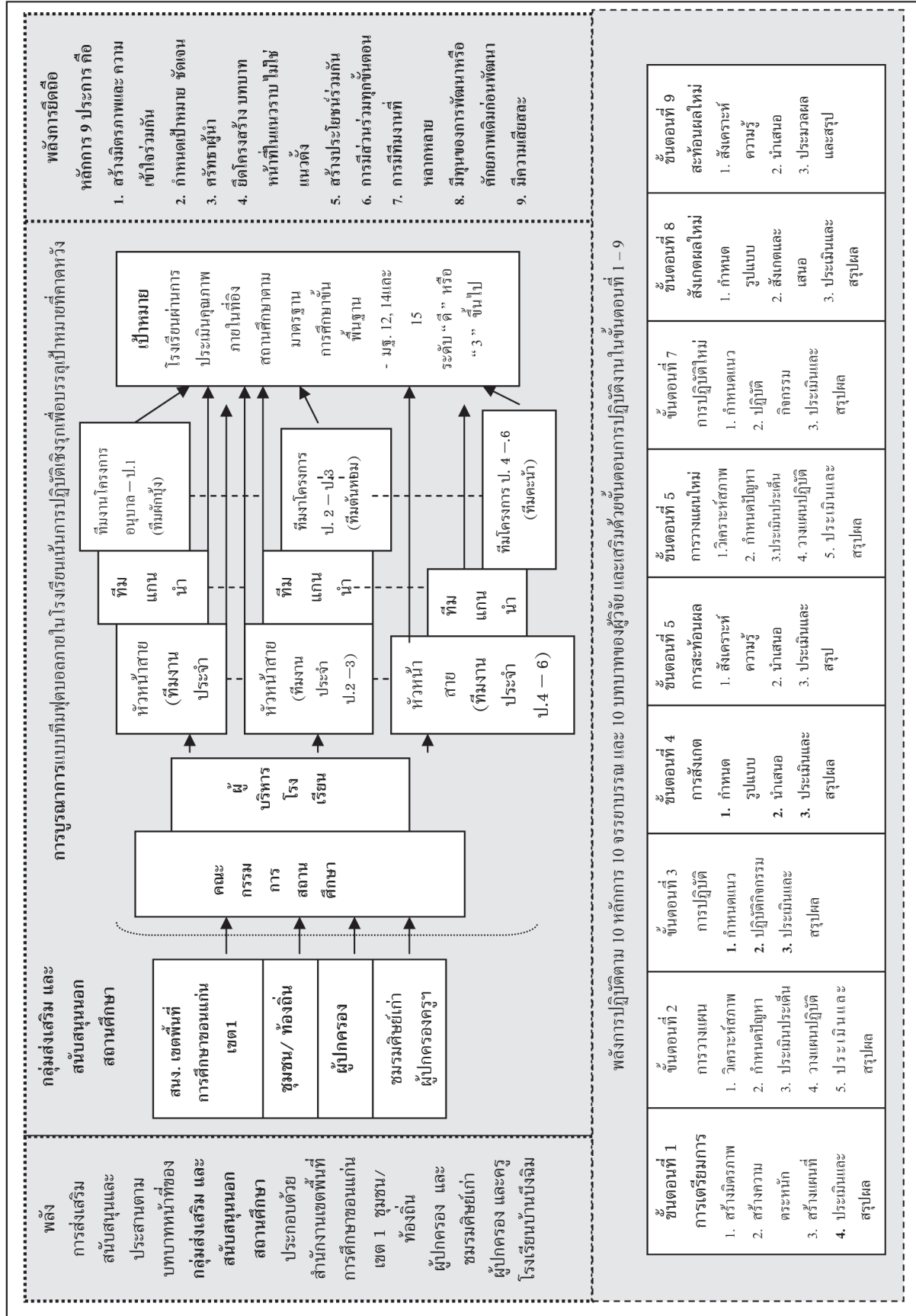
ทีมงานโครงการ หรือทีมโครงการ มีบทบาท และหน้าที่ 1) ร่วมสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารสถานศึกษา 2) ร่วมสร้าง สายใยเชื่อมสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้บริหาร 3) สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา 4) ให้ข้อคิดเห็น และเสนอแนะต่อสถานศึกษาในเรื่องต่างๆ ที่จะประโยชน์แก่นักเรียนและสถานศึกษา 5) จัดการประชุมกรรมการและผู้บริหารในห้องเรียนตามความ เหมาะสมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง 6) จัดทำเนียบผู้เรียน และผู้บริหารโดยละเอียด และส่งมอบสำเนาให้เลขาธิการ กรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในระดับชั้นเรียนและระดับ โรงเรียน 7) กรรมการเครือข่ายผู้ปกครองในระดับ โรงเรียนจะต้องรวบรวมข้อมูลและกิจกรรมของแต่ละชั้น นำเสนอโรงเรียนเพื่อดำเนินการต่อไป และ 8) ให้คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองระดับโรงเรียนจัดประชุม ใหญ่คณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองทุกระดับ ตามความ เหมาะสมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และ 9) ปฏิบัติงาน ในฐานะลูกจ้างสำหรับผู้ที่เป็นลูกจ้าง ที่มีบทบาทและหน้าที่ (1) ปฏิบัติตามระเบียบ กฎข้อบังคับของโรงเรียนโดย เคร่งครัด (2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบตามภาระ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) มีความสุภาพ อ่อนน้อมต่อครู ผู้ร่วมงานและบุคคลภายนอก และ (4) มีความสามัคคี

2.3.2) องค์ความรู้จากการปฏิบัติเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ต้องการความรู้เกี่ยวกับ “ขั้นตอนย่อย” ดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1-9 ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย การสร้างมิตรภาพและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความ ตระหนัก และความเข้าใจร่วมกัน การสร้างแผนที่การทำงานเพื่อการวิจัย และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยการวิเคราะห์สภาพ ที่เคยเป็นมาสภาพปัจจุบันและสภาพปัญหา การกำหนด ปัญหาและทำความเข้าใจปัญหา การประเมินประเด็น ปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือพัฒนา การวางแผนปฏิบัติการ/ โครงการ/กิจกรรม และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยการกำหนดแนวปฏิบัติ การปฏิบัติกิจกรรม และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 4 การสังเกต ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย การกำหนดรูปแบบ และวิธีการ การนำเสนอรายงาน และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย การสังเคราะห์ความรู้ การนำเสนอรายงาน และการประเมิน และสรุป ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อยการนำเสนอรายงาน การวิเคราะห์และวิพากษ์ การประเมินปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือพัฒนา การจัดทำ แผนปฏิบัติใหม่ และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติใหม่ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยการกำหนด แนวปฏิบัติ การปฏิบัติกิจกรรม และการประเมินและสรุป ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย การกำหนดรูปแบบและวิธีการ การสังเกตและเสนอ รายงานผล และขั้นตอนการประเมินและสรุป และขั้นตอน ที่ 9 การสะท้อนผล ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยการสังเคราะห์ ความรู้ การนำเสนอรายงาน และการประเมินและสรุป ส่วนขั้นตอนที่ 10 นั้นเป็นการสรุปผลโครงการจึงไม่จำเป็นต้องมีขั้นตอนย่อย

จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ความรู้จาก การปฏิบัติที่ได้ทั้งในกรณีเกี่ยวกับ “การบูรณาการ” เป็นตัวสอดแทรก และในกรณีเกี่ยวกับ “การวิจัยเชิง ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” นั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ คือ 1) โครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตาม หลักการบูรณาการแนวทีมฟุตบอลใช้รูปแบบการบูรณาการ แบบทีมฟุตบอลเชิงรุก 2) การใช้หลักการบูรณาการ 9 ประการ 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง กับการบูรณาการ 4) การคำนึงถึง 10 หลักการ 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติ การแบบมีส่วนร่วม เป็นพื้นฐาน และ 5) มีขั้นตอนย่อย การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ทำให้ได้นวัตกรรมที่เรียกว่า “กรอบการปฏิบัติ 3 พลังเสริมการบูรณาการเพื่อพัฒนา งานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงจิม: องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” รูปภาพที่ 3



การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยอภิปรายในประเด็นจากวัตถุประสงค์การวิจัย และประเด็นอื่นๆ ที่พบจากการวิจัย รวม 4 ประเด็น ประกอบด้วย 1) สภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวังทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติ 2) สภาพการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริง 3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และ 4) องค์ความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง ตามลำดับดังนี้

1) สภาพที่เคยเป็นมา สภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา สภาพที่คาดหวัง ทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติ

สภาพงานวิชาการของโรงเรียนที่เคยเป็นมา (ก่อนปีงบประมาณ พ.ศ. 2550) โรงเรียนบ้านบึงฉิมก่อตั้งมาเมื่อปี พ.ศ. 2480 สภาพของโรงเรียนด้านบริหารจัดการทั่วไปได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล และมีชุมชนเข้ามาช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้ว่าโรงเรียนได้จัดตั้งขึ้นโดยคำเรียกร้องของประชาชนในสมัยนั้น โดยในระยะเริ่มแรกประชาชนต้องใช้จ่ายเงินเพื่อสร้างอาคารเรียน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน ก่อนจากนั้นรัฐก็จะให้การสนับสนุน ซึ่งเห็นได้ว่าเป็นการเข้าร่วมกัน หรือบูรณาการกันมาตั้งแต่เริ่มแรก ทั้งในด้านทรัพย์สิน อาคารสถานที่ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สืบทอดต่อมาที่ประชาชนมีหน้าที่ต้องบริจาคช่วยโรงเรียน แต่ประชาชนก็เต็มใจ ส่วนงานวิชาการผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนให้ความสำคัญในด้านการเรียนการสอน เป็นประเด็นหลักสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาลี สะตะ (2549) พิธาน พันทอง (2548) อภินันท์ นาเลาะห์ (2545) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาสื่อการเรียนรู้อื่นๆ การวัดและประเมินผลตามลำดับและในช่วงปี พ.ศ. 2546 โรงเรียนเริ่มมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น เพราะมีระบบการประกันคุณภาพภายในและคุณภาพภายนอกเข้ามาในระบบโรงเรียน ส่วนสภาพปัญหาด้านวิชาการที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เด็กขาดทักษะการคิดวิเคราะห์หึ่งเคราะห์ ครูขาดทักษะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีการพัฒนาน้อย หรือปัญหาครูมีภารกิจอื่นไม่ได้สอนอย่างเต็มที่ ปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาภายในที่มีสาเหตุมาจากครูไม่ครบชั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ส่วนโรงเรียนจัดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ของครูหรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้องไม่ชัดเจน สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2551) ที่ให้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและทำทนายซึ่งส่งผลให้ครูเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานไม่มี

การกระจายงาน จึงทำให้ภาระงานตกอยู่กับผู้บริหารเพียงคนเดียว

สภาพปัจจุบันงานวิชาการของโรงเรียน ปัจจุบัน (ปีงบประมาณ 2550) โรงเรียนบ้านบึงฉิม เปิดสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 49 คน มีบุคลากรเป็นผู้บริหาร 1 คน ครูผู้สอน 3 คน ครูพี่เลี้ยง 1 คน และนักการภารโรง 1 คน มีวุฒิปริญญาโท 1 คน และปริญญาตรี 3 คน มีชั่วโมงสอน 25 ชั่วโมง/สัปดาห์ (สอนประจำชั้น) และได้รับการพัฒนาเฉลี่ยปีละ 3 ครั้ง/ปี/คน ผู้บริหารและครูทั้งหมดไม่ได้พักในหมู่บ้าน จะมีก็เฉพาะแต่ครูพี่เลี้ยงและนักการภารโรงเท่านั้นที่พักอยู่ในหมู่บ้าน ซึ่งสภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นสภาพการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น มีครูประจำชั้น จำนวน 1 คน แต่สอนหลายระดับชั้นเรียน โดยโรงเรียนบ้านบึงฉิม มีผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนครบตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนดแต่ไม่ครบทุกชั้นเรียน จึงต้องจัดการเรียนแบบมีครูประจำชั้นสอนทุกวิชา ประกอบด้วยห้องเรียนระดับชั้นอนุบาลและชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ห้องเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2-3 และห้องเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ซึ่งสอดคล้องและคล้ายกับสภาพการจัดชั้นเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆ ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศ

สภาพงานวิชาการปัจจุบันของโรงเรียนดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก รองลงมาเป็นการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดผลและประเมินผล และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอก ซึ่งการที่โรงเรียนเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก เพราะมุ่งที่จะให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้เป็นพื้นฐานที่สำคัญ จึงทำให้นักเรียนส่วนใหญ่อ่านออกเขียนได้ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทยสูงขึ้น และตรงกันข้ามในรายวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ กลับมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และโรงเรียนไม่ค่อยพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพราะใช้หลักสูตรจากส่วนกลางบ้าง หรือถ้าเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนจัดทำก็เป็นการจัดทำร่วมกับกลุ่มโรงเรียนหรือศูนย์ประสานงาน จึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนยังอาศัยผู้อื่น ซึ่งสภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถพัฒนาคุณภาพงานวิชาการให้ทำสำเร็จได้และไม่สำเร็จได้ไปพร้อมๆ กัน เช่น รายวิชาภาษาไทยก็สามารถทำให้สำเร็จได้ แต่ขณะเดียวกันในการพัฒนารายวิชาคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ก็ไม่สามารถทำให้มีคุณภาพได้เช่นเดียวกับรายวิชาไทย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเกตพบว่า ในแต่ละวันครูผู้สอนทุกคนจะจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลายเป็นรายวิชาเป็นหลัก และตามด้วยวิชาคณิตศาสตร์

และวิทยาศาสตร์ ประกอบกับโรงเรียนไม่มีครูที่จบวิชาเอกคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ จึงอาจเป็นสาเหตุที่ส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนออกมาเช่นนี้

สภาพปัญหาโรงเรียนบ้านบึงฉมิม มีปัญหาหลายประการที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามีการพัฒนาไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร รังคะราช (2548) ด้านการเรียนการสอนไม่สามารถทำได้อย่างเต็มที่เพราะครูไม่ครบชั้นและสอนไม่ตรงตามเอกวิชา ด้านวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนที่จะมาช่วยแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นก็มีไม่เพียงพอ โดยเฉพาะสื่อด้านเทคโนโลยี และปัญหาโรงเรียนไม่ผ่านการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาลี สะตะ (2549) และ อภินันท์ นาเลาะห์ (2545) ซึ่งส่งผลให้นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากปัญหาสำคัญสองประการคือ ปัญหาครูผู้สอนไม่ครบชั้น และงบประมาณอุดหนุนจากรัฐมีจำกัด

สภาพที่คาดหวัง โรงเรียนบ้านบึงฉมิม มุ่งหวังที่จะผ่านการประเมินคุณภาพภายในที่อิงสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12,14 และ 15 มีค่าระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ขึ้นไป ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย มุ่งหวังให้โรงเรียนบ้านบึงฉมิม เป็นโรงเรียนที่ผ่านการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

การประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา โดยการประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน วิชาการ โดยกำหนดการพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในมาตรฐานที่โรงเรียนได้รับการประเมินต่ำกว่ามาตรฐาน และต้องการพัฒนางานวิชาการควบคู่กันไป โดยประเมินทางเลือกจากหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 1) ปัญหาที่มีผลกระทบต่อโรงเรียนหรือไม่
- 2) ปัญหาที่มีความยากง่ายแค่ไหนในการแก้ไข
- 3) โรงเรียนมีความพร้อมในการแก้ไขมากน้อยเพียงใด
- 4) ได้รับความร่วมมือในการแก้ปัญหาจากส่วนไหนบ้าง
- 5) ปัญหานั้นสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานบังคับบัญชาหรือไม่
- 6) เป็นปัญหาที่บุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนต้องการแก้ไขและพัฒนามากที่สุด ทำให้ได้มาตรฐานในการแก้ปัญหาและพัฒนา

งานวิชาการ 3 มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

- 1) มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร
- 2) มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ
- 3) มาตรฐาน

ที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการงานวิชาการ จำนวน 3 โครงการเพื่อแก้ไขมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนางานวิชาการ คือ 1) โครงการพัฒนา การจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารและจัดงานวิชาการและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร 2) โครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสาระหลักสูตรท้องถิ่นและการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3) โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลายการกำหนดโครงการ/ กิจกรรมทั้ง 3 โครงการนั้น มีเหตุผลสำคัญคือ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย มุ่งหวังให้โรงเรียนมีการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีตัวกระตุ้นคือการบูรณาการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bartol et al. (1998) ที่ให้ทัศนะไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์กรหนึ่งๆอาจเปลี่ยนแปลงได้ที่โครงสร้าง (structure) เทคโนโลยี (technology) คน (people) และวัฒนธรรม (culture) โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยตัวการในการเปลี่ยนแปลง (change agent)

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการนำทางเลือกไปปฏิบัติ ที่มีการใช้หลักการบูรณาการเป็นตัวสอดแทรก และใช้ระเบียบวิธีวิจัยเป็นปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม หลังจากโรงเรียนดำเนินโครงการ/กิจกรรมการพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการแล้ว ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 12, 14 และ 15 ผ่านการประเมินคุณภาพภายในอิงสถานศึกษาโดยมีค่าระดับ 3.20, ค่าระดับ 3.00 และค่าระดับ 3.28 ตามลำดับนั้น อาจเนื่องจาก มีการปฏิบัติงานด้วย 3 พลังเสริมการบูรณาการเพื่อพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงฉมิม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ คือ 1) โครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตามหลักการบูรณาการแนวทีมฟุตบอลใช้รูปแบบการบูรณาการแบบทีมฟุตบอลเชิงรุก 2) ใช้หลักการบูรณาการ 9 ประการ 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบูรณาการ 4) การคำนึงถึง 10 หลักการ 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาท ของผู้วิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นพื้นฐาน และ 5) มีขั้นตอนย่อยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน 9 ขั้นตอน

2) สภาพการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิบัติจริงจากการที่โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพภายในอิงสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ 12, 14 และ 15 มีค่าระดับ “ดี” หรือ ระดับ “3” ขึ้นไป แต่มี

กิจกรรมที่ไม่บรรลุผลตามที่คาดหวังคือ การจัดการกิจกรรม การเรียนของโครงการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น อาจเนื่องจากครูผู้สอนทั้งโรงเรียนไม่ได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น คือ การปลูกผัก ที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยร่วมกันพัฒนาขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โดยความเป็นจริงในทางปฏิบัติแล้ว ผู้บริหารและครูผู้สอนยังให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ในระดับน้อย จึงส่งผลให้การจัดการเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆขาดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ถึงแม้ว่าครูผู้สอนจะใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่รัฐจัดส่งให้เพื่อใช้ประกอบในการจัดการเรียนการสอน แต่แผนการจัดการเรียนรู้สำเร็จรูปนั้น ครูผู้สอนขาดการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพบริบท วัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียน จึงอาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียนที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549) ที่พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีคุณภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสถานศึกษาขนาดอื่น แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนก็พยายามที่จะพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปปฏิบัติ ดังเห็นได้จากการที่ นายเกตุพงษ์ ภูเกตานนท์ ที่เป็นครูผู้สอนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 แผนการเรียนรู้ที่ 3 เรื่อง ภูมิปัญญาท้องถิ่น จนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างได้ผล นอกจากนี้นายเกตุพงษ์ ภูเกตานนท์ ยังนำผลการจัดการเรียนรู้นี้ นำไปเสนอและได้รับอนุมัติเลื่อนวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษด้วย

กรณีการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล ทั้งที่นักเรียนมีพฤติกรรมดีขึ้น ไม่ใช่จ่ายฟุ่มเฟือย เชื่อฟังพ่อแม่ นอนตื่นไม่สาย เชื่อฟังผู้ใหญ่และมีระเบียบวินัยเพิ่มขึ้น ตั้งใจเรียนสนใจค้นคว้า มีความอดทนอดกลั้นในการเรียน เรียนรู้ได้อย่างมีความสุขไม่ขาดเรียน รู้จักการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และใช้คอมพิวเตอร์ในการเรียนรู้เพิ่มมากยิ่งขึ้น และสนใจใช้แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในปีการศึกษา 2551 ดังผลการทดสอบ O-NET ปีการศึกษา 2551 ชั้น ป.6 รายวิชาภาษาไทย มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 43.93 สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับจังหวัด (42.54%) และระดับประเทศ (42.02%) ส่วนรายวิชาคณิตศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 32.57 และรายวิชาวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 42.50 ยังมีค่าต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยระดับจังหวัดและระดับประเทศคือค่าเฉลี่ยร้อยละ 43.59 และ ค่าเฉลี่ยร้อยละ 51.18 ตามลำดับ การเปลี่ยนแปลงด้านครูที่มีและ

ใช้แผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ที่รัฐจัดส่งมาให้เพิ่มขึ้นและใช้สื่อ/ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและมีรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในส่วนผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้และเข้าใจทักษะการบริหารงานวิชาการ รู้เทคนิควิธีการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งจากภายในและนอกโรงเรียนมากยิ่งขึ้น และดำเนินงานบริหารจัดการงานวิชาการอย่างเป็นระบบครบวงจร ด้านผู้ปกครองนักเรียน มีทัศนคติเปลี่ยนไปที่ต้องร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน บ้าน และชุมชน นอกจากนี้มีพฤติกรรมเอาใจใส่ดูแลบุตร/หลานของตนเองในการศึกษามากขึ้น และเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนรู้การพัฒนาโรงเรียนมากกว่าเดิม ในส่วนการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มบุคคล ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองชัดเจน เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านคณะครูที่กล้าแสดงความคิดเห็นทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถประสานการทำงานเป็นทีมรู้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองช่วยเหลือเพื่อนร่วมวิชาชีพในการพัฒนาตนเอง และผู้เรียนการทำงานมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านคณะผู้ปกครองนักเรียน รู้จักการรวมกลุ่ม ประสานการทำงานระหว่างกลุ่มแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการศึกษา และร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและหาหนทางแก้ไขร่วมกันได้ และเกิดการเปลี่ยนแปลงระดับโรงเรียน โดยมีหลักสูตรท้องถิ่น มีคู่มือการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนการทำงานเป็นระบบครบวงจร ชุมชนให้การสนับสนุนเงินสดเพื่อใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น และโรงเรียนมีการพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีมาตรฐานที่ 12,14 และ 15 อยู่ในระดับ “ดี” หรือ “3” ซึ่งสูงขึ้นตามเป้าหมายหรือความคาดหวังของการดำเนินงานพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการ ซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีเช่นนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า สืบเนื่องมาจากมีการบูรณาการองค์ประกอบทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรมที่เป็นตัวเชื่อมโยง หรือผสมผสาน หรือเป็นตัวบูรณาการ 9 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างมิตรภาพและความเข้าใจร่วมกัน 2) กำหนดเป้าหมายชัดเจน 3) ศรัทธาผู้นำ 4) ยึดโครงสร้าง บทบาทและหน้าที่ในแนวราบ ไม่ใช่แนวตั้ง 5) สร้างประโยชน์ร่วมกัน 6) การมีส่วนร่วมทุกชั้นตอน 7) การมีทีมงานที่หลากหลาย 8) มีทุนหรือศักยภาพเดิมก่อนพัฒนา และ 9) มีความเสียสละ ซึ่งสอดคล้องกับที่ นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2544) ได้สรุป แนวทางการเปลี่ยนแปลงทั้งโรงเรียนโดยมีเป้าหมายให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ในโครงการ Comprehensive School Reform Demonstration (CSRD) ที่เป็นโครงการที่มีการบูรณาการองค์ประกอบรวม 9 องค์ประกอบ คือ 1) ยุทธวิธีวิจัย ทุกกลยุทธ์และวิธีการที่ใช้เป็นนวัตกรรมที่มีงานวิจัยสนับสนุน 2) การออกแบบที่มีการออกแบบให้มีการทำงานทุกอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาทางวิชาชีพมีการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างดีและต่อเนื่อง 4) การกำหนดเป้าหมายที่วัดได้ 5) การสนับสนุนภายในโรงเรียน 6) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน 7) ความช่วยเหลือสนับสนุนทางเทคนิคจากภายนอก 8) ยุทธวิธีการประเมิน มีการประเมินการดำเนินงานทุกรูปแบบ และการประสานทรัพยากร 9) มีการระดมทรัพยากรจากทุกแหล่งมาใช้

3) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

จากผลการวิจัยที่พบว่า บุคคล ประกอบด้วย ผู้วิจัย ผู้ปกครอง ผู้นำท้องถิ่น ครู ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 กลุ่มบุคคลหมายถึงกลุ่มบุคคลที่ร่วมวิจัย และโรงเรียนหมายถึงบุคลากรในโรงเรียน เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหลายประการนั้น อาจสืบเนื่องมาจากการที่ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย ได้รับการพัฒนาทั้งความรู้และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน/ชุมชน สอดคล้องกับศักยภาพบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน ประกอบกับฐานะของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต่างมีความเท่าเทียมกันในการวิจัย จึงทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบทั้งการคิด การปฏิบัติ การสังเกตผล และการสะท้อนผล จึงทำให้เกิดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อเป้าหมายของการพัฒนาคือ โรงเรียนบ้านบึงฉิมผ่านการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อิงสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนได้รับประโยชน์และมีคุณภาพอันเป็นผลจากการพัฒนาผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Heron (1996) Ubben et al. (2001) ที่กล่าวถึงการพัฒนาครูต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึง แผนงาน หรือโครงการที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน (results-driven education) การมุ่งให้ครูกิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) และการเรียนรู้ในตัวครูเกิดจากการเป็นผู้กระทำ (active)

4) องค์ความรู้จากการปฏิบัติจริง

จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ความรู้จากการปฏิบัติที่ได้ทั้งในกรณีที่เกี่ยวข้องกับ “การบูรณาการ” เป็นตัวสอดแทรก และในกรณีที่เกี่ยวข้องกับ “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” นั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ คือ 1) โครงสร้างการบริหารและจัดการงานวิชาการตามหลักการบูรณาการแนวทีมฟุตบอลใช้รูปแบบการบูรณาการ

แบบทีมฟุตบอลเชิงรุก 2) ใช้หลักการบูรณาการ 9 ประการ 3) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการบูรณาการ 4) คำนึงถึง 10 หลักการ 10 จรรยาบรรณ และ 10 บทบาทของผู้วิจัยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐาน และ 5) มีขั้นตอนย่อยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ทำให้ได้ “กรอบการปฏิบัติ” 3 พลังเสริมการบูรณาการเพื่อพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงฉิม: องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งกรอบการปฏิบัตินี้ สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2550) ที่เสนอการนำกรอบแนวคิดการเป็น “ทีมฟุตบอล” มาใช้เป็นกรอบโครงสร้างการทำงานเนื่องจากทีมฟุตบอล ตัวผู้เล่นทุกคนต่างจะช่วยเสริมซึ่งกันและกันรุกไปข้างหน้า เพื่อการบรรลุเป้าหมายของการได้ประตูจากฝ่ายตรงข้าม ซึ่งก็จะทำให้การบริหารหรือการทำงานเชิงบูรณาการเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับแนวคิดในการบูรณาการของ เกษมจันทร์แก้ว (2547) ที่ได้กล่าวถึง ลักษณะการบูรณาการที่สามารถบูรณาการภายในระบบย่อย ภายในพื้นที่หรือระหว่างระบบย่อย หรือระหว่างพื้นที่ได้ ซึ่งก็คือการบูรณาการระหว่างทีมงานประจำ ทีมแกนนำ และทีมงานโครงการภายในโรงเรียนเน้นการปฏิบัติเชิงรุกเพื่อบรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง

ข้อเสนอแนะ

จากการพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงฉิมโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1) จากผลการวิจัยที่พบว่าแม้การพัฒนางานวิชาการจะประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังเกือบทุกประการตามที่คาดหวังแต่ยังมีการจัดการเรียนที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จทั้งในวงจรแรกและวงจรที่สอง โรงเรียนบ้านบึงฉิมควรรหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไปอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

1.2) จากผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนบ้านบึงฉิมยังมีปัญหาอื่นอีกหลายด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาด้วยหลักการบริหารอื่นๆ ดังนั้น โรงเรียนควรใช้หลักการบริหารอื่นที่เหมาะสมมาใช้เสริมหรือเพิ่มเติมหลักการบูรณาการด้วย เช่น หลักการเสริมพลัง (empowerment) หลักการตรวจสอบได้ (accountability) เป็นต้น

1.3) นอกจากพัฒนางานวิชาการ โรงเรียนบ้านบึงฉิมจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านอื่นๆ ควบคู่ไปพร้อมกัน ตามหลักการบริหารแบบองค์รวม

(holistic approach) ไม่พัฒนาแบบแยกส่วน เพราะทุกส่วนต่างส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพซึ่งกันและกัน เช่น กรณีกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ผลการวิจัยพบว่ายังไม่ประสบผลสำเร็จนั้นอาจมีสาเหตุจากปัจจัยอื่นที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา

1.4) จากผลการวิจัยพบว่า บุคคลในระดับต่างๆ เกิดการเรียนรู้ขึ้นจากผลการดำเนินการวิจัย ดังนั้น การพัฒนางานใด ๆ ในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นต่อการพัฒนาวิชาชีพ หรือความก้าวหน้าทางวิชาการของครูไปด้วย โดยอาจจัดให้มีโครงการพัฒนางานต่างๆ ในโรงเรียนหลายโครงการ แต่ละโครงการมีผู้รับผิดชอบ มีบุคคลอื่นๆ เป็นผู้ร่วมการวิจัย และสลับเปลี่ยนกันไปในรูปแบบนี้ จะทำให้เกิดโครงการร้อยรัดหลายโครงการที่ครูเป็นนักวิจัยเจ้าของโครงการ และสามารถนำไปเป็นผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ด้วย

1.5) จากการใช้หลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนบ้านบึงฉิม พบว่า ส่งผลต่อความสำเร็จแทบทุกประการตามที่คาดหวัง นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน รวมทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้และองค์ความรู้จากการปฏิบัติ โดยเฉพาะหลักการที่ให้ “ความเป็นประชาธิปไตย” กับผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ดังนั้น โรงเรียนบ้านบึงฉิม ต้องตระหนักถึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน ว่าสามารถจะกระตุ้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานใดๆ ในโรงเรียนได้โดยหลักความเป็นประชาธิปไตยในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมุ่งพัฒนาตนเองให้ได้รับองค์ความรู้ใหม่จากภายนอก เพื่อบูรณาการเข้ากับศักยภาพของตัวเองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.6) จากผลการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการบูรณาการในโรงเรียนบ้านบึงฉิมได้มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ 3 ประการที่สำคัญ คือ 1) เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) เพื่อการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียน และ 3) เพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จากการบูรณาการของภาคที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติและภาคที่เป็นทฤษฎีของผู้วิจัย พบว่า ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังที่ดี แต่อาจเพิ่มให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น “ระหว่างกลุ่ม” และ “ระดับชุมชน” ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยด้วย และนอกจากนั้นจะต้องคำนึงถึง “เป้าหมายสุดท้าย” ของการพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียนว่าจะต้องมุ่งให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีให้เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ

1.7) จากผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จในการพัฒนางานวิชาการโดยหลักการบูรณาการจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ เกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรภายนอกโรงเรียน เป็นสำคัญด้วย ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และชุมชน โรงเรียนบ้านบึงฉิม จะต้องรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและอย่างยั่งยืน

1.8) จากผลการดำเนินการวิจัยพบว่า เหตุผลหลักที่ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ปกครองและผู้นำชุมชน คือ ต้องการให้โรงเรียนสามารถพัฒนา “บุตรหลาน” ของพวกเขาได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้นโรงเรียนบ้านบึงฉิมจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า “บุตรหลาน” ของบุคคลในชุมชนจะต้องเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาอยู่เสมอ จึงจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มกำลัง

1.9) จากผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักการบูรณาการเพื่อพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนบ้านบึงฉิม เกิดจากการเสริมพลังที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) พลังจากการสนับสนุนจากบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย 2) พลังจากการยึดถือหลักการ 9 ประการ คือ การสร้างมิตรภาพ และความเข้าใจร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายชัดเจน ความมีศรัทธาผู้นำ การยึดโครงสร้าง บทบาทและหน้าที่ในแนวราบ การสร้างประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การมีทีมงานที่หลากหลาย การมีทุนหรือศักยภาพเดิมก่อนพัฒนา และความเสียสละ และ 3) พลังจากการยึดถือหลักการ จรรยาบรรณ และบทบาทพื้นฐานของผู้วิจัย รวมทั้งการร่วมกันคิดพัฒนาขั้นตอนการทำงานในแต่ละขั้นตอนของวงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นั้น โรงเรียนบ้านบึงฉิมจะต้องให้ความสำคัญกับการนำเอาพลังทั้ง 3 ประการนี้มาใช้เพื่อการพัฒนาในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ และพยายามพัฒนาพลังเสริมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นด้วย

2) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการประชุมเชิงวิชาการในขั้นตอนที่ 10 ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีความคิดเห็นร่วมกันเพื่อการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง จึงได้ข้อสรุปในเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

2.1) โรงเรียนขนาดเล็กควรกำหนดนโยบายการวิจัยเพื่อพัฒนางานเป็นนโยบายหลักของโรงเรียนในทุกปีการศึกษา

2.2) หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนขนาดเล็ก เริ่มตั้งแต่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน หรือครูผู้สอนโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการเฉพาะ

2.3) เพื่อให้การพัฒนางานวิชาการ หรืองานอื่นๆ ของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องควรพิจารณาหรือกำหนดแนวทางในการพิจารณาการย้าย การบรรจุ ผู้บริหารหรือครูผู้สอนเป็นการเฉพาะ เช่น บรรจุผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกใหม่ให้บรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กก่อน โดยผ่านการอบรมหลักสูตรเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หรือการกำหนดระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นการเฉพาะ

3) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

แม้ผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จะเป็นการวิจัยในบริบทเฉพาะ (specific context) ที่อาจมีข้อจำกัดในการนำไปใช้อ้างอิงได้ แต่จากทัศนะของ Coghlan and Brannick (2007) และ James, Milenkiewicz, and Bucknam (2008) ที่กล่าวว่า “สามารถจะนำเอาประเด็นข้อคิดหรือเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ในสถานการณ์อื่นๆ ได้ด้วย โดยเฉพาะสถานที่ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือที่กำลังมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเดียวกัน” ดังนั้น จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในโรงเรียนแห่งอื่น โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

3.1) การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนางานใดๆ ในโรงเรียน ควรศึกษาหลักการ จรรยาบรรณ และบทบาทของผู้วิจัยให้เข้าใจ และนำไปใช้อย่างเชื่อมั่นในหลักการมีส่วนร่วมว่าจะส่งผลต่อการพัฒนาได้มากกว่า

3.2) ปัจจัยจูงใจที่จะทำให้ผู้ปกครองและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาของโรงเรียนที่พบได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในเชิงกัลยาณมิตร และความมุ่งมั่นที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างที่แสดงให้พวกเขาเห็นว่า โรงเรียนกำลังทำสิ่งต่างๆ เพื่อพัฒนา “บุตรหลาน” ของพวกเขา

3.3) กำหนดจุดมุ่งหมายในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไปใช้เป็นกระบวนการ พัฒนางานโรงเรียน ว่านอกจากจะมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นแล้ว จะต้องมุ่งเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ขึ้นด้วย ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับโรงเรียน รวมทั้งระดับชุมชน

3.4) ควรคำนึงถึงหลักการอื่น หรือนวัตกรรมอื่นๆ มาใช้เป็นตัวสอดแทรก (intervention) เพื่อการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในโรงเรียนด้วย นอกจากหลักการบูรณาการที่นำมาใช้ในการวิจัยนี้

3.5) การพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน จะต้องตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า กลุ่มเป้าหมายในการ “พัฒนา” คือ “นักเรียน” นั้นจะสลับเปลี่ยนหมุนเวียนมาทุกปี การศึกษา รุ่นเก่าจบไปรุ่นใหม่จะรับเข้ามา โรงเรียนควรต้องดำเนินการพัฒนาตามวงจรวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมต่อไปอีก แม้จะไม่มีผู้วิจัยจากภายนอก

4) ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

4.1) โรงเรียนบ้านบึงฉิม ควรกำหนดให้ครูในโรงเรียนทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง คนละ 1 เรื่องไม่จำกัดเฉพาะงานวิชาการ โดยสลับกันเป็นผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัย พร้อมอาจจะแสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกได้ เช่น คุรุสภาเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู เป็นต้น

4.2) โรงเรียนบ้านบึงฉิม ควรส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนทำวิจัยในรูปแบบอื่นที่ส่งผลต่อการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบอื่นด้วย เช่น การวิจัยและพัฒนา (research and development) ควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ครูในโรงเรียนเกิดความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้จริงกับรูปแบบการวิจัยหลายรูปแบบมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพของตัวครูเอง และเกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4.3) โรงเรียนบ้านบึงฉิม ควรนำหลักการเพื่อการบูรณาการ 9 ประการไปจัดทำกรอบเพื่อการวิจัยและพัฒนา (research and development) งานวิชาการ ในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานอื่นๆ หรืองานด้านอื่นๆ ของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ.(2546ก). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ข). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2550). **กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ (เอกสารอัดสำเนา).
- เกษม จันทรแก้ว.(2547). **การจัดการสิ่งแวดล้อมแบบผสมผสาน**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- โกมล สนั่นก้อง, (2550). **พัฒนาหลักสูตร “การเตรียมความพร้อมนักวิจัย”** ค้นเมื่อ 29 เมษายน 2551, จาก [http://72.14.235.104/search?q=cache:rMk04ya4zMk\]:www.vijai.org/Tool_vija...](http://72.14.235.104/search?q=cache:rMk04ya4zMk]:www.vijai.org/Tool_vija...)
- คณะกรรมการจัดทำหนังสือประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับการศึกษา.(2540). **ประทีปแห่งการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- จิราพร รังคะราช. (2548). **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาลสินธุ์ เขต 1**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เจ็ดศักดิ์ ชุมนุ่ม.(2540). **การนิเทศโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ โดยวิธีการทางคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ขาลี สะตะ.(2549). **การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตอำเภอเขาสวนกวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช. (2544). **การวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปทั้งโรงเรียน**. โครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิธาน พันทอง. (2548). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ, (2550). “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: กรอบแนวคิดหนึ่งของการวิจัยเพื่อเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้” **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3(1): 3-22**.
- _____. (2551). **“การบริหารการศึกษา: หลักการและวิวัฒนาการของทฤษฎีทางการบริหาร หน้าที่ทางการบริหาร ประเด็นทางการบริหาร และข้อเสนอกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย”** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546). **รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2549). **รายงานการประเมินโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- อภิรักษ์ นานา.(2545). **สภาพปัญหาและความต้องการในการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏเลย.
- อมรา พงศาพิชญ์. (2526). **การวิจัยภาคสนาม: เน้นหนักเรื่องการสังเกต**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M. and Matthews, G. (1998). **Management: A pacific rim focus**. 2nd ed. Roseville NSW: McGraw-Hill.
- Coghlan and Brannick. (2007). **Doing action research in your own organization**. 2nd ed. London: Sage Publication Ltd.

- Freeman, D. (1998). *Doing teacher research: From inquiry to understanding*. Pacific Grove: Heinle and Heinle Publishers.
- Heron, J. (1996). *Co-operative inquiry: Research into the human condition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication Inc.
- James, Milenkiewicz, M.T, and Bucknam, A. (2008). *Participatory action research in for education leadership*. CA: Sage Publications.
- Kinlaw D.C, (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. USA, Gower Publishing.
- Mills, G.E. (2007). *Action research: A guide for the teacher researcher*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Owens, R.G. (2001). *Organizational behavior in education: Instructional leadership and social reform*. Boston: Allyn & Bacon.
- Ubben, G.C., Hughes, L.W. & Norris, C.J., (2001). *The principal: Creative leadership for effective schools*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.
- Tebbit, A.G. (1993). Demystifying organization empowerment. *Journal of Nursing Administration*. 8(2), 18-22.

การประเมินการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 An Evaluation of Early Childhood Education Management in Schools under the Office of Mahasarakham Educational Service Area 1

รศ.ดร. การรณานุก*
ดร. วิโรจน์ สารรัตน์**
ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมิน
ให้ได้สารสนเทศสำหรับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ
การจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างเป็นระบบ
ในองค์ประกอบด้านบริบท ด้านปัจจัยป้อนเข้า ด้านกระบวนการ
ด้านผลลัพธ์ และด้านผลกระทบ (2) ศึกษาเปรียบเทียบระดับ
ความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล (3) สร้างสมการ
พยากรณ์พัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย และ (4) ถอดบทเรียน
ที่ได้รับหลังการปฏิบัติ โดยใช้รูปแบบการประเมินเชิงระบบ
แบบรวมพลังและด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษา
ปฐมวัย ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม
เขต 1 จำนวน 137 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร
สถานศึกษา จำนวน 137 ราย ครูปฐมวัย จำนวน 137 ราย
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 137 ราย
ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย จำนวน 822 ราย และเด็กปฐมวัย
จำนวน 822 ราย รวมทั้งสิ้น 2,055 ราย เครื่องมือที่ใช้
ในการวิจัยเป็นแบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราประมาณค่า
และแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้
โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการ
วิเคราะห์เนื้อหา และถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ
ในทุกองค์ประกอบของการประเมิน ด้วยการสนทนากลุ่ม

เป้าหมายกับผู้ร่วมวิจัยและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการวิจัย
สรุปได้ดังนี้

1. ด้านบริบท พบว่า การนำคุณลักษณะที่
พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมายการพัฒนาการเรียนรู้
ของเด็กปฐมวัย และการนำหลักการและแนวคิดสำคัญ
ของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือตัวชี้
นำการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนา
การเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
และเมื่อเปรียบเทียบตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า
มีความต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
ส่วนความเชื่อเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการเรียนรู้
ของเด็กปฐมวัย และทิศทางการทำงานที่ยึดถือและ
ประพฤติปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีความเชื่อในเรื่องการพัฒนาเด็ก
เป็นองค์รวม ให้มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล

2. ด้านปัจจัยป้อนเข้า พบว่าทรัพยากรทาง
การบริหาร ด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และอาคาร
สถานที่ และการจัดการ โดยภาพรวมมีประสิทธิภาพและ
ศักยภาพที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา
บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง และ
เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล
พบว่ามี ความต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* คุชภักดิ์บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** รองศาสตราจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. ด้านกระบวนการ พบว่า การบริหารงานวิชาการมีปัญหาขาดการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นแหล่งศึกษาวิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ มีข้อเสนอแนะ คือ การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร และผู้เกี่ยวข้อง งานงบประมาณมีปัญหาขาดการวางแผน การใช้งบประมาณที่เป็นระบบและคล่องตัว มีข้อเสนอแนะ คือ ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการวางแผน งานบุคคลมีปัญหาขาดความกระตือรือร้น ขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีข้อเสนอแนะ คือ ควรยกย่อง เชิดชูเกียรติ จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก และงานบริหารทั่วไป มีปัญหาขาดการจัดทำระบบข้อมูล สารสนเทศ มีข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดระบบข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน

4. ด้านผลลัพธ์ พบว่า ผลสำเร็จของการ พัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ และผลสำเร็จการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้าน ความพึงพอใจโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า มีความต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมงานทุกงานตามโครงสร้างการบริหารจัดการ ศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สามารถอธิบายผลสำเร็จ ของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 47.50 (R²=.475) โดยมีสมการ พยากรณ์พัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ที่เป็นคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานข้างล่างนี้

$$\hat{Y} = 1.603 + .278ACA + .233 PER + .179 GEN + .051 BUD$$

$$\hat{Z} = .314ZACA + .276ZPER + .220ZGEN + .070ZBUD$$

5. ด้านผลกระทบ พบว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลง ด้านความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ ของสถานศึกษาปฐมวัย พัฒนาการของเด็กปฐมวัย ที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยภาวะการเปลี่ยนแปลง ด้านทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ครูปฐมวัย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย ในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับที่ผ่าน มาระยะ 3 ปี ส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

6. ผลการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ ในการวิจัย มีข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ ควรพัฒนาระบบการ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษาปฐมวัย และ ระบบการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย

Abstract

The research was to study: (1) to systematically evaluate to provide information for authority in decision making of Early Childhood Education Management in schools under the Office of Mahasarakham Educational Service Area 1, regarding to the context, input, process, product and impact, (2) to compare level of opinion based on status of informants, (3) create the predictive equation of early childhood learning development, and (4) decipher the lesson after practicing by using systematic collaboration and self evaluation. The samples were 137 early childhood schools under the Office of Mahasarakham Educational Service Area 1. The key informants were 137 school administrators, 137 early childhood teachers, and 137 school boards, 822 early childhood students' parents, and 822 early childhood children, total of 2,055 persons. The instruments were Check List, Rating Scale, and Open Ended. For quantitative data, they were analyzed by using a Computer Program. For qualitative data, content analysis and After Action Review: AAR in every aspect of evaluation were administered by discussion with target group with researcher and related persons.

The research findings:

1. Context, found that the application of desirable characteristics as objective of early childhood' learning development and application of major rationale and approach of early childhood education management as direction or indicator of work or instructional management for developing the early childhood children's learning, the overall average value was in "High" level. Comparison of the key informants' position, found that there were significant differences at .01 level. For belief of the objective for developing early childhood children's learning and direction of work to be trusted and practiced, most of them believed in holistic development for children with balance development as their age.

2. Input, found that the resources in administration, man, budget, material and supply, and building and site, and management, the overall was efficient and potential to cause early childhood education

management to achieve the expected goal and direction. Comparing level of opinion based on the key informants' status, found that there were significant differences at .01 level.

3. Process, found that the academic work management including problems in lacking of school management as origin of studying, research, experimenting, and developing in academic. The recommendation included the cooperation with students' parents, community, organization, and related persons. For systematic and quick budget work, the recommendation was that the committee for planning should be implemented. For personnel aspect, the problem was the teachers lacked on enthusiasm and morale in work practice. The recommendation was that the teachers should be respected and honored, provided welfare and facilities. For general management aspect the problem was the lack of information technology system. The recommendation was that the modern and update information should be organized.

4. Product, found that the success of early childhood children's learning development based on desirable characteristic and early childhood education, management, the average value of overall satisfaction was in "High" level. Comparing the level of opinion based on the key informants' status, found that there were significant differences at .01 level. In overall, every work based on early childhood education management of schools, could explain the success of early childhood children's learning development based on desirable characteristics for 47.50% ($R^2=475$) The predictive raw scores, and standard scores equations of early childhood's learning development were as follows:

$$\hat{Y} = 1.603 + .278ACA + .233 PER + .179 GEN + .051 BUD$$
$$\hat{Z} = .314ZACA + .276ZPER + .220ZGEN + .070ZBUD$$

5. Impact, found that the state of changing in efficiency of management system of early childhood school, the development of early childhood children finishing early childhood education, the changed situation in attitude and behavior of early childhood school administrators, early childhood teachers, school

board, and early childhood children's parents in recent time compared to 3 years ago, most of them had positive changing.

