

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563
2. การบริหารสถานศึกษา
  - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
  - 2.2 ความสำคัญของการบริหาร
  - 2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
3. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ
  - 3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ
  - 3.2 องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
  - 3.3 คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ
  - 3.4 แนวความคิดเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน
4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
  - 4.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 4.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 4.3 ลักษณะของรูปแบบที่ดี
  - 4.4 การทดสอบรูปแบบ
  - 4.5 องค์ประกอบของรูปแบบ
  - 4.6 รูปแบบการบริหารการศึกษา
  - 4.7 การพัฒนารูปแบบ
  - 4.8 การตรวจสอบรูปแบบ
5. แนวทางการเรียนในศตวรรษที่ 21
6. การบริหารแบบ 3TMR MODEL
7. บริบทโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก
  - 7.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน
  - 7.2 นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก
  - 7.3 การดำเนินงาน
  - 7.4 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการ
  - 7.5 ผลการดำเนินงาน / รางวัลที่ภาคภูมิใจของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา
8. การสนทนากลุ่ม
  - 8.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม
  - 8.2 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

### 8.3 การดำเนินการสนทนากลุ่ม

9. การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การบริหารสถานศึกษา การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL

#### 10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 10.1 งานวิจัยในประเทศ

##### 10.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2563, หน้า 1-4) พอสรุปได้ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 บัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่อง ให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามนัยข้อ 3 กำหนดว่า “ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และตามหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 บัญญัติว่า “ให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลัก ธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิด การผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

อนึ่ง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2560-2580) ประกาศ ณ วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาประเทศ ดังนี้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศตามวิสัยทัศน์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มี

พัฒนาการที่ีรอบด้าน และมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและ ภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็น นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมี สัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบาย ต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25-26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 โดยได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และมาตรการและแนวทาง ในการดำเนินการ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพทุนมนุษย์ สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน”

#### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครอง ใน ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถ ใน การแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะ ใน ศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทาง การศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0

#### เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็น พลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
3. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ
6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง
7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

## 2. การบริหารสถานศึกษา

### 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสังคม และประเทศชาติ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้หลายท่าน แตกต่างกัน ดังนี้

เกษม วัฒนชัย (2546, หน้า 2) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาว่าเป็นระบบการบริหารการออกแบบและการจัดระบบการศึกษา ทั้งระบบความคิดและรวมถึงการนำทรัพยากรเพื่อการศึกษาไปบริหารให้เกิดผลทางการศึกษาโดยมีผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารสถานศึกษา

ชัตติยา ด้วงสำราญ (2552, หน้า 115-116) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามมาตรฐานและคุณภาพ ให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ด้าน อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

มนัส พลายชุ่ม (2540, หน้า 16) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียน ครูอาจารย์ เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยจะต้องเกิดการพัฒนาในทุกด้านตั้งแต่

ด้านปัญญา ด้านจิตใจด้านร่างกาย และด้านสังคม เพื่อให้นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิลาวลัย ไพโรจน์ (2540, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อสมาชิกในสังคมและประเทศชาติช่วยพัฒนาบุคลิกภาพทั้งยังสมควรแก่อัตภาพของตน

วิไล ธนวิวัฒน์ (2541, หน้า 16) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้ให้นักเรียนมีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม จิตใจและสติปัญญา ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป

สุรพล พุฒคา (2544, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงความสำเร็จผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้

ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล (2552, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันกับกลุ่มบุคคลมีอาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

ณัฐรฎา พวงธรรม (2553, หน้า 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง เพื่อนำพาสถานศึกษา สู่ความก้าวหน้าส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียน เพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

Gulick (1936, p.25) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ผู้อื่นให้เกิดผลงาน ถ้าโยงถึงการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ 7 ประการ ตามแนวคิดของ Gulick ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การบริหารงานบุคคล (staffing) การอำนวยการ (directing) การติดต่อประสานงาน (coordination) การรายงานผล (reporting) และ การงานด้านการเงินและงบประมาณ (budgeting) หรือที่เรียกกันว่า “กระบวนการ POSECORB”

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษา พอสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษา หรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ ให้นักเรียนมีสุขภาพดี มีคุณธรรม และเป็นพลเมืองที่ดี สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม

## 2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 8) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่า การดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลาย

คนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอา เทคนิค วิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 11-12) กล่าวว่าการจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัย ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษา ประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติจะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ สถานศึกษา ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดีและผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้ทำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

ศิริพงษ์ เศาภายน (2548, หน้า 14) กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาและต่อการพัฒนาการทุกด้านของมนุษย์ที่เป็น ทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้วการดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะ ต้องพบกับอุปสรรคมากมายจนไม่สามารถดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา เป็น การบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วม ดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการ ประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานรับผิดชอบร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอนวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรง เชื่อถือได้โดยเป็นภารกิจ หลักของผู้บริหารที่ดีในการเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของสถานศึกษา

## 2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา มีนักการศึกษา นักวิชาการ และหน่วยงานทางการ ศึกษากำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 อ้างถึงใน วิไลรัตน์ จันธิมา. 2561, หน้า 87-91)

1. ด้านการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 อย่างด้วยกัน คือ
  - 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น
  - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
  - 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
  - 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.6 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

- 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.10 การแนะแนว
- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณมีภาระหน้าที่ 22 อย่างด้วยกันคือ
  - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
  - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการการใช้เงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
  - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
  - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 2.11 การวางแผนพัสดุ
  - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
  - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14 การจัดหาพัสดุ
  - 2.15 การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
  - 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
  - 2.17 การเบิกเงินจากคลัง
  - 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
  - 2.19 การนำเงินส่งคลัง
  - 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคลมีภาระหน้าที่ 20 อย่างด้วยกัน คือ
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.12 การออกจากราชการ
  - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
  - 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
  - 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
  - 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 3.18 การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
  - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
- 4. ด้านการบริหารทั่วไปมีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน คือ
  - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
  - 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
  - 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
  - 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
  - 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
  - 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 4.8 การดำเนินงานธุรการ
  - 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม



- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
  - 4.11 การรับนักเรียน
  - 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
  - 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
  - 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 4.15 การทัศนศึกษา
  - 4.16 งานกิจการนักเรียน
  - 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  - 4.18 การส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  - 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน
  - 4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  - 4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป

### 3. การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน ทำให้เกิดผลกระทบต่อภาระงานของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนได้มีการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ จะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาตนเองและแข่งขันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาประเทศที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่ง คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศโดยผ่านการจัดการศึกษา ด้วยการพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถ มีองค์ความรู้ มีทักษะการคิด มีทักษะการประกอบอาชีพ สามารถแก้ปัญหาของตนเองและอยู่ในสังคมด้วยความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ จึงมีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างยั่งยืน แต่การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมายังประสบปัญหาอยู่อีกหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านคุณภาพทางการศึกษา ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องมีการเตรียมแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงด้วยการกำหนดนโยบายและวางแผนหลีกเลี่ยงและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงพัฒนาระบบการศึกษาให้นักเรียนมีคุณภาพสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ จากสาเหตุดังกล่าว โรงเรียนจึงต้องมองเห็นจุดที่จะพัฒนา ในมิติใหม่เพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและ ชุมชน การบริหารโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศจึงเป็นแนวทางหนึ่ง ที่มุ่งจะพัฒนาโรงเรียนให้สามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกับอารยประเทศได้ จักรพรรดิ รัชกาลที่ 9 (2555, หน้า 25-26)

#### 3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ มีความหมายหลายด้านและเป็นการยากที่คนสวยแต่เห็นพ้องต้องกันแค่เป็นกรอบมโนทัศน์ที่เป็นสากล ดังนี้

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2536, หน้า 27) กล่าวว่า การมองความเป็นเลิศหรือคุณภาพจะแตกต่างกันไป กล่าวคือทางด้านเศรษฐศาสตร์ จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิตโดยดูว่าผลผลิตที่ได้ ออกไปนั้นอยู่ในความต้องการของแรงงานตลาดมากน้อยเพียงใด คุ่มค่ากับการลงทุนการผลิตหรือไม่ สำหรับทางการศึกษาจะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผล และประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของนักเรียนในการแก้ปัญหาวิเคราะห์และวิจารณ์

พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์ (2540, หน้า 27) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์สู่ความเป็นเลิศ ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยเริ่มจากผู้บริหาร เพื่อเกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2545, หน้า 29) กล่าวว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึงองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากล อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ MBNQA (Malcolm baldrige national quality award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ SQA (Singapore quality award) ในสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TOA (Thailand quality award) ในประเทศไทย

จรรยา วัฒนา (2556, หน้า 2) ให้ความหมายการบริหารสู่ความเป็นเลิศ คือ การบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division of labor) มีการกำหนดมาตรฐานทำงานที่ชัดเจน (Standardization) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of authority and responsibility) มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Division of labor) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงาน ที่ชัดเจน (Span of control) มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability) เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในองค์กรได้ (Flexibility) สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security) มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel policy) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Evaluation) การบริหารสถานศึกษาสู่ ความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction setter) มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader catalyst) ต้องเป็นนักวางแผน (Planner) ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision maker) ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ (Coordinator) ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) ต้องเป็นผู้แก้ปัญหา ชัดแย้งในองค์กรได้ (Conflict manager) ต้องสามารถบริหารปัญหาต่าง ๆ ได้ (Problem manager) ต้องรู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System manager) ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและการสอน (Instructional manager) ต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล (Personnel manager) ต้องมีความสามารถบริหารทรัพยากร (Resource manager) ต้องมีความสามารถ ในการประเมินผลงาน (Appraiser) ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (Public relater) ต้องสามารถเป็นผู้นำในสังคมได้ (Ceremonial head)

Peters and Waterman (1980, pp. 22-23) กล่าวว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายความว่า สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

Fantini (1986, p. 52) ความเป็นเลิศทางการศึกษา มีความสอดคล้องและแตกต่างกัน ในจุดเน้นของการพิจารณาเป็นสำคัญ เช่น การมองความเป็นเลิศที่การตอบสนองต่อเป้าหมาย คุณภาพการศึกษา คือ การพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนการค้นหาศักยภาพของผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ความเป็นเลิศเกิดขึ้นจากการที่สามารถนำเสนอการศึกษาที่มีคุณภาพให้กับผู้เรียนได้ในจำนวนมากที่สุดและประหยัดที่สุดโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยทั้งในมิติของกระบวนการและสาระสำคัญของการมีส่วนร่วม

Collins (2001, pp. 102-111) กล่าวว่า ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ในความหมายของการเป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) ไปสู่ความดีเลิศ (Excellence) คือ องค์กรที่มีผลการตอบแทนสูงจากการลงทุน หรือเป็นองค์กรที่ประสบผลสำเร็จทางด้านการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลานานอย่างน้อย 15 ปี

Kao and Jing (2006, pp. 26-35) กล่าวว่า องค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการเงิน สามารถให้ความช่วยเหลือสังคมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีคุณค่าต่อการลงทุนได้ในระยะยาว

University of Bristol (2011, p. 25) ความเป็นเลิศพิจารณาจากสถานะภาพที่ได้รับการประเมินคุณค่าว่าสูงกว่าการเทียบเคียง กล่าวคือ เป็นคุณลักษณะที่มีระดับความสำเร็จที่สูงส่ง และการมีคุณค่าที่เด่นไม่เป็นสองรองใคร สามารถนำความสำเร็จของการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นเลิศในฐานะการเป็นที่ยอมรับว่าสูงกว่าความพึงพอใจ โดยทั่วไปไม่ใช่เพียงการบ่งชี้คุณภาพที่เกิดขึ้นจากการวัดการบรรลุผลตามเกณฑ์วัตถุประสงค์ที่กำหนด แต่เป็นคุณภาพที่ได้รับการประเมินตัดสินคุณค่าจากกลุ่มนักวิชาการและชุมชน นักปฏิบัติตามข้อมูลหลักฐานที่นำเสนอ

สรุปได้ว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีคุณภาพ มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกันได้ ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเพื่อเกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรเจริญเติบโตทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

### 3.2 องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่สามารถนำมาเป็นองค์ประกอบหลักสำหรับรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านคุณภาพครู 3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ด้านการบริหารหลักสูตร และ 5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน

#### 3.2.1 ด้านคุณภาพนักเรียน

มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่าคุณภาพนักเรียน ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถานศึกษา (2542, หน้า 211) นิยามคำคุณภาพว่าเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหรือสิ่งของ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 14) ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพนักเรียน หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนซึ่งเป็นลักษณะที่สังคมต้องการ

ไพวัลย์ เหล็งสุดใจ (2547, หน้า 10) ที่ให้นิยามไว้ว่าคุณภาพนักเรียน หมายถึง ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้

กรมวิชาการ (2540, หน้า 27) คุณภาพนักเรียน หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วน ตามความคาดหวังของหลักสูตร อันเป็นผลมาจากการที่หน่วยงานและบุคคลทุกระดับ ทุกฝ่าย ทั้งจากส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น และชุมชนร่วมจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 64) ให้ความหมายคุณภาพนักเรียนไว้ว่า หมายถึง คุณภาพของผู้จบการศึกษา จะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2550, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของคุณภาพนักเรียน สรุปได้ว่า คุณสมบัติที่เกิดขึ้นแก่ตัวผู้เรียน หรือความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้านอันเป็นผลเนื่องมาจากการได้รับการศึกษาถ้าเจริญงอกงามมากก็แสดงว่าการศึกษามีคุณภาพมาก ความงอกงามนี้ครอบคลุมตั้งแต่ทักษะขั้นพื้นฐาน เช่น การอ่าน การเขียน การคิดเลข ความรู้ ความเข้าใจ ในวิทยาการต่าง ๆ ที่จำเป็นกับชีวิต ตลอดจนถึงความสามารถในการประกอบอาชีพ เป็นคนดี มีศีลธรรม จริยธรรม และคุณธรรมเป็นประโยชน์ต่อสังคม และประเทศชาติ รู้จักพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุกด้านอยู่เสมอ และดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและมีความสุขในสังคม

สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา (2550, หน้า 2-3) คุณภาพนักเรียน หมายถึง ภาพรวมของผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรมตามที่คุณเรียน แต่ละระดับพึงมีพึงเป็น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 23) คุณภาพนักเรียน คือ ผลสำเร็จของสถานศึกษา เมื่อจัดการศึกษาแล้วผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ภาพรวมของผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ความสามารถและคุณธรรมตามที่คุณเรียนแต่ละระดับพึงมีพึงเป็น

สรุปได้ว่า คุณภาพนักเรียน หมายถึง ระดับคุณภาพผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนเป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดครบถ้วน นักเรียนจบการศึกษาจะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณสมบัติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด เกิดทักษะขั้นพื้นฐาน เช่น การอ่าน การเขียน การคิดเลข ความรู้ความเข้าใจในวิทยาการต่าง ๆ ที่จำเป็นกับชีวิตมีความสามารถในการประกอบอาชีพ นักเรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สังคมชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียน มีความพึงพอใจกับการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลตรงตามจุดมุ่งหมายของ

หลักสูตรโดยหน่วยงาน บุคคล ทุกระดับ ทุกฝ่าย ทั้งจากส่วนกลาง ท้องถิ่น ชุมชน ร่วมจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

### 3.2.2 ด้านคุณภาพครู

มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่าคุณภาพครู ดังนี้

จิตติมา วรรณศรี (2552, หน้า 1-5) คุณภาพครู หมายถึง ผู้ขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้โรงเรียนสามารถ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งหน่วย งานทางการ ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตครูและ หน่วยงานกำกับดูแลคุณภาพครูต่างก็ได้กำหนดสมรรถนะของครูที่จะส่งเสริมให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาได้ สมรรถนะของ บุคคลเป็นคุณลักษณะที่สะท้อนถึง ความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของบุคคลซึ่งจะส่งเสริมให้บุคคลและองค์กร บรรลุเป้าหมายได้สมรรถนะของครูอันแสดงถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็น ของครู ซึ่ง จะช่วยและเอื้อต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและ การจัดการเรียนรู้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ สามารถสร้างผลงานตามตำแหน่งหน้าที่และส่งผลให้ สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ มาตรฐานอันเป็นสมรรถนะของ ครูที่พึงประสงค์ได้ 12 ด้าน คือ สมรรถนะด้านความรู้วิชาเฉพาะ สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร สมรรถนะด้านการจัด การเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน สมรรถนะด้าน การวัดและประเมินผล สมรรถนะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ สมรรถนะด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียน สมรรถนะด้านจิตวิทยาและการจัดการ ชั้นเรียน สมรรถนะด้านการใช้ภาษาและการสื่อสาร สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ สมรรถนะด้าน การทำงานเป็นทีม สมรรถนะด้าน คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

อนันท์ งามสะอาด (2554, ออนไลน์) ให้ความหมายคุณภาพครู หมายถึง ครูที่ครองตน ครองคน ครองงานเป็นแบบอย่างที่ดี และจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจ ร่วมมือในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างมีความสุข โดยมีภาวะผู้นำ (LEADERSHIP) ดังนี้

1. Learner เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้อยู่เสมอ ใฝ่เรียนรู้เพิ่มพูนคุณค่าความเป็นมนุษย์
2. Example ครองตนเป็นแบบอย่างได้ มีเกียรติภูมิ ศักดิ์ศรี มีความมั่นคงในชีวิต เชื้อถือได้และได้รับการยอมรับนับถือ
3. Attempt มีความเพียรพยายามที่จะสร้างและพัฒนาคน ตามวิถีชีวิตที่ถูกทางตามวิถี ชีวิตที่ถูกทางตามวิถีวัฒนธรรมที่ดี มุ่งมั่นสร้างสังคมให้น่าอยู่
4. Drive มีแรงขับ จุดประกายใจเบิกบาน ในแนวทางวิถีชีวิตที่บริสุทธิ์ มีวิธีการคิดที่ถูกต้อง มีจินตนาการไปสู่จุดหมายที่ชัดเจน
5. Expert มีความชำนาญมีมาตรฐานและคุณภาพ สามารถเชื่อมต่อกับความสุขที่ถ่ายทอด ความรู้ และประสบการณ์ความรู้เพื่อศิษย์ได้
6. Responsibility มีความรับผิดชอบการเรียนการสอน อยากเห็นรอยยิ้มในความสำเร็จของลูกศิษย์ บูรณาการการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เกิดประโยชน์ต่อส่วนตน ครอบครัว หน่วยงาน ชุมชนและสังคม

7. Self-confidence มีความเชื่อมั่นในวิชาชีพครู มีความมั่นใจในการถ่ายทอดวิชาความรู้ และประสบการณ์ด้วยวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ

8. Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ มีทัศนคติที่กว้างไกล เข้าใจตนและผู้อื่นให้ความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่น ๆ

9. Intelligence มีปัญญา ฉลาด สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้

10. Personality มีบุคลิกภาพที่ดี มีภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนที่เหมาะสมกาลเทศะ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2555, หน้า 16-18)

กล่าวถึงคุณภาพครู หมายถึง ครูที่มีความรู้ มีความใฝ่รู้และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีความรัก ความเมตตา ปราศรณาดีต่อศิษย์ ทุ่มเท เสียสละ ทำงานเต็มศักยภาพ มีความภาคภูมิใจต่อวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครูและมีทัศนคติที่ดี

สรุปได้ว่า คุณภาพครู หมายถึง ครูที่สามารถครองตน ครองคน ครองงานเป็นแบบอย่างที่ดีสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ ใฝ่รู้ พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ มีความรัก ความเมตตา ปราศรณาดีต่อศิษย์ ทุ่มเท เสียสละทำงานเต็มศักยภาพ มีความภูมิใจต่อวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครูและมีทัศนคติที่ดี มีสมรรถนะด้านความรู้ วิชาเฉพาะ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ด้านการวัดและ ประเมินผล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน ด้านจิตวิทยาและการจัดการชั้นเรียน ด้านการใช้ภาษาและการสื่อสาร ด้านการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพ

### 3.2.3 ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา

มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่าคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนี้

จาร์ส นองมาก (2538, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการจัดการศึกษา ว่า เป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่กำหนดขอบข่ายการดำเนินงานได้ครอบคลุมองค์ประกอบหลักของภาวะ

สมกุล ถาวรกิจ (2543, หน้า 19) มองว่าคุณภาพการจัดการศึกษา หมายถึง การบ่งชี้ คุณลักษณะที่มีความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารและวิชาการโดยผ่านกระบวนการผลิตเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการ และผลผลิตตามกรรมวิธีการวัดด้วยเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, หน้า 150) ได้กล่าวว่า คุณภาพการจัดการศึกษา เป็นการพัฒนา โรงเรียนตามแผนการพัฒนาการศึกษาที่เน้นการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ ทางด้านความรู้และปัญญา ทั้งกายและจิตใจ ตลอดจนมีความสามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ โดย สถานศึกษา ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนการจัดการและพัฒนาปัจจัยกระบวนการ และผลผลิต จนเชื่อว่า สามารถจัดการศึกษาได้สมบูรณ์ตามหลักสูตรและความคาดหวังของสังคมอย่างมีคุณภาพ

ทบวงมหาวิทยาลัย (2542, หน้า 6) ก็ได้มองว่าคุณภาพการจัดการศึกษาว่า หมายถึง 1) การที่บัณฑิต มีคุณสมบัติตรงกับคุณลักษณะที่สถาบันได้กำหนด และมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และ 2) กระบวนการของการผลิตบัณฑิตได้มีการควบคุมอย่างเป็นระบบและมีแผนที่ชัดเจนเชื่อมั่นว่าจะได้บัณฑิตที่ดี

จากความหมายของคุณภาพการจัดการศึกษาที่กล่าวมา ทำให้สรุปได้ว่าคุณภาพการจัดการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้เรียนที่จบหลักสูตร มีความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม คุณสมบัติต่าง ๆ อย่างครบถ้วนตามที่หลักสูตรกำหนด การพัฒนาสถานศึกษาตามแผนพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน โรงเรียนมีวางแผนกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณสมบัติตรงกับคุณลักษณะที่สถาบันกำหนดและตามความต้องการของสังคม การจัดกระบวนการเพื่อการสร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบรรลุพันธกิจของ องค์กร ตลอดจนการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร คุณลักษณะเฉพาะตัว ผู้บริหาร ระบบการบริหารจัดการ ผลงานที่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนา คุณภาพของสถานศึกษา ปัจจัยพื้นฐาน เครือข่ายร่วมพัฒนา

### 3.2.4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

การบริหารหลักสูตรมีลักษณะงานคล้ายกับการบริหารงานลักษณะอื่น ๆ ในสถานศึกษา แต่อาจแตกต่างกันในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการและการประเมินผล การบริหารหลักสูตรมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 43) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การบริหารงานการใช้หลักสูตร แบ่งเป็นการเตรียมการ การดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรและการประเมินผลการเรียนการสอนตามหลักสูตร

ธวัชชัย ชัยจิรฉายากุล และคณะ (2545, หน้า 27) กล่าวถึงการบริหารหลักสูตรว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยการบริหารหลักสูตร อย่างเป็นระบบ

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตการศึกษา 6 (2546, หน้า 18) กล่าวถึง การบริหารหลักสูตรว่า หมายถึง การบริหารงานด้านวิชาการและการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการหลักสูตรการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรและ การประเมินผลหลักสูตร เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ สูงสุด

สันต์ ธรรมบำรุง (2557, หน้า 157) กล่าวว่า การบริหารหลักสูตรเป็นการบริหารงาน ด้านวิชาการ และนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งเปรียบเสมือนการบริหารกิจการทุกชนิดในโรงเรียน เกี่ยวข้อง กับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับ การบริหารงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตอบสนองต่อความถนัดและ ศักยภาพตามความต้องการของผู้เรียนในหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง และเกณฑ์การจบหลักสูตร มีขั้นตอน ตั้งแต่การเตรียมการ การวางแผน การอำนวยการ การประสานงาน การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การนิเทศ กำกับติดตามประเมินผลในการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีการศึกษาค้นคว้าและสร้างองค์ความรู้ การสื่อสารและการนำเสนอกิจกรรมสร้างสรรค์และบริการสังคม การพัฒนาระบบวัด และประเมินผล การเรียนแบบมาตรฐานการผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อหนังสือ ตำราเรียนและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน และการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

### 3.2.5 ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

Argyris (1957) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติ อยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร ควรประกอบด้วยสาระสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็นก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแล้ว

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับการสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

Arnstien (1969, pp. 52) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปมีส่วนร่วมโดยไม่มีบทบาทอะไรเลยย่อมไม่ได้ผลการมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพนั้น ผู้เข้าร่วมจะต้องรู้จักใช้อำนาจ และสามารถควบคุมกิจกรรมนั้นได้จึงจะทำให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

William Erwin (1976, pp. 65) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง

Cohen and Uphoff (1981, pp. 25) การมีส่วนร่วม หมายถึง สมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนารวมทั้ง ลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

United Nations (1981, pp. 66) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีพลังของประชาชนในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายของสังคมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามแผนการหรือโครงการต่างๆด้วยความเต็มใจ

Putti (1987, pp. 83) การมีส่วนร่วม หมายถึง พื้นฐานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการมีลักษณะกว้าง ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้การมีส่วนร่วมขยายไปสู่การปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร

ยงยุทธ บุราสิทธิ์ (2534 หน้า 3) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม ยัง หมายถึง ส่วนประกอบ 3 มิติ คือ มิติที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และทำอย่างไร มิติที่ 2

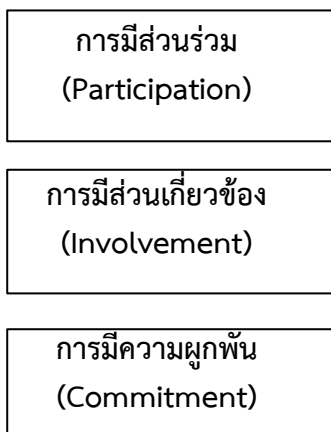


มีส่วนเสียสละในการพัฒนาลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจและมติที่ 3 มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน

สมยศ นาฬิกา (2533, หน้า 5) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นพื้นฐานของกิจกรรมทุกกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการบริหารจะทำให้การบริหารเปิดกว้าง มีอิสระทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารอันเป็นวิถีทางในการขยายอิทธิพลของสายบังคับบัญชา ลงไปสู่ระดับปฏิบัติในองค์กร

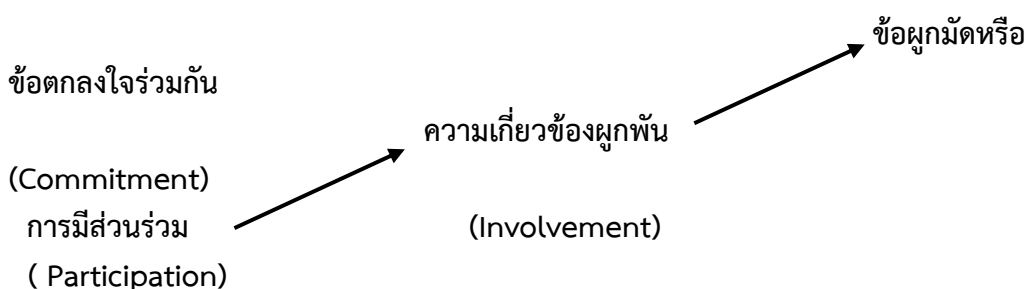
ยูวัฒน์ วุฒิเมธี (2534, หน้า 67) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และการร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆอันมีผลกระทบต่อตัวประชาชนเอง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537, หน้า 182-184) การมีส่วนร่วม (Participation) หมายความว่า เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหาร การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อ กิจกรรมและองค์กรในที่สุด การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่มเป็นตัวกระตุ้นให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เพราะการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement) การช่วยเหลือ และการทำประโยชน์ (Contribution) และการรับผิดชอบ (Responsibility) ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความร่วมมือที่จะผลักดันให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายเพราะในบางสถานการณ์หลายหัวดีกว่าหัวเดียว ซึ่งชี้ให้เห็นว่า หลายสมองหลายความคิดดีกว่าความคิดเดียว ในการจัดการศึกษาก็เช่นกัน จำเป็นต้องให้สังคม ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้าง การปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินกิจกรรมองค์กร และมีความเชื่อในสมมติฐานที่ว่า ฝ่ายปฏิบัติงานถ้ามีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากเท่าไร ก็ยิ่งมีความเข้าใจในปัญหาขององค์กรและบทบาทของฝ่ายบริหารมากขึ้นเท่านั้นซึ่งจะเป็นผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและจะกระตุ้นให้ภารกิจบรรลุเป้าหมายในทางตรงกันข้าม ทั้งสองฝ่าย ความคิดเห็นไม่ตรงกันก็อาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานแยกตัวออกจากองค์กร ทั้งนี้เพราะเขาไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการรับผิดชอบหรือการตัดสินใจ อีกทั้งอาจมองว่าผู้บริหารไม่เห็นคุณค่าของพวกตน อาจแสดงออกในรูปของความเย็นชาไม่เอาใจใส่ สิ่งเหล่านี้ไม่เป็นที่พึงประสงค์ขององค์กรอย่างแน่นอน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันส่งผลให้องค์กรเป็นที่ยอมรับ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายบรรยากาศในการปฏิบัติงานจะเกิดความสามัคคีปรองดองมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีความเป็นระเบียบ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดพลังโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงนั้น โรงเรียนจะต้องสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียน บ้านและชุมชน ดังนั้น ประชาชนจึงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพราะการศึกษาที่ดีต้องจัดให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น