6. For the findings of deciphering the lessons after action review of research, there were major recommendations as: quality and standard of early childhood school and system of early childhood children's learning development, should be developed.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (2549) ที่จะนำมาอ้างอิงในข้อความถัดไปได้แสดงให้เห็นถึงสายพระเนตรที่ยาวไกลของพระองค์ท่าน ในการให้ความสำคัญกับการให้การศึกษาแก่เด็กที่จะต้องเริ่มตั้งแต่เกิดอย่างมีหลักการและหลักคิด เมื่อโตขึ้นก็ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสมตามวัย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายปลายทางที่คาดหวัง ดังนี้ "...การศึกษาแก่เด็กต้องเริ่มตั้งแต่เกิด ขึ้นต้นก็ต้องสอนให้รู้จักใช้วัยวะและประสาทสัมผัสส่วนต่างๆ ต้องอาศัยคอยควบคุม ฝึกหัดจนสามารถใช้วัยวะและประสาทส่วนนั้นๆ ทำกิจวัตรทั้งปวงของตนเองได้ เมื่อสามารถทำกิจวัตรของตนเองได้แล้ว ถัดมาก็ต้องสอนให้ทำการต่างๆ ให้รู้จักแสวงหาสิ่งต่างๆ ที่ต้องการให้มากขึ้น เพื่อให้ชีวิตมีความสะดวกสบาย การให้การศึกษาขั้นนี้ได้แก่ การฝึกกายให้มีความคล่องแคล่วชำนาญและสามารถในการปฏิบัติ ประกอบกับการสอนวิชาความรู้ต่างๆ อันเป็นพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพเลี้ยงตัว การให้การศึกษาอีกขั้นหนึ่ง คือ การสอนและฝึกฝนให้เรียนรู้วิทยาการที่ก้าวหน้าขึ้นไป พร้อมทั้งการฝึกฝนให้รู้จักใช้เหตุผล สติปัญญาและหาหลักการของชีวิต เพื่อให้สร้างสรรค์ความเจริญงอกงามทั้งทางกายและทางความคิด..." การจัดการศึกษาในระยะปัจจุบันจึงมีเป้าหมาย ปลายทางที่สะท้อนให้เห็นถึงสายพระเนตรที่ยาวไกลของพระองค์ท่านนั้น ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2550) กล่าวว่า เป้าหมายปลายทางที่จะสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษา คือคุณภาพของผู้จบการศึกษาระดับนั้นๆ ว่าจะต้องมีความรู้ทักษะและคุณสมบัติต่างๆ อย่างน้อยต้องครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด เนื่องจากการพิสูจน์คุณภาพผู้เรียนที่จบการศึกษาต้องอาศัยเวลา กระบวนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สำหรับการศึกษาปฐมวัย เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละบุคคลเป็นการจัดการศึกษา

ขั้นพื้นฐานระดับแรก เพื่อวางรากฐานชีวิตของเด็กไทย ให้เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคมและสติปัญญา บนพื้นฐานของความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยใช้กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาการของสมอง อย่างเต็มที่ รวมทั้งเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเรียนรู้ในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับที่สูงขึ้น อันจะนำไปสู่ ความเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติต่อไป (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2550)

สาระในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มีหลายมาตรา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย ที่สำคัญ คือ มาตรา 13 (1) บิดามารดาหรือผู้ปกครอง มีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ความสามารถในการอบรม เลี้ยงดู และการให้การศึกษากับบุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ใน ความดูแล และในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ได้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกรอบการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฐมวัยไว้ว่าเป็นการพัฒนาทุกคน ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงตลอดชีวิตให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ ให้เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อม ทุกด้านก่อนเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยการส่งเสริมและ สนับสนุน การพัฒนาและการเตรียมความพร้อมของเด็ก ปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ ความรู้แก่พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมทั้งผู้ที่เตรียมตัวเป็นพ่อแม่ การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เพื่อพัฒนารากฐานพัฒนาการ ของทุกชีวิตอย่างเหมาะสม รวมทั้งการสนับสนุนให้ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตลอดชีวิต (สำนักงานคณะ กรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ ที่ให้ความสำคัญกับพ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, 2551) รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2549/2550 ที่พบว่า ผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง ต้องเรียนรู้ ทำความเข้าใจ แนวคิดเรื่องการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาประเทศแนวใหม่ หัดคิดแบบใหม่ สอนแบบใหม่ คือ ต้องสอนแบบชี้แนะ มากกว่าบรรยาย ให้ผู้เรียนเป็นจุดศูนย์กลางแทนครูและ ตำราเป็นจุดศูนย์กลาง ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขและ รักการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพของตนเองให้ได้มากที่สุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) แนวทางการพัฒนาเด็กปฐมวัยเพื่อชีวิตที่พอเพียง ของบุษบง ต้นติววงศ์ (2550) และมโนทัศน์การศึกษาปฐมวัย ตามแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตและ

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เป็นหัวใจสำคัญ ของการพัฒนาการศึกษาปฐมวัย (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2550)

จากความสำคัญดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับ นโยบาย เป้าหมาย และกรอบการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษาปฐมวัยตามที่กำหนดไว้ข้างต้น สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหน่วยกำกับ ประสาน ส่งเสริมการจัดการศึกษาอยู่ที่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและมีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยปฏิบัติการ จัดการศึกษา จึงกำหนดการขับเคลื่อนนโยบาย มีกิจกรรม สำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ปฐมวัย ได้แก่ การต่อยอดและขยายผลหลักการพัฒนามอง และการส่งเสริมให้ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลาย เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) สอดคล้องกับรายงานการวิจัย เรื่องสภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ค้นพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ปฐมวัย คือ เจตจำนงของภาครัฐและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ที่จะส่งเสริมสนับสนุน โดยมียุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรการ ที่มีความยั่งยืนและมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) และสอดคล้องกับรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/ 2551 ที่พบว่าในระดับปฐมวัยต้องทุ่มเทพลังงาน พ่อแม่ พี่เลี้ยง/ครู ให้รู้จักพัฒนามองเด็กเล็กอย่างจริงจัง เพราะเด็กในวัยนี้ เป็นวัยที่สมองจะพัฒนา เรียนรู้ได้เร็วที่สุด และจะเป็นพื้นฐานให้เด็กเรียนรู้ในระดับต่อไป (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ เริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และในปีการศึกษา 2551 มีสถาน ศึกษาในสังกัด จำนวน 228 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาที่ เปิดสอนระดับปฐมวัย-ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 213 แห่ง ประกอบด้วยสถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษาปฐมวัย ในลักษณะที่เป็นต้นแบบ จำนวน 8 แห่ง ส่วนที่เหลืออีกจำนวน 205 แห่ง มีลักษณะแบบทั่วไปและสถานศึกษาที่เปิดสอน ในระดับมัธยมศึกษาศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 15 แห่ง (สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2551) จากรายงาน ผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาปฐมวัยรอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553) ของสถาน ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 117 แห่ง ได้รับรองคุณภาพการศึกษา จำนวน 107 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.45 (สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2552) ซึ่งสอดคล้องกับ รายงานการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตร การศึกษาปฐมวัย ปีการศึกษา 2550 ของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่พบว่า ในภาพรวม เด็กปฐมวัย ส่วนใหญ่มีระดับพัฒนาการอยู่ในระดับดีทุกด้าน และเมื่อเปรียบเทียบพัฒนาการของเด็กปฐมวัยที่จบ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ปีการศึกษา 2549 และ 2550 ในภาพรวม พบว่า เด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ปีการศึกษา 2550 มีพัฒนาการทุกด้านสูงกว่าปีการศึกษา 2549 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2551)

อย่างไรก็ตามการประเมินการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่ผ่านมามีการดำเนินการที่เน้นเฉพาะการประเมินผลลัพธ์และ ผลกระทบเกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กปฐมวัย ที่จบหลักสูตร การศึกษาปฐมวัยไปแล้ว ทำให้ขาดสารสนเทศสำหรับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาปฐมวัยใน สถานศึกษา อย่างครอบคลุมเพียงพอ เป็นระบบและ สอดคล้องกับบริบท ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะศึกษานิเทศก์ ผู้รับผิดชอบการศึกษาปฐมวัย จึงต้องการประเมินการ จัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้รูปแบบการ ประเมินเชิงระบบแบบรวมพลังและด้วยตนเอง(Systematic, Collaborative and Self Evaluation: SCSE) ซึ่งผู้วิจัย พัฒนาต่อยอดจาก วิโรจน์ สารรัตน์ (2550) เป็นกรอบ แนวคิดในการประเมิน เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นกลไก สำคัญที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาไม่ใช่เป็นการ ตรวจสอบที่เน้นการจับผิดตามแนวคิดเดิม ๆ ดังคำกล่าวของ Stufflebeam (2004) ที่ว่า “evaluation’s most important purpose is not to prove, but to improve.” ซึ่งการ ประเมินในครั้งนี้จะทำให้ได้สารสนเทศสำหรับผู้บริหารหรือ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในองค์ประกอบด้านบริบท (context) ด้านปัจจัยป้อนเข้า (input) ด้านกระบวนการ (process) ด้านผลลัพธ์ (product) และด้านผลกระทบ (impact) และศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างการบริหาร จัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 กับผลสำเร็จของ พัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ ตลอดจนการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการ ปฏิบัติหรือที่เรียกว่า After Action Review: AAR ซึ่งเป็น เครื่องมือจัดการความรู้ที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง เป็นการเรียนรู้

เกี่ยวกับการปฏิบัติ เพื่อหาแนวทางรักษา จุดแข็งของการ ปฏิบัติเอาไว้ ส่งเสริมให้มีการนำแนวทางการปฏิบัติที่ดีนั้น ไปประยุกต์ปฏิบัติการต่อเนื่องและหลีกเลี่ยงความผิดพลาดซ้ำรอย ตามทัศนะของวิจารณ์ พานิช (2550) เนาวรัตน์ พลายน้อย (2547) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2550) เป็นการเสริม พลังขับเคลื่อนที่จะให้ผลจากการวิจัยได้รับการนำไปสู่ การปฏิบัติได้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการนำไปสู่หลักการ และเงื่อนไขที่สำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดี ดังมีคำถามการวิจัยที่จะกล่าวถึงต่อไป

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีคำถามการวิจัยดังนี้

1. แนวนโยบายในระดับต่างๆ หลักการและ แนวคิดเชิงทฤษฎีและความเชื่อเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายและ ทิศทางของการจัดการศึกษาปฐมวัยของผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) มีอิทธิพลต่อจุดมุ่งหมายและทิศทาง ของการจัดการศึกษาปฐมวัยหรือไม่และอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันของทรัพยากรการบริหาร 4 ด้าน คือ 1) คน 2) งบประมาณ 3) วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ และ 4) การจัดการ มีศักยภาพหรือประสิทธิภาพเพียงพอ ต่อการบรรลุจุดมุ่งหมายและทิศทางของการจัดการศึกษา ปฐมวัยหรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขอะไร
3. การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านการ บริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป มีปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอะไรบ้าง
4. ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้าน พัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย และด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียอยู่ในระดับใด เมื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ และการถดถอยพหุคูณระหว่างโครงสร้างการบริหารจัดการ การศึกษาปฐมวัย ของสถานศึกษา ใน 4 งาน คืองานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป กับผลสำเร็จ ของพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ มีค่าความสัมพันธ์และสมการพยากรณ์ เป็นอย่างไร
5. ผลกระทบจากการจัดการศึกษาปฐมวัย ในระยะสามปีที่ผ่านมาที่มีต่อสถานศึกษาปฐมวัย ครูปฐมวัย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย และเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ทั้งที่คาดหวัง และไม่คาดหวัง ทั้งทางบวกและทางลบ มีอะไรบ้าง
6. ผลการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ มี อะไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อประเมินให้ได้สารสนเทศสำหรับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างเป็นระบบ ในองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยป้อนเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์ และด้านผลกระทบ

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความเห็นจำแนกตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลในองค์ประกอบด้านบริบทประเด็นเกี่ยวกับ 1) การนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัยในสถานศึกษา และ 2) การนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือตัวชี้้นำการทำงานการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย ด้านปัจจัยป้อนเข้า ประเด็นเกี่ยวกับ 1) ประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหารด้านคนและด้านการจัดการที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง และด้านผลลัพธ์ ประเด็นเกี่ยวกับ 1) ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และ 2) ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียในองค์ประกอบด้านปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการและผลลัพธ์

3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์พัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย ในตัวแปรพยากรณ์โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป

4. เพื่อถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความเห็นแตกต่างกัน ในองค์ประกอบด้านบริบท ประเด็นเกี่ยวกับ 1) การนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมายของการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัยในสถานศึกษา และ 2) การนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือตัวชี้้นำการทำงานการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย ด้านปัจจัยป้อนเข้า ประเด็นเกี่ยวกับ 1) ประสิทธิภาพ

และศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหารด้านคน ที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง และ 2) ประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหารด้านการจัดการที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง และด้านผลลัพธ์ ประเด็นเกี่ยวกับ 1) ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และ 2) ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียในองค์ประกอบด้านปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์

2. โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ส่งผลต่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรเป้าหมายในการวิจัย เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เปิดสอนระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2551 จำนวน 213 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ จำนวน 8 แห่ง และสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป จำนวน 205 แห่ง

2. ผู้มีส่วนได้เสียในการวิจัย ประกอบไปด้วยกลุ่มที่เป็นตัวแทนหรือผู้ดำเนินการในการจัดการศึกษาปฐมวัย ซึ่งได้รับผลกระทบทางบวกหรือได้รับผลประโยชน์ และกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบทางลบหรือเสียประโยชน์ ตามทัศนะของ Guba & Lincoln (1989) จำแนกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 ผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย 2) ครูปฐมวัย 3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย และ 5) เด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ในปีการศึกษา 2551

2.2 ผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้วิจัยร่วมตามหลักการรวมพลัง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 1 ราย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 (รับผิดชอบงานการศึกษาปฐมวัย) จำนวน 1 ราย หัวหน้ากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน

1 ราย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย จำนวน 2 ราย (สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบและสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป) ครูปฐมวัย จำนวน 2 ราย (สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบและสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป) ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย จำนวน 2 ราย (สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบและสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป) และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 ราย (สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบและสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป)

3. ขั้นตอนและบทบาทการมีส่วนร่วมรวมพลังของผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้วิจัยร่วม มีดังนี้ 1) ร่วมวิเคราะห์และสะท้อนกลับการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 2) ร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องและเป็นไปได้ 3) ร่วมวิเคราะห์และสะท้อนกลับเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูล 4) ร่วมถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ 5) ร่วมกำหนดกรอบโครงสร้าง และประเด็นที่จะเขียนรายงานการประเมิน และ 6) ร่วมอ่านรายงาน วิทยานิพนธ์วิทยานิพนธ์เพื่อการปรับแก้

วิธีดำเนินการวิจัย

การประเมินเชิงระบบแบบรวมพลังและด้วยตนเอง (Systematic, Collaborative and Self Evaluation: SCSE) ครั้งนี้ ใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบผสม (mixed methodology) ในลักษณะที่เป็นตัวหลักและตัวรอง (dominant-less dominant designs) และเป็นแบบดำเนินการคู่ขนาน ในประเด็นวิจัยเดียวกัน ทั้งเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม และเชิงคุณภาพจากการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา (school visit) เพื่อตรวจสอบเอกสารหลักฐานแฟ้มผลงาน (portfolios) อนุทิน (journal) ภาพถ่าย การสังเกตพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้อง การสังเกตทางกายภาพของสถานศึกษา และอื่นๆ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์และอภิปรายผลร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วย เนื่องจากการประเมินในแบบสอบถามปลายเปิด และประเด็นในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นประเด็นเดียวกัน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ สถานศึกษาที่จัดการศึกษาปฐมวัยในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 213 แห่ง จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 137 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ จำนวน 8 แห่ง และสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป จำนวน 129 แห่ง ซึ่งกรณีสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ ได้กำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกแห่ง ส่วนกรณีสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยมีผู้มีส่วนได้เสียที่เป็น

ผู้ให้ข้อมูล (informant) จำนวนทั้งสิ้น 2,055 ราย ดังนี้ คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย แห่งละ 1 ราย 2) ครูปฐมวัย แห่งละ 1 ราย 3) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แห่งละ 1 ราย 4) ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย แห่งละ 6 ราย และ 5) เด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ในปีการศึกษา 2551 แห่งละ 6 ราย วิธีการให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลดังกล่าว กรณีผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ส่วนกรณีครูปฐมวัย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย และเด็กปฐมวัย ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ 1) แบบสอบถามแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) แบบปลายเปิด (open ended) และแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ซึ่งได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เกณฑ์ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และข้อคำถามของแบบสอบถามทุกชุด มีค่าตั้งแต่ 0.78-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 จึงสามารถตัดสินได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับนิยามศัพท์เฉพาะหรือวัตถุประสงค์การวิจัย และการหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด) ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าแต่ละชุดดังนี้ (1) แบบประเมินการนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมาย การพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของเด็กปฐมวัยในสถานศึกษามีค่าเท่ากับ .9346 (2) แบบประเมินการนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นที่ศรัทธาหรือตัวชี้้นำการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของเด็กปฐมวัย มีค่าเท่ากับ .9391 (3) แบบประเมินความมีประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหารด้านคน มีค่าเท่ากับ .9216 (4) แบบประเมินความมีประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหารด้านการจัดการ มีค่าเท่ากับ .9540 (5) แบบประเมินผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีค่าเท่ากับ .9358 และ (6) แบบประเมินผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียในองค์ประกอบด้านปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก มีค่าเท่ากับ .9198 และ 2) แบบประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตร ประจำปีการศึกษา 2551 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนี้ คือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลและแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) การศึกษาเปรียบเทียบระดับความเห็นของผู้ให้ข้อมูลที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จำแนกตามประเภทสถานศึกษาและโดยภาพรวม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) และกรณีที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบเป็นรายคู่ด้วย โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's method) 4) การหาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไปกับผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ จำแนกตามประเภทสถานศึกษาและโดยภาพรวม โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) ด้วยวิธีนำเข้าทุกตัวพร้อมกัน (enter method) และวิธีนำเข้าทีละตัว (stepwise method) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ จากคำถามปลายเปิด ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) การแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้การถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ (After Action Review: AAR) ในทุกองค์ประกอบของการประเมิน ในหลายบริบท ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ด้านบริบท พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นเกี่ยวกับการนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมาย การพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย และการนำหลักการ และแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือตัวชี้้นำการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย อยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า มีทั้งประเด็นที่ไม่แตกต่างกัน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย และทิศทางการทำงานที่ยึดถือ

และประพฤติปฏิบัติ คือควรเน้นการพัฒนาเด็กเป็นองค์รวม ให้มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล

2. ด้านปัจจัยป้อนเข้า พบว่า โดยภาพรวม ทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และอาคารสถานที่ และการจัดการ มีประสิทธิภาพ และศักยภาพเพียงพอ ที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัย ในสถานศึกษา บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง และเมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า มีทั้งประเด็นที่ไม่แตกต่างกัน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ด้านกระบวนการ พบว่า โดยภาพรวม มีปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่สำคัญ คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ขาดการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เป็นแหล่งศึกษาวิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรและผู้เกี่ยวข้อง งานงบประมาณ ได้แก่ ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณ ที่เป็นระบบและคล่องตัว ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการวางแผนงานบุคคล ได้แก่ คุรุขาดความกระตือรือร้น ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรยกย่องเชิดชูเกียรติ จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวก และงานบริหารทั่วไป ได้แก่ ขาดการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน

4. ด้านผลลัพธ์ พบว่า ผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ในปีการศึกษา 2551 ผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผลสำเร็จการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า มีทั้งประเด็นที่ไม่แตกต่างกัน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ พบว่า งานวิชาการ (ACA) เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สามารถอธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 26.60 ($R^2 = .266$) และสมการพยากรณ์เป็นดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สมการคะแนนดิบ} &: \hat{Y} = 2.352 + .464ACA \\ \text{สมการคะแนนมาตรฐาน} &: \hat{Z} = .516 ZACA \end{aligned}$$

ส่วนในสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป พบว่า งานทุกงาน ตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของ

สถานศึกษา สามารถอธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้
ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ
48.50 (R² = .485) สมการพยากรณ์เป็นดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ} : \hat{Y} = 1.579 + .267ACA + .237 \\ \text{PER} + .196 \text{ GEN} + .054 \\ \text{BUD}$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน} : \hat{Z} = .301ZACA + .279ZPER \\ +.240ZGEN+.074ZBUD$$

โดยภาพรวม พบว่า งานทุกงานตามโครงสร้าง
การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สามารถ
อธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย
ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 47.50 (R²=.475)

สมการพยากรณ์ เป็นดังนี้

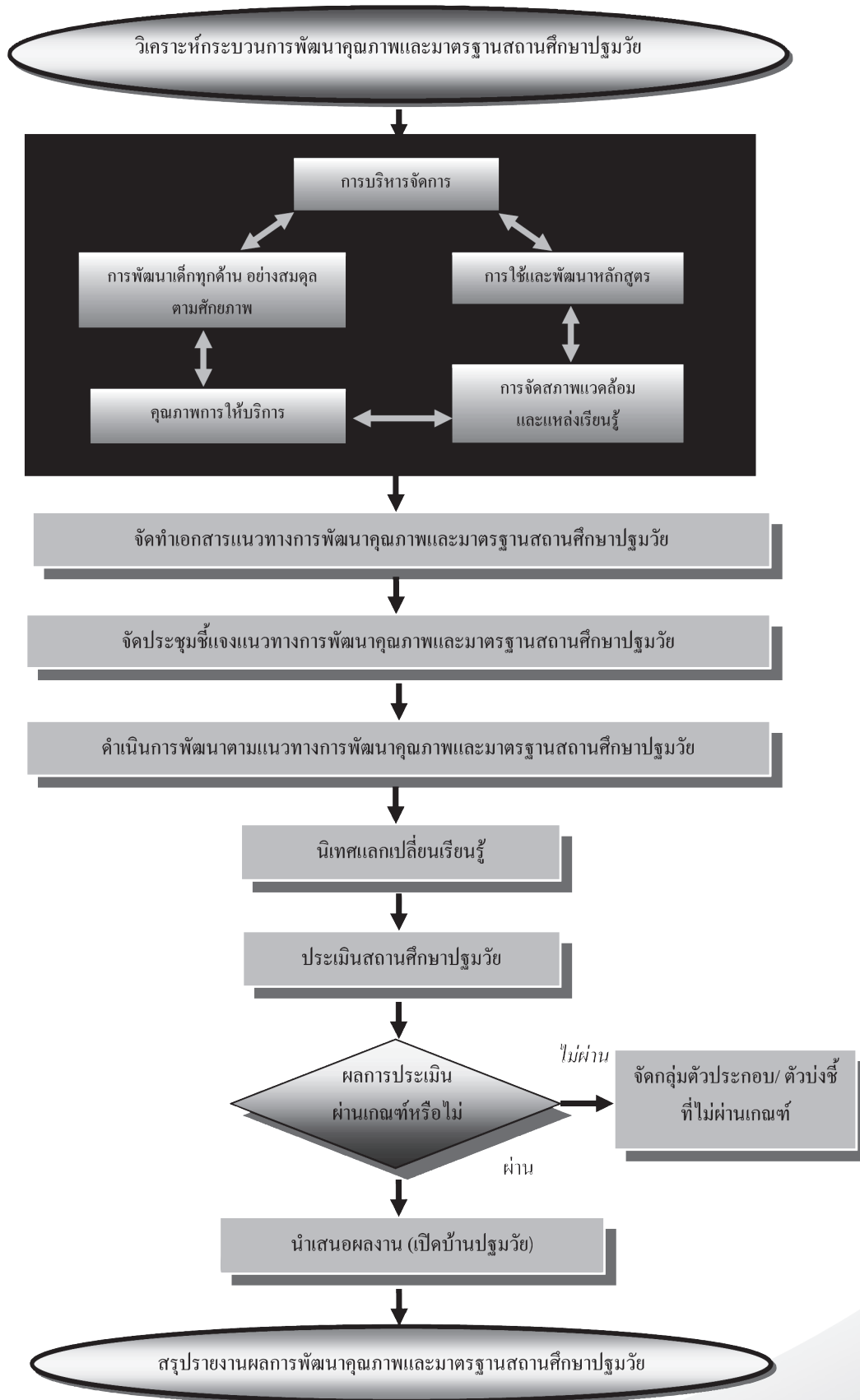
$$\text{สมการคะแนนดิบ} : \hat{Y} = 1.603 + .278ACA + .233 \\ \text{PER} + .179 \text{ GEN} + .051 \\ \text{BUD}$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน} : \hat{Z} = .314ZACA + .276ZPER \\ + .220ZGEN + .070ZBUD$$

5. ด้านผลกระทบ พบว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลง
ด้านความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ
ของสถานศึกษาปฐมวัย พัฒนาการของเด็กปฐมวัย
ที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ภาวะการเปลี่ยนแปลง
ด้านทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย
ครูปฐมวัย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ
ผู้ปกครองเด็กปฐมวัย ในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับในระยะ
3 ปี ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

สำหรับผลการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการ
ปฏิบัติในการวิจัยครั้งนี้ที่สำคัญ คือ ข้อเสนอแนะว่าควร
พัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษา
ปฐมวัย และระบบการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้
ของเด็กปฐมวัย ตั้งผังกระบวนการ (flow chart) ต่อไปนี้

ระบบการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษาปฐมวัย สพท.มค. 1



จากผลการวิจัยในแต่ละด้านดังกล่าวมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ด้านบริบท พบว่า โดยภาพรวม มีความเห็นเกี่ยวกับการนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมายการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย และการนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือตัวชี้้นำการทำงานหรือการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษา มีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย ตามมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับ “คำพ่อสอน” จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2549) และนโยบายการจัดการศึกษาปฐมวัยในระดับต่างๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดารารัตน์ อุทัยพยัคฆ์ (2548) ที่พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบพุทธวิธี เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของเด็กปฐมวัย สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเด็กปฐมวัย เพื่อชีวิตที่พอเพียง (บุษบง ต้นติววงศ์, 2550) รวมทั้งมรดกธรรมที่ท่านพุทธทาสภิกขุ ได้ฝากไว้ “มรดกที่ 184: เด็กทั้งหลายนั้นแหละคือผู้สร้างโลก เราจงพากันสร้างโลก โดยผ่านทาง การสร้างเด็กอย่างถูกต้องเสียแต่บัดนี้เถิด อย่าปล่อยให้เด็กเป็นไปตามบุญตามกรรมเลย จึงจะเป็นการกระทำที่มีความรับผิดชอบสูงสุดของบิดามารดา ครูบาอาจารย์ แห่งยุคนี้ ซึ่งถือว่าเป็นยุคของสติปัญญา” (พริ้มเพรา คงธนะ, 2549)

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ประเด็นที่พบว่าไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาปฐมวัย มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย สอดคล้องกับการจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ ที่ให้ความสำคัญกับพ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย, 2551) สอดคล้องกับงานวิจัยของปริดาวรรณ อินทวิมลศรี (2548) เกี่ยวกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและสอดคล้องกับมโนทัศน์การศึกษาปฐมวัยตามแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นั่นคือ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาการศึกษาปฐมวัย (กุลยา ต้นติวผลาชีวะ, 2550) ส่วนประเด็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาขาดการมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยของผู้มีส่วนได้เสีย จึงทำให้

เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นจุดมุ่งหมายการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเด็กปฐมวัย

นอกจากนี้ ส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าจุดมุ่งหมายและทิศทางการทำงานในการพัฒนาเด็กปฐมวัย คือควรเน้นการพัฒนาเด็กเป็นองค์รวม และให้มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ซึ่งสอดคล้องตามแนวโน้มการจัดการศึกษาปฐมวัย ในปัจจุบันที่นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านเห็นพ้องต้องกันว่า แนวคิด ทฤษฎี ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษาปฐมวัย คือ การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีการเรียนรู้หรือการทำงานของสมองตามธรรมชาติ (Brain-Based Learning: BBL) ซึ่งเป็นการนำองค์ความรู้เรื่องสมองและธรรมชาติการเรียนรู้ของสมอง มาใช้ในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ทั้งในด้านการจัดกิจกรรมการเสริมสร้างประสบการณ์ ตลอดจนการจัดสิ่งแวดล้อม และกระบวนการอื่นๆ ร่วมกับสื่อ เพื่อการเรียนรู้ต่างๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2549) ทำให้เด็กสนใจ เข้าใจ เรียนรู้และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้มาใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสม เป็นการสร้างศักยภาพสูงสุดในการเรียนรู้ของมนุษย์ (รัตติพรภาธรสุวรรณนท์, 2549)

2. ด้านปัจจัยป้อนเข้าพบว่า โดยภาพรวม ทรัพยากรทางการบริหารทั้ง 4 ด้านคือ ด้านคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ และการบริหารจัดการ มีประสิทธิภาพและศักยภาพเพียงพอ แสดงให้เห็นว่า 1) สถานศึกษามีการจัดครูที่มีคุณวุฒิและคุณลักษณะด้านต่างๆ ได้อย่างสอดคล้องกับคุณสมบัติของครูปฐมวัยของสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2550) เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเองและสังคม และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2547) ที่ระบุไว้ว่า ครูปฐมวัย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานสถานศึกษาปฐมวัยให้ได้ผลดี 2) สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ในการใช้จ่ายงบประมาณสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เนื่องจากงบประมาณส่วนใหญ่ได้มาจากการระดมทุนและทรัพยากรในการจัดการศึกษาปฐมวัยของผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงมีการประชุมวางแผนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้จ่ายงบประมาณตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา ชัตติยวงศ์ (2548) เกี่ยวกับการดำเนินการจัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยอนุบาลอย่างมีส่วนร่วมและพึ่งพาตนเองของชุมชน

และงานวิจัยของปริตววรรณ อินทิมลศรี (2548) เกี่ยวกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพียงพอ เนื่องจากมีอาคารอนุบาลเป็นเอกเทศ มีห้องเรียนอนุบาลครบทุกชั้นและได้รับจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตสื่อ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างต่อเนื่องทุกปี สอดคล้องกับนักจิตวิทยาเด็กและนักการศึกษาปฐมวัย เช่น Gordon and Brown (1989) ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการเรียนรู้ของเด็กในทุกๆ เรื่องเกิดจากการที่เด็กมีปฏิสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลและสื่อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในสิ่งแวดล้อมรอบตัวเด็ก (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2547) ส่วนสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป ส่วนใหญ่ไม่มีวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพียงพอ เนื่องจากไม่มีอาคารอนุบาลเป็นเอกเทศและมีห้องเรียนอนุบาลไม่ครบทุกชั้น และอยู่ในสภาพที่ทรุดโทรมและไม่ได้จัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตสื่อ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 4) สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา มีคำสั่งมอบหมายงานและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การบริหารจัดการสถานศึกษาปฐมวัย เป็นกระบวนการทำงานโดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมด มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารจัดการสถานศึกษาปฐมวัย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) และสอดคล้องกับการบริหารและจัดการสถานศึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2550) ที่กระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องตามทัศนะของ Drucker (1967 อ้างถึงใน Bartol et al., 1998) ที่ระบุว่า ประสิทธิภาพ คือความสามารถในการใช้ทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรได้ดี

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ประเด็นที่พบว่าไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีระบบและกลไกที่ดีในการบริหารจัดการ โดยให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมส่วนประเด็นที่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาควรมีการประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียในการวิเคราะห์โครงสร้างของทรัพยากรทางการบริหารด้านการจัดการที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา

บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวังและดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

3. ด้านกระบวนการ พบว่า โดยภาพรวม มีปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สำคัญ คือ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ขาดการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นแหล่งศึกษาวิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ การประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรและผู้เกี่ยวข้อง ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากข้อมูลพื้นฐานของครูปฐมวัยในการวิจัยครั้งนี้ โดยภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การสอนปฐมวัย ต่ำกว่า 15 ปี วุฒิปริญญาตรีและจบการศึกษาสาขาการประถมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการปฐมวัยได้ สอดคล้องกับการศึกษาสมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) 2) งานงบประมาณ ได้แก่ ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณที่เป็นระบบและคล่องตัว ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการวางแผน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาไม่ได้พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินเพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งผลงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) 3) งานบุคคล ได้แก่ ภาครัฐขาดความกระตือรือร้น ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรยกย่องเชิดชูเกียรติ จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก สดุดให้เห็นว่า สถานศึกษาไม่มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและพัฒนาบุคลากรในบทบาทหน้าที่ เทคนิคการสอน ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรได้เต็มตามศักยภาพ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ซึ่งการปฏิรูปคุณภาพของครู ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของเด็กอย่างได้ผล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) และ 4) งานบริหารทั่วไป ได้แก่ ขาดการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาไม่ได้ให้ความสำคัญ แก่การพัฒนากระบวนการสื่อสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

4. ด้านผลลัพธ์ พบว่าโดยภาพรวม ผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ในปีการศึกษา 2551 ผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผลสำเร็จการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านบริบท ปัจจัยป้อนเข้า และกระบวนการ จึงทำให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคนตามศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ “คำพ่อสอน” จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นโยบายการจัดการศึกษาปฐมวัยในระดับต่างๆ แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการและนักการศึกษา ตลอดจนงานวิจัยต่างๆ ดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น

เมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 4 งาน คืองานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไปกับผลสำเร็จของพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ พบว่างานวิชาการ เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี สามารถอธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 26.60 ($R^2=0.266$) โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .37913 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานวิชาการตามโครงสร้างการบริหารจัดการตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน เพื่อเป็นต้นแบบในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ให้เด็กปฐมวัยทุกประเภทได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์พัฒนาเด็กเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรักและความเข้าใจเด็กทุกประเภท เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ ศูนย์ประสานงานด้านการศึกษาปฐมวัย จัดสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ และสื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กปฐมวัย เพื่อเป็นตัวอย่างการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพให้กับสถานศึกษาปฐมวัยอื่นทุกสังกัด แต่อย่างไรก็ตามสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานทั้ง 4 งาน และบริหารจัดการงานทั้ง 4 งาน แบบมีส่วนร่วม โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ

ถือเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ส่วนในสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป พบว่า งานทุกงานตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สามารถอธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 48.50 ($R^2=0.485$) และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีทุกงาน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ที่มีค่ามากไปหาน้อย ดังนี้ งานวิชาการ งานบุคคล และงานทั่วไป ตามลำดับ โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .37800 และโดยภาพรวม พบว่า งานทุกงาน ตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สามารถอธิบายผลสำเร็จของพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้ร้อยละ 47.50 ($R^2=0.475$) และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีทุกงานเช่นกัน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่มีค่ามากไปหาน้อย ดังนี้ งานวิชาการ งานบุคคล และ งานทั่วไป ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนงานงบประมาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .37879 แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนงานทุกงานตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีระบบและกลไกการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยอย่างชัดเจน

5. ด้านผลกระทบ พบว่า 1) ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาปฐมวัย พัฒนาการของเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ครูปฐมวัย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองเด็กปฐมวัย ในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับในระยะ 3 ปี ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านบริบท ปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ ดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้เป็นสารสนเทศสำหรับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้เป็นสารสนเทศ

1.1 ด้านบริบท

1.1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า การนำคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไปใช้เป็นจุดมุ่งหมายการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยโดยภาพรวม ในประเด็น “เด็กปฐมวัยมีความรู้และมีทักษะในการแสวงหาความรู้” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นจึงควรใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครูปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคมและสติปัญญา โดยใช้กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาการทางสมอง ตามแนวทาง brain-based learning

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นเกี่ยวกับการนำเอาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มาใช้เป็นจุดมุ่งหมายพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ที่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้ปกครองเด็กปฐมวัย และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้น ดังนั้นจึงควรเชิญผู้ปกครองเด็กปฐมวัยและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัย รวมทั้งมีการดำเนินงานตามวงจรพัฒนาคุณภาพงาน (PDCA) อย่างต่อเนื่อง

1.1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า การนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางหรือชี้้นำการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ ดังนั้นจึงควรใช้ยุทธศาสตร์ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฐมวัยพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้เป็นทิศทางในการจัดการเรียนการสอน และมีการจัดการความรู้ (knowledge management) เพื่อค้นหา best-practices ต่อไป

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นเกี่ยวกับการนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้เป็นทิศทางเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ที่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้ปกครองเด็กปฐมวัยและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นจึงควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปกครองเด็กปฐมวัยและคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การนำหลักการและแนวคิดสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยในทิศทางเดียวกัน

1.1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ส่วนใหญ่มีความเชื่อเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยว่า เป็นการพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคมและสติปัญญา พร้อมทั้งจะเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริมให้ครูปฐมวัยมีความรู้ ความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็กอย่างหลากหลาย โดยยึดเด็กเป็นสำคัญ

1.1.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า ส่วนใหญ่มีความเชื่อเกี่ยวกับทิศทางการทำงานที่ยืดหยุ่นและประสพดี ปฏิบัติว่าเป็นการพัฒนาเด็กทุกด้านเป็นองค์รวม โดยบูรณาการผ่านการเล่นและยึดเด็กเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาปฐมวัย เข้ามามีบทบาทในการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน อย่างเป็นระบบ ชัดเจนและต่อเนื่อง

นอกจากนี้ จากผลการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติที่พบว่า สิ่งที่ต้องปฏิบัติที่เป็นข้อค้นพบด้านบริบทที่สำคัญ คือ ควรมีการจัดตั้งเครือข่าย หน่วยงาน หรือองค์กรที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยเฉพาะ ดังนั้น แนวนโยบายการจัดการศึกษาปฐมวัยจากระดับมหภาคสู่ระดับจุลภาค จึงควรให้การส่งเสริมสนับสนุนในการจัดตั้งเครือข่ายดังกล่าว เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุน ยกระดับ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาปฐมวัยและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ศึกษาวิจัย พัฒนานวัตกรรมด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย และประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 ด้านปัจจัยป้อนเข้า

1.2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านคนที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ สถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป และโดยภาพรวมในประเด็น “ครูปฐมวัยมีความรู้และทำวิจัยในชั้นเรียนได้ สามารถนำผลการวิจัยมาพัฒนาเด็กได้ เป็นอย่างดี” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น จึงควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก

สร้างความตระหนัก (awareness) และความพยายามในการปฏิบัติ (attempt) เพื่อพัฒนาครูปฐมวัยให้มีความรู้ และสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนได้ ตลอดจนมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.2.2 จากผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิภาพ และศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านงบประมาณ ที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวังทั้งสถานศึกษาปฐมวัย ต้นแบบและสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป มีประสิทธิภาพ และศักยภาพเพียงพอ แม้ว่าส่วนใหญ่ได้รับจัดสรรงบประมาณค่อนข้างน้อย (ตามจำนวนรายหัวของเด็ก) ดังนั้นจึงควรสนับสนุนให้มีระบบและกลไกการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมทุนและทรัพยากรในการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.2.3 จากผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิภาพ และศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านวัสดุ อุปกรณ์และอาคารสถานที่ ที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง กรณีสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป มีประสิทธิภาพ และศักยภาพไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีการจัดอาคารสถานที่ การแบ่งพื้นที่ให้เหมาะสมกับการประกอบกิจกรรมตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 และการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ตอบสนองความต้องการและธรรมชาติของเด็กปฐมวัย โดยการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและการระดมทุน ตลอดจนทรัพยากรจากผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาปฐมวัย

1.2.4 จากผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิภาพ และศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการ ตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานทั่วไป ที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง ในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ สถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป และโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทุกงานดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้เกิดความต่อเนื่องอย่างยั่งยืน โดยมีการจัดโครงสร้าง คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการประกอบด้วยผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาปฐมวัย ดำเนินงานร่วมกันอย่างมีระบบมีการตรวจติดตามและประเมิน ทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นเกี่ยวกับ มีประสิทธิภาพและศักยภาพของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการที่จะทำให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา

บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและทิศทางที่คาดหวัง ตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ในสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไปและโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยสูงกว่า ค่าเฉลี่ยของผู้ปกครองเด็กปฐมวัยและครูปฐมวัย นั้น ดังนั้นจึงควรมีการประสานความร่วมมือกัน ในการกำหนด แนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นไปได้ของทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการ เพื่อระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย และทิศทางที่คาดหวัง

นอกจากนี้ จากผลการถอดบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ พบว่า สิ่งที่ควรปฏิบัติที่เป็นข้อค้นพบ ด้านปัจจัยป้อนเข้า ได้แก่ สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ ควรมีห้องศูนย์สื่อฯ กลาง สำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ศึกษาค้นคว้า วิจัย ศึกษาดูงาน ให้บริการข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ ยืมหนังสือ สื่อ ของเล่น สำหรับเด็ก ครู ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาการเด็ก อันเป็นการประสานความร่วมมือ สร้างเครือข่าย ในการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็กปฐมวัย ดังนั้น สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ ซึ่งเป็นต้นแบบในการจัดการศึกษาปฐมวัย ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เป็นต้นแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพ ให้เด็กปฐมวัยทุกประเภทได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์พัฒนาเด็ก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรักและความเข้าใจ เด็กทุกประเภท เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ ศูนย์ประสานงาน ด้านการศึกษาปฐมวัย จัดสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และสื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กปฐมวัย เพื่อเป็นตัวอย่างการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพให้กับ สถานศึกษาปฐมวัยอื่นทุกสังกัด จึงควรมีห้องศูนย์สื่อฯ กลาง สำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ศึกษาค้นคว้า วิจัย ศึกษา ดูงาน และให้บริการต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

1.3 ด้านกระบวนการ

1.3.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้านการบริหารงานวิชาการ ที่สำคัญที่สุด คือสถานศึกษาส่วนใหญ่ ขาดการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เป็นแหล่งศึกษาวิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ การประสานความร่วมมือ กับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร และผู้เกี่ยวข้อง ให้เข้ามา

มีส่วนร่วมในสนับสนุน ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่ง
ศึกษาวิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ ดังนั้นจึงควร
กำหนดนโยบายแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา
งานวิชาการ โดยการพัฒนาระบบเครือข่ายและร่วม
ประสานการดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งศึกษา
วิจัย ทดลอง และพัฒนาด้านวิชาการ

1.3.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัญหา
และข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลด้านการบริหารงานงบประมาณที่สำคัญที่สุด
คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณ
ที่เป็นระบบและคล่องตัว ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
คือ ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการในการวางแผนการ
ใช้งบประมาณทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทำให้เกิดความ
คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ ดังนั้นจึงควรมุ่งเน้น
การเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ
การจัดการงบประมาณของเขตพื้นที่การศึกษาและสถาน
ศึกษาให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว
ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

1.3.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัญหา
และข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคล ที่สำคัญที่สุด
คือ ครูขาดความกระตือรือร้น ขวัญและกำลังใจในการ
ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรยกย่อง
เชิดชูเกียรติ จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก
เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ดังนั้น
จึงควรส่งเสริมให้พัฒนาครู โดยกำหนดแนวทางการพัฒนา
ที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุน
เพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจให้ครู
ตลอดจนมีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้ครูอย่างเป็น
ระบบและต่อเนื่อง

1.3.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัญหา
และข้อเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลด้านการบริหารงานบริหารทั่วไปที่สำคัญที่สุด
คือ ขาดการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ข้อเสนอแนะ
ในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย
เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นจึงควร
มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถาน
ศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ มีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ
โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถ
เชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย
และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

นอกจากนี้ จากผลการถอดบทเรียน
ที่ได้รับหลังการปฏิบัติ พบว่า สิ่งที่ต้องปฏิบัติที่เป็นข้อค้นพบ

ด้านกระบวนการ ได้แก่ สถานศึกษาปฐมวัยทุกแห่ง
ควรมีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ เป็นการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ เพื่อค้นหา
best-practices ในการจัดการศึกษาปฐมวัย และสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดมาตรฐาน best-practices
ที่มีรายละเอียดที่ชัดเจน สามารถสะท้อนการเป็นวิถีปฏิบัติ
ที่เป็นเลิศ และนำไปสู่การศึกษาเรียนรู้เพื่อเทียบเคียงสู่
การปฏิบัติได้ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควร
กำหนดแนวทางการเขียน best practices ที่เป็นมาตรฐาน
ประกอบด้วยรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ความเป็นมา
เพื่อให้เห็นบริบทสภาพทั่วไปของสถานศึกษา และนำเสนอ
สิ่งที่เป็นความคาดหวังของผู้ปกครองหรือชุมชนที่มีต่อ
สถานศึกษา 2) การพัฒนาระบบคุณภาพของสถานศึกษา
ซึ่งควรสะท้อนให้เห็นต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาน
ศึกษาดำเนินการอย่างไรโดยควรนำเสนอผังกระบวนการ
ของระบบที่มี best-practices พร้อมคำอธิบายขั้นตอนต่างๆ
เกี่ยวกับวิถีปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนด้วย โดยย่อๆ 3) เสนอวิธี
ข้อสรุปจากการจัดการความรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง
ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษามีอะไรบ้างและ
อธิบายว่า คืออะไร ทำอย่างไร และทำไม 4) ผลการ
ดำเนินการ เพื่ออธิบายผลที่เกิดขึ้นจาก best practices
ตามตัวชี้วัดความสำเร็จว่าส่งผลดีต่อคุณภาพสถานศึกษา
อย่างไรบ้าง ทั้งนี้ต้องนำเสนอผลตามตัวชี้วัดทั้งด้าน
กระบวนการ และด้านผลลัพธ์ของระบบที่มี best practices
โดยนำเสนอเป็นภาพประกอบ กราฟ ตาราง และสถิติ
ผลการประเมินประกอบ 5) ปัจจัยความสำเร็จ เป็นการนำ
เสนอผลการวิเคราะห์ว่า best practices เกิดขึ้นได้เพราะ
อะไร มีเงื่อนไขอะไรบ้าง มีอะไรเป็นปัจจัยในระบบ
ที่ทำให้วิถีปฏิบัติเหล่านี้ดำรงอยู่ได้ในระยะยาวไม่ใช่
การทุ่มเทเฉพาะกิจของสถานศึกษา ควรเขียนว่ามาจากการ
วิเคราะห์ร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างไร วิธีใด
และ 6) บทเรียนที่ได้รับเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าสถาน
ศึกษาเรียนรู้จากการทำงานตามวิถีปฏิบัติเหล่านี้้อย่างไรบ้าง
อะไรเป็นเคล็ดลับที่ดำเนินได้ประสบผลสำเร็จรวมทั้ง
ข้อพึงระวังมีอะไรบ้าง เพื่อเผยแพร่ให้เกิดการเรียนรู้
ในสถานศึกษาหรือผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

1.4 ด้านผลลัพธ์

1.4.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลการ
ประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
ในปีการศึกษา 2551 และผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียน
รู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งใน
สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ สถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป
และโดยภาพรวม มีประเด็น “ด้านสติปัญญา” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
ดังนั้น จึงควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก โดยจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ให้สอดคล้องกับมาตรฐานหลักสูตรการจัดการศึกษาปฐมวัย และมีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย และครูปฐมวัยให้มีความรู้ความเข้าใจมาตรฐานหลักสูตรรวมถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาการทางสมอง ตามแนวทาง BBL ตลอดจนมีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

เมื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่าเฉลี่ยของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้ปกครองเด็กปฐมวัยและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ค่าเฉลี่ยของครูปฐมวัยก็สูงกว่าค่าเฉลี่ยของผู้ปกครองเด็กปฐมวัย ดังนั้นจึงควรใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ของผู้มีส่วนได้เสียตามหลักการมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนี้เมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใน 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป กับผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบพบว่า งานวิชาการ เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ดังนั้น จึงควรส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบเป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ ศูนย์ประสานงานด้านการศึกษาปฐมวัย จัดสิ่งแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ และสื่อที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชน ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กปฐมวัย เพื่อเป็นตัวอย่งการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพให้กับสถานศึกษาปฐมวัยอื่นทุกสังกัด และสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับงานทั้ง 4 งาน และบริหารจัดการงานทั้ง 4 งานอย่างสมดุลแบบมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่วนในสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป และโดยภาพรวม พบว่า งานทุกงาน เป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ดังนั้นจึงควรจึงควรใช้ยุทธศาสตร์ผดุงวิธีการปฏิบัติที่ดีนี้ไว้ โดยจัดระบบและกลไกในการส่งเสริม สนับสนุนงานทั้ง 4 งานตามโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

1.4.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สำคัญอื่นๆ ส่วนใหญ่สอดคล้อง เป็นไปในทิศทาง

เดียวกันกับผลสำเร็จของการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนั้น จึงควรใช้ยุทธศาสตร์ผดุงวิธีการปฏิบัติที่ดีนี้ไว้ โดยจัดการความรู้เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติให้ชัดเจน (explicit knowledge) ซึ่งจะใช้เป็นต้นแบบในการเทียบระดับ (benchmarking) ของสถานศึกษาเครือข่ายและสถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป

1.4.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยในด้านความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียในองค์ประกอบด้านปัจจัยป้อนเข้า กระบวนการ และปัจจัยป้อนออก ในสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบ สถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป และโดยภาพรวม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านปัจจัยป้อนเข้า ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจึงควรให้การสนับสนุนทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ และการจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการระดมทุนและทรัพยากรดังกล่าว

นอกจากนี้ เนื่องจากผลการตอบทเรียนที่ได้รับหลังการปฏิบัติ พบว่า สิ่งที่ควรปฏิบัติที่เป็นข้อค้นพบด้านผลลัพธ์ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาคควรมี best-practices ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษาปฐมวัยและการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริม สนับสนุนยกระดับคุณภาพสถานศึกษาปฐมวัยและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย ดังนั้น ผู้บริหารในทุกระดับจึงควรให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานตาม best-practices ดังกล่าว เพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาและร่วมชื่นชมความสำเร็จ

1.5 ด้านผลกระทบ

1.5.1 ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านความมีประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาปฐมวัย ในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับระยะสามปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า สถานศึกษามีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา ดังนั้น จึงควรใช้ยุทธศาสตร์ผดุงวิธีการปฏิบัติที่ดีนี้ไว้ โดยส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำแผนดังกล่าว ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียและดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนให้บรรลุผลและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่เด็ก

1.5.2 พัฒนาการของเด็กปฐมวัยที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับที่ผ่านมาระยะ 3 ปี โดยภาพรวม ส่วนใหญ่เห็นว่า มีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก คือ เด็กมีพัฒนาการทุกด้าน

สมวัยสมดุลงตามศักยภาพ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา ควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกผดุง ทัศนคติและพฤติกรรมในทางบวกนี้ไว้ โดยมีระบบการ ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของเด็กรวมวัย และระบบ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษาปฐมวัย เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนยกระดับและคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและ เกิดความยั่งยืนต่อไป

1.5.3 ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับระยะสามปีที่ผ่าน โดยภาพรวม ส่วน ใหญ่เห็นว่า มีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก คือ ผู้บริหาร สถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถบริหารงานวิชาการ ตามหลักการจัดการจัดการศึกษาปฐมวัยได้ ดังนั้น สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกผดุงทัศนคติ และพฤติกรรมในทางบวกนี้ไว้ โดยส่งเสริมให้มีการจัดการ ความรู้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการแบ่งปันความรู้และ ประสบการณ์ เพื่อค้นหา best-practices ในการบริหาร จัดการสถานศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5.4 ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ และพฤติกรรมของครูปฐมวัยในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับ ระยะสามปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม ส่วนใหญ่เห็นว่า มีการ เปลี่ยนแปลงในทางบวก คือ ครูปฐมวัยมีการพัฒนาดตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพัฒนาการและ การทำงานของสมอง ตามแนวทาง BBL ดังนั้นสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ควรใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกผดุงทัศนคติ และพฤติกรรมในทางบวกนี้ไว้ โดยส่งเสริมให้มีการจัดการ ความรู้ เพื่อเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการแบ่งปันความรู้และ ประสบการณ์ เพื่อค้นหา best-practices ในการจัด ประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยของครูปฐมวัย

1.5.5 ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ และพฤติกรรมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองเด็กปฐมวัยในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับ ระยะสามปีที่ผ่าน โดยภาพรวม ส่วนใหญ่เห็นว่า มีการ เปลี่ยนแปลงในทางบวก คือ คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองเด็กปฐมวัยให้ความสำคัญและ มีความพึงพอใจต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรใช้ ยุทธศาสตร์เชิงรุกผดุงทัศนคติและพฤติกรรมในทางบวกนี้ไว้ โดยจัดกิจกรรมคาราวานเสริมสร้างเด็กให้เกิดการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ตามแนวทาง BBL การเปิดบ้านปฐมวัย ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และอื่นๆ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเสริมสร้างความรู้

ความเข้าใจในการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ตลอดจนควรใช้ยุทธศาสตร์ในการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์สู่สาธารณะชน เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติ สถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ พร้อมทั้งเสนอแนวทางนี้ต่อฝ่ายกำหนดนโยบายการจัดการ ศึกษาปฐมวัยเพื่อขยายผลให้เป็นนโยบายระดับประเทศต่อไป

นอกจากนี้ เนื่องจากผลการถอดบทเรียน ที่ได้รับหลังการปฏิบัติ พบว่า สิ่งที่ควรปฏิบัติที่เป็นข้อค้นพบ ด้านผลกระทบ ได้แก่ สถานศึกษาปฐมวัยทุกแห่ง ควรมี แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการ ประกันคุณภาพ และมีการพัฒนาระบบ นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรกำหนดนโยบายและ ยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการ ศึกษาปฐมวัยที่มีความชัดเจน สามารถนำสู่การปฏิบัติได้ อย่างต่อเนื่องและจริงจัง ที่เน้นการมีส่วนร่วม ตามวงจร คุณภาพ PDCA เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุ เป้าหมายอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับระบบและกลไก การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียใน การพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของเด็กรวมวัย เนื่องจากในการวิจัย ในครั้งนี้ พบว่า ระบบและกลไกดังกล่าว ส่งผลต่อผลสำเร็จ ของการจัดการศึกษาปฐมวัย

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการจัด การศึกษาปฐมวัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้อย่างดีของ เด็กรวมวัย เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะ การประเมินการจัดการศึกษาปฐมวัยเท่านั้น

2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินการ จัดการศึกษาปฐมวัย ของสำนักงานเขตพื้นที่อื่นๆ ที่มีบริบท ไกลเคียงกัน เพื่อจะได้เปรียบเทียบผลการประเมิน เพื่อนำไปเป็นสารสนเทศในการปรับปรุงและพัฒนาการจัด การศึกษาปฐมวัยต่อไป

2.4 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการประเมิน การจัดการศึกษาปฐมวัย โดยใช้รูปแบบอื่นๆ เพื่อเป็น การพัฒนารูปแบบการประเมินที่เหมาะสม หรือนำรูปแบบ การประเมินเชิงระบบแบบรวมพลังและด้วยตนเองที่ผู้วิจัย พัฒนา ต่อยอดจากวิโรจน์ สารรัตน์ (2550) นำไปพัฒนา ต่อยอดให้เป็นรูปแบบที่สามารถจะให้ข้อมูลสารสนเทศ จากการประเมินที่เป็นประโยชน์และมีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไปได้

2.5 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการประเมิน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อจะได้ทราบ

ผลกระทบจากการจัดการศึกษาปฐมวัย ทั้งที่คาดหวังและไม่คาดหวัง ทั้งทางบวกและทางลบ

2.6 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาปฐมวัย เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจเฉพาะโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษากับผลสำเร็จของพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย

2.7 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบตัวแบบปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยทางการบริหารในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลที่มีความเหมือนและความแตกต่าง อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป

2.8 ควรทำการวิจัยถึงสภาพปัญหาหรืออุปสรรคในการพัฒนาสถานศึกษาปฐมวัยให้มีประสิทธิผล

เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษาปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2.9 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) หรือการวิจัยและพัฒนา (research and development) โดยอาจนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงแก้ไขหรือเพื่อการพัฒนาต่อไปได้

2.10 ควรมีการวิจัยเชิงนโยบาย (policy research) เกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 หรือจังหวัดมหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

2.11 ควรมีการวิจัยเชิงอนาคต (futuristic research) เพื่อทำนายการจัดการศึกษาปฐมวัยในทศวรรษหน้า

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- _____. (2550). **แผนปฏิบัติการราชการกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อรองรับนโยบายรัฐบาล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 - 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กุลยา ตันติผลลาชีวะ. (2550). **อัจฉริยาจารย์การศึกษาปฐมวัย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดารารัตน์ อุทัยพยัคฆ์. (2548). **การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบพุทธวิธีเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมมารยาทอันดีงามของเด็กปฐมวัย**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เนาวรัตน์ พลายน้อย. (2547). **การวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ในการถอดบทเรียน ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์หลังปฏิบัติการ (After Action Review)**. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.สีฟวิ่ง จำกัด.
- บุษบง ดันตวิวงศ์. (2550). **รูปแบบการศึกษาปฐมวัย ตามวิถีชีวิตไทย เพื่อชีวิตที่พอเพียง**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีดาวรรณ อินทิมลศรี. (2548). **รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พริ้มเพรา คงธนะ. (2549). **พุทธทาสภิกขุ: บุคคลสำคัญของโลก**. วารสารวิชาการ, 9(1): 2-5.
- ภูมิพลอดุลยเดช, พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหา. (2549). **คำพ่อสอน: ประมวลพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับเด็กและเยาวชน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงเทพ.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2547 ก). **การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย หน่วยที่ 1 - 4**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (2547 ข). **การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย หน่วยที่ 5 - 8**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2551). **การศึกษานิวซีแลนด์: แนวคิดเชิงระบบ**. กรุงเทพฯ: บริษัท พี. เอ. สีฟวิ่ง จำกัด.
- รัตพร ภาธรธวานนท์. (2549). **สานใยรัก: เสริมสร้างเด็กให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแนวทาง Brain - Based Learning (BBL) เล่มที่ 3 ลับ (เฉพาะ) สมอง...เด็กปฐมวัย**. มหาสารคาม: หจก. อภิชาติการพิมพ์.

- วาสนา ชัดติยวงศ์. (2548). การดำเนินการจัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยอนุบาลอย่างมีส่วนร่วม และพึ่งพาตนเองของชุมชน: กรณีศึกษาตำบลกกโก อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี. ปรินท์งานนิพนธ์การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). ผู้บริหาร องค์กรอัจฉริยะ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้ เพื่อสังคม (สคส.).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2550). การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 3(2), 26-40.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2551). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2552 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- _____. (2551). รายงานผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัย ที่จบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ประจำปีการศึกษา 2550. มหาสารคาม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- _____. (2551). รายงานผลการดำเนินงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีงบประมาณ 2550. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์หทัยศึกษา.
- _____. (2552). รายงานผลการประเมินภายนอกรอบสองของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์หทัยศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสมองของเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550 ก). OBEC,s Policy 2008 นโยบาย สพฐ. ปี 2551 ทุกย่างก้าวสู่เป้าหมาย...We go for Goals. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550 ข). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550 ค). รายงานการดำเนินงานโครงการพัฒนาบุคลากรแกนนำนักจัดการความรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2550 ง). มาตรฐานการศึกษาปฐมวัยเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิก จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2550). หนึ่งโรงเรียน หนึ่งนวัตกรรม : One school one innovation. กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์การพิมพ์ จำกัด.
- _____. (2551 ก). รายงานการศึกษา เรื่องระบบและกลไกการส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียน. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิก จำกัด.
- _____. (2551 ข). สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิก จำกัด.
- _____. (2552 ก). สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- _____. (2552 ข). สภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอภาค และคุณภาพของการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด. วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- Gordon, A.M. and Browne, K.W. (1989). *Beginnings and beyond foundations in early childhood education*. 2nd ed. New York: Delmar Publishers Inc.
- Guba, E. & Lincoln, Y. (1989). *Fourth generation evaluation*. London: Sage.

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). *Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30*(5), 607-610.

Stufflebeam, D.L. (2004). *The 21 st century CIPP model. In Alkin, M.C. (Ed.), Evaluation roots: Tracing theorists, views and influences (pp. 245-266). London : SAGE.*

การวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการ หลักสูตรสถานศึกษา

A Research and Development of Knowledge Management Manual for School Curriculum Administration

แสงอรุณีย์ ปิวร*
ดร.กวีชัย บุณยเต็ม**
ดร.พิธาน พันทอง**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ย่อย คือ (1) เพื่อพัฒนา ตรวจสอบ และปรับปรุง คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และ (2) เพื่อทดลองใช้คู่มือในภาคสนาม การดำเนินการวิจัย มี 3 ระยะ ระยะแรกคือการร่างคู่มือโดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัย ระยะที่สอง คือการตรวจสอบ และปรับปรุงคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญ 10 คน และการสนทนากลุ่ม 3 กลุ่มๆ ละ 8 คน รวม 24 คน สำหรับกลุ่มศึกษานิเทศก์ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มครู สำหรับระยะที่ 3 คือการทดลองใช้คู่มือในภาคสนาม โดยทดลองใช้กับโรงเรียนจำนวน 1 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2552 ใช้แบบแผนการวิจัยกึ่งทดลอง เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองได้แก่ คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบทดสอบก่อนและหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนและหลังการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาด้วยค่าที่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัยพบว่า

1) ผลการพัฒนาคู่มือ ได้คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวน 3 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมโดยการพัฒนาดน และการเตรียมความพร้อมโดยการค้นคว้า ศึกษา ทบทวน ชุดที่ 2 การจัดการความรู้ โดยการชักชวนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6 ขั้นตอน คือ (1) กำหนดเป้าหมาย (2) กำหนดบทบาท (3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (4) ผนวกความรู้ (5) สกัดขุมความรู้ และ (6) จัดเก็บขุมความรู้ ชุดที่ 3 การนำความรู้ไปใช้ โดยการมุ่งสู่การบริหารจัดการเป็นเลิศ 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนและหลังการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนทดสอบหลัง การจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนทดสอบก่อนการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

* ศึกษานิเทศน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

Abstract

The main purpose of this research was to develop a knowledge management manual for school curriculum administration. The specific purposes were (1) to develop, examine and improve the manual and (2) to experiment the manual at the school site. The study consisted of 3 phases as follows : (1) Phase one was the manual tentative by using theoretical documentary analysis. (2) Phase two was the manual examination and improvement by 10 experts and focus group discussion involving 24 specialists which divided into 3 groups of 8 educational supervisors, 8 principals and 8 teachers. (3) Phase three was the manual experiment by using Quasi Experiment Research (One-Group Pretest - Posttest Design) purposely chosen with a school in an academic year 2009. The research tool for the experiment was the knowledge management manual for school curriculum administration. The research tool for data collection was the pretest and posttest of knowledge management for school curriculum administration. Using t-test to analyze the different between the pretest and posttest average scores. The collected data were analyzed by computer program.

The findings were as follows :

1) The result of the manual development was receiving 3 effective manual packages of knowledge management for school curriculum administration : (1) Preparedness consisted of self development and review study, (2) Knowledge Management consisted of knowledge sharing in 6 stages : goal setting, role setting, knowledge sharing, knowledge combination, knowledge assets extraction, and knowledge assets collection, and (3) Knowledge Using consisted of best practices. 2) The posttest average score was significantly higher at .01 level than the pretest average score. The statistical analysis results matched this research hypothesis.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 27 ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ และให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมไทย ให้ผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลก เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ณ วันที่ 2 พฤศจิกายน พ.ศ. 2544 ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ วก 1166/ 2544 ขึ้น โดยได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่งจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและสาระแกนกลาง เพื่อเป็นแนวทางของการจัดการศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถเต็มศักยภาพของตนเอง

แม้ว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามาตลอดระยะเวลา 6 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบันแล้วก็ตาม สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังรายงานการสังเคราะห์การใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ที่พบว่า ผู้บริหารและครูขาดความรู้ ความเข้าใจในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ครูขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ ในการจัดทำระบบสารสนเทศทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยและติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะอย่างต่อเนื่องในหลายรูปแบบ นับตั้งแต่ การจัดประชุม โต้ะกลม ผู้เชี่ยวชาญเพื่อวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2546) การจัดประชุม Focus Group จำนวน 5 จุดทั่วประเทศ (พ.ศ. 2546) การจัดสัมมนา online ผ่านทางเว็บไซต์ <http://learning2003-4.net>

(พ.ศ. 2547) การนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตร (พ.ศ. 2547-2548) และการวิจัยเชิงลึกเพื่อพัฒนากระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา แบบอิงมาตรฐาน (พ.ศ. 2547-2548)จากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งข้อมูลจากการติดตามผลการปฏิบัติการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547) ข้อมูลจากสำนักผู้ตรวจราชการและติดตามประเมินผล (2548) และงานวิจัยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ต่างก็พบว่า หลักสูตรการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังมีประเด็นปัญหาอันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานหลายประการที่ต้องดำเนินการแก้ไข โดยเร่งด่วน

สาเหตุสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา คือการขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการ พัฒนาหลักสูตรของครูและบุคลากรระดับปฏิบัติ (จิราภรณ์ ศิริทวี และคณะ, 2546; สุวิมล ว่องวานิช และนางลักษณ์ วิรัชชัย 2547; Kittisunthorn, 2003; Nutravong, 2002) การเปลี่ยนแปลงภายใต้กรอบระยะเวลาที่จำกัดของการประกาศ หลักสูตรและการอบรมเตรียมความพร้อมบุคลากรทำให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากยังขาดความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547; สำนักผู้ตรวจ ราชการและติดตามประเมินผล, 2548; สำนักพัฒนาการ ศึกษาฯ เขตการศึกษา 11, 2546) นอกจากนี้การที่ ส่วนกลางกำหนดเพียงมาตรฐานการเรียนรู้การศึกษา ขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น ซึ่งเป็นกรอบ กว้างๆ เพื่อให้เกิดการยืดหยุ่นในการจัดการเรียนการสอน และการประเมินตรวจสอบคุณภาพผู้เรียนทุกๆ 3 ปี โดยไม่มีการจัดทำมาตรฐานและสาระพื้นฐาน (แกนกลาง) ในแต่ละระดับชั้นไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้สอนส่วนใหญ่ ที่ยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาหลักสูตร เกิดความสับสน ไม่สามารถจัดทำหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพ จึงต้องพึ่งพาแหล่งข้อมูลที่จะใช้เป็นแบบอย่างในการลอกเลียน เป็นเหตุให้หลักสูตรของหลายโรงเรียนมีลักษณะ “เลียนแบบ” มากกว่าจะจัดให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน และหลายโรงเรียนจัดลำดับขอบข่ายเนื้อหาของหลักสูตร ในแต่ละระดับชั้นไม่เหมาะสมและมีการกำหนดเนื้อหาซ้ำซ้อน จำนวนมาก อีกทั้งศักยภาพของโรงเรียนในการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาแตกต่างกัน ก่อให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพ การจัดการศึกษาและการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างโรงเรียน ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักวิชาการและมาตรฐาน การศึกษา, 2548) ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ

ดังกล่าวข้างต้น ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพิจารณา ทบทวนกระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา

ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยและติดตามผลการใช้ หลักสูตรจากแหล่งต่างๆตลอดระยะเวลา 5 ปี ของการ ประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ได้ผลสรุปที่ชัดเจนตรงกันถึงปัญหาและข้อจำกัดของเอกสาร หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ทั้งในแง่ความสอดคล้องกับ ข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในเรื่อง หลักสูตรแกนกลางและในแง่วิชาการของการพัฒนา หลักสูตรในระบบการศึกษาที่มีมาตรฐานเป็นเป้าหมาย (standards - based education) ซึ่งส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพของการพัฒนาหลักสูตร คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการทบทวนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อพัฒนาไปสู่หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยนำข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาวิจัยดังกล่าว และข้อมูลจากแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 - 2554) มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องยิ่งขึ้น ทั้งเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และกระบวนการ นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษา โดยได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดหมาย สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด โครงสร้างเวลาเรียนของ แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละชั้นปี ตลอดจนเกณฑ์ การวัดประเมินผลให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน การเรียนรู้และมีความหมายชัดเจนต่อการนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน ในแต่ละระดับ โดยเปิดโอกาสให้สถานศึกษาเพิ่มเติมได้ ตามความพร้อมและจุดเน้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551)

การปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เพื่อพัฒนาไปสู่หลักสูตรแกนกลางการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ครั้งนี้ ดำเนินการ ปรับปรุงบนฐานแนวคิดและหลักการสำคัญเดิมของ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 แต่มุ่งเน้น การพัฒนารายละเอียดและแนวปฏิบัติที่จะช่วยคลี่คลาย ปัญหาอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อช่วยให้โรงเรียน ต่างๆ สามารถจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนได้อย่าง มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลโดยตรง ต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่คาดหวัง สมดังเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาต่อไป (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ณ วันที่ 11 กรกฎาคม

2551 ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สพฐ 293/2551 ขึ้นโดยกำหนดเงื่อนไขและระยะเวลา การใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้เป็นไป ดังนี้ 1) โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรและโรงเรียนที่มีความพร้อมตามรายชื่อที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศ ปีการศึกษา 2552 ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 4 ปีการศึกษา 2553 ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และ 5 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 เป็นต้นไป ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทุกชั้นเรียน 2) โรงเรียนทั่วไป ปีการศึกษา 2553 ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 4 ปีการศึกษา 2554 ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 2 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 และ 5 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2555 เป็นต้นไป ให้ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทุกชั้นเรียน

ในยุคปัจจุบัน สังคมไทยและสังคมโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง รวมทั้งการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการแข่งขันสำหรับสังคมโลกปัจจุบัน ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ต้องมีลักษณะ 12 ประการด้วยกัน คือ รู้จักแสวงหา คัดสรรและสร้างความรู้ ใช้และจัดการความรู้ได้ มีทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีทักษะการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา มีทักษะทางภาษาและการสื่อสาร มีการคิดใหม่ คิดสร้างสรรค์ และคิดแง่บวกตลอด มีจิตมุ่งคุณภาพมาตรฐานและความเป็นเลิศ มีการทำงาน การร่วมมือเป็นทีม และสร้างเครือข่าย มีการจัดการ มีทักษะการแข่งขัน อดทนสู้สิ่งยาก เห็นแก่ส่วนรวม เป็นธรรม และยั่งยืน และรักษาความเป็นไทยไว้ส้นดี (ไพฑูริย์ สนิลรัตน์และคณะ, 2550) ซึ่งการจัดการความรู้ใน วิโรจน์ สารรัตน์ (ม.ป.ป.) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ความรู้ใหม่ในองค์กรอาจเกิดขึ้นได้โดยเครือข่าย การจัดการตนเองอย่างไม่เป็นทางการของผู้ปฏิบัติงาน (informal , self - organizing network of practitioners) มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และมีการทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาได้ปัญหาหนึ่ง learning communities ซึ่งอาจเรียกชื่ออื่นๆ อีก เช่น communities of practices , knowledge in action , micro - communities of knowledge เป็นต้น

การเกิดขึ้นของเครือข่ายในลักษณะนี้ บางครั้งให้ประโยชน์มากกว่าทีมงานที่เป็นคณะกรรมการอย่างเป็นทางการ (formal committee) หรือทีมงาน (work teams) เสียอีก พวกเขาจะสามารถทำงานโดยอาศัยทั้ง tacit knowledge และ explicit knowledge หรือการทำให้ tacit knowledge เป็น explicit knowledge และเนื่องจากกิจกรรมเช่นนี้เกิดขึ้นนอกจากโครงสร้างแบบทางการ จึงต้องการผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำแบบส่งเสริมดูแล (nurturing leadership style)

ปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการสร้างสรรค้ความรู้ คือ ภาวะผู้นำแบบส่งเสริมดูแลและ การมีส่วนร่วม (nurturing and sharing) ส่งเสริมความเป็นผู้รอบรู้ (personal mastery) ความเป็นผู้ตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) ผู้บริหารจะแสดงบทบาทเป็นคนที่ปรึกษาหรือที่เลี้ยง (mentor) เป็นผู้ดูแล (nurturer) และเป็นผู้ฝึกหัด (coach) ผู้บริหารทุกคนจะยอมรับว่าพวกเขาต่างเป็น “ผู้จัดการความรู้” (knowledge managers) และเข้าใจในทัศนะที่ว่า การจัดการความรู้ที่สำคัญคือการจัดการคน (managing knowledge means managing people) และการจัดการที่ทำให้พวกเขาเป็นผู้จัดการตนเอง (self - managers)

ในการจัดการความรู้ ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการบริหารจากแบบเก่าสู่แบบใหม่ จากการควบคุมและสั่งการเป็นการกระตุ้นความเชื่อถือ (trust) และการมีส่วนร่วม (sharing) ก่อให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำเครือข่าย” (network leadership) ซึ่งผู้นำเครือข่าย (network leaders) จะต้องเป็นผู้มีความไวต่อจิตวิทยาการสร้างสรรค้ความรู้ เป็นผู้ที่ยอมรับว่า tacit knowledge ไม่สามารถจัดการได้อย่างตายตัว และยอมรับว่าความรู้จะเกิดขึ้นได้ด้วยกระบวนการทางสังคม ขณะเดียวกันจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมดูแลชุมชนความรู้

บทบาทใหม่บทบาทหนึ่งของผู้บริหารในยุคปัจจุบันคือ “ความเป็นเลิศทางความรู้” (knowledge champion) เป็นแรงขับเคลื่อนให้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆซึ่งก็เป็นเหตุผลว่าผู้ที่มีการริเริ่มความรู้ใหม่จะได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในกิจกรรมหลักเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการทรัพยากร ดังนั้นการจัดการความรู้ที่สำคัญนั้นไม่ได้เน้นที่เทคโนโลยี แต่จะเน้นการสร้างวัฒนธรรมความรู้ที่ยั่งยืนเน้นวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และความสามารถที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวคนต่างหากที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ (knowledge - sharing culture) ดังนั้น “หลักการจัดการความรู้ที่ดี คือ การจัดการที่คน แต่ก็จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือด้วย”

อีกบทบาทหนึ่งของผู้บริหารยุคปัจจุบัน คือ เป็นผู้ใส่ใจต่อความรู้ (knowledge career) โดยให้ความสำคัญ

กับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (caring for knowledge worker) ผู้ที่สร้างความรู้ใหม่และใช้ความรู้ใหม่นั้น ผู้บริหารจะต้องช่วยแสวงหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ลดความเครียด และให้ครูหรือผู้ปฏิบัติมีเวลากับกิจกรรมหลักของเขาให้มากขึ้นให้เขามีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน คงไม่เพียงแต่ความพึงพอใจในงาน แต่ต้องคำนึงถึงเหตุผลที่เขายังคงทำงานและมีความสุขกับประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรด้วย

เมื่อการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อสังคมในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโลกแห่งสังคมความรู้ (knowledge society) เป็นโลกที่มีการกระจายของความรู้อย่างแพร่หลาย ทั้งความรู้ที่มีประโยชน์และความรู้ที่ด้อยคุณค่า ทั้งความรู้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความก้าวหน้าขององค์กรและความรู้ที่เป็นตัวบั่นทอนความก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การทางการศึกษาที่เรียกว่าโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นแหล่งที่มีความรู้ที่ต้องได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงจะส่งผลให้ “นักเรียน” ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้าย (ultimate goals) ของการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพตามที่คาดหวังได้ แต่จากปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ของสถานศึกษาในปัจจุบัน แม้จะอยู่ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา หรือแม้จะอยู่ในช่วงระยะการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แต่เป็นที่แน่นอนว่าสถานศึกษาหรือโรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบหรืออย่างอิงหลักวิชาการที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่ยังเป็นการจัดการความรู้ตามระบบแบบแผนที่เคยเป็นมา สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นสังคมความรู้ซึ่งทุกองค์การต่างกำลังแสวงหารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งโดยองค์กรรวมหรือในภาระงานด้านใดด้านหนึ่ง ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา จึงเป็นการดำเนินการเพื่อให้การจัดการหลักสูตรสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

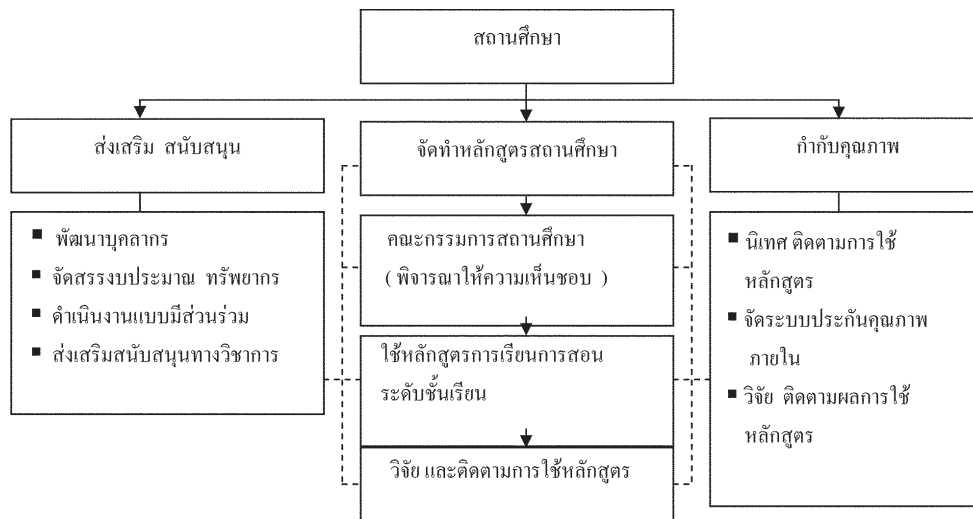
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้ 1) เพื่อพัฒนา ตรวจสอบ และปรับปรุง คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 2) เพื่อทดลองใช้คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในภาคสนาม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และการเขียนหนังสือคู่มือดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ 3 ประเด็นด้วยกัน ประกอบด้วย (1) องค์ประกอบของคู่มือ (2) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และ (3) การจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา องค์ประกอบของคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจงการใช้คู่มือ 4) คำนำ 5) แนวคิด 6) วัตถุประสงค์ 7) กิจกรรม 8) แหล่งวิทยาการ 9) การประเมินผล 10) บรรณานุกรม 11) ภาคผนวก (แนวคำตอบใบงาน แบบทดสอบก่อนและหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาและเฉลยคำตอบแบบทดสอบก่อนและหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา)

กรอบแนวคิดการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2552)



กรอบแนวคิดคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา(Research and Development) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การร่างคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดองค์ประกอบคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การตรวจสอบ และปรับปรุงคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ 1) การตรวจสอบและปรับปรุงคู่มือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน 2) การตรวจสอบและปรับปรุงคู่มือด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) จำนวน 24 คน แบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มศึกษานิเทศก์จำนวน 8 คน กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน และกลุ่มครูจำนวน 8 คน

ระยะที่ 3 การทดลองใช้คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในภาคสนาม โดยทดลองใช้กับโรงเรียน จำนวน 1 โรงเรียน ใช้แบบแผนการวิจัยกึ่งทดลอง (quasi - experimental research) แบบ one - group pretest posttest design ที่มีกลุ่มทดลองหนึ่งกลุ่มได้แก่โรงเรียนคิมใหญ่วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ในปีการศึกษา 2552 ประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียน จำนวน 30 คน และ กลุ่มเป้าหมายสำหรับการสนทนากลุ่มเพื่อแสดงความคิดเห็นหลังการทดลองใช้คู่มือ ได้แก่ บุคลากรนํ้าการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนคิมใหญ่วิทยาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2552 จำนวน 8 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ประกอบด้วย 1) เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ได้แก่ คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 2) เครื่องมือสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย ก) แบบทดสอบวัดความรู้ก่อนและหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เป็นแบบปรนัยชนิด 4 ตัวเลือก จำนวน 50 ข้อ และ ข) กรอบการสนทนากลุ่ม เป็นกรอบการสนทนาสำหรับใช้ในการสนทนากลุ่มบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มทดลอง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นหลังจากทดลองใช้คู่มือเสร็จสิ้นแล้ว

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

ผลการพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ได้คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวน 3 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อม (preparedness) ประกอบด้วย การเตรียมความพร้อม โดยการพัฒนาตนเอง (self development) และการเตรียมความพร้อมโดยการค้นคว้า ศึกษา ทบทวน (review study) เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในคู่มือชุดที่ 2 ต่อไป

ชุดที่ 2 การจัดการความรู้ (knowledge management) โดยการชักชวนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing) เป็นการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้ได้ขุมความรู้สำหรับนำไปใช้ในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในคู่มือชุดที่ 3 ต่อไป ประกอบด้วย ขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6 ขั้นตอน ตามลำดับ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย (goal setting) 2) กำหนดบทบาท (role setting) 3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge sharing) 4) ผสมผสานความรู้ (knowledge combination) 5) สกัดขุมความรู้ (knowledge assets extraction) 6) จัดเก็บขุมความรู้ (knowledge assets collection)

ชุดที่ 3 การนำความรู้ไปใช้ (knowledge using) โดยการมุ่งสู่การบริหารจัดการเป็นเลิศ (best practices) เป็นการนำขุมความรู้ที่ร่วมกันสกัดได้จากการดำเนินการตามคู่มือชุดที่ 2 ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนและหลังการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนก่อนและหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนทดสอบหลังการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา สูงกว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนทดสอบก่อนการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่ผู้วิจัย

สร้างขึ้นนี้ สามารถช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนศิมใหญ่วิทยา ที่ทดลองใช้คู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตร สถานศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร แขนกกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือการจัดการ ความรู้

1.1 ผลการจัดการความรู้จากการทดลองใช้ในภาคสนาม พบว่า การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีความตระหนักและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน จึงควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในหน่วยงานให้ตระหนักถึงคุณค่าของความรู้ ที่ได้ถ่ายทอดให้กับผู้อื่น รู้สึกถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จขององค์กรก่อนการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร

1.2 ผลการจัดการความรู้จากการทดลองใช้ในภาคสนาม พบว่า การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญและเอาใจใส่เป็นอย่างดี จึงควรกำหนดบทบาทผู้บริหารขององค์กรให้มีความตระหนักถึงการให้ความสำคัญ ทำความเข้าใจกับบุคลากรในองค์กร พร้อมทั้งให้การสนับสนุนโครงการและการทำงาน อันจะส่งผลให้ระดับปฏิบัติงานได้เห็นถึงความสำคัญ และประโยชน์ของการจัดการความรู้

1.3 ผลการจัดการความรู้จากการทดลองใช้ในภาคสนาม พบว่า การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นช่วงเวลาระหว่างปิดภาคเรียน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีความกังวลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้

ให้ผู้เรียนแต่อย่างใด จึงควรกำหนดเวลาในการจัดการ ความรู้ให้เพียงพอในการดำเนินการจัดการความรู้

1.4 ผลการจัดการความรู้จากการให้บุคลากร ในโรงเรียนได้พัฒนาตนและ ค้นคว้า ศึกษา ทบทวน ความรู้ เกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 พบว่า บุคลากรในโรงเรียนมีความมั่นใจในการร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ได้เห็นได้ชัด จึงควรมีความมั่นใจว่าบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่จะ ดำเนินการจัดการความรู้เป็นอย่างดีก่อนลงมือดำเนินการ จัดการความรู้

1.5 ผลการสนทนากลุ่ม พบว่า การจัดการความรู้ เหมาะสำหรับโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมากกว่า จึงควรคำนึง ถึงขนาดขององค์กรที่จะนำคู่มือการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ หากองค์กรมีขนาดใหญ่ ควรแบ่งกลุ่มบุคลากรมากกว่า 1 กลุ่มในการดำเนินการจัดการความรู้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

นอกจากการวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการ ความรู้เพื่อการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว ควรมีการวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้ในการดำเนินการตามภารกิจหลักของสถานศึกษา ดังนี้ 1) ควรวิจัย และพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการ ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2) ควรวิจัยและ พัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อการบริหารจัดการการนิเทศ ภายในสถานศึกษา 3) ควรวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการ ความรู้เพื่อการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4) ควรวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการความรู้เพื่อ การบริหารจัดการการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียน 5) ควรวิจัยและพัฒนาคู่มือการจัดการ ความรู้เพื่อการบริหารจัดการการทำวิจัยในชั้นเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ . (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จิราภรณ์ ศิริทวี , ลัดดาวรรณ เจริญศักดิ์ศิริ และ ดนุชา ปนคำ. (2546). **รายงานการวิจัยผลการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาลด้านการปฏิรูปการศึกษา**. เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2550). **การเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (ม.ป.ป.). **ข้อเสนอตัวแบบเชิงทฤษฎีเพื่อการจัดการความรู้ในสถานศึกษา**. เอกสารอัดสำเนา.
- สุวิมล ว่องวานิช และนางลักขณ์ วิรัชชัย. (2547). **การประเมินผลการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542: พหุกรณีศึกษา**. เอกสารประกอบ การประชุมทางวิชาการการวิจัยเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้. โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ วันที่ 19 -20 กรกฎาคม 2547 ณ โรงแรม แอมบาสเดอร์ กรุงเทพมหานคร, นนทบุรี: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล .
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **รายงานการสังเคราะห์การใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **ข้อเสนอยุทธศาสตร์ การปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บริษัท เซ็นจูรี่ จำกัด .
- สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 11, (2546). **สรุปผล การดำเนินงานโครงการติดตามผลการดำเนินงานหลักสูตรสถานศึกษา : เอกสารอัดสำเนา**
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2546). **สรุปผลการประชุมวิเคราะห์หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 27 -28 ตุลาคม 2546** โรงแรมตรัง กรุงเทพฯ: เอกสารอัดสำเนา.
- _____. (2546). **สรุปความเห็นจากการประชุมเสวนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 จุด** . พฤศจิกายน 2546. เอกสารอัดสำเนา.
- _____. (2547). **การประมวลความคิดเห็นที่มีต่อหลักสูตรและองค์ประกอบต่างๆผ่านทางเว็บไซต์ [http:// learning2003 -4. net](http://learning2003-4.net)**. เอกสารอัดสำเนา.
- _____. (2548). **รายงานการวิจัย โครงการวิจัยเชิงทดลอง กระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษาแบบอิงมาตรฐาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า (ร.ส.พ.) .
- _____. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551** . กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักผู้ตรวจราชการและติดตามประเมินผล.(2548). **การติดตามปัญหาอุปสรรคการใช้หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544**. บันทึก ที่ ศธ 0207/2692 ลงวันที่ 19 กันยายน 2548.
- Kittisunthorn , C. (2003). *Standards - based curriculum : The first experience of Thai teachers*. Doctoral Dissertation , Jamia Islamia University , Delhi , India.
- Nutravong, R. (2002). *School - based curriculum decision - making : A study of the Thailand reform experiment*. Doctoral Dissertation , Indiana University , Bloomington.U.S.A.

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Development of Instructional Leadership Indicators for Basic Education School Principals

ไกศิษฎ์ เพลินรุ้ง*
ดร. ประยุทธ์ บุญสอน**
ดร. สันตุภรณ์ กางเพ็ญ***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การดำเนินการมีสองระยะ ประกอบด้วย ระยะแรกคือ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสารเชิงทฤษฎีจัดทำกรอบแนวคิดตัวบ่งชี้ร่างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ระยะที่สองคือ การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .973 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่า ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่เป็นไปตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้

การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้

2. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 70.16 df = 62 ค่า P = 0.22 ค่า GFI = 0.98 ค่า AGFI = 0.96 ค่า RMSEA = 0.018)

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Abstract

This research was to develop instructional leadership indicators for Basic Education school principals, and to examine the goodness of fit of the structural model of confirmatory factor analysis with the empirical data. Phase I was the development of instructional leadership indicators for Basic Education school principals by theoretical documental analysis,

* ศึกษานิพนธ์ิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** อาจารย์พิเศษ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

creating conceptual framework, drafting indicators, and verifying the context validity. Phase II was the examination of the goodness of fit of the structural model. The sample size of 395 Basic Education school principals was derived by multi-stage random sampling. Data collection tool was a five-level rating scale questionnaire with a reliability of 0.973. Collected data were analyzed by computer programs.

The research findings were:

1. Sixty instructional leadership indicators were obtained; in which twelve related to determination of vision, goals, and missions of learning, thirteen to curriculum and teaching management, twelve to student development, ten to teacher development, and thirteen to learning climate promotion.

2. The goodness of fit of structural equation model showed its consistency with the empirical data (Chi-square = 70.16, degree of freedom (df) = 62, P = 0.22, goodness-of-fit index (GFI) = 0.98, adjust-goodness-of-fit index (AGFI) = 0.96, and root mean square error of approximation (RMSEA) = 0.018). Statistical analysis results confirmed the research hypotheses.

The results of the structural validity test of the model of instructional leadership indicators for Basic Education school principals with the empirical data by using Chi-square, the Goodness of Fit Index and the Adjusted Goodness of Fit index revealed that the model correlated with the empirical data with statistical significance.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่ต้องอาศัยการเรียนรู้เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ มนุษย์ได้ใช้ความรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ จากรุ่นสู่รุ่น ตั้งแต่โบราณมาจนถึงปัจจุบัน นำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินชีวิต ทำให้สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ และตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้อย่างสะดวกสบายและหลากหลาย ซึ่งการเรียนรู้ของมนุษย์นั้นเป็นพรสวรรค์ที่สามารถเรียนรู้ได้เองจากประสบการณ์ และยังเรียนรู้ได้จากการถ่ายทอดความรู้จากผู้รู้ นั่นคือจากการจัดหลักสูตรและการสอนซึ่งจะช่วยให้มนุษย์เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ในปัจจุบัน การเรียนรู้ที่สำคัญอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันการศึกษา เช่น โรงเรียน

วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ การศึกษาเป็นรูปแบบที่มีมานานโดยอาศัยปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของมนุษย์เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และความงอกงาม (McNiff, 2002) ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาและทำหน้าที่สอนต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนบรรลุถึงผลการเรียนรู้ ดังนั้นการสอนจึงเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่เป็นเครื่องช่วยให้คนได้มีประสบการณ์ที่ดี มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จนสามารถดำรงชีพได้อย่างราบรื่น เป็นประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวมซึ่งถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา หมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กล่าวถึงแนวการจัดการศึกษา สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และให้ถือว่า ผู้เรียนสำคัญที่สุด ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม การจัดการกระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องความรู้เกี่ยวกับตนเอง ความรู้และทักษะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย คณิตศาสตร์ ภาษา และทักษะในการประกอบอาชีพ และในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการคิด จัดการเรียนรู้โดยผสมผสานสาระความรู้ในด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542, 2545) ดังนั้น ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และเรียนรู้ถึงเทคนิควิธีการที่จะพัฒนาการสอนให้ผู้เรียนมีโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายในการพัฒนาผู้เรียนโดยมีเป้าประสงค์ ในการจัดการศึกษาอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้ประชากรทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและเต็มศักยภาพ ในด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการแข่งขัน ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและอาชีพ เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับนานาชาติ จากการประเมินผลตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2549 (ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ 2548) ได้ระบุว่าคุณภาพการศึกษาของไทยมีมาตรฐานค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศที่อยู่ในระดับเดียวกัน

เพราะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ปัจจัยที่ทำให้คุณภาพการศึกษาของไทยต่ำมาจากความด้อยคุณภาพของครู หลักสูตร วิธีการเรียน การสอน อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การขาดระบบการประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา การขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลคะแนนเฉลี่ย 3 รายวิชาจากการสอบ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (National Test: NT) ปี 2547 ที่นักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้ร้อยละ 40.99 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้ร้อยละ 39.95 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้ร้อยละ 35.27 และยังสอดคล้องกับที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก พ.ศ. 2545-2548) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26,584 แห่ง ในภาพรวมของสถานศึกษา พบว่าร้อยละ 34 ได้มาตรฐาน ในด้านผู้เรียน ผู้เรียนมีความเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ การมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา ในด้านผู้บริหาร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา ในด้านครู ครูมีวุฒิการศึกษา และอีกร้อยละ 66 ไม่ได้มาตรฐาน ในด้านผู้เรียน ที่ไม่ได้มาตรฐานได้แก่ ความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ในด้านผู้บริหาร ที่ไม่ได้มาตรฐานได้แก่ การบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะการมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น การมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมกิจกรรมและการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในด้านครู ที่ไม่ได้มาตรฐานได้แก่ ความเพียงพอของครู ความสามารถของครูในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549)

การที่คุณภาพนักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายและเข้าเรียนต่อในมหาวิทยาลัย มีคุณภาพตกต่ำลงมากนั้น อาจทำให้เกิดปัญหาไม่สามารถเรียนในระดับสถาบันอุดมศึกษา

ได้ โดยเฉพาะในสาขาวิชาสำคัญเช่น ถ้านักเรียนเรียนอ่อนในวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ก็จะเข้าเรียนต่อในคณะแพทยศาสตร์ หรือวิศวกรรมศาสตร์ได้ไม่ดีพอ คงต้องนำปัญหาเรื่องนี้ มาพบทวนว่า จะสามารถปรับปรุงคุณภาพมาตรฐานนักเรียน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างไร เพื่อส่งผลให้สามารถพัฒนาคุณภาพตนเองในการเรียนชั้นอุดมศึกษาให้ดีขึ้นตามไปด้วย (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2549)

องค์การความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation & Development: OECD) ได้จัดทำโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ (Programme for International Student Assessment: PISA) ปี2549 โดยสำรวจความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และแนวโน้มการอ่านของนักเรียนอายุ 15 ปี จำนวน 4 แสนคน ในประเทศที่เป็นสมาชิก OECD จากการสำรวจพบว่า ประเทศไทยมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของ OECD คืออยู่ประมาณอันดับที่ 41-42 จาก 57 ประเทศ มีนักเรียนไทยถึงร้อยละ 47 ที่รู้วิทยาศาสตร์ต่ำกว่าระดับพื้นฐาน และมีร้อยละ 1 เท่านั้นที่มีความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ในระดับสูง ผู้อำนวยการองค์การยูเนสโก ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ประจำกรุงเทพฯ ดร. เชลดอน เซฟเฟอร์ (Dr. Sheldon Shaeffer) กล่าวว่า ประเทศไทยควรปรับปรุงคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา โดยระดับปฐมวัยควรปรับหลักสูตรการเรียนการสอน และระดับอุดมศึกษาควรปรับปรุงการวัดมาตรฐานการเรียนการสอน การทำวิจัย นักศึกษาที่จบแล้วไม่มีงานทำ และจำนวนหนังสือในห้องสมุดที่ยังไม่เพียงพอ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551)

ผลสำรวจของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าการศึกษาไทยกำลังมีปัญหาควรเร่งแก้ไข อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2548 อยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ โดยผลสัมฤทธิ์วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าร้อยละ 35 การจะแก้ไขและพัฒนาการจัดการศึกษาไทยให้มีคุณภาพ ได้ตามเป้าหมาย หลักสำคัญต้องเริ่มจากปฏิรูปรูปฝ่ายหรือหน่วยที่เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง และนโยบายการศึกษาของประเทศ จึงจะนำไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551)

จากการประเมินภายนอกสถานศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การ

มหาชน)(2549) ซึ่งได้สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก พ.ศ. 2545-2548) และจากผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชาติ สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีประสิทธิผลทางวิชาการ กล่าวคือ 1)ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 2)ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนและ 3)นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะต้องดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ทั้งสามเรื่องดังกล่าวมานี้ มีความเกี่ยวข้องกันโดยตรง นั่นคือ การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมีผลมาจากการที่ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ทั้งการเรียนของนักเรียนและการสอนของครูนี้ เกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่ และสนใจพฤติกรรมการสอนของครูให้มาก นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวความคิดเช่นนี้ถือว่าเป็นการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากทัศนะเก่าที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้จัดการการใช้โครงการ การใช้หลักสูตรและการรักษาสถานภาพของตนในปัจจุบัน ถือว่าเป็นการเดินไปสู่แนวความคิดที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้รับผิดชอบการนำพาโรงเรียนไปสู่ความก้าวหน้า และทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องรักษาบรรยากาศของโรงเรียน จัดให้มีทรัพยากรต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมการเรียนการสอน กำกับดูแลความก้าวหน้าของนักเรียน มีบรรยากาศความคาดหวังว่านักเรียนจะประสบผลสำเร็จ และมีภาวะผู้นำเชิงบริหารที่เข้มแข็ง (Edmonds, 1979) จึงมีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ทั้งในระดับอนุบาล ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ได้ระบุไว้ว่า ภาวะผู้นำทางการเป็นเรื่องจำเป็น (Lezotte, 1994)

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการกำกับ นิเทศ ติดตาม การสอนของครู เพื่อส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศติดตาม และประเมินผลการศึกษา จึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน โดยต้องปรับปรุงพันธกิจของโรงเรียน ประชาสัมพันธ์เป้าประสงค์ของโรงเรียน ดำเนินการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดี กล่าวได้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนสนใจการเรียนการสอนในห้องเรียน ความมีประสิทธิผลของ

การทำงานของครู และความสำเร็จของนักเรียนเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กัน (Leithwood 2006)

ภาวะผู้นำทางวิชาการ(instructional leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) (McEwans, 1998) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งการปรับเปลี่ยนมุมมองของงานในวงที่กว้างกว่าและเป็นระบบมากกว่า แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการจำกัดวงเข้ามาที่งานด้านวิชาการขององค์กร ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้างจะมุ่งไปที่วิธีการที่เป็นระบบเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมให้มีรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Elmore, 2002) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ความร่วมมือนี้จะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติการสอนของครู ซึ่งการพัฒนาเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood, 2006) ผู้นำโรงเรียนจะต้องใส่ใจอย่างมากกับงานการเรียนการสอนของโรงเรียน หากต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร ดังนั้นจึงเรียกมิติภาวะผู้นำโรงเรียน (school leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ(MacNeill et. al., 2003)

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นคนที่สำคัญที่สุดในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จที่สูงของนักเรียนและมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนต้องการจะเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Findley and Findley, 1992 อ้างใน Chell, 1999) ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญคือ ต้องมุ่งเน้นที่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน ถ้ามีเป้าหมายที่จะทำโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ก็ต้องหาแนวทางเพื่อเน้นการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (Hughes and Ubben, 1989) การเรียนรู้ของนักเรียน การสอนที่มีคุณภาพ และการจัดองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน (Dimmock and Walker, 2005) ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีและต้องดำเนินการพัฒนาให้กับผู้บริหารโรงเรียน (ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล, 2547)

ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทางด้านวิชาการ แต่ปัจจุบันยังไม่สามารถบรรลุผลดังกล่าว

หากมีการศึกษาและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการมีขีดความสามารถสูงในการบริหารจัดการการเรียนการสอน ก็จะสามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากการพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

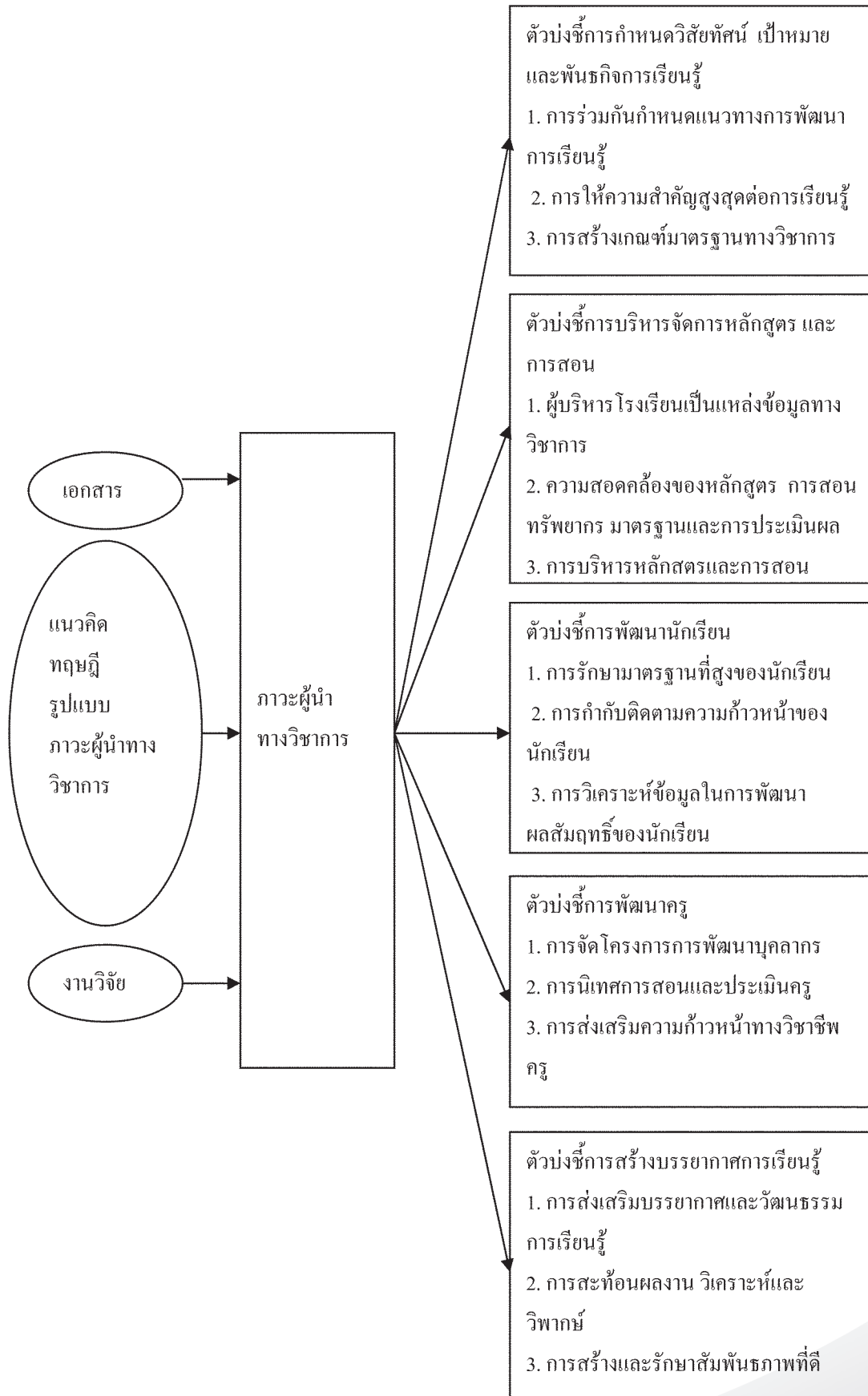
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าวมาแล้วผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ และงานวิจัย สรุปเป็นโมเดลสมมติฐานเพื่อใช้ในการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

โมเดลโครงสร้างองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 2) องค์ประกอบหลักด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล และการบริหารหลักสูตรและการสอน 3) องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนานักเรียน มี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการ วิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 4) องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาครู มี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากรการนิเทศการสอนและประเมินครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูและ 5) องค์ประกอบหลักด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

เพื่อให้สะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม คอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์หลัก ดังนี้

สัญลักษณ์/อักษรย่อ	จากคำภาษาอังกฤษ	แทนข้อความ
IL	Instructional Leadership	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
VGM	Vision, Goal, and Mission	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้
CMT	Curriculum Management and Teaching	การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
SD	Student Development	การพัฒนานักเรียน
TD	Teacher Development	การพัฒนาครู
LCP	Learning Climate Promotion	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

แผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัยการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

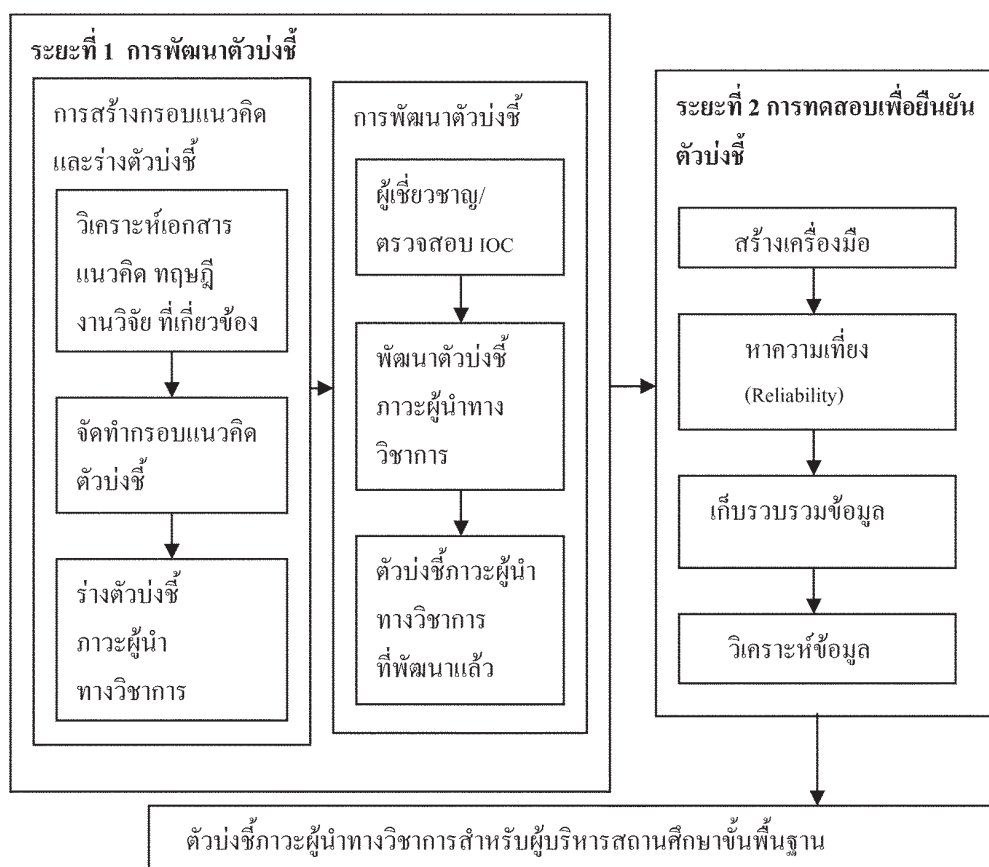


วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์

เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากประสบการณ์จริงมาตรวจสอบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัย ดังนี้