ภาพที่ 2 ผลการมีส่วนร่วมในองค์กร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2537, หน้า182-183)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า237) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมหรือเพื่อตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน ดังแผนภาพที่แสดง



ภาพที่ 3 ระดับความผูกพัน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538, หน้า237)

ประยูร ศรีประสาธน์ (2539, หน้า 2) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารการศึกษา คือ เป็นการเปิดโอกาสหรือจัดให้ประชาชนได้เข้าร่วมเป็นกรรมการของหน่วยงานหรือเข้าร่วมในการดำเนินกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการและบริหารการศึกษา ในระดับกระทรวง ทบวง กรม จังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2545, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ วิธีการบริหารหรือรูปแบบการตัดสินใจซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) ได้ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญ ของพวกเขาในการแก้ปัญหาของ

การบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิด การแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียง แต่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

จินตนา สุจจันท์ (2559, หน้า 15) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานรวมพลังประชาชนกับองค์กรของรัฐหรือองค์กรเอกชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของชุมชน โดยให้สมาชิกเข้าร่วมวางแผน ปฏิบัติ และประเมินงาน เพื่อแก้ปัญหาของชุมชน

ทรงวุฒิ เรืองวาทศิลป์ (2558, หน้า 42) การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทร่วมในกิจกรรมทุกประการตามกำลังความสามารถของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรมการติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกัน และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มณฑา จุลชาติ (2555, หน้า 24) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมต้องมาจากความสมัครใจ พึงพอใจ และได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากชุมชนโดยส่วนรวมร่วมกัน

เมตต์ เมตตการุณจิต (2553, หน้า 5) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนนั้นไม่ว่าจะเป็นทางตรง หรือทางอ้อม ต้องเป็นไปในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ที่มีผลกระทบต่่อมองและชุมชน

ลัดดา พลวัฒน์ (2547 หน้า 33) ได้สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบของผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ และเกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

องค์การสหประชาชาติ (United Nations, 1981, p. 4) การมีส่วนร่วมของประชาชน ในฐานะเป็นกระบวนการในการพัฒนา หมายถึง การเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีพลังของ ประชาชนในด้านต่างๆ ได้แก่ ในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดเป้าหมายของสังคม และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการปฏิบัติตามแผนการหรือโครงการต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ

จิณฉัตร ปะโคทัง (2549, หน้า 46) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัด การศึกษาเป็นรูปแบบของการที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยการร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา การร่วมดำเนินการ ร่วมเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงติดตาม ผลการดำเนินงาน การตรวจสอบการทำงานของโรงเรียนและร่วมรับผลของการจัดการศึกษา ในชุมชน

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 540) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิด โอกาสให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะของการร่วมรับรู้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินผล โดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 167) ได้สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารที่เปิดโอกาสให้ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมดำเนินงาน ร่วมตรวจสอบและประเมินผล และร่วมรับผลที่เกิดจากการดำเนินการนั้น ๆ อันไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามกระบวนการในการพัฒนาองค์กร ดำเนินการร่วมกันมีความเกี่ยวข้องกันจนเกิดความผูกพันต่อสมาชิกและองค์กรเพื่อให้เกิดผลทั้งตนเองและหน่วยงานองค์กร เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริม การระดมทรัพยากร รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากทุกภาคส่วน การประเมินความพึงพอใจ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนการหรือ โครงการต่างๆ ด้วยความเต็มใจ

### 3.3 คุณลักษณะของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ

จักรพรรดิ วัฒนา (2555, หน้า 25-26) การบริหารสู่ความเป็นเลิศเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ โดยเริ่มจากการบริหารจัดการองค์กรเชิงธุรกิจแล้วนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรลักษณะอื่น ๆ รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาหรือโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนเกิดคุณภาพอย่างสูงสุด “ความเป็นเลิศ” (Excellence) ในภาษาอังกฤษมีความหมายที่เน้นถึงคุณภาพอย่างสูงมาก หรือการบรรลุผลสำเร็จอย่างสูง สำหรับคำว่า “การบริหารโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ” เป็นการประยุกต์ใช้แนวคิดของการบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรทางธุรกิจมาใช้กับโรงเรียน เป็นการบ่งบอกถึงคุณลักษณะของสภาพการบริหารจัดการของโรงเรียนที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ตอบสนองต่อเป้าหมายที่ต้องการ โดยได้รับการยอมรับหรือเทียบเคียงคุณภาพที่สูงกว่าความพอใจโดยทั่วไปและเป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีคุณลักษณะและองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเป็นแนวทางการปฏิบัติได้ ดังนี้

1. โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ คือ โรงเรียนที่ผู้นำมีความสามารถในการนำพาบุคลากร ชี้นำและกำหนดกลยุทธ์ จัดสรรและใช้ทรัพยากรเพื่อค้นหาและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยดำเนินการอย่างมีกระบวนการบริหารจัดการและกำกับติดตาม

2. โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ คือ โรงเรียนที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคนได้เต็มตามศักยภาพ กล่าวคือ ความเป็นเลิศต้องควบคู่กับความเสมอภาค เป็นธรรมในการพัฒนา ผู้เรียนทุกคนไม่ว่ามาจากพื้นฐานภูมิสังคมที่แตกต่างกันอย่างไรให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างสูงสุด โรงเรียนที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนบางคนได้อย่างเต็มศักยภาพไม่ถือว่าเป็นเลิศ

3. โรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานสูง คือ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการยกระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด

Morgan (2008, p. 52) ได้อธิบายถึงลักษณะของสถานศึกษาระดับที่มีความเป็นเลิศ (Excellent school) ดังนี้

1. เข้าใจวัตถุประสงค์ชัดเจน (Clear sense of purpose) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนทุกคน หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Excellent schools are focused on quality learning for all students) นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำ ใช้หลักสูตรตลอดจนมีการคำนึงถึงสถานะมวลชน หรือโรงเรียนเครือข่าย

2. ทีมงานมืออาชีพที่เข้มแข็ง (Strong professional staff) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก การบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องมีความรู้หลักสูตรของแต่ละระดับชั้นช่วยครูในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลยุทธ์การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม มีการจัดสรร/ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพดึงดูดและรักษาพนักงานที่หลากหลายไว้ (Attracts and retains a diverse staff) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและรักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือสูง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ คณะครูรักษาความคาดหวังสูงต่อนักเรียนทุกคน มีการเรียนการสอนที่เน้นรูปแบบและความความต้องการที่แตกต่างกัน มีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Uses technology effectively) มีการใช้ข้อมูลผลงานนักเรียน ในการปฏิรูปงานวิชาการ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศเข้าถึงการให้บริการทางการแพทย์ และให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม

3. หลักสูตร (Curriculum) หลากหลาย โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีหลักสูตรที่หลากหลายไม่มุ่งเน้นเฉพาะวิชาหลัก เช่น ศิลปศึกษาวิชาชีพ และด้านเทคนิค ตลอดจนวิชาอื่น ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีหลักสูตรให้บริการที่หลากหลาย

4. บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Climate conducive to learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีบรรยากาศที่ทำให้นักเรียนแต่ละบุคคลมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง และมีคุณค่าภายในตนเอง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจน มีการกำหนดความคาดหวังต่อพฤติกรรมของนักเรียน มีการติดตามกำกับดูแล อย่างเหมาะสม มีโครงสร้างการป้องกันปัญหาปฏิบัติต่อพวกเขา โรงเรียนเหล่านี้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในขั้นตอนความปลอดภัยที่มีการทบทวนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีความสะอาด มีการบำรุงรักษาที่ดีและน่าอยู่

5. ส่วนร่วมของชุมชน (Community involvement) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องรู้ว่าโรงเรียนและชุมชนมีความผูกพันต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอในกิจกรรมที่หลากหลายไม่เพียงแต่ในโอกาสพิเศษหรือเพียงแค่ระดมทุน โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีการจัดตารางเวลาในกิจกรรมลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงกว้าง ระหว่างครอบครัว และชุมชนรอบโรงเรียน

6. จัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ (Opportunity for learning) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศถือว่าเวลาในการเรียนการสอน คือ การตรวจสอบอย่างใกล้ชิดและได้รับการคุ้มครอง ให้การช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เวลาสอนเพิ่มเติมเนื้อหาจากเดิม

ประยุทธ์ จันทร์โอชา (2560, Online) กล่าวในรายการ “ศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ความว่า ปัจจัยสำคัญที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศไปสู่อนาคต ที่เราทุกคนอยากเห็นก็คือการเพิ่มศักยภาพของคนในประเทศ ทั้งการปฏิรูปการศึกษา ให้เยาวชนมีความรู้ความสามารถเพิ่มศักยภาพของตน ไปพร้อมกับการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้เยาวชน

เติบโตเป็นคนดีของสังคม เป็นพลเมืองของประเทศ ซึ่งรัฐบาลและ คสช. ได้น้อมนำพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ความว่า “เด็ก ๆ นอกจากจะต้องเรียนความรู้แล้ว ยังต้องหัดทำงาน และทำความดีนั้น จะช่วยให้มีความสุขความเจริญ ทั้งป้องกันตนไว้ไม่ให้ตกต่ำ” ซึ่งในปัจจุบันนี้ รัฐบาลก็ได้เร่งรัดปฏิรูปธรรมอย่างครบวงจรต่อไป อีกทั้งได้น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณบดินทรเทพยวรางกูร ที่ทรงให้ความสำคัญด้านการศึกษาที่จะช่วยส่งเสริมพื้นฐานของผู้เรียนทั้ง 4 ด้าน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนี้

1. มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง คือ มีความรู้ ความเข้าใจในความเป็นชาติ ยึดมั่นในศาสนา มั่นคงในสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งมีความเอื้ออาทรต่อครอบครัวและชุมชนของตน
2. มีอุปนิสัยที่มั่นคง เข้มแข็ง มีคุณธรรม โดยรู้จักแยกแยะ ผิดชอบ ชั่วดี ปฏิบัติแต่สิ่งที่ดี ชอบ ดีงาม ปฏิเสธสิ่งที่ผิด ที่ชั่ว และช่วยกันสร้างคนดีให้แก่บ้านเมือง
3. มีอาชีพ มีงานทำ สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ โดยต้องฝึกฝนอบรม ให้รักงาน สู้งาน ทำงานจนสำเร็จ ทั้งนี้สถานศึกษาต้องมุ่งให้เด็กและเยาวชน ได้รับการฝึกฝนอบรม ทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนทำงานเป็น และใช้ความสามารถในการประกอบสัมมาชีพเลี้ยงตัวเองและครอบครัวได้
4. เป็นพลเมืองดี อันเป็นหน้าที่ของทุกคน โดยครอบครัว สถานศึกษาและที่ที่ทำงาน ต้องส่งเสริมให้คนไทยมีโอกาสทำหน้าที่พลเมืองดี มีจิตอาสา มีน้ำใจและความเอื้ออาทร พร้อมทำเพื่อบ้านเมือง เช่น อาสาสมัคร งานบำเพ็ญประโยชน์ งานสาธารณกุศล เป็นต้น ร่วมมือกันบ้าน วัด โรงเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมพอสรุปได้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ ของครู 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การบริหารทรัพยากรบุคคล 5) กระบวนการบริหารจัดการ และ 6) ความคาดหวังต่อ ความสำเร็จของผู้เรียน

การอธิบายลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นจะเห็นได้ว่าการใช้คำที่แตกต่างกันแต่มีความหมายที่คล้ายคลึงกัน ยกตัวอย่างเช่น ในต่างประเทศเรียกรูปแบบของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาว่า Effective school, Efficient school, Successful and high-successful school, High-performing school, World class school และ School excellence model เป็นต้น ส่วนในประเทศไทยเรียกตามรูปแบบที่กำหนดเฉพาะ เช่น สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล สถานศึกษาที่มีความอัจฉริยะ สถานศึกษาที่มีคุณภาพ สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาสมบูรณ์แบบ สถานศึกษาตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดีประจำตำบล สถานศึกษารางวัลโรงเรียนพระราชทาน เป็นต้น ตลอดจนรูปแบบของสถานศึกษาที่มีตามระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของ McKinsey (2010) ได้แก่ Good school, Great school, Excellent school เป็นต้น การบริหารงานใด ๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นพื้นฐาน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เช่นเดียวกัน เพราะหลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา จะเป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณา และตัดสินใจ แล้วก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวแน่ไปในทางใดทางหนึ่ง

พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการและทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน สามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติ ใฝ่หาความดีนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่น บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับแนวคิดคุณภาพที่สูงเป็นที่ยอมรับถึงแนวทาง ปฏิบัติได้โดยการเทียบเคียงกับมาตรฐานที่กำหนด แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางการศึกษาและโรงเรียนที่เป็นเลิศ มีดังนี้

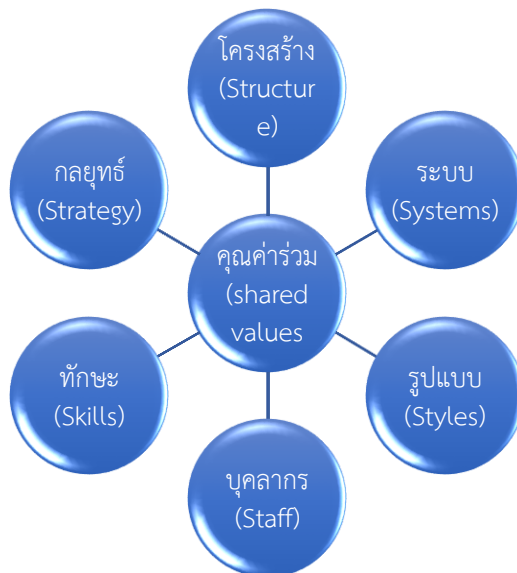
### 3.4 แนวความคิดเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters & Waterman,1982,p.10)

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In search of excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง ของโรมัส เจ ปีเตอร์ กับโรเบิร์ต เอช วอเตอร์ แมนจูเนียร์ (Thomas J. Peters and Robert H. Waterman. Jr) ที่เปิดเผยให้เห็นคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร โดยเมื่อต้นปี 1977 บริษัทแมคคินซี (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไร จึงจะให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ค้นหาว่ากิจกรรมธุรกิจต่าง ๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบ ไหน แบบรวมอำนาจ กระจายอำนาจ หรือแบบผสมจึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้น บริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรและการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์กร กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับมีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจกรรมธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่าทั้งผู้บริหารกิจการต่าง ๆ และนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ใช้ในการแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงพอแต่ไม่แก้ปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่าง ๆ ที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบเล็ก ๆ องค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้น ต่อมาบริษัทแมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวทางค้นคว้าจากเดิมขยายขอบเขตให้กว้างขวางยิ่งขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ คือ

#### รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mekinsey 7-S Framework)

ประกอบด้วย 7 ประการต่อไปนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบ (Styles) 5) ระบบและวิธีการ (Systems) 6) คุณค่าร่วม (Shared values) 7) ทักษะ (Skills) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mekinsey 7-S Framework)



ภาพที่ 4 รูปแบบของแมคคินซี (Mekinsey 7-S Framework) (Peters & Waterman, 1982, p.10)

#### โครงสร้าง (Structure)

ผลการวิจัยของ ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบัน ถ้าทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ล่าช้า
2. จำนวนบุคลากรที่ควรมีอย่างเพียงพอ สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
3. ควรปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกลาง ถ้าทำให้การทำงานล่าช้า โดยเฉพาะหัวหน้ารายงานทั้งหมดเพื่อให้สายงานบังคับบัญชาสั้นลง
4. ควรถ่ายโอนบุคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน ด้านการบริการ การประชาสัมพันธ์ผู้ปกครองและนักเรียน
5. ภายในสี่ปีควรลดผู้บริหารระดับสูงให้เหลือไม่เกินสิบคน
6. ควรยกเลิกรูปแบบโครงสร้างการแบ่งสายงานตามหน้าที่ออกไปแต่ปรับเปลี่ยนตามกระบวนการการทำงานอย่างครบวงจร ตามภารกิจหน้าที่หลักของโรงเรียน คือ ด้านวิชาการงบประมาณด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป
7. ควรเน้นความเข้มแข็งของการวางแผนงาน และการพัฒนาบุคลากร งานผลิตสื่อการเรียนการสอน
8. การพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาตนเองและการปลูกฝังคุณธรรมแก่นักเรียน ในการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ จะจัดงานคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้นโดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



เพราะว่า โครงสร้างของโรงเรียนมีประโยชน์สำคัญขององค์กร จึงมีการจัดระบบงาน สายงาน บังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนจนถึงการแก้ปัญหา อุปสรรคและข้อบกพร่องในการบริหารจัดการภายในโรงเรียนสอดคล้องกับแนวคิดของเบรช (Brech, 1960) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) โครงสร้างคอร์ตโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน (framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร 2) โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสานงานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน 4) โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจนมีความเกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียนนอกจากนี้ นิวแมน (New man, 1964 อ้างถึงใน นิตยร์ดี ใจอาษา. 2555, หน้า 17) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างโรงเรียนมีกระบวนการจัดทำมีดังต่อไปนี้ 4.1) แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะของโรงเรียน 4.2) แต่ละระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม 4.3) มอบอำนาจหน้าที่ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการใช้กระจายอำนาจการมอบหมายงานในโรงเรียนและความสามารถในการตรวจสอบผลงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานในโรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานในการปรับปรุงงานโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีแนวโน้มการขยายขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้น 4.4) การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของโรงเรียนเพื่อให้เกิดความสมดุลในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม การจัดโครงสร้างของโรงเรียนที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนย่อมเหมาะสมกับเวลาสถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับปรุงโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารโรงเรียนเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างของโรงเรียนเข้ากับสถานการณ์ในโรงเรียนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

สรุป โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนภาพรวม การบริหารโรงเรียนทั้งหมดทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวางแผนการทำงานและติดตามผลการปฏิบัติงานได้ ตลอดจนจนถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ (Strategy)

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและการเอาใจใส่นักเรียนดูแลผู้ปกครองและผู้มารับบริการอย่างใกล้ชิด ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหาร (Service) ด้านคุณภาพ (Quality) และด้านความเชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการบริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรมสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยให้หน้าที่ให้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมดผู้บริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมโดยตรงโดยการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความ

ศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของโรงเรียนมีผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เชื่อมมั่น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2. ด้านการมองหาช่องทาง (Richermanshop) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทางที่มี อยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่งชั้นในบางครั้ง ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้บริการสามารถแยกแยะได้และไม่มองข้ามการช่วยเหลือแก้ปัญหา ให้แก่ผู้มารับบริการ

3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Listening to the user) โรงเรียนจะได้รับ ประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้บริการได้เสมอ เพราะการใช้บริการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการ โดย จะให้ผู้บริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการของหน่วยงาน ตอบสนองต่อความเห็นนั้น พร้อมสรุป ประเด็นต่าง ๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

สรุป กลยุทธ์ที่โรงเรียนควรเลือกใช้เพื่อให้ในการดำเนินการ คือ มุ่งเน้นที่ผู้ปกครองและผู้มา ใช้บริการเป็นหลัก โดยให้การบริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลาสร้างความ น่าเชื่อถือและดำเนินกิจกรรมตามความเห็นของผู้มารับบริการมากกว่าคู่แข่งชั้น

#### **บุคลากร (Staff)**

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับคนและ บุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศสรุปได้ ดังนี้

1. การใช้ภาษา มีการใช้คำและประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะของครูและ บุคลากรทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและให้เกียรติแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. มีความรู้สึกแบบครอบครัวเกี่ยวกับของโรงเรียนใหญ่ๆ เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ๆ จึง ควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันยามว่างจะทำให้เกิด ความรู้สึกที่ต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3. สายการบังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับบัญชาสำหรับการ ตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่นๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำ ให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวขึ้น

4. ความเข้าใจ โรงเรียนต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้นให้ บุคลากรเกิดความกระซิบใกล้ชิดและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรม ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคีความสนุกสนานไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับบุคลากร ใหม่เข้าทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่าเมื่อได้รับเข้ามาทำงานแล้วมี ความสามารถในการทำงานและความสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

6. การให้บุคลากรมีส่วนร่วม ได้รับทราบข้อมูลต่างๆการแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้ทราบ เป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับคนอื่นและเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้ บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น และเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงาน มีบุคลากร

7. มาตรการด้านบวก การนำมาตรการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจังเป็นสิ่งที่ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงานแม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนัก แต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้นดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้มีความสามารถ ดีเด่นเพียงไม่กี่คน

8. โครงสร้างที่มีการบังคับบัญชาที่น้อย จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้ระดมเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหน้าตาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที

9. ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพหน่วยงานเล็กกะทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัวสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ทำงานเกิดประสิทธิภาพ อย่างแท้จริงเป็นเรื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

10. ปรัชญา หน่วยงานที่ให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่าบุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูง โดยการนำปรัชญาต่างๆ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จ และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อทำให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง การปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องยอมรับว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากร โดยการนำระบบและวิธีการต่างๆ มาใช้เพื่อแรงจูงใจครูและบุคลากรให้มีความรักในโรงเรียนมีความจริงใจแก่ได้ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจเอาใจใส่ดูแลการสัญลักษณ์ด้านต่างๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanini) กล่าวว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากครูและบุคลากรในโรงเรียนแล้วความสำเร็จโครงการของโรงเรียนนั้นจะมีน้อยมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมุ่งหวังจะหาคนงานและควรแสวงหาช่องทางที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายโรงเรียนกำหนดไว้

สรุป การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงามโดยให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนจูงใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงานในหน่วยงานสำเร็จตามเป้าหมาย

### รูปแบบการบริหารจัดการ (Styles)

คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ ปีเตอร์และวอเทอร์แมน กล่าวว่า การบริหาร ผู้บริหารควรสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงไม่ใช่ขึ้นอยู่กับสำนักงานเท่านั้นมีรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรใช้นโยบายเปิดกว้างเสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหาและสามารถแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์

2. ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่สำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบๆ โรงเรียน ทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ จะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

3. จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่มชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

4. ด้านเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

### ระบบและวิธีการ (Systems)

ในโลกปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง โดยทั่วไปย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวันดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากกลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยความสะดวกและการควบคุม การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้

1. จัดองค์กรให้คล่องตัว หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จต้องจัดองค์กรให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว
2. การทดลองปฏิบัติหน่วยงานดีเลิศมีความ เต็มที่จะแก้ปัญหาลักษณะที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์วิจัย และวางแผนอย่างลึกซึ้งโดยไม่ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้าง สภาพแวดล้อมและทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังขึ้นมาในองค์กรด้วย
3. การจัดระบบให้เรียบง่ายทำให้ระบบต่างๆของหน่วยงานกะทัดรัด

### คุณค่าร่วม (Shared values)

ความเชื่อมั่นว่าคุณค่า ของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงานในประเทศสหรัฐอเมริกาให้คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรือร่วมกันในการดำเนินงานและใช้ เป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและพร้อมกันกับระบุขอให้นักบุคลากรทุกคนให้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เขานำมาทำอย่างแท้จริงมีประโยชน์ต่อองค์กร

### ทักษะ (Skills)

คุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวด และผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน

บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 242-244) กล่าวว่า ผู้กำหนดนโยบายทางการศึกษาควรให้ความสนใจในการกำหนดเกณฑ์ความเป็นเลิศและแสวงหารูปแบบในการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศโดยอาจศึกษาในแบบเฉพาะให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงและนำมาใช้อย่างผสมผสาน Gardner (1983, อ้างถึงใน ธราธร ตันวิพงษ์ตระกูล, 2562, หน้า 48) พบว่า ยังมีความฉลาดหรือสติปัญญาที่นอกเหนือจากสองด้านดังกล่าวอยู่อีกอย่างน้อย 6 ด้าน ที่อาจทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในชีวิต ได้แก่ ความฉลาดด้านดนตรี (Music intelligence) ความฉลาดด้านการเคลื่อนไหวร่างกาย (Bodily-kinesthetic intelligence) ด้านมิติสัมพันธ์ (Spatial intelligence) ความฉลาดทางการเข้ากับผู้อื่น ความฉลาดด้านการเข้าใจตนเอง (Intrapersonal intelligence) และความฉลาดด้านธรรมชาติ (Natural intelligence) โดย Gardner ได้รวมเรียกความฉลาดหรือสติปัญญาเหล่านี้ว่า ทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple intelligence theory)

เนื่องจากโรงเรียนหรือสถานศึกษามีลักษณะที่เป็นเหมือน สิ่งมีชีวิต (Organic organization) กล่าวคือ มีการเกิด การเจริญเติบโต และการเสื่อมสลาย เช่นเดียวกับมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีความสามารถในการเรียนรู้ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งเรียกว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ด้วยเหตุนี้ MacGilchrist, Myers and Reed (1997, อ้างถึงใน ธารธร ตันวิพงษ์ตระกูล. 2562, หน้า 48-49) จึงเชื่อว่าโรงเรียนก็ต้องมี “ความฉลาดหรือสติปัญญา” เหมือนกับมนุษย์ โดย Macgilchrist et al. ได้ปรับทฤษฎีพหุปัญญาของ Gardner มาใช้อธิบายกับกรณีของโรงเรียนโดยเรียกโรงเรียนที่มีความฉลาดหรือมีสติปัญญาครบทุกด้านต่อไปนี้เป็นโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ (The intelligence school) โดยมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ความฉลาดเชิงบริบท (Contextual intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียน ในการสร้างสายสัมพันธ์ความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน มีความสามารถในการอ่านสถานการณ์ และบริบททั้งภายในและภายนอกได้อย่างถูกต้องแม่นยำ มีการบริหารจัดการที่ยืดความยืดหยุ่น (Flexible) และพร้อมปรับตัว (Adaptable) อย่างเท่าทันต่อภาวะเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ดีตลอดเวลา

2. ความฉลาดเชิงกลยุทธ์ (Strategic intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการใช้ความสามารถเชิงบริบทดังกล่าวมาจัดทำเป้าหมายที่แจ่มชัดของโรงเรียน (Clear goal) สร้างวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายร่วม (Shared aims and purposes) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถผลักดันวิสัยทัศน์ลงสู่ภาคปฏิบัติจริง โดยจัดทำแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ออกมารองรับ และทำให้ทุกคนผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น

3. ความฉลาดเชิงวิชาการ (Academic intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนที่สามารถให้ความสำคัญต่อจุดเน้นด้านผลสัมฤทธิ์และด้านวิชาการ (Emphasizes achievement and Scholarship) สามารถทำให้ผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายร่วมช่วยกันสร้างนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนและทุ่มเทต่อการเรียนที่มีคุณภาพของนักเรียนอย่างจริงจัง

4. ความฉลาดเชิงพิเคราะห์ไตร่ตรอง (Reflective intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการติดตามและประเมินการดำเนินงานตลอดจนกิจกรรมทั้งหลายอย่างละเอียดถี่ถ้วน รู้จักใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาช่วยขยายผลเพื่อ เพื่อเพิ่มความมีประสิทธิภาพและการปรับปรุงแผนงานที่จะดำเนินการต่อไปให้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะรู้จักใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนและการสอนให้มีผลสัมฤทธิ์

5 ความฉลาดเชิงวิธีสอน (Pedagogical intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการทำให้ครูทุกคนยอมรับที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง (Emphasizes learning about pupils' learning) โรงเรียนต้องสามารถสร้างความมั่นใจต่อสาธารณชน ผู้ปกครอง ได้ว่ามีการติดตามตรวจสอบผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการสอนของครูพร้อมทั้งมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โรงเรียนมีความกล้าและท้าทายที่จะนำวิธีการสอนใหม่ ๆ มาทดลองใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น

6. ความฉลาดเชิงวิถีสัมพันธ์ (Collegial intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการทำให้ทุกคน (ผู้บริหาร ครู ฯลฯ) มีมุมมองและยอมรับว่า คนคือผู้เรียนรู้ (นักเรียน) คนหนึ่ง (View the staff as learners) สามารถทำให้ครูพึงพอใจที่จะรวมกลุ่มอภิปรายปัญหาทางวิชาการ ปัญหา นักเรียน

ตลอดจนร่วมมือช่วยปรับปรุงพัฒนาการสอนของกันและกันด้วยความเต็มใจของทุกฝ่าย ภายใต้ความมีอิสระและมีบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง

7. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) เป็นความสามารถของโรงเรียนในการสร้างบรรยากาศแห่งมิตรไมตรีที่มีความอบอุ่น ให้การยอมรับต่อความรู้สึกของผู้อื่นด้วยความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนรู้ถึงวิธีการร่วมมือกันทำงานอย่างราบรื่น ส่งเสริมให้ทุกคนเข้าใจ ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของอารมณ์ตนเอง เพื่อที่จะได้แก้ไขพัฒนาหรือควบคุมอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนาต่อการทำงานแบบทีมหรือการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนโรงเรียน

8. ความฉลาดเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual intelligence) โรงเรียนควรเป็นสิ่งที่มีความจิตวิญญาณแฝงด้วยความเมตตา มีความรัก เอื้ออาทรและปรารถนาดีต่อสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะต่อนักเรียน ครู บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน จิตวิญญาณดังกล่าวของโรงเรียนสามารถแสดงออกมา เป็นรูปธรรมที่สื่อให้ทุกคนสามารถรับรู้และพร้อมที่จะยึดถือร่วมกันจนฝังรากลึกกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียนในที่สุด