แผนภูมิแสดงขั้นตอนการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ



ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยศึกษาจากตำราเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ นำแนวคิดที่ได้มาสังเคราะห์ได้ภาพรวมขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลจากทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่างตัวบ่งชี้ได้ 60 ตัวบ่งชี้ จัดทำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสมและความสอดคล้องของตัวบ่งชี้กับภาวะ

ผู้นำทางวิชาการ โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงข้อคำถาม นำข้อคำถามไปจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ เหมาะสมมากที่สุด เหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง เหมาะสมน้อย และเหมาะสมน้อยที่สุด ได้ข้อคำถามรวม 60 ข้อ จำแนกตามองค์ประกอบหลักได้ 5 องค์ประกอบ คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และการสอน ด้านการพัฒนา นักเรียน ด้านการพัฒนาครู และด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างจากตัวบ่งชี้ที่พัฒนาแล้ว และมีความตรงเชิงเนื้อหา ไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารโรงเรียนที่กระจายอยู่ในทุกเขตตรวจการศึกษา จากนั้น นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า .60 ขึ้นไป แล้วนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 395 คน คำนวณด้วยสูตรของยามาเน (Yamane, 1967) โดยกำหนดช่วงความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จากประชากรผู้บริหารโรงเรียนทั่วประเทศ 31,918 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (second-order confirmatory factor analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

จากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสามารถเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ ที่พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factors loading) เกิน .30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ เนื่องจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนน้อย โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในส่วนของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) (สุภมาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชชัญญ์ ภิญญ์ภาณุวัฒน์, 2549)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square : X^2) มีค่าเท่ากับ 70.16

ไม่มีนัยสำคัญ ค่า df เท่ากับ 62 เมื่อพิจารณาค่า X^2/df มีค่าเท่ากับ 1.13 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ ต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก พบว่ามีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ .82 ถึง 1.0 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยที่เมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้ คือ องค์ประกอบการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (CMT) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.0 การพัฒนานักเรียน (SD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .95 การพัฒนาครู (TD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .92 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ (VGM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .89 และ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ (LCP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .82 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ เกิดจากองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการพัฒนานักเรียน องค์ประกอบด้านการพัฒนาครู องค์ประกอบด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับ

เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 5 องค์ประกอบ มาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่ง เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ (2545) กล่าวไว้ว่า ค่าทั้งสองนี้ให้ความหมายในทำนองเดียวกันได้ ดังนั้น จึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดังนี้

$$IL = .89(VGM) + .99(CMT) + .97(SD) + .92(TD) + .85(LCP)$$

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ผ่านการหาคุณภาพโดยการหาความตรงด้วยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.55 ถึง 1.00 และถือว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการได้ และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ที่ได้รับจากกลุ่มทดลอง 30 คนทั่วประเทศเพื่อหาความเที่ยง (reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .973 แล้วให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ จำนวน 395 คน ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดล ตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ และพบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด สามารถเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ ที่พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factors loading) เกิน .30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก พบว่ามีค่าเป็นบวก ตั้งแต่ .82 ถึง 1.0 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีนักการศึกษาและนักวิจัยจำนวนมาก พยายามที่จะศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และการจัดการเรียนรู้ ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่ การศึกษาและระดับประเทศ ปัญหาที่พบและพยายามแก้ไขคือ การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำมาก จนน่าเป็นห่วง ในประเทศไทยนั้น วิจิตร ศรีสอาน(2549) ได้แสดงความหวังไว้ว่า นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่เข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาไม่มีทักษะในการเรียนรู้มากพอ

และจะทำให้มีความยากลำบากที่จะเรียนให้จบได้ เช่นเดียวกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551) แสดงความเป็นห่วงว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ และเมื่อมีการศึกษาเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ จำนวน 57 ประเทศ ในประเทศที่เป็นสมาชิกองค์การความร่วมมือ และพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Cooperation & Development) ปรากฏว่า นักเรียนไทยอยู่ในลำดับที่ 42 ซึ่งถือว่า จะต้องรีบปรับปรุงแก้ไขอย่างมาก สาเหตุที่ทำให้การศึกษาไทยมีคุณภาพต่ำนั้น จากข้อสรุปผลการประเมินภายนอกสถานศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2549) และจากผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชาติ สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีประสิทธิภาพทางวิชาการ กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ

ในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ประสบกับปัญหานักเรียน มีผลการเรียนต่ำ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ และไม่มีทักษะในการคิดคำนวณที่ดีพอ จึงมีกฎหมายฉบับหนึ่งชื่อว่า No Child Left Behind Act of 2001 โดยมุ่งเน้นที่จะไม่ให้นักเรียนรายใดมีผลการเรียนอ่อนกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และมีกฎหมาย อีกฉบับหนึ่งคือ Instructional Leadership Act of 2007 ที่มีความมุ่งมั่นว่า เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการแล้ว จะทำให้คุณภาพ การศึกษาดีขึ้น

การนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้เป็นแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน นำมาใช้ในการประเมินและ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เป็นช่องทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของงานวิจัยนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อย และพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทาง วิชาการระดับมาก 5 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบหลัก ผู้วิจัยสรุปเป็นรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

1. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด
2. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน
3. กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง
4. กำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
5. ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด

<p>2. การพัฒนานักเรียน</p> <p>6. ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน</p> <p>7. สะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ</p> <p>8. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนทุกภาคเรียน</p> <p>9. ดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีทักษะการเรียนรู้มากขึ้น</p> <p>10.ปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ</p>
<p>3. การพัฒนาครู</p> <p>11.จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ</p> <p>12.กำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพของครู</p> <p>13.จัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน</p> <p>14.ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน</p> <p>15.พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทาง</p>
<p>4. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การเรียนรู้</p> <p>16.สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ</p> <p>17.ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ</p> <p>18.ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้</p> <p>19.ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง</p> <p>20.กำหนดพฤติกรรมการสอนของครู</p>
<p>5. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้</p> <p>21.กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ</p> <p>22.สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน</p> <p>23.รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู</p> <p>24.ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน</p> <p>25.ติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ</p>

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาตัวบ่งชี้

การพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องใดๆ สามารถใช้กระบวนการเช่นเดียวกันกับงานวิจัยนี้ กล่าวคือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นิยามตัวบ่งชี้ รวบรวมข้อมูลสร้างตัวบ่งชี้ ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้และวิเคราะห์ตามบริบทที่ต้องการศึกษา และนำเสนอรายงาน การใช้วิธีการทดสอบเพื่อยืนยันทางสถิติ จะทำให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพไปใช้ในการกำหนดนโยบาย เป็นแนวปฏิบัติและใช้เป็นแบบประเมินการปฏิบัติงานได้

2. ข้อเสนอแนะจากข้อค้นพบ

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ เป็นการยืนยันว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ และผู้วิจัยได้เลือกตัวบ่งชี้ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับมาก 5 อันดับแรก เป็นภารกิจสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน จึงถือว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ที่ได้จากการพัฒนาตัวบ่งชี้ในงานวิจัยนี้ รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการนี้ สามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในหน่วยงานทางการศึกษา หน่วยงานฝึกอบรมทางการศึกษาและโรงเรียนได้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนก็สามารถนำตัวบ่งชี้ไปศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนได้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพัฒนาจนมีคุณภาพ ยืนยันได้ด้วยข้อมูลทางสถิติไปใช้ในการฝึกอบรมเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และเป็นแบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. หน่วยงานหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ควรบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับงานวิชาการและภาวะผู้นำทางวิชาการในหลักสูตรให้มาก

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพัฒนาจนมีคุณภาพ ยืนยันได้ด้วย

ข้อมูลทางสถิตินี้ ให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การบริหารจัดการการเรียนรู้ของโรงเรียนและยกระดับ การเรียนรู้ของนักเรียน อาจดำเนินการในโรงเรียนจำนวน หนึ่งก่อน แล้วสรุปผลเพื่อนำไปใช้ในโรงเรียนอื่นๆ ต่อไป

4. โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำ ตัวบ่งชี้ไปสร้างเกณฑ์การประเมินหรือเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มาก เช่น สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ บริหารหลักสูตร ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด ร่วมกัน ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็น ระยะๆ กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ในทางวิชาการ

5. การคัดเลือกหรือสอบคัดเลือกบุคคลเพื่อ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เป็นอีกวิธีการหนึ่ง ที่จะช่วยพัฒนาหรือยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนได้ กล่าวคือ สารระในการสอบคัดเลือก ควรบรรจุเนื้อหา เชิงวิชาการที่สามารถระบุได้ว่า ผู้สอบได้เป็นผู้มีภาวะผู้นำ ทางวิชาการ

6. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี จะต้องแสดงออกว่า เป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง มีความรู้เรื่อง หลักสูตร การสอน และการประเมิน มีความรู้เชิงวิชาการ

ที่ทันต่อเหตุการณ์ สามารถที่จะเป็นแหล่งข้อมูลให้แก่ครู และชุมชนได้ มีความรู้ดีเรื่องจิตวิทยาการเรียนรู้ เป็นผู้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นผู้ใฝ่เรียนใฝ่รู้และฝึกฝนตนเองในการ เป็นผู้นำที่ดี โดยเฉพาะเรื่องที่กำลังกล่าวมานี้ ที่สำคัญที่สุด อีกประการหนึ่งคือ ผู้บริหารโรงเรียนควรอยู่ในโรงเรียน ให้มากและพร้อมที่จะพูดคุยพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำสาระต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการ เรียนรู้ และงานต่างๆ ที่จะส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ ให้แก่ครูและนักเรียนได้

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้สนใจสามารถนำตัวบ่งชี้ไปทำวิจัยและ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับผู้บริหารโรงเรียน
2. ผู้สนใจหรือโรงเรียนสามารถนำตัวบ่งชี้ นี้ไปใช้ดำเนินการในโรงเรียน เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) หรือเป็นวิจัยปฏิบัติการ (action research) เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนในโรงเรียนทั่วไป
3. โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนสามารถ นำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศึกษาริบทของโรงเรียน หรือของกลุ่มโรงเรียน ปรับหรือประยุกต์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ทางวิชาการ แล้วนำไปทำวิจัยปฏิบัติการในโรงเรียนหรือ กลุ่มโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ ของนักเรียนเป็นหลัก

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). คุณภาพการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. หนังสือพิมพ์โลกวันนี้. ฉบับวันที่ 4 มกราคม 2551.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542, 2545) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล.(2547). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัย ขอนแก่น.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ.(2548). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์. (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2549). หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน หน้า 1 - วันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ. 2549 ปีที่ 29 ฉบับที่ 10454 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). (2549). การสังเคราะห์ข้อมูลผลการ ประเมินรอบแรก (2544 - 2548) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2549 จาก http://www.onesqa.or.th/upload/195/FileUpload/1398_2097.pdf

- Chell, J. (1999). *Introducing principals to the role of instructional leadership: A summary of a master's project*. Retrieved on August 28, 2007 from <http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.htm>
- Dimmock, C., & Walker, A., (2005). *Educational leadership: Culture and diversity*. Gateshead: Athenaeum Press.
- Edmonds, R. (1979) *Some schools work and more can*. *Social Policy*, **9**, 28-32.
- Elmore, R. (2002), *Hard questions about practice*. *Educational Leadership*, **59**(8), 22-26.
- Hughes, L., & Ubben, G. (1989). *The elementary principal's handbook*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Leithwood, K. (2006). *A review of the research: Educational leadership. The laboratory for student success at the temple university center for research in human development and education*. University of Toronto. Retrieved on August 28, 2006 from <http://www.temple.edu/lss>.
- Lezotte, L. (1994). *The nexus of instructional leadership and effective schools*. *The School Administrator*, **51**(6.), 22-23.
- MacNeill, N. & others. (2003). *Beyond instructional leadership: Towards pedagogic leadership*. Paper submitted for presentation at the 2003 annual conference for the Australian Association for Research in Education: Auckland.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven steps to effective instructional leadership*. California: Corwin Press, Inc.
- McNiff, J., & Whitehead, J., (2002). *Action research: Principles and practice*. New York: Simon and Schuster.
- Yamane, T. (1967). *Statistics; an introductory analysis*. 2nd ed. New York: Harper & Row.

การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: การทดสอบโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น Indications Development for Basic Education School Management Consistent With The Philosophy of Sufficiency Economy: Construct Validity Test

พิมพ์ภา ธรรณสิทธิ์*
ดร.กวีชัย บุณยติม**
ดร.ส.พัณร โพธิ์ศรี***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 590 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในเขตตรวจราชการที่ 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1,180 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐานและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักสำหรับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกัน เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ องค์ประกอบด้านความมีเหตุผล (1.00) องค์ประกอบด้านความพอประมาณ (.97) และองค์ประกอบด้านการมีภูมิคุ้มกัน (.96) ทั้ง 3 องค์ประกอบมีองค์ประกอบย่อย 12 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 59 ตัวแปร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ด้านความพอประมาณ 22 ตัวบ่งชี้ ด้านความมีเหตุผล 17 ตัวบ่งชี้ และด้านการมีภูมิคุ้มกัน 20 ตัวบ่งชี้

Abstract

The purposes of this research were to develop and test the construct validity of the linear structural relationship model of basic education school management consistent with The Philosophy of Sufficiency Economy with the empirical data. The samples of this research were 590 samples with consisted of Basic Education Institution. The multi-stage random sampling method was used for sampling. The data of the research were

*ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสตรปรัชญาศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

***รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

collected by questionnaire and analyzed descriptive statistics, confirmatory factor analysis and second-order confirmatory factor analysis by computer program. The following conclusion were based on the finding of this research : 1) The composite indicators of basic education school management consistent with the Philosophy of Sufficiency Economy consisted of three major factors in the order of weight as follow : reasonableness (1.00), moderation (0.97) and self-immunity. (0.96) 2) The three factors consisted of 12 variables which were minor factors and 59 variables which were the indicators of basic education school management consistent with The Philosophy of Sufficiency Economy. There were 22 indicators of moderation, 17 indicators of reasonableness, and 20 indicators of self-immunity.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริสั่งชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี (สรรเสริญ วงศ์ชูมูม, 2544) และทรงมีพระราชดำริอีกครั้งเมื่อประเทศไทยประสบกับภาวะวิกฤติในปีพ.ศ.2540ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศอย่างกว้างขวาง ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่คำนึงถึงระดับความเหมาะสมกับศักยภาพของประเทศ อีกทั้งไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง ทำให้เห็นว่าวิกฤติที่ผ่านมาเป็นบทเรียนของการพัฒนาที่ไม่สมดุล จากปัญหาต่างๆ ข้างต้นพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง จึงได้รับความสนใจจากประชาชน เมื่อพระองค์ทรงเน้นย้ำว่าปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ไทยรอดพ้นจากวิกฤติ สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ (ไพเราะ เลิศวิราม, 2550) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรสุดา เจริญรัตน์ (2546) พบว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถปรับไปตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงอัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่กับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มีคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เกิดความสมดุล เป็นธรรมและยั่งยืน (สำนักงานคณะ

กรรมการวิจัย, 2550) ทำให้รัฐบาลประกาศนโยบายให้หน่วยงานราชการทุกแห่งน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่จนได้รับความสนใจจากหลายกลุ่มองค์กรผ่านการยอมรับจากทุกภาคส่วนในสังคมแล้วว่าเหมาะสมกับสังคมไทยอย่างที่สุด (ลีลาภรณ์ บัวสาย, 2549)

กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในการพัฒนาคน อีกทั้งมีความเกี่ยวข้องมากที่สุดในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้าสู่ระบบรากฐานของสังคมไทย (ไพเราะ เลิศวิราม, 2550) มีความตระหนักในภารกิจพร้อมทั้งเห็นคุณค่าในการพัฒนาคนซึ่งเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ที่มุ่งเน้นการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาประเทศ จึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยใช้คุณธรรมนำความรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.ก) นอกจากนี้ยังกำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษาในปี พ.ศ. 2550-2554 โดยมีหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการร่วมกันรับผิดชอบ เพื่อให้มีความต่อเนื่องและยั่งยืน สามารถพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้ตามแนวพระราชดำริรวมทั้งเป็นจุดเริ่มต้นของการผลักดันให้ประเทศชาติโดยรวมพัฒนาต่อไปอย่างเต็มศักยภาพโดยใช้รูปแบบการจัดการศึกษาบนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ซึ่งพบว่ามีความก้าวหน้ามากที่สุด และผลลัพธ์ออกมาดี (ทีมเศรษฐกิจ, 2550)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การศึกษาของประเทศไทยวิกฤติในทุกจุดและทุกระดับ ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.ข) จากปัญหาดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดทิศทางกรอบนโยบายในการแก้ไขแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการน้อมนำการดำเนินงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบทิศทางในการกำหนดนโยบาย ซึ่งในขณะนี้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกำลังเป็นที่สนใจและนำไปใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงจำเป็นต้องทราบผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่จะบ่งบอกถึงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในด้านต่างๆ ที่เป็นมาตรฐาน มีคุณภาพเชื่อถือได้ มีความครอบคลุมในมิติต่างๆ และได้รับการยอมรับว่าสามารถนำไปใช้ได้ตรงตามสถานการณ์ ดังนั้น

ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) อีกทั้งมีการกำหนดกรอบตัวบ่งชี้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์สถานศึกษาแกนนำแบบเศรษฐกิจพอเพียง การคัดเลือกตัวบ่งชี้ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแต่ละตัวในการรวมตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ด้วยการศึกษาจากข้อมูลเชิงประจักษ์ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูที่ได้รับมอบหมายซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลจากการวิจัยจะได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านการพัฒนาอย่างถูกต้องตามหลักวิชาและเป็นที่ยอมรับ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาและทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นเชิงบรรยาย มีขั้นตอนดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทางการศึกษา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในมิติต่างๆ การจัดการศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จการจัดการศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แล้วนำแนวคิดมาสังเคราะห์ได้ภาพรวมขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้วนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการนำข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 1 มาสร้างกรอบในการสัมภาษณ์สถานศึกษานำร่องการจัดการศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย ได้ข้อคำถามรวม 59 ข้อ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดย 1) นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำแบบสอบถามแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) คัดเลือกเฉพาะตัวบ่งชี้ที่มีค่า IOC = 0.75 ขึ้นไป 2) นำแบบสอบถามไปจัดทำฉบับสมบูรณ์ จำแนกตามองค์ประกอบหลักได้ 3 องค์ประกอบ คือ ด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล และด้านการมีภูมิคุ้มกัน แล้วนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้ข้อคำถามรวม 59 ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันสำหรับพิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (second-order confirmatory factor analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปดังนี้ 1) การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้ตัวบ่งชี้ จำนวน 59 ตัวบ่งชี้ และหลังจากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แล้วได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 59 ตัวบ่งชี้ 2) ผลการสอบถามความคิดเห็นของสถานศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ 59 ตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับมากที่สุด 59 ตัวบ่งชี้ จำแนกตามแต่ละองค์ประกอบได้ ดังนี้ 2.1 ด้านความพอประมาณ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยใช้พื้นที่และอาคารสถานที่ภายในสถานศึกษาโดยไม่เบียดเบียนผู้อื่นและพึ่งตนเองเป็นหลัก 2.2 ด้านความมีเหตุผล ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษามีการบริหารจัดการบนพื้นฐานของความมีเหตุผล เช่น ยึดความประหยัด ลดความฟุ่มเฟือยและความถูกต้องสุจริต ยุติธรรม 2.3 ด้านการมีภูมิคุ้มกัน ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ที่มีค่าสูงสุด คือ สถานศึกษามีการบริหารจัดการโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง

ผู้เรียน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา/ปรับปรุง การบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะรองรับผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกได้ 3. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 59 ตัวบ่งชี้ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบมาก 3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกพบว่า โมเดลตามกรอบแนวคิดการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก 3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ทั้ง 3 องค์ประกอบของการจัดการศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า และเกิดจากองค์ประกอบความมีเหตุผล เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกันตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ทั้งหมด แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 59 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน องค์ประกอบทั้งหมดนี้ สามารถใช้จัดการ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีประเด็นสำคัญในการอภิปรายผล 2 ประเด็น ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้รวมการจัดการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า โมเดลตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก สรุปว่า ทุกองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย รวมทั้งมีความสอดคล้องกับค่านิยมและความหมายปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงว่า จะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมกัน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากหลายสาขาวิชามาร่วมกันประมวล และกลั่นกรองพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งพระราชทานในโรกาสต่างๆ โดยความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ, 2546) แสดงให้เห็นว่า หากสถานศึกษาชั้นพื้นฐานต้องการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงต้องมีการพัฒนาดนให้มีคุณลักษณะ 3 ประการคือ พอประมาณ มีเหตุผลและ และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี(สหทยา พลบัตย์, 2548) 2) ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 3 องค์ประกอบพบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ตามลำดับในแต่ละองค์ประกอบ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง มีดังนี้ 2.1 ด้านความพอประมาณ พบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นอันดับที่สองโดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ สถานศึกษามีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านความพอประมาณที่สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะสถานศึกษามุ่งพัฒนาผู้เรียนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยความร่วมมือของ 3 ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนโดยจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีแนวทางการจัดกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและ (จรรยาพร ธรณินทร์, ม.ป.ค.) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสหทยา พลบัตย์ (2548) ที่วิเคราะห์กิจกรรมทางเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนที่ดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า สามารถแบ่งได้ 4 ด้านคือ กิจกรรมเพื่อสร้างความพอเพียงด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และจิตใจอีกทั้งสอดคล้องกับความต้องการความจำเป็นของสถานศึกษาและคนในชุมชน ตลอดจนเหมาะสมกับภูมิประเทศ สภาพแวดล้อม ความคิด ความเชื่อ และวิถีชีวิต (ปริญานุช พิบูลสรารุท, 2550ข) 2.2 ด้านความมีเหตุผล พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเป็นอันดับที่หนึ่ง โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักมากที่สุดคือสถานศึกษาจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจและตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะสถานศึกษามีกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่มีเหตุผล รอบคอบและถี่ถ้วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1, ม.ป.ค.) 2.3 ด้านการมีภูมิคุ้มกัน พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเป็นอันดับที่สาม โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักมากที่สุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมหรือพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามคุณธรรม 4 ประการ คือ การรักษาสัจจะ การรู้จักข่มใจตนเอง การอดทน อดกลั้นและอดออม และการรู้จักละวางความชั่ว ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะรองรับผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกได้ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะคุณธรรม 4 ประการเป็นพระบรม

ราชโอรสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทาน ให้แก่ข้าราชการและประชาชน ซึ่งถ้าแต่ละคนพยายาม พลุกฝืดและบำรุงให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุข ความร่มเย็นและมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ ดังประสงค์ (5 เมษายน 2525)

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้สำคัญของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้นจึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปใช้จัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นการศึกษาพอเพียงตามหลักการหรือวิธีการทางแนวความคิดปรัชญาการพัฒนาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) คำนวณหน้าขององค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ มีน้ำหนักขององค์ประกอบเรียงตามลำดับ ดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านความมีเหตุผล ด้านความพอประมาณ และด้านภูมิคุ้มกัน ดังนั้นในการนำองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ไปใช้ จึงควรคำนึงถึงความสำคัญขององค์ประกอบดังกล่าวตามลำดับ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้รวม มีข้อดีคือ เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถอธิบายสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ครอบคลุมทุกมิติของกระบวนการจัดการศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้นน่าจะมีการศึกษาต่อ โดยนำสมการตัวบ่งชี้รวมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จำแนกศึกษาตามตัวแปรระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือจังหวัดแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อทราบลักษณะการกระจายของระดับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- 2) ตัวบ่งชี้ 59 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้นน่าจะมีการนำตัวบ่งชี้ทั้ง 59 ตัวบ่งชี้ไปทดลองในสถานการณ์จริงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วติดตามผลการนำตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปใช้โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

- 3) ตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มี 59 ตัวบ่งชี้ ดังนั้นควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบวัดและประเมินตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 59 ตัวบ่งชี้ เพื่อให้มีเครื่องมือวัดการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษาต่อไป

- 4) การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อาจเหมาะสมในบริบทและสังคมในด้านต่างๆ ในอนาคตสภาพสังคมอาจเปลี่ยนแปลงไป จึงควรมีการวิจัยในด้านการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เหมาะสมกับบริบทนั้นๆ

- 5) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. [ม.ป.ป.ก.]. **สรุปนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ**. ค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2550, จาก <http://www.bps2.moe.go.th/download/policy.pdf>
- _____. [ม.ป.ป.ช.]. **สนช เปิดเวทีวิพากษ์วิกฤตการศึกษาไทย**. ค้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2550, จาก www.moe.go.th/charuaypon/works/ppt_charuaypon_122.ppt
- จรรยาพร ธรณินทร์. [ม.ป.ป.]. **พัฒนาผู้นำตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**. ค้นเมื่อ 14 พฤษภาคม 2550, จาก http://www.moe.go.th/new_site/home
- ทีมเศรษฐกิจ. (30 เมษายน 2550). **จีราญุไขพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง**. **ไทยรัฐ**. ค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 2550, จาก <http://www.thairath.co.th/news.php?section=economic02&content=45323>
- ปริญญช พิบูลสวัสดิ์. (2550). **การขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา**. **วารสารวิชาการ**, 10(4), 75 - 77.
- ไพเราะ เลิศวิราม. (2550). **Sufficiency Economy เศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด
- ลีลาภรณ์ บัวสาย. (2549). **เศรษฐกิจพอเพียง ร่วมเรียนรู้ สานข่าย ขยายผล**. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินต์ติ้ง.

สรุเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. (2544). เศรษฐกิจพอเพียง : พื้นฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. นนทบุรี: เพชรรุ่งการพิมพ์.
สัททยา พลภัตพี. (2548). การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตร์ดุขฎิบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร : บัณติติวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2550). เจาะประเด็นเศรษฐกิจพอเพียง : องค์ความรู้จากงานวิจัย. เอกสาร
การประชุมวิชาการระดับชาติของส่วนวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลงานวิจัย ภารกิจการวิทยาการ. กรุงเทพฯ :
อักษรเจริญ.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2546). กรอบแนวทางคิตทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงพอ
เพียง. คัันเมื่อ 12 สิงหาคม 2549, จาก <http://www.sufficiencyeconomy.org/show.php?Id=55>
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2550). การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่สถานศึกษา. คัันเมื่อ 15 พฤษภาคม
2550, จาก <http://sufficiencyeconomy.org/>
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต1. [ม.ป.ป.]. กรอบแนวคิดในการจัดกิจกรรมในสถานศึกษา. คัันเมื่อ 12 สิงหาคม
2550, จาก <http://office.ubn1.obec.go.th/>
อรสุดา เจริญรัถ. (2546). เศรษฐกิจพอเพียงพอเพียงภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ
: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา

The Organizational Culture in Granted Royal Award School : An Ethnographic Research

ดาวรรณ กวีการ*
ดร.กวีชัย บุญเต็ม**
ดร.จุฬพล พุฒภัทรธีวิน***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน เกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา ผลการวิจัยพบว่า

โรงเรียนรางวัลพระราชทาน ที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้นมีลักษณะวัฒนธรรมหลักแบบเครือญาติ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การ สำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทในการนำสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมประจักษ์ร่วมกับวิบุรุษ ประเพณี พิธีการ และเครือข่ายการสื่อสารเมื่อมีบางวัฒนธรรมที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียนก็มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การโดยการนำของผู้บริหารร่วมกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ซึ่งมีปัจจัยและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงโดยวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สภาพภายในและความกดดันที่เกิดขึ้น กะทันหัน แล้วกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างและกำหนดทางเลือกโดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลดี ผลเสีย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม แล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรม วางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติการตามแผน โดยเสริมแรงให้กับการเปลี่ยนแปลงนั้น และติดตามประเมินผล สำหรับการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้น จะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรโดยการเรียนรู้

ด้วยตนเอง ผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล กลุ่ม และองค์การ การที่โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และสามารถดำเนินการสร้าง เปลี่ยนแปลง รวมทั้งสืบทอดวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อความสำเร็จของโรงเรียนได้นั้น เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีความผูกพันต่อองค์การและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน นอกจากนี้ในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การนั้นกระบวนการกลุ่มร่วมและการคว่ำบาตรทางสังคม เป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมในการสืบทอด และขัดเกลาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งเอื้อต่อการบริหาร ดำเนินงาน และความสำเร็จของโรงเรียน

Abstract

The research aimed to study the organizational culture in the granted royal award school on the characteristic, the establishment, the changing and the descent of organizational culture by employing the methodology of ethnographic research. The result of this research revealed that the granted royal award school in the specific research area possessed the dominant culture as the clan culture which was the strong culture and used as a base for creating the organizational culture. The school's director had an important role to bring about the establishment the

* ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

organizational culture by implementing the process of the social globalization associating with heroes, tradition, ceremony, communication network. However, when certain culture emerged to obstruct the school's development, the changing of organizational culture was definitely undertaken by the administrator together with all school's personnel. The factors and the processes of change were shown as follows : the outside surroundings having an effect to school, the inside school surrounding, the simultaneous pressure, the goal of change determination, setting and determining the alternative by doing brainstorm and comparison and analyzing the good and bad chapters having an effect to the culture change, creating cultural vision, planning for changing practice, practicing according to the plan, stimulating for change as well as following and evaluating. The descent of school's organizational culture is concerned with the organizational culture learning of school' personnel through the method of self-learning, individual transmission, group transmission and organization transmission.

As the school has a strong culture which can offer the chance to create, change and descend the organizational culture, this is because most of the school's personnel are local people and used to be the school' alumni and these people have very strong relationship with their school as well as possess a sense of school belonging. Not only its own process, but the personnel's group processing in school has an influence towards the descent of organizational culture also by using the means of social sanction to refine the organizational culture as in the proper from to support the school's achievement.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัฒนธรรมองค์การ คือ รากฐานของการเข้าใจองค์การซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อทัศนคติ ความพึงพอใจในงานความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของสมาชิกในองค์การทำให้มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อองค์การ ช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การในที่สุด เป็นการสร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ เป็นหัวใจที่หล่อหลอมบุคลากรให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การและทุ่มเทพลังทำงานสุดชีวิต

(Schein, 1999) นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นคำที่แสดงถึงลักษณะร่วมกันภายในองค์การ แสดงถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์การ

Alvesson (1994) ได้กล่าวถึงเหตุผลของการศึกษาวัฒนธรรมองค์การไว้ 2 ประการ คือ ประการแรก วัฒนธรรมองค์การเป็นวิธีสำหรับส่งเสริมการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และประการที่สอง วัฒนธรรมองค์การเป็นจุดของการเข้าไปสู่ความเข้าใจอย่างกว้างๆ และเป็นการสะท้อนภาพชีวิตและงานในองค์การ วัฒนธรรมมีบทบาทในการบริหารงานในโรงเรียน ในลักษณะของค่านิยม ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี การตัดสินใจกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตลอดจนการประพฤติปฏิบัติ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ดังนั้นการบริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงเหตุและผลต่างๆ ที่ทำให้เกิดระบบบริหาร ตลอดจนเข้าใจว่า “ทำไมหลักการอย่างหนึ่ง แต่มีการปฏิบัติ ตัดสินใจในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับหลักการ” การเข้าใจวัฒนธรรมช่วยให้เราเข้าใจปัญหาของการบริหารที่แท้จริงนั่นเอง

Hoy and Miskel (2001) ได้จำแนกระดับของวัฒนธรรมองค์การออกเป็นสามระดับพิจารณาจากระดับที่มีลักษณะที่เป็นนามธรรมไปสู่ลักษณะที่เป็นรูปธรรม คือ ระดับที่แสดงถึงนัยของข้อตกลงเบื้องต้นขององค์การ (tacit assumption) ระดับที่เป็นค่านิยม (values) และระดับที่เป็นปทัสถาน (norms) นอกจากนี้ Griffin and Moorhead (2007) ได้เสนอแนวคิดสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารวัฒนธรรมองค์การว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ใช้วัฒนธรรมที่มีให้เกิดประโยชน์มากที่สุด 2) ถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการสังคมประภิต และ 3) ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมมีความสำคัญกับองค์การเพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นลักษณะร่วมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์การหนึ่งๆ ดังนั้นหากองค์การใดเลือกใช้รูปแบบหรือประเภทวัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างไร ก็จะมีผลต่อพฤติกรรมและการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์การในรูปแบบนั้น นอกจากนั้นยังจะส่งผลต่อระบบความคิด ความเชื่อที่จะมีต่อการกำหนดโครงสร้างองค์การ การจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงานด้วยนั้น ก็จะหมายความว่า องค์การนั้นมีวัฒนธรรมองค์การตามประเภทที่ถูกนำมาใช้อย่างเข้มแข็งนั้น (Hoy & Miskel, 2001; Lunenberg & Ornstein, 2000; Ubben และคณะ, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2548) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การ ยังมีความสำคัญในการจัดระเบียบในองค์การ ถ้าสมาชิกเรียนรู้ เข้าใจ และยอมรับวิถีคิด วิธีทำงาน ที่องค์การคาดหวัง สมาชิกก็จะยึดถือแนวทาง

ดังกล่าวเป็นหลักในการคิด การทำงาน และการประพฤติปฏิบัติต่อกัน นานวันเข้าแนวทางดังกล่าวก็จะกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของกลุ่ม ให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ผู้ใดฝ่าฝืนหรือละเมิดธรรมเนียม ปฏิบัติดังกล่าว ย่อมได้รับการลงโทษในรูปแบบต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องตระหนักและรู้ถึงลักษณะวัฒนธรรม และทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การของตน เมื่อรู้ว่าจัดอยู่ในวัฒนธรรมลักษณะใดก็จะมีทัศนคติชัดเจนว่าจะต้องทำงานอย่างไร จึงจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นอีกแนวทางที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์การ นำมาประกอบการตัดสินใจในการสรรหาบุคลากรให้เข้ากันได้กับองค์การ เป็นแนวทางในการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรไปในทิศทางที่ถูกต้อง สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่มีอยู่ และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ และก้าวหน้าต่อไป (มาฆะ ภูจินดา, 2550)

องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เมื่อวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวสะท้อนถึงพฤติกรรมที่สะท้อนกลับมาทำให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษานั้นๆ วัฒนธรรมองค์การใดเป็นอย่างใด ดูได้จากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การนั้น ฉะนั้นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนย่อมดูได้จากพฤติกรรมการเรียนการสอนของครูอาจารย์ และนักเรียน พฤติกรรมการสอนของครูเป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลต่อการเรียนการสอนโดยตรง และเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของวัฒนธรรมภายในโรงเรียนหรือสถานศึกษานั้น ซึ่งในระดับโรงเรียนนั้นวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน และส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียน(พร พิเศษ, 2546) นอกจากนี้ Sergiovanni (2001) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียนว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากร ในโรงเรียน คือ ความมุ่งมั่นประสงค์ของโรงเรียน การมอบอำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การให้การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความเที่ยงธรรม ความหลากหลายของบุคลากร

วัฒนธรรมเป็นตัวการสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การบริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะ พฤติกรรมการบริหารจำเป็นต้องตอบสนองต่อวัฒนธรรมและความแตกต่างกันของบุคคล การเข้าใจถึงวัฒนธรรมภายในโรงเรียนของฝ่ายบริหาร จะส่งผลให้พฤติกรรมในการบริหารมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งมีผลสำคัญต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนในที่สุด (Sergiovanni & Starratt, 1993)

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตร นโยบาย กระบวนการในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การบริหารจัดการในโรงเรียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในที่มีอิทธิพลต่อการบริหารและการดำเนินงานในโรงเรียน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ภายนอก เช่น ชุมชน หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ต่างมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน โดยเฉพาะในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งถือว่าเป็นรางวัลที่บ่งบอกความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการจัดการศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านคุณภาพนักเรียน หมายถึง การจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ส่งผลให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ มีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ หมายถึง การจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล การเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนและการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการบริหารการจัดการ หมายถึง การจัดการศึกษาของโรงเรียนในด้านพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน การบริหารงบประมาณและการบริการ และการบริหารงานอาคารสถานที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง การจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษาและมีส่วนร่วมของโรงเรียนต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ด้านบุคลากรและการบริหารงานบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครู คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน และการบริหารงานบุคลากร และด้านความดีเด่นของโรงเรียน หมายถึง โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษาและผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่นของโรงเรียน โดยผู้วิจัยเลือกโรงเรียนเพื่อเป็นพื้นที่วิจัยแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 1 โรงเรียน เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนนั้นอย่างลึกซึ้ง ทั้งในด้านของลักษณะวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ โดยอาศัยระเบียบวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic research) ซึ่งเป็นวิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มุ่งการพรรณนา

และตีความพฤติกรรมของกลุ่มคน รวมถึงระบบทางสังคม หรือวัฒนธรรมของชุมชน หรือองค์การ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย และเน้นการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยจะฝังตัวอยู่ในโรงเรียนที่เป็นพื้นที่วิจัย และเสมือนเป็นบุคลากรในโรงเรียนนั้น ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูล และ องค์ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน รางวัลพระราชทานจากปรากฏการณ์จริง ที่จะเป็นโยบายขึ้น ต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ ความสำเร็จของโรงเรียน และการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน

คำถามการวิจัย

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งประเด็นคำถามการวิจัย คือ โรงเรียนรางวัลพระราชทาน มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ เป็นอย่างไร ?

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อทำความเข้าใจ และให้คำอธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ด้วยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การจัดกลุ่มสนทนา การจดบันทึกภาคสนาม และการวิเคราะห์เอกสาร โรงเรียนที่เลือกเป็นพื้นที่วิจัย เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทานที่มีเกณฑ์การประเมินครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน คือ คุณภาพนักเรียน การบริหารหลักสูตรงานวิชาการ การบริหารการจัดการ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและชุมชน บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และความดีเด่นของโรงเรียน โดยผู้วิจัยจะเข้าไปฝังตัวหรือเป็นบุคลากรคนหนึ่งในโรงเรียนที่ศึกษานั้น ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยรวมของโรงเรียนโดยศึกษาตั้งแต่ระดับสิ่งประดิษฐ์ ถึงแนวคิดค่านิยม และปทัสถานต่างๆ ของโรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แบบอุปนัย เพื่อนำไปสู่การเสนอข้อสรุปจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในพื้นที่วิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อพื้นที่วิจัยผู้วิจัยจะใช้นามสมมติของชื่อจังหวัด อำเภอ ตำบล และโรงเรียน โดยสมมติว่าชื่อจังหวัดตรัง อำเภอเป็นสุข ตำบลเป็นสุข และโรงเรียนเป็นสุขพิทยาคม โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. พื้นที่วิจัย

พื้นที่วิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ในเขตพื้นที่การศึกษารมเียน เขต 3 ซึ่งเลือกอย่างเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 1 โรงเรียนคือ โรงเรียนเป็นสุขพิทยาคม ซึ่งนอกจากจะเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทานแล้ว โรงเรียนยังมีความโดดเด่น เป็นที่ยอมรับทั่วไปในด้านความมีเอกลักษณ์ มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง และมีความเป็นมาที่ยาวนาน ได้รับรางวัลเกียรติยศต่างๆ มีลักษณะโครงสร้างและภารกิจที่สนับสนุนให้เกิดปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรมองค์การที่เป็นรูปแบบดีงาม และมีลักษณะทางวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีความพร้อมและสอดคล้องกับการพัฒนาโรงเรียนสู่ความมีประสิทธิผล มีรูปแบบวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์รวมเครือข่ายแหล่งเรียนรู้กลุ่มสาระต่างๆ สามารถเป็นแบบอย่าง เป็นแหล่งเรียนศึกษาดูงานแก่โรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ

2. การเข้าสู่พื้นที่วิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ถือเป็นเครื่องมือหลักที่สำคัญที่สุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีการเตรียมความพร้อมก่อนการลงพื้นที่วิจัย เริ่มตั้งแต่การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา ศึกษาบริบทของโรงเรียนที่วิจัย ทั้งจากเอกสาร การสัมภาษณ์พูดคุยกับคนที่เคยอยู่ในโรงเรียนนั้นมาก่อน หรือรู้จักโรงเรียนดี และศึกษาข้อมูลจากเว็บไซต์ของโรงเรียน เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับบริบทของโรงเรียนมากขึ้น และเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การและแนวปฏิบัติของโรงเรียน เพื่อที่จะทำตัวให้กลมกลืนกับบุคลากรในโรงเรียนให้มากที่สุดซึ่งจะทำให้การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว ไม่ต้องใช้เวลาในการปรับตัวมากนัก นอกจากนี้ก็เตรียมแผนกำหนดการในการลงพื้นที่วิจัย และเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีความพร้อม

ผู้วิจัยได้นำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการ ในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2551 ซึ่งถือเป็นวันแรกของการเข้าสู่พื้นที่วิจัย และเป็นครั้งแรกที่พบกับผู้อำนวยการของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยก็ได้แนะนำตนเองให้ทราบว่าเป็นใคร และจะมาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ซึ่งทางผู้อำนวยการก็ได้พูดคุยเกี่ยวกับประวัติผู้วิจัย ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย การปฏิบัติตัวในโรงเรียนนั้นเหมือนบุคลากรคนอื่นๆ โดยไม่มีข้อยกเว้น เพื่อให้คณะครู นักเรียน

และคนในชุมชนเกิดความไว้วางใจ และยอมรับผู้วิจัยในฐานะที่เป็นคนใน วิธีการสร้างความสัมพันธ์ (rapport) นี้ เริ่มขึ้นตั้งแต่วันแรกที่เข้าสู่โรงเรียน และได้พบปะนักเรียนและครู และได้มีการประชุมพิเศษผู้วิจัย โดยกระบวนกรประชุมพิเศษนั้นถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ผู้บริหารทุกคน ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระฯ และหัวหน้างานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต้องเข้าร่วม เพื่อแนะนำโรงเรียน แนะนำบุคลากร และแนวปฏิบัติของโรงเรียน ซึ่งถือเป็นการให้บุคลากรใหม่เหล่านั้นได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนด้วย ซึ่งในช่วงระยะแรกของการลงพื้นที่วิจัยนั้นถือเป็นระยะของการปรับตัวและเรียนรู้บุคลากร วัฒนธรรม และแนวปฏิบัติของโรงเรียน เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจจากบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยใช้เวลาเกือบหนึ่งเดือน กว่าที่จะได้รับความไว้วางใจจากทุกคน ในโรงเรียน

3. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 แหล่งหลักๆ คือ 1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยวิธีการเลือกเชิงทฤษฎี ซึ่งไม่มีการกำหนดลักษณะเฉพาะของผู้ให้ข้อมูลหลักล่วงหน้า แต่จะเป็นผู้ที่ทรงความรู้ มีประสบการณ์ มีแนวความคิดที่น่าสนใจในโรงเรียนหรือในชุมชน หรือเป็นผู้รู้ในชุมชน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน และ 2) แหล่งข้อมูลอื่นที่ไม่ใช่บุคคล ได้แก่ เอกสารต่างๆ กิจกรรม สภาพแวดล้อม

4. การเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบลงภาคสนาม ยืดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ในระหว่างที่เก็บข้อมูล การสังเกตแบบมีส่วนร่วมได้ มีบทบาทที่สำคัญมากในการเก็บข้อมูล ร่วมกับ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การจัดกลุ่มสนทนา (focus group discussion) การจดบันทึกภาคสนาม (field note) และการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) เพื่อข้อจำกัดอย่างเดียวกันก็คือ ข้อมูลต้องมีมุมมองจากเหตุการณ์ และเป็นปากเป็นเสียงของคนที่กำลังศึกษา (Strauss & Corbin, 1994) เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียดครบถ้วนเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและปัญหาการวิจัย

5. การวิเคราะห์ ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลในแต่ละวัน ผู้วิจัยจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และบางข้อมูลก็จัดหมวดหมู่ตามลักษณะวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละช่วงเวลา และทำการวิเคราะห์ข้อมูลอีกครั้งเมื่อการเก็บข้อมูลสิ้นสุดลง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นได้อาศัยสมมติฐานชั่วคราว (working hypothesis) จำนวนมากที่ผู้วิจัยคิดขึ้นเองอยู่ตลอดเวลาและผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเอง โดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (analytic induction) คือการสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น ซึ่งเมื่อได้เห็นรูปธรรมหรือเหตุการณ์หลายๆ เหตุการณ์ แล้วก็ลงมือสร้างข้อสรุป ซึ่งผู้วิจัยสรุปสิ่งเหล่านี้ตลอดเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยถือว่าเป็นสมมติฐานชั่วคราว ที่ผู้วิจัยต้องศึกษารวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมตลอดเวลาที่อยู่ในพื้นที่วิจัย ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นนั้น ได้ทำการบันทึกจำแนกออกเป็น 6 ขั้นตอนในหนึ่งเหตุการณ์คือ ใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร กับใคร เพราะอะไร มีความหมายว่าอย่างไร ในการกระทำสิ่งต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่ไปกับการรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากปรากฏการณ์หลายๆ อย่าง และจากวิธีการรวบรวมข้อมูลหลายๆ วิธี เพื่อมาพิสูจน์และหาข้อสรุปต่อปัญหานั้น ซึ่งพอสรุปได้หรือข้อมูลที่ศึกษานั้นถึงจุดอิ่มตัว ก็หาข้อสรุปในเรื่องใหม่ต่อไป ซึ่งสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้โดยตรง

6. ระยะเวลาในการวิจัย

ตุลาคม 2551 ถึง กันยายน 2552 ซึ่งรวมระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ครบวงจรหนึ่งปีการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทานที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้นมีลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ การสร้างการเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การดังนี้

1. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

โรงเรียนมีวัฒนธรรมหลักที่เด่นชัด คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) นอกจากนี้ก็ยังมีวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเหล่านี้ส่งผลให้โรงเรียนยังคงรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนรางวัลพระราชทานอยู่ แม้ว่าเวลาจะผ่านไปหลายปีแล้ว

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การย่อมเกิดขึ้นพร้อมกับการก่อตั้งองค์การ ดังนั้นผู้บริหารมีบทบาทต่อการสร้าง

วัฒนธรรมองค์การ โดยอาศัยความร่วมมือของทุกคน ในโรงเรียนในการร่วมกันพิจารณาและหากเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ไม่เอื้ออำนวย ในการดำเนินงานของโรงเรียนแล้ว ก็จำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรม องค์การขึ้นมาใหม่ โดยโรงเรียนได้ใช้กลยุทธ์ในการสร้าง วัฒนธรรมองค์การ ดังนี้ 1) โรงเรียนกำหนดค่านิยม เชิงกลยุทธ์โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทั้งบุคลากร ในโรงเรียน และในชุมชน 2) พัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรมของโรงเรียน ให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกัน 3) ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ ที่จะมุ่งเน้นสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดขึ้น ในโรงเรียน 4) เริ่มต้นดำเนินกลยุทธ์ ตั้งแต่การพัฒนา ออกแบบ สรรหาและฝึกอบรมเพื่อสร้างวัฒนธรรมให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน 5) เสริมแรงพฤติกรรมทางวัฒนธรรม เพื่อให้เกิดค่านิยมทางวัฒนธรรมที่ยั่งยืน

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทอย่างมากในการ นำสู่การสร้างและการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดทิศทาง และรูปแบบวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน ร่วมกับองค์ ประกอบอื่นๆ ในโรงเรียน เช่น วัฒนธรรม ประเพณี พิธีการ และการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร มีบทบาทหน้าที่สำคัญ ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

3. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อมีวัฒนธรรมองค์การบางอย่างที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารมีการพิจารณา ร่วมกันว่าถึงเวลาที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ หรือยัง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้นต้องใช้ระยะเวลา ค่อนข้างยาวนาน ในการบริหารวัฒนธรรมองค์การนั้น ผู้บริหารจะมีบทบาททั้งในการพัฒนา การธำรงรักษา และการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจากการศึกษาการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้นมีปัจจัยและขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่โรงเรียนเคยปฏิบัติมา ดังนี้ 1) สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อโรงเรียน สิ่งแวดล้อม ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนย่อมส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนได้ 2) สภาพภายในโรงเรียน สภาพภายในโรงเรียนที่มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การภายในโรงเรียน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลง ทรัพยากร และบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จำเป็นต้องใช้ ในการดำเนินงานของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีความพร้อม ที่เป็นระบบ ความเต็มใจทำงานของบุคลากรในโรงเรียน การอยู่ด้วยความวิตกกังวลและขาดความมั่นใจ ความร่วมมือกัน น้อยลง รวมถึงภาวะผู้นำและผู้มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลง ความสามารถของผู้บริหารที่จะแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนในอนาคต 3) ความกดดันที่เกิดขึ้นกะทันหัน องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความกดดันอย่างกะทันหันและ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน

คือ การปฏิบัติที่ผิดไปจากแบบแผนเดิม ความกดดันจาก ผู้ที่เกี่ยวข้อง การเจริญเติบโตของโรงเรียน ความแปลกแยก ของบุคลากรหรือโครงสร้างที่มีความซับซ้อนมากขึ้น 4) กำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีการกำหนด ให้ชัดเจนว่า จะทำการเปลี่ยนแปลงนั้นไปเพื่ออะไร ซึ่งผู้บริหารเชื่อว่าการมีเป้าหมายที่ดีจะช่วยบอกทิศทาง การเปลี่ยนแปลง กระตุ้นบุคลากรให้ดำเนินการไปในทิศทาง ที่ถูกต้อง 5) สร้างและกำหนดทางเลือก สร้างทางเลือก โดยการระดมสมอง การเปรียบเทียบ และกำหนดทางเลือก โดยวิเคราะห์ผลดี ผลเสีย ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมนั้น 6) สร้างวิสัยทัศน์ทางวัฒนธรรม การสร้าง วิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การในโรงเรียน ผู้บริหารจะดำเนินการเพื่อสำรวจ ความเชื่อ ค่านิยม คติฐาน และพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ในโรงเรียน แล้วนำมาผสมผสานกับสภาพการณ์ในอนาคต แล้วร่วมกันสร้างภาพของโรงเรียนที่ควรจะเป็นในอนาคต 7) การวางแผนปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารและ ทีมคณะทำงานทำการวิเคราะห์ผลกระทบโดยพิจารณาว่า จะส่งผลกระทบต่อใคร อะไรและอย่างไร คาดคะเนความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบว่ามีการให้คำปรึกษาแก่ ผู้ได้รับผลกระทบอย่างทั่วถึงหรือไม่ เตรียมวิธีสร้างพันธกิจ มีการติดตามแผนอย่างเหมาะสม 8) ปฏิบัติการตามแผน โดยดำเนินการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ สื่อสารความ คืบหน้า ของการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนเป้าหมายและ แผนการเปลี่ยนแปลง 9) เสริมแรงให้กับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งกระทำโดย ชี้แจงให้รู้ทั่วกันถึงความเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นแล้ว และขอบคุณสมาชิกที่มีส่วนช่วยเหลือใน การเปลี่ยนแปลง หรือบางครั้งก็จะมอบเกียรติบัตรครู แต่งกายดี ปฏิบัติงานดี รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบด้วย 10) ติดตามและประเมินผล พิจารณาองค์ ประกอบในด้านหลักเกณฑ์ในการ เพื่อเป็นบทเรียนสำหรับการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต และความซื่อสัตย์ในการ ประเมินควมยึดถือความจริงที่เกิดขึ้นเป็นหลัก

4. การสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน เป็นสิ่งที่ต้องมีการเรียนรู้ และสืบทอดต่อๆ กันไป วิธีการ ในการเรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของ โรงเรียน เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรในรุ่นต่อไป กระบวนการ สืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ซึ่งจะเกี่ยวข้อง กับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรซึ่งสามารถ สรุไปได้ 4 แนวทาง คือ

4.1 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของ โรงเรียนด้วยตนเอง กรณีนี้เกิดขึ้นเมื่อมีบุคลากรใหม่ มาบรรจุเข้าทำงานที่โรงเรียน หรือบุคลากรที่ย้ายมาจาก

โรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นจะเรียนรู้วิธีการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยการสังเกตจากบุคลากรรุ่นเก่า และมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับผู้อื่น ในการปฏิบัติตัวบุคลากรรุ่นใหม่กล่าวว่า “ก็ทำตัวเหมือนพี่ๆ” การทำตัวเหมือนบุคลากรรุ่นเก่าเป็นการลดปัญหาในการทำงานลดการขัดแย้งในกลุ่มงาน

4.2 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน
โดยผ่านการถ่ายทอดส่วนบุคคล การถ่ายทอดวัฒนธรรมในรูปแบบนี้ยังแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ 1) การถ่ายทอดอย่างเป็นทางการ พบว่า เมื่อบุคลากรจบใหม่มาบรรจุเข้าทำงานที่โรงเรียน บุคลากรต้องผ่านการเรียนรู้กฎระเบียบของโรงเรียน โดยเฉพาะกฎระเบียบของกลุ่มงาน บุคคลนั้น ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่โรงเรียนร่วมกันกำหนดอย่างเคร่งครัด ซึ่งก่อนที่จะเริ่มทำงานนั้นจะมีการปฐมนิเทศก่อน ซึ่งจะเป็นขั้นตอนแรกของการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรใหม่ได้รับทราบเพื่อที่จะเรียนรู้และร่วมปรับตัวเพื่อเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างกลมกลืน นอกจากการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การด้วยคำพูดโดยบุคลากรรุ่นเก่าแล้ว ยังมีการถ่ายทอดด้วยลายลักษณ์อักษร ซึ่งพบได้จากการมีคู่มือปฐมนิเทศ คู่มือแนวคิดและรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร คู่มือการปฏิบัติการสอนในโรงเรียน บันทึกการประชุมประจำเดือน และคู่มือต่างๆ ประจำในแต่ละกลุ่มงาน การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนโดยการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการ ยังพบได้จากการที่บุคลากรรุ่นเก่าจะคอยดูแลและสอนวิธีการทำงานนอกเหนือจากที่ได้รับทราบจากคู่มือการปฐมนิเทศ โดยเฉพาะจากบุคลากรใหม่ๆ ด้วยกันที่มาทำงานก่อน ซึ่งจะ “สอนงาน สอนการอยู่ สอนทุกอย่าง” หรือการถ่ายทอดผ่านบอร์ดข่าวสาร 2) การถ่ายทอดอย่างไม่เป็นทางการ พบว่า บุคลากรจบใหม่หรือบุคลากรที่ย้ายมาใหม่ที่โรงเรียนนี้ จะได้รับการต้อนรับจากบุคลากรรุ่นเก่าโดยเฉพาะบุคลากรที่อยู่ในวัยใกล้เคียงกัน ซึ่งจะพูดคุยและเข้าใจกันมากกว่าบุคลากรที่วัยต่างกันมาก ทำให้เกิดความสนิทสนมและเล่าเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับโรงเรียนให้ฟัง บางครั้งเรื่องราวเกี่ยวกับโรงเรียนในอดีตมักจะถูกถ่ายทอดจากบุคลากรรุ่นเก่าที่อยู่มานาน โดยการบอกเล่าให้บุคลากรรุ่นใหม่ฟัง

4.3 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน
โดยผ่านการถ่ายทอดของกลุ่ม เมื่อบุคลากรจบใหม่ได้บรรจุเข้าทำงานในโรงเรียน หรือบุคลากรที่ย้ายเข้ามาใหม่ในโรงเรียน พบว่าการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรจะเป็นไปในทิศทางเดียวกับกลุ่มนั้นๆ เช่น เรื่องการแต่งกาย บุคลากรซึ่งปฏิบัติงานอยู่กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ จะมีชุดประจำของกลุ่ม ซึ่งบุคลากรที่เข้ามาใหม่ก็จะได้รับ

คำแนะนำจากรุ่นพี่ๆ ซึ่งจะเป็นลักษณะของการเรียนรู้และถ่ายทอดทางวัฒนธรรมด้านการแต่งกายที่ชัดเจนที่สุด สังเกตว่าการถ่ายทอดวัฒนธรรมด้านการแต่งกายนั้นจะเป็นวัฒนธรรมแรกที่ทางบุคลากรมีการถ่ายทอดให้รุ่นน้อง ส่วนวัฒนธรรมด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการทำงานและการปฏิบัติตัวนั้นก็จะเริ่มค่อยๆ ถ่ายทอดในขั้นตอนต่อไป แต่ส่วนมากแล้วบุคลากรจะเริ่มเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจากเพื่อนในกลุ่มงานหรือกลุ่มสาระฯ ซึ่งจะเป็นลักษณะการเรียนรู้แบบกลุ่มย่อย ซึ่งถ้าเกิดว่าบุคลากรที่เข้ามาใหม่นั้นทำตัวไม่เหมาะสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ก็จะได้รับ การตักเตือนแนะนำจากหัวหน้ากลุ่มงาน หรือเพื่อนร่วมงานในกลุ่มเดียวกันเป็นอันดับแรก การถ่ายทอดวัฒนธรรมนั้นจะเกิดขึ้นมากในช่วงการรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เพราะบุคลากรในกลุ่มย่อยนั้นจะได้พูดคุยที่ไปที่มาของโรงเรียน และทำให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้ว่าต้องปฏิบัติตัวอย่างไร หรือแม้กระทั่งในตอนเข้าร่วมกิจกรรมหน้าเสาธง

การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนโดยการถ่ายทอดของกลุ่ม ยังรวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนที่แต่ละกลุ่มงานหรือกลุ่มสาระฯ จะรับไปปรับเป็นนโยบายของตน ซึ่งจะมีรายละเอียดปลีกย่อยของแต่ละกลุ่มงานซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรต้องเรียนรู้นโยบายของกลุ่มงานและปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลุ่มย่อยของตนเอง เช่น การให้ความสำคัญกับการประชุม การเน้นความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน และการเน้นระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตัว เป็นต้น

4.4 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน
โดยผ่านการถ่ายทอดขององค์การ ผ่านการประชุมประจำเดือน การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การร่วมพิธีกรรมหรืองานพิธีต่างๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังเรียนรู้ผ่านสัญลักษณ์และภาษาที่ใช้ในโรงเรียนด้วย

ในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การโดยผ่านการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การด้วยช่องทางต่างๆ นั้น สิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบอีกอย่างหนึ่งในการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน คือ การใช้กระบวนการคว่ำบาตรทางสังคม (social sanction) ซึ่งใช้กลุ่มหรือพฤติกรรมกลุ่มนั้นเป็นตัวการในการที่จะให้บุคลากรได้เรียนรู้และสืบทอดวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน เช่น การเข้าร่วมกับกลุ่มซึ่งจะเห็นลักษณะที่เด่นชัด คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีความเป็นกลุ่มร่วมค่อนข้างสูงดังนั้นถ้ามีบุคลากรคนใดที่ไม่เข้าพวกทั้งในการประชุม การแต่งกาย การปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมกันต่างๆ บุคลากรส่วนใหญ่จะไม่ให้การยอมรับ และถือว่าไม่เข้าพวก ซึ่งบุคลากรที่ไม่เข้าพวกเหล่านั้นก็จะเรียนรู้และปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัฒนธรรมส่วนรวม

ของโรงเรียน โดยที่ไม่ต้องมีใครคอยบอก แต่จะสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการนี้เป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนในการสืบทอดให้โรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งมายาวนาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีนั้น ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีทางด้านสังคมวิทยา มานุษยวิทยา ด้านการบริหารการศึกษา และแนวคิดทางด้านวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสามารถอภิปรายในประเด็นของลักษณะวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนนั้น เป็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ ความเป็นกลุ่มเป็นพวกเดียวกัน พึ่งพิงกันแบบครอบครัว มีความภักดีต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อองค์การ ร่วมกับวัฒนธรรมแบบลำดับขั้นหรือวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) ที่เน้นความมีประสิทธิภาพ ความมีเสถียรภาพ ความแน่นอน ทำนายได้ และความปรองดอง และวัฒนธรรมที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียนนั้นจะเป็นรูปแบบวัฒนธรรมหลักที่มีความเข้มแข็ง (strong culture) โดยเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และระเบียบข้อตกลงซึ่งเป็นลักษณะวัฒนธรรมที่ถือว่าเป็นวัฒนธรรมหลักที่เข้มแข็งในองค์การ ที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มีความโดดเด่นจากโรงเรียนในพื้นที่เดียวกัน และมีความเป็นเอกลักษณ์เดียวกัน ทำให้สามารถดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน เกิดค่านิยมร่วมกัน ที่เอื้อต่อการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Denison (2000) ซึ่งได้ใช้รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง ความสอดคล้องต้องกัน ความสามารถในการปรับตัว และการมุ่งเน้นที่พันธกิจเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบนี้ กับประสิทธิผลขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องนั้นมีความสัมพันธ์สูงสุดกับประสิทธิผลองค์การ นอกจากนี้ Deal & Kennedy (1982) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การโดยพบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จจะมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และ

เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งสมาชิกในองค์การ ถือว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายองค์การ และพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้ Schien (1994) ซึ่งเป็นนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญในด้านวัฒนธรรมองค์การได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นได้ภายในองค์การนั้นจะต้องเป็นผลจากการเรียนรู้ร่วมกันของผู้คนในองค์การ ซึ่งหมายถึง การเรียนรู้ของกลุ่มอันจะกลายเป็นวัฒนธรรมของกลุ่ม และการเรียนรู้ในที่นี้คือ การเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น (learning to learn) ซึ่งจะเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อองค์การมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์การ ซึ่ง Draft (2002) ก็ได้ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อขยายความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยฉายภาพให้เห็นว่าคุณสมบัติเบื้องต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งที่มีลักษณะของการส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการปรับตัวได้ต่อบรรยากาศแวดล้อม ซึ่งจะต้องดำเนินการผ่านผู้นำและการมีส่วนร่วม รวมทั้งกรอบแนวทางหรือระเบียบปฏิบัติขององค์การ ซึ่งวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งสำหรับองค์การนั้นจะต้องมีลักษณะที่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดี สนับสนุนให้มีการบริหารงานในลักษณะที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น ไม่จำกัดอยู่ภายใต้ขอบเขตที่ได้กำหนดตายตัว มีความเสมอภาคเท่าเทียม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การที่สามารถปรับตัวได้นั้นจะมีค่านิยมและรูปแบบของพฤติกรรมองค์การที่แตกต่างกันมากกว่า วัฒนธรรมองค์การแบบที่ไม่สามารถปรับตัวได้ อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งหรือเข้มแข็ง แต่ไม่สร้างเสริมโอกาสที่ดีให้กับองค์การก็จะเป็นอุปสรรคต่อการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การได้

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนที่ถือว่ามีความโดดเด่นและส่งผลอย่างมากต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในโรงเรียน จนทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จได้ คือ การที่โรงเรียนมีรูปแบบวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) เป็นวัฒนธรรมหลักของโรงเรียน ซึ่งการที่โรงเรียนมีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติหรือแบบกลุ่มร่วมนั้นอาจเนื่องมาจากรากฐานความเชื่อ ค่านิยมของครูที่ได้รับการถ่ายทอดสืบต่อกันมา ซึ่งสังคมไทยเป็นสังคมที่มีโครงสร้างความเป็นอยู่แบบเรียบง่าย และเป็นผลสืบเนื่องมาจากบทบาทของครอบครัวในสังคมไทยที่มีการเลี้ยงดู อบรม สั่งสอนให้เคารพเชื่อฟังผู้อาวุโส ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีความรู้จักคุ้นเคยกันเป็นส่วนตัวหรือเป็นกันเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรมีลักษณะเป็นกันเอง ประกอบกับสภาพที่ตั้งของโรงเรียนนั้นก็ยังคงมีลักษณะทางสังคมแบบดั้งเดิม ทำให้ครูมีพฤติกรรมเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน จิตใจกว้างขวาง นับถือผู้อาวุโส การรู้จักบุญคุณ ความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ความรักความเอาใจใส่ต่อญาติพี่น้อง การพึ่งพาอาศัยกันจึงมีอยู่ค่อนข้างสูง จากมรดกทางวัฒนธรรมที่ถ่ายทอดสืบต่อกันมายาวนาน ทำให้ วัฒนธรรมเครือญาติ กลายเป็นเอกลักษณ์ที่เด่นชัดของโรงเรียน ซึ่งสะท้อนค่านิยมการทำตามประเพณีปฏิบัติ (traditional) การคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อคนอื่น ๆ การมุ่งเน้นความเป็นทีมเป็นหมู่เป็นกลุ่ม เน้นการมีส่วนร่วม การเห็นพ้องกันไม่พยายามสร้างความแตกแยกและอะลุ่มอล่วยกัน ช่วยเหลือกัน ร่วมมือกันเป็นกันเอง เป็นแบบพี่แบบน้อง เน้นความเป็นธรรม ยุติธรรมและความเท่าเทียมกัน

สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้วัฒนธรรมแบบเครือญาตินี้ถือว่าเป็นวัฒนธรรมหลักที่สร้างความเข้มแข็งแก่โรงเรียนนั้น อาจเนื่องมาจากการที่บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความผูกพันกับโรงเรียน ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนเกือบทั้งหมดเป็นคนในพื้นที่ เป็นศิษย์เก่าของโรงเรียน มีการใช้คำแทนตัวว่าพี่ พ่อ ลุง ป้า น้า อา หรือบางคนถ้าเคยเป็นลูกศิษย์กับครูก็แทนตัวว่าครู กับ หลุ หรือ หม ซึ่งโรงเรียนมีหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้สึกผูกพัน รู้จักรับผิดชอบและช่วยเหลือพัฒนาโรงเรียนร่วมกัน โดยปลูกฝังความสำนึกว่า โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตทุกๆ คน ครูแต่ละคนต้องการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ของกลุ่มงาน ด้วยการได้รับการยอมรับทำให้เกิดกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับชิลิต ฉ่ำเผ็ญ (2548) ที่พบว่าการศึกษาที่ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนนั้น ทำให้ครูยินดีร่วมในกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกร่วมกันให้เกิดความรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นของทุกๆ คน ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนมีความรู้สึกที่เราเป็นคนสำคัญคนหนึ่งในโรงเรียน เน้นถึงความสามารถพิเศษและความมีคุณค่าในแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกผูกพันซึ่งกันและกันและมีความเกี่ยวข้องกัน ตลอดจนรู้จักอุทิศเสียสละให้กับงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละคนในโรงเรียน เช่น ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาต่อ จัดหาทุนและสวัสดิการอื่นๆ ที่จำเป็นให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส การมอบหมายงานให้ทำเป็นทีม จะได้เกิดทักษะและความสามัคคี สอดคล้องกับ Wiles (1993) กล่าวว่า ครูแต่ละคนต้องการเป็นส่วนหนึ่งของที่ทำงาน ด้วยการได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของที่โรงเรียน การได้รับการยอมรับมีอิทธิพลต่อภาวะการทำงานมากกว่าเงินเดือนที่ได้รับ และจะทำให้เกิดความ

พอใจในงานมากขึ้น สอดคล้องกับ นิพนธ์ ไทยพานิช (2530) กล่าวว่า ความไว้วางใจที่จะให้และรับซึ่งกันและกัน เป็นพฤติกรรมสัมพันธ์ภาพที่พัฒนาให้กระบวนการของความช่วยเหลือมีประสิทธิภาพสูง มนุษย์ยอมรับความช่วยเหลือจากบุคคลที่เขาไว้วางใจเชื่อถือ ถ้ามีสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้นนั้นมาจากความไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือจะเกิดความซาบซึ้งขึ้น ผู้รับจะยอมรับความช่วยเหลือจากบุคคลที่เขามองว่ามีความจริงใจต่อเขา การสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเกิดขึ้น

การที่โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเครือญาติหรือแบบกลุ่มร่วม เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งของโรงเรียนนั้น ส่วนสำคัญอย่างยิ่งคือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน หรือการที่บุคคลทุกคนมีความผูกพันต่อองค์การร่วมกัน ดังที่ สุพานี สฤงฎ์วานิช (2537) กล่าวว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จ องค์การที่สร้างประโยชน์ให้กับสังคม องค์การที่ให้โอกาสแก่พนักงานสมาชิกมักจะมีความรู้สึกรักองค์การ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความรู้สึกร่วมกับองค์การสูง และทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เช่น ตั้งใจทำงาน ดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์การเหมือนกับของตน แก่ตัวแทนขององค์การเมื่อถูกคนอื่นกล่าวหา และมักจะใช้สรรพนามแทนตัวว่าเราหรือของเรา เช่น โรงเรียนของพวกเรา ซึ่งความผูกพันกับองค์การนั้นจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) ความผูกพันในเชิงความรู้สึก (affective commitment) ซึ่งเป็นการตั้งใจของบุคลากรที่จะคงอยู่กับองค์การอันนี้ เนื่องจากเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ลงความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์การ 2) ความผูกพันเนื่องจากต้องการอยู่กับองค์การ เพราะที่องค์การนี้เหมาะที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Mowday (1982) ที่กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น ซึ่งสำหรับโรงเรียนที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้นบุคลากรมีความผูกพันกับโรงเรียนทั้งในด้านความรู้สึก ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อได้ร่วมงานกับคนอื่นๆ รวมทั้งผู้บริหารด้วย และความรู้สึกที่สำคัญคือการที่บุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อสถาบันมาตั้งแต่เด็ก การเกิดสำนึกรักในโรงเรียน รักในท้องถิ่น ก็มีผลทำให้บุคลากรทุกคนอยู่ร่วมกันและมีวัฒนธรรมการทำงานการดูแลกัน ในลักษณะแบบพี่น้อง ครอบครัวเดียวกัน ซึ่งสิ่งต่างๆ

เหล่านี้ส่งผลให้วัฒนธรรมแบบเครือญาตินั้นเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีความโดดเด่นเหนือกว่าวัฒนธรรมแบบบทบาทตามระบบราชการ นอกจากนี้ Draft (1999) กล่าวว่า องค์การที่มีรูปแบบวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) นี้ มักจะมีกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม รวมทั้งมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและจงรักภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การแบบนี้ ด้วยความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีต่อสถาบันนั่นเองที่ทำให้โรงเรียนสามารถสร้างระเบียบที่เกิดจากข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรมาเป็นแนวทางในการดูแลควบคุมการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตัวของบุคลากรทุกคน ซึ่งทุกคนต่างก็ให้ความเคารพและเต็มใจในการร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน ดังที่ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2551) ได้เขียนเป็นบทกลอนเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของคนในองค์การหรือในสังคมว่า

“เรามีเกียรติ เรามีค่า มีความหมาย
แต่อย่าคลาย การให้เกียรติ แก่ผู้อื่น
อย่าทำเสีย ของเรา ดังเท่าปิ่น
อย่าข่มเหง ผู้อื่น ยินทับคน
มาเริ่มสร้าง เร่งเสริม เต็มชีวิต
ด้วยกัลยาณมิตร จิตกุศล
ให้เกียรติเขา เรามีเกียรติ เป็นของตน
ให้เกียรติคน ผิดฝนตน เป็นคนดี”

สำหรับการสร้าง และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้นเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยของการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารด้วย สอดคล้องตามแนวคิดของ สุพานี สฤกษ์วานิช (2537) ที่พบว่าวัฒนธรรมจะเกิดจากผู้ก่อตั้งหรือเจ้าขององค์การ และสมาชิกที่เริ่มแรกขององค์การ จะกำหนด (set) มาตรฐานของพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างขึ้นมา ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าสิ่งที่ผู้นำองค์การให้ความสนใจ ติดตามและควบคุมเน้นย้ำอย่างสม่ำเสมอจะเป็นแบบอย่างให้แก่พนักงานทั้งหลายปฏิบัติหรือการตอบสนองต่อเหตุการณ์สำคัญหรือวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การจะกลายเป็นค่านิยมหรือความเชื่อของคนในองค์การก็ได้ สิ่งที่ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่าง สั่งสอนและชี้แนะ ซึ่งเมื่อมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาแล้วหลังจากนั้นวัฒนธรรมจะคงอยู่ (sustain) และสืบทอดต่อไปจากรุ่นสู่รุ่น จนกระทั่งองค์การเริ่มรู้สึกว่าการวัฒนธรรมนั้นไม่เอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ต้องการสร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาใหม่โดยมีผู้นำองค์การเป็นบุคคลสำคัญ สอดคล้องตามแนวคิดของ Lunenburg and Ornstein (2000) ว่า การบริหารวัฒนธรรมองค์การนั้น ผู้บริหารจะมีบทบาททั้งในการพัฒนา (develop) การธำรงรักษา (maintain)

และการเปลี่ยนแปลง (change) โดยเฉพาะในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงนั้นว่า ไม่สามารถกระทำให้เห็นผลได้ในเวลาอันรวดเร็ว อาจต้องอาศัยระยะเวลาเป็นปีหรือหลายปี แต่เพื่อการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การที่เสริมสร้างต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของสมาชิกในองค์การและต่อความก้าวหน้าขององค์การ ก็ถือว่าเป็นภารกิจที่ท้าทายต่อความสามารถของผู้บริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) พบว่าวัฒนธรรมองค์การเกิดจากบุคคลหนึ่งคนที่ให้ตัวอย่างของการอยู่อาศัยของคุณค่าหลักขององค์การหรืออาจกล่าวได้ว่าเจ้าขององค์การหรือผู้ก่อตั้งองค์การมีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาซึ่งค่านิยมขององค์การสะท้อนให้เห็นค่านิยมของผู้นำองค์การมากที่สุดนอกนั้นแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาในการตอบสนองสภาพแวดล้อมที่องค์การอยู่และความต้องการของบุคลากร โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ประวัติศาสตร์ สภาพแวดล้อม กระบวนการเลือกหรือการบรรจุพนักงาน และการขัดเกลาทางสังคม

แม้ผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการสร้างหรือวางรูปแบบวัฒนธรรมแก่องค์การ แต่ก็ไม่ทั้งหมด เนื่องจากบางครั้งการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้นก็สามารถเกิดขึ้นได้ หลายๆ ครั้ง ในสมัยผู้อำนวยการเพียงคนเดียวนั้น ซึ่งโรงเรียนได้มีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่จะสร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งการที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาใหม่ได้ ก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเดิม โดยเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบของบุคลิกภาพของทุกคนในทุกเรื่อง อาจเปลี่ยนแปลงในบางจุดหรือบางเรื่องที่สำคัญ โดยสำรวจหาวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับโรงเรียน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมาย จากนั้นจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลในทุกระดับเพื่อกำหนดแนวทางและสามารถสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งฝ่ายบริหารและบุคลากรในโรงเรียนทำการศึกษาสภาพแวดล้อมโดยรวม เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน จากนั้นโรงเรียนจึงได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อนำเอาปัจจัยบางประการที่อาจจะไม่สามารถระบอบออกมาเป็นตัวอักษรที่ชัดเจนได้ จึงต้องประกาศเป็นวัฒนธรรมองค์การต่อไป สอดคล้องตามแนวคิดของ สุนทร วงศ์ไศยวรรณ (2540) ที่เห็นว่าในการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้น ทั้งผู้ก่อตั้ง ผู้นำ และสมาชิกขององค์การต่างมีส่วนในการกำหนดวัฒนธรรมร่วมกัน ซึ่งการที่จะสร้างวัฒนธรรมได้นั้น

ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพียงผู้บริหารคงไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือสร้างวัฒนธรรมที่ต้องให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งการที่ค่านิยม ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งองค์การจะเป็นแหล่งกำเนิดวัฒนธรรมได้นั้น ผู้ก่อตั้งจะต้องมีทักษะในการบริหารด้วยเพื่อให้ความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งกลายเป็นความจริงขึ้นมาได้การมีแต่เพียงความเชื่อว่าจะประสบความสำเร็จ หรือมีสายตากว้างไกลยังไม่เพียงพอที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์การให้พนักงานยอมรับได้ ซึ่งวัฒนธรรมขององค์การที่ผู้นำขาดทักษะการบริหารนั้น อาจประกอบด้วยวัฒนธรรมย่อยของพนักงานในกลุ่มต่างๆ เท่านั้น ซึ่งการสร้างและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนนั้นจะมีส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์การว่าในเรื่องใดควรจะมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา และการนำไปปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นโรงเรียนต้องทราบว่าการกำลังเผชิญกับปัญหาอะไรที่รุนแรงที่สุด และขั้นตอนต่อไปจะต้องรู้ว่าอะไรจะเปลี่ยนแปลงอะไรได้บ้าง ซึ่งทางโรงเรียนจะมีการประชุมปรึกษาหารือกัน เพื่อตรวจสอบว่า ณ ปัจจุบันนี้โรงเรียนมีปัญหาด้านอะไร และมีอะไรที่ควรปรับปรุงแก้ไข หลังจากที่มีการประชุมปรึกษาหารือแล้วก็มีมือกระทำทันที คือเมื่อกำหนดว่าจะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การอะไรบ้างแล้ว และจะสร้างวัฒนธรรมองค์การมาแทนของเดิมนั้นต้องขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์การ ระบบการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การจัดการบังคับบัญชา และภาวะผู้นำ ซึ่งโรงเรียนเชื่อว่าถ้าหากเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้ได้ก็จะเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้เช่นเดียวกัน สอดคล้องตามแนวคิดของ พลุ เดชะรินทร์ (2546) ที่ว่าก่อนที่จะเริ่มดำเนินการเปลี่ยนแปลงใดๆ ควรเริ่มต้นด้วยการประเมินความพร้อมขององค์การ ซึ่งการประเมินความพร้อมนี้จะรวมทั้งการประเมินความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและความพร้อมขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งโรงเรียนเองก็ได้ทำการวิเคราะห์เพื่อประเมินสถานการณ์ความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การใดที่เป็นอยู่ ซึ่งในกระบวนการนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายแต่ผู้บริหารคือแกนนำในการนำสู่การเปลี่ยนแปลงนี้

ในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การนั้น นอกจากผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงแล้วยังมีบุคคลที่สำคัญในโรงเรียนที่ร่วมเป็นแกนนำในการสร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ นั่นคือ วีรบุรุษ (heroes) ซึ่งจะเป็นคนที่สามารถเป็นผู้นำที่ทุกคนให้การยอมรับเป็นครุธรรมดาที่ทุกคนเชื่อถือ สามารถเป็นแบบอย่างทางวัฒนธรรมที่ครูและบุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้อำนวยการให้การยอมรับในด้านการปฏิบัติตัว การปฏิบัติงาน ซึ่งการที่โรงเรียนประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากวีรบุรุษ

ในโรงเรียนที่มีส่วนในการนำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน องค์การที่ประสบความสำเร็จซึ่งลักษณะของวีรบุรุษในโรงเรียนนั้น และนอกจากจะเป็นวีรบุรุษในโรงเรียนแล้ว บุคคลเหล่านี้ยังมีบทบาทอย่างมากในชุมชน เพราะผู้คนในชุมชนก็ให้การเคารพนับถือ และเชื่อถือ ดังนั้นบุคคลที่เป็นวีรบุรุษเหล่านี้จึงมีบทบาทในการนำสู่การสร้างและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม โดยการนำสู่การแสดงความคิดเห็น และการปฏิบัติเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้พิธีการและประเพณี ก็เป็นองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ กิจกรรมในการจัดพิธีการเพื่อแสดง ให้เห็นถึงคุณลักษณะของโรงเรียน พิธีและประเพณีเป็นสัญลักษณ์ที่ช่วยทำให้มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการจัดงานเฉลิมฉลองพิธีการต่างๆ ทำให้เกิดความทรงจำในวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งโรงเรียนมีการจัดงานค่อนข้างบ่อย โดยเฉพาะงานเฉลิมฉลองต่างๆ ที่จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน เช่น งานเลี้ยงฉลองการรับตำแหน่ง ค.ศ.3 งานเลี้ยงต้อนรับ งานเลี้ยงปีใหม่ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ มีบทบาทในการที่จะปลูกฝังค่านิยมทางวัฒนธรรมให้กับบุคลากรทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมที่โรงเรียนต้องการได้ นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร เครือข่ายที่ใช้ติดต่อสื่อสารกำหนดขึ้นโดยบุคคลที่มีหน้าที่ในการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งในโรงเรียนจะมีผู้เล่าเรื่องราวต่างๆ (story teller) ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งการเล่าเรื่องนี้มีผลต่อการรับรู้ของคนอื่นๆ หรือแม้กระทั่งกลุ่มครูผู้ที่ชอบซุบซิบหรือกระซิบกระซาบ (whisperers) ก็เป็นอีกกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการสร้างและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเช่นเดียวกัน เพราะบางครั้งผู้บริหารก็จะรับฟังข้อมูลเหล่านี้ด้วย คนที่ต้องการเผยแพร่ข้อมูล บางคนอาจใช้กลุ่มครูที่ซุบซิบให้เป็นที่ประโชยชน์ สำหรับกลุ่มคนที่ชอบนิยามเป็นกลุ่มที่นำข่าวสารข้อมูลต่างๆ ไปสู่เครือข่ายการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนได้ นอกจากนี้ยังมีกลุ่มครูที่ชอบสอดแนม ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน เพื่อถ่ายทอดต่อไป ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร ซึ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้น กระบวนการดังกล่าวรวมถึงบุคคลผู้ที่มีอิทธิพลดังกล่าวก็มีส่วนสำคัญ ซึ่งนอกจากนี้แล้ว สุพานี สุฤกษ์วานิช (2537) ยังได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การโดยกระบวนการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งบุคลากรจะเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจากเรื่องเล่าหรือประวัติศาสตร์ขององค์การ (stories หรือ histories) โดยทั่วไปเรื่องเล่ามักจะเป็นประวัติการทำงานของพนักงาน

ตีเด่น หรือประวัติและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารตีเด่น ซึ่งเรื่องเล่ามักเล่าต่อๆ กันมา โดยจะมีวีรบุรุษ วีรสตรี และวีรกรรมที่นำเอาเยี่ยงอย่าง ควรค่าแก่การจดจำ และสอนพนักงานถึงค่านิยมบางอย่างที่สำคัญขององค์กร นอกจากนี้ บุคลากรยังเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การจากพิธีการ (rituals) และพิธีกรรม (ceremonies) ซึ่งพิธีการ เป็นสิ่งที่องค์การปฏิบัติเป็นกิจวัตร เป็นแบบแผน เช่นการต้อนรับผู้มาเยี่ยมชม ส่วนพิธีกรรมจะจัดขึ้นเฉพาะโอกาสสำคัญ นอกจากนี้ สัญลักษณ์ต่างๆ (material symbols) ขององค์การ ก็มีส่วนทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและรู้สึกภาคภูมิใจในองค์การ นอกจากนี้ยังมีภาษาที่ใช้ (language) ซึ่งในองค์การจะมีคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ภายในองค์การที่คนในองค์การต่างรู้และเข้าใจกัน ก็จะเป็นตัวการสำคัญในการเริ่มสร้างและสืบทอดวัฒนธรรมองค์การให้ดำรงคงอยู่ต่อไปได้

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเป็นสิ่งที่ต้องมีการเรียนรู้ และสืบทอดต่อๆ กันไป วิธีการในการเรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน เพื่อถ่ายทอดให้บุคลากรในรุ่นต่อๆ ไป กระบวนการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน จะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรซึ่งสามารถสรุปได้ 4 แนวทาง คือ การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนด้วยตนเอง บุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่ง Greenberg & Baron (1995) ได้ศึกษาเครื่องมือในการสืบทอดวัฒนธรรมขององค์การ หรือเครื่องมือที่ช่วยให้บุคคลในองค์การเกิดการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งได้แก่ สัญลักษณ์ (symbols) สัญลักษณ์ทางวัตถุเป็นสิ่งที่สื่อถึงภาพพจน์รวมทั้งวัฒนธรรมขององค์การ มีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้สัญลักษณ์ที่น่าสนใจ คือ การศึกษาของ Ornstein โดยการแสดงภาพบริเวณต้อนรับของบริษัทในแบบต่างๆ ให้คนทั่วไปชมแล้วให้ประเมินภาพลักษณ์ของบริษัทนั้นๆ ผลการศึกษาพบว่า สัญลักษณ์ที่ต่างๆ กัน จะสื่อถึงภาพลักษณ์ที่ต่างกัน เช่น บริษัทที่มีบริเวณต้อนรับเต็มไปด้วยดอกไม้ ต้นไม้ จะสื่อถึงความเป็นมิตร และการให้ความสำคัญกับคน ส่วนบริษัทที่ตกแต่งบริเวณต้อนรับด้วยเหรียญรางวัลและถ้วยรางวัล แสดงให้เห็นถึงการเน้นความสำเร็จ นอกจากนี้ยังสืบทอดวัฒนธรรมองค์การผ่าน เรื่องเล่า (stories) คือ การเล่าเรื่องราวในอดีตขององค์การ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เรื่องราวต่างๆ เหล่านี้สะท้อนแง่มุมของวัฒนธรรมองค์การได้เป็นอย่างดี ที่สำคัญเรื่องเล่าไม่จำเป็นต้องเป็นเหตุการณ์ยิ่งใหญ่ เรื่องราวเล็กๆ ก็อาจกลายเป็นตำนานได้ นอกจากนี้ยังมีคำศัพท์แสลง (jargon) หรือคำพิเศษที่ใช้เฉพาะในองค์การรวมทั้งคำย่อต่างๆ อาจจะทำให้ผู้เข้าทำงานใหม่ๆ ไม่เคยชิน แต่จะเกิดการ

เรียนรู้และปรับตัวได้ คำต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ผู้ใช้รู้สึกถึงความเป็นสมาชิกขององค์การ และความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวเป็นรากฐานสำคัญในการถ่ายทอดวัฒนธรรม นอกจากนี้ สุพานี สฤงฆวณิช (2545) ได้กล่าวถึงช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อปลูกฝังและสืบทอดวัฒนธรรมองค์การ ว่าสามารถกระทำได้ 4 ช่องทาง คือ การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงสู่พนักงานระดับล่างลงมา โดยการออกวารสารภายในสำหรับบุคลากร และประกาศนโยบายหรือสิ่งที่ต้องการความร่วมมือที่บอร์ดประกาศข่าว (notice board) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการสื่อสารจากพนักงานระดับล่างสู่ผู้บริหารระดับสูง โดยการเขียนรายงาน การปฏิบัติงานต่างๆ การประชุม การตั้งกล่องแสดงความคิดเห็น (suggestion box) การขอเข้าพบผู้บริหารระดับหัวหน้าเมื่อมีเรื่องปรึกษา รวมทั้งการพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการนอกเหนือเวลางาน การสื่อสารในแนวอน การสื่อสารของพนักงานระดับเดียวกัน โดยการพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการและการประชุมงานกันเองกับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา การสื่อสารในแนวทแยง เป็นการสื่อสารข้ามระดับ โดยการประชุมเพื่อแจ้งข่าวสารข้อมูลให้ทราบจากพนักงานระดับหัวหน้าแผนกบุคคลถึงพนักงานระดับปฏิบัติการในกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ นอกจากนี้ยังมีการรณรงค์โดยจัดกิจกรรมเสริมต่างๆ ขององค์การที่มีส่วนสำคัญในการร่วมปลูกฝังและสืบทอดวัฒนธรรมในองค์การให้แก่บุคลากรทุกคน หรือรุ่นหลังได้เรียนรู้และถือปฏิบัติร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.1 จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทอย่างมากในการกำหนดรูปแบบของวัฒนธรรมในโรงเรียน ซึ่งนโยบายของผู้บริหารนั้นสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนได้ และวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนก็มีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนของตน และเน้นการมีส่วนร่วมที่จะให้บุคลากร ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น วิพากษ์ วิจาร์ณวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโรงเรียนหรือไม่ เพื่อทราบจุดแข็งและจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข และร่วมกันสร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน และเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียน พัฒนานักเรียน โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทั้งในความคิดที่จะเปลี่ยนแปลง การปลูกกระตม

พลังของบุคลากรในโรงเรียน การเสริมแรง และการใช้บุคคลที่เป็นเครือข่ายการสื่อสารในโรงเรียน รวมทั้งกระบวนการกลุ่มย่อยๆ ต่างๆ มีบทบาทร่วมด้วยในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

1.2 จะเห็นได้ว่าโรงเรียนที่วิจัยนั้นมีบุคลากรส่วนมากเป็นคนในพื้นที่และหลายคนเป็นศิษย์เก่ามาก่อน ดังนั้นความรู้สึกและผูกพันที่มีต่อโรงเรียน หรือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็มีมาก ทำให้บุคลากรทุกคนนั้นมีความตั้งใจ พยายามเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ และด้วยความเป็นคนในพื้นที่จึงทำให้ง่ายต่อการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งหลายโรงเรียนในชนบทก็มีครูและบุคลากรที่เป็นคนในพื้นที่อยู่แล้ว ดังนั้นผู้บริหารควรมีการปลูกฝังในเรื่องของความผูกพันต่อโรงเรียน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนให้กับบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 จากผลการวิจัย โรงเรียนมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งของโรงเรียน ซึ่งก็เกี่ยวเนื่องกับการที่บุคลากรส่วนมาก เป็นคนในพื้นที่ แต่ถึงกระนั้นก็ตามผู้บริหารมีส่วนสำคัญที่จะสร้างภาพทางวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางใด การที่บุคลากร และผู้บริหารทุกคนมีความผูกพันกัน และให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน ให้คำแนะนำ คำปรึกษาแก่กัน จะทำให้ได้รับความไว้วางใจจากบุคลากร และเกิดความรู้สึกถึงความสัมพันธ์ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างสบายใจ นอกจากนี้การใช้ภาษา หรือการใช้คำแทนตัวในเวลาที่ไม่เป็นทางการมากก็มีส่วนสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งจะแสดงให้เห็นความเป็นกันเองลดช่องว่างระหว่างบทบาทของแต่ละคนและทำให้ทุกคนสามารถร่วมงานกันได้อย่างเท่าเทียมก่อให้เกิดผลดีต่อผลของงานที่ได้ในที่สุด

1.4 แม้ว่าวัฒนธรรมองค์การอาจจะมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์การ แต่เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นโรงเรียนอื่นสามารถนำรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และกระบวนการสืบทอดที่เกิดขึ้นในโรงเรียนพื้นที่วิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้หรือบูรณาการกับการบริหารวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียนของตนได้ โดยเฉพาะการมีรูปแบบวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) นั้นจะเอื้อต่อการดูแลบุคลากรและส่งผลให้การทำงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จได้

2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน

รางวัลพระราชทานครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เข้าไปศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในช่วงที่โรงเรียนนั้นค่อนข้างอยู่ตัวแล้ว นั้นหมายถึงเป็นช่วงที่โรงเรียนได้ผ่านกระบวนการประเมินความดีเด่นของโรงเรียน และถือว่าประสบผลสำเร็จมาแล้วในหลายด้าน หรือเรียกว่าผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงมาแล้ว ซึ่งทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถอยู่ร่วมในสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในขณะที่โรงเรียนเปลี่ยนแปลงเพื่อรับรางวัลและสร้างความสำเร็จแก่โรงเรียนซึ่งโรงเรียนได้ผ่านจุดนั้นมาแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การจากประวัติศาสตร์ คำบอกเล่าและเอกสารร่องรอยหลักฐานที่ผ่านมาแล้วเท่านั้น ดังนั้นสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปจะดียิ่งขึ้นถ้าหากผู้วิจัยสามารถศึกษาและอยู่ร่วมในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและเป็นข้อมูลปฐมภูมิมากขึ้น ซึ่งสามารถเขียนกระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การได้คมชัดยิ่งขึ้น

2.2 การใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (ethnographic research) นั้น ตามแนวคิดของนักทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การนั้นเชื่อว่าเป็นระเบียบวิธีการวิจัยที่มีความเหมาะสมกับการศึกษาศึกษาวัฒนธรรมองค์การอย่างมาก เนื่องจากวิธีการวิจัยนี้ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้และศึกษาจากสถานการณ์ ปรากฏการณ์จริง และอยู่ร่วมกับผู้คนในวัฒนธรรมนั้นจริงๆ ซึ่งนักทฤษฎีทางวัฒนธรรมองค์การบอกว่าการศึกษาเชิงปริมาณ (quantitative research) นั้นไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลที่แท้จริงทางวัฒนธรรมองค์การได้ทั้งหมด แต่ผู้วิจัยเห็นว่าจากผลการวิจัยครั้งนี้นั้นสามารถต่อยอดการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การด้วยระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณได้ เพื่อเป็นการยืนยันและนำสู่การสรุปทางสถิติข้อมูล หรือแม้แต่การเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างองค์การที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนที่ได้รับรางวัลต่างกันหรือประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ แตกต่างกันไป หรือแม้แต่วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนเอกชนและโรงเรียนรัฐบาล เป็นต้น เพื่อนำข้อสรุปที่ได้เชิงปริมาณนั้นยืนยันข้อสรุปเชิงคุณภาพ ก็จะทำให้ได้งานวิจัยที่มีความหลากหลายในด้านวิธีการมากขึ้น

2.3 การใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การนั้น ถือว่าผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักที่สำคัญที่สุด ผู้วิจัยจึงต้องเตรียมตนเองให้มีความพร้อมโดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อให้มีความไวในเชิงทฤษฎี มีความรู้และมีข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย และความรู้

ในเรื่องที่ศึกษาวิจัยให้เข้มข้น นอกจากนี้การฝึกใช้เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลก็มีความสำคัญมากที่จะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากที่สุด และผู้วิจัยต้องเตรียมความพร้อมในด้านวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งการปรับตัวเพื่ออยู่ในพื้นที่วิจัยร่วมกับผู้คนและสถานที่ที่ไม่คุ้นเคย และต้องใช้ระยะเวลายาวนานพอสมควรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งเมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ แล้วที่สำคัญผู้วิจัยต้องสามารถจัดกลุ่มของข้อมูลที่ได้อให้เป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการสรุปผลการวิจัยต่อไป

นานพอสมควรเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งเมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ แล้วที่สำคัญผู้วิจัยต้องสามารถจัดกลุ่มของข้อมูลที่ได้อให้เป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการสรุปผลการวิจัยต่อไป

บรรณานุกรม

- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2551). *Dare to Walk Across.....กล้าที่จะก้าวข้าม*. กรุงเทพฯ: นวสาส์นการพิมพ์.
- มาฆะ ภูจินดา. (2550). วัฒนธรรมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารข้าราชการ*, 52(4), 51-54.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- สุพานี สฤณีวานิช. (2537). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. (2545). วัฒนธรรมองค์กร: ควรเลือกให้เหมาะสม. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 25(95), 55-65.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- Alvesson, M. (1994). *Cultural perspectives on organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Reading, MA: Addison - Wesley.
- Denison, D. R. (2000). "Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change?". *Dennisonculture.com*. Available: <http://www.Dennisonculture.com/research.html>. May 10, 2009.
- Draft, R.L. (2002). *The leadership experience*. 2nd ed. Florida: Harcourt College Publishers.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1995). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. 5th ed. New Jersey: Prentice - Hall, Inc.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2007). *Organizational behavior*. St. Paul, Min : West Publishing.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and practice*. 3rd ed. Belmont: Wadsworth.
- Mowday, R.T. (1982). *Employee organization linkage: The psychology of commitment*. New York: Academic Press.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (1999). *The corporate culture*. San Francisco. CA: Jossey - Bass.
- Wiles, K. (1993). *Supervision for better school: The role of the official leader in program development*. 6th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The principals hip: A reflective practice perspective*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.

การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ที่มีประสิทธิผลของครู A Structural Equation Modeling of Factors Affecting Effective Teacher Empowerment

สมจิต สงสาร*

ดร. วัลลภา อารีรัตน์**

ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู (2) ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 440 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีช่วงพิสัยของค่าความเที่ยงตั้งแต่ 0.969 - 0.993 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติภาคบรรยาย การทดสอบค่าที ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows และวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของตัวแบบด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.80

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์ (Chi-square = 30.10 ค่าองศาอิสระ(df) = 24 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) = 0.18 ค่าดัชนี GFI = 0.99 ค่าดัชนี AGFI = 0.96 ค่าดัชนี RMSEA = 0.024 และค่า CN = 627.94)

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) อิทธิพลทางตรงมี 3 ปัจจัย คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างบรรยากาศองค์การ และการสร้างภาวะผู้นำ (2) อิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มี 2 ปัจจัย คือ การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างบรรยากาศองค์การ และ (3) อิทธิพลรวมมี 3 ปัจจัย คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างบรรยากาศองค์การ

Abstract

The purpose of this research were to (1) examine the goodness - of - fit of factors affecting effective teacher empowerment; (2) determine direct, indirect and total influence of those factors affecting effective teacher empowerment. The sample were 440 teachers in basic educational institutes in jurisdiction of northeastern educational service area offices. The samples were selected by multi-stage random sampling method. The research instrument was 5 level

*ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

***ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการวัดและประเมินผลทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น

rating scale questionnaire with the validity ranging from 0.969 - 0.993. The data analysis techniques employed were descriptive statistics, t-test by SPSS for Windows as well as the model validity tested by LISREL 8.8

The finding revealed that:

1. The structural equation modeling of factors affecting effective teacher empowerment which the researcher developed has index of the goodness - of - fit with the empirical data (Chi-square = 30.10, degree of freedom (df) = 24, probability (P-value) = 0.18) index of GFI=0.99, index of AGFI =0.96, index of RMSEA = 0.024 and CN = 6270.94

2. Direct, indirect, and total of factors affecting effective teacher empowerment ranged from the highest effects toward least effects as the following results: (1)three direct influence are making motivation to work, building organizational climate, and building leadership (2)two indirect influence are building leadership and building organizational climate by through making motivation to work and (3)three total influence are making motivation to work, building leadership and building organizational climate.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โดยทั่วไปแล้วเมื่อกล่าวถึงการบริหารเรามักจะนึกถึงองค์การแห่งหนึ่งซึ่งเป็นสถานที่ที่กลุ่มบุคคลมาร่วมกันทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากร อันประกอบด้วย คน เงิน เครื่องจักร ข้อมูล สารสนเทศ กระบวนการหรือวิธีการบริหาร ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า “คน” นั้น เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด คนจึงเป็นที่มาของประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของการทำงาน แต่คนก็เป็นปัจจัยที่ยากที่สุดในการบริหารจัดการเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างวิถีทางที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การด้วยการแสวงหาความร่วมมือ และดึงศักยภาพที่แฝงอยู่ในตัวบุคลากรทุกฝ่ายมาร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันดำเนินการ และร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารองค์การสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

การบริหารองค์การ นอกจากผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสร้าง

แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้บุคลากรใช้สติปัญญาในการสร้างสรรค์งาน ซึ่ง Laschinger (1999) และ Stewart (1994) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า ผู้นำต้องยึดหลักการสำคัญ 8 ประการ คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร (2) การให้ความรู้ความสามารถเพื่อผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจได้ถูกต้อง (3) สามารถจัดปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงานได้ (4) มีการสื่อสารที่เปิดเผย (5) มีความกระตือรือร้น (6) มีการเตรียมพร้อมอยู่เสมอ (7) มีการประเมินความก้าวหน้าและผลลัพธ์ของงาน และ (8) สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า สามารถประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน สิ่งคุกคามและโอกาสของหน่วยงานได้ โดยเฉพาะในเรื่องของความสำเร็จของงาน ส่วนด้านความสามารถในการบริหารพบว่า ผู้บริหารต้องมีการวางแผน มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการตัดสินใจที่ภายใต้ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ครบถ้วน สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพภายในทีมได้ดีมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างสมเหตุสมผล และมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานของพฤติกรรมกรรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Tebbitt ,1993)

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานมีความสำคัญทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวคิดการเสริมสร้างอำนาจการทำงานไปใช้ในสถานศึกษา จะทำให้ครูเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงานและควบคุมการทำงานได้ด้วยตนเอง ช่วยให้ครูมีความมั่นใจและพึ่งตนเองได้มากขึ้น มีความกระตือรือร้น มีกำลังใจ มุ่งมั่นสู้งาน สำนึกในหน้าที่ มีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการทำงานด้วยตนเอง สามารถทำงานตามลำพังหรือทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีลักษณะเป็นทีม สร้างความไว้วางใจและทำให้ผู้อื่นเชื่อถือได้ สามารถตัดสินใจได้เมื่อถึงเวลาที่ต้องตัดสินใจ รักการเรียนรู้แสวงหาสิ่งใหม่มาสร้างกระบวนการปรับปรุงหรือพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีความผูกพันกับงานและยึดมั่นในองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในต่างประเทศได้มีการศึกษา วิจัย พัฒนารูปแบบ สร้างองค์ความรู้ และนำการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูไปปฏิบัติกันอย่างกว้างขวาง แต่สำหรับการศึกษาในประเทศไทยพบว่ามีผู้นำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูมาใช้ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการสร้างเสริมพลังอำนาจ

ในการทำงานของครู ได้แก่ (1) ปรัชญาการบริหารการศึกษาของไทยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับงานนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างใกล้ชิด ใช้อำนาจในการบริหาร โดยการบังคับ ลงโทษ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะ นายกับลูกน้อง การตัดสินใจสั่งการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ การบริหารงานบุคคลในองค์กรการยังมีแนวคิดที่ว่า การพัฒนาและการฝึกอบรมเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเสียเวลา (บุญใจ ศรีสถิตยน์ราษฎร, 2551) นอกจากนี้ยังพบว่า นโยบายการบริหารการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเมื่อเปลี่ยนตัวผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ประกอบกับวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นระบบราชการแบบเก่าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด คำนึงระบบอาวุโส การไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยึดแนวปฏิบัติเดิมๆ โดยยังมีการบังคับบัญชาจากส่วนกลางที่มีการสั่งการมากซึ่งขัดกับหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง การสรรหา การคัดเลือก การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ยังขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษาการติดต่อประสานงานไม่คล่องตัว มีวัฒนธรรมการทำงานแบบเฉื่อยชา บุคลากรในองค์กรยังไม่ได้ร่วมคิดค้นกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวทันต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ปล่อยให้องค์กรเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการร่วมกันคิดหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน (วิทยากร เชียงกูล, 2550) (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารยังใช้อำนาจในการบังคับบัญชา ยึดถือความคิดของตนเองเป็นหลัก ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง ไม่ใส่ใจในการแสวงหาความรู้ให้ก้าวทันวิทยาการ ขาดทักษะการบริหารทักษะในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้มุมมองหรือความคิดเห็นของตนเอง มีอคติและไม่มีความยุติธรรม (สมเกียรติ ศรีลัมพ์, 2547) และ (3) ความไม่มีประสิทธิภาพของบุคลากร ซึ่งพบว่ามีบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานที่คอยหาโอกาสหลีกเลี่ยงงาน ไม่รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย แต่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการ จูงใจด้วยผลตอบแทนหรือสิ่งที่ต้องการตามที่ตนเองคาดหวังไว้ เช่นทำงานดีเมื่อใกล้ถึงเวลาพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน (รุ่ง แก้วแดง, 2544)

จากหลักการเหตุผล และสภาพปัญหากล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นประโยชน์ของการนำแนวคิดการเสริมสร้างอำนาจการทำงานไปใช้ในสถานศึกษา โดยจะพัฒนาตัวแบบปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าหากผู้บริหารสถานศึกษาทราบแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูแล้วจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบดังกล่าวไปใช้ในเชิงบริหาร ซึ่งจะทำให้ครูรู้สึกว่าการบริหารให้ความสำคัญและคำนึงถึง ความมีคุณค่าของตน มีความภาคภูมิใจในความสามารถแห่งตน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน และมีความผูกพันต่องานที่ทำและยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งพัฒนาและตรวจสอบตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีสี่ระยะ ดังนี้
ระยะแรกเป็นการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดำเนินการโดยการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) เพื่อสร้างกรอบการศึกษาภายใต้ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู จากแนวคิด ทฤษฎี มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย
ระยะที่สองเป็นการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถามระดับการรับรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

ที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ในรูปแบบตารางวิเคราะห์จัดกลุ่มตาม ตัวแปรในกรอบเพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ปรับปรุงแบบสอบถามและนำไปหาคุณภาพจากการพิจารณาแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านนักวิชาการการบริหาร ด้านการวิจัย ด้านผู้บริหารสถานศึกษา และด้านการจัดการเรียนการสอน รวม 8 ท่าน โดยได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และเลือกแบบสอบถามที่มีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.75 ขึ้นไป ได้แบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับการรับรู้ของครูผู้สอนเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู ซึ่งเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกเนื้อหาในแบบสอบถามออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และ การทำงานเป็นทีม และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดระดับการรับรู้ของครูผู้สอนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู ซึ่งเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยจำแนกเนื้อหาในแบบสอบถามออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ การสร้างบรรยากาศขององค์กร การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามทั้ง 3 ตอนไปทดลองใช้กับครูผู้สอนในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 กลุ่มตัวอย่าง หาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นอัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.993 ตอนที่ 2 มีค่าความเชื่อมั่น 0.977 และตอนที่ 3 มีค่าความเชื่อมั่น 0.978

ระยะที่สาม เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากประชากรซึ่งเป็นครูผู้สอนจากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 13,703 โรงเรียน (ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์จำนวนตัวอย่างที่นำมาศึกษาในลักษณะการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นไม่ควรน้อยกว่า 20 คน ต่อ 1 ตัวแปร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ในการวิจัย

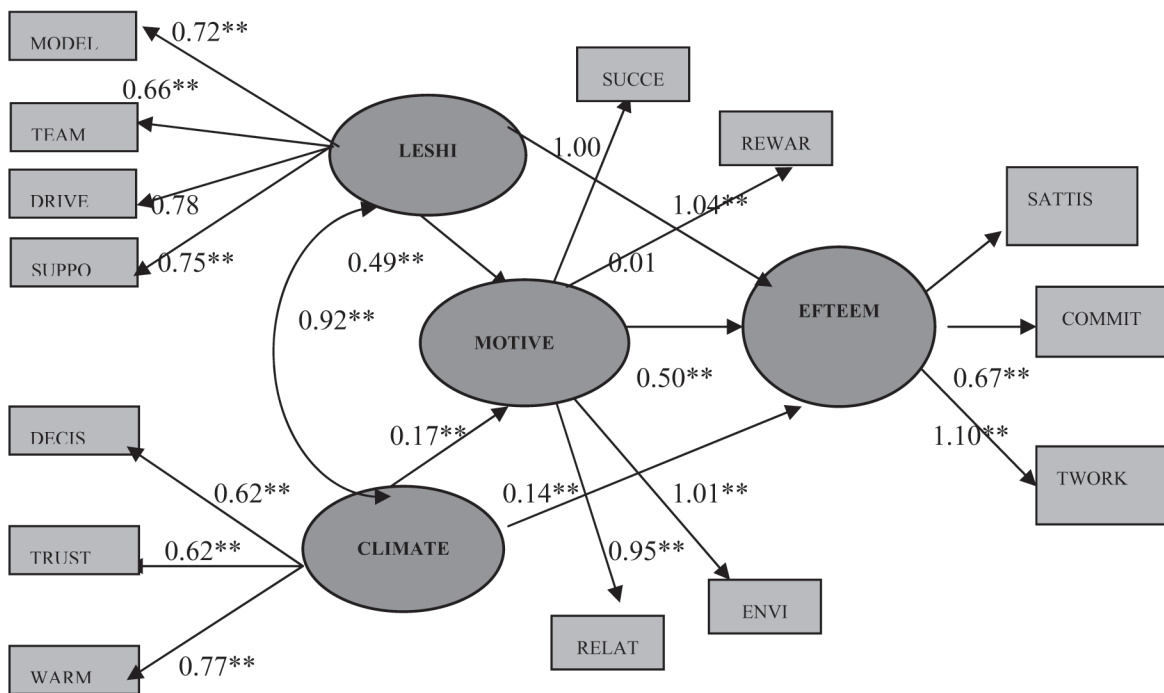
ครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 21 ตัวแปร ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีไม่น้อยกว่า 420 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง 440 คน โดยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) จากนั้นผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ติดตามและขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 4 สัปดาห์ ทั้งด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

ระยะที่สี่ การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS for windows เพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าความเบ้ (skewness) ค่าความโด่ง (kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และใช้โปรแกรม LISREL version 8.8 สำหรับวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย มี 2 ส่วน ประกอบด้วย (1) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู (2) ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นพบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืนกันข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (chi-square) เท่ากับ 30.10 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 24 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.182 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง(GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว(AGFI) เท่ากับ 0.96 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.024 และ ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต CN เท่ากับ 627.94 ดังแสดงไว้ในภาพประกอบที่ 1



Chi-square = 30.10, df = 24, P-value=0.182, GFI=0.99, AGFI=0.96, REMSEA= 0.024, CN= 627.94

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < 0.01$

ภาพประกอบที่ 1 โมเดลการพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู

2. ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู สรุปได้ดังนี้

1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูมี 3 ปัจจัย คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างบรรยากาศองค์การ และการสร้างภาวะผู้นำ

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู 2 ปัจจัย

คือการสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างบรรยากาศองค์การ โดยส่งผ่านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

3) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาค่าน้อย คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลระหว่างตัวแปรเชิงสาเหตุและตัวแปรผลของตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู

ตัวแปรผล	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรสาเหตุ		
			การสร้างภาวะผู้นำ	การสร้างบรรยากาศองค์การ	การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	0.95	ทางตรง(DE)	0.49** (0.04)	0.17** (0.04)	-
		ทางอ้อม (IE)	-	-	-
		รวม (TE)	0.49** (0.04)	0.17** (0.04)	-
การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู	0.88	ทางตรง(DE)	0.01 (0.11)	0.14** (0.05)	0.50** (0.20)
		ทางอ้อม(IE)	0.24* (0.10)	0.08* (0.04)	-
		รวม (TE)	0.25** (0.05)	0.23** (0.05)	0.50** (0.20)

หมายเหตุ ** หมายถึง p < 0.01 * หมายถึง p < 0.05
ตัวเลขในเครื่องหมายวงเล็บ หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญทางตรงที่ทำให้การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศองค์การ และการสร้างภาวะผู้นำ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ครูจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญ ประกอบด้วย การสร้างโอกาสของความสำเร็จ การจูงใจด้วยผลตอบแทน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันของคณะครู และการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่ครูเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีความผูกพันกับองค์การ

1.2 การสร้างบรรยากาศองค์การ จากการศึกษาวิจัยพบว่า การสร้างบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผล

ของครู ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องของการให้ความอบอุ่นและการสนับสนุนการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 การสร้างภาวะผู้นำถึงแม้ว่าการสร้างภาวะผู้นำจะส่งผลทางตรงต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูในระดับต่ำ แต่ก็ส่งผลทางอ้อมผ่านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ดังนั้น การสร้างภาวะผู้นำก็มีความสำคัญและมีความจำเป็นซึ่งถือได้ว่าเป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่จะต้องพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นจนสามารถใช้ความเป็นผู้นำของตนเองแสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูด้วยการสร้างทีมงานในโรงเรียนให้ครูเกิดการรวมพลังและมีแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาวิชาชีพและพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้มีการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายภายใต้นโยบายการปฏิรูปการศึกษาในรอบที่สองให้บรรลุผลสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูที่ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หากลุ่ม เช่น การเปรียบเทียบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครูโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน เพื่อให้ได้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลครูที่เหมาะสมกับขนาดและบริบทของโรงเรียนมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาวิจัย โดยใช้ระเบียบวิจัยเชิง

คุณภาพ เช่น วิจัยทฤษฎีฐานราก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู เพื่อนำไปใช้ในเชิงการบริหารจัดการให้ครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลมากขึ้น และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพครู คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของผู้เรียน และประสิทธิผลโดยรวมของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2551). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *การปฏิวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- วิทยากร เชียงกุล. (2550). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/2551: ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมเกียรติ ศรีสัมพันธ์. (2547). *การปฏิรูประบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ: ประดิพัทธ์.
- Laschinger, H.k., Wong, C., McMahon, L., & Kuafmann, C. (1999). *Leader behavior impact on Staff nurse empowerment, job tension, and work effectiveness*. *JONA*, 29(5), 28-39.
- Stewart, A.M. (1994). *Empowering people*. London: Pitman Publishing.
- Tebbit, B.V. (1993). *Demystifying organizational empowerment*. *Journal of Nursing Administration*, 23(January), 18-23.

Proposed Strategic Map for Development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004*

Komsan Khajornpanyapaisan**

Dr. Wirot Sanrattana***

Dr. Merrill M. Oaks****

Abstract

The objective of this research was to study and develop proposed strategic map for developing Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004 using a two phase participatory policy research design. Phase 1 of this contextual study using documentary research, survey research, multi-case study, and a workshop seminar. Phase 2 included an investigation for developing final proposed strategic map by consideration factors that contribute to "chance of implementation" through these criteria: propriety, feasibility, congruity, and utility, using in-depth interviews of experts, discussion with a target group and public consideration of the stakeholders. The research findings indicated that the proposed strategic map including four strategic issues was verified: 1) the strength issue for 4 major responsibilities of the university consisting of seven aspects including education, academic and high vocational promotion, research, academic service provisions for society, improvement, transference, and development of various technologies relevant to local needs, art and culture maintenance, development in natural resources, environmental conservation, and

development in producing qualified teachers and educational levels, 2) the issue of creating collaboration with higher educational institutes and other work units both in the country and abroad by focusing on collaboration with neighboring countries were confirmed, 3) the issue of creating administrative and management changes for university development, and 4) the issue of creating an information system for the university were also confirmed. Three major mechanisms of accelerated strategy, controlled strategy, and strategic evaluation included: organizational mechanism, personnel mechanism and administrative mechanism, which were connected and integrated for efficient implementation.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วมที่มี 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างแผนที่ยุทธศาสตร์โดยการวิจัยเอกสาร การวิจัย

* This research was supported by the Higher Education Commission Office, Thailand. The study was under the auspices of the Strategic Scholarships Fund Program. A frontier research network connecting Ph.D. programs to Thailand's doctoral degree studies.

** Ph.D. student in Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.

***Associate Professor, Doctoral Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.

****Professor Emeritus, College of Education, Washington State University, U.S.A.

เชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี 3 แห่ง และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การตรวจสอบเพื่อจัดทำข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัย ได้ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์ที่มีประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ประเด็นสร้างความเข้มแข็งในการกิจหลักของมหาวิทยาลัย 7 ด้าน คือ ด้านการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม ด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านการผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู 2) ประเด็นสร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ โดยเน้นความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน 3) ประเด็นสร้างการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิทยาลัย และ 4) ประเด็นสร้างระบบการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย

สำหรับกลไกเร่งรัดยุทธศาสตร์ การควบคุมยุทธศาสตร์ และการประเมินผลยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 กลไกหลัก คือ กลไกด้านองค์การ กลไกด้านบุคคล และกลไกด้านการบริหาร ซึ่งจะต้องสอดประสานและเชื่อมกันเพื่อควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

Background

Kalasin Rajabhat University, a newly-established government university, is located at Koak Dongtongton Public Land, Soangpluey Sub-District, Namon District, 42 kilometers from Kalasin Province and 6 kilometers from the main road. The purpose is as a higher education institution to develop the local community by providing education to those who are underprivileged (Rajabhat Institute Mahasarakarm, 2000). It was founded in 1996 as "Kalasin Rajabhat Institute Founding Project". The institution became Kalasin Rajabhat University on June 15, 2004 as in accordance with the Rajabhat University Act 2004. The institution was separated into 2 agencies: 1) Office of President, and 2) Department of Arts and Science (Kalasin Rajabhat University, 2005).

Being newly established, there are limitations such as budget constraints, problems with infrastructure, personnel issues, management and general resources. There are only 299 students and 79 personnel, with 19 acting as government officers. In the academic year 2005, students graduated in 4 academic fields: education, science, arts and business administration (Kalasin Rajabhat University, 2006). Due to the current problem of low numbers of students, when analyzed in the second external quality assessment of ONESQA (2007) it was suggested that by continuous reduction of the number of full-time students there was concern by service users and stakeholders. Therefore, techniques and strategies needed to be implemented to reach students and parents. Jamornman et al. (1999) analyzed and compared styles of human resource management according to specific characteristics of a university, found that a small newly-founded university has the weakness of having an unclear image of a new university, problems in the early stage of founding, as well as less budget compared to that of a big university. As Kittikorn (2007) indicated, in order to manage potential development in a new university, there are many problems to face including financial planning, education quality, personnel and transparency in evaluation. This is especially the case for Rajabhat University. Being a newly-founded state university of small size, inefficient management structure, barely accepted image, and affected by many internal and external factors, it is necessary to conduct policy research applicable to fundamental social problems and reach action-oriented recommendations to help policy makers solve these problems (Majchrzak, 1984; Sanrattana, 2007). This is presented as the strategic map for development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004, in which every stakeholder must brainstorm and propose solution to strengthen the university's quality and standards, enabling it to exist and compete on its own. Researchers are interested in proposing management guidelines, according to the framework of Section 7 of the Rajabhat University Act 2004, in two parts. First is the strategic map objective, which

comprises the vision, mission, and objectives. Second is strategic map means, which includes strategy, mechanism of accelerated strategy, strategy control, and strategy evaluation for education, academic and high vocational promotion, research, academic service provision for society, art and culture maintenance, improvement, transference, and development of various technologies as relevant to local needs, development in natural resource and environmental conservation, development in producing teacher and educational levels, and institutional management. Both parts are presented under diverse constraints in the current competitive context Kalasin Rajabhat University finds itself in.

Objectives

The objectives of this research were to study and develop the recommendations for the development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004 in two parts: the key elements of mapping objectives and strategic map means covering: education, academic and high vocational promotion, research, academic service provision for society, improvement, transference, and development of various technologies as relevant to local needs, art and culture maintenance, development of natural resources and environmental conservation, development in producing teacher and educational levels, and institutional management.

Conceptual Framework

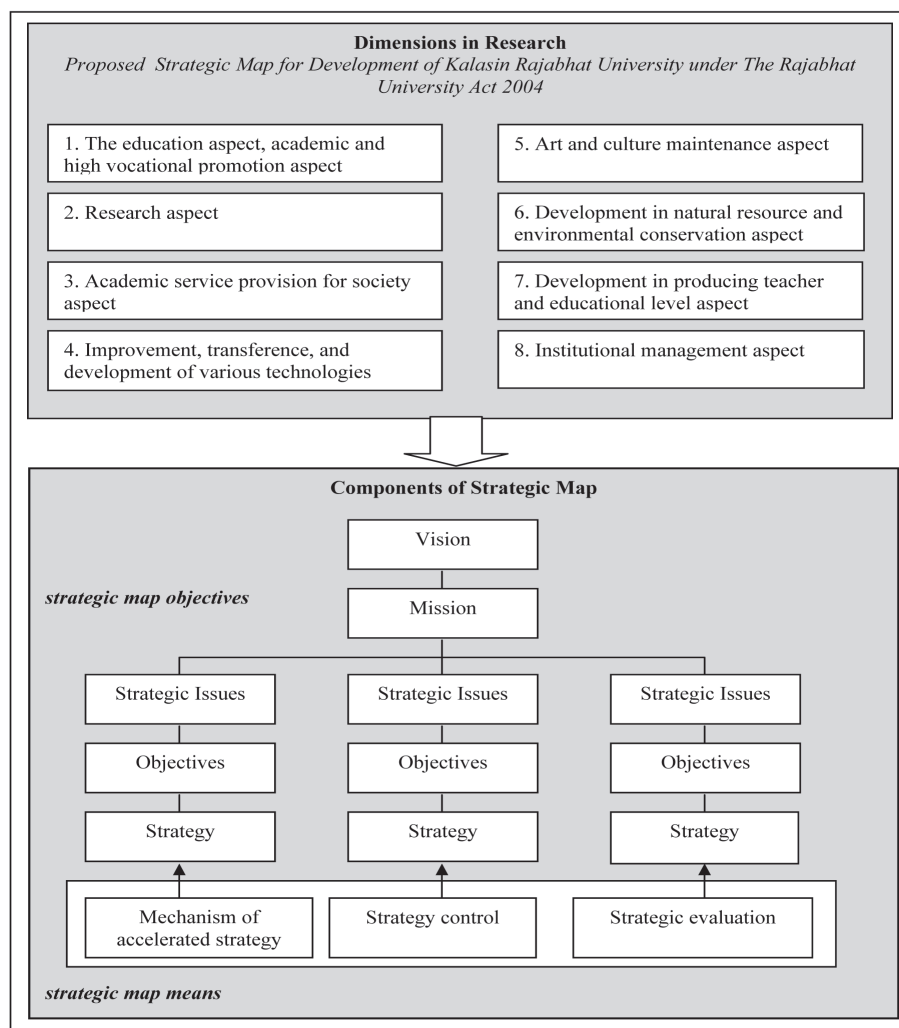


Figure 1: Conceptual Framework

Methodology

The study was a participatory policy research (Sanrattana, 2008), conducted in 2 stages as follows:

1. The first stage was a contextual study to prepare the proposed strategic map for development of Kalasin Rajabhat University using mixed methods.

1.1 Documentary research in order to study the central policy and plan at the national and university levels by analyzing documents, performing content analysis and synthesis in accordance with data consistency.

1.2 Institutional survey study in order to explore proposed strategic maps for development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004 from 1,205 stakeholders of the university. The sample group was selected from the population and consisted of 291 participants who were chosen proportionally and randomly. The research instrument used to gather information was an open-ended questionnaire. The questionnaire was sent to five experts to check content validity and calculate index of consistency (IOC) for each question. Every question has the IOC of more than 0.50. The questionnaires were answered by 220 people, or 75.6% of the overall sample.

1.3 Multi-case study was incorporated in the investigation of 3 model Rajabhat Universities. Two criteria were considered: 1) Age of university since it was founded, separated into old, middle and new; 2) operation assessment score by OPDC in budget year 2007. The oldest model was Suan Dusit Rajabhat University. The second oldest one was Sakon Nakhon Rajabhat University. The newest one was Sisaket Rajabhat University. Three methods of information gathering were used by researchers, including in-depth interview, observation and field-notes, and document analysis. Documents concerning operations of each university were requested for study. A guideline using open-ended questions for broad topics of conversation was used in the interview session with the President and Director of

policy planning. The interviews were recorded, transcribed and summarized for further analysis.

1.4 Operational seminar: Results from documentary research, the institutional survey study and multi-case study were analyzed and synthesized into the proposed strategic map for Kalasin Rajabhat University. The proposed map was presented and discussed in an operational seminar between researchers and 15 stakeholder representatives on May 26, 2009, resulting in findings which can be used to revise the proposed strategic map for development of Kalasin Rajabhat University under the 2004 University Act,

2. The second stage was an investigation to prepare the proposed strategic map.

2.1 Two methods of investigation were conducted in parallel as follows:

i) In-depth interviews were conducted with eleven (11) experts, on May 27 and June 29, 2009.

ii) Focus group discussion. Ten persons participated in the discussion on June 2, 2009. They consisted of university managers who are in charge of determining strategy, as well as personnel and staff who implement strategy.

2.2 Public hearing of stakeholders. Results from the first stage (documentary research, survey study, multi-case study) and investigation in the second stage (interview of experts and focus group discussion), were analyzed and synthesized into the proposed strategic map. The public hearing consisted of 46 stakeholder-participants which took place on July 3, 2009.

In this study, the proposed strategic map for development of Kalasin Rajabhat University in both stages (contextual study and investigation) took into consideration factors that contribute to “chance of implementation” through these criteria: propriety, feasibility, congruity, and utility (Majchrzak, 1984)

Methods of research and investigation in the first and second stage can be presented in figure as follows:

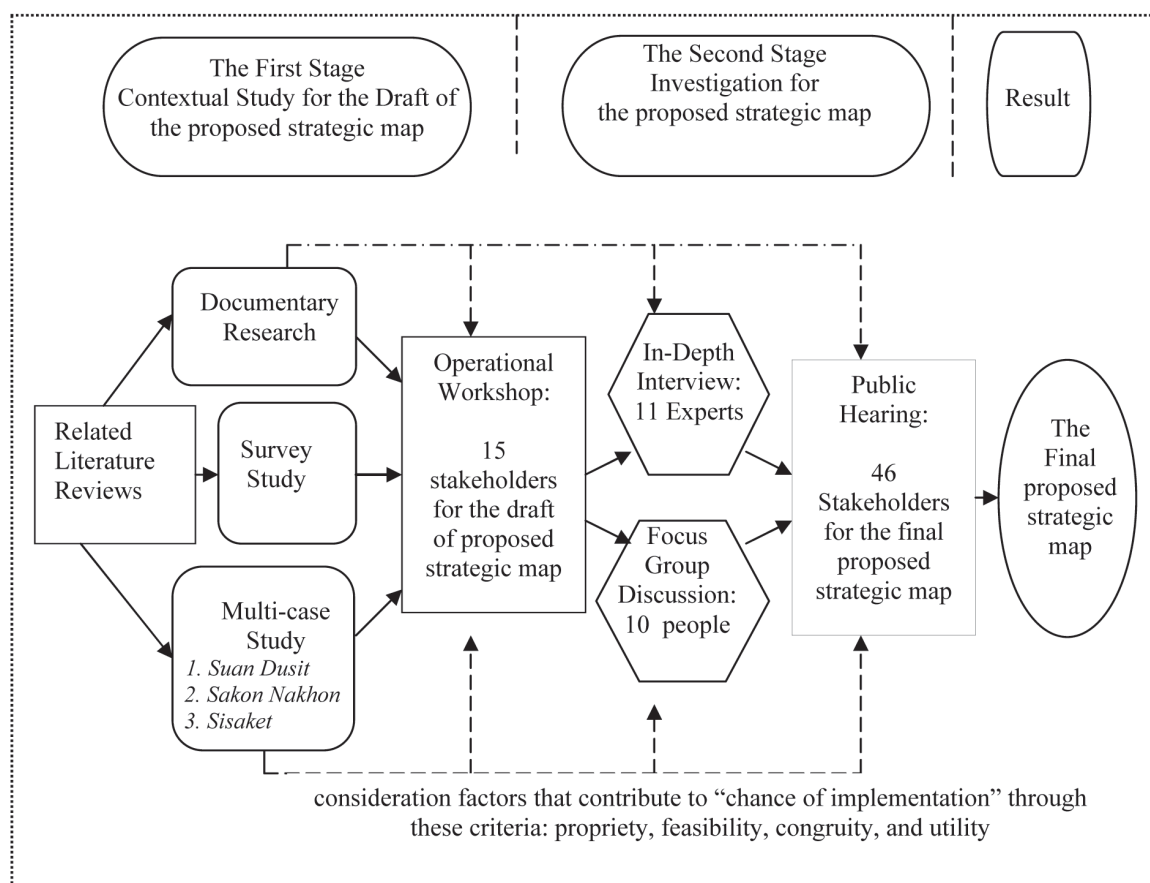


Figure 2: The stages for the strategic map for development of Kalasin Rajabhat University under the Rajabhat University Act 2004

Research instruments

1. Open-ended type exploration for researching stakeholder institutions related to the proposal, strategic plan for developing Kalasin Rajabhat University in order to set vision, mission, objective, strategy, accelerate mechanism strategy, strategy control and strategy evaluation from the main objectives in accordance with the Rajabhat University Act 2004 on all 8 issues.

2. In the multi-case interview, the Director of Rajabhat University as semi-structured interview about administration of the university under the Rajabhat University Act 2004 to study the vision, mission, objective, strategy, strategy control and strategy evaluation of all 8 issues.

Data Analysis

Data analysis was made of document research, open-ended questionnaires, in-depth interviews and dialogues with the target groups using content analysis and an analyzed table to reach conclusions.

Conclusion and Discussion

The researcher concludes and discusses the results as follows:

1. The strategic map objectives consider the direction of the university in terms of vision, mission and objectives.

1.1 The vision of Kalasin Rajabhat University is to become the “University for Teaching and Learning” by the year 2013.

1.2 Mission and objectives.

I. To build academic strength based on the foundation of local, Thai and international wisdom. To build and develop knowledge which is valuable and useful for developing life quality and for establishing an organized and quality learning centre that fulfills local needs.

II. To enhance education in every field of study so that students can lead their lives with knowledge, be proud of their nation, love the local community, stay current with changes, be able to face problems, develop their individual lives and be professional generally. Encourage professors in the fields of basic and applied research. Build upon knowledge and innovation for the development and improvement of teaching, the university and community by supporting the publication of research or other academic work at local, national and international levels.

III. To build knowledge and understanding in terms of values, awareness, and pride of local and national culture. By using country resources to strengthen the community and nation, the university can be the source of information and learning, as well as the educational hub of the community. It can do this by building a network of cooperation between Rajabhat University and other entities within the country and abroad.

IV. To educate leaders of the community and religion, as well as politicians so that all are conscious of being democratic, moral and ethical and able to manage development of the local community for the public's advantage. To develop and communicate with technology in order to increase incomes effectively and build networks between technology, culture and local wisdom with a special focus on technology appropriated to the local community, for the support of Royal projects.

V. To promote and develop teachers as qualified professionals, in order to preserve, develop and build upon the unique arts and culture inherent in local wisdom. To become the provincial and regional center through building the community and institute for the sake of local cultural conservation.

VI. To build a network of cooperation between Rajabhat University and the community, institutes, organization, study areas, locality and organizations within and abroad in order to improve the community and support the conservation of natural resources and environment. To become the source for obtaining knowledge as well as promotion of natural environment.

VII. To research processes of traditional and new technologies for improvement of life style and local occupations as well as the management of the maintenance and utilization of potential natural resources. To strengthen the teaching qualified profession by sharing knowledge focusing in shortage fields according to the needs of society and interested people.

VIII. To conduct research supporting Royal projects in order to improve local quality of administration according to the process of economic efficiency to be effective in administration in accordance with the mission of the University and to improve the work of the Government by placing standards at an international level, and by aiming to have qualified administration in the field of staff, budget, academic and general administration systematically and confidently accepted by people and society.

From the research, we can see compliance with the Rajabhat University Act 2004 which seeks to make the university an institute of education and to improve the local community especially by setting the framework in Section 7. It affirms that the university must improve the local area, build the intellectual power of the country in terms of learning and recovering, local wisdom, science and the arts for the overall betterment of people involved in administration, maintenance, utilization of natural resources and environment in sustainable and balanced ways. It is an objective of education as well as a service to society, improving and developing the sharing of technology, the conservation of arts and culture, and the generation of a higher level of teachers (Rajabhat University Act 2004). The University is a lifelong

learning center, focusing on the improvement of the local area and participation with the local population. This is in accordance with Sirisumpan (2008) who said that the Commission of National Economic and Social Development had set strategy to transform the quality of people and Thai society into a society of knowledge. In addition, the vision focuses on local development via community participation according to Rajabhat University philosophy. The annual Thai Government Developing Plan Strategy for 2008-2013 targets the process of “intelligent-good- participate-fashionable”. This focuses on the ability to learn, create, and adjust to the appropriate situation by the process of knowledge management or learning organization which brings more “people participation” in the process of government development and sets the mission for better government working processes or self-management using the method of good administration of the country or good governance which focuses on ethics. This is related to the Hubbard (2000) proposal which says that the vision is to set the goals of the organization by collecting all opinions. This is consistent with Kalasin Rajabhat University’s vision. Improvement follows vision and mission according to Sanrattana (2003), who proposed that the strategy of objective should be related to the mission of the organization, whereby goal-oriented strategy will lead to success of the organization’s mission.

2. Element of strategic map consists of the strategy, the mechanism to accelerate strategy control, and strategy assessment. The conclusion and resulting discussion are as follow:

2.1 Strategy to strengthen the main mission of the university is as follow:

1. The education aspect, academic and high vocational promotion aspect is to provide higher education by building up qualified students and developing to better learning process.

2. Research administration must be systemized in order to be more effective and result in qualified research.

3. Academic service provision for society must efficiently provide education to the local community.

4. Improvement, transference, and development of various technologies as relevant to local needs must build up creativity and development of various technologies in accordance with local needs.

5. Art and culture maintenance must efficiently systemize and preserve culture and tradition administration.

6. Development in natural resource and environmental conservation means the effective administration and preservation of nature and the environment.

7. Development in producing teacher and educational level means to produce effective teachers and to develop their careers as professionals.

8. Cooperation between institutions and universities both in the country and abroad will result in an improved network of cooperation.

9. To scope the vision of the director and to make changes in administration.

10. To develop the efficiency of public relations.

The result of this research points out that the university has 4 main missions which are to teach or to produce qualified graduates, to enhance the knowledge and use this knowledge for research, to serve the local community and to preserve culture and tradition. Moreover, the university has three special tasks under the Rajabhat University Act which are to produce and to promote the teacher career, to preserve nature and the environment and to convey technology. This is the main mission of Rajabhat University and especially Kalasin Rajabhat University which is small and has to be strengthened in all fields of mission. Therefore it is necessary to have the strategy to strengthen the main mission of the university in accordance with the office of the Education Council (2006) which proposed that in order to avoid problems with rapid expansion of university, it is essential to strengthen the university

in its economy of scale so that it can pass through the crisis of quantity efficiently and effectively.

2.2 The mechanism of accelerated strategy, controlled strategy, and strategic evaluation, included 3 major mechanisms: organization, personnel, and administrative, which are important and must be coordinated in order to function effectively.

Recommendations

1. Recommendations from research findings:

According to the proposed strategic map, both the component as the objective of strategic map including consideration of direction of work unit as vision, mission, and objective, and the aspect as guidelines of strategic map including strategy, accelerated strategy mechanism, strategic control, and strategic evaluation, generally, Kalasin Rajabhat University should use these findings as information technology for organizing strategy for the university in every aspect in the future. But, there are other issues as major recommendations as follows:

1.1 According to research findings, the recommendations for vision components of Kalasin Rajabhat University include: Learning University, the Focus on Participative Local Development of Community, the Emphasis on Creating Good Persons with Ethics, Serve People's Need for Learning, and Efficient Administration and Management. Therefore, for determination of future university vision, these components should be considered for inclusion in the vision as well.

1.2 According to research findings, the recommendations of mission component and objective of Kalasin Rajabhat University should be considered to be of one information origin for determination as the mission component of Kalasin Rajabhat University in the future.

1.3 According to research findings, strategic issues for strengthening major responsibilities of university, general major responsibilities of university and specific responsibilities that the university had to

legally implement, were given an importance. Important strategic issues are:

1.3.1 For education aspect, the academic and high vocational promotion should create a system for producing quality scholars by: 1) producing quality scholars who were qualified, good persons with ethical leading knowledge, thereby enhancing culture relevant to the needs of society and country, and 2) producing various scholars in various fields of study based on individualization by focusing on HICEE. Examples follow. Health-related: Thai Doctor Program, Nursing Program, Health Science Program, and Community Health Program, etc. Information Communication and Technology-related: Computer Management Science Program, Information Technology Program, and Computer Engineering Program etc. Environment-related: Environmental Science Program, Environmental Engineering Program, and Environmental Management Program, etc. Culture-related: Cultural Industrial Program, Cultural Tour Program, and Cultural Education Program, etc. Education-related: Computer Education Program, Science Education Program, Environmental Education Program, Early Childhood Program, and Educational Administration etc. Moreover, it should (2) develop the program and instructional quality by: 1) developing the offered program to include quality and standard specified by the Office of Higher Education Commission, 2) supporting for program management by assigning the lecturers and staff for teaching who have degrees in relevant fields of study or specialized experience, and 3) supporting for various teaching techniques focusing on ethics and morality, especially in E-Learning Instructional Model.

1.3.2 For research aspect, it should (1) create an efficient research management system by (1) supporting various kinds of research by focusing on the institute research, organizational research, instructional research, and local research in order to create strength for locality and community, 2) determining strategy and research plans with relevance and focus on the country, province, and locality, and should (2) develop research quality by 1) developing

research team, researchers in research and develop research findings with quality both in quantitative research and qualitative research, and 2) create research developmental network with different work units both in national, regional, and universal levels.

1.3.3 For academic service provision for society aspect, it should (1) efficiently develop system in providing academic service for society by 1) organizing the work units for providing academic and vocational services with systematic variety, sufficient quality and standard for society by using modern technology and thoroughly and adequately provided service, 2) determining strategy and work plan for academic service by focusing on strength development for locality, and should (2) develop the quality of academic provision by 1) supporting the study of participative research analysis in order to create community strength, and 2) developing network of collaboration with Local Administrative Organization, Educational Service Area, Educational Institutes, or other work units to use the academic services both in general form and opened network form by focusing on short duration programs.

1.3.4 For development aspect, improvement, transference, and development of various technologies and relevance with local need aspect, it should: (1) efficiently create creative work, transference, and development of various technologies and relevance with local needs by organizing center for transferring and developing adequate technology, and should (2) efficiently develop quality of creative work, transfer and develop various technologies as relevant to local needs by: 1) enhancing the research to search for local technology integrating with universal body of knowledge in order to transfer to people and work units in the service area, 2) enhancing the pilot project applying the King's Initiation Project as a model in developing locality and community, and 3) enhancing Center of Agricultural Learning and Mixed Rice Farming.

1.3.5 For art and cultural maintenance aspect, it should: (1) create the efficient art and culture management system by: 1) organizing the Local Art and Cultural Study Center by allowing community

participation in activities for enhancing conservation and development, and 2) encouraging the collection of local scholars by using research in body of knowledge in art and culture as the basis, and should (2) enhance conservation of art and culture with quality by 1) enhancing and coordinating with locality in applying wisdom in learning, and integrating or adding in instruction, research, and academic service, and 2) developing uniqueness of local art and culture to be prominent and famous for the institute.

1.3.6 For development of natural resources and environmental conservation, it should create an administrative work system of natural resource and environmental conservation by: 1) efficiently establishing the Center for Natural Resource and Environmental Conservation and Forest Learning Center in different local areas both inside and outside the country, and 2) developing the data base for collecting local wisdom, plant seeds, and animal species from both in side and outside the country in order to organize the forest garden as an object for study and field trip studies for the general people, and should (2) encourage quality, natural resource and environmental conservation by campaigning for inculcation of awareness and integration in the instructional program as well as providing more knowledge for the community regarding the importance of natural resources.

1.3.7 For development in producing teacher and educational levels, it should focus on creating an efficient teacher production system by: 1) establishing a Center of Study and Development of Teaching Profession in order to study and conduct research as well as provide academic services for those who have teaching careers and educational personnel generally. 2) studying the needs for using teachers and developing teachers in order to plan, produce, and develop teachers, 3) developing teachers in education to study at higher levels of degree, 4) establishing a Demonstration School as a laboratory of teaching for teaching students, and 5) creating network for producing teachers in local, regional, and national levels by focusing on related organization in producing teachers, and should focus on:

(2) developing quality of teachers and educational personnel to be professionals by: 1) creating network and collaboration in developing teaching professional development especially in surrounding local areas and in the field of service of university, and 2) developing the educational institutes, educational work units, and enhancing potentiality of teachers and educational personnel in local, district, and provincial areas to be professionals.

1.4 According to research findings, the strategic issues in creating collaboration in higher education institutes and other work units both inside and outside the country is by focusing on collaboration with neighboring countries, and giving importance to creating collaboration with higher education institutes and other work units both inside and outside the country by focusing on collaboration with neighborhood countries. Therefore, when establishing the strategic plan of university, those issues should be given an importance especially in: 1) concretely enhancing the application of academic potentiality in producing personnel together with higher education institutes in provincial and nearby area, and 2) encouraging collaboration with higher education institutes and other work units both inside and outside the country by focusing on neighboring countries such as Laos, Vietnam, for academic sharing and learning.

1.5 According to research findings, the issue of change in terms of the strategy of institute administration and management change, was given an importance. Therefore, the university strategy establishment should consider the importance of those issues, especially in: (1) the strategy in creating the administrator's paradigm should emphasize the development of administrator's paradigm, and (2) the strategy in adapting the work management process by: 1) in general work management, support for conducting market research in order to search for consumer groups by using various techniques with accelerated strategies such as approaching students and their parents in order to increase the number of students, 2) for personnel work, a clear plan of work power rate should be organized with system in

selecting the recognized personnel with knowledge and competency in order to support university strength by considering direction of university as major goal, 3) for the budget work, the policy for internal audit should be supported by focusing on transparency, and 4) the academic work, the development of efficient internal quality assurance system had to be truly emphasized and encouraged in application for work practice in every dimension, activity, and responsibility.

1.6 According to research findings, the issue of creating a university information system gives an importance to strategy for developing the university information system. So, the establishment of university strategic plan, those issues should be given an importance especially the development of efficient information work system by: 1) supporting the accelerated and intensive in-depth strategic information plan with system and continuity, and 2) establishing strategy in approaching various forms and channels of information processes both inside and outside university.

1.7 According to research findings, the issue of major strategic movements includes accelerated strategic mechanism, strategic control mechanism, and strategic evaluation mechanism. All of 3 major parts include the organizational aspect, personnel aspect, and management aspect which must be efficiently integrated.

2. Recommendations for strategic implementation

2.1 In process aspect, Kalasin Rajabhat University might appoint a committee to consider the research findings by allowing the committee to consider the research findings in order to establish the developmental plan or action plan of the university and might forward the research findings to the university administrative committee and present them to the university council to be announced as policy in establishing plan or determining direction of future university development. The findings might be extended as the working group for moving strategy especially in establishing policy guidelines for

committee in different levels of work units in Kalasin Rajabhat University jointly considered by ranking the order of strategies based on importance for moving in different faculties, departments, institutes and divisions. Furthermore, the universities might consider and present these strategies to related work units including the Office of Higher Education Institutes, the Office of Accreditation for Educational Standard and Quality Assurance (OES), the Office of Bureaucratic System Development (OBS), Ministry of Education, and Kalasin Province to search for common guidelines and interests as well as supporting special cases in planning for development of Kalasin Rajabhat University. All this would lead to shared thinking, acting, problem solving that would cause university development and reflect local development as well as serving as a lesson for developing the higher education institutes at national level in the future.

2.2 In content aspect, Kalasin Rajabhat University should give an importance to the research findings indicating the state of Kalasin Rajabhat University including: the state of university for developing the locality, providing learning opportunity for community, and the potentiality of university with wide area, free pollution physical environment, and good climate for learning. Furthermore, Kalasin Rajabhat University also situated in good civilized area with fertility of natural resource, art, craft, local custom and tradition, as well as good Poothai cultural origin. Moreover, paleontological resources should be studied such as the dinosaurs. The special responsibility of Rajabhat University shouldn't be forgotten as the creation of strength for the teaching profession, creation and development of teachers and educational personnel with professional standards. Rajabhat University was highly recognized and honored by society in producing and developing teachers, especially people in Northeast Region who preferred to work in teaching profession. Rajabhat University is important for local development, including learning and leadership in promoting the conservation, development, and promotion of art and cultural

uniqueness and collating local wisdom. Rajabhat Univeristy itself is a university living with community style. So, the university should give an importance to this issue. Moreover, the enhancement and inheritance of the King's Initiation Project for practicing responsibility of Rajabhat University, especially enhancing the pilot project for applying the King's Initiation Project as a model for developing community and locality as well as applying Sufficiency Economy Philosophy in work management, was a major responsibility the Kalasin Rajabhat University must give importance to in terms of the model and knowledge provision as well as community-learning resource aspects.

2.3 In factors for success,

2.3.1 For organizational-factor aspects, the proposed strategic map should be presented as an agenda of Kalasin Rajabhat University by: (1) the University Council as the top organization must establish clear policy in supporting and moving the strategy, (2) the university must submit that policy to the high executive committee of the university, and (3) the division of policy and map as major work practice units leading to concrete practice, must be implemented as policy through the project work plan of the university.

2.3.2 For personnel factors, every university administrator, must give importance to process in strategic movement so that it would simultaneously move at every level from the university council president, rector, vice rector, department head, office director, and department directors, and committee and team levels. The personnel's role and function should be clearly determined. The persons with responsibility in each strategy had to be clearly appointed and investigated. Every level of administrators had to truly give an importance in moving different strategies by controlling, monitoring, following up, and evaluating in every phase. Furthermore, decentralization of administration and management had to be systematically and uniquely managed by cooperating and communicating in every phase as well as reporting the implementation findings, problems and obstacles in order to solve problems together.

2.3.3 For management aspect, the university must apply the strategy into administrative and management system of university step by step as follows: (1) to establish the 5 years university plan or 10 years plan, (2) to present to the phase in asking for agreement from the university administrative committee to university council, (3) to organize various projects to serve the implementation of plans, (4) to establish plans in asking for budget spending and plan of budget spending in implementation based on strategy, (5) to allocate sufficient budget and resources for implementation, and (6) to efficiently audit the budget management by appointing the committee of implementation covering every region and part.

3. Suggestions for further research

1. To conduct research by using the technique of cooperation to make into action the consequence of the research such as the development of the study and research by means of PDCA.
2. To study in order to make the solution for the strategy map to develop the faculty of the internal organization to scope the direction of work by using the policy research.
3. To make the future study of the image for Kalasin Rajabhat University under various contexts such as being the state university, having its own regulations and laws, etc. and then compare with the context under the Rajabhat University Act in order to bring out the development for Kalasin Rajabhat University in the future.

References

- Hubbard, G. (2000). *Strategic management: Thinking, analysis and action*. 8th ed. [n.p]: Prentice Hall, Inc.
- Jamonman,U. et al. (1999). *A research report titled "Readiness preparation of public universities for being universities under control of government*. The Office of Research Fund Support Fund (ORF).
- Kiratikorn, K. (2007). Quality of Thai higher education: Problem-obstacle. *Higher Education Journal*, 33(346), 3-7.
- Majchrzak, M. (1984). *Methods for policy research: Applied social research methods series vol. 3*. Newbury Park: Sage Publications.
- Kalasin Rajabhat, University (2005). *The annual report of 2005*. Kalasin: Kalasin Rajabhat University.
- _____ (2006). *The annual report in 2006*. Kalasin: Kalsin Rajabhat University.
- Rajabhat Mahasarakham, University (1999). *The annual report of 1999*. Mahasarakham: Rajabhat Mahasarakham University.
- Sanrattana,W. (2003). *Administration, principle, theory, issues, and analysis*. 4th ed. Bangkok: Tipwisoot Printing.
- _____. (2008). Participatory policy research. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*, 3(2), 26-40.
- Sirisampan, T. (2008). *360 degree of public sector development*. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission. (News Letter).
- The Office Higher Education Institutes. (2006). *The constitution of the kingdom of Thailand 2007, a summary of major material related to education*. *Higher Education Journal*. 34 (356), 10-19.
- The Office of Secretariat of Education Council. (2006). *A summary report of round table conference Thai-United States of America, third conference, in a study of policy in higher educational reform and science educational management*. Bangkok: Pappim Company Limited.
- The Office of Standard Accreditation and Educational Quality Assessment (Mass Organization) (2007). *A research report of outcome of external audit of Kalasin Rajabhat University*. The Office of Standard Accreditation and Educational Quality Assessment (Mass Organization).
- The Rajabhat University. Act B.E.2004. (2004). *The Government Gazette 120th book 23a special section*. Announce at 14 June 2004.

Proposed Policy for Academic Development in Higher Education: A Case Study of Chaiyaphum Rajabhat University (CPRU), Thailand*

Somphan Silo**

Dr. Wirot Sanrattana ***

Dr. Merrill M. Oaks****

Abstract

The purpose of this study was to analyze, develop and propose policies for emerging academic development at Chaiyaphum Rajabhat University (CPRU) based on specially designed, feasible criterion. Variable methodologies were used and applied in two stages. The first stage consisted of researching policy options of local and foreign universities using multiple case studies and institutional surveys. The second stage incorporated development of proposed policy analysis, suitability and policy efficacy options via in-depth interviews with subject-matter-experts, focus-group discussions with administrators and conducting a stakeholder seminar.

The outcome of this process resulted in recommendations for eight policy objectives for academic development at CPRU. These included aspects of teaching and learning, research, student and faculty issues, academic management, learning resources, curriculum, plus material and innovation. Forty-two goals and eighty-four policy initiatives were initially proposed. Of these, thirty-four goals and eighty-one policy directives were considered feasible and valid for implementation.

The proposed policy for CPRU resulted from a process of policy research that used a mixed methodology research design. Various sources of information were used for data triangulation in the first stage. Stakeholders of academic development proposals at CPRU further developed the policies in the second stage. As a result, it is currently believed that the proposed policies have achieved wide-spread acceptance, thereby enhancing implementation initiatives.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อร่าง วิเคราะห์ปรับปรุง และนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ โดยอิงเกณฑ์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นการพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ใช้ข้อมูลจาก (1) การศึกษาพหุกรณี สถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 แห่ง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (2) การวิจัยสำรวจสถาบันและ (3) การประชุมเชิงปฏิบัติการร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย และขั้นตอนที่สองเป็นการวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย ใช้ข้อมูลจาก

* This research was supported by the Higher Education Commission Office, Thailand. The study was under the auspices of the Strategic Scholarships Fund Program. A frontier research network connecting Ph.D. programs to Thailand's doctoral degree studies.

** Ph.D. student in Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.

***Associate Professor, Doctoral Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.

****Professor Emeritus, College of Education, Washington State University, U.S.A.

(1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (2) การสนทนากลุ่มเป้าหมายผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ และ (3) การประชุมสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิเพื่อประชาพิจารณ์ข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผลการวิจัย ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ที่ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 8 ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านนักศึกษา ด้านคณาจารย์ ด้านการบริหารจัดการ ด้านแหล่งเรียนรู้ ด้านหลักสูตร และด้านสื่อ นวัตกรรม มีเป้าหมายรวม 42 รายการ และแนวการดำเนินงานรวม 84 รายการ โดยผ่านเกณฑ์การประเมินความเหมาะสมทุกรายการ ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ มีเป้าหมายผ่านเกณฑ์ 34 รายการ และแนวการดำเนินงานผ่านเกณฑ์ 81 รายการ

ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิที่ได้ เป็นผลจากกระบวนการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วมที่มีระเบียบวิธีแบบผสม ใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อตรวจสอบเชิงยืนยัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย จึงเชื่อได้ว่าเป็นข้อเสนอที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้

Introduction

Throughout the past two decades educational institutions used a variety of operational methodologies which focused on practices that were not always realistic. Within a rapidly changing world of economic growth, scientific progress, communication and computer technological advancements, adjustments were deemed necessary to keep up with best practice programming and methodologies. These technological changes needed to be incorporated and utilized on a continuing basis. Specifically there was need to develop access to modern informational technology in order to keep pace with changing situations, thereby ensuring future progress and survival. (Jaroenwongsak, 2006). According to faculty members of Chulalongkorn University, higher educational institutions have recently adapted to the direction taken by educational management amidst rapid societal changes and instability such as: the impact on economics and society as a result of free trade, mechanisms of global free trade such as mobility of

investment and international labor, enlightened leadership with respect to the global power crisis, decentralization, and international management of higher educational institutions. (Chulalongkorn University, 2006)

Educational capacity at CPRU needed to be developed in order to compete at the international level. In addition, educational capacity needed to be developed in order to compete at the international level. In addition, Rajabhat Universities have a shared Mission Statement in accordance with Section 8, which was designed to achieve human resource development at both the national and local level. Section 7 of the Royal Rajabhat Universities Act 2004 incorporated development at the local level as part of its' institutional philosophy (Ministry of Education, 2004). The objective was to deliver educational programs that would promote a high level of academic standing for the profession of teaching, conducting research, providing academic service to society plus improving, transferring and developing technology.

Chaiyaphum Rajabhat University reached its' 6th anniversary on July 12th, 2006. At that time it was still a relatively new university. Its' organizational size was not complex, therefore it was advantageous to conduct policy research, including education process development in order to promulgate action oriented recommendations going forward, for consideration at the executive level (Sanrattana, 2007). Every stakeholder was involved in brainstorming their opinions regarding academic development for the purpose of making suggestions regarding the development of strong guidelines, qualitative criteria, standards, enhancing international competitiveness and increased quality of higher education at the local level. It was proposed that the researcher study and critique the recommended policy for academic development of CPRU in order to assist CPRU to be able to provide enhanced educational service for local development, academic excellence, application of appropriate technology, efficient educational management plus contribute toward continuous local educational development.

Objective

The objective of this study was to outline, analyze, develop and propose best practice administrative policies for academic development at CPRU, including aspects of learning and teaching, research, student, faculty, academic management, learning resources, curriculum, and material and innovation.

Methodology

This study applied the policy research methodology of Majchrzak(1984) and Sanrattana (2007) and was conducted in two phases. The first phase was development of initial proposed policy by 1) conducting a multi-case study of academic development at three

places inside the country: Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Chulalongkorn University, Mahidol University, and two locations outside the country: the University of Maryland and Washington State University, and 2) conducting an institutional survey to study current conditions and academic development guidelines of CPRU. The second phase was validating and estimating the propriety and feasibility of implementation of initial proposed policy by 1) conducting a subject-matter-expert interview of nine persons, and a focus group discussion with fifteen persons in parallel, and then 2) conducting a stakeholder seminar with forty persons. The research data generated from these two phases were analyzed by manifest content analysis and were presented in descriptive format of objectives, goals, and strategies.