9. ความฉลาดเชิงจริยธรรม (Ethical intelligence) โรงเรียนจะต้องสามารถสร้างภาพลักษณ์ของตนเองต่อสาธารณชนว่าโรงเรียน คือ สถาบันแห่งคุณธรรมและจริยธรรม (Moral and ethical institute) ที่ซึ่งมีผู้บริหารและคณะครูสามารถเป็นต้นแบบของจริยธรรม (Ethical model) ต่อสังคม เป็นหน่วยงานที่สามารถ ช่วยกำหนดค่านิยมทางสังคม (Social norm) การตัดสินใจในการดำเนินงานไม่ว่าเรื่องใดจะต้องตั้งอยู่บนเหตุผลของค่านิยม ทางศีลธรรม (Moral value) เป็นหลักมากกว่ายึดหลักการอื่นใด และที่สำคัญ คือ จัดการโรงเรียนจะต้องยึดหลักการที่ทุ่มเทเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้นักเรียนเจริญงอกงาม ได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพและมีความสุขมากที่สุด จะเห็นว่าการประกอบของโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศประกอบด้วย ความฉลาดเชิงบริบท ความฉลาดเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดเชิงวิชาการ ความฉลาดเชิงพิเคราะห์ไตร่ตรอง ความฉลาดเชิงวิธีสอน ความฉลาดเชิงวิทย์สัมพันธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดเชิงจิตวิญญาณ และความฉลาดเชิงจริยธรรม

#### 4. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบในด้านความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบการตรวจสอบรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 4.1 ความหมายของรูปแบบ

มีนักการศึกษาและหลักฐานทางด้านวิชาการ ได้ให้ความหมายของรูปแบบสรุปได้ดังนี้ สมาน อัสวภูมิ (2537, หน้า 11) กล่าวถึงรูปแบบ หมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น

พูลสุข หิงคานนท์ (2540, หน้า 50) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องการศึกษา

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 22) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ รูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หมายถึง ตัวแปรและตัวแปรดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 965) การให้ความหมายรูปแบบ หมายถึง รูปที่กำหนด ขึ้นเป็นหลักเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับแสดงว่าเป็นสิ่งนั้น ๆ เช่น รูปแบบบ้าน รูปปลารูปใบไม้ รูปแบบ ผู้หญิง รูปแบบวัด รูปแบบเปิด เป็นต้น

วิชณีย์ เชาว์ดำรง (2542, หน้า 74) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลอง แบบแผน หุ่นจำลอง หรือโครงสร้างที่สร้างขึ้นเพื่อแทนสภาพความเป็นจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น

สุนน ออมรวีวัฒน์ (2545, หน้า 80) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง ผลของการ พัฒนา และนิเทศ ซึ่งจะต้องมีหลักทฤษฎี มีแนวคิดขั้นตอนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หลายรูปแบบ เกิดจากปัญหา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม

สมพงษ์ สิงหะพล (2545, หน้า 1-4) ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายประการ คือ

1. หุ่นจำลองหรือหุ่นที่ทำให้เหมือนจริง เช่น หุ่นจำลองบ้าน เรือ คน อาคาร โรงเรียน บริเวณต้นไม้ หรือสิ่งของใด ๆ หุ่นจำลองส่วนมากต่างไปจากของจริง คือ อาจมีขนาดใหญ่กว่าหรือ เล็กกว่าของจริงได้ ตามปกติมันเล็กกว่าของจริงมาก และทำด้วยสารต่างไปจากของจริง
2. หุ่นจำลองหรือหุ่นสิ่งของที่ต้องการจะสร้างหรือผลิตขึ้นมาใช้ประโยชน์ เช่น หุ่นจำลองรถยนต์รุ่นล่าสุดของบริษัทรถยนต์ หุ่นจำลองอวกาศขนาดใหญ่ที่จะเป็นที่พักอาศัย ของ นักบินอวกาศในอนาคต หุ่นจำลองจะเหมือนกับแบบที่ผลิตขึ้นมาในอนาคต
3. หุ่นจำลองหรือหุ่นที่สร้างขึ้นเพื่อแสดงแนวคิด หลักการ เช่น หุ่นจำลอง DNA หุ่นจำลอง โมเดล หุ่นจำลองส่วนประกอบของธาตุ
4. สูตรหรือทฤษฎีที่เสนอออกมาจากรูปแบบของสมการทางคณิตศาสตร์ เช่น ทฤษฎี ของไอน์สไตน์หรือทฤษฎีของนิวตัน
5. คนที่นำมาเป็นแบบอย่างหรือเลียนแบบในทางที่ดี เช่น คนที่เป็นแบบอย่าง ด้าน ความกล้าหาญ (A model of courage men) คนที่เป็นแบบอย่างด้านครอบครัว (A model of a family)
6. แบบหรือแนวทางที่ใช้ในการให้ผู้อื่นฝึกฝนหรือทำตาม เช่น แบบอย่างการออกเสียง ภาษาอังกฤษ แบบการเขียนจดหมายราชการ แบบการออกรายการต่าง ๆ
7. แผนภาพ หรือแผนภูมิที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบบางสิ่งบางอย่างซึ่ง อาจเป็นแผนภูมิเส้นวาด แผนภูมิประโยค และอาจมีหรือไม่มีคำอธิบายก็ได้
8. คำโครงสร้าง หรือคำโครงสร้างลักษณะ ซึ่งอาจมาจากความหมายของคำ “รูป” หมายถึง ของที่ปรากฏแก่ตา คำโครงสร้าง แบบ” หมายถึง หลักหรือแนวทาง ตัวอย่างตำรา อย่างรูปลักษณะ จาก ความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนั้น อุปมาได้ว่ารูปแบบเป็นเหมือนเครื่องมือที่นำมาแสดงให้ เห็นถึง ปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

พิณสุดา สิริธรงค์ศรี (2546, หน้า 10) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองภาพ ในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่ว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อ การ

เข้าใจไม่มีองค์ประกอบตายตัวหรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่าง เป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำและเชื่อถือได้

สมบุรณ์ ศิริสรรัทธิ (2547, หน้า 110-112) ให้ความหมายของรูปแบบจากการรวบรวม ความหมายที่นักวิชาการ ได้ให้ไว้หลายลักษณะรูปแบบ ได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษาที่มีลักษณะเป็นตัวแทนของความเป็นจริง ที่เปลี่ยนความสลับซับซ้อนให้เห็น และเข้าใจง่ายขึ้นสะท้อนลักษณะบางส่วนออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง เชื่อมโยงมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน โดยใช้เหตุผล ข้อมูลและฐานคติมาประกอบอาจเป็นได้ทั้งรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550, หน้า 76) ได้สรุปความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อง่ายต่อการทำความเข้าใจที่ไปมีองค์ประกอบที่แน่นอน หรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความถูกต้องเชื่อถือได้

Good (1973, p. 370) ได้ให้ความหมายของแบบจำลองไว้ดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้ เลียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และรวมตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Smith, Koser, Richard, Wettach and Carol (1980, p. 459) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อส่วนของ ความจริงให้เล็กลง เพื่อให้พิจารณาและช่วยทำความเข้าใจในข้อเท็จจริง ปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมต่าง ๆ โดยการจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นเหมือนตัวแทน ความจริงแต่มีข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น ในการนี้ได้ขยายความของรูปแบบ ว่า รูปแบบเป็นอะไร บางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์ อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบาย ปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม ส่วนการที่จะระบุรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Bardo and Hardman (1982, p. 70) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่าเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่สนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ และหรือเป็นการบรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรือ อธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะหากเป็นเช่นนั้นรูปแบบจะมีความซับซ้อนและ ยุ่งยากเกินไปกว่าจะทำความเข้าใจ ส่วนรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดหรือ ควรมี



องค์ประกอบใดบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่จะต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ อย่างไร

Willer (1986, p. 18) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal system) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์ ที่เกี่ยวข้อง

Daft (1992, p. 20) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้ เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติขององค์การให้ง่ายต่อการเข้าใจ Daft (1994, p. 20) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้ เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติขององค์การ

โดยสรุป ความหมายของรูปแบบ หมายถึง หุ่น หรือ การจำลองเหตุการณ์ หรือ ปรากฏการณ์ที่เราคิดค้นขึ้นมา รูปที่กำหนดขึ้นเป็นแนวเพื่อการสร้างหรือทำซ้ำ เป็นแบบจำลองใช้เป็นตัวแทนที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน เป็นหลักการแนวคิดที่แสดงความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ให้เห็นเป็นภาพหรือข้อความอย่างง่ายเกี่ยวกับการลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ เชิงแผนผัง หรือที่เลียนแบบสร้าง สัญลักษณ์ที่แท้จริงของสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นรูปธรรมและผ่าน กระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้ ซึ่งง่ายต่อกาทำ ความเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบแน่นอนหรือรายละเอียดทุกแง่มุม

#### 4.2 ประเภทของรูปแบบ

การแบ่งประเภทของรูปแบบสามารถแบ่งได้หลายลักษณะแตกต่างกันออกไป ดังนี้  
สมาน อัครภูมิ (2537, หน้า 15) กล่าวถึง การแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยายและอธิบายปรากฏการณ์ของ Joyce and Weil ได้แบ่งรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. Informational-processing model เป็นรูปแบบที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการ ประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. Personal model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและพัฒนาบุคคลเฉพาะรายโดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติตามสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย
3. Social Interaction model เป็นรูปแบบที่ใช้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม
4. Behavior model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ให้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบจุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ จากผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้ การใช้ รูปแบบ (Model) เพื่อเป็นกลไก ที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการของนักวิเคราะห์หรือใช้รูปแบบ

เป็นวิธีการหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าวิจัย มีความนิยมกันมาก ซึ่งรูปแบบดังกล่าว ต้อง แสดง ความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างไรมีส่วนคล้ายคลึงหรือส่วนแตกต่างกับแนวคิดในรูปแบบมากน้อยอย่างไร มีความหมายอย่างไร เพราะรูปแบบมิได้มุ่งเฉพาะการศึกษาว่าอะไรเป็นอะไร แต่มุ่งหมาย ให้

นำเอาผลการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทันทีหรืออนาคตได้ และจากการศึกษากรณี ตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารงานวิจัยที่พบ ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าองค์ประกอบของ รูปแบบมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา

เสรี ชัดเข้ม (2538, หน้า 7) ได้สรุปความคิดเห็นของนักวิชาการและนำเสนอประเภทของแบบจำลองหรือรูปแบบไว้ดังนี้

1. แบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical model) แบ่งได้ ดังนี้

1.1 แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เป็นแบบจำลองเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่มีขนาดย่อส่วน

1.2 แบบจำลองสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น แบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อน แล้วจึงผลิตสินค้าตามแบบจำลอง

2. แบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual model for) แบ่งได้ ดังนี้

2.1 แบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual model of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจาก แนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น แบบจำลองการคงอยู่ในโรงเรียนของนักเรียน เป็นต้น

2.2 แบบจำลองเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model for) เป็นแบบจำลอง ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคัดสรรตาม ธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

กรรณิกา เริ่มเทียนชัย (2539, หน้า 82) แบ่งรูปแบบเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. แบบจำลองที่เป็นรูปธรรม

2. แบบจำลองที่เป็นนามธรรม

Smith et al. (1980, p. 109) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความ ในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

Bush (1986, p. 19) ได้แบ่งรูปแบบของการจัดการศึกษาออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบปกติ

2. รูปแบบประชาธิปไตย

3. รูปแบบทางการเมือง

4. รูปแบบจิตวิสัย

5. รูปแบบคลุมเครือ

Keeves (1988, pp. 561-565) แบ่งประเภทรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียง ปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบ ในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและ ปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียน ที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path analysis และหลักการสร้าง Semantic model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The standard deprivation model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบ สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองสามารถแบ่งเป็น รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ รูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม รูปแบบปกติรูปแบบประชาธิปไตย รูปแบบทางการเมือง รูปแบบจิตวิสัย รูปแบบคลุมเครือ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย

สำหรับงานวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยใช้รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic model) เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบาย ปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ของปรากฏการณ์นั้นๆ

#### 4.3 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบสามารถช่วยในการอธิบายและพยากรณ์สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็วทำให้เข้าใจได้ง่าย แต่รูปแบบก็มีข้อจำกัด กล่าวคือ รูปแบบอาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง บางครั้งรูปแบบ ก่อให้เกิด ความเข้าใจผิดว่าเป็น เรื่องจริงหรือของจริงที่ ยากนั้น เป็น เรื่องง่าย ๆ

(Oversimplification) เช่น การสร้างรูปแบบโครงสร้างกระดูกของร่างกายมนุษย์จำเป็นต้องตัดอวัยวะต่าง ๆ ออกไปเป็น จำนวนมากแต่ถ้าส่วนที่ขาดหายไปเป็นส่วนที่มีความสำคัญรูปแบบนั้นก็ เป็นอันตรายต่อผู้ใช้เพราะ อาจจะทำให้เกิดความเข้าใจผิด อันตรายของการใช้รูปแบบยิ่งจะมีมากขึ้นหาก รูปแบบนั้นเป็น ตัวแทนของปรากฏการณ์จริงที่มีความซับซ้อนสูง เช่น ปรากฏการณ์ทางสังคมและ

ปรากฏการณ์ จิตวิทยา เป็นต้น บ่อยครั้งที่พบว่า ทฤษฎีที่สำคัญและมีชื่อเสียงหลายทฤษฎีมีรูปแบบที่ไม่สมบูรณ์ เช่น เสนอข้อเท็จจริงของทฤษฎีผิดพลาด แปลความหมายผิด เสนอข้อสรุปโดยอ้างเหตุผลผิด เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ นักวิจัยควรระมัดระวัง (Von, 1968, p. 200) ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีนับว่าเป็นเรื่องที่จะต้องทำความเข้าใจ มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้นำเสนอลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้ดังนี้

ฟูลซุซ หิงคานนท์ (2540, หน้า 53) ได้ศึกษาและสรุปความคิดเห็นของนักวิชาการ ในเรื่องรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรรวม ๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลนั้น

ต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่ความคิดหรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่จะศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 22) กล่าวถึง รูปแบบที่อยู่ในขอบข่ายของงานวิจัยควรมีลักษณะที่ดี ดังนี้

1. นำไปสู่การอธิบายการทำนายได้ โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสังเกตที่เชื่อถือได้
2. นำไปสู่ผลเดิมที่มีการทดลองซ้ำๆ
3. นำไปสู่การอธิบายเชิงเหตุผล
4. ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่รู้ได้มากขึ้น
5. มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
6. กระบวนการสร้างโมเดลเป็นกระบวนการที่ไม่อยู่นิ่งและไม่สิ้นสุด

Keeves (1988, p. 560) กล่าวถึง รูปแบบที่ดีไว้ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงมีประโยชน์ในช่วงต้น ของการพัฒนาแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบควรระบุหรือชี้ให้เห็นกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ได้อีกด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

#### 4.4 การทดสอบรูปแบบ

การทดสอบรูปแบบหรือประเมินรูปแบบนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการที่จะให้ได้มาซึ่งรูปแบบในการศึกษาวิจัย ที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เทียบตรง เชื่อถือได้ รูปแบบ

ที่สร้างขึ้นควรมีความชัดเจน โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วมักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบหรือประเมินรูปแบบไว้ ดังนี้

พูลสุข หิงคานนท์ (2540, หน้า 53-55) กล่าวถึง แนวคิดของนักวิชาการเรื่องการประเมิน รูปแบบและนำเสนอไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะดำเนินการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกันตามวิจรณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิเคราะห์งานศิลปะ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วิจัย เนื่องจากการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมิน ด้วยเครื่องมือวัดใด ๆ ได้และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้ ถูกนำมาใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่อง นั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำการประเมินแบบนี้ ซึ่งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง มาใช้ในการทดสอบหรือประเมินเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งแล

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลหรือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณา ต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้เกิดความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูล ที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมิน การวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

เบญจพร แก้วมีศรี (2545, หน้า 93-94) ได้รวบรวมการทดสอบรูปแบบไว้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมิน ซึ่ง Joint on committee on standards for educational evaluation ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกรมการตรวจสอบ รูปแบบซึ่งจัดเป็น 4 หมวด ดังนี้

1.1 มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility standards) เป็นการประเมิน การสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) เป็นการประเมิน ความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy standards) เป็นการประเมิน ความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบหรือการประเมินในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้ด้วยข้อจำกัดของสภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่ง Eisner (1976, pp. 192-193) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการประเมินโดยใช้

ผู้ทรงคุณวุฒิว่าการวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ หรือ เชิงปริมาณมากเกินไป และในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป จึงเสนอแนวความคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

2.1 การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้ประเมินโดยเน้นสัมฤทธิ์ผลของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบของการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal based model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบของการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินอิงการตัดสินใจ (Decision making model) แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์ วิเคราะห์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจยารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และ ความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน

2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยการพัฒนามาจากแบบการพิชญานงานศิลปะ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและ ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินได้ด้วย เครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการอุดมศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณา ต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิตนเอง

2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตาม อรรถศาสตร์และความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจน การนำเสนอ

รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์ (2548หน้า, 17-18) กล่าวถึง แนวคิดของนักวิชาการในเรื่องการประเมินรูปแบบไว้ 2 ลักษณะ คือ

1. การทดสอบโดยการพิสูจน์หรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมักจะใช้ในการทดสอบรูปแบบเชิงวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์
2. การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งอาจทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติหรือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้

Guskey (2000, p 56-57) เสนอแนวคิดซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินรูปแบบว่า ประกอบด้วย 4 ประการ คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์และความเป็นไปได้

แต่ผู้วิจัยได้นำเสนอเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินรูปแบบ 2 ประการ คือ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เห็นชอบต่อ

เกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงใช้เป็นเกณฑ์การประเมินรูปแบบ 2 ประการ คือ ความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ในการวิจัยครั้งนี้

#### 4.5 องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า ไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่สนใจ ดำเนินดำเนินการศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎีและหลักการพื้นฐานในการกำหนด รูปแบบนั้นๆ เป็นหลักที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเพื่อใช้ประกอบในการกำหนดคุณลักษณะและบรรยาย ในคุณสมบัตินั้น ทั้งนี้หลักการในการสร้างรูปแบบจะเป็นหลักการที่เป็นกระบวนการ มีขั้นตอน ของแนวคิด ซึ่งแนวคิด จะอยู่ในรูปของหมวดหมู่ที่แสดงความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบ และ แนวคิดทฤษฎีที่นำมาเป็น หลักการต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง รวมทั้งตรวจสอบประเมินผลได้ ในทุกองค์ประกอบทุก กระบวนการและทุกขั้นตอนรูปแบบในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ การจัดองค์การและการ บริหารจัดการ

สมาน อัครภูมิ (2537, หน้า 17) ได้กำหนดองค์ประกอบของแบบจำลองว่า ประกอบด้วย อะไรบ้าง มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ซึ่งขึ้นกับปรากฏการณ์ที่จะศึกษา การออกแบบ จำลองต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดแบบจำลองนั้น ๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของแบบจำลองทางการบริหารการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของแบบจำลอง จะมี การจัดองค์การหรือโครงสร้างระบบบริหาร แนวทางการดำเนินงาน ภาระหน้าที่ (Functions) ของการบริหารงานองค์การ ที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารบุคคล การบริหารการเงิน การ บริหารงานวิชาการ และการบริหารทั่วไป

สมุณฑา จุลชาติ (2555, หน้า 24) ได้เสนอการพัฒนารูปแบบการพัฒนาวิชาชีพแบบ ร่วมมือโดย เน้นครูเป็นสำคัญเพื่อส่งเสริม สมรรถนะการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ของครู โรงเรียนประถมศึกษา ได้กล่าวถึงรูปแบบไว้ 3 ประการ ดังนี้ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ปัจจัยสนับสนุน

ประโยชน์ คล้ายลักษณ์ (2556) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมี รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปฏิบัติงาน ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีลักษณะเป็น หลักสูตรการฝึกอบรม และคู่มือ การ ฝึกอบรมที่ ประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ 6 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมาย ของ หลักสูตร 3) โครงสร้างหลักสูตร 4) เนื้อหาหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม 5) กระบวนการ ฝึกอบรม 6) การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

ธีระ บุญเจริญ (2550, หน้า 4) สรุปลักษณะองค์ประกอบรูปแบบไว้ 6 องค์ ประกอบด้วยกัน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการ ดำเนินงาน ของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2549, หน้า 83) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ ที่ดีควรมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและ

หลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนว  
การประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

Brown and Moberg (1980, pp. 16-17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดของ  
เชิงระบบกับหลักการบริหารตามสถานการณ์และกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม
2. เทคโนโลยี
3. โครงสร้าง
4. กระบวนการ
5. การตัดสินใจ

Getzels and Guba (n.d. อ้างถึงใน วิเชียร ชิวพิมาย, 2539, หน้า 21) ได้กำหนด  
องค์ประกอบของ รูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบหลัก คือ

1. สถาบัน (Institution) ซึ่งเกทเซลส์ และ กูบา ได้กล่าวถึงมีคนให้นิยามของคำนี้  
มากมายแต่อย่างไรก็ตามความหมายต่าง ๆ ที่จะชี้หรือแสดงให้เห็นถึง “ระบบของสังคมที่มี การ  
กำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทาง และมีการนำเอาแนวปฏิบัตินั้นมาใช้โดยสม่ำเสมอ” เช่น การ  
ปกครอง การศึกษา การจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ กล่าวได้ว่าเป็นการจัดระบบสังคมเข้าอยู่ในรูปของ  
สถาบัน และหน่วยย่อยของสถาบัน ที่แบ่งออกไปเป็นบทบาทและความมุ่งหวัง ซึ่งแสดงถึง ความ  
เกี่ยวพันระหว่างบทบาทและบุคลิกภาพของบุคคลในอาชีพต่าง ๆ บทบาท หมายถึง ลักษณะที่  
แปรเปลี่ยนของตำแหน่งหน้าที่และสถานภาพภายใต้สถาบัน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม  
ของผู้สวมบทบาท (Actor) นั้น ส่วนของความมุ่งหวัง เกทเซลส์และกูบา อธิบายว่า บทบาทจะถูก  
ผูกมัดด้วยกฎเกณฑ์มาตรฐานของสังคมหรือสถาบันซึ่งผูกมัดเหล่านี้เอง คือ สิ่งที่สถาบันคาดหวัง หรือ  
มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท ฉะนั้นบทบาทที่สมบูรณ์นอกจากจะมีขอบเขตการแสดง หรือ  
มาตรฐานที่แน่นอนของตนเองแล้ว ควรจะได้มีการกำหนดถึงความสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ๆ ภายใน  
สถาบันเดียวกันอีกด้วย ซึ่งแนวคิดนี้ที่ทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปในรูป ของการ  
จัดลำดับขั้นให้เป็นไปโดยสะดวก โดยการกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปอีก กับบทบาท  
หนึ่งต่อไปเรื่อย ๆ จนทำให้เกิดการดำเนินงานขององค์การหรือสถาบัน บรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ

2. บุคคล (Individual) บุคคลหรือบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการที่สอง ของ  
สังคม สถาบันจะดำเนินการไปไม่ได้หากขาดองค์ประกอบส่วนนี้ในแง่ของบุคคลที่มีส่วนประกอบย่อย  
ที่สำคัญ และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ

- 2.1 บุคลิกภาพ บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาท  
และความต้องการในการทำงาน บุคลิกภาพของคณนั้นมีอยู่หลายแบบ และแต่ละแบบก็แตกต่างกัน  
ออกไป

- 2.2 ความต้องการ ความต้องการในที่นี้ หมายถึง ความต้องการส่วนตัว ซึ่งมีอิทธิพล  
ความต้องการส่วนตัวนี้เป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสม และปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่ง หนึ่ง  
ในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยจะมีความคาดหวังอันเป็นพื้นฐานหรือเป็นส่วนสำคัญ ในการ  
แสดงออกซึ่งความต้องการเหล่านี้



Tony (1995, p. 25) วิเคราะห์รูปแบบการบริหารทางการศึกษาว่าเมืองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถาบัน
2. โครงสร้างขององค์การ
3. สถาบันและสภาพแวดล้อม
4. ความเป็นผู้นำ

กล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบนั้นไม่มีหลักในการแบ่งที่ตายตัวจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์และขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้น ๆ เป็นสำคัญด้วย แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจาก การศึกษาองค์ความรู้ (Intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้น จึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่พัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

#### 4.6 รูปแบบการบริหารการศึกษา

Tony (1995, pp. 29-30) ได้กำหนดรูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. องค์การในฐานะเป็นระบบ จะแบ่งองค์การออกเป็นส่วนใหญ่ เช่น แผนกหรือหน่วยงานที่เรียกอย่างอื่น มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ
2. โครงสร้างขององค์การเป็นแบบราชการ มีแผนผังองค์การแสดงแบบแผนของอำนาจหน้าที่ของบุคคลในองค์การ
3. โครงสร้างแบบราชการจะแสดงถึงลำดับขั้นของการบังคับบัญชา แผนผังองค์การ จะเน้นความสัมพันธ์แนวตั้งระหว่างคณะครู แสดงความรับผิดชอบของหัวหน้างานในแผนกต่างๆ และการควบคุมดูแลคณะครูในแต่ละแผนก
4. โรงเรียนจะเป็นรูปแบบการบริหารที่เป็นทางการ มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การ และมีจุดมุ่งหมายเป็นทางราชการ สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของราชการ
5. การตัดสินใจในการบริหารจะต้องเป็นกระบวนการเหตุผล มีความชัดเจนและนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ
6. คำสั่งถึงอำนาจหน้าที่ของผู้นำตามตำแหน่งที่เป็นทางการภายในองค์การ
7. เน้นการตรวจสอบองค์การ โรงเรียนอยู่ในความรับผิดชอบของอำนาจหน้าที่ของ เขตพื้นที่ โรงเรียนจะต้องถูกตรวจสอบเกี่ยวกับการเงิน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แบบจำลองมีความหมายถึง สิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นองค์ประกอบสำคัญ ๆ การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการสนทนากลุ่ม

#### 4.7 การพัฒนารูปแบบ

วิลเลอร์ (Willer, 1986, p.64) กล่าวว่า ในการพัฒนาแบบจำลองนั้นอาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้าง (Construct) แบบจำลองและการหาความตรง (Validity) ของแบบจำลอง

สมุทพร ชำนาญ (2556, หน้า 11) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย 4 ชั้น คือ 1) การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการ บริหารโรงเรียนที่ใช้อยู่โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย 2) การสร้างรูปแบบจำลอง เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 3) การพัฒนารูปแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญและ 4) การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2558, หน้า 35) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบไว้ 5 ชั้น คือ 1) การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาสภาพจริงจากรายงานประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ 2) การสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในข้อที่ 1 นำมาสร้างรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ 3) การพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยการใช้รูปแบบจำลอง จากข้อที่ 2 นำมาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ 4) การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา และ 5) การสรุปและนำรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ และจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

วิสุทธิ์ เวียงสมุทพร (2552) ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1-2 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นการดำเนินงานศึกษาข้อมูลเบื้องต้นผู้วิจัยดำเนินการ 2 กิจกรรมดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารหลักการแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างต้นร่างรูปแบบ การสร้างต้นร่างรูปแบบ โดยการสังเคราะห์ผลจากการศึกษาเอกสารขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นต้นร่างรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบ ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของต้นร่างรูปแบบ โดยนำต้นร่างรูปแบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมแล้วปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบ

สรินทร เขียวโสธร (2554, หน้า 32) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพบก ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วย 6 ขั้นตอน 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกองทัพบก 2) ร่างรูปแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แบบบูรณาการพร้อมคู่มือการใช้ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม 4) ปรับปรุงรูปแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกองทัพบก 5) ทดลองใช้ที่วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และ 6) ปรับปรุงรูปแบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพบก พร้อมคู่มือการใช้

สุภารัตน์ คำเพราะ (2555, หน้า 46) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ได้ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ 5 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ศึกษาปัญหาสภาพการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน 3) ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ของผู้เชี่ยวชาญ และ 5) ยืนยันตรวจสอบความสอดคล้องเหมาะสม และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

เพลินตา กะลัมพากร (2557, หน้า 57) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 6 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา 3) สร้างรูปแบบ 4) พัฒนารูปแบบ ยกร่างรูปแบบ 5) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้และ 6) ปรับปรุงและนำเสนอ

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบใดๆ ผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์สรุปเป็นขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ	Willer (1986)	สมุทพร ชำนาญ (2546)	รุ่งรัชดาพร เวทชะชาติ (2548)	วิสุทธิ เวียงสมุทพร (2552)	สุรินทร์ เขียวโสธร (2555)	สุภารัตน์ คำเพราะ (2555)	เพติงตา กะถัมพากร (2557)	ผู้วิจัย
<b>1. การศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>								
- ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง		✓	✓	✓		✓	✓	5
- สร้างกรอบแนวคิด						✓	✓	2
- ศึกษาสภาพปัจจุบัน					✓	✓		2
- สภาพปัญหาและสภาพพึงประสงค์				✓	✓	✓	✓	4
<b>2. การพัฒนารูปแบบ</b>								
- สร้างรูปแบบ	✓	✓	✓	✓			✓	5
- ร่างรูปแบบ					✓	✓		2
- พัฒนารูปแบบ		✓	✓				✓	3
<b>3. การตรวจสอบรูปแบบ</b>								
- ตรวจสอบรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
- ประเมินรูปแบบ				✓				1
- ปรับปรุง					✓			1
- ทดลองรูปแบบ					✓			1
- ปรับปรุง นำเสนอ					✓	✓	✓	3