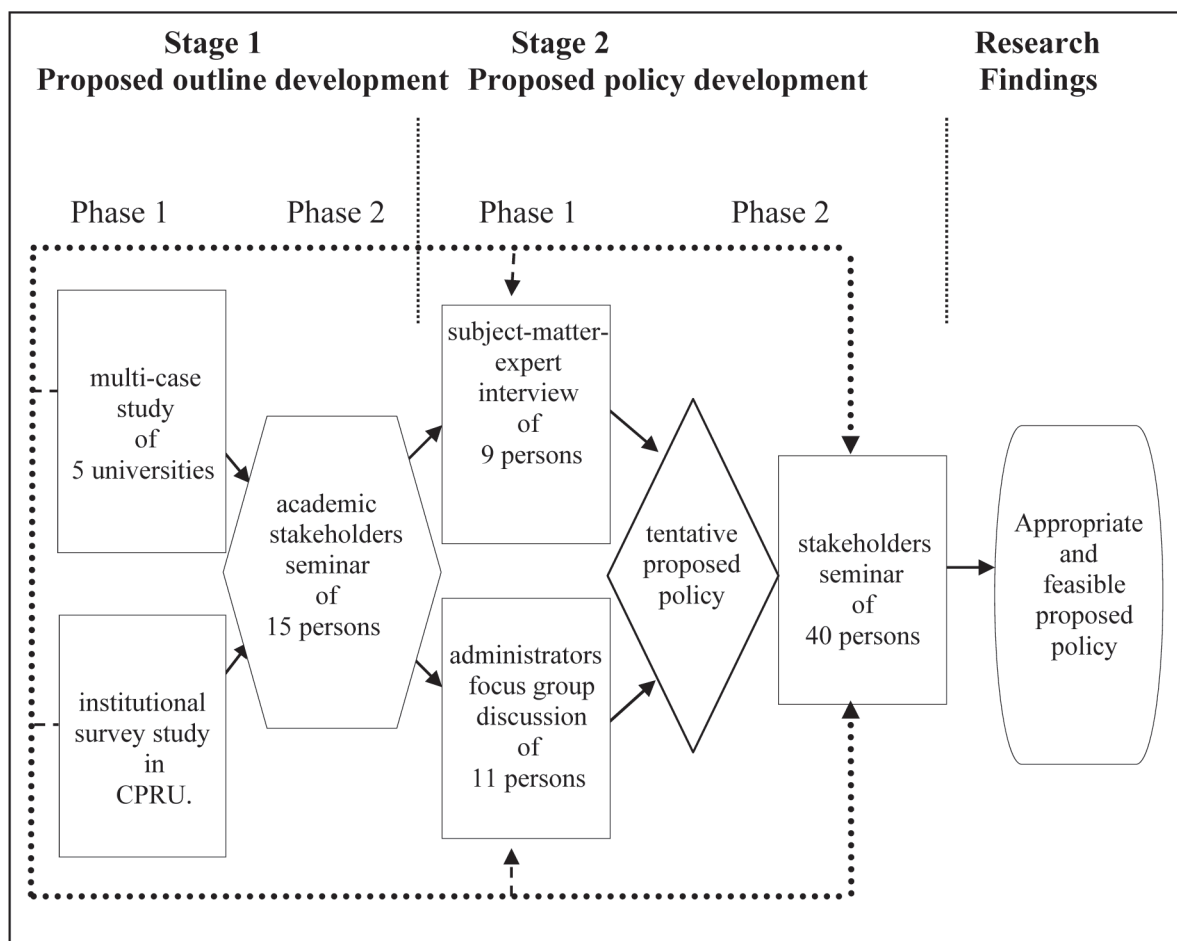


Figure 1 Process of research

Findings

The first phase of the research involved the development of proposed policy by conducting a multi-case study of academic development at higher institutions of learning. This was accomplished through survey research and an in-house survey at CPRU. The survey was conducted amongst the executive staff, lecturers, officers and students.

1. Results were to be based on a multi-case study of development at five higher education institutions, resulting from field observation of the objectives of academic development, The higher education institution should:

1.1 develop the learning process focusing on enhancing student knowledge, academic and vocational skill development, plus increased moral and spiritual integration in society.

1.2 encourage research based on high quantity and quality.

1.3 develop the "person" as well as academic achievement. Elements included encouragement for adopting moral ethics which contribute to good citizenship and effective functioning within societal norms.

1.4 focus on enhancing professorial qualities that lead to advanced academic standing. And to serve as a model for high moral ethics and exemplary characteristics for students to emulate.

1.5 focus was to be on staff programs which support the delivery of primary academic functions of the university.

1.6 be providing learning support services that offer resources to assist the professors and students plus the local community.

1.7 be involved with development and management of curriculum and application within the university and community, to ensure that high quality and academic standards were achieved.

1.8 be concerned with the quality of learning as it was affected by material and technological innovations.

2. The study resulted in a documentary analysis of academic development at CPRU as follows:

2.1 General information - CPRU is located in Chaiyaphum Province in the northeast of Thailand. It is situated on 1,482 rai, about 12.50 kilometers outside the city of Chaiyaphum. It was originally a teacher college which evolved to be Chaiyaphum Rajabhat Institute on July 22, 2001. On June 14, 2004, it was elevated to the status of a university as a legal entity. It is the higher education institution for local development with its primary mission outlined in The Royal Government Gazette, Rajabhat University Act, Issue 2004. This mission incorporates seven aspects: 1) develop of high academic excellence standards, 2) produce high quality bachelor degree students, 3) strengthen local value culture and the nation, 4) develop local leaders, 5) build the strength of the teacher profession, 6) co-ordinate community development, 7) create strategies to develop local and new technology associated with natural resources, and long-term environmental balance.

2.2 Strengths, weaknesses, opportunities and threats to the institute. From analyzing academic development documents of CPRU, the strengths and opportunities identified were: 1) personnel had a good attitude regarding assessment education, 2) local human resources were eager to cooperate and work with the institution, 3) high potential for the institution to cooperate with the provincial government and communities was evident, 4) excellent architectural structure and a pleasant environment was noted, 5) the institution developed projects and academic services in response to the demands of society, community and the country, and 6) the institution had activities to support the arts and culture for students.

The weaknesses and threats identified included: 1) academic potential and professionalism of the professors was limited, 2) the qualitative level of research and creative work was lacking, 3) contextual integration of curriculum teaching research and the community was not evident, 4) the numbers of professors and thesis advisors to meet the standards of higher education was insufficient, 5) tracking graduate students was not thorough, 6) 6) students

pre-employment activities and work training programs were inadequate, 7) the numbers of domestic and international research scholarships were insufficient, 8) and international audiences was incomplete, 9) distribution of research results and quality and quantity of creative work in social science technologies was insufficient, 10) technology for maintaining a data base of students was not up-to-date, 11) there was no plan to develop a resource center, and 12) library did not have enough materials to support research.

3. The results from studying academic development deficiencies indicated that average academic development was in the middle scale ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.65). Analyzing each of the other aspects revealed that teacher learning was problematic to a high degree ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.70). For the other seven criteria, the problematic degree was in the middle, in the following order: faculty ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.80), curriculum ($\bar{X}=3.42$, S.D. = 0.80), learning resources ($\bar{X}= 3.38$, S.D. = 0.89), material & innovation ($\bar{X}= 3.38$, S.D. = 0.83), students ($\bar{X}= 3.35$, S.D. = 0.37), and research ($\bar{X}= 3.28$, S.D. = 0.73)

The study results in the second phase were designed to identify the strengths, weaknesses and current conditions of academic development at CPRU identified in phase one. The objective was to outline, analyze, develop and propose policy for academic development at CPRU in descriptive format of objectives and goals of teaching & learning, research, students, faculty, academic management, learning resources, curriculum, plus material & innovation. Eight policy objectives for academic development at CPRU were identified as follows:

1. Teaching and Learning: The intent of this policy objective was to develop the learning process and to focus it on enhancing student knowledge, academic and vocational skill development plus increased moral and spiritual integration in society. This focused on four goals: 1) enable students to conduct self-study in or out of university, utilizing real-life sources, 2) increase innovative teaching methods, 3) develop qualitative enhancement of instructional techniques, skills and methodologies with

creative transference of learning evaluation, and 5) enable professors to structure curriculum and content unique to their subject-matter.

This was applicable in the following eight strategies: 1) encourage study activities that facilitate out-of-university learning, 2) encourage individual faculty and subjects to incorporate all media, innovation and technology, 3) offer regular seminars designed to increase learning and methodologies of professors, 4) establish standards to ensure that professorial expertise is most closely aligned with their teaching subject-matter, 5) develop workshop to validate professorial authenticity, 6) develop workshop to familiarize the President and secretarial element of each subject-matter, 7) schedule seminars to teach skills, techniques and creative teaching methodologies designed specifically to focus on transferal of learning strategies, and 8) establish systemic evaluative practices to measure learning.

2. Research: Objectives in this component were geared to producing high quality and quantity research projects. These focused on the following six goals: 1) demonstrate faculty expertise for producing high quality research, 2) encourage student sourced research in all subjects, 3) establish one research project per person, per year as a measurable standard, 4) design research to be qualitatively suited to widespread application and utilization, 5) ensure adequate budgetary provisions to achieve research expectations, and 6) establish a management system to control all research activities.

This process was applicable in the following nine strategies: 1) develop and support of faculty research potential, 2) encourage and support student-based research, 3) include in the mission statement of every faculty member the expectation of at least one research project (includes publication) per year, 4) publicize and promote application of research results domestically and internationally through conference presentations, workshops, colloquia and seminars, 5) create an environment that promotes increased quality and quantity of research, 6) establish initiatives geared to increase budgetary provisions for conducting domestic and international

research, 7) establish budgetary controls to monitor and manage research project costs, 8) plan activities to encourage research by administrative components of the university, and 9) establish quality assurance practices to monitor research activities.

3. Students: Objectives in this category related to development of the “person” as well as academic achievement. Elements involved here included encouragement to adopt moral ethics which contribute to good citizenship and effective functioning within societal norms. This focused on six goals: 1) Monitoring the degree to which graduates gained access to suitable employment. That they acquire independence, and that they are positioned to assume higher education challenges, plus attain acceptance within peer level groups 2) Show that admission standards result in recruitment of high quality students, 3) Ongoing Evaluation of university facilities to insure that they are addressing student needs, 4) Developing support mechanisms for students of extraordinarily high ability, 5) insuring that extra-curricular activities, clubs, projects and budgets proliferate according to student needs, and 6) developing activities that encourage student participation in student related programs, thereby encouraging student academic skills development.

These student focused objectives were encompassed within the following eleven strategies: 1) developing employment acquisition support. Positioning students to achieve desirable employment or to pursue higher education. It is also deemed important to influence post-educational acceptance by authority and society, 2) adopt strategies that maximize admission system efficiency, 3) provide additional campus services such as banking, postal, retail, restaurants, pharmacy, related co-operative retail outlets, gymnasiums, clinics, beauty salons, etc., 4) increase availability of scholarships plus other financial assistance including Student Counseling Services supporting their studies at CPRU., 5) strategies must be in place to monitor and ensure that budgetary growth matches increased student activities and projects, 6) support activities must be conceived that serve to develop student character,

personal growth and satisfaction, 7) programs need to be developed that enhance student expertise in academic research and favorable competitive skills in all fields, 8) participatory activities must be encouraged that provide outlets for student opinions and input, 9) strategies must be put in place that adapt basic knowledge and characteristics of junior students to the university environment, 10) plans need to be developed which systematically enhance student societal functionality, and finally, 11) the Institution needs to establish private facilities and have specialized counseling staff for the benefit of students.

4. Faculty: This objective focused on enhancing professorial qualities that lead to advanced academic standing and served as a model for high moral ethics and exemplary characteristics for students to emulate. This focused on five goals as follows: 1) professors needed to demonstrate the potential to be qualified experts in their field, 2) professorial advice and counseling had to be highly efficient and authoritative, 3) professors must possess a high degree of specialization and acknowledged subject-matter-expertise, 4) the university developed a university-wide merit-based professor selection system, and also a highly evolved evaluative process of teaching practices and moral integrity, and 5) professors needed to exemplify strong motivational characteristics.

These objectives were encompassed within the following eight strategies: 1) evaluation strategies focused on effective management of their position and curricular area based on advanced qualifications and experience, 2) development of their advisory role in keeping with position expectations, 3) planning and management factors related to increasing recognition of expertise and promoting their academic standing within their discipline, 4) ensuring a close link between professor qualification to their assigned area of specialized expertise and scientific knowledge, 5) developing a professorial selection process that maximizes levels of knowledge within any given field of expertise, 6) establishing an instructional performance monitoring system measuring transference of learning, 7) providing motivational services to faculty that highlights their achievements and serves to gain

recognition for them in their area of expertise, and 8) ensuring budgets are sufficient to provide developmental educational experiences and provision of academic seminars.

5. Academic Management : This objective focused on staff programs which supported the delivery of primary academic functions of the university, encompassed within the following seven goals: 1) provision of Management Information Systems (MIS) supportive of management and academic services, 2) Human Resource Management (HRM) programs to enhance academic standards and development, 3) administrators in every support function to be knowledgeable and accessible, 4) effective management of property, budgets and systems to promote academic development, 5) ensure the University meets and exceeds national standards of institutional management, 6) expectations from academic elements and administrators should be at a level that demonstrates recognition as leaders in academic administration, and 7) encourage outside influences on the university which enhance institutional functioning.

The following fourteen strategies served to achieve these objectives: 1) use advanced technological tools for efficient student registrations, 2) develop professional HRM practices, 3) establish a “merit based” selection process for academic administrators-based on “what they know” and not “who they know”, 4) reduce wherever possible, complexities of academic management, 5) maintain up-to-date MIS in support of academic programs, 6) maintain budgetary formulation and development according to academic needs, 7) promote effective budgetary adaptations according to changing needs, 8) maintain efficient management practices in accordance with government policies, 9) conceive and implement advanced academic and administrative management programs placing the university in a leadership position at every level, 10) engage regularly in seminar development introducing up-to-date technological and administrative services to maintain efficiency at the highest level, 11) develop management control and evaluation systems for academic program delivery measurement, 12) implement evaluative programs measuring effectiveness of

administrative programs, 13) efficiently manage special project study programs outside the institution, and 14) closely align hiring practices to position profiles and requirements, selecting the most qualified according knowledge and experience as opposed to “who they know”.

6. Learning Resources: This objective relates to the provision of learning support services that offers resources to assist professors and students plus the local community. This focused on four goals as follows: 1) provision of facilities such as libraries, study centers, technology and computer services that are comfortable and up-to-date, 2) arrange work-training experiences for students both within and outside the university, 3) provide access to mass media and technological services as required, and 4) provide library and other resources, specifically focused on individual science and faculty specializations.

This objective is achievable through application of the following twelve strategies: 1) establish library units, specific study centers and mass media technology to incorporate knowledge specializations, 2) develop work training experiences within the university prior to accessing them outside, 3) research and locate mass media resources outside the university, 4) solicit cooperation from outside resources conducive to work training activities, 5) expand computer services as needs increase, 6) provide and develop faculty-specific library services, 7) increase provision of library services for extended hours as the need requires, 8) incorporate technological services inside classrooms as required, 9) provide special laboratory services according to the needs of bachelor degree programs, 10) encourage cooperative practices between learning centers and users, 11) establish the interface between knowledge service centers and community based human resources, and 12) create and maintain a resource center of local culture and royal projects associated with Chaiyaphum Province and the northeast of Thailand.

7. Curriculum: This objective dealt with development and management of curriculum and application within the university and local community to ensure high quality academic standards were

achieved. This focused on five goals as follows: 1) all curriculum should meet student body needs and standards, thereby being attractive to students from a university marketing perspective, 2) meet all performance requirements expected in a vocational setting, 3) curriculum development to occur systematically and updated at all times, 4) professors are expected to apply a high degree of scientific expertise, knowledge and ability ensuring that the curriculum development at CPRU keeps the Institution at the forefront of university teaching standards, and 5) handbooks and all documents derived from curriculum sources must meet high standards.

The following twelve strategies were designed to achieve this objective: 1) ensure that study subject matter reflects current employment market realities, 2) develop curriculum to meet stringently high standards, 3) develop directly applicable curriculum modified to an abbreviated vocational certificate program that meets all assessment standards, 4) review all curriculum in its entirety, repeated within regular five-year timeframes, 5) enhance professorial status according to curriculum excellence, 6) provide workshop seminars to professors in curriculum management, 7) provide sufficient budgetary support for development of required documents and handbooks, 8) plan activities that promote the analysis and development of curriculum, 9) prepare activities that link curriculum development to the learning and teaching mode, 10) support the development and retention of teaching documents in every discipline, 11) enhance curriculum development efficiency on a systemic basis, and 12) circulate information about curriculum development and outcomes to promote study at the university and local community where applicable.

8. Material and Innovation: This objective concerns the quality of learning as it is affected by material and technology innovations. This focused on the following five goals: 1) data bases and computer capabilities to be up-to-date, 2) production, development and management of material innovations and learning technologies to incorporate the latest trends, 3) updating of all material, documents, books and research results

to keep up to professor and student progression, 4) e-learning activities to be utilized efficiently.

The above material and innovative goals can be achieved through the application of the following ten strategies: 1) conduct periodic data base updates on projects and services, 2) expand wireless internet connectivity to all university buildings, 3) produce plans to systematically develop and manage materials innovation and learning technologies, plus promote actions in this regard to enhance trust in such updated support, 4) ensure sufficient budgets to increase quantities of updated documents, books and research papers, 5) provide access to materials as required by the needs of professors, students and the local community, 6) ensure that e-learning evolves in a timely manner, 7) acquire specialized publications suitable for certificate students, 8) acquire library materials focused on seminar development and presentation skills, 9) develop all services related to copying, publishing and related matters, and 10) provide membership and contributions to the local public library.

Discussion

The data indicated that at each level of educational administration, the most important component in academic development was students. Generally, educational institutions considered its products as the most important element. The impact of the educational administration system was considered as highly important. This should assure that academic development would reflect on student quality both directly and indirectly.

The aspects of teaching, learning and research were the main mission of institutions (Hoy & Miskel, 2005). Interestingly, it was a weak point for the newly established university, lacking faculties both in terms of quantity and quality which reflected the following components: educational level, ability, experience, academic position or level of expertise, plus being academically oriented. In this aspect, it was unusual if problems were not identified (Sanrattana, 2003). The solution for these problems was deemed to be

increased funding and an extended time period. All educational institutions had to manage this aspect continually because it was an important factor that affected the quality of teaching, learning and research. It also affected student development in all areas; teaching and learning, offering experience, learners development, evaluation, research, knowledge concept construction, making materials and innovations, products, honors and recognition.

The element of academic administration was also important as it related to administration, educational control and quality assurance plus the management of supportive factors. The leadership of administrators remains an important topic for students of educational administration (Hoy & Miskel, 2005) and (Ubben & others, 2004). If administrators had wider visions, all factors in educational administration would be managed to reach the target goal. It also depended on the leadership of administrators, their administrative performance, the management of change and establishment of traditions. Organizational development should incorporate life-long learning, constantly updated administration, appropriate political engagement and other administrative factors.

In the aspect of curriculum, learning places and materials & innovations, these were essential components. They were especially necessary for successful teaching and learning processes. They must focus on social benefits and development. They had to be consistent with the employment market and social conditions. The curriculum needed to be standardized, international and up-to-date. This allowed it to remain consistent with printed documents that required constant adaptation to a changing world, plus fulfill social needs (Marsh and Willis, 2003). There should be a system to manage various curriculums. The most important thing is investing in the development of the faculty. This will greatly assist CPRU to provide enhanced educational service for local development, academic excellence, application of appropriate technology, efficient educational management plus contribute toward a continuous local educational presence. Learning places, materials & innovations were the supportive factors in developing learning

processes, especially information technology skills.

In conclusion, it was necessary to conduct policy research, including analysis of the education process, in order to develop action oriented recommendations going forward, for consideration by executive decision makers. (Sanrattana, 2007). This would greatly assist CPRU to provide enhanced educational services for local development, academic excellence, application of appropriate technology, efficient educational management plus contribute toward a continuous local educational presence. To be useful to CPRU, especially for Academic development, recommendations should be in line with the results from the research of the Office of Secretariat Educational Council (2006). This research found that reforming academic management plus learning and teaching requires the updating of curriculum regularly in order to remain currency and best practice methodology. There should be a system to manage various curriculums to make them responsive to the various learners and realities of a developing country (Suwanawela, 2002). The theory postulated was that the institute has the duty to survey, research and analyze local problems, social conditions and relationships, according to the theory of Methakunavudhi (2001) and Kovilakool (2004) They recommended that people who use mass media technology are very useful and are advanced. Also, investing in hardware and software is important. The most important consideration however, is investing in the development of the faculty.

Research results regarding academic policy development at CPRU can be summarized by motivating faculty and other stakeholders to remain focused on the intricacies of a learning organization. This is noted in the learning organizational theory discussed by Sanrattana (2005) in which he stressed that any academic organization must be focused in order to remain a committed learning organization. Key factors involved in this focus come in part from curriculum, teaching and personal mastery of learning and inquiry. Faculty must exercise leadership to create knowledge-based learning and progress. This was summarized as 'knowledge management' being an attitude by Sallies & Jones (2002). The authors

emphasized that in addition to knowledge management, it is important to encourage active application as a way of achieving additional new knowledge. With respect to Human Resource Development, the main point in academic development was to consider at all times its' effect on vocational development. Ubben, Hughes & Norris (2001), Sergiovanni (2001), Hoy & Miskel (2005), Owens (2001), Sallies & Jones (2002), emphasized that vocational development requires that faculty incorporate more employment related content. This has the potential of increasing teaching efficiency and make the learning more applicable to the student. A focus on the learning environment and University surroundings also contrasts technology and pure knowledge. In the opinion of Sallies & Jones (2002), Nonaka (1994), Nonaka & Takeuchi (1995), good knowledge management including "human management" is at the heart of the issue, augmented by technology. Nowadays it is a vital truth that no organization can manage knowledge without using technology. Especially computers are essential to search information affecting vocational realities which in turn can lead to an updated approach to working. They also contribute massively to understanding cooperative approaches to knowledge sharing domestically and internationally. Such assistance helps to study correct work practices in any setting. (Sanrattana, 2006).

Recommendations

1. Recommendations from research results;

New proposed policy based on the results of this research should be presented to administrators with authority to design academic development policy of CPRU:

1.1 It is recommended that agreement on solving academic problems of the institute with timelines attached be presented for action.

The executive administrators should outline academic development policy initiatives. Factors for each aspect of academic development with the highest degree of problems to be addressed in the following order: 1) curriculum structure and subject

content, 2) teaching planning skills, methods and techniques, plus teaching procedures of professors, 3) management of the integration of ethics and classroom research, 4) quality of student recruitment, 5) quantity, quality and experience of professors, and 6) analyzing updates and curriculum development.

1.2 implementation of the proposed policy for academic development should be achieved within a 3-5 year timeline. .

Using the proposed policy research results for strategic planning to develop academic elements of CPRU within a 3-5 year timeline should include the following. There should be an outline of policy vision, mission, planning strategy and projects. This should include an evaluation of each factor of academic development in all eight aspects as follows: 1) learning and teaching, 2) research, 3) students, 4) faculty, 5) administrative management, 6) learning resources, 7) curriculum, and 8) material & innovation.

1.3 strategies must be applied which lead to agreement on long-term academic development of the institute. These should institutionalize continual academic development utilizing a coordinator, specifying vision, objectives, goals and guidelines ten years out, including: 1) learning & teaching quality, 2) quality research standards, 3) quality of graduates, and 4) professorial academic standards.

2. Recommendations for further research

2.1 The academic administrator of CPRU should encourage further research into academic development and problem-solving using a participatory activity. Focus needs to be on small components but with a high degree of problematic issues, especially in all aspects dealing with learning & teaching and curriculum.

2.2 Professors should research and develop the quality of learning & teaching standards. Especially those with a high degree of problems. Other aspects with a mid-level degree of problems also need ongoing attention, such as constantly updating research and curriculum development.

2.3 The Higher Institute Committee or Ministry of Education should research standards of development. They should index academic quality

of higher institutes as guidelines and a model for development of academic quality at institutions of higher learning in Thailand.

2.4 The administrator of the higher learning institute should initiate policy research on aspects of academic development at each institute before presenting policy recommendations to university council.

2.5 The University council should

conduct future research in all of the above areas to span a timeline of ten years so that it can serve as a guideline for continual institute management.

2.6 Faculty evaluative mechanisms should monitor academic development research before, during and after it is conducted.

2.7 The academic administrator should evaluate research outcomes to spur institutes to take action based on policy development recommendations.

References

- Chaiyaphum Rajabhat University. (2005). *Self assessment report*. Chaiyaphum: Chaiyaphum Rajabhat University.
- Chulalongkorn University. (2006). *Future of Thai higher education under the trend of international free trade*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Jaroenwongsak, K. (2006). Future study. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*, 2(1): 3-12.
- Kovilakool, S.S. (2004). *Systems analysis for management in higher education institution*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing.
- Majchrzak, A. (1984). *Methods for policy research: Applied social research methods series vol. 3*. Newbury Park: SAGE Publication.
- Marsh, C.J. & Willis, G. (2003). *Curriculum: Alternative approaches, ongoing issues*. 3th ed. New Jersey: McGraw-Hill.
- Methakunavudhi, P. (2001). *Management information technology in higher education institution*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing.
- Ministry of Education. (2004). *The Royal Government Gazette, Rajabhat University Act Issue 2004*. No.121, special part 23A.
- Nonaka, I. (1994). *The knowledge-creating company*. *Harvard Business Review*, November-December.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York: Oxford University Press.
- Office of Secretariat Educational Council. (2006). *The capability of Thai education in universal stage, 2006*. Bangkok: Prigwan Graphic Printing.
- Owens, R.G. (2001). *Organizational behavior in education: Instructional leadership and school reform*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sallis, E. & Jones, G. (2002). *Knowledge management in education: Enhancing learning and education*. VA: Kogan Page Limited.
- Sanrattana, W. (2003). *Educational administration: Policy and strategy for achievement*. Bangkok: Thipayawisoothi Publishers.
- _____. (2005). *School: Administrating to be learning organization*. 5th ed. Bangkok: Aksaraphiphattana Publishers.
- _____. (2006). Concept of theory for learning management in educational organization. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*, 2(1): 101-125.

_____. (2007). *Participatory policy research*. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*; 3(2): 26-40.

Sergiovanni, T.J. (2001). *Leadership: What's in it for school?*. New York: Routledge Falmer.

Suwanawela, J. (2002). *Thai higher education*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing.

Ubben, G.C., Hughes, L.W. & Norris, C.J. (2004). *The principal: Creative leadership for effective schools*. 5th ed. Boston: Allyn & Bacon.

Policy Recommendation for Developing Research Capacities at Roi-Et Rajabhat University*

Wichit Kammantakhun **

Dr. Wirot Sanrattana***

Dr. Merrill M. Oaks****

Abstract

The objectives of this research are as follows: (1) to obtain tentative proposed policy recommendations; (2) to approve and to propose policy recommendations for developing research capacity at Roi Et Rajabhat University inclusive of the policy objectives and the policy means. This research is participatory policy research with two phases of conducting research, as follows: The First Phase is contextual study for drafting the proposed policy by 1) Documentary Research 2) Institutional Survey Study 3) Multi-Case Study Finally 4) Operational Seminar. The Second Phase is : Validation for Policy Proposal. There are two main means in the procedures of validation which are conducted. 1) In-depth interview of experts. 2) Focus group discussion. The research summary from Phase 1 is provided for participant to give personal opinions and recommendations. And 3) Operational Seminar for results from the in-depth interview of experts and the focus group discussion will be used in the analysis and synthesis of proposal drafting in the research capacity development of Roi-Et Rajabhat University. The operational seminar is organized in cooperation with researchers, experts and representative of stakeholders.

All results of the study point out the policy recommendations with 5 main research principles for Roi-Et Rajabhat University : 1) capacity and competency for policy and research planning 2) capacity and competency for research organizational management 3) capacity and competency for personnel research administration 4) capacity and competency for resources research administration 5) capacity and competency for quality research administration. Besides this, there are 15 research strategies: 1) policy and effective research plan 2) competitive capacity in research 3) disciplines development to excellence 4) effective research organization enhancement management 5) administration system and quality research establishment 6) quality personnel administration system 7) develop and raise up values and attitudes in carrying out research amongst teachers 8) help develop teachers to be new researchers 9) develop research subsidy 10) enhance research expenditures fluency 11) enhance resources for research support 12) enhance the development system for information technology and searching sources 13) enhance the quality control and research standard 14) support research distribution 15) enhance the follow-up, validation and research evaluation.

**This research was supported by the Higher Education Commission Office, Thailand. This was under the auspices of the Strategic Scholarships Fund Program. A frontier research network connecting Ph.D. programs to Thailand's doctoral degree studies.*

***Ph.D. student in Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.*

****Associate Professor, Doctoral Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University, Thailand.*

*****Professor Emeritus, College of Education, Washington State University, U.S.A*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำร่างตรวจสอบและจัดทำเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ทั้งส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์และแนวทางของนโยบาย ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วมที่มีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยการวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจสถาบันการศึกษา พหุกรณี 6 แห่งและการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การตรวจสอบเพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยพิจารณาจากเกณฑ์ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ด้วยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้เชี่ยวชาญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิจัยได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้คือ 1) การสร้างศักยภาพและความสามารถด้านนโยบายและการวางแผนการวิจัย 2) การสร้างศักยภาพและความสามารถด้านการจัดองค์กรการวิจัย 3) การสร้างศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารบุคลากรการวิจัย 4) การสร้างศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรการวิจัย 5) การสร้างศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารคุณภาพการวิจัย และได้กลยุทธ์การวิจัย 15 ด้าน คือ 1) จัดทำนโยบายและแผน การวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ 2) สร้างศักยภาพการแข่งขันด้านการวิจัย 3) พัฒนาสาขาวิชาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4) ส่งเสริมการจัดองค์กรการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ 5) สร้างระบบบริหารองค์กรการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ 6) สร้างระบบการบริหารงานบุคลากรการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ 7) การพัฒนาส่งเสริมค่านิยมและทัศนคติในการทำวิจัยของอาจารย์ 8) พัฒนาอาจารย์นักวิจัยรุ่นใหม่ 9) พัฒนาระบบการจัดสรรทุนวิจัย 10) ส่งเสริมความคล่องตัวในด้านการใช้จ่ายเงินทุนวิจัย 11) ส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัย 12) ส่งเสริมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งค้นคว้าข้อมูล 13) ส่งเสริมการรักษาคุณภาพและมาตรฐานการวิจัย 14) สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย 15) ส่งเสริมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานวิจัย

Rationale and Background

Since research study is the process based on the definition from causes and effects which is the

importance of sustainable systematic thinking as a key factor knowledge for the participants in establishing source of knowledge, including, researchers, inventors, developers, students, or academics to implement the obtained knowledge brought out from the researching processes and transfer it to policy and practical level for country development, accordingly, research became a tool to study as a tool that helps consider and absorb knowledge both in the present and in the future. Accordingly, research is very important for higher education (Suwanwela, 2008). Moreover, research became used as technique and tool for studying and developing all level education because it doesn't only provide academic knowledge but also useful information to solve the problem and make decision with quality.

The Department of National Research Committee (1008-2012) recognized the necessity of research which can be seen from their polity or working plans in each department, for example, the department of national research committee (2008) has created their policy and strategies for national research (2008-2012), aimed to be the leading guide for the other department of office in analyzing research proposals from national government offices who applied for the national annual research budget to reflect and feed the local need. This is also correspondent to the national development strategies, including, self-sufficiency economic based policy. Furthermore, the national economic and social development plan issue#10 (2008-2011) stated the "Human Centered Development" as the important issue and assigned the educational institutes researching and publishing necessary knowledge and contributing to the globalization, inventing new invitation to the academic excellence level and to the international level. Consequently, educational institutes need to help in successfully academic operating system by taking advantage of research process and the results into practice, especially, in research studying process. Moreover, teachers can bring this knowledge to improve their campus related to the educational act 2008 which stated the recognition of research that should be constructed together with the learning process and the academic working process which can

help lead to local knowledge resources and learning. The national act, 24 (5) stated that the educational institutes and the other educational supporting organization should manage themselves in order to help teachers to create learning and teaching atmosphere appropriately. Additionally, the teacher should be able to use the knowledge from research as a part of learning and teaching process. Teachers and students can also teach and learn at the same time from learning media and various sources of knowledge. Research is correspondent to learning process as it can help in supporting thinking process, managing system, and finding the answers to the questions and solution to the those problems. Section 7 of educational act also stated that that the educational institutes need to develop their learning process efficiently, including, supporting the teaching staff to be able to do research to improve their teaching suitably and at their level of teaching (Ministry of Education, 2002). According to national act and government policy, the department of higher education issued the second volume of 15 years higher educational plan of development (2007-2022) which consisted of clear development direction policy as an important basis of development leading to achieve their goals of development.

Roi Et Rajabhat University is an educational institute corresponding to the higher educational act 2004, section 7 which defined educational institutes as higher educational institutes for local development and local knowledge resource of the country, recovering learning system, promoting local knowledge resources, creating educational art for sustainable development to all people who can take part in managing, maintaining and utilizing natural resources and environment sufficiently and sustainably. The objectives of providing education are to support the local people with higher vocational education, teach, do the research, service society, improve and transfer technological knowledge, maintain and inherit local arts and culture, educate teaching staff and enhancing teaching expert level . On the other hand, section 8 in the act also assigned the campus to study, research, support and continue the projects under royal

patronage to develop the locality. Therefore, research become and important factor that Roi-Et Rajabhat University has to work on together with the other missions. However, all staff of Roi-Et Rajabhat University have to work attentively. They need to set their own working and researching goals, meaning to say, their research must be done with quality, accepted by the academic society, published and cited widely both in national and international levels. Moreover, they can utilize their research result to build up knowledge and new invention adopted into their classroom management and provide best quality graduates who are qualified and creative to help in finding solutions to any problems. Furthermore, teachers can brighten their research advantages to support their work most efficiently.

Roi-Et Rajabhat University has been working continuously and successfully at good level, which can be seen from the external quality assessment #2. According to section 2 of research and development aspect with five indicators, the result of assessment was at good level (3.80). Roi-Et Rajabhat University is outstanding in research as it provides national research network and experts who are specialized in supervising the researchers of the university. Moreover, 38.46 percent of the university staff and permanent teachers have been funded by the public research organization. The recommendations for development are also made as follows; 1) the university should set the research fund and create more creative works to enhance best quality research implemented widely, 2) the clear goals and plan in new researchers are needed to be set, 3) there should be the standard of rewarding the researchers in different ways to have good willing to do the research (The department of educational grant and quality assessment, public organization, 2006). In the aspect of the forth aspect, the research aspect, the result of assessment was at good level (2.50) with the recommendation of the evaluators that the university is outstanding in research, therefore; the research done by the university staff should be performed continuously and seriously. However, there were also the suggestion for development from the evaluators including, 1) setting clear goals of

researching annually in number and field of research should be more substantial, 2) there should be cooperating system between public organization to utilize the research knowledge, 3) the university should apply for their own copyright for the research and the right of the research or the innovation obtained from the researcher's works.

According to the above result of assessment, Roi-Et Rajabhat University has been developing and managing research continuously and systematically, which has resulted in more research output during the year 2007-2008. This means, Roi-Et Rajabhat University pays much attention to researcher work because of the rate of various funds from different sources and organization offered for the university teachers and staff is higher than the standard of the department of educational standard. On the other hand, we may say that, the capability of the university staff and teachers tends to be developed to the higher level of assessment. The department of government official development (2009) has also suggested that although Roi-Et Rajabhat University had funded a number of research works outside the campus but fewer were published and the utilization of the teachers comparing to the amount of funds received. The suggestion for this issue is that the university should seek more opportunities for permanent teachers and young researchers to publish quality research widely in different kinds of publications through technological media nationally.

The researcher considered that Roi-Et Rajabhat University is in the national research system, and its excellence in research depends on system construction, including research system, the researchers' characteristics, researching resources allocation, researching management, and the cooperation between researching organizations. The researcher then becomes interested in policy recommendation for development of research capability at Roi-Et Rajabhat University in aspects of policy and planning for research capability development. The research study comprises the resources of, 1) researchers 2) researching 3) researching management and 4) national policy and planning.

Objectives

The objectives of this research are as follows: (1) to obtain tentative proposed policy recommendations; (2) to approve and to propose policy recommendations for developing research capacity at Roi-Et Rajabhat University inclusive of policy objectives and means.

Research Methodology

This participatory policy research consisted of two phases as follows;

1. The First Phase is contextual study for drafting the proposed policy by

1.1 Documentary Research: To study national-level factors, both policy and planning, which effect development of research capacity at Roi-Et Rajabhat University. Documents for study include pertinent research studies and Internet sources. Data had been on the treatment procedure in terms of content analysis and synthesis, based on item objective congruence.

1.2 Institutional Survey Study: To study different contexts relative to the current situation and the need for developing a research capacity. In addition, survey results were guidelines to conduct the proposal of research competency development. The target group was 90 teachers purposively selected to participate in the research study and collect the data using in-depth interviews analyzed with 5 level rating-scale. The opened-ended questionnaire for recommendation for research capability development at Roi-Et Rajabhat University was completed by five experts in order to obtain content validity. Then the result of assessment was analyzed for index of consistency: IOC in respect to the experts and the value of IOC is higher than 0.05.

1.3 Multi-Case Study was the study of research strategies, trend and development planning of six participating universities, two overseas universities and four Thailand Universities accepted as ten educational quality university 2005 by the department of higher education committee in aspect

of first ten Research Ranking Indicator universities. The four universities were Khon Kaen University, Chiang Mai University, Mahidol University and Sonklanakarind University. The other two oversea universities were Washington State University. To collect the data, the researcher used in-depth interview, observation and field-notes, and document analysis. The data from the interview were recorded in the tape cassette and interpreted the information obtained from the cassette for analyzing.

The result of content study through document analysis, survey study, and multi-case study was analyzed and synthesized to draft policy proposal for research capability development at Roi-Et Rajabhat University was brought into the operational seminar between the researcher, the experts and the stakeholders.

2. The Second Phase: Validation for Policy Proposal. There were two main means in the procedures of validation which were pararely conducted.

2.1 The in-dept interview of experts. There were 13 experts from both internal higher

education institutes and external organizations. The important data corresponded to one another and make a draft of policy proposal for research capability development at Roi-Et Rajabhat University was sent to experts before the meeting to review and analyze. The conversation during the meeting was recorded and noted. The information from the meeting was brought into the operational seminar.

2.2 Focus group discussion. Participants in this discussion include those whose work relates to research policy administration, research management, and research in higher education institutes. The research summary from Phase 1 was provided for participants to give personal opinions and recommendations. Operational Seminar for results from the in-depth interview of experts and the focus group discussion were used in the analysis and synthesis of proposal drafting in the research capacity development of Roi-Et Rajabhat University. The operational seminar was organized cooperation with researchers, experts and representative of stakeholders.

The process of the research in stage 1 and 2 is illustrated in the following chart.

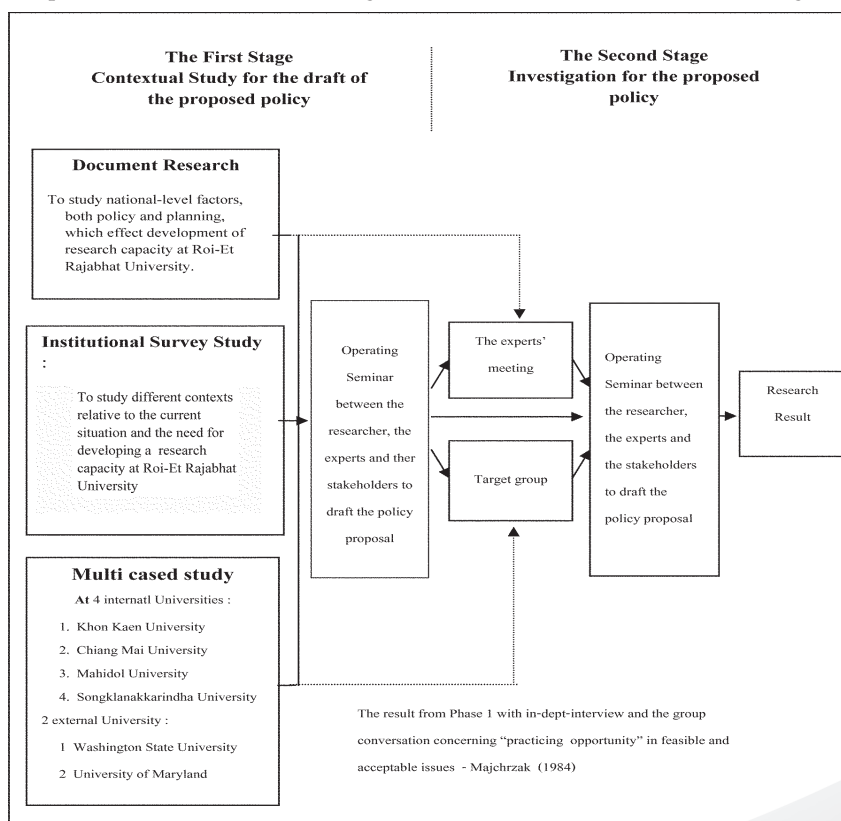


Figure 1 Research Process

Research instrument

Survey study questionnaire, in-depth interviews, document analysis interviews, and observation for data collection from multi-case study were used as research instruments.

Data analysis

The data collected from the institutional survey study were analyzed for average score and S.D. Multi-Case study, target group interview, operating seminar for content analysis, synthesis, and summary.

Conclusion and discussion

The findings from the study represented according to the objectives of the study are as follows.

1) Policy objective consisted of vision, mission, and objectives of the university. The findings of policy objective aspect are,

1.1 Vision in researching is focusing on supporting and developing a research quality managing network leading the university to function as a sustainable source of local knowledge in society

1.2 Mission consisted of research policy and trend corresponding to the university development plan and provincial development plan, higher education development planning, national policy and plan of development 2) analysis and construction of research organization, 3) contributing and developing personal research capabilities, 4) supporting and developing research resource capability, developing research management and quality.

1.3 Objectives of the study are 1) to draft policy and research planning strategies corresponding to the university policy of development and provincial development strategies, higher education policy and national research strategies, 2) To analyze and construct researching organization which affects convenience in research management, 3) to enhance research capability development, allocation, developing researchers' qualification, research skill, personnel

attitudes and ensuring high quality researchers, 4) support the staff to construct research and research published in national and international journals, 5) To support and allocate research funds by searching for funding sources both internal and outside of the university, including constructing cooperating network in doing research both for the government and public organization to manage university research projects continuously with quality, 6) To support research work along with the development of standard, materials, tools, venue, information resource, research-related information technology, development and management of research information to support research and academic services both internal and outside of universities, 7) to develop the research management process by following up the result of research assessment, 8) to provide researching knowledge, promote and publicize the university research works widely.

2. Policy means consist of development strategies, objectives, strategies, practicing and accessing systems; the results of the study are as follows:

2.1 Research developing strategies at Roi-Et Rajabhat University comprises 5 strategies. These are :

Strategies 1 enhancing capability in policy and planning research. The objective of the development and planning for doing research work, drafting plan and tracks of research to obtain competitive capability in researching and developing fields of study to compete in doing research work toward excellent goals.

To achieve the goals, the strategies were set. There are 1) constructing policy and researching plan efficiently, 2) enhancing competitive capability in doing research 3) developing all fields of study to be excellent.

Strategies 2 is construction of research organization and research capability. The goals of this strategy were to support the research organization to be effective and constructing research management system with quality. To achieve the strategies goal, the strategies were set as 1) supporting quality research organization, and 2) constructing research management with quality.

Strategy 3 constructing research management capability. The strategy goal is to support the researchers with quality, support and develop them in aspects of value, attitude, and research culture of teaching staff and researchers. To have this strategy complete, there are 2 strategies set; 1) promoting and developing research value, attitude and culture for teaching staff, 2) enhancing new researchers work, 3) constructing personal management in doing research with quality.

Strategy 4 Constructing researching resource management. The goal is to develop research management system to increase ability to allocate funds, research funds, providing research resources, and developing information technology to be up to date. To achieve the goal, there are 4 strategies set: developing and allocating researching budget, 2) supporting and helping in spending budget on research with efficiency, 3) providing knowledge resource to support research work, 4) developing technology and information resources for doing research.

Strategy 5 constructing capability and ability in research management with quality. The goal is to develop research system management by maintaining research quality and standard, follow up, assessing and evaluating research works and supporting the research works to be published or utilized. To achieve the goal, there are 3 strategies, 1 supporting and maintaining research standards, 2) managing knowledge obtained from researchers' work to be published and utilized, 3) supporting, assessing and evaluating research works.

According to the findings, which were correspondent to the national act 1999 improved by the national act 2 of 2001 which is the model of educational act, it stated the importance of research in many sections of the act that research is the system done together with learning process and working process of academic people. This is systematically brought to the society of knowledge and learning. On the other hand, section 24 (5) stated that the educational institutes and supporting organization in education should be ready for setting their

atmosphere, environment, educational materials, and learning convenience to support learners with knowledge and applying the knowledge from research to be used as one part of the learning system. However, the teachers and learners can learn from materials and different kinds of knowledge resources together at the same time. Moreover, doing research can help the students find the answer to the questions, the solutions of the problems and how to apply knowledge used for solving the problem. Additionally, section 30 of the act tends to assign the educational institutes to develop learning processes to be efficient along with supporting the teaching staff to be do research work appropriate to the level of their students (Ministry of Education, 2002) corresponding to the higher educational act of Rajabhat University 2003, section which stated the university to be the institute for local development in supporting national knowledge resources, recovering leaning system, raising local knowledge, constructing academic arts for sustainable development to the people who should take part in management, maintaining, and utilizing natural resources and environment with balance and sustainability. There are also the objectives to provide education, support in academic purposes and high vocational academic, teach, conduct the research, and service to the public with academic, revise and transfer knowledge of technology, maintain and inherit arts and culture, educate teachers and supporting teachers with their level of experts (Rajabhat University Act 2004, 2004). In addition, Dirok Bunruangrod was also concerned that in the new Rajahat University as stated firstly in the act, therefore; it is most important that Rajabhat Universities focus more on doing research. The research work of Rajabhat University needs to change locality to globosity (Bunruangrod interview on 4 December 2003, cited in Promwanit, 2003). The main philosophy of Rajabhat University is the most important to reflect the mission, vision, working culture, and goals of the University in working together, which is related to Dr.Thonkoon Hongpan, the secretary who stated at strong community network 11, that, "considering general philosophy, we

are the higher education institute which aims to develop the locality. The word 'higher education for local development' reflects our mission, our performance, our vision, and our work. We must do service without thinking of reward. The word 'Rajabhat' is the royal name given by his majesty the king. Royal giving refers to the kings' men and the servant of the country. This teaches us philosophy in working then the institute working system must follow the kings philosophy, Rajabhat men and Philosophy is the Royal Philosophy which tends to be willing in helping and supporting community along with caring of the people and tending to develop the country to be prosperous..." (Hongpan, 1999). Furthermore, Ponsan Poseetong (2004) said that the goal of Rajabhat University is to strengthen the community in order to build economic society based on knowledge, quality society, compromise and unity. We also tend to support Thai culture uniquely with dignity to be the gathering point of Thai people, including strategies which lead the university to be successful by focusing on developing human resources, changing and improving working systems, vision, managing, and enhancing recognition to the society, encouraging the local community to take part in using social knowledge and political conditions to move collectively on construction of learning systems and building information and technological networks and local knowledge.

Recommendation

Recommendation from the research results:

Policy research aims to obtain information for authorities to make decisions on policy, therefore; the recommendation is to suggest the administrators, administrative committee, academic committee, and the university committee to adopt the research results into developing and improving policy and research processes and developing research capacity at Roi-Et University.

The first issue to be improved as the weak point of the university is the context of Rajabhat

Roi-Et University, especially, the information from group conversation of the teaching staff at the university which can be concluded as follows.

1 The results of the research indicated that the teachers' duty, besides teaching, researching, and servicing, should include documentary aspects. Teachers may think that documentary work is much harder than teaching work which may cause them lack of time to do research to obtain knowledge to develop their teaching. To solve this problem, there should be standards for the teachers in teaching load and realize that research work is not only for publishing or transferring to students, but is also for local development as well.

2 The result found that 57.8 of the teachers have been teaching at Rajabhat university less than 3 years. 24.4 percent have been teaching for 3-6 years. Most of the teachers, about 97.8 percent, are in position of teachers. That means that most teachers still do not have enough experience in teaching at higher education institute and do not have ability to do academic work. This has resulted in the number of teachers with academic works in the position of assistance professors, associate professors, and professors to be lower than the standard in comparison with the total number of teachers. According to the group conversation, there was the recommendation that the university should provide standard policy in developing teachers with knowledge, understanding, and ability and attention to utilize the research process as the tool to develop teaching and enhancing teachers to produce academic works supervised by peer-advisor system.

3 Teachers and researchers still lack motivation to do research work, therefore, the university should enhance these staff with good motivation, such as, providing certificates for outstanding research work and rewarding as one part of increasing salary condition.

4 According to the research results, the research with cooperative thinking in drafting the proposal resulted in extending knowledge, exchanging knowledge between researchers, experts, and the stakeholders and make the participants realize their self-recognition.

Policy recommendation

Policy recommendation for Roi-Et Rajabhat University Policy recommendation should be transferred to the department of policy and planning together with the institute of research and development to propose the recommendation and summarize the strategies in doing research work. There should be policy plan and research principal at the university, including achievement indicators presented to the Rajabhat University Administrative committee.

1 Assign the institution of research and development to draw the rules and principal in spending and allocating budget.

2 Faculty, college, and institute parts should take the policy to adopt into their annual working plan of research corresponding to university policy.

3 Those who are responsible for the graduate school should be assigned in developing graduate curriculum. Graduates must complete a thesis, thus generating more numbers of new researchers.

4 The university should support new researchers at the university in developing knowledge, skill, and capability in doing research which will be advantageous for doing research and creative work for authentic implementation.

5 The university should support teachers with the opportunity to publish their research works.

6 The university should improve their research budget process by cutting off some official budget application process and make it more convenient.

7 Doing research should be assessed as one of teaching duty to provide the teachers and researchers time to search for knowledge and new invention to the teaching and learning process.

8 The researchers' database should be improved to be faster with more accuracy.

9 There should be policy set for the institute for research and

development in supporting further study from local knowledge resources in order to construct new knowledge and in-depth academics in the locality and focus on action research or research and development in fields of study.

10 There should be the development process for teachers, researchers or the supportive staff in research work to improve themselves in aspects of doing research by providing them research funding continuously or scholarships for higher levels of education, supporting them in national and international conferences to obtain academic benefits in order to develop the university staff

The institute of research and development should publicize the research journal and develop it so that it becomes accepted nationally and internationally as a research publishing and information medium for knowledge exchange.

Recommendation for higher education committee

1 There should be enough budget allocated for research work provided for Roi-Et Rajabhat University to do the research work and develop their knowledge obtained from the research to apply in teaching and learning processes.

2 The rate of research staff at the university should be assigned clearly in order to provide them enough time to study and research.

3 There should be scholarships for further study at doctoral-degree level for the university staff in order to provide them opportunities to develop capacity in personal development according to the rating standard set by the department of higher education.

4 There should be budget allocated for providing scientific hardware to be used for laboratory experimentation on equal levels with other universities.

3 Recommendation for further study

1 The study of strategy in research-capacity development of new group teachers or new researchers at Roi-Et Rajabhat University.