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบผู้วิจัย สรุปว่าการพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการพัฒนารูปแบบโดยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษา เอกสารแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพปัจจุบัน 2) การพัฒนารูปแบบ และ 3) การตรวจสอบรูปแบบ

#### 4.8 การตรวจสอบรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบโดยวิธีอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) เป็นแนวคิดในการวิจัย โดยใช้วิธีในการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

Keeves (1988, p. 67) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบแบบจำลองนั้น เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบจำลองในการปฏิบัติจริง แบบจำลองทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามสูตรหรือสมการหรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะดำเนินการทดสอบแบบจำลองด้วยวิธีการทางสถิติผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธแบบจำลองนั้นและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบจะแบบจำลองบางเรื่องนั้นไม่สามารถกระทำด้วยวิธีการดังกล่าวได้เนื่องจากมีข้อจำกัดบางประการ

Eisner (1976, p.56) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหา และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือกระบวนการ การวิเคราะห์หรือวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิพนธ์ เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษา เรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิของตนเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพ ทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit)

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 92) กล่าวว่า การทดสอบจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมี

หลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานคุณลักษณะ และเชิงปริมาณโดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร
  2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรได้
- โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุง หรือพัฒนารูปแบบเดิม

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 57) กล่าวว่า การทดสอบแบบจำลองมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบจำลอง เมื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง สำหรับการทดสอบแบบจำลองทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์วิธีการที่นิยมใช้ ได้แก่

1. การทดสอบด้วยวิธีการเชิงสถิติหรือการทดลองด้วยโครงการนำร่อง ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธแบบจำลองนั้นและการนำไปสู่การสร้าง เป็นหลักการแนวปฏิบัติกระบวนทัศน์ใหม่ ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ต่อไป
2. การทดสอบรูปแบบโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิโดยใช้วิธีการประเมินจากความเห็น อาศัยความรอบรู้ การรับรู้ของทรงคุณวุฒิ หรือร่วมกันประเมินโดยผู้มีประสบการณ์สูงและมีความรอบรู้จริงในภาคปฏิบัติในงานสาขานั้น แต่ต้องระมัดระวังในเรื่องความน่าเชื่อถือของผู้ที่ถูกของผู้ที่ถูกเลือกให้ทำหน้าที่ประเมินหรือให้ความเห็น อีกทั้งต้องระมัดระวังในเรื่องความแม่นยำและความน่าเชื่อถือในเชิงวิชาการ
3. การนำรูปแบบไปทดลองใช้ในลักษณะโครงการนำร่องเพื่อทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติจริง สามารถทำได้หลายลักษณะทั้งการทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติ

สรุปได้ว่า การวิจัยครั้งนี้มีการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบมีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ผสมผสานกับการตรวจสอบด้วย ค่าสถิติเชิงปริมาณ เพราะการวิจัยเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับมิติทางสังคมศาสตร์

## 5. แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การจัดการเรียนการสอน และการปลูกฝังสังคมทางบ้านในปัจจุบัน ปลูกฝังวัฒนธรรมการรับรู้ในตัวเด็กไทยในสิ่งเหล่านี้ใช่หรือไม่ คือ เชื่อตามที่ได้ฟัง ขาดความมั่นใจในตัวเองไม่แสวงหาข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ขาดความกระตือรือร้น ติดรูปแบบเดิมๆ เป็นผู้บริโภครายอะไรแค่พอผ่านไม่อดทน ไม่ชอบทำงานหนัก ชอบทำงานคนเดียว ไม่นึกถึงส่วนร่วมเอาตัวรอดเก่ง ขาดคุณธรรมจริยธรรม ไม่สนใจสันติวิธีและขาดอัตลักษณ์ไทยแล้วการจัดการเรียนการสอน และการปลูกฝังสังคมทางบ้านในยุคศตวรรษที่ 21 จะปลูกฝังวัฒนธรรมการสร้างในตัวเด็กไทย ในสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร คือ รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเอง แสวงหาความรู้ รู้เท่าทันสารสนเทศในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง คิดสร้างสรรค์เรียนรู้เป็นผู้ประกอบการ และผู้ผลิต มุ่งความ

เป็นเลิศ อดทน ทำงานหนัก ทำงานได้เป็นที่รับผิดชอบต่อส่วนรวม คำนึงถึงสังคม มีคุณธรรม ยึดมั่นในสันติธรรม และมีความเป็นไทย ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก) การเรียนรู้ต้องไม่ใช่สถานการณ์สมมติในห้องเรียน แต่ต้องออกแบบการเรียนรู้ให้ได้เรียนในสภาพที่ใกล้เคียงชีวิตจริงที่สุด และควรเป็นบริบทหรือสภาพแวดล้อมในขณะที่เรียนรู้ เกิดการสังสมประสบการณ์ใหม่ เอามาได้แย้งความเชื่อหรือค่านิยมเดิม ทำให้ละจากความเชื่อเดิมหันมายึดถือความเชื่อ หรือค่านิยมใหม่ ที่เรียกว่ากระบวนการทัศน์ใหม่ ทำให้เป็นคนที่มีความคิดเชิงกระบวนการทัศน์ที่ชัดเจน และเกิดการเรียนรู้เชิงกระบวนการทัศน์ใหม่ได้ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลหลักฐานใหม่ และนำมาสังเคราะห์เป็นความรู้เชิงกระบวนการทัศน์ใหม่ ข้อสำคัญสำหรับคนที่ จะเรียนรู้ได้ต้องเกิดประเด็นคำถามอยากรู้ก่อนจึงจะอยากเรียน ไม่ใช่ครูอยากสอนเพียงฝ่ายเดียวแต่นักเรียนยังไม่มีประเด็นที่ไม่อยากรู้ ดังนั้น การออกแบบสถานการณ์การเรียนรู้จึงควรใช้บริบทสภาพแวดล้อมที่นักเรียนคุ้นเคยและรู้จัก ซึ่งก็คือสภาพของครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่นของนักเรียนนั่นเองสิ่งที่ได้จากคำถามอยากรู้ของนักเรียนจะทำให้ครูเห็นความแตกต่างของพื้นฐานความรู้และพื้นฐานประสบการณ์การ (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2558 ,หน้า 41-42)

การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทักษะแห่งอนาคตใหม่ การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อตัวนักเรียนอย่างแท้จริง มุ่งไปที่ทำให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูต้องไม่สอนหนังสือไม่นำสาระที่มีในตำรามาบอกบรรยายให้นักเรียนจดจำแล้วนำไปสอบวัดความรู้ ครูต้องสอนคนให้เป็นมนุษย์ที่เรียนรู้การใช้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวก (Facilitate) ในการเรียนรู้ให้นักเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ โดยมีประเด็นคำถามอยากรู้เป็นตัวกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้อยากเรียนที่จะนำไปสู่การกระตือรือร้นที่จะสืบค้น รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาสนับสนุนหรือโต้แย้ง ข้อสมมติฐานคำตอบที่คุ้นเคย พบเจอจากประสบการณ์เดิมใกล้ตัว สร้างเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ แทนของเดิม การเรียนรู้แบบนี้เรียกว่า Project-based learning: PBL (สำนักงานศึกษาธิการภาค 4. 2560, หน้า 17-45) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## 1. ทักษะการเรียนรู้สาระเนื้อหา

### 1.1 พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก

ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ถือเป็นทักษะพื้นฐานที่มีความจำเป็นที่จะทำให้อ่านและเข้าใจในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่แสดงความเป็นสาระวิชาหลักของทักษะเพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ภาษาแม่และภาษาโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และรัฐ ความเป็นพลเมืองดี ซึ่งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำสาระเนื้อหาได้ครอบคลุมทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว

### 1.2 ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21

ถึงแม้ว่านักเรียนจะสอบวัดความรู้ ความสามารถ ได้ตามเกณฑ์การจบหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยระเบียบการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แล้วก็ตาม คงไม่เพียงพอในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการสอดแทรกความรู้เชิงบูรณาการเข้าไปใน สาระ

เนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานความรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตใน ศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1.2.1 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global awareness) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจ และกำหนดประเด็นสำคัญต่อการสร้างความเป็นสังคมโลก การขับเคลื่อนเชิงวัฒนธรรม ศาสนา และวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันได้อย่างเหมาะสมในบริบททางสังคมที่ต่างกันรอบด้าน และสร้างเข้าใจความเป็นมนุษย์ด้วยกันในด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม การใช้วัฒนธรรมทางภาษาที่ต่างกันได้อย่างลงตัว

1.2.2 ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and entrepreneurial literacy) เป็นการสร้างความรู้และวิธีการที่เหมาะสม สำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงเศรษฐศาสตร์ หรือเศรษฐกิจ มีความเข้าใจบทบาทในเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อสังคม และใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการในการยกระดับ และเพิ่มประสิทธิผลด้านอาชีพ

1.2.3 ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civil literacy) เป็นการสร้างประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมทางสังคม ผ่านวิธีสร้างองค์ความรู้ และความเข้าใจในกระบวนการทางการเมืองการปกครองที่ถูกต้อง และนำวิถีแห่งความเป็นประชาธิปไตยไปสู่สังคมในระดับต่าง ๆ ที่เข้าใจต่อวิธีการปฏิบัติทางสังคมแห่งความเป็นพลเมืองทั้งระดับท้องถิ่นและสากล

1.2.4 ความรู้ด้านสุขภาพ (Healthy literacy) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจข้อมูลสารสนเทศ ภาวะสุขภาพอนามัย และนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้เข้าใจวิธีป้องกันแก้ไข และเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่มีต่อภาวะสุขภาพอนามัย ห่างไกลจากภาวะความเสี่ยงจากโรคภัยไข้เจ็บ ใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านสุขภาพอนามัยได้อย่าง เหมาะสมกับบุคคล เผื่อหวังด้านสุขภาพอนามัยส่วนบุคคลและครอบครัวให้เกิดความเข้มแข็งรู้และเข้าใจในประเด็นสำคัญของการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีระดับชาติและสากล

1.2.5 ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental literacy) เป็นการสร้างภูมิรู้และเข้าใจการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม และมีส่วนร่วมอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อมมีภูมิรู้ และเข้าใจผลกระทบจากธรรมชาติที่ส่งผลต่อสังคม สามารถวิเคราะห์ประเด็นสำคัญด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และกำหนดวิธีการป้องกันแก้ไข และอนุรักษ์รักษาสภาพแวดล้อม สร้างสังคมโดยรอบให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

## 2. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม

ทักษะเพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โลกยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว พลิกผัน รุนแรง และคาดไม่ถึงต่อการดำรงชีวิต ดังนั้น คนในยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว การสร้างทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม จะใช้กระบวนการ Project based learning: PBL โดยเริ่มจากการนำบริบท สภาพแวดล้อมเป็นตัวการสร้างแรงกดดันให้ นักเรียนตั้งคำถามอยากรู้ ให้มากตามประสบการณ์พื้นฐานความรู้ที่สั่งสมมา และตั้งสมมติฐาน คำตอบตามพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของตนเองที่ไม่มีคำว่าถูกหรือผิด นำไปสู่การแลกเปลี่ยนประเด็นความคิดเห็นกับกลุ่มเพื่อน เพื่อสรุปหาสมมติฐานคำตอบที่มีความน่าจะเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีการพิสูจน์ยืนยันสมมติฐานคำตอบจากการไปสืบค้น รวบรวม ความรู้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ มาสนับสนุนหรือโต้แย้งได้เป็นคำตอบที่เรียกว่าองค์ความรู้ เรียกว่า การเรียนแก่นวิชา ซึ่งไม่ใช่เป็นการจดจำแบบผิวเผิน แต่การรู้แก่นวิชาหรือทฤษฎีความรู้ จะสามารถเข้าไปเชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ เกิดแรงบันดาลใจ



อยากพัฒนางาน สร้างผลงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่เรียกว่าความคิดเชิงสร้างสรรค์ นำทฤษฎีความรู้มาสร้างกระบวนการและวิธีการผลิตสร้างผลงานใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคล และสังคมที่เรียกว่าพัฒนานวัตกรรม

2.1 การคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณและการแก้ปัญหา (Critical thinking and problemsolving) เป็นการสร้างทักษะการคิดในแบบต่างๆ ดังนี้

2.1.1 แบบเป็นเหตุเป็นผล ทั้งแบบอุปนัย (Inductive) และแบบอนุมาน (Deductive)

2.1.2 แบบใช้การคิดกระบวนการระบบ (Systems thinking) โดยวิเคราะห์ปัจจัยย่อยมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร จนเกิดผลในภาพรวม

2.1.3 แบบใช้วิจรรย์ญาณและการตัดสินใจ ที่สามารถวิเคราะห์และประเมินข้อมูลหลักฐานการโต้แย้ง การกล่าวอ้างอิง และความน่าเชื่อถือ วิเคราะห์เปรียบเทียบและประเมินความเห็นประเด็นหลัก ๆ สังเคราะห์และเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง แปลความหมายของสารสนเทศและสรุปบนฐานของการวิเคราะห์และตีความและทบทวน อย่างจริงจังในด้านความรู้และกระบวนการ

2.1.4 แบบแก้ปัญหา ในรูปแบบการฝึกแก้ปัญหาที่ไม่คุ้นเคยหลากหลายในแนวทางที่ยอมรับกันทั่วไป และแนวทางที่แตกต่างจากการยอมรับรูปแบบการตั้งคำถามสำคัญ ที่ช่วยทำความเข้าใจในมุมมองต่างๆ เพื่อนำไปสู่ทางออกที่ดีกว่า

2.2 การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication and collaboration) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล และเทคโนโลยีการสื่อสาร (Digital and communication technology) ทำให้โลกศตวรรษที่ 21 ต้องการทักษะของการสื่อสารและความร่วมมือที่กว้างขวางและลึกซึ้ง ดังนี้

2.2.1 ทักษะในการสื่อสารอย่างชัดเจน ตั้งแต่การเรียบเรียงความคิดและมุมมอง (ideal) สื่อสารเข้าใจง่ายในหลายแบบ ทั้งการพูด เขียน และกิริยาท่าทาง การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปถ่ายทอดสื่อสาร ความหมายและความรู้ แสดงคุณค่า ทศนคติ และความตั้งใจ การสื่อสารเพื่อการบรรลุเป้าหมายการทำงาน การสื่อสารด้วยหลากหลายภาษาและสภาพแวดล้อมที่หลากหลายอย่างได้ผล

2.2.2 ทักษะความร่วมมือกับผู้อื่น ตั้งแต่การทำงานให้ได้ผลราบรื่นที่เคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นและช่วยเหลือประนีประนอมเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีความรับผิดชอบร่วมกับผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่าของบทบาทของผู้ร่วมงาน

2.3 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and innovation)

ทักษะทางด้านนี้เป็นเรื่องของการจินตนาการมาสร้างขั้นตอนกระบวนการ โดยอ้างอิงจากทฤษฎีความรู้เพื่อนำไปสู่การค้นพบใหม่เกิดเป็นนวัตกรรมที่ใช้ตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตที่ลงตัว และนำไปสู่การเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการต่อไป ทักษะด้านนี้ ได้แก่

2.3.1 การคิดอย่างสร้างสรรค์ที่ใช้เทคนิคสร้างมุมมองอย่างหลากหลายมีการสร้างมุมมองที่แปลกใหม่อาจเป็นการปรับปรุงพัฒนาเพียงเล็กน้อย หรือทำใหม่ที่แหวกแนวโดยสิ้นเชิงเปิด

กว้างในความคิดเห็นที่ร่วมกันสร้างความเข้าใจ ปรับปรุง วิเคราะห์ และประเมิน มุมมอง เพื่อพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดอย่างสร้างสรรค์

2.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ในการพัฒนาลงมือปฏิบัติ และ สื่อสาร มุมมองใหม่กับผู้อื่นอยู่เสมอ มีการเปิดใจและตอบสนองมุมมองใหม่ ๆ รับฟังข้อคิดเห็น และร่วม ประเมินผลงานจากกลุ่มคณะทำงาน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนา มีการทำงานด้วยแนวคิดหรือวิธีการ ใหม่ ๆ และเข้าใจข้อจำกัดของโลกในการยอมรับมุมมองใหม่ และให้มองความล้มเหลวเป็นโอกาสการเรียนรู้

2.3.3 การประยุกต์ นวัตกรรม ที่มีการลงมือปฏิบัติตามความคิดสร้างสรรค์

### 3. ทักษะชีวิตและงานอาชีพ

การเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้อย่างดีในสภาวะการเปลี่ยนแปลง หรือภัยคุกคามได้อย่างชาญฉลาดถือเป็นเรื่องสำคัญในการดำรงชีวิตที่มีทักษะชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 และการคิดสร้าง ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองการดำรงชีวิตเฉพาะบริบท สภาพแวดล้อมที่ต่างกันไป นำไปสู่ การเผยแพร่เทคนิควิธีการใช้และพัฒนาทักษะใช้ เกิดเป็นกลยุทธ์การขายเกิดผู้ประกอบการในงานอาชีพต่าง ๆ ซึ่งเป็นทักษะงานอาชีพที่ต้องมีการส่งเสริมให้มีเท่าทันในยุคการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ทักษะชีวิตและทักษะงานอาชีพจึงควรมีการพัฒนาสิ่งต่อไปนี้

3.1 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) เป็นทักษะเพื่อการเรียนรู้ การทำงานและการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องทำเพื่อการบรรลุเป้าหมายแบบมีหลักการ และไม่เลื่อนลอยภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และไม่คาดคิด ทั้งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร เวลา และการมีคู่แข่ง โดยใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส ในด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับตัวให้เข้ากับบทบาทที่แตกต่างไป งานที่มีกำหนดการที่เปลี่ยนไป และบริบทที่เปลี่ยนไป ในด้านความยืดหยุ่น เป็นการนำเอาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์อย่างได้ผล มีการจัดการเชิงบวกต่อคำชม คำตำหนิ และความผิดพลาด สามารถนำความเห็นและความเชื่อที่แตกต่างหลากหลายทั้งของคณะทำงาน หรือข้ามวัฒนธรรมคณะทำงาน มาทำความเข้าใจต่อร่องสร้างคุณภาพ และทำให้งานลุล่วง ดังนั้น ความยืดหยุ่นจึงทำเพื่อการบรรลุผลงานไม่ใช่เพื่อให้ทุกคนสบายใจ

3.2 การริเริ่มสร้างสรรค์และกำกับดูแลตนเองได้ (Initiative and self-direction) เป็นทักษะที่สำคัญมากในการทำงานและดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม มีความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้นที่เป็นเชิงยุทธวิธี และเป้าหมายระยะยาวที่เป็นเชิงยุทธศาสตร์ มีการคำนวณประสิทธิภาพการใช้เวลากับการจัดการภาระงาน การทำงานต้องทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง โดยกำหนดตัวงานติดตามผลงานและลำดับความสำคัญของงานได้เอง นอกจากนั้นการทำงานยังต้องฝึกทักษะ การเป็นผู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ที่มีการมองเห็นโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อขยายความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง มีการริเริ่มการพัฒนาทักษะไปสู่ระดับอาชีพ แสดงความเอาใจใส่จริงจังต่อการเรียนรู้ และทบทวนประสบการณ์ในอดีต เพื่อคิดหาทางพัฒนาในอนาคต

3.3 ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม (Social and cross-cultural skills) เป็นทักษะทำให้คนในศตวรรษที่ 21 สามารถทำงานและดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมและผู้คนที่มีความแตกต่างหลากหลายได้อย่างไม่แปลกแยก ทำให้งานสำเร็จ การพัฒนาทักษะนี้จะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างเกิดผลดีในเรื่องกาลเทศะ เกิดการทำงานในทีมที่แตกต่างหลากหลาย อย่างได้ผลดี ที่มี

การเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตอบสนองความเห็นและคุณค่าที่แตกต่าง อย่างกว้าง เพื่อยกระดับความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม ส่งเสริมสร้างแนวความคิด วิธีการใหม่ สู่คุณภาพของผลงาน

3.4 การเป็นผู้สร้างผลงานหรือผลผลิตและความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Productivity and accountability) เป็นการกำหนดขั้นตอนวิธีการทำงานในการสร้างชิ้นงานผลงาน หรือ ผลิตภัณฑ์ อย่างมีหลักการตามทฤษฎีความรู้ที่ต้องมีทักษะความชำนาญการ ซึ่งเป็นเรื่องของ การจัดการโครงการที่มีการกำหนดเป้าหมายและวิธีการบรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ โดยการกำหนดลำดับความสำคัญ วางแผนและการจัดการ ผลิตภัณฑ์ และผลงานที่ได้จากการผลิต ต้องมีคุณภาพเพื่อแสดงถึงทักษะการทำงานอย่างเป็นระบบจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญการผลิตนำไปใช้ประโยชน์แก่บุคคล ชุมชนได้อย่างไม่มีผลกระทบทางลบ แต่ถ้ามีจะต้องออกมายอมรับ ข้อบกพร่องอย่างไม่ปิดบัง อันนำไปสู่การปรับแก้ไข หรือยกเลิก เพื่อแสดงจริยธรรมที่เป็นบรรทัด ฐานทางสังคม

3.5 ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and responsibility) ในศตวรรษที่ 21 มีความต้องการภาวะผู้นำและความรับผิดชอบแบบกระจายบทบาท จากการรับผิดชอบต่อตนเอง รับผิดชอบต่อการทำงานแบบประสานสอดคล้องเป็นคณะทำงาน และรับผิดชอบต่อสร้างเครือข่ายร่วมมือแบบพันธมิตรการทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายของผลงานร่วมกัน ซึ่งต้องพัฒนาทักษะ มนุษย์สัมพันธ์ และทักษะการแก้ปัญหาในการชักนำผู้อื่นให้เห็นเป้าหมายร่วมกัน และทำให้อื่นเกิดพลังในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นใช้ศักยภาพหรือ ความสามารถสูงสุด โดยการทำตัวอย่างที่ไม่ถือผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้งและไม่ใช้อำนาจโดยงานจริยธรรมและคุณธรรม ถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

#### 4. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

การรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วตอบสนอง รับสิ่งที่รับรู้มาเป็นกระบวนการค้นคว้าใหม่ทันทีแสดงถึงการขาดทักษะการคิดแบบขาดวิจารณญาณ ผลที่เกิดขึ้นก็จะตกอยู่ภายใต้การชวนเชื่อ และไม่สามารถกำหนดตนเองได้ การสร้างทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการเท่าทันไม่ตกอยู่ภายใต้การถูกชักจูง ชวนเชื่อ

4.1 การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information literacy) การรับรู้คำบอกเล่าจากเพื่อน ผู้อื่น รวมถึงครูผู้สอน หรือแม้แต่มติฐานคำตอบที่หาหรือกันในกลุ่มอภิปราย เป็นเพียงความคิดเห็นที่รอการพิสูจน์ ยืนยันคำตอบที่เป็นจริงจากสารสนเทศที่ ได้จากการสืบค้น รวบรวมจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้มาผ่านกระบวนการคิดแบบขาดวิจารณญาณ

4.2 การรู้เท่าทันสื่อ (Media literacy) การรับสารจากสื่อ และสื่อสารออกไปในยุค Media คนในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความสามารถใช้เครื่องมือผลิตสื่อ และสื่อสารออกไป หรือแม้แต่การรับเข้ามาในรูปแบบ วิดีโอ (Video) ออดิโอ (Audio) พอดคาสท์ (Podcast) เว็บไซต์และอื่น ๆ อีกมากมาย แต่การรับรู้จากแหล่งสื่อเหล่านั้นถ้าขาดการเท่าทัน ขาดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ก็จะตกอยู่ภายใต้การถูกชักจูง ชวนเชื่อได้เช่นกัน จึงต้องสร้างทักษะการวิเคราะห์สื่อให้เท่าทันวัตถุประสงค์ของตัวสื่อ และผลิตสื่อขึ้นอย่างไร มีการตรวจสอบแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้และเท่าทันต่อการมีอิทธิพลต่อความเชื่อและพฤติกรรมอย่างไร และมีข้อขัดแย้งต่อจริยธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือไม่อย่างไร ในเรื่องการสร้างผลิตภัณฑ์สื่อ ต้องมีความเท่าทันต่อการเลือกใช้เครื่องมือที่พอเพียงพอเหมาะ

กับวัตถุประสงค์การใช้งาน และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมความแตกต่าง หลากหลายด้านวัฒนธรรม สันนิษฐาน หรือโต้แย้งพิสูจน์ความเป็นจริงสร้างเป็นความรู้ และองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ ซึ่งต้องใช้ทักษะในการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีทักษะการประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูลสารสนเทศ และทักษะในการ ใช้สร้างสรรค์

4.3 การรู้ทันเทคโนโลยี (ICT: Information, Communication and technology lieracy) ในโลกยุคศตวรรษที่ 21 เป็นโลกเทคโนโลยีที่มีการแข่งขันกันผลิต และนำมาสู่การสร้างกลยุทธ์การขายสู่กลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ซึ่งถ้าขาดความเท่าทันการใช้เทคโนโลยีจะกลายเป็นผู้ซื้อ แต่ไม่อยากจะเรียนรู้การเป็นผู้ผลิต เพื่อนำไปใช้งานที่พอเพียงเหมาะสมกับงาน การถูกชักจูง ชวนเชื่อ ให้เป็นผู้ซื้อก็จะง่ายขึ้น ผลการสูญเสียงบประมาณ และการขาดดุลทางเศรษฐกิจจะตามมา ดังนั้น ทักษะความเท่าทันด้านเทคโนโลยีจึงเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทำให้คนรู้จักผลิตใช้และนำไปแลกเปลี่ยนใช้ในเวทีการค้า เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้เกิดการสืบค้น รวบรวมความรู้พิสูจน์สมมติฐานคำตอบในการใช้ทักษะการคิดแบบมีวิจารณญาณมากกว่าที่จะใช้เพื่อการบันเทิงในแบบสังคมก้มหน้า จึงควรใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิจัย จัดระบบ ประเมิน และสื่อสารสนเทศ ใช้สื่อสารเชื่อมโยงเครือข่ายและ Social network อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อการเข้าถึงการจัดการ การผสมผสาน ประเมิน และสร้างสารสนเทศ เพื่อทำหน้าที่ในเศรษฐกิจฐานความรู้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการปฏิบัติตามคุณธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

## 5. คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

ทักษะพื้นฐานจำเป็นในการอ่าน เขียน และคิดคำนวณ เป็นตัวการที่ทำให้คนในศตวรรษที่ 21 รู้จักใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสืบค้น รวบรวมความรู้ ใช้กระบวนการคิดอย่างมีวิจารณญาณให้เกิดการเท่าทันสื่อ สารสนเทศที่จะพิสูจน์ยืนยันสิ่งที่ตน และสังคมอยากรู้ได้ อย่างชาญฉลาดไม่ถูกชวนเชื่อ ชักนำอย่างมง่าย เกิดเป็นแรงบันดาลใจสร้างจินตนาการอยากพัฒนาอยากผลิต สร้างผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรมขึ้นใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม และนำไปแลกเปลี่ยนกับสังคมอื่นเกิดเป็นรายได้ บนเวทีฐานเศรษฐกิจความรู้ ที่มีความรับผิดชอบต่อกฎ กติกา ในขั้นตอนการผลิต และมีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นถ้าผลิตภัณฑ์ ผลผลิต มีคุณภาพไม่ดี ภาพโดยสรุปก็คือ ทักษะการดำรงชีวิตของคนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะถูกหล่อหลอมตกผลึกเป็นผู้ที่สามารถนำทางชีวิตตนเองได้ อย่างมีคุณภาพชีวิต และเกิดเป็นคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 สิบคุณลักษณะ คือ เป็นนักคิด วิเคราะห์นักแก้ปัญหา นักสร้างสรรค์ นักประสานความร่วมมือ รู้จักใช้ข้อมูลและข่าวสาร เรียนรู้ด้วยตนเอง นักสื่อสารตระหนักรับรู้สภาวะของโลก เป็นพลเมืองทรงคุณค่า และมีความรู้เศรษฐกิจและการคลังซึ่งสรุปเป็นคุณลักษณะใน 3 ด้าน ดังนี้

5.1 คุณลักษณะด้านการทำงาน ได้แก่ การปรับตัว และความเป็นผู้นำ

5.2 คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ ได้แก่ การขึ้นนำตนเอง การตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเอง

5.3 คุณลักษณะด้านศีลธรรม ได้แก่ ความเคารพผู้อื่น ความซื่อสัตย์ สำนึกพลเมือง

จากการศึกษาสรุปได้ว่า เพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายไปที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เรียนจะใช้ความรู้ในสาระหลักไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับ

ทักษะ 3 ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้นวัตกรรมทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ

### ระบบสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21

การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกช่วยให้นักเรียน ได้สืบค้นรวบรวมความรู้ จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้สร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน นำไปสู่การได้คำตอบที่มีทฤษฎีความรู้รองรับ เกิดจินตนาการสร้างกระบวนการพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของตน และคนในสังคมวางแผนการทำงาน สืบค้น สร้างขั้นตอนและกระบวนการตามการอ้างอิงของทฤษฎี ความรู้ และพิสูจน์สมมติฐานคำตอบ สรุปลงเป็นข้อค้นพบใหม่ในรูปแบบผลงาน หรือนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาทักษะพื้นฐานการสร้างความรู้ ทักษะการดำรงชีวิต และพัฒนาคุณลักษณะของพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องมีระบบมาใช้สนับสนุนการเรียนรู้ (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2558, หน้า 62) ดังต่อไปนี้

#### 1. ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century standards) จุดเน้น คือ

1.1 เน้นทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน การออกแบบกิจกรรม การเรียนรู้ จึงเน้นไปที่เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติในรูปแบบ Project-based learning: PBL ที่ถูกกระตุ้นให้นักเรียนเกิดคำถามอยากรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning) เกิดความต้องการสืบค้นหาคำตอบที่ถูกต้องด้วยทฤษฎีความรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ กลุ่มเพื่อน และร่วมกันลงมือปฏิบัติเพื่อพิสูจน์ยืนยันสมมติฐานคำตอบ เกิดจินตนาการพัฒนาผลงาน และนวัตกรรมที่ทำให้การดำรงชีวิตมีคุณภาพ

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนที่มีการบูรณาการความเข้าใจเนื้อหาสาระเนื้อหา รายวิชาใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในรายวิชา และข้ามรายวิชา รวมทั้งบูรณาการสาระเนื้อหาความรู้ในศตวรรษที่ 21 เข้าไปด้วย การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องจัดทำหน่วยการเรียนรู้ บูรณาการขึ้น เพื่อนำตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชาของรายวิชาที่มีสาระเนื้อหาซ้ำซ้อน หรือเป็นเรื่องเดียวกัน นำไปบูรณาการกับบริบท สภาพแวดล้อมของชุมชน ภูมิปัญญาถิ่นฐานที่เป็นสถานการณ์ นักเรียนรู้จักและคุ้นเคยทำให้เชื่อมโยงความคิดไปสู่ความจำได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการกระตุ้น คำถามอยากรู้

1.3 มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน กิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องออกแบบให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อนในเชิงการอภิปรายกลุ่ม ตั้งแต่คำถามอยากรู้ สมมติฐานคำตอบ เพื่อช่วยกันสืบค้นทฤษฎีความรู้ที่มีแหล่งอ้างอิง เชื่อถือได้มา อภิปรายสนับสนุน หรือโต้แย้งยืนยันคำตอบที่เป็นจริง รวมถึงการใช้ทฤษฎีความรู้สร้างกระบวนการทดลอง หรือปฏิบัติเพื่อพัฒนาชิ้นงานผลงาน หรือนวัตกรรม ซึ่งเป็นการฝึกทักษะการเข้าถึงสารสนเทศ และพัฒนาการคิดแบบมีวิจารณญาณ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการบอกเล่าเรื่องให้นักเรียนจดจำ

1.4 ยกระดับความสามารถเรียนด้วยการให้ข้อมูลที่แท้จริง การใช้สื่อหรือเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงานและในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การออกแบบกิจกรรมเน้นไปที่การให้นักเรียนได้สืบค้น เข้าถึงทฤษฎีความรู้แบบเท่าทันสารสนเทศ และสื่อที่ได้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ ซึ่งจะทำให้

นักเรียนมีทักษะการเท่าทันสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี ไม่ถูกชวนเชื่อ หรือชักจูงแบบไม่มีเหตุผล โดยสืบค้นจากหนังสือ หรือให้เทคโนโลยีการสืบค้นแบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้อย่างมีทักษะการใช้งาน

1.5 ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง การออกแบบและเลือกใช้เครื่องมือวัดผลประเมินผลต้องสอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา ซึ่งจำแนกเป็นการวัดประเมินผลความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับทฤษฎีความรู้ (Knowledge) หรือด้านพุทธิพิสัย (Cognitive domain) การวัดประเมินผลทักษะการปฏิบัติ (Skill) เป็นการวัดระดับคุณภาพของทักษะการปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการทำงาน และวัดระดับคุณภาพของผลงาน ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor domain) และการวัดประเมินผลเจตคติ (Attitude) ด้านจิตพิสัย (Affective domain)

**2. ระบบการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 (Assessment of 21st century skills)**  
จุดเน้นคือ

2.1 สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบมาตรฐานสำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมให้ใช้ในการประเมินผลในชั้นเรียนส่วนแบบทดสอบมาตรฐานนั้น จุดมุ่งหมายในการใช้ประโยชน์ จำแนกได้ 3 ประเภท คือ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดปริมาณความรู้ ความสามารถ ทักษะเกี่ยวกับด้านวิชาการที่ได้เรียนรู้มา ว่ารับรู้ไว้ได้มากน้อยเพียงไร แบบทดสอบความถนัด (Aptitude test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดความสามารถที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาในอดีต ส่วนมากใช้ในการทำนายสมรรถภาพของบุคคลว่าสามารถเรียนไปได้ไกล เพียงไร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพยากรณ์อนาคตข้อเท็จจริงทั้งในปัจจุบัน และประสบการณ์ในอดีต ให้นำมาเป็นรากฐานใน 2 ลักษณะ คือ แบบทดสอบวัดความถนัดทางการเรียน (Scholastic aptitude test) ใช้เพื่อทำนายว่าเด็กแต่ละคนจะสามารถเรียนต่อไปในแขนงใดจึงจะดีและจะเรียนไปได้มากเพียงใด และแบบทดสอบความถนัดเฉพาะอย่างหรือความถนัดพิเศษ (Specific aptitude test) หมายถึง แบบทดสอบวัดความถนัดที่เกี่ยวกับอาชีพหรือความสามารถพิเศษที่นอกเหนือจากความสามารถด้านวิชาการ เช่น ความถนัดเชิงกล ความถนัดทางด้านดนตรี ศิลปะ การแกะสลัก กีฬา เป็นต้น ซึ่งความถนัดประเภทนี้มีความสัมพันธ์กับความถนัดทางการเรียนส่วนจุดมุ่งหมายการใช้ประโยชน์ของแบบทดสอบมาตรฐานประเภทที่ 3 คือ แบบทดสอบวัด บุคลิกภาพ (Personal social test) มีหลายประเภท คือ แบบทดสอบวัดทัศนคติ (Attitude test) ใช้วัดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อบุคคลสิ่งของ การกระทำ สังคม ประเทศ ศาสนา แบบทดสอบ วัดความสนใจ อาชีพ และแบบทดสอบวัดการปรับตัว ความมั่นใจ

2.2 เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุงการแก้ไขงาน ผลลัพธ์ที่เกิดจากการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL จำเป็นต้องมีการติดตามความก้าวหน้าของระดับคุณภาพการปฏิบัติตามขั้นตอนในแต่ละกระบวนการ และวัดระดับคุณภาพของผลงาน หรือผลิตภัณฑ์ เพื่อตรวจสอบการติดตาม หรือ ความก้าวหน้าตามทฤษฎีการเรียนรู้ และทฤษฎีการปฏิบัติ ซึ่งเป็นจุดสำคัญของครูในศตวรรษที่ 21 ต้องมีเครื่องมือวัดผลและจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล นำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบ และ แยกแยะ จัดกลุ่มคุณภาพ นำไปออกแบบการปรับปรุงแก้ไข หรือสนับสนุนต่อยอดความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นกลุ่ม หรือรายบุคคลต่อไป

2.3 ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด การติดตามความก้าวหน้าของทฤษฎีการรับรู้ และทฤษฎีการปฏิบัติ รวมถึงความรู้ ความสามารถในศตวรรษที่ 21 เน้นการวัดผลประเมินผลพฤติกรรม การปฏิบัติ และเจตคติในการปฏิบัติกิจกรรมตามการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ครูมีการออกแบบไว้อย่างเข้าถึงข้อมูลพฤติกรรมที่รวดเร็ว และกว้างขวางทั้งเรื่องสถานที่ และเวลาเครื่องมือการวัดผลและเทคโนโลยี เชิงระบบที่นำมาใช้สนับสนุนการติดตามความก้าวหน้า และวิเคราะห์ผลเก็บรวบรวมผลจึงต้องเหมาะสม และใช้ได้ตรงลักษณะของการใช้งานที่สามารถให้นักเรียนรายงานผลการรับรู้สภาพของปัญหา ผลข้อสรุปการอภิปรายสมมติฐานคำตอบของคำถามอยากรู้ ผลสรุปของผังมโนทัศน์การได้มาซึ่งการค้นหาคำตอบ ผลค้นพบเชิงคุณภาพของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล มีการบันทึกผลงาน ภาพ เสียง หรือ วิดีโอ และอื่น ๆ ได้อย่างดี เครื่องมือเชิงระบบอีกอย่างคือ คลังข้อสอบที่สามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ผลความรู้ความสามารถของนักเรียน ตามตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา สามารถชี้จุดอ่อนของการเรียนรู้ได้รายตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา ทั้งภาพรวมทุกคนและรายบุคคล ที่นำไปแก้ไขกระบวนการเรียนรู้ ทั้งรูปแบบกิจกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ ข้อบกพร่องของนักเรียน หรือแม้กระทั่งของครู และระดับความยากง่ายของข้อสอบ และถ้าเป็นระบบที่ลดงานครูเชิงเอกสารได้แล้วครูจะมีเวลาไปเตรียมการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนได้มากขึ้น โดยเฉพาะการลดการกรอกใบ ปพ.5

2.4 สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ ผลจากการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการติดตาม วิเคราะห์ จัดเก็บสารสนเทศเชิงคุณภาพของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล รวมถึงการเก็บผลสัมฤทธิ์ภาพรวมทุกวิชา และภาพรวมเฉพาะทางความสามารถตามโปรแกรมการเรียนของนักเรียนรายบุคคล เก็บผลการวัดความถนัดทางการเรียนของโปรแกรมการเรียน และความถนัดเฉพาะทางด้านอาชีพ เก็บผลการวัดบุคลิกภาพที่มีต่อการทำางานที่ถูกออกแบบกิจกรรมการทำงานในหน่วยบูรณาการเฉพาะทางสำหรับโปรแกรมการเรียน หรือกิจกรรมบริการสาธารณประโยชน์ในวันสำคัญของชาติ และของทุกศาสนา เก็บชิ้นงาน ผลงานของนักเรียนรายบุคคล ที่ถูกสร้างและพัฒนาเป็นระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการวิเคราะห์ จัดเก็บ และนำเสนอรายงานที่นำไปสู่ การมองเห็นภาพความสามารถ ความถนัด และบุคลิกภาพของนักเรียนทั้งตัว อันจะเป็นประโยชน์ของแก่การตัดสินใจในการวางแผนทางการศึกษาต่อ สู่อุปการประกอบอาชีพ ของนักเรียน เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างแม่นยำ ไม่เกิดการหลงทางกับนักเรียน

### 3. ระบบหลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 (21st Century curriculum & Instruction) จุดเน้น

3.1 การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชา แกนหลักโดยการสอนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ร่วมมือกันค้นคว้า หรือศึกษาสิ่งที่สนใจและนักเรียนกับครู จะต้องร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ อาจเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรือศึกษา เป็นรายบุคคลก็ได้ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงหลายรายวิชาเข้าด้วยกัน ไม่ใช่แค่ด้านเนื้อหาวิชา แต่ยังรวมถึงวิธีการสอนของครูอีกด้วย ถ้าครูสอนแยกเป็นรายวิชาจะทำให้การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

ลักษณะของหลักสูตรแบบสหวิทยาการ จะต้องจัดตารางเวลาให้มากพอแก่การเรียนรู้ นั่นคือลดเวลาฟังบรรยายแต่มาเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษาหาความรู้ต้องเป็นไปอย่างอิสระภายใต้การแนะนำของครู การศึกษาเพื่อเสริมสร้างนั้น ครูต้องใช้เวลาให้เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างรากฐานความรู้ให้นักเรียน โดยต้องมีความตอบสนองความสนใจของนักเรียนที่ต่างกัน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ทำให้ครูค้นพบความสามารถ และความสนใจของนักเรียน และเปิดโอกาสให้ นักเรียนได้พัฒนาทักษะต่าง ๆ ของตนให้ก้าวหน้าต่อไป หลักสูตรเชิงสหวิทยาการจะรวมเนื้อหาหลายวิชามาอยู่ในหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ และการทำโครงการจะจัดตารางเรียนในคาบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และเนื้อหาวิชาจะต้องจัดให้อัดต่อการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับ วิธีชีวิตประจำวันของนักเรียนมากยิ่งขึ้น นักเรียนจะใช้เวลาเรียนรู้ทักษะของวิชาต่าง ๆ และใช้เวลาประยุกต์ทักษะเหล่านั้นไปใช้กับกิจกรรมในชีวิตจริง ซึ่งหลักสูตรเชิงสหวิทยาการจะแบ่งวิธี การสอนเป็น 2 แบบ คือ การสอนทางตรง (Direct teaching) สำหรับทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของ แต่ละวิชาหลัก โดยเฉพาะสาระเนื้อหาที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จะใช้การเรียนรู้ในห้องเรียนปกติ และการสอนทางอ้อม (Indirect teaching) สำหรับบทเรียนที่นักเรียนนำทักษะพื้นฐานมาใช้ ในการทำกิจกรรมที่ต้องใช้ความรู้จากหลาย ๆ วิชา ตารางการเรียนรู้จะจัดในห้องเรียนรวม หรือลานกิจกรรม และสถานที่ฝึกทักษะประสบการณ์ ส่วนบทบาทของครูผู้สอนควรพยายามให้ นักเรียนเข้าร่วมโครงการให้มากที่สุด นักเรียนต้องเรียนรู้จากกิจกรรม และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จัดให้ การเรียนของนักเรียนต้องใช้วิธีหลากหลาย เช่น การเรียนอย่างอิสระ การเรียนรวมกันเป็นกลุ่ม การเรียนรู้จากวัสดุอุปกรณ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ รวมทั้งการเรียนจากแบบเรียนด้วย บทบาทของครูในตารางการจัดกิจกรรมต้องไม่นั่งอยู่เฉยๆ ต้องเดินไปสังเกตการทำงาน of นักเรียนและร่วมฟังการอภิปรายของนักเรียนทุกกลุ่ม ครูต้องเข้าไปร่วมกิจกรรมกลุ่มตามที่นักเรียนร้องขอ วิธีการสอนแบบนี้ ครูมีบทบาทเป็นผู้แนะนำ ผู้จัดการ และผู้อำนวยการความสะดวกเท่านั้น โดยโครงการอาจต้องการใช้การสอนหลายรูปแบบ เพื่อสนองความต้องการ หรือความสนใจของ นักเรียนแต่ละคน สิ่งสำคัญในการสอนเชิงสหวิทยาการก็คือ เป็นการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยครูต้องสนใจว่าเด็กแสดงความเป็นตัวของตนเอง และแสดงต่อผู้อื่นอย่างไรบ้าง รวมทั้งต้องสนใจว่าเด็กได้เรียนรู้อะไรบ้าง สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหาและสร้าง ระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based) สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิดแบบมีวิจารณญาณ

3.2 สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหาและสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based) การนำทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของแต่ละวิชาหลัก อันได้แก่ สาระความรู้ในศตวรรษที่ 21 และสาระความรู้ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กระตุ้นให้นักเรียนสร้างทักษะการปฏิบัติในสภาพแวดล้อมจริง เป็นการนำไปสู่ระบบการเรียนรู้ ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน ที่เน้นความสามารถในการปฏิบัติ (Performance) ภายใต้เงื่อนไข (Condition) การใช้เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ระบุไว้ให้ได้มาตรฐาน (Standard) ตามเกณฑ์ การปฏิบัติ (Performance criteria) และมีหลักฐานการปฏิบัติ (Evidence) รวมไปถึงการประเมินผลและการตรวจสอบได้ สอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ จะมีการกำหนดเกณฑ์ ความสามารถที่ผู้เรียนพึงปฏิบัติได้ตามหลักสูตร ที่เรียกว่า เกณฑ์ความสามารถ จัดทำขึ้นเพื่อ ความแน่ใจว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับหนึ่ง ๆ จะมีทักษะ



และความสามารถในด้านต่าง ๆ ตามที่ต้องการ เป็นหลักสูตรที่ไม่ได้มุ่งเรื่องความรู้หรือเนื้อหาวิชาที่อาจมีความเปลี่ยนแปลงได้ตาม กาลเวลา แต่จะมุ่งพัฒนาในด้านทักษะความสามารถ เจตคติและค่านิยม อันจะมีประโยชน์ต่อ ชีวิตประจำวัน และอนาคตของผู้เรียนในอนาคต หลักสูตรนี้มีโครงสร้างแสดงให้เห็นถึงเกณฑ์ ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการให้ผู้เรียนปฏิบัติในแต่ละระดับการศึกษา และในแต่ละ ระดับชั้น ทักษะและความสามารถจะถูกกำหนดให้มีความต่อเนื่องกัน โดยใช้ทักษะและความสามารถที่มีในแต่ละระดับเป็นฐานสำหรับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในระดับต่อไป

การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในหลักสูตรแบบฐานสมรรถนะ จึงมีกรอบมาตรฐานสมรรถนะ เป็นตัวกำหนดความรู้ และ ทักษะ ที่คาดหวังว่าผู้เรียนจะสามารถปฏิบัติภาระงาน และกิจกรรม ต่าง ๆ ได้เมื่อเรียนจบหลักสูตร และสามารถวัดและประเมินผลได้ตามเกณฑ์การปฏิบัติที่กำหนด องค์ประกอบของมาตรฐานสมรรถนะ ประกอบด้วยหน่วยสมรรถนะ (Unit of competence/ competency) เป็นขอบข่ายกว้าง ๆ ของงาน (Job) ในอาชีพหนึ่ง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามลักษณะของโปรแกรมการเรียน โดยใช้ความรู้และทักษะ หรือ อาจรวมถึงเจตคติ

สมรรถนะย่อย (Element of competence) เป็นภาระงาน (Task) ย่อยที่ประกอบขึ้นภายใต้งานในหน่วยสมรรถนะนั้น

เกณฑ์การปฏิบัติ (Performance criteria) เป็นกิจกรรมย่อย ๆ (Sub-task) ภายใต้สมรรถนะย่อย ซึ่งเป็นผลการเรียนรู้ (Learning outcomes) ที่คาดหวังว่าผู้เรียนจะสามารถปฏิบัติได้เมื่อเรียนจบหลักสูตร

เงื่อนไข/ ขอบเขตการปฏิบัติ (Conditions range of variables) การปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด อาจรวมถึงวัสดุ (Materials) เครื่องมือ (Tools) หรือ อุปกรณ์ต่าง ๆ (Equipment) ที่กำหนดให้ (หรือไม่ให้ใช้) เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จ

เมื่อได้กรอบมาตรฐานสมรรถนะแล้ว การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การกำหนดเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนการสอน จะสร้างขึ้นภายใต้กรอบมาตรฐานสมรรถนะที่กำหนด และจะเชื่อมโยงกับการวัดและประเมินผล ซึ่งอาจเรียกว่า การทดสอบวัดตามสมรรถนะ (Competency test)

3.3 สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิด กระบวนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เน้นไปที่การจัดการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL ที่ใช้พื้นฐานการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) ที่ใช้ปัญหาเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความต้องการที่จะใฝ่หาความรู้เพื่อแก้ปัญหา โดยเน้นผู้เรียนเป็นผู้ตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการแสวงหาความรู้ และรู้จักการทำงานร่วมกันเป็นทีมภายในกลุ่มผู้เรียน โดยผู้สอนมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ซึ่งการเรียนรู้จากปัญหาอาจเป็นสถานการณ์จริง

ขั้นทำความเข้าใจคำศัพท์ ข้อความที่ปรากฏอยู่ในปัญหาให้ชัดเจน โดยอาศัยความรู้พื้นฐานของสมาชิกในกลุ่มหรือการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารตำราหรือสื่ออื่น ๆ (Clarifying unfamiliar terms)

ขั้นระบุปัญหาหรือข้อมูลสำคัญร่วมกัน โดยทุกคนในกลุ่มเข้าใจปัญหา เหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ใด กล่าวถึงในปัญหา (Problem definition)

ขั้นระดมสมองวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ และหาเหตุผลมาอธิบาย (Brainstorm) โดยอาศัยความรู้เดิมของสมาชิกกลุ่ม เป็นการช่วยกันคิดอย่างมีเหตุมีผล สรุปรวบรวมความรู้และแนวคิดของกลุ่มเกี่ยวกับกลไกการเกิดปัญหา เพื่อนำไปสู่การสร้างสมมติฐานที่สมเหตุสมผลเพื่อใช้แก้ปัญหา

ขั้นวิเคราะห์ปัญหา (Analyzing the problem) เพื่ออธิบายและตั้งสมมติฐานที่เชื่อมโยงกันกับปัญหาตามที่ได้ระดมสมองกัน แล้วนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน การแสดงความคิดอย่างมีเหตุผล

ขั้นกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Formulating learning issues) เพื่อค้นหาข้อมูลที่จะอธิบายผลการวิเคราะห์ที่ตั้งไว้ ผู้เรียนสามารถบอกได้ว่าความรู้ส่วนใดรู้แล้ว ส่วนไม่ต้องกลับไปทบทวน ส่วนใดยังไม่รู้หรือจำเป็นต้องไปค้นคว้าเพิ่มเติม

ขั้นเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-study) ในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการค้นคว้ารวบรวมสารสนเทศจากสื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ

ขั้นรายงานผล (Reporting) โดยการรายงานข้อมูลสารสนเทศใหม่ที่ได้เข้ามาจากกลุ่มผู้เรียนนำมาอภิปราย วิเคราะห์ สังเคราะห์ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แล้วนำมาสรุปเป็นหลักการและแนวทางเพื่อนำไปใช้อีกต่อไป

การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL ที่ใช้พื้นฐานการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) ต้องมีการบูรณาการ ผสมผสานความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และผสมผสานกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมอันดีงาม โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถทางสติปัญญา ซึ่งเป็นการบูรณาการความรู้ของวิชาต่างๆ (บูรณาการหลักสูตร) บูรณาการความรู้และกระบวนการเรียนรู้ (บูรณาการกระบวนการเรียนการสอน) บูรณาการพัฒนาการทางความรู้และพัฒนาการทางจิตใจ (จิตพิสัย) เน้นทั้งความรู้ และเจตคติ ค่านิยม ความสนใจ สุนทรียภาพ บูรณาการความรู้และการกระทำ เน้นทั้งความรู้และทักษะพิสัย บูรณาการสิ่งที่เรียนในโรงเรียนกับสิ่งที่อยู่ในชีวิตประจำวันของผู้เรียน และบูรณาการสิ่งที่เรียนในโรงเรียนต้องมีความหมายและมีคุณค่าต่อชีวิต สามารถนำไปพัฒนาคุณภาพชีวิตให้สูงขึ้น โดยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Learning integration) อาจจัดได้ 2 ลักษณะ คือ การบูรณาการภายในวิชา (Intradisciplinary) และ การบูรณาการระหว่างวิชา (Interdisciplinary) ที่เน้นไปที่รูปแบบบูรณาการแบบสหวิทยาการ (Multidisciplinary instruction) ที่ครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปสอนต่างวิชากัน มาวางแผนเพื่อสอนร่วมกัน โดยกำหนดว่าจะสอนหัวเรื่อง ความคิดรวบยอด ปัญหาเดียวกัน ต่างคนต่างแยกกันสอนตามแผนการสอนของตน แต่มอบหมายให้ผู้เรียนทำงานหรือโครงการร่วมกัน ซึ่งจะช่วยเชื่อมโยงความรู้สาขาวิชาต่างๆ เข้าด้วยกันจนสร้างชิ้นงานได้ครูแต่ละวิชากำหนดเกณฑ์เพื่อประเมินผลชิ้นงานของผู้เรียนในส่วนวิชาที่ตนสอน การจัดการประสิทธิภาพในการจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL ในโลกศตวรรษที่ 21 จะมีการนำเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น เพื่อให้เข้าถึงองค์ความรู้อย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง เกื้อหนุนการมอบหมายกิจกรรมการทำงาน และติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล เกื้อหนุนการรายงานผลความก้าวหน้าตามขั้นตอน และกระบวนการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ ตลอดจนรายงานผลผลลัพธ์ หรือผลงานทั้ง นักเรียน และของครู นอกจากนี้ยังต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เกื้อหนุนระบบการวัดผลประเมินผล การเรียนรู้ทั้งด้าน

ความรู้ ความสามารถด้านทักษะกระบวนการ และด้านบุคลิกภาพของนักเรียน ซึ่งนำไปจัดทำระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลการตัดสินใจ การศึกษาต่อ และการวางแผนเส้นทางสู่การประกอบอาชีพ

หลักสำคัญของการจัดการเรียนรู้ แบบ Project-based learning: PBL มุ่งเน้น เชิงสหวิทยาการ ที่นำสาระความรู้จากวิชาหลัก มาใช้จริงในวิถีการดำรงชีวิตของตัวนักเรียน และสังคมถิ่นฐานครูจำเป็นต้องนำบริบท สภาพแวดล้อมและ อาชีพในชุมชน ถิ่นฐานที่เกี่ยวข้องกับวิถีการดำรงชีวิต มาเป็นปัจจัยกระตุ้นในการนำทฤษฎีความรู้ และวิถีการดำรงชีวิต สร้างจินตนาการ พัฒนาและติดนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล และสังคม ถิ่นฐานในการจัดทำผลงาน โครงการ หรือ การศึกษาค้นคว้าอิสระ อันจะนำไปสู่การพัฒนาทักษะการดำรงชีวิตสร้างคุณลักษณะผู้สร้างหรือผลิตควบคู่ไปกับผู้ซื้อหรือผู้บริโภค

3.4 บุรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน นอกเหนือจากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนไปเรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้หัวใจ การจัดการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL จะใช้แหล่งเรียนรู้ที่เป็นบริบท สภาพแวดล้อมของชุมชน ถิ่นฐาน เป็นสถานที่จัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียน ใช้สร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นคำถามอยากรู้ เนื่องจากเป็นสภาพและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และนักเรียนรู้จักคุ้นเคย วิธีการจัด แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ถิ่นฐานต้องมีการจัดแบ่งพื้นที่การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับระดับของการศึกษา และสอดคล้องกับสาระเนื้อหาในระดับการเรียนรู้ กล่าวคือ ระดับประถมศึกษาจะเรียนรู้ในสิ่งที่ใกล้ตัวเกี่ยวกับบ้านและครอบครัว ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะเรียนรู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานอาชีพที่มีอิทธิพลมาจากสภาพสิ่งแวดล้อมของชุมชน ถิ่นฐาน โดยมัธยมศึกษาปีที่ 1 ความรู้จักบริบท และอาชีพในชุมชน ท้องถิ่นที่สำคัญให้ได้มากที่สุด ส่วนมัธยมศึกษาปีที่ 2 จะเรียนรู้ บริบท และอาชีพที่ตนสนใจ 2 หรือ 3 อาชีพ แต่มีรายละเอียดลึกมากขึ้น ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จะเรียนรู้ในพื้นที่ฐานวิชาของงานอาชีพที่รองรับสาขาของสถาบันการศึกษาต่อ ทั้งระดับอาชีววะ และสายสามัญ ที่จะถูกวัดประเมินผลด้วยแบบทดสอบวัดความถนัด และวัด บุคลิกภาพ เพื่อทำนายและเป็นข้อมูลการเลือกตัดสินใจในการศึกษาต่อและเส้นทางประกอบ อาชีพในอนาคต สำหรับมัธยมศึกษาตอนปลายเมื่อนักเรียนตัดสินใจเลือกโปรแกรมการเรียนที่เปิดพื้นที่ฐานวิชารองรับการศึกษาต่อในสาขาของสถาบันที่เปิดรองรับการประกอบอาชีพในกลุ่มอาชีพ ต่าง ๆ ใน 10 กลุ่มตามหลักสากล การจัดแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับอาชีพของโปรแกรมการเรียนจะมีความหมายต่อการเรียนรู้ในสถานการณ์จริงเป็นอย่างมาก และจะทำให้นักเรียนสร้าง แรงบันดาลใจ มีคำถามอยากรู้ไปถึงอาชีพต่าง ๆ ในแต่ละกลุ่มที่เป็นกลุ่มอาชีพตามหลักสากล ทำให้แหล่งเรียนรู้จะไม่จำกัดไว้เพียงท้องถิ่น แต่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ไกลตัวออกไปเป็นระดับ ภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับความเป็นสากล

บทบาทของแหล่งเรียนรู้ในการให้การศึกษา ให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้เรียน ทั้งใน ระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย คือ แหล่งเรียนรู้ต้องสามารถตอบสนองการเรียนรู้ที่เป็น กระบวนการ (Process of learning) การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by doing) ทั้งการเรียนรู้ของคนในชุมชนที่มีแหล่งเรียนรู้ของตนเองอยู่แล้ว และการเรียนรู้ของคนอื่น ๆ ทั้งในระบบ นอกระบบ และตาม

อัยาศัย เป็นแหล่งทำกิจกรรม แหล่งทัศนศึกษาแหล่งฝึกงาน และ แหล่งประกอบอาชีพของผู้เรียน เป็นแหล่งสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยตนเอง เป็นห้องเรียนทางธรรมชาติ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า วิจัยและฝึกอบรม เป็นองค์กรเปิด ผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเต็มที่และทั่วถึง สามารถเผยแพร่ข้อมูลแก่ผู้เรียนในเชิงรุก เข้าสู่ ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ประหยัดและสะดวก มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน มีสื่อประเภทต่าง ๆ ประกอบด้วย สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาอาชีพ

4. ระบบการพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21st Century professional development) การจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก ไปสู่กระบวนการปฏิบัติในวิถีชีวิตจริง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบ Project-based learning: PBL คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของครูในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ในเนื้อหาที่สอนอย่างลึกซึ้ง มีความรู้และเชี่ยวชาญในการสอน สามารถพัฒนาหลักสูตรได้ วางแผนการสอนและแบบเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการคิดค้น ดำเนินการสอนที่ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ให้นักเรียนเรียนรู้จากการสืบเสาะหา ความรู้ ช่วยให้นักเรียนเข้าใจธรรมชาติของวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้พัฒนาเจตคติ ทักษะต่าง ๆ ที่ช่วยให้นักเรียนมีการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ซึ่งต้องตระหนักและเน้นทักษะ และพัฒนาครูในเรื่องต่อไปนี้

4.1 สร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือ และกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม

4.2 สร้างความสมบูรณ์แบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

4.3 สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ

4.4 สร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครูเพื่อเป็นตัวแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมี คุณภาพ

4.5 สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้งรูปแบบการเรียนรู้สติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็ง ในตัวผู้เรียน และสามารถวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

4.6 ช่วยเหลือครูให้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้น เพื่อนำไปใช้สำหรับ การกำหนดกลยุทธ์ทางการสอน และจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททาง การเรียนรู้

4.7 สนับสนุนให้เกิดการประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างทักษะและเกิดการ พัฒนาการเรียนรู้

4.8 แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายใน การสื่อสารให้เกิดขึ้น

4.9 สร้างให้เกิดตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. ระบบสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century learning environment)

5.1 สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้นักเรียนการสอนบรรลุผล

5.2 สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปัน สิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันรวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

5.3 สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนรู้ แบบโครงการ

5.4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือหรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

5.5 ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือการเรียนรู้รายบุคคล นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์

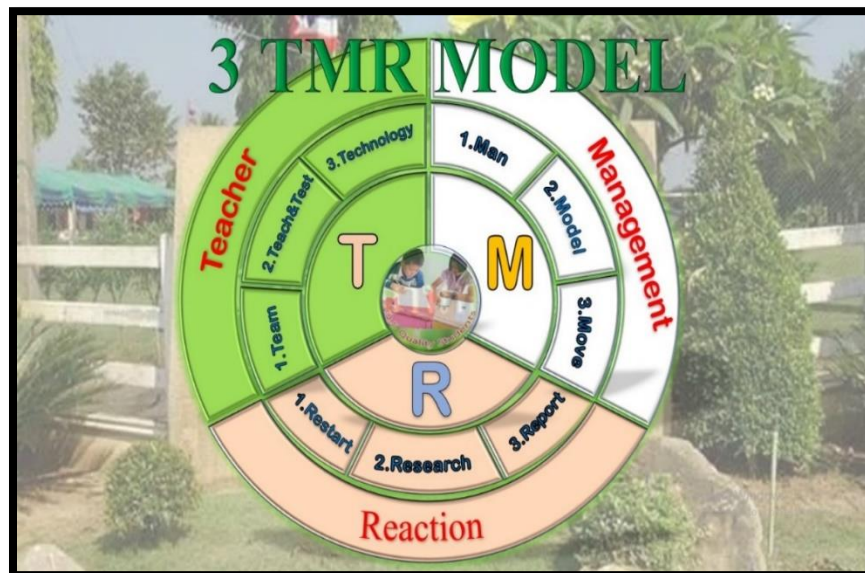
สรุปได้ว่าการจัดการศึกษาจะใช้ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ ระบบการประเมินผลทักษะการเรียนรู้ ระบบหลักสูตรและวิธีการสอน ระบบการพัฒนางานอาชีพและระบบแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศการเรียนรู้

#### **การนำระบบสนับสนุนและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษไปสู่การปฏิบัติ**

การจัดกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบ Project-based learning: PBL ที่ถูกกระตุ้นให้นักเรียนเกิดคำถามอยากรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning) เกิดความต้องการสืบค้นหาคำตอบที่ถูกต้องด้วยทฤษฎีความรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน และ ร่วมกันลงมือปฏิบัติเพื่อพิสูจน์ยืนยันสมมติฐาน ตอบ เกิดจินตนาการพัฒนาผลงาน และนวัตกรรม ที่ทำให้การดำรงชีวิตมีคุณภาพในโลกแห่งอนาคตของศตวรรษที่ 21

กระบวนการใน 5 ขั้นตอนของ QSCCS ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 Learn to question ได้แก่ การเตรียมหลักสูตรและแหล่งเรียนรู้ การเตรียมบทบาทครู การสำรวจชุมชนสร้างแรงบันดาลใจและการระดมความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขั้นที่ 2 Lean to search ได้แก่ การสืบค้น วิเคราะห์ จำแนกแยกแยะข้อมูลที่ถูกต้องและการออกแบบการเรียนรู้ร่วมกัน ขั้นที่ 3 Learnt to construct ได้แก่ การลงมือปฏิบัติ จากการเรียนรู้ การทดลอง การสร้างชิ้นงานการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและของจริง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขั้นที่ 4 Learn to communicate ได้แก่ การสรุปข้อมูลเพื่อนำเสนอ สื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ และขั้นที่ 5 Learn to service ได้แก่ การประยุกต์ ต่อยอดองค์ความรู้เพื่อสังคม (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2558)

## 6. การบริหารแบบ 3TMR MODEL



ภาพที่ 5 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

### แนวคิดและที่มาขององค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL

ในความเป็นเลิศของสถานศึกษานั้นจะเกี่ยวข้องกับระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลด้านคุณภาพของการจัดการศึกษา โดยมีการดำเนินงานที่มีคุณภาพ มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและเป็นแบบอย่าง ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและผู้รับบริการทุกฝ่าย ซึ่งความเป็นเลิศของสถานศึกษาเป็นการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเพื่อเกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง อันจะทำให้องค์กรเจริญเติบโต ทันทต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะสถานศึกษาเป็นองค์กรในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับชุมชนและท้องถิ่น ดังนั้นในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นจะต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหาร 2) กระบวนการเรียนการสอน และ 3) กระบวนการนิเทศติดตาม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2562 หน้า 6) ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการพัฒนาคุณภาพดังกล่าวมีความสำคัญเท่าๆ กันต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แต่ตัวจักรสำคัญในการพัฒนาคุณภาพก็คือครูผู้สอน ดังนั้นคุณภาพครูจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

สำหรับการพัฒนาครูจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหาร และกระบวนการนิเทศ ติดตามเป็นยุทธศาสตร์ และแนวทางที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาที่ทำให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน โดยจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ของสถานศึกษาสามารถมองเห็นภาพที่เป็นผลสะท้อนกลับของการจัดการเรียนการสอนว่ามีคุณภาพ และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่กำหนดไว้หรือไม่

ในการนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาใน 3 ด้านดังกล่าวข้างต้นมาใช้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่นำมาใช้เป็นองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน)	องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL
กระบวนการเรียนการสอน	<b>T (ด้านครู)</b> T1 = Team (การทำงานเป็นทีม) T2 = Teach&Test (เทคนิควิธีการสอนโดยใช้การ สอนและสอบ) T3 = Technology (เทคโนโลยี)
กระบวนการบริหาร	<b>M (ด้านการบริหารจัดการ)</b> M1 = Man (บุคคล,บุคลากร) M2 = Model (รูปแบบการบริหาร) M3 = Move (การขับเคลื่อน)
กระบวนการนิเทศ ติดตาม	<b>R (ด้านผลสะท้อนกลับ)</b> R1 = Restart (การลงมือทำ) R2 = Research (การค้นคว้าเพื่อพัฒนาจากแหล่ง ความรู้ที่น่าเชื่อถือ) R3 = Report (การประเมินผลและรายงานผล)

3TMR MODEL หมายถึง รูปแบบกระบวนการบริหารที่ถูกสร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด แนวปฏิบัติ หรือทฤษฎีที่ได้ศึกษามาแล้วของนางสาวธนิดา เจริญยิ่ง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพื่อสื่อให้เห็นขั้นตอน กระบวนการ หรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่าย และกระชับถูกต้อง เป็นรูปแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงแสดงโครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ มีองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือ เหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่

ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย

**T = Teacher (ครู)** หมายถึง ครู คือ บุคคลที่มีหน้าที่ หรือมีอาชีพในการสอนนักเรียน เกี่ยวกับวิชาความรู้ หลักการคิดการอ่าน รวมถึงการปฏิบัติและแนวทางในการทำงาน โดยวิธีในการสอนจะแตกต่างกันออกไปโดยคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และเป้าหมายของนักเรียนแต่ละคน คำว่า “ครู” มาจากศัพท์ภาษาสันสกฤต “คุรุ” และภาษาบาลี “ครุ, ครุ”

อำไพ สุจริตกุล (2534, หน้า 47-48) กล่าวว่า คำว่า “ครู” “ปู่ครู” “ตุ้ครู” และ “ครูบา” ในสมัยโบราณ หมายถึง พระสงฆ์ผู้ทำหน้าที่สอนกุลบุตรทุกระดับอายุ ตั้งแต่วัยเด็ก จนถึงวัยรุ่น สอนทั้งด้านอักษรวิธี ทั้งภาษาไทย และภาษาบาลี สอนให้เป็นคนดีมีวิชาชีพ ตลอดจนความรู้ทางพระพุทธศาสนา แม้เมื่อศิษย์มีอายุครบบวชแล้ว ก็ยังคงศึกษาในวัดหรือสำนักนั้น ๆ ต่อไป จนมีความรู้ความชำนาญ สามารถถ่ายทอดวิชาที่ได้รับการสั่งสอนฝึกฝนจากครูบาของตนให้แก่ศิษย์รุ่นหลังของสำนักต่อไป หรืออาจลาไปแสวงหาความรู้ความชำนาญต่อจากพระสงฆ์หรือครูบา หรือตุ้ครู ณ สำนักอื่น เมื่อเชี่ยวชาญแล้วก็กลับมาช่วยสอนในสำนักเดิมของตน จนเป็นครูบาสืบทอดต่อไป โดยทำหน้าที่ดังนี้ 1) ครู เป็นผู้นำทางศิษย์ไปสู่คุณธรรมชั้นสูง 2) ครู คือ ผู้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ เป็นผู้มีความหนักแน่น ควรแก่การเคารพของลูกศิษย์ 3) ครู คือผู้ประกอบอาชีพอย่างหนึ่งที่ทำหน้าที่สอน มักใช้กับผู้สอนในระดับต่ำ กว่าวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา

รังสรรค์ แสงสุข อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2550, หน้า 38) ได้ให้ความเห็นว่า “ครู” คือ ผู้ที่ให้ความรู้ไม่จำกัดทุกที่ทุกเมื่อ ครูต้องเต็มไปด้วยความรู้ และรู้จัก ขวนขวายหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ สะสมความดี มีบารมีมาก และครูที่ดีจะต้องไม่ปิดบัง ความรู้ ควรมีจิตและวิญญาณของความเป็นครู

ครู คือ ผู้เติมเต็ม การที่ครูจะเป็นผู้เติมเต็มได้ ครูควรจะเป็นผู้แสวงหาความรู้ ต้อง วิเคราะห์ วิจัย วิจรณ์ และมาบูรณาการความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ครู คือ ผู้ที่มีเมตตา จะต้องสอนเต็มที่โดยไม่มีภารกิจหรือปิดบังไม่ให้ความรู้ เต็มที่ ครูต้องไม่ลำเอียง ไม่เบียดเบียนศิษย์

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good. 1973, p. 586) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ครู” (teacher) ไว้ดังนี้ คือ

1. person employed in an official capacity for the purpose of guiding and directing the learning experience of pupils or students in an educational institution whether public or private.

2. person who becomes of rich or unusual experiencing or education or both in given field is able to contribute to the growth or development of other person who comes to contact with him.

3. person who has completed a professional curriculum in a teacher education institution and whose training has been officially recognized by the award of an appropriate teaching certificate.

4. person who instructs the other.



จากคำ ภาษาอังกฤษข้างบนนั้น จะเห็นได้ว่า ความหมายของคำว่า “ครู” (Teacher) คือ

1. ครู คือ ผู้ที่มีความสามารถให้คำแนะนำ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการเรียน สำหรับนักเรียน หรือ นักศึกษาในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน

2. ครู คือ ผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์และมีการศึกษามากหรือดีเป็นพิเศษ หรือมี ทั้งประสบการณ์และการศึกษาดีเป็นพิเศษในสาขาใดสาขาหนึ่งที่สามารถช่วยให้ผู้อื่นเกิดความเจริญก้าวหน้าได้

3. ครู คือ ผู้ที่เรียนสำเร็จหลักสูตรวิชาชีพจากสถาบันการฝึกหัดครู และได้ ใบรับรองทางการสอนด้วย

4. ครู คือ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนให้ความรู้แก่ศิษย์

นอกจากนี้ คำว่า “ครู” ยังมีความหมายอื่น ๆ ได้อีก เช่น

1. “ครู คือ ปุชนิยมบุคคล” หมายถึง ครูที่เสียสละ เอาใจใส่เพื่อความเจริญ ของศิษย์ ซึ่งเป็นบุคคล ที่ควรเคารพเทิดทูน

2. “ครู คือ แม่พิมพ์ของชาติ” หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดีของลูกศิษย์ที่จะ ปฏิบัติตัวตามอย่างครู

3. “ครู คือ ผู้แจวเรือจ้าง” หมายถึง อาชีพครูเป็นอาชีพที่ไม่ก่อให้เกิดความ ร่ำรวย ครูต้องมีความพอใจในความเป็นอยู่อย่าง สงบเรียบร้อย อย่างวันไหนต่อลาภ ยศ ความ สะดวกสบาย

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า ครู คือ บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน มีหน้าที่ ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ศิษย์ พัฒนาศักยภาพของนักเรียนตั้งแต่ทักษะพื้นฐานทางวิชาการ หลักการคิดเขียนเรียนอ่าน ฟังพูด โดยหล่อหลอมพวกเขาให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพตามหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการเรียนและการใช้ชีวิต ครูในแต่ละระดับชั้นและในแต่ละวิชาจะมีวิธีการและทักษะที่แตกต่างกัน แต่จุดร่วมเดียวกันคือเป้าหมายในการพัฒนา นักเรียนแต่ละคนไปในเส้นทางที่เขาเลือกได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

#### T1 = Team (การทำงานเป็นทีม)

ริชาร์ด & เจฟฟ์ (2550, p.64) อธิบายความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การมีจุดหมาย เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การร่วมมือกัน และในบางครั้งทีมยังหมายถึง ความเท่าเทียมกันของสมาชิกในทีมอีกด้วย และการทำงานเป็นทีมยังเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลที่แต่ละคนมีทักษะความสามารถในการทำงานที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน และทุกคนต่างก็ยึดมั่นในเป้าหมายเดียวกัน

ธนกร กรวัชรเจริญ (2555, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า ความหมายของทีมงาน คือ การรวมสมาชิกมากกว่า 2 คนขึ้นไป เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่ให้แก่สมาชิกภายในทีมอย่างชัดเจน และทีมนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ผลสูงกว่าบุคคลแต่ละคนโดยเฉพาะถ้างานต้องอาศัยทักษะการทำงาน การตัดสินใจ และประสบการณ์ที่หลากหลาย จึงทำให้ในปัจจุบันองค์การหลายองค์การต่างๆ จึงนำระบบการทำงานเป็นทีมมาใช้มากขึ้น

สุนันทา เลานันท์ (2559, หน้า 19) สรุปความหมายของทีมว่า หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ช่วยกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

เดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และ ผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงานนั้น ร็อบบินส์ (2001) พยายามศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของทีม องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

1. ด้านกระบวนการ (Process) ปัจจัยด้านนี้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีม ได้แก่

1.1 ความสูญเปล่าทางสังคม (Social loafing) เป็นพฤติกรรมของคนภายในกลุ่มที่ ชอบเลี่ยงการทำงานเมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานคนอื่น ที่เขาทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช้ความพยายามของตนให้เกิดประโยชน์ในกลุ่ม

1.2 ความสามารถของทีม (Team efficacy) ซึ่งหมายถึงความถึงความเชื่อมั่นตนเอง ของทีมว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ

1.3 เป้าหมายเฉพาะชัดเจน (Specific goals) ทีมงานที่ประสบความสำเร็จจะต้อง สามารถแปลวัตถุประสงค์ร่วมไปเป็นเป้าหมายเฉพาะที่เป็นเชิงปฏิบัติและตรวจวัดได้จริง (Measurable) และเป็นเป้าหมายจริงในการปฏิบัติ (Realistic) จะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น

1.4 วัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common purpose) ทีมงานจะมีประสิทธิภาพได้จะต้อง มีวัตถุประสงค์ที่ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการช่วยในการกำหนดทิศทางช่วยสร้างพลังและความผูกพันของ สมาชิก วัตถุประสงค์ในที่นี้ก็คือ วิสัยทัศน์ (Vision)

1.5 ระดับความขัดแย้ง (Conflict levels) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีมไม่ใช่ เป็นเรื่องเสียหาย เพราะถ้าหากทีมใดที่ไม่มีความขัดแย้งโดยสิ้นเชิงจะเกิดความล่าช้าและไม่มีความ กระตือรือร้น แต่ไม่ใช่ความขัดแย้งทุกประเภท ความขัดแย้งในงานช่วยกระตุ้นให้เกิดการถกเถียง ได้แย้ง ควรมีความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสม

2. ทรัพยากรและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่ส่งผลให้ทีมมีประสิทธิผล (Context)

2.1 บรรยากาศแห่งความเชื่อใจไว้วางใจ (Climate of Trust) สมาชิกของทีม ที่ จะต้องมีความไว้วางใจกันและต้องเชื่อมั่นในตัวผู้นำของทีม

2.2 การประเมินผลงานและระบบให้รางวัล (Performance evaluation and reward Systems) กล่าวคือ ระบบการประเมินผลดังกล่าวต้องมีความเป็นธรรม ควรใช้วิธีประเมินผล และการให้ผลตอบแทนในลักษณะที่ทีมงานมากกว่า

2.3 ภาวะผู้นำและโครงสร้าง (Leadership and structure) เนื่องจากการทำงาน แบบทีมจำเป็นต้องมีข้อตกลงกับสมาชิกภายในทีมเกี่ยวกับเรื่องว่า ใครมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง การมี ระบบการมอบหมายภาระงาน ของแต่ละคนที่เท่าเทียมกัน

2.4 ทรัพยากรเพียงพอ (Adequate resources) ได้แก่ ทรัพยากรที่เกี่ยวกับข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรที่เพียงพอ ได้รับขวัญ กำลังใจ และการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร และองค์การโดยรวมจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย

3. องค์ประกอบและคุณลักษณะ (Composition)

3.1 บุคลิกภาพ (Personality) ความสำคัญของบุคลิกภาพมีอิทธิพลอย่างยิ่ง ต่อ พฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ทำให้ส่งผลไปสู่พฤติกรรมของทีมต่อไป เช่น บุคลิกภาพหลักทั้ง 5

มิติ ที่มีต่อประสิทธิผลของทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมที่มีระดับสูงในด้านเกี่ยวกับความเปิดเผย ความประนีประนอม ความยืดหยุ่นในหลักการ และความมั่นคงทางอารมณ์ ได้รับการยอมรับว่าเป็นทีมที่มีผลงานสูง

3.2 ความยืดหยุ่น (Member flexibility) ทีมจะต้องมีสมาชิกที่มีความยืดหยุ่นปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดี สามารถช่วยเหลือหรือทำงานแทนสมาชิกคนอื่นได้ถ้าจำเป็น

3.3 ความหลากหลาย (Diversity) ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความคิดและความแตกต่างกัน ทำให้มีความสามารถและข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อการนำไปสู่ประสิทธิผลของทีม

3.4 ความสามารถของสมาชิก (Abilities of Member) ในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลได้นั้น ทีมงานจึงจำเป็นต้องมีทักษะ 3 ประเภท ได้แก่ ต้องการบุคคลที่มีทักษะความชำนาญ ด้านเทคนิค ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

3.5 ความชอบของสมาชิก (Member preferences) สมาชิกในทีมงานบางคนอาจจะชอบทำงานคนเดียวตามลำพัง แต่ก็ต้องถูกบังคับต้องเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นการตัดสินใจคัดเลือกสมาชิกที่งานนั้นจึงจะต้อง เน้นที่ความเต็มใจเข้าร่วมทีมเป็นเกณฑ์สำคัญ

3.6 ขนาดของทีม (Size of Teams) ทีมควรประกอบด้วยสมาชิกในทีม ประมาณ 5-12 คน พอที่จะสื่อสารกันง่าย ทำให้ทีมเหนียวแน่น แต่ถ้าสมาชิกน้อยไปก็อาจจะเกิดปัญหาการขาดแคลนสมาชิกที่มีความหลากหลายแห่งความคิดและมุมมอง แต่ถ้ามากเกินไปก็จะเกิดปัญหาเรื่องความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.7 การจัดสรรบทบาท (Allocating Roles) ทีมงานที่ประสบความสำเร็จ จะมีสมาชิกแสดงบทบาทอย่างน้อยบทบาทใดบทบาทหนึ่งใน 9 บทบาท คือ ผู้สร้างสรรค์ ผู้ส่งเสริม ผู้ประเมิน ผู้จัดงาน ผู้ผลิต ผู้ควบคุม ผู้คุ้มครอง ผู้แนะนำ และผู้เชื่อมโยง ผู้บริหารและผู้จัดการ จำเป็นต้องเข้าใจจุดแข็งที่สมาชิกแต่ละคนมีซึ่งสามารถนำมาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทีมมากที่สุด

4. การออกแบบงาน (Work design) การออกแบบมีความสำคัญโดยต้องคำนึงถึงตัวแปรต่างๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพ และความอิสระในการทำงาน มีโอกาส ได้ใช้ทักษะและความรู้ความสามารถต่าง ๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงาน และผลผลิตมีความชัดเจน เป็นต้น คุณลักษณะของงานตามที่จัดตั้งกล่าวจะช่วยเสริมแรงจูงใจของสมาชิก และเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของทีมได้ในที่สุด เหตุที่การจัดรูปแบบงานสามารถจูงใจได้เพราะช่วยเพิ่มความรู้สึกรับผิดชอบให้แก่สมาชิกมากขึ้น

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือ เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แลกบริการร่วมกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถสามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆและพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ ตระกูลสุษดี (2550, หน้า 49) ได้เสนอองค์ประกอบของทีมที่มีประสิทธิภาพว่า ทีมงานจะมีประสิทธิภาพสูง ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของสมาชิกซึ่งสภาวะจิตใจเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทุกคนต้องมีความคิด และทัศนคติที่ดีต่อกัน มีการประสานและร่วมมือกันด้วยความเต็มใจและเต็มฝีมือ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ 1) ผู้นำทีม หรือหัวหน้าทีมงาน ต้องมีภาวะผู้นำ ส่งเสริม

กระตุ้น กำกับและจูงใจให้สมาชิกร่วมกันทำงานได้อย่างดีต้องวางแผน กระจายงาน ติดตาม กำกับ และประเมินงานได้อย่างเที่ยงธรรม 2) สมาชิกที่ทีมงานต้องมีเจตนาที่ตั้งใจจริงในการทำงานของกลุ่ม ทีมงานมีความรู้ความชำนาญในงานที่ต้องทำ มีความสานึกและตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของการทำงานเป็นทีม 3) แบบแผนของกลุ่ม หรือการจัดทีมงาน ลักษณะของกลุ่มหรือทีมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ กั้นสการ (2552 ,หน้า 88) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนในอาเภอโคกสูง สงกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแกว่าเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์ ปัญหา หรือสาเหตุต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน หรือมีการประชุมเพื่อวิพากษ์วิจารณ์การทำงาน ของกนอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม การเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบผู้บริหารเมื่อเกิด ปัญหาในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูพัฒนาการทำงานได้ผลดีขึ้น

### T2 = Teach&Test (เทคนิควิธีการสอนโดยใช้การสอนและสอบ)

ในทางศึกษาศาสตร์ มีคำที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ คือ รูปแบบการสอน Model of Teaching หรือ Teaching Model และรูปแบบการเรียนการสอนหรือรูปแบบ การจัดการเรียนการสอน Instructional Model หรือ Teaching-Learning Model คำว่า รูปแบบการสอน มีผู้อธิบายไว้ ดังนี้

(1) รูปแบบการสอน หมายถึง แบบหรือแผนของการสอน รูปแบบการสอนแบบหนึ่ง จะมีจุดเน้นที่เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่ง รูปแบบการสอนแต่ละรูปแบบจึงอาจมีจุดหมายที่ แตกต่างกัน

(2) รูปแบบการสอน หมายถึง แผนหรือแบบซึ่งสามารถใช้การสอนในห้องเรียน หรือ สอนพิเศษเป็นกลุ่มย่อย หรือ เพื่อจัดสื่อการสอน ซึ่งรวมถึง หนังสือ ภาพยนตร์ เทปบันทึกเสียง โปรแกรมคอมพิวเตอร์และหลักสูตรรายวิชา รูปแบบ การสอนแต่ละรูปแบบจะเป็นแนวในการ ออกแบบการสอนที่ช่วยให้นักเรียนบรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่รูปแบบนั้น ๆ กำหนด

(3) รูปแบบการสอน หมายถึง แผนแสดงการเรียนการสอน สำหรับนำไปใช้สอนใน ห้องเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด แผนดังกล่าวจะแสดง ถึงลำดับความสอดคล้องกัน ภายใต้หลักการของแนวคิดพื้นฐานเดียวกัน องค์ประกอบทั้งหลายได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา และทักษะที่ต้องการสอน ยุทธศาสตร์การสอน วิธีการสอน กระบวนการ สอน ขั้นตอนและกิจกรรมการสอนและการวัดและประเมินผล

รูปแบบการเรียนการสอนมีความหมายในลักษณะเดียวกับระบบการเรียนการสอน ซึ่งนักการศึกษาโดยทั่ว ไปนิยมใช้คำว่า “ระบบ” ในความหมายที่เป็นระบบใหญ่ ครอบคลุม องค์ประกอบสำคัญๆ ของการศึกษา หรือการเรียนการสอนในภาพรวม และนิยมใช้คำว่า “รูปแบบ” กับระบบที่ย่อยกว่า โดยเฉพาะกับ “วิธีการสอน” ในด้านความหมายของรูปแบบการสอน มีผู้ให้ ความหมายไว้หลายแง่มุม ดังนี้

Saylor and others (1981, p. 271) กล่าวว่า รูปแบบการสอน (teaching model) หมายถึง แบบ (pattern) ของการสอนที่มีการจัดกระทำพฤติกรรมขึ้นจำนวนหนึ่งที่มีความแตกต่างกัน เพื่อจุดหมายหรือจุดเน้นที่เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่ง

Joyce and Well (1992, pp. 1-4) กล่าวว่า รูปแบบการสอน คือ แผน (plan) หรือแบบ (pattern) ที่เราสามารถใช้ในการสอนโดยตรงในห้องเรียนหรือการสอนเป็นกลุ่มย่อย หรือเพื่อจัดสื่อการเรียนการสอนซึ่งรวมถึงหนังสือ ภาพยนตร์ เทปบันทึกเสียง โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน และหลักสูตรรายวิชา ซึ่งแต่ละรูปแบบจะให้แนวทางในการออกแบบการเรียนการสอนที่จะช่วยให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ต่างกัน รูปแบบการสอนคือ การบรรยายสิ่งแวดล้อมทางการเรียน รูปแบบการสอนก็คือ รูปแบบของการเรียนที่ช่วยผู้เรียนให้ได้รับสารสนเทศ ความคิด ทักษะคุณค่า แนวทางของการคิด

Keeves J., (1997, pp. 386-387) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์/เรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (imagination) ความคิดรวบยอด (concept) และความสัมพันธ์ (interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (structural relationships) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (associative relationships)

ทิตินา แคมมณี (2550, หน้า 3-4) กล่าวว่า รูปแบบการสอน หมายถึง สภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นอย่างมีระบบระเบียบ มีแบบแผนตามหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือความเชื่อต่างๆ โดยอาศัยวิธีสอนและเทคนิคการสอนต่างๆ เข้ามาช่วยให้สภาพการเรียนการสอนนั้นเป็นไปตามหลักการที่ยึดถือ ดังนั้น คุณลักษณะสำคัญของรูปแบบการสอนจึงต้องประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้

1. มีปรัชญาหรือทฤษฎีหรือหลักการหรือแนวคิดหรือความเชื่อ ที่เป็นพื้นฐานหรือเป็นหลักการของรูปแบบการสอนนั้นๆ
2. มีการบรรยายหรืออธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอน
3. มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบของระบบ ให้สามารถนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการพิสูจน์ ทดลองถึงประสิทธิภาพของระบบนั้นๆ ดังนั้น รูปแบบการเรียนการสอนจึงหมายถึง สภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอน ที่จัดไว้อย่างเป็นระเบียบตามหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดหรือความเชื่อต่างๆ โดยมีการจัดกระบวนการหรือขั้นตอนในการเรียนการสอน โดยอาศัยวิธีสอนและเทคนิคการสอนต่างๆ เข้ามาช่วยทำให้สภาพการเรียนการสอนนั้นเป็นไปตามหลักการที่ยึดถือ ซึ่งได้รับการพิสูจน์ ทดสอบหรือยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ สามารถใช้เป็นแบบแผนในการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของรูปแบบนั้นๆ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ เป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) การพัฒนาด้านจิตพิสัย (affective domain) การพัฒนาด้านทักษะพิสัย (psychomotor domain) การพัฒนาด้านทักษะ