2 There should be studies of research culture of the teachers which concern ethnography to reflect the belief, viewpoint, and value of the

teachers in doing research in the department. This will be advantageous for researching cultural development of the teachers corresponding to real situations

3 The follow up and evaluation session are needed as research works to assess the achievement of the university management

4 There should be research to find out the appropriate administrative model for Roi-Et Rajabhat University.

References

- Kaufman, R. (1972). *Educational system planning*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kerr, Clark. *The uses of the university*. 3rd ed. Cambridge: Harvard University Press, 1982.
- Majchrzak M. (1984). *Methods for policy research: Applied social research methods series vol. 3*. Newbury Park: Sage Publications.
- Ministry of University Affairs. (1999). *Vision in structural revolution and higher education management*. Bangkok: MPT.
- Ministry of Education. (2004). *The Royal Government Gazette, Rajabhat University Act Issue 2004*. No.121, special part 23A.
- Office Higher Education Institutes. (2007, June). *The project for enhancement of administrative strength of new universities*. Document of Faculty Board Conference, 6th conference/2007, Bangkok: The Office of Higher Education Commission.
- Office of Secretariat Educational Council. (2006). *The capability of Thai education in universal stage, 2006*. Bangkok: Prigwan Graphic Printing.
- Office of Standard Accreditation and Educational Quality Assessment (Mass Organization) (2007). *A research report of outcome of external audit of Roi-Et Rajabhat University*. Bangkok: The Office of Standard Accreditation and Educational Quality Assessment (Mass Organization).
- Panich, V. (1996). *University research: the change of mission for intelligence*. Bangkok Business Post. May 2- June 13,(7)
- _____.(1997). *The administration of research from experience*. Bangkok: Duangkamol Press.
- Sanrattana, W. (2003). *Administration: Principle, theory, issues, and analysis*. Limited.
- _____.(2003). *Educational administration: Policy and strategy for achievement*. Bangkok: Thipayawisoothi Publishers.
- _____. (2007). Participatory policy research. *Journal of Educational Administration, Khon Kaen University*; 3(2): 26-40.
- Suwanwela, C. (2008). *The independence of Thai University*. Bangkok : Chulalongkorn University Press.
- The Rajabhat University. Act B.E.2004. (2004). *The government gazette 120th book 23a special section*. Announce at 14 June 2004
- Vesarach, P. (2003). *Propositions to systemic reform to research University*. Bangkok.

Characteristics of an Academic Support Service Program at a Division I Institution

Jason A. Sievers, Ph.D.

College of Education, Washington State University, U.S.A.

Abstract

The purpose of this study is to explore the characteristics of a successful academic support program at a division I institution. Three themes emerged from the data: Interaction, leadership, and respect. Interaction dealt with the contact between the staff along with contact with the student-athletes. Mike described the interaction between the staff and student-athletes of the University of Augusta's academic support program as getting more out of their experience because of the interaction." In this program, leadership is creating a culture so that students can become successful and find autonomy in places on campus. The leaders provide the direction and structure for both the students and the staff. Respect was described by all of the participants as an asset when working within this program. It was in respect for the leaders of the program and then from the student-athletes themselves.

Characteristics of an Academic Support Service Program at a Division I Institution

Throughout the years intercollegiate athletics have been seen as a direct representative of their institution, and student-athletes have long been viewed as a special population on college campuses (Watson, 2003). This has been more prominent in recent years due to the increase in media coverage for all intercollegiate sports, not just revenue sports such as football and men's basketball. There have been many misconceptions surrounding student-athletes that have created false stereotypes. They are believed to be over privileged, pampered, lazy, out of control,

and their primary motivation is to attend college just to participate in athletics (Watson, 2003).

The National Collegiate Athletic Association (NCAA) has been constantly trying to combat these stereotypes. In doing so, the NCAA has focused its efforts on increasing the academic standards for student-athletes and departments across the nation. This emphasis has put greater importance towards academic support programs. The main purpose behind these programs is to help student-athletes adjust to the complex life style that revolves around intercollegiate athletics. Athletic departments have discovered that by developing intense, costly instructional services during the athlete's first couple of years they are able to increase the success of retaining the student as well as increase their chances for graduating (Pope & Miller, 1996).

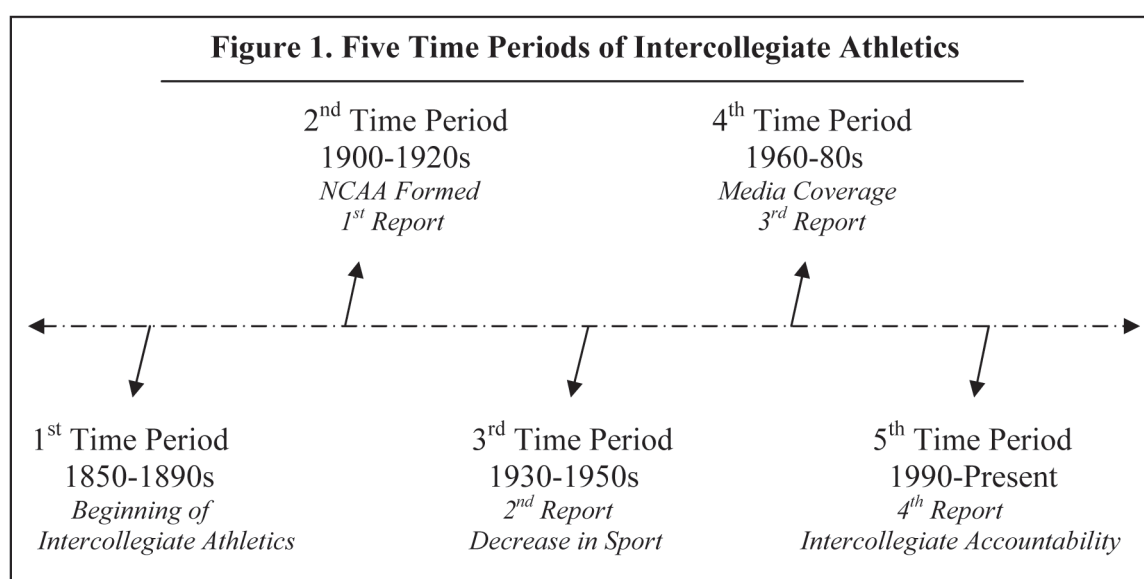
As intercollegiate athletics have taken on the role of big-time business, they have become somewhat segregated from the rest of the university. Through the process of leadership, the university and their athletic departments have sought ways to have athletics fit within the framework of the university's mission. This relationship has created difficulties in dealing with academic integrity, equity among gender in sport offering, students' academic progress toward degree, as well as eligibility of athletes, especially within "big time" intercollegiate athletics (Newman, Miller, & Bartee, 2000). There have also been incredible increases in scandals dealing with gambling and professionalism of student-athletes. This is especially true in big time college sports such as football and basketball, which has brought about questions dealing with the purported educational value

of college athletics (Ryan, 1989). Most importantly, does college athletics hinder the purpose of the university?

History of Intercollegiate Athletics and the NCAA

Major historical and athletic related events shaped intercollegiate athletics. These events were divided into five time periods (see Figure 1). What we know today as intercollegiate athletics began in the 1850 through the 1890s. During the 1900 through the 1920s the NCAA was formed. Also, the first of four

collegiate sport reports regarding professionalism in intercollegiate athletics was written. In the 1930 to the 1950s the United States saw a small decline in college sports. During this time period, a second report was written to discuss professionalism in intercollegiate athletics. The third sport report on professionalism was written in the period of the 1960-1980s when Title IX was first introduced. The fourth sport report on professionalism in intercollegiate athletics took place in the time period between 1990-Present. Within each of these time periods certain events shaped intercollegiate athletics.



First Time Period: 1850-1890s

In the latter half of the 1800s, the United States underwent changes that reshaped the country. Abraham Lincoln was elected President of the United States in 1860 (Anonymous, 2007a). Within a year of Lincoln’s presidency, the four years of the Civil War broke out in the United States (Anonymous, 2007a). Northern states fought Southern states over the issue of slavery with the North claiming victory.

In 1863, Lincoln issued the Emancipation Proclamation to free all slaves. The effects of this war and the emancipation on the United States still are seen today.

During the Civil War, higher education was not a priority. In 1862, President Lincoln issued the First Morrill Act, known as the “Land Grant Act” (Lucas, 1994). Developed in 1787, land grant schools were not a new concept in Lincoln’s time. Land grant institutions focused primarily on agricultural issues and were not known for generating and maintaining revenue. To continue to develop these institutions, the federal government intervened and began providing funding. Throughout the 1800s, in land grant and other universities an increase in student enrollment and public awareness was observed. With a growing student population, college life expanded to include other activities.

College athletics began as a student extracurricular activity. During the 1800s, students used sport as a way to change the everyday rigor of university life. The beginning of modern day intercollegiate athletics began in 1852 with a boat race between Yale and Harvard (Lucas, 1994). A decade later the first collegiate football game was played between Rutgers and Princeton. This was a rather cautious beginning of what has become a long and complex relationship between athletics and the university.

Initially, intercollegiate athletes planned and funded trips and games. In the late 19th century, student-athletes began to request funding from their respective universities. Their requests were continually denied by university presidents. In 1873, Andrew White, President of Cornell University indicated that he was unprepared to underwrite the cost of having students “agitate a bag of wind” (i.e. football; Bok, 2003). In 1892, President Elliot of Harvard echoed President White of Cornell by stating that expenditures on sport were “repulsive” (Lucas, 1994).

Although rowing, baseball and other sports, such as track and field, were first on the university scene, football developed rapidly throughout the 1870s (Thelin, 1994). It began to take center stage as the focal point of intercollegiate athletics. This exciting new sport “reverberated” in the cultural melting pot and foreshadowed the future of athletes in the university (Thelin, 1994).

In the early 1880s, football became the major sport for both public and private universities. The tradition of once a week Saturday college football began when a Michigan team played against Harvard, Yale, and Princeton in a single week (Lucas, 1994). But, it was not until Thanksgiving Day in 1883 that big time football was born in the media. A football game between Yale and Princeton brought out newspaper reporters and radio coverage for the first time (Lucas, 1994).

Second Time Period: 1900-1920s

The early part of the twentieth century brought drastic changes in American society and also to intercollegiate athletics. Two events shaped college athletics: the creation of the National Collegiate Athletic Association (NCAA) and the first of four commissioned reports. The first report focused on commercialism and professionalism in intercollegiate athletics. The writers concluded that athletes may be ruining the purpose and mission of universities.

Two events that affected society during this time period was the Great War (e.g. World War I (WWI)) and the fall of the stock market in 1929 (e.g. Black Thursday). Both of these events had a profound impact on intercollegiate athletics.

At the turn of the twentieth century Theodore Roosevelt became president. At this time, the country had just concluded the Spanish American War and was beginning to return to normalcy. As a result, college football resumed its role as the major sport on college campuses. It was on October 9, 1905, that President Theodore Roosevelt invited college and university presidents to the White House to discuss the violence that had taken place in college football the year before.

The violence that initiated involvement from Roosevelt resulted in twenty deaths in one year caused by a new formation called the “flying wedge” (Bok, 2003). Two months later, the Intercollegiate Athletic Association of the United States later known as the National Collegiate Athletic Association (NCAA) was created.

The NCAA was formed as a result of public criticism and national concern about lack of control at institutions of higher education. Thus, faculty from higher education participated in governance of intercollegiate athletics.

Since its beginning, the NCAA advocated one basic principle. This was that athletics must be conducted as an integral part of the dignity and purpose of higher education (Newman and Miller,

1994). From this point on the organization that became the NCAA began to be a force in shaping American society, the landscape of higher education, and the athletic programs that are a part of American staple.

Two other events that shaped American society were World War I and the stock market crash in October 1929. From 1914 to 1918, World War I (also known as “The Great War” and “The War to End All Wars”) took place primarily in Europe. The United States entered that war in 1917 to end its neutrality. The United States helped the Allies overturn the Axis and bring the war to an end in 1918 (Neiberg, 2005).

After WWI, colleges and universities began to build larger football stadiums reflecting increased interest in college and university athletics (Thelin, 2004). Athletics was used as a public relation tool by universities. As stadiums grew in size, they were filled with paying customers. Universities began to commercialize their football programs and gate receipts grew. For example, University of Southern California and Notre Dame’s average game attendance surpassed 100,000 people. An attendance record was set in 1929 for this period with 120,000 fans.

As commercialism grew, the NCAA assumed the role of a policing agent. New rules and regulations were announced to govern athletic departments. Commissioned reports were initiated as a system of checks and balances in university athletics. The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching Report of 1929 (later known as the “Carnegie Report”) was a three-year study that focused on the problems that faced college sports. Problems included increasing commercialization (Thelin, 1994; Thelin, 2004).

Howard J. Savage was the chief investigator for the Carnegie Report. He later became the main speaker for intercollegiate athletics. The report criticized the commercialism in college athletics, professionalization of college football, and the lack of integrity of coaches, players and fans. Savage reported negligent attitudes towards educational opportunities, overzealous alumni, and media hype surrounding

college sports (Thelin, 1994; Duderstadt, 2003). Within the Carnegie Report, recommendations suggested that college and university presidents take control of intercollegiate athletics (Thelin, 2004).

In the fall of 1929 the American stock market crashed. There were two days that marked this period: Black Thursday and Black Tuesday. Black Thursday marked the initial crash itself. This was the most devastating stock market crash in American history (Klingaman, 1989). Five days later, panic increased in the American public. This crash began the Great Depression and financial reform for the United States.

Third Time period: 1930-1950s

During the 1930s through 1950s the United States saw several changes in society and also in intercollegiate athletics. Within these thirty years, Americans’ experienced economic hard times and two major wars. American colleges and athletics also suffered during the first third of this time period. Later, in the 40’s America saw economic growth that persisted to the present.

The Great Depression was a period of economic misfortune for America that quickly spread to Europe (Hall and Ferguson, 2001). Capital spending almost disappeared and financial cuts became the norm (Cohen, 1998). These issues affected industrialized countries and countries which exported raw materials. Construction was halted and farming and rural areas suffered as prices fell. Many countries developed relief programs to aid struggling families and workers.

Colleges saw a decrease in enrollment and intercollegiate athletics saw a decrease in attendance at athletic contests. Americans had less discretionary income to spend on athletic events (Thelin, 2004). College sport programs across the nation faced financial strain and alumni giving decreased by more than 10% (Cohen, 1998). Large (revenue producing) sport programs were kept around while minor or weak (nonrevenue producing) sport programs was eliminated. But, colleges and universities continued

to build football stadiums (Thelin, 1994). The college and university's board of trustees even garnished faculty wages to build larger stadiums (Thelin, 2004). By the mid 1930s, attendance at college football games had recovered and began to surpass all previous records (Thelin, 2004).

Throughout the 1930s college sports were standardized and governed by rules and regulations set by NCAA (Thelin, 1994). The NCAA gestured toward governance and legislative intervention of college sports. But, the NCAA focused on operating national championship events and pursuing financial interest for big-time college sports.

Radio was introduced to announce sporting events during the 1930s. But, radio and the publicity it created became a problem. Some people believed that radio would decrease the purity of the game (Thelin, 1994). But, in fact radio enhanced the popularity of sports in America.

Within society and the American culture, several major NCAA events helped shape the popularity of college athletics. For example, NCAA sponsored national basketball championship grew in popularity and stature (Hawes, 1999a). The national championship was established on March 17, 1939 in Philadelphia, Pennsylvania. On March 28, 1939 in Philadelphia, Pennsylvania. On March 28, The University of Oregon was crowned the first NCAA basketball champion on the radio.

In the fall of 1939, a football game between Fordham University and Waynesburg College was the first televised game (Brown, 1999a). Television broadcast had little impact at first because it was difficult to find an audience. It was after World War II when America began taking more interest in viewing televised sporting events. Television began to grow as a main source of funding for college sport.

America was still recovering from the Great Depression when it entered into World War II (WWII) in 1941. With the bombing of Pearl Harbor in 1941, the United States was thrown out of the depression and into war. Soldiers from sixty-one nations were involved in the war. This made it the largest conflict the world had ever seen (Peterson, 1995).

Towards the end of the war, soldiers were returning to their previous life styles. To aid in the readjustment, President Roosevelt signed the "Serviceman Readjustment Act of 1944" later known as the GI Bill of Rights (Anonymous, 2007b). This legislation was created to assist service men and women in returning to the civilian life style. It granted veterans opportunities for education and homeownership. By 1947, veterans accounted for 49% of college admissions in higher education (Anonymous, 2007b).

The postwar impact on college sports had a tremendous impact on higher education. What was once seen as extracurricular activities for students became known as semiprofessional sport. After the war, coaches were allowed to openly recruit servicemen with few restrictions on squad size and athletic scholarships (Thelin, 1994).

As intercollegiate athletics expanded, the NCAA began to explore ways to regulate growth. The focus was on regulation of big-time programs, like football, while continuing to generate revenue (Brown, 1999b). In 1948, the NCAA adopted the "Principles for the Conduct of Intercollegiate Athletics." The name of these principles was later changed to the "Sanity Code" (Thelin, 1994).

The "Sanity Code" was essentially an honor code by which universities should abide while avoiding over-specification (Thelin, 1994). A three-person committee was designed to make rulings on alleged violations (Brown, 1999b). In the first year after the "Sanity Code" was implemented, the committee explored twenty alleged violations. Only seven made it to the 1950 NCAA Convention. At the time, the penalty for violations was expulsion from the NCAA.

Many universities felt the "Sanity Code" was too restrictive and threatened to withdraw their membership if the code was adopted. In 1951, the NCAA Council approved a new twelve point code which included a nine person Membership Committee to oversee violations. The committee was composed of the NCAA president and eight district vice-presidents. By 1954, a Committee on Infractions

was developed to replace the Membership Committee (Brown, 1999b).

During this time, the United States entered into the Korean Conflict. Again, America's men were called into war. The Korean Conflict lasted from 1950 to 1953. It was a war that led to a divided Korea agreed to by the Soviet Union and the United States (Stueck, 1995). During the Korean conflict, issues surrounding professionalism and gambling in intercollegiate athletics were dealt with by the NCAA.

In 1952, another report on collegiate athletics was introduced. This report was called The President's Report for the American Council on Education. It was conducted to determine the overemphasis on major college sports and the maladies caused by scandals in men's basketball programs (Newman and Miller, 1994). As with the 1929 Carnegie Report, the committee concluded that university presidential attention was needed within athletic departments.

Up to this point, intercollegiate athletics witnessed drastic changes in how it was governed. Scandals in gambling, amateurism, and recruiting plagued college athletics. The two most recognized scandals dealt with men's basketball in 1951 and football in 1956. The basketball scandal dealt with gambling. The football scandal of 1956 dealt with slush funds and the commercialization of football programs. From 1946 through 1960, many university presidents seemed to allow, even encourage, the commercialization of their football programs to gain publicity (Thelin, 1994).

Fourth Time Period: 1960-1980s

During the 1960s and 1970s intercollegiate athletics and the United States had seen changes with the passing of several legislative acts as well as the Vietnam conflict. Therefore, scandals in college athletics were minimal. The largest change in college athletics came with the increase in television coverage of college football and basketball. What once was a spectator event turned into public entertainment on a national level. It turned college athletes into a commercial product of the university (Duderstadt, 2003).

In the 1960s, two events shaped American culture. These were the Civil Rights movement and the Vietnam conflict. The Civil Rights movement in the United States began as long ago as the civil war, but reached full effect during the 1960s. This movement was aimed at abolishing racial discrimination and segregation in the United States (Isserman and Kazin, 2007). In 1954, the United States Supreme Court ruled on the case of Brown vs. the Board of Education. During this case, it was argued that segregation in public schools was unconstitutional. Legislation was passed for racial integration in American public schools. Brown vs. Board of Education reversed a previous ruling by the Supreme Court in 1896 (Plessy v. Ferguson) that established segregation (LaMorte, 2000).

While Congress took steps throughout the 1960s to abolish discrimination, the most prominent legislation was the Civil Rights Act of 1964. This legislation outlawed discrimination based on race, color, religion, gender, or national origin (Isserman and Kazin, 2007). With the Civil Rights movement in full motion, the nation also began another conflict in South East Asia, known as the Vietnam Conflict.

The Vietnam Conflict for the United States began in 1954, but it was not until 1965 when President Johnson began sending American soldiers to Vietnam (Davidson, 1988). People in the United States protested the Vietnam Conflict through its entirety. The conflict ended in 1975 with the evacuation of the remaining American soldiers.

While American society was in chaos, one facet that expanded was college athletics. College football and men's basketball became a large commercial entertainment conglomerate (Duderstadt, 2003). Coaches were being well-paid and universities began building bigger and better facilities as a mechanism for recruiting elite student-athletes.

During this time period, the NCAA controlled all media coverage for sporting events. Media events changed the governance of intercollegiate athletics. Since the first televised football game in 1954, the NCAA controlled the rights of institution sport teams to appear on television. This Television Plan for the NCAA caused issues for many universities,

especially universities who wanted to control the ability to sell their games (Hawes, 1999b). Other universities wanted to reduce the restricted number of games televised. With respective differences in approaches, the Television Plan was later challenged by the antitrust laws.

The NCAA was sued in 1981 by the Board of Regents of the University of Oklahoma and the University of Georgia Athletic Association in order to take away the monopoly of television rights by the NCAA. In 1982, it was found that the NCAA television plan was in violation of the antitrust laws (Hawes, 1999b). By 1984, major cable television expanded the market and each was broadcasting approximately eight games on Saturday. This was a major increase from earlier televised games.

While the Vietnam conflict was winding down in the early part of the 1970's, women were serving in the conflict, so the United States Congress made changes to reflect the climate in the United States (i.e., women's rights and equal participation). Women rights were changed forever with the act of Title IX in 1972. Title IX was created to abolish sex discrimination in education and sport (Hawes, 1999c). Since Title IX was enacted, the average number of participants in intercollegiate sports for women offered by U.S. colleges and universities increased from 2.5 million in 1972 to 7.31 million in 1988. The percentage of intercollegiate athletes who are female shifted from 15% in 1972 to 33% in 1992 (Moss, 1996).

Difficulties with the judicial approaches to Title IX compliance were focused only on the issue of effective accommodations. In particular, this policy examined the number of men vs. women varsity athletic programs (Pieronek, 2000). In resolving disputes over ineffective accommodation, many state and federal courts allowed institutions to disband men's collegiate teams to achieve balance. The opportunity was available for institutions to limit teams or eliminate entire male teams to reach proper proportionality (Sjogren, 1998).

As Title IX took effect in educational settings around the United States, a third report was initiated

focused on the relevance of intercollegiate athletics. In 1974, George Hanford was the lead researcher for the American Council on Education and produced *An Inquiry into the Need for and Feasibility of a National Study of Intercollegiate Athletics* (Thelin, 1994). Hanford claimed there was too little faculty involvement which provided an "outward" appearance within the university environment for athletes.

Although college athletics were experiencing financial success from bowl games and television contracts, Hanford foresaw a growing number of financial strains resulting from athletics (Thelin, 1994). The American Council on Education (ACE) developed policy statements concerning the conduct of collegiate athletic programs pertinent to the role and responsibilities of athletic directors, presidents, and trustees (Newman and Miller, 1994).

As intercollegiate athletics expanded and took on an increasingly professional look, scandals increased. The relationship between athletics and faculty shifted. Since the beginning of the NCAA, faculty members had occupied positions in the association (Brown, 1999c). When intercollegiate athletics became financially viable and like a business, faculty participation was phased out. Using "big business" as a model, executive directors and other professionals were brought in to manage the programs. In essence, athletic directors took more of a governing role and athletics became less of a student activity. As a result of the structural shift in management, the structure of sport in the university was more susceptible to scandals.

In the 1980s scandals rocked intercollegiate athletics and brought them into the public's eye (Hawes, 1999c). Blatantly illegal recruiting incentives were provided to enrolled student-athletes. Academic records were fudged and academic requirements were ignored for student-athletes (Hawes, 1999c). One of the most widely known scandals took place at Southern Methodist University. At this institution, the university's board of regents and even the governor of the State of Texas were aware of payoffs to student-athletes. As a result of this scandal, policy

application was targeted towards all athletic programs. By 1988, eighteen intercollegiate programs were on probation for NCAA violations and others were banned from post season play (Hawes, 1999c).

During the 1980s the NCAA commissioned its Selection Committee on Athletic Problems and Concerns in Higher Education which proposed several new policies. The new policies were designed to cope with the underlying problems associated with the growing number of scandals. One of these policies implemented a council of presidents to move towards presidential control over college athletics. Eventually, the NCAA created a forty-four person NCAA Presidential Commission (Hawes, 1999c).

Fifth Time Period: 1990-Present

The 1990s brought new changes for both the United States and the university system. America participated in two major military conflicts. The first was the Gulf War with Iraq (Byman and Waxman, 2000). The War on Terrorism began after September 11, 2001, when the World Trade Center collapsed (Kolko, 2006). Particularly, these military conflicts resulted in a new sense of accountability in security and intelligence in our defense system.

Likewise, the NCAA and universities focused on issues of accountability in the fiscal health of the university and in intercollegiate athletics. Accountability issues were also considered in academics. As a spill over, athletic departments focused on accountability for student-athletes' academic success.

Administrators were forced to create environments more suitable for supporting the academic success of student-athletes. The Knight Foundation Report of 1989 emphasized concerns on abuses in athletics and their relationship to the integrity of higher education (Hawes, 1999c). In 1991, the Knight Foundation released the fourth report on intercollegiate athletics. The report concluded that more control was needed by college presidents (Thelin, 1994).

College presidents needed to be directly in charge of intercollegiate athletics. Control was needed on the campus and at the national level.

In 1997, the NCAA began to organize a strategy designed to establish criteria for the roles and responsibilities of university presidents and their relationship in relationship to college athletics. Within this process, the NCAA constructed a committee of presidents responsible for association-wide issues. This included putting committees of presidents at the top of the three divisions of the NCAA.

The NCAA hired Myles Brand previous president of Indiana University. Dr. Brand was the first university president to be the president of the NCAA. Brand vowed to improve the educational experience for the student-athlete, and to increase post graduate opportunities. To accomplish these lofty goals, Brand increased eligibility standards and designed the Academic Progress Rate.

This redirection of NCAA policy was based on the shift in public opinion which began in the 1980s. It occurred because the public began to hear about professional athletes who could not read and write despite having completed their eligibility (Hawes, 1999d).

The NCAA began to take steps to combat low academic standards. The organization established a core curriculum that prospective student-athletes had to pass (Hawes, 1999d). Since the initial eligibility standards, graduation rates of student-athletes raised faster than those of the general student body (Anonymous, 2007c).

NCAA eligibility standards were increased again in 2002. For eligibility, freshman student-athletes completed twenty-four hours of course work with at least a 1.8 grade point average. Under the new standards, athletes also were required to complete forty, sixty, and eighty percent of the requirements for a degree by the end of their second, third and fourth years (Anonymous, 2007d).

Another way the NCAA addressed academic issues was the creation of the Academic Progress Rate (APR). This approach examined academic success

annually. The APR was based on points awarded every term to each scholarship student-athlete who met academic-eligibility standards (Anonymous, 2007d). An additional point was awarded if the student-athlete remained at the institution.

Teams who feel below the cutoff score were subject to penalties which consisted of loss of scholarships. Penalties were initiated after two years of data collection and took affect the following academic year. If teams repeatedly failed to meet standards, they were subject to historical penalties that included additional scholarship reductions, recruiting restrictions, and other penalties (Anonymous, 2007d).

Student-Athletes

Today's students who are looking to come directly from high school into intercollegiate athletics face a unique set of challenges and circumstances as they make the transition (Jordan & Denson, 1990). For most, they attend college with fundamentally similar academic, emotional, and personal issues as the general college student (Broughton, 2001), but are subject to greater stresses through obstacles in their academic career (e.g. required physical training; demands placed upon them by coaches, institutions, and the NCAA; time requirements for training, travel, and games) than the general student body (Smith & Herman, 1996).

Typically, there are three areas in which a student-athlete deals with challenges: Personal, academic, and athletic. There has been other emphasis that has helped in the academic development, such as monitoring of the athletes progress, general academic advising, tutoring when the athlete is in trouble, and a structured study time. At other times special counseling is needed to meet complex personal challenges of the student-athlete (Pope & Miller, 1996).

In a normal day for a student-athlete, they operate on schedules that have limited flexibility. For most athletes their day begins in the mornings and early afternoons, participating in sports related

activities during the afternoons and early evenings, and devoting the evenings to study or other necessary daily activities (Jordan & Denson, 1990). This way they need to be careful when they plan their academic career. There are several conflicts that may hinder their progress towards their degree. For example, they must consider conflicts with athletic competition, and NCAA eligibility requirements when they select classes (Hollis, 2001).

For most student-athletes they find a direct connection to their collegiate institution through their counseling and advising services. It is these students who frequently have individual contact with an academic advisor are more likely to stay in school. This type of phenomenon stems from the athlete having a sense of "community" from ongoing out of class contact with students, faculty, and advisors/mentors (Smith & Herman, 1996). In addition, the quality and availability of advising may vary from advisor to advisor.

History Problem

During the 1960's and 1970's many collegiate institutions were more concerned with the college athlete's eligibility to compete within the rules of the college sport governing organizations, than their degree (Hollis, 2001). To stay competitive, these institutions allowed fraudulent services that were unethical. At other institutions athletes were placed in easy classes with cooperative professors who would pass them (Hollis, 2001).

In the next several years there were intense academic scandals. Beginning in the "late 1970's and 1980' s revealed academic indiscretions instead of credible academic support services for student-athletes. For example, at University of Southern California, 19 football players signed up for a speech class but did not attend the class, and in 1978, a University of Southern California track star, Billy Mullins, forfeited an NCAA title because of credits simultaneously earned at four widely separated junior colleges" (Hollis, 2001). More recently, the NCAA Committee on Infractions discovered that

a prospective student-athlete received fraudulent academic credit and that the assistant coach was aware that the student-athlete did not complete the course work (Hollis, 2001). Still today, schools continue to commit NCAA academic violations.

Historically, student-athletes received advising from coaches or administrators in the athletic department, which typically advised in a way that kept them eligible to compete, but not earn a degree. Many athletes were funneled into courses taught by athletic department personnel and advised to take courses from professors who had reputations for giving preferential treatment to student-athletes. The main purpose these athletes were admitted was to compete. Various athletes who were admitted for revenue sports exhausted their eligibility, and never graduated with a degree (Hollis, 2001), and typically the best college athletes were often recruited with no regard for their academics.

It was this type of inconsideration for the athlete that had Congress step in and pass the "Needs to Know Bill." This was a mandate that required all collegiate institutions to publish their student-athlete graduation rate. Since the "Needs to Know Bill" was passed institutions have been concerned with the publicity associated with student-athletes' graduation rates (Hollis, 2001).

Student Services

In the last decade, universities across the nation have taken greater interest in the overall well-being of their student-athletes. One of the main concerns that institutions are facing is their student-athlete graduation rate. Hollis (2001) states that institutions need to commit to providing an effective services if they want to increase their student-athlete graduation.

Academic support services were created to help the student-athlete with their special needs. These programs are concentrated into two general areas: academics and athletics (Pope & Miller, 1996). These programs are offered to work with the athlete's hectic schedule and provide existing student services to

student-athletes at times and locations that are more convenient to them (Jordan & Denson, 1990).

One of the keys to overcome the challenges of academics and athletics is to assist the student-athletes with learning balance between the two activities. The goals of these programs were to decrease academic difficulties, to enhance academic skills rather than overcoming immediate crises, and to provide more individual assistance in organizational and study skills (Pope & Miller, 1996). They also provide academic monitoring and serves as a liaison between student-athletes, coaches, faculty, and various university departments. Typically an academic support service program is conceptualized around four primary areas: 1) academic monitoring, 2) consultation services with the university community, 3) out-reach through workshops and special programs, and 4) personal counseling. They have also developed workshops that are designed to facilitate the transition into and out of college and intercollegiate athletics (Jordan & Denson, 1990).

The significance of this type of student service program helps the athlete to complete a college degree. Typically, student-athletes need guidance to achieve academic successes (Hollis, 2001), and a well planned counseling and support services program provides an environment that assists them in their academic, athletic, and personal achievements (Broughton, 2001).

Methodology

There has been little research conducted in the area of characteristics of successful academic support programs. The purpose of this study is to explore the characteristics of a successful academic support program at a division I institution. Three questions guided this study:

1. How do relationships between staff and students generate success in the academic support system of an athletic department?
2. What leadership characteristics contribute to the success of the academic support system of an athletic department?

3. What contributes to the success of the student-athletes while participating in the academic support programs?

Participants

All of the individuals used in this study were directly related to the academic programs that were created to help student-athletes succeed. Each participant was chosen for their direct relation with the academic support program within the athletic department at the university. The five participants were given pseudonyms to maintain confidentiality: Mike, Mark, Adam, Karrie, and Christie. The first individual is Mike, a Director within the academic services. The next participant is Mark, one of the four academic counselors and lead of the peer-mentoring program. The third individual is Adam, the lead for the resource center as well as an academic counselor. Next participant is Karrie. She is in charge of the tutoring services along with being an academic counselor. The fifth participant was Christie an academic counselor.

Mike was in his sixth year in the athletic department, and as a director of the academic services, Mike's role was to ensure that returning as well as incoming students were properly assisted with regards to their academic needs. His responsibility was to supervise the academic counseling staff and work closely with the coaches and students. When not tending to administrative duties, Mike counsels student-athletes regarding academic performance, course and major selection, graduation plans, time management, goal setting, career planning, and other skills. Also, as Director, Mike's responsibility was to make certain that all recruited, returning, and incoming transfer students are properly advised with a graduation plan.

Mark had worked within the academic athletic field for six years and had been the Senior Academic Counselor for athletics for the past three years. His primary responsibility was to counsel, advise, support, develop and enhance academic performance for student-athletes. Along with Mark's

other duties, he also coordinated the peer-mentoring program.

Adam's main responsibility was to look after the resource center as well as counsel two athletic teams. The resource center was the student-athletes' computer and study lab. Adam provided daily assistance for individuals with writing and word processing, Internet resources, and general computer study skills.

As the lead for the tutoring services and an academic counselor, Karrie's responsibilities included meeting individually with students for academic accountability, working with small groups on academic skill improvement, functioning as a liaison with academic support services on campus and management of the guided study program.

Finally, Christie was in her first year as an academic counselor, she had monitored five team sports. Before becoming an academic counselor for the athletic department, she had worked as a Crisis Counselor for young children and their families.

Data Analysis Strategies

Data analysis for this phenomenological study was based on structured analysis (Creswell, 2003; Goulding, 2005; and Moustakas, 1994) and triangulation (Denzin and Lincoln, 1994 & 2005). Moustakas and Creswell modified the Stevick-Colaizzi-Keen (Colaizzi, 1978) method of analysis for phenomenology that included:

- Personal experiences of the phenomenon are described to increase full understanding.
- The significant statements are extracted to identify key words and sentences related to the phenomenon. Attempts are made to formulate meaning for each statement. This process is repeated until themes are clustered.
- After the themes have emerged they are integrated into a rich description of the phenomenon.
- The themes were reduced to an essential structure that offers an explanation of the phenomenon.
- Follow-up interviews were conducted to access correct interpretation.

The triangulation technique was the other format used to authenticate the data. Triangulation is the use of multiple investigators, multiple sources of data, or methods to confirm emerging findings or themes (Merriam, 1998). This approach served to clarify meaning by identifying different ways the case was being seen (Denzin and Lincoln, 1994 & 2005).

The depth associated with qualitative research, coupled with the researchers' effort to triangulate and crosscheck the data, gave this methodology strength of validity (Denzin and Lincoln, 1994 & 2005). In addition, interviews, observations, and document analysis were used to further substantiate inferences made from reoccurring themes.

These efforts aided in the identifying themes and patterns that emerged from the data. Coding was accomplished by highlighting similar subjects throughout the interviews and then arranging by themes. Documents pertaining to academics in the athletic departments, the structure of each athletic department, and related items were collected. This procedure enabled the researcher to discover the organizational structure for each institution's academic support program.

Findings

Three themes appeared from the data: Interaction, leadership, and the respect. Then each of these themes was then broken into subcategories in helping to describe the theme more closely. The interaction theme was then broken into the human process, staff and students, hands on, and finally community and campuses. Then the leadership theme had five subcategories: Communication, staff, support, vision, and experience. Lastly, the respect theme had leadership and interaction for its subcategory.

Interaction

Interaction deals with the contact between the staff along with contact with the student-athletes. Mike described the interaction between the staff and student-athletes of the Institution's academic support program as "getting more out of their experience because of the interaction."

As a subcategory the human process of the academic support service program was described in a comparison between the University of Augusta and that of Stanford University. Mike says, "Now, you can look at Stanford, which is a wonderful institution, they are always number one in the PAC 10 in grade point average statistics. Now they have 1 academic counselor on their staff in athletics, and you might say they don't need it, call it whatever you want. I would say that our student-athletes have a better academic support than Stanford. Not because we are any better than that individual, but more along the lines of having more contact with our student-athletes on a weekly basis in answering and helping and getting involved in their experience." This type of human interaction gives this program greater success when dealing with athletes that are reluctant to search for help when they are in trouble.

The hands on category come with working with the students directly through the various types of programs and interacting with the athletes when they are first entering into the collegiate world. This program takes a proactive approach in seeing that the athletes succeed right from the beginning.

The third subcategory in this theme is community. One of the participants described having the athletes getting involved with the outside community and campus. This gives the student-athletes have a role and a sense of belonging on campus and helps in getting them more involved in their school.

The interaction between the staff and students is one of the components that have helped in making this program successful. The participants enjoy working with their co-workers along with the students.

Leadership

As a theme leadership plays a major role in the success of the academic support service program. In this program, leadership is creating a culture so that students can become successful and find autonomy in places on campus. The leaders provide the direction and structure for both the students and the staff.

One of the key components of leadership at the University of Augusta is communication between the staff and also between the staff and students. The staff conducts daily along with weekly meetings to ensure that everyone understands what is going on within the department. This way a student-athlete can go to any of the counselors and receive the exact same message.

Another category under leadership is support. The support for the program at the University of Augusta goes all the way to the top. Mark said, "The support for academics in the athletic department is phenomenal, and the programs they have are just great." It starts with the counselors and moves all the way up to the athletic director and the president of the university.

This moves into the third category of vision. This is a relatively new program for the University of Augusta. It began approximately six years ago to help combat the low grade point averages of the student-athletes. It has been the vision of one main person that has helped make this program successful. Adam believes a large part of the success comes from the leadership and the vision of the director, "she really knows where she wants this program to go."

The final category that comes under leadership is experience. The participants continually described how the experience of the director has helped with arising issues within the program. The years that the director has been working within intercollegiate athletics has helped in relating to the staff. Christie said, "Like our director, she has been around for years and has worked in a lot of different areas, so she knows how other departments can relate to ours. She gets the whole picture, and knows a lot about the actual nuts and bolts, like eligibility and long term

planning and how the decisions the athletes make can affect them down the road like four to five years. Because she has been here so many years she has gone through all of this."

Leadership is a key in any type of program or organization. It is one of the main areas that could make or break a program like the one at the University of Augusta. This program started as a vision of the athletic director and bloomed into what it is today, a successful academic support service program.

Respect

The third theme that came out of this study was respect. Respect was described by all of the participants as an asset when working within this program. It was in respect for the leaders of the program and then from the student-athletes themselves. The subcategories for this theme were leadership and interaction.

It was said that to be a leader you have to have respect from your peers. This is the case for the University of Augusta's support program. Adam said, "you don't always like that person, but you respect them. You might say that you don't like that person but you respect their thoughts and visions." Adam goes on saying that in this program everyone's thoughts are heard, but it is the director who has the overall say about the program. And that might not be what he thought was good for the program, but he does it anyways because of that respect.

The other subcategory in this theme is interaction. Christie said it best with having the student-athletes respect you. "It is really important for the student-athletes, number one respect you. And know that you are not their friend, but you do care about them. I care about their well-being, I care about their academics and I care about their athletics, but you need to establish that rapport."

Respect is crucial when working with student-athletes. Having respect gives you credibility, which then lets the student-athlete know that you care about them. Then they are more willing to open up with greater problems they may be facing.

Discussion

The purpose of this study was to explore the characteristics of a successful academic support program at a division I institution with three questions guiding the study. The first question is: How does the relationship between staff and students generate success in the academic support system of an athletic department? In answering this question one must remember that the sole purpose of the academic support services was developed to help student-athletes succeed in the classroom as well as in athletics. The relationship the staff has with one another is important but it is not as important as the interaction the staff has with the student-athletes.

The second question is what leadership characteristics contribute to the success of the academic support system of an athletic department? There are several leadership characteristics that are used at the University of Augusta academic program. The two that stand out the most is vision and communication. It has been the vision of the athletic director that has created this program and continues to be proactive and seeking out new ways and inventive ways to increase the student-athlete's participation and graduation rates. Continual changes in the NCAA regarding student-athlete's percentage

to completion have not hindered this program because of the vision of athletic director and are proactive.

Along with this, communication from the athletic director to the staff has allowed for this vision to prosper. By having daily and weekly meetings, the staff is constantly aware of any changes that may take place. This type of communication is also beneficial for the student-athletes. It is then possible for them to go to any counselor to receive the same information.

The last question is to what contributes to the success of the student-athletes while participating in the academic support programs? This question can be answered with on word, support. There is a constant stream of support for this program from the president of the university down to the counselors. Each person that is directly related to the program wants to see their student-athletes succeed both academically as well as athletically.

Further research is needed to examine the impact of academic support programs on performance, retention, and degree completion for student-athletes. This study should be replicated using other variables. These variables include: student-athletes (cross gender (male vs. female), scholarship vs. non-scholarship), by sport, and public institutions vs. private institutions.

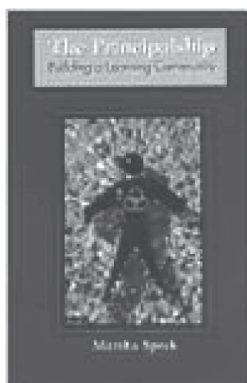
References

- Anonymous. (2007a). *American educational history: A hypertext timeline. American Educational System*. Retrieved on March 2, 2007 at [http://www.cloudnet.com/...](http://www.cloudnet.com/)
- Anonymous. (2007b). *GI BILL history. GIBILL History -(U.S. Department of Veterans Affairs)*. Retrieved on May 1, 2007 at http://www.gibill.va.gov/GI_BILL_...
- Anonymous. (2007c). *History of academic reform. NCAA.org*. Retrieved on May 4, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/portal...>
- Anonymous. (2007d). *History. The NCAA News*. Retrieved on March 2, 2008 at <http://www.ncaa.org/about/history.html>
- Bok, D. (2003). *Universities in the marketplace: The commercialization of higher education*. New Jersey, NJ: Princeton University Press.
- Broughton, E. (2001). *Counseling and support services for college student athletes. Paper presented at the Annual Conference of the American College Personnel Association*. Boston, MA, March 3-7, 2001
- Brown , G. T. (1999a). 'The electronic free ticket' early NCAA feared televised football would harm attendance. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/...>

- Brown, G. T. (1999b). *NCAA answers call to reform: The 'sanity code' leads association down path to enforcement program*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/...>
- Brown, G. T. (1999c). *Passing the grade: Faculty involvement in college athletics diminished as business focus increased*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/...>
- Byman, D. L., & Waxman, M. C. (2000). *Confronting Iraq: U.S. policy and the use of force since the gulf war*. Santa Monica, CA: Rand.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cohen, A. M. (1998). *The shaping of American higher education: emergence and growth of the contemporary system*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Colaizzi, P. F. (1978). *Psychological research as the phenomenologist view it*. Found in *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology*, (pg. 48-71). New York, NY: Oxford University Press.
- Davidson, P. B. (1988). *Vietnam at war*. Novato, CA: Presidio Press.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). *The sage handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The sage handbook of qualitative research* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Duderstadt, J. (2003). *Intercollegiate athletics and the American university: a university president's perspective*. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Goulding, C. (2005). *Grounded theory, ethnography, and phenomenology: A comparative analysis of three qualitative strategies for marketing research*. *European Journal of Marketing*, 39(3/4), 294-308.
- Hall, T. E., & Ferguson, J. D. (2001). *The great depression: An international disaster of perverse economic policies*. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press.
- Hawes, K. (1999a). *NCAA 'convinced' that basketball championship would prosper: What would become association's primary championship event was in the red first attempt*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/...>
- Hawes, K. (1999b). *Gridiron gridlock: Landmark lawsuit caused football television to change channels*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/...>
- Hawes, K. (1999c). *Women's sports enter NCAA arena: After long, difficult debate, association broadens its role*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/connect/...>
- Hawes, K. (1999d). *Opportunity vs. exploitation? Concerns over standards and higher education- access sparked debates in '90s*. *The NCAA News*. Retrieved on April 27, 2007 at <http://www.ncaa.org/wps/wcm/connect/...>
- Hollis, L. P. (2001). *Service ace? Which academic services and resources truly benefit student-athletes?* *Journal of College Student Retention*, 3 (3), 265.
- Isserman, M., & Kazin, M. (2008). *American divided: The civil war of the 1960's* (3rd ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Jordan, J. M., & Densen, E. L. (1990). *Student services for athletes: A model for enhancing the student-athlete experience*. *Journal of Counseling and Development*, 6(1), 95.
- Klingaman, W. K. (1989). *1929: The year of the great crash*. New York, NY: Harper & Row Publishers, Inc.

- Kolko, G. (2006). *The age of war: The United State confronts the world*. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, Inc.
- LaMorte, M. W. (2008). *School law: Cases and concepts* (9th ed.). Boston, MA: Pearson Education, Inc.
- Lucas, C. J. (1994). *American Higher Education: A History*. New York: St. Martin's Griffin.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Moss, M. (1996). Gender equity in athletics: What does the law require? *Planning for Higher Education*, **24**, 50-51.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Neiberg, M. S. (2005). *Fighting the Great War: A global history*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Newman, R. E., & Miller, M. T. (1994). *A study of the historical academic control measures in intercollegiate athletics*. Running Head: Historical Control Measures.
- Newman, R. E., Miller, M. T., & Bartee, J. G. (2000). *Faculty involvement in intercollegiate athletic governance*. Running Head: Faculty Governance.
- Peterson, E. N. (1995). *An analytical history of World War II* (Vols. 1-2). New York, NY: Peter Lang.
- Pieronek, C. (2000). Title IX and intercollegiate athletics in the federal appellate courts: Myths vs. reality. *The Journal of College and University Law*, **27**(2).
- Pope, M. L., & Miller, M. T. (1996). *A review of literature related to service for college student-athletes*. Unpublished manuscript. Retrieved April 1, 2005, from <http://ntserver1.wsulibs.wsu.edu:2391/>.
- Ryan, F. J. (1989). Participation I intercollegiate athletics: Affective outcomes. *Journal of College Student Development*, **30**, 122-128.
- Sjogren, J. (1998). *Analysis of Title IX and its effects on the dynamics of college athletic departments* (Doctoral dissertation, UMI).
- Smith, D. A. & Herman, W. E. (1996). *A division III student-athlete academic support program model*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Psychological Association. Ontario, Canada, August 9, 1996.
- Stueck, W. W. (1995). *The Korean war: An international history*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Thelin, J. R. (1994). *The games colleges play: scandal and reform in intercollegiate athletics*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Thelin, J. R. (2004). *A history of American higher education*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Watson, J. C. (2003). *Overcoming the challenges of counseling college student-athletes*. Retrieved April 1, 2005, from <http://ntserver1.wsulibs.wsu.edu:2391/>.

ตำราปริทรรศน์



Book: The Principalship: Building A Learning Community

Author : Marsha Speck

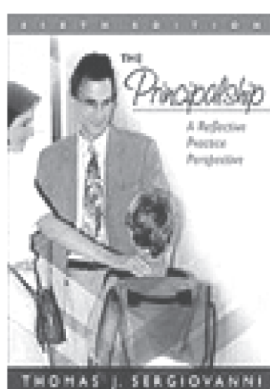
Edition : 1st Edition

Number of pages: 240

Copyright Year: 1999

The main theme of “The Principalship : Building a Learning Community” is providing a problem-based approach to learning about the principalship and building learning communities within our schools. The Principal Model, introduced and explained in the text, provide a framework to explore the principal’s multidimensional roles as educator, leader, manager, and inner person in today’s school learning community. Other parts are about the process for building a learning community. They are collaboration, facilitation of curriculum, instruction and assessment, professional development, budget development, use of technology, and change. The student of the principalship can begin to define these roles of the principal and understand the abilities and skills a successful principal must possess.

by Duangnapha Mokkaranurak



Book: The Principalship: A Reflective Practice Perspective

Author : Thomas J. Sergiovanni

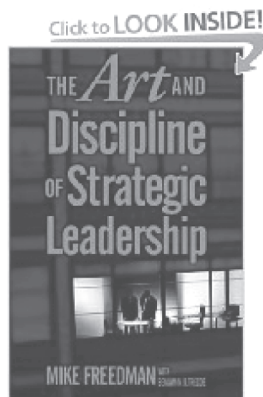
Edition : Sixth Edition

Number of pages: 400

Copyright Year: 2009

The major theme of The Principalship is leadership based on reflective practice and moral authority. This book also emphasizes school culture, standards, and building community. This edition aims to inform future principals about the decisions they will make about their practice and how those decisions will affect students and teachers. Extensively updated, the new edition emphasizes diversity as a part of community building; the importance of instructional and shared leadership; and the building of communities of practice, while the books trademark concentration on reflective practice is maintained throughout the text. The sixth edition also contains a new some reflections feature that appears in most chapters and that offers students a chance for further critical thinking and enriched class discussions.

by Jirawan Lengpanich



Book: The Art and Discipline of Strategic Leadership

Author : Mike Freedman

Edition : Sixth Edition

Number of pages: 207

Copyright Year: 2003 by Kepner-Tregoe. Printed in the United State of America.

Comment &Content: Every corporate leader face new challenger. This book presents a thought-provoking integrated, and proven approach to strategy that meets imperatives head on, and challenges chief executives, their top teams, and future leaders to benchmark their strategic effectiveness.

This book should have been available when you was still working in the corporate world. Anyway, you are very pleased to have bought and perused this wonderful book, which you will now add to your Strategic Thinking and Strategic Leadership bookshelf.

All practising managers must get hold of this book. In terms of depth and breadth in the strategic thinking process, as well as the clarity in writing and presentation, I would rate this book in the same genre as Michel Roberts strategic thinking books. Across the board, the author's writing in the book is crisp and succinct, and I really appreciate authors who write this way.

This book should have been available when I was still working in the corporate world. Anyway, I am very pleased to have bought and perused this wonderful book, which I will now add to my Strategic Thinking and Strategic Leadership bookshelf.

By Tawanlak Puangnil

ภาพประกอบการจัดกิจกรรมของสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มข.

1) การปฐมนิเทศแก่นักศึกษาใหม่ รุ่น 8 ที่รับในภาคปลาย ปีการศึกษา 2552



2) การจัด intensive workshop เรื่อง Educational Change in an Era of Change: Becoming a Transformational Leaders สำหรับนักศึกษา รุ่น 7 โดย Professor Dr. Forrest W. Parkay ระหว่างวันที่ 16 - 20 พฤศจิกายน 2552



3) การพบปะสังสรรค์นักศึกษา รุ่น 7 และรุ่น 8 และ Thank You Party หลังการจัด intensive workshop วันที่ 20 พฤศจิกายน 2552



4) Professor Emeritus Dr. Merrill M. Oaks กับภาระกิจการเป็นที่ปรึกษาร่วมให้กับนักศึกษาที่ได้รับทุนโครงการกาญจนาภิเษก (คปก.) นางสาวประพรทิพย์ คุณณากรพิทักษ์ และการบรรยายพิเศษกับนักศึกษา รุ่น 7 และรุ่น 8 ระหว่างวันที่ 21 - 30 พฤศจิกายน 2552