กระบวนการ (process skills) หรือ การบูรณาการ (integration) ทั้งนี้รูปแบบดังกล่าวล้วนเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่มีลักษณะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าเทคนิควิธีการสอน หมายถึง กลวิธีต่างๆที่ใช้เสริมกระบวนการสอน ขั้นตอน การสอน วิธีการสอน หรือการดำเนินการทางการสอนใดๆ เพื่อช่วยให้การสอนมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้น มีเทคนิคการสอนที่หลากหลายวิธีที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ ความสนใจและความต้องการของผู้เรียนและสามารถเอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชิดชนก เชิงเชาว์ และ คอตารีเยห์ เสกเมธิ (2551, หน้า 148-151) ได้ทำการศึกษาเทคนิคการจัดการเรียนการสอน ของครู: กรณีศึกษาครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี พบว่า ครูรางวัลพระราชทานมีเทคนิคการจัดการเรียนการสอนและพฤติกรรมการสอนได้แก่ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน และสอดคล้องกับแนวคิด ของ Joyce and Weil (1992) ได้จัดกลุ่มรูปแบบการสอนตามจุดเน้นหรือผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ซึ่งรูปแบบการสอนที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบการสอนที่เน้นปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (The Social Family) เน้นความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมกับผู้อื่นตามหลักการประชาธิปไตย การทำงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดองค์ประกอบและรายละเอียดของรูปแบบการสอน ทำให้ได้รูปแบบการสอน เพื่อฝึกทักษะด้านการคิดคำนวณ การแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ จากนั้นจัดทำเอกสารประกอบรูปแบบการสอน ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ แก้ไขปรับปรุงรูปแบบ แล้วนำรูปแบบไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ

#### การสอบหรือการทดสอบ

การทดสอบ หมายถึง เป็นระเบียบวิธีการในการสำรวจพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีระบบ และแสดงโดยตัวเลขและข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่ตามพฤติกรรมที่แสดงออก การทดสอบจึงไม่จำเป็นต้องเป็นข้อเขียน อาจเป็นคำพูดก็ได้ หรือแสดงออกเป็นพฤติกรรมรูปอื่น แต่ก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างบุคคล (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2555, หน้า 218)

การทดสอบ หมายถึง วิธีการเชิงระบบที่ใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมของบุคคลคนเดียวหรือหลายคน ณ เวลาหนึ่งหรือต่างเวลากัน เป็นกระบวนการที่ทำโดยมีมาตรฐานในการกลั่นกรองผู้สมัครสำหรับการจ้างงานและการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการทำงานแต่ละอย่าง หรือเป็นเทคนิคการทดสอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (สมชาย หิรัญกิตติ และคณะ. 2552, หน้า 112)

การทดสอบ หมายถึง วิธีการปฏิบัติอย่างมีระบบ ซึ่งจัดทำขึ้นสำหรับเปรียบเทียบพฤติกรรมของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป สมมติฐานที่ใช้สำหรับการทดสอบถือว่าบุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในทางการแสดงออก การกระทำและท่าที ซึ่งลักษณะที่ต่างกันนี้อาจวัดได้โดยการทดสอบอย่างถูกต้อง และความแตกต่างกันนี้มีความสัมพันธ์โดยตรงทั้งในทางดีและทางเสียต่อการปฏิบัติงานของคน ฉะนั้นการสอบจะทำให้สามารถคาดคะเนการปฏิบัติงานของคนได้จากคะแนนสอบ อันที่จริงการทดสอบเป็นการศึกษาพฤติกรรมจากตัวอย่างอันหนึ่งที่ผู้เข้าสอบกระทำขณะสอบเท่านั้น

หากจะให้เชื่อถือได้ก็ควรให้มีการสอบหลายๆครั้ง และควรจะใช้ปัจจัยในการสอบอย่างเดียวกัน เพื่อขจัดความแตกต่างที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก (เสนาะ ตีเยาว์, 2551, หน้า 76)

การทดสอบ หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่จะทำให้ได้มาซึ่งจำนวนหรือปริมาณของคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งไปเราที่ตัวผู้สอบ เพื่อให้เกิดการตอบสนองออกมาในรูปพฤติกรรมที่เราต้องการ แล้วนำสิ่งที่วัดได้นั้นนำไปตีค่าเป็นตัวเลขหรือปริมาณอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การทดสอบคือ การสำรวจและการวัดความสามารถของการทำงาน การทดสอบตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าพฤติกรรมสามารถทำนายได้โดยการสุ่มตัวอย่าง เพราะจะใช้เป็นตัวทำนายความสำเร็จหรือความล้มเหลว การโต้ตอบของผู้สมัคร อันจะแสดงให้เห็นพฤติกรรมในการทำงาน (บรรยงค์ โตจินดา. 2543, หน้า 153)

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า การทดสอบ (Testing) หมายถึง การดำเนินการเพื่อหาระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งๆ โดยการใช้แบบทดสอบเป็นเครื่องมือในการประเมินเพื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนสอบที่ได้ออกมาเป็นระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจแบ่งเป็นความสามารถในหลายๆ ด้าน เช่น เซาว์ปัญญา ความรู้จากวิชาชีพ หรือ พฤติกรรม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มีชัย เอี่ยมจินดา และสุเทพ อ่วมเจริญ (2553, หน้า 320) ได้สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับศิลปะการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัด และประเมินผลว่า ครูขาดทักษะการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล ครูส่วนมากใช้เครื่องมือวัดผลจากคู่มือของสำนักพิมพ์ ครูออกข้อสอบตามเนื้อหาที่ตนเองสอน ไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดมาตรฐานครูออกข้อสอบวัดความจำมากกว่าการคิดวิเคราะห์ จากปัญหานี้จึงมีความต้องการให้ครูมีทักษะการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล ที่สอดคล้องกับหลักสูตร ตรงตามตัวชี้วัด และมาตรฐาน ครูมีเทคนิคการสร้างข้อสอบที่มีประสิทธิภาพ

### T3 = Technology (เทคโนโลยี)

มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย คำว่า เทคโนโลยี ดังนี้

วิโรจน์ ชัยมูล และสุพรรณษา ยวงทอง (2558, หน้า 218) ได้ให้ความหมายของคำว่า เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า คือ การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาจัดการสารสนเทศที่ต้องการโดยอาศัยเครื่องมือทางเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีด้านเครือข่ายโทรคมนาคมและการสื่อสาร ตลอดจนอาศัยความรู้ในกระบวนการดำเนินงานสารสนเทศในขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การแสวงหา การวิเคราะห์ การจัดเก็บ รวมถึงการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนสารสนเทศด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วทันต่อการนำมาใช้ประโยชน์ได้

บุญธิดา สุขวิเศษ (2557, หน้า 2) คำว่า “เทคโนโลยีสารสนเทศ” หรือ “Information Technology” ตรงกับคำ ศัพท์ที่ว่า “Informatique” ซึ่งหมายถึง “การนาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีอื่นๆ มาใช้ในงานที่เกี่ยวข้อกับเศรษฐกิจและสังคม” นอกจากนี้ยังมีความหมายที่ใกล้เคียงกันคือ “Telematioque” หมายถึง “การบูรณาการระหว่างคอมพิวเตอร์กับการสื่อสาร” และคำว่า “Burotique” หมายถึง สำนักงานอัตโนมัติดังนั้นเมื่อมีการนำคำศัพท์ภาษาอังกฤษทั้งสองคำ มาใช้แทนคำว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงใช้คำ ว่า “Informatic” ซึ่งมี

ความหมายเช่นเดียวกันกับ “Informatique” แต่คำเหล่านี้ไม่เป็นที่นิยมมากนัก ในสหรัฐอเมริกาได้มีการบัญญัติคำศัพท์ว่า “Teleputer” ขึ้นมาใช้แต่ก็ไม่เป็นที่นิยมเช่นกัน

Feather & Sturges (1997, p.220) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึงเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการจัดเก็บ การประมวลผลและการสื่อสารสารสนเทศซึ่งประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ระบบคอมพิวเตอร์ใช้ในการประมวลผลและระบบโทรคมนาคมใช้ในการเผยแพร่สารสนเทศ

กล่าวโดยสรุป เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาจัดการสารสนเทศ โดยอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมเพื่อใช้ในการจัดหา ประมวลผล การจัดเก็บและเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์สำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ

นักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ หลายประการ ดังนี้

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551, หน้า 40-41) ได้กล่าวถึงความสำคัญเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยสร้างประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์เนื่องจากข้อมูลถูกจัดเก็บและบริหารอย่างเป็นระบบทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบที่เหมาะสมและสามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการ
2. ช่วยให้ผู้ใช้ในการกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการโดยผู้บริหารจะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากระบบสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน เนื่องจากสารสนเทศถูกเก็บรวบรวมและจัดอย่างเป็นระบบทำให้มีประวัติของข้อมูลอย่างต่อเนื่องสามารถที่จะบ่งชี้แนวโน้มของการดำเนินงานว่าน่าจะเป็นไปในลักษณะใด
3. ช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานเมื่อแผนงานถูกนำไปปฏิบัติในช่วงระยะเวลาหนึ่งผู้ควบคุมจะต้องตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยนำข้อมูลบางส่วนมาประมวลผลเพื่อประกอบการประเมินสารสนเทศที่ได้จะแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานว่าสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการเพียงไร
4. ช่วยให้ผู้ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุปัญหา ผู้บริหารสามารถใช้ระบบสารสนเทศประกอบการศึกษาและค้นหาสาเหตุหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานถ้าการดำเนินงานไม่เป็นตามแผนที่วางไว้ โดยอาจจะเรียกข้อมูลเพิ่มเติมออกมาจากระบบเพื่อให้ทราบว่าความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจากสาเหตุใดหรือจัดรูปแบบสารสนเทศในการวิเคราะห์ปัญหาใหม่
5. ช่วยผู้ใช้งานวิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อหาวิธีควบคุม ปรับปรุง และแก้ไขปัญหาสารสนเทศที่ได้จากการประมวลผลจะช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ว่าการดำเนินงานในแต่ละทางเลือกจะช่วยแก้ไข หรือควบคุมปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร ธุรกิจต้องทำอะไรเพื่อปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมาย
6. ช่วยลดค่าใช้จ่าย ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ธุรกิจลดเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการทำงานลง เนื่องจากระบบสารสนเทศสามารถรับภาระงานที่ต้องใช้แรงงาน



สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2557:2) กล่าวว่า ลักษณะเด่นที่สำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศมีดังนี้

1) เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในการประกอบการทางด้านเศรษฐกิจ การค้า และการอุตสาหกรรม จำเป็นต้องหาวิธีในการเพิ่มผลผลิต ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสารเข้ามาช่วยทำให้เกิดระบบอัตโนมัติ เราสามารถฝากถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มได้ตลอดเวลา ธนาคารสามารถให้บริการได้ดีขึ้น ทำให้การบริการโดยรวมมีประสิทธิภาพในระบบการจัดการทุกแห่งต้องใช้ข้อมูลเพื่อการดำเนินการและการตัดสินใจ ระบบธุรกิจจึงใช้เครื่องมือเหล่านี้ช่วยในการทำงาน เช่น ใช้ในระบบจัดเก็บเงินสด จองตั๋วเครื่องบิน เป็นต้น

2) เทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนรูปแบบการบริการเป็นแบบกระจาย เมื่อมีการพัฒนาระบบข้อมูลและการใช้ข้อมูลได้ดี การบริการต่างๆ จึงเน้นรูปแบบการบริการแบบกระจาย ผู้ใช้สามารถสั่งซื้อสินค้าจากที่บ้าน สามารถสอบถามข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ นิสิตนักศึกษาบางมหาวิทยาลัยสามารถใช้คอมพิวเตอร์สอบถามผลสอบจากที่บ้านได้

3) เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการในหน่วยงานต่างๆ ปัจจุบันทุกหน่วยงานต่างพัฒนาระบบรวบรวมจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในองค์กรประเทศไทยมีระบบทะเบียนราษฎรที่จัดทำด้วยระบบ ระบบเวชระเบียนในโรงพยาบาล ระบบการจัดเก็บข้อมูลภาษีในองค์กรทุกระดับเห็นความสำคัญที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

4) เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับคนทุกระดับ พัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของคนเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดังจะเห็นได้จากการพิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ การใช้ตารางคำนวณ และใช้อุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมแบบต่างๆ เป็นต้น

เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของคนเราแทบทุกด้านตั้งแต่แรกเกิดจนตายและเทคโนโลยีสารสนเทศยังเข้าไปมีบทบาทในองค์กรซึ่งได้มีการนำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ทั้งด้านการศึกษา การท่องเที่ยว การรักษาพยาบาล การศึกษาค้นคว้า เป็นต้นและยังเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ เพราะในปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ข้อมูลสารสนเทศ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้การศึกษาต้องพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมต่อการใช้งานในอนาคต ดังนั้นเราต้องพยายามติดตาม ศึกษา และทำความเข้าใจแนวทางและพัฒนาการที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่าเทคโนโลยี หมายถึง การใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่ง ขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มีมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชฎาภรณ์ สงวนแก้ว (2547, หน้า 29) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาการใช้ไอซีทีเพื่อการเรียนรู้สรุปได้ว่า ระดับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาการใช้ไอซีทีเพื่อการเรียนรู้ ด้านครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายชื่อ

อยู่ในระดับมากโดยเรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่สถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณแก่ครูบุคลากรในการผลิตสื่อการเรียนรู้อยู่ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนนำความรู้ด้านคุณธรรมและจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารการสอนในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรจัดการประเมินผล ทดสอบ กำกับและติดตามนักเรียนผ่านระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร(ICT) ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

### M = Management (การบริหารจัดการ)

คำว่า “บริหารจัดการ” มาจากคำหลัก 2 คำ คือ “บริหาร” และ “จัดการ” ซึ่งทั้ง 2 คำมีความหมายตามที่ปรากฏในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ดังนี้ คำว่า “บริหาร” เป็นคำกริยา มีหลายความหมาย ได้แก่ ออกกำลัง ปกครอง ดำเนินการจัดการ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 609) ในขณะที่คำว่า “จัดการ” เป็นคำกริยาเช่นเดียวกัน มีความหมายว่า สั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินการ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 298)

หากพิจารณาจากคำในภาษาอังกฤษ พบว่า คำว่า “บริหาร” มาจากคำว่า “administrative” ซึ่งหมายถึง สิ่งที่สัมพันธ์กับการจัดการและงานซึ่งจำเป็นต้องมีการควบคุม การบริหารงานให้เป็นที่ไปตามแผนหรือการจัดการอย่างเป็นระบบ เช่น การบริหารงาน การบริหารปัญหา เป็นต้น (dictionary.cambridge)

ในขณะที่ คำว่า “การจัดการ” มาจากคำว่า “management” ซึ่งหมายถึง การควบคุมหรือการจัดการบางสิ่งอย่างเป็นระบบ (dictionary.Cambridge.org, online)

เมื่อพิจารณาจากรายทางด้านการบริหาร ศจี อนันต์นพคุณ (2542, หน้า 1) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ว่า “การบริหาร” หมายถึง ศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ บางครั้งใช้คำว่า “การจัดการ” แทน เนื่องจากทั้งสองคำมาจากคำภาษาอังกฤษที่มีความหมายเช่นเดียวกันคือ “administration” และ “management” แต่ในการใช้นิยมใช้ต่างกัน “administration” นิยมใช้เกี่ยวกับเรื่องนโยบาย และนิยมใช้ในการบริหารราชการ ส่วน “management” เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่และนิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ

ในขณะที่ โชติ บดีรัฐ (2558, หน้า 3) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ว่า “การบริหาร” เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ขององค์การ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 1-3) กล่าวถึง คำว่า การบริหาร (administration) และคำว่าจัดการ (management) ไว้ดังนี้

คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์ มาจากภาษาลาติน “administratae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึงการติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) เสริมผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณชนถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้ หรืออาจเรียกว่าการบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงความหมายของ “การบริหาร” ที่บางครั้งเรียกว่า “การบริหารจัดการ” ไว้ 2 แนวทาง โดยความหมายแรก เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย ซึ่งในที่นี้ “การบริหารหรือการบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติใด ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง ของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน เช่น 1) การบริหารคน (man) 2) การบริหารเงิน (money) 3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (material) 4) การบริหารงานทั่วไป (management) 5) การบริหารการให้บริการประชาชน (market) 6) การบริหารคุณธรรม (morality) 7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (message) 8) การบริหารเวลา (minute) และ 9) การบริหารการวัดผล (measurement) เป็นต้น

ความหมายที่สอง “กระบวนการบริหาร” เป็นตัวกำหนดแนวทางการให้ความหมายในที่นี้ “การบริหารหรือการบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติใด ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง ของหน่วยงาน และ/หรือบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น 1) การบริหารนโยบาย (policy) 2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (authority) (3) การบริหารคุณธรรม (morality) 4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (society) 5) การวางแผน (planning) (6) การจัดองค์การ (organizing) 7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (staffing) 8) การอำนวยการ (directing) 9) การประสานงาน (coordinating) 10) การรายงาน (reporting) และ 11) การงบประมาณ (budgeting)

จากความหมายที่กล่าวถึงทั้งหมดข้างต้น แสดงให้เห็นว่า “การบริหาร (administration)” และ “การจัดการ (management)” เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน สามารถใช้แทนกันได้ “การบริหาร” นิยมใช้ในภาครัฐ ส่วน “การจัดการ” นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ นอกจากนี้ “การบริหาร” บางครั้งก็เรียกว่า “การบริหารจัดการ” การให้ความหมายของ “การบริหารจัดการ” นั้น ได้มีการนำหลักวิชาการด้านการบริหาร มาเป็นกรอบในการกำหนดความหมายเพื่อให้ความหมายครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นวิชาการ และมีกรอบแนวคิดโดยหลักวิชาการด้านบริหารที่นำมากำหนดความหมาย มี 2 แนวทางคือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” และ “กระบวนการบริหาร”

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง การใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดีขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มีมากยิ่งขึ้น

### M1 = Man (บุคคล,บุคลากร)

การบริหารบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจรับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ดังนี้

รณกฤต รินทะชัย (2557, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กลวิธีต่างๆ ที่จะดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้บุคคลได้ปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการส่งเสริมบุคลากรด้านต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่และการบำรุงขวัญกำลังใจของบุคลากร

พิมพ์พัชรา สินธุรัตน์ (2556, หน้า 28) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจัดบุคคลให้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านทักษะความรู้ ความสามารถ การบำรุงรักษาบุคคลทั้งในด้านความรู้และขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ศิริรัตน์ มกรพฤษ (2559, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานในการจัดบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคุ้มค่าที่สุด ก่อประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด ตลอดจนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

วิลาวรรณ ปิงอุทา (2557, หน้า 32) ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล ว่าการดำเนินการในการวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคคล เช่น การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงาน

ปีช (Beach,1980, p.24) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคลฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงาน

นิโกร (Nigro,1981, p.48) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะของการคัดเลือกคนเข้าทำงาน และการใช้คนที่มีอยู่แล้วให้ทำงานอย่างมีคุณภาพสูงสุดและได้ผลงานมากที่สุด

เว็บบ์ (Webb,1987, p.72) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางแผนและการใช้บุคคลอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศขององค์กร

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากราชการ

## M2 = Model (รูปแบบการบริหาร)

เซ็ง (Cheng, 1966, p.114-118) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามี 8 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 คือ รูปแบบเป้าหมาย (goal model) ซึ่งนิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายทุกข้อที่กำหนดเงื่อนไขของการประเมินตามโมเดลนี้อยู่ที่โรงเรียนต้องมีเป้าหมายของโรงเรียนชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายซึ่งในทางปฏิบัติจริงเป็นไปได้ยาก เพราะครูอาจารย์หรือผู้ปกครองอาจกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนต่างกันได้ เช่น ครูเน้นการพัฒนาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ในขณะที่ผู้ปกครองอาจต้องการเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นต้น ตัวบ่งชี้ในการประเมินโมเดลนี้ คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนด

รูปแบบที่ 2 คือ รูปแบบทรัพยากร-ปัจจัยป้อน (resource-input model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถจัดหาทรัพยากรหรือสามารถได้ปัจจัยป้อน เช่น นักเรียนที่มีคุณภาพ เงื่อนไขของการประเมินตามโมเดลนี้อยู่ที่แน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินการกับผลผลิตและโรงเรียนอยู่ในสภาพที่ขาดแคลนทรัพยากร หากโรงเรียนสามารถจัดหาทรัพยากรเข้าโรงเรียนได้ตามที่ต้องการก็แสดงว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมิน คือ ทรัพยากรต่างๆ ที่จัดหาได้ ปัญหาของโมเดลนี้ คือ การเน้นที่ทรัพยากรและปัจจัยป้อนมากเกินไปจนไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงาน

รูปแบบที่ 3 คือ แบบกระบวนการ (process model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่มีกระบวนการดำเนินงานภายในราบรื่น ไม่ว่าจะ เป็นกระบวนการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โมเดลนี้จะใช้ได้ดีถ้าแน่ใจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในการดำเนินงานกับผลผลิตจริง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ภาวะความเป็นผู้นำ วิธีการติดต่อสื่อสารที่ใช้ การมีส่วนร่วมในการทำงานของทุกฝ่าย

รูปแบบที่ 4 คือ รูปแบบความพึงพอใจ (satisfaction model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี คือ สามารถดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความต้องการที่แตกต่างกัน โมเดลนี้ก็ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เพราะเป็นการยากสำหรับโรงเรียนที่จะดำเนินงานให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายหรือเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความพึงพอใจของหน่วยงานหรือคณะกรรมการ หรือกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบที่ 5 คือ รูปแบบการดำเนินงานถูกต้องตามหลักการ (legitimate model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลการดำเนินงานดี คือ โรงเรียนที่สามารถแข่งขันในการดำเนินงานในทุกวิถีทางที่จะทำให้โรงเรียนอยู่รอดได้โดยไม่ผิดหลักการเงื่อนไขของการใช้รูปแบบนี้อยู่ที่สภาพความเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กดดันให้โรงเรียนต้องดำเนินงานให้อยู่ได้ โดยเฉพาะการแสวงหาทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน รูปแบบนี้จึงยอมให้โรงเรียนมีการใช้ต่อเมื่อมีการประเมินเพื่อนำผลไปใช้ในการตัดสินใจอนาคตของโรงเรียนว่าควรปรับขยายดำเนินการต่อไป หรือยกเลิกหากดำเนินการไม่ได้ผล ตัวบ่งชี้ในการประเมิน คือ ภาพลักษณ์ของโรงเรียน ชื่อเสียง กิตติศัพท์ เป็นต้น

รูปแบบที่ 6 คือ รูปแบบการเน้นการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผล (Ineffectiveness model) นิยามประสิทธิผลโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถดำเนินงานให้ปลอดจากคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ได้ เงื่อนไขของการใช้โมเดลนี้อยู่ที่โรงเรียนไม่สามารถระบุได้ชัดเจนหรือครบถ้วนว่า เป้าหมายที่พึงประสงค์ของโรงเรียนคืออะไร แต่บอกได้ว่าลักษณะอะไรบางอย่างที่ไม่ควรปรากฏอยู่ในโรงเรียน เช่น สิ่งเสพติดของนักเรียนถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ หากโรงเรียนสามารถดำเนินงานและแสดงผลการดำเนินงานได้นักเรียนปลอดจากสิ่งเสพติดจริง แสดงว่าโรงเรียนดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ ตัวบ่งชี้ในการประเมิน คือ สภาพปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ปัญหาและจุดอ่อนในสถานศึกษา

รูปแบบที่ 7 คือ รูปแบบการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนที่สามารถพัฒนาองค์การให้เกิดการเรียนรู้ได้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เงื่อนไขของการใช้โมเดลนี้อยู่ที่การเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งกดดันให้โรงเรียนต้องปรับตัว ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมิน คือ ความตระหนักถึงความต้องการจำเป็นภายนอก การกำกับติดตามงาน การวางแผนพัฒนา และการประเมินการทำงานต่างๆ

รูปแบบที่ 8 คือ รูปแบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management model) นิยามประสิทธิผลของโรงเรียนว่าเป็นโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการโดยรวมให้สนองความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เงื่อนไขของการใช้โมเดลนี้อยู่ที่ว่าต้องมีความสอดคล้องของเป้าหมายหรือความต้องการจำเป็นของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการประเมินคือ ความเป็นผู้นำ การบริหารการจัดการ กระบวนการทำงานและผลงาน

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหาร หมายถึง วิธีการ กิจกรรม แบบอย่าง หรือแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่าง อาจจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการบริหาร หรือตัวแปรอื่นที่สามารถอธิบายคุณลักษณะสำคัญต่าง ๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเกี่ยวกับการบริหาร และวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดถึงจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552, หน้า 5) ได้ศึกษารูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3) บรรยากาศสถานศึกษา 4) คุณภาพการสอนของครู 5) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 6) การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู 7) พฤติกรรมมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา 8) เจตคติต่อสถานศึกษา 9) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

### M3 = Move (การขับเคลื่อน)

การขับเคลื่อน หมายถึง การใช้กระบวนการในการวางแผนเป็นเครื่องมือพัฒนาให้ เป็นไปตามความต้องการของสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา มีการบูรณาการ ด้านบุคลากร กระบวนการ และเครื่องมือต่างๆ ตลอดจนแผนงานและงบประมาณ โดยขับเคลื่อนตาม

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2563, หน้า 3-4) ดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ มาตรา 54 บัญญัติว่า “รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 28/2559 เรื่อง ให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ตามนัยข้อ 3 กำหนดว่า “ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี ให้มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และตามหมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 บัญญัติว่า “ให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดการผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

อนึ่ง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2560-2580) ประกาศ ณ วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาประเทศ ดังนี้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศตามวิสัยทัศน์ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและ ภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมี สัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง”

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมาย “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาลที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 25-26 กรกฎาคม 2562 และนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และมาตรการและแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

### วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพทุนมนุษย์ สู่อัจฉริยะที่ยั่งยืน”

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้พร้อมอาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0

### เป้าหมาย

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
3. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ



5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

จากความหมายของนักรักศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการขับเคลื่อน หมายถึง การดำเนินในการบริหารจัดการในสถานศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือแผนที่ได้กำหนดไว้ ภายใต้กระบวนการตัดสินใจ มีการปรับแต่ง สร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและระเบียบ เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องให้สอดคล้องกับนโยบายต่างๆจนประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับผลการศึกษาของนุจนาง ชูนาพรหม (2560, หน้า 14) ได้ศึกษาแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิพบว่า แนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องเผยแพร่ควรกำหนดระยะเวลาในการนิเทศติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อสะท้อนผลให้สถานศึกษานำไปปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยการประชุมชี้แจง และกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา กำหนดบทบาทและหน้าที่ให้ชัดเจน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรมีการศึกษา แนวคิดระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาองค์กร ด้านความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับมองเห็นกลไกการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานำร่อง สำหรับพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ที่ได้พัฒนาขึ้น ซึ่งเกิดจากการประสานความร่วมมือกันของทุกฝ่ายที่ร่วมกันสะท้อนปัญหา ความต้องการและเจตย์ของพื้นที่โดยมุ่งเป้าหมายไปที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นด้านคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ ดังนั้นจึงเป็นข้อค้นพบที่มีเป้าหมายและทิศทางสำหรับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนและปลดล็อกการทำงานที่ต่างกันมาสู่การทำงานเป็นทีมหรือในรูปของคณะกรรมการที่มีรายละเอียดที่ชัดเจน เป็นระบบที่ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับสามารถนำไปส่งเสริม กำกับ ติดตามและการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่นวัตกรรม

การศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ให้เกิดประโยชน์และการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาได้จริง

### R = Reaction (ผลสะท้อนกลับ)

ผลสะท้อนกลับ หมายถึง สารสนเทศที่ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถของแต่ละบุคคล มีวัตถุประสงค์หลัก คือ การลดช่องว่างระหว่างความรู้ความสามารถในปัจจุบันและความรู้ความสามารถตามเป้าหมายที่ครู ผู้เรียนหรือผู้ปกครองต้องการโดยมีการสร้างเป้าหมายร่วมกันตั้งแต่เริ่มต้น (Nicol และ Macfarlane, 2006, Hattie และ Timperley, 2007; Nicol, 2007 และ Beaumont, O Doherty และ Shannon, 2011 อ้างถึงใน พินดา วราสุนันท์. 2556, หน้า 12 )

กระบวนการให้ผลสะท้อนกลับแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ๆ ดังนี้ (Hattie และ Timperley, 2007 ; Nicol, 2007 ; Beaumont, O Doherty และ Shannon, 2011 Hepper, Hart และ Gregg, 2011 ; Carless และคณะ, 2011 ; Koka และ Hein, 2006 ; Zacharias, 2007 และ Jarzebowski, Ann-Marie และ Berg, 2012 อ้างถึงใน พินดา วราสุนันท์. 2556, หน้า 13)

ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการ เกณฑ์การตัดสินและวัตถุประสงค์ในการพัฒนา โดยมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หากเป้าหมายที่กำหนดมีความชัดเจนจะช่วยส่งเสริมให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 2 ให้ข้อเสนอแนะทางเลือกว่า ควรจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้ อาจต้องวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ/ความสามารถ รวมถึงความคิดเห็นก่อนว่าอยู่ในระดับใด

ขั้นที่ 3 เมื่อผู้ได้รับข้อเสนอแนะและลงมือปฏิบัติงาน จากนั้นจะให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพัฒนา ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การเขียน การพูด การสนทนา/สนทนากลุ่ม โดยทำได้ทั้งแบบเดี่ยวและกลุ่ม (Hattie และ Timperley, 2007 อ้างถึงใน พินดา วราสุนันท์, 2556, หน้า 14-15) แบ่งระดับผลสะท้อนกลับเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ระดับหน้าที่ (Task Level) : ผลสะท้อนกลับระดับนี้เป็นข้อมูลทุกอย่างไปที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ เช่น ความรู้เบื้องต้น ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า 90% จากผลสะท้อนกลับเป็นข้อมูลในระดับนี้

2. ระดับกระบวนการ (Process Level) : เป็นผลสะท้อนกลับที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น สารสนเทศจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและการรับรู้ของบุคคลซึ่งต้องมีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับความรู้และกระบวนการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

3. ระดับการควบคุมตนเอง (Self-regulation Level) : เป็นผลสะท้อนกลับที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและการรับรู้ของบุคคลซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงของความรู้ที่ได้รับจากผลสะท้อนกลับ และความรู้ที่มีอยู่ในตัวโดยมีการจัดการความรู้เข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นผลสะท้อนกลับที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระดับหน้าที่และกระบวนการเพราะต้องมีความชัดเจนในการพัฒนากลยุทธ์ของแต่ละบุคคลที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

4. ระดับตนเอง (Self Level) : เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเอง การควบคุมตนเองจึงเป็นแนวทางของผู้เรียนในการกำกับตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการตามแนวทางของแต่ละบุคคล รวมถึงการมองภาพต่อไปว่าแต่ละบุคคลต้องพัฒนาสิ่งใดเพิ่มเติมอีกบ้างโดยสามารถใช้ทักษะกระบวนการรู้คิดมาใช้ในการประเมินความเข้าใจตนเอง

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า ผลสะท้อนกลับ หมายถึง ผลหรือสิ่งที่ย้อนกลับมาจากการกระทำ โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการและให้ข้อเสนอแนะทางเลือก เมื่อผู้ได้รับข้อเสนอแนะและลงมือปฏิบัติงาน จากนั้นจะให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพัฒนา

### R1 = Restart (การลงมือทำ)

ราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า การลงมือทำ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน และการปฏิบัติ หมายถึง การ ดำเนินไปตามระเบียบ แบบแผน การกระทำเพื่อให้เกิดความชำนาญ ปฏิบัติ ปรนนิบัติ รับผิดชอบ

จตุพล พัฒนกิจเจริญการ (2562, หน้า 48) ได้สรุปไว้ว่า การลงมือปฏิบัติงาน คือ การปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมใด ๆ ที่ได้มีการตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถปฏิบัติได้เป็นไปตามที่วางแผน การใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ทันเวลา ได้คุณภาพ ได้ผลงานเท่ากับหรือเพิ่มขึ้นกว่าปัจจัยนำเข้า

Herbert A. Simon (1960, p.114) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการลงมือหรือลงมือปฏิบัติงานว่า ถ้าพิจารณา ว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าในกรณีถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของภาครัฐ

Millet (1994 อ้างถึงใน นวลพรรณ บุญฤทธิ์. 2558, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ลงมือ การปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงาน ที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่มนุษย์ และได้ผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย และความพึงพอใจนั้น หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการ (Satisfactory Service) ซึ่งพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างพอเพียง (Ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service)

ติน ปรัชญพทุทธ์ (2553, หน้า 130) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพการลงมือปฏิบัติงาน หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือการลดค่าใช้จ่าย ทางด้านวัสดุประสงค์ และบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำและความเร็ว ของการบริหารให้มากขึ้น

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2559, หน้า 43) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพการลงมือปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดผลการทำงาน ขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดี มากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด การลงมือปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานจากทักษะ ความรู้ประสบการณ์ ต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979) กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถ

ทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่อสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานน้อยอย่างยิ่งเช่นเดียวกับ นฤมล กิตตะยานนท์ (อ้างถึงใน เฉลิมเกียรติ แก้วหอม, 2555, Online) กล่าวว่า ระดับความพยายามในการลงมือทำงาน จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจ ในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดัน อารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่า คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการลงมือทำงานต่ำ

### **R2 = Research (การค้นคว้าเพื่อพัฒนาจากแหล่งความรู้ที่น่าเชื่อถือ)**

**การศึกษาค้นคว้า** หมายถึง กระบวนการในการค้นหาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการตอบปัญหา เพื่อให้เกิดความรู้ในเรื่องนั้นๆ ด้วยตนเอง และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในการแก้ปัญหา และประกอบการตัดสินใจ การศึกษาค้นคว้าจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ศึกษาค้นคว้ามีความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ มากขึ้น และชัดเจนยิ่งขึ้น

#### **จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า**

ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร (2558, หน้า 175) กล่าวถึงการศึกษาค้นคว้า ว่ามีจุดมุ่งหมายโดยทั่วไปดังนี้

1. เพื่อฝึกให้วิธีศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
2. เพื่อส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้กว้างขวางและลึกซึ้งกว่าที่เข้าใจ
3. เพื่อส่งเสริมให้มีความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งสารสนเทศหรือแหล่งเรียนรู้
4. เพื่อส่งเสริมการคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นระบบ
5. เพื่อส่งเสริมให้มีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อสื่อความรู้ ความคิด อย่างเป็นลำดับขั้นตอนและมีระบบ

#### **กระบวนการศึกษาค้นคว้า**

การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง นั่นคือจะต้องรู้จักจัดระบบโดยการวางแผนการศึกษาค้นคว้า การจัดการเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความรู้ มีการเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในด้านต่างๆ

กระบวนการศึกษาค้นคว้าจึงมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการศึกษาค้นคว้า
2. การบริหารเวลา
3. การเพิ่มสมรรถภาพในการเรียน

#### **ทักษะในการศึกษาค้นคว้า**

ทักษะในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีความเกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ส่วน คือ

1. ทักษะการศึกษาหรือทักษะการเรียน เป็นทักษะในด้านการอ่าน การฟัง การเขียน และการจำ

2. ทักษะการค้นคว้า เป็นทักษะในด้านการค้นหาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน สามารถวิเคราะห์แหล่งข้อมูลที่ต้องการ รู้จักใช้เครื่องมือช่วยการค้นคว้าทั้งการค้นด้วยมือและการค้นโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยค้น

### ทักษะพื้นฐานของการศึกษาหาความรู้

ทักษะพื้นฐานในการหาความรู้ 4 ประการ (น้ำทิพย์ วิภาวิน. 2558, หน้า 12-13, อ้างอิงจาก นวลจันทร์ รัตนกร. 2536, หน้า 12) ได้แก่ การอ่าน การฟัง การถามและการจดบันทึกหรือการเขียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักหัวใจนักปราชญ์ คือ สุ จิ ปุ ลิ

สุ ได้แก่ สุต คือ การฟัง

จิ ได้แก่ จินตนะ คือ การคิด

ปุ ได้แก่ ปุจฉา คือ คำถาม

ลิ ได้แก่ ลิขิต คือ การเขียน

#### การฟัง

การฟังเป็นการเปิดใจเพื่อรับฟังข้อมูล ข่าวสาร ก่อนที่จะคิดว่าเรื่องที่รับฟังนั้น มีเหตุผลน่าเชื่อถือหรือไม่ อย่างไร การฟังเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ ผู้ฟังที่ดีควรมีสมาธิในการฟัง เพื่อให้มีความต่อเนื่องของเนื้อหาและความเข้าใจ การฟังจะต้องนำมาคิด ไตร่ตรอง ความน่าเชื่อถือ การเป็นผู้รู้นอกจากจะเกิดจากการอ่านมากแล้ว ยังมาจากการเป็นผู้ฟังมาก เรียกว่า พหูสูต

#### การคิด

การคิดเป็นการทำงานของสมอง สมองของมนุษย์ มี 2 ซีก คือ ซีกซ้ายและซีกขวา ทำหน้าที่แตกต่างกัน โดยสมองซีกซ้าย ทำหน้าที่ควบคุมการใช้เหตุผล การคำนวณ ส่วนสมองซีกขวา ควบคุมความคิดสร้างสรรค์ อารมณ์ จิตใจ โดยมีวิธีการคิด ดังนี้

- คิดให้เกิดสมาธิ หรือการคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)
- คิดให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
- คิดให้เกิดผลเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

การศึกษาหาความรู้โดยการอ่าน การฟัง การถามและการเขียน หรือบันทึกหัวข้อสำคัญ และสรุปความต่าง ๆ ไว้เพื่อความเข้าใจ ผู้ที่จดบันทึกได้ดีต้องเป็นผู้มีวิธีอ่าน โดยจับใจความ มีวิธีฟังที่ดีและใช้วิธีการซักถามที่ดีด้วย

#### การถาม

การซักถามเรื่องที่สงสัยและต้องการข้อมูลเพิ่มเติม เป็นการแสวงหาความรู้ หลังจากการอ่านและการฟัง เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น เพื่อให้เกิดความกระจ่าง และความเข้าใจที่ถูกต้อง การได้ถามควรคำนึงถึงกาลเทศะ และภาษาที่ใช้ถามด้วย

#### การเขียนหรือการจดบันทึก

การเขียนหรือการจดบันทึก เป็นการบันทึกข้อความเพื่อเตือนความจำเพื่อประโยชน์ในการนำบันทึกนั้นมาทบทวนในภายหลัง ควรจดเฉพาะใจความสำคัญ เป็นการจดสรุปความ เพื่อความเข้าใจและป้องกันการสับสนและการลืม การบันทึกหรือการเขียน ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ข้อความสำคัญ และสรุปความโดยจดเฉพาะใจความสำคัญ

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า การค้นคว้า หมายถึง การเรียนรู้อย่างสูงสุดและจดจำสิ่งที่เรียนรู้ได้นานที่สุด และสามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในการแก้ปัญหาและประกอบการตัดสินใจได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรา เล่าเรียนดี (2555, หน้า 101) การเรียนรู้ด้วยวิธีสืบเสาะหาความรู้เป็นกระบวนการหรือวิธีคิดหรือวิธีแก้ปัญหาที่ผู้เรียนจะต้องมีการสังเกต รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล และลงข้อสรุป รวมทั้งการใช้ทักษะการถามคำถามตั้งคำถามเพื่อสืบเสาะและทักษะในการแก้ปัญหาซึ่งทักษะต่างๆ ดังกล่าว ถ้ามีการฝึกใช้อย่างสม่ำเสมอผู้เรียนสามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคตได้แบบสอบถามข้อที่มีนักเรียนเห็นด้วยน้อยที่สุดคือ ด้านบรรยากาศการเรียนรู้คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้กระตุ้นให้นักเรียนต้องการแสวงหาคำตอบ เนื่องจากการจัดกิจกรรมด้วยการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้นั้นครูผู้สอนไม่ได้ใช้ปัญหามาเป็นการกระตุ้นหรือท้าทายให้นักเรียนรู้สึกรอยอยากที่จะแสวงหาคำตอบ จึงขาดความท้าทายที่จะตั้งปัญหาและต้องการแสวงหาคำตอบนั้นๆ เพื่อมาอธิบายปัญหาและครูยังเน้นเรื่องกระบวนการที่จะก่อให้เกิดทักษะการแสวงหาความรู้ที่ถูกต้อง

### **R3 = Report (การประเมินผลและรายงานผล)**

#### **การประเมินผล**

อีเบล และ ฟริสบาย (Ebel and Frisbie, 1986, p.113) ให้ความหมายว่า การประเมินผล เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพหรือคุณค่าของวัตถุสิ่งของ การประเมินผลจึงเป็นกระบวนการของการตัดสินใจคุณค่า

เกย์ (Gay. 1991, p.52) ให้ความหมายว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตัดสินใจอยู่ในระดับใด บรรลุจุดประสงค์หรือผลสัมฤทธิ์แค่ไหน และเพื่อการตัดสินใจ

เสนอ ภิรมย์จิตรผ่อง (2560, หน้า 24 ) ให้ความหมายว่า การประเมินผล เป็นกระบวนการสังเคราะห์สารสนเทศที่รวบรวมมาจากแหล่งต่างๆ ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์เพื่อใช้ในการตัดสินใจคุณค่าหรือทางเลือกของสิ่งที่ประเมินนั้น

ราตรี นันทสุคนธ์ (2553, หน้า 75) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างมีระบบ เพื่อนำผลมาใช้ในการวินิจฉัย ตัดสินในคุณค่าโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตัดสินและลงข้อสรุปเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการประเมิน

#### **การรายงานผล**

อัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2552, หน้า 42-44) ให้ความหมายของการ การรายงานผลการจัดการศึกษา การรายงานผลการติดตามและประเมินผล ว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของระบบการติดตามและประเมินผล ซึ่งผู้ประเมินจะต้องเรียบเรียงและนำเสนอผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้อง รายงานผลเป็นสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่จะต้องนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจปรับปรุง หรือยุติการดำเนินโครงการ มีหลักการดังต่อไปนี้

1. ความถูกต้อง รายงานการประเมินผลที่ดี ควรนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้อง จะต้องไม่มีข้อผิดพลาดในเรื่องข้อเท็จจริง ไม่มีอคติ ไม่ใช่ถ้อยคำคลุมเครือ
2. ความรัดกุม เขียนให้สั้น ตรงประเด็น ไม่เยิ่นเย้อ คือ การเขียนสั้นและได้ใจความ
3. ความชัดเจน ไม่ใช่ถ้อยคำคลุมเครือ ไม่ใช่ภาษาชาวบ้านหรือภาษาพูด
4. ความง่าย อ่านแล้วเข้าใจง่าย ใช้ประโยคง่ายๆ ไม่สับสน
5. ความต่อเนื่อง เรียบเรียงความคิดให้เป็นระเบียบ เขียนอย่างมีเหตุผล และมีลำดับอย่างต่อเนื่อง
6. ความหลากหลาย การนำเสนอผลการวิเคราะห์จะต้องใช้วิธีการหลากหลาย ไม่ใช่อย่างใดอย่างหนึ่ง
7. ความสำคัญ จะต้องเน้นประเด็นสำคัญที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน

#### ส่วนประกอบของรายงานการรายงานผล

การเขียนรายงานการติดตามและประเมินผล มีสาระสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนนำ ส่วนเนื้อเรื่อง และส่วนท้าย ดังต่อไปนี้

1. ส่วนนำ ประกอบด้วย ปก คำนำ สารบัญ
2. ส่วนเนื้อเรื่อง ประกอบด้วย หัวข้อหลักดังนี้
  - 2.1 บทนำ เป็นบทแรกของเนื้อหาของการรายงานการประเมินผล ประกอบด้วย
    - 2.1.1 หลักการ เหตุผล และความสำคัญ ของการประเมินผล โดยเขียนให้เห็นความสำคัญของการประเมิน เขียนถึงรายละเอียดของกิจกรรมการศึกษาที่จะประเมินโดยสรุป อธิบายสาเหตุว่าทำไมจึงต้องประเมิน การจัดการศึกษาประเภทนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร มีเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และอธิบายถึงผลดีที่จะเกิดจากการประเมิน
    - 2.1.2 วัตถุประสงค์ของการติดตามประเมินผล ต้องระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน เพื่อให้ผู้อ่านทราบว่าการติดตามประเมินครั้งนี้มีวัตถุประสงค์อะไร มุ่งติดตาม ประเมิน ในเรื่องใด
    - 2.1.3 ขอบเขตของการประเมิน ต้องเขียนให้เห็นภาพว่าการประเมินครั้งนี้มีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุม ในเรื่องใดบ้าง ในด้านของประชากร กลุ่มตัวอย่าง เนื้อหา และช่วงเวลาของการประเมิน
  - 2.2 วิธีการประเมิน เป็นการเขียนรายละเอียด เพื่อให้ผู้อ่านทราบและเข้าใจ โดยทั่วไปจะประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้
    - 2.2.1 แนวทางการประเมิน ภาพรวม เป็นการเขียนให้ทราบว่าใช้รูปแบบใดออกแบบการประเมิน
    - 2.2.2 แหล่งข้อมูล/ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เขียนให้เห็นว่า ผู้ประเมินใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลใด และประชากรที่ให้ข้อมูลเป็นใคร ใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบใด จำนวนมากน้อยเพียงใด
    - 2.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เครื่องมือจะต้องพัฒนาหรือสร้างให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการประเมิน ประกอบด้วย เครื่องมืออะไรบ้าง มีวิธีการสร้างอย่างไร ข้อคำถาม ครอบคลุมเกี่ยวกับเรื่องอะไร มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมืออย่างไร

2.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล เขียนให้เห็นว่า มีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลอย่างไร ด้วยวิธีใด เช่น การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ การอภิปรายกลุ่มย่อย การคัดลอก การทดสอบ การรวบรวมเอกสารที่มีอยู่เดิม เป็นต้น

2.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการเขียนถึงวิธีวิเคราะห์ข้อมูลว่าใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบใด ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2.6 เกณฑ์ในการประเมิน ต้องระบุว่า อะไรเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ และเกณฑ์ได้มาอย่างไร

2.3 ผลการประเมิน เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้ประเมินจะต้องนำเสนอวัตถุประสงค์ของการประเมิน อาจนำเสนอโดยวิธีการบรรยายกึ่งตาราง รูปแบบ กราฟ เป็นต้น ทั้งนี้การเขียนต้องเขียนโดยใช้ภาษาที่สื่อความหมายชัดเจน เข้าใจง่าย

2.4 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

2.4.1 สรุปผลการประเมิน เป็นการเขียนผลการประเมินโดยสรุป ที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน วิธีการประเมิน และสรุปผลการประเมินตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2.4.2 อภิปรายผล เป็นการเขียนเพื่อแปลผลในระดับบรรยายความ โดยการนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการอภิปรายผลตามประเด็นที่โดดเด่น หรือเป็นที่น่าสังเกต หรือข้อสรุปผลการประเมินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

2.4.3 ข้อเสนอแนะ การเขียนข้อเสนอแนะ ควรเขียน 2 ลักษณะคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา และข้อเสนอแนะเพื่อการประเมินครั้งต่อไป ทั้ง 2 ลักษณะดังกล่าว จะต้องอยู่บนพื้นฐานข้อมูลหรือข้อค้นพบที่ได้จากผลการประเมิน

3. ส่วนท้าย ส่วนท้ายของรายงานการประเมิน ประกอบด้วย

3.1 บรรณานุกรม เป็นรายชื่อสิ่งพิมพ์ และหลักฐานต่าง ๆ ที่ผู้ประเมินได้นำมาใช้ในการศึกษา ค้นคว้า และอ้างอิง โดยในการเขียนนั้นจะต้องให้ถูกต้องตามหลักการอย่างเป็นระบบ

3.2 ภาคผนวก เป็นส่วนประกอบที่นำเสนอเพื่อต้องการให้อ่านได้ทราบ อาจอยู่ในลักษณะเอกสาร ตาราง กราฟ แผนภาพ โดยอาจเสนอไว้หลายตอน จึงควรจัดลำดับ เช่น ภาคผนวก ก. ภาคผนวก ข. ภาคผนวก ค. เป็นต้น

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่าการรายงานผล หมายถึง การนำเสนอผลของการศึกษาค้นคว้าเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเรียบเรียงอย่างมีระเบียบแบบแผน เป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิด และอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของตนเองให้ผู้อื่นเข้าใจ

## 7. บริบทโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก

### 7.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านท่าไม้รวก ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลท่าไม้รวก อำเภอยาง จังหวัดเพชรบุรี มีเนื้อที่ 7 ไร่ 2 งาน เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 2 ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 82 คน มีผู้บริหาร 1 คน คือ นางสาวธนิศา เจริญยิ่ง ข้าราชการครู 4 คน



ครูอัตราจ้าง 4 คน และครูธุรการ 1 คน มีอาคารเรียน 4 หลัง คืออาคารสำนักงาน 1 หลัง อาคารเรียน 2 หลัง อาคารปฐมวัย 1 หลัง พื้นที่แปลงเกษตรและอาคารห้องสมุด 1 หลัง ซึ่งเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียนและเป็นศูนย์รวมด้านข้อมูลข่าวสารให้กับชุมชน

สภาพทั่วไปและสภาพเศรษฐกิจของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพทำเกษตรกรรมและอาชีพรับจ้างทั่วไป โรงเรียนในตำบลท่าไม้รวก หรือโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายท่าไม้รวก มีระยะทางที่ห่างไกลกันพอสมควร มีโรงเรียนทั้งสิ้น 5 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านหนองชุมแสง (พัชรศาสนาราชภัฏนครราชสีมา)
2. โรงเรียนบ้านท่าลาว (พัชรศาสนาราชภัฏนครราชสีมา)
3. โรงเรียนบ้านหนองเตียน
4. โรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขาลูกช้าง (พิพิธพัฒนานุเคราะห์)
5. โรงเรียนบ้านท่าไม้รวก

## 7.2 นโยบายการบริหารจัดการโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก

### 7.2.1 วิสัยทัศน์

โรงเรียนบ้านท่าไม้รวก เป็นดินแดนคุณภาพทางการศึกษา มุ่งมั่นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม นำความรู้ ใช้สื่อเทคโนโลยี ครูได้รับการพัฒนาเป็นครูมืออาชีพ บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ต้นแบบหนึ่งนวัตกรรมหนึ่งทักษะอาชีพ

### 7.2.2 พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) สร้างโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่บริการอย่างทั่วถึง
- 3) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตร และทักษะในศตวรรษที่ 21
- 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 5) พัฒนาแหล่งเรียนรู้เอื้อและส่งเสริมทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการใช้เทคโนโลยี เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

### 7.2.3 เป้าประสงค์

- 1) โรงเรียนเสริมสร้างสนับสนุนความมั่นคงของสถาบันชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
- 3) ผู้เรียนมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรและทักษะในศตวรรษที่ 21

4) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะการบริหาร การจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ

5) โรงเรียนมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้เอื้อและส่งเสริมทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการใช้เทคโนโลยี เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

#### 7.2.4 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 7.2.5 วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

1) โรงเรียนบ้านท่าไม้รวกมีกิจกรรม/โครงการที่เสริมสร้างสนับสนุนความมั่นคงของสถาบันชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2) ประชากรวัยเรียนของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวกทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

3) ผู้เรียนของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวกมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตร และทักษะในศตวรรษที่ 21

4) ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก มีทักษะการบริหารจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) เน้นการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

#### 7.2.6 วิธีการดำเนินการ/ขั้นตอน/กระบวนการที่ดีของโรงเรียน/แนวคิดทฤษฎี

1) สร้างความเข้าใจกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน และสถาบันศาสนา ให้ตระหนักรู้ถึงเหตุผลและความจำเป็นของทางราชการในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารบุคคลงบประมาณ และคุณภาพการศึกษา

2) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ( DLIT ) เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา

3) ศึกษา ค้นคว้า วิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้สื่อและนวัตกรรมในบริบทของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียน

4) สร้างบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน

5) สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียนและชุมชนโดยจัดให้มีกิจกรรมร่วมกันให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6) เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานต่อสาธารณชน  
ซึ่งทางโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก ได้นำยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการการศึกษาขั้น  
พื้นฐานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

- 1)ให้อ่านออกเขียนได้ มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ คิดคำนวณตั้งแต่ชั้น ป.1
- 2) ปฏิบัติตนตามค่านิยม 12 ประการ
- 3) เน้นกระบวนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักชาติ ศาสนา และ  
พระมหากษัตริย์ ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข ในกลุ่มสาระ  
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ  
มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

- 1) มีระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 100 %
- 2) มีช่องทางการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ใช้ DLTV/ DLIT และการเรียนรู้แบบลงมือทำ Active Learning

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

1) หลักสูตร มาตรฐานและตัวชี้วัด เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนแบบ  
บูรณาการ

- 2) ให้ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

- 1) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
- 2) ส่งเสริมการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน

### 7.3 การดำเนินงาน

ทางโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก มีความมุ่งหวังในการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพ  
โรงเรียน เพื่อดำรงอยู่เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้โรงเรียนสามารถยืนอยู่ได้ด้วยตนเองอย่างมี  
ประสิทธิภาพในด้านคุณภาพผู้เรียน กระบวนการบริหารจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการ  
สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ความสามารถในการอ่าน การเขียน  
การสื่อสาร การคิดคำนวณ การสร้างนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร การมีความรู้ทักษะพื้นฐาน และเจตคติที่ดี มีคุณลักษณะอันพึง  
ประสงค์ มีความภูมิใจ ในท้องถิ่น รักความเป็นไทยและมีจิตสาธารณะสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้  
อย่างมีความสุข

โรงเรียนบ้านท่าไม้รวก เป็นโรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยี  
สารสนเทศ ( DLIT ) เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้แบบ ACTIVE LERNNING คือการค้นหา  
ความรู้ที่หลากหลายจากการวิเคราะห์ด้วยตนเองด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย โรงเรียน มีรูปแบบ

ในการพัฒนาผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยมีครูเป็นผู้ออกแบบการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตาม ศักยภาพของนักเรียนและเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของหลักสูตร โดยใช้วิธีการระดมสมอง การลงมือปฏิบัติจริง การสาธิต กระบวนการทำงานกลุ่ม กระบวนการคิด การเรียนรู้แบบโครงงาน โดยมุ่งเน้นให้นักเรียนอ่านออก เขียนได้ ตั้งแต่ชั้น ป.1 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนให้ตรงตามศักยภาพของนักเรียน เน้นการใช้สื่อเทคโนโลยี (DLIT) เพื่อฝึก กระบวนการคิดให้กับผู้เรียนจนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ด้วยตนเอง มีแหล่งการเรียนรู้ที่พร้อม ในการสืบค้นข้อมูล ครูต้องจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีการวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักและความพร้อมของครู ตลอดเวลา นำผลการนิเทศติดตามมาปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น

#### 7.4 การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการ

ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เครื่องมือ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง</b> 1. ให้อ่านออกเขียนได้ มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ คิดคำนวณได้	1. โครงการหนูเล็กเด็ก ป.1 อ่านได้ เขียนได้ คิดคำนวณเก่ง - กิจกรรมคัดลายมือ - กิจกรรมสูตรคูณคล้อง - กิจกรรมคณิตคิดเร็ว 2. โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการอ่าน และเขียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก 3. โครงการอ่านคล้อง เขียนคล้อง คิดคำนวณได้	- แบบประเมินโครงการ
2. ปฏิบัติตนตามค่านิยม 12 ประการ	1. โครงการเกษตรพอเพียงหล่อเลี้ยงชีวิต 2. โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม 3. กิจกรรมออมทรัพย์ 4. กิจกรรมวันพระพบพระ	- แบบประเมินโครงการ
3. เน้นกระบวนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข ในกลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	1. โครงการธงคุณธรรม 2. โครงการสภานักเรียน 3. โครงการวันสำคัญ 4. การเรียนการสอนตามหลักสูตรด้านทุจริต 5. กิจกรรมชุมนุม 6 ชุมนุม	- แบบประเมินโครงการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เครื่องมือ
	6. กิจกรรมหน้าเสาธง 7. การเรียนการสอนหน้าที่พลเมือง 8. การเรียนการสอนประวัติศาสตร์	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา</b> 1. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 100 %	ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน - กิจกรรมเยี่ยมบ้านนักเรียน - กิจกรรมป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษา (D.A.R.E) - กิจกรรมแนะแนว - กิจกรรมโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ - โครงการสถานักเรียน - การจัดหาทุนการศึกษา	- แบบประเมินโครงการ
2. มีช่องทางการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	- ห้องอินเทอร์เน็ตพร้อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์จากการจากสำนักงาน กสทช. - การขยายเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและการได้รับจัดสรรสัญญาณอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่	- แบบประเมินโครงการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน</b> 1. ใช้ DLIT และการเรียนรู้แบบลงมือทำ Active Learning	- โครงการการจัดการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLIT) - กิจกรรมชุมนุม ICT - กิจกรรมถ่ายคลิปวิดีโอจากสมาร์ทโฟน - กิจกรรมถ่ายทำภาพยนตร์สั้น - กิจกรรมทำไม้รวกเรดิโอ - ห้องเรียนคุณภาพ	- แบบประเมินโครงการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา</b> 1. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องใช้หลักสูตร มาตรฐานและตัวชี้วัดเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ	- โครงสร้างการดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ - แผนพัฒนา/แผนปฏิบัติการ - มาตรฐานสถานศึกษา/หลักสูตรสถานศึกษา	- แบบประเมินโครงการ

ตัวชี้วัด	โครงการ/กิจกรรม	เครื่องมือ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงสร้างการดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>- แผนพัฒนา/แผนปฏิบัติการ</li> <li>- มาตรฐานสถานศึกษา/หลักสูตรสถานศึกษา</li> <li>- หลักสูตรท้องถิ่น</li> <li>- แผนการจัดการเรียนการสอนแต่ละสาระวิชา</li> <li>- หลักสูตรต่อต้านทุจริต</li> <li>- รูปแบบ 3 TMR MODEL</li> </ul>	
2. ให้ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม เพื่อพัฒนาโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมนิเทศชั้นเรียนและการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- กิจกรรมประชุมร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน</li> <li>- กิจกรรมงาน 4 งานตามโครงสร้างการดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตรวจสอบได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมินโครงการ</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน</li> <li>- โครงการห้องเรียนคุณภาพ</li> <li>- คู่มือห้องเรียนคุณภาพ</li> <li>- โครงการเศรษฐกิจพอเพียงหล่อเลี้ยงชีวิต</li> <li>- โครงการ DLIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมินโครงการ/กิจกรรม</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> </ul>

## 7.5 ผลการดำเนินงาน/รางวัล ที่ภาคภูมิใจของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

### 7.5.1 ระดับประเทศ

- 1) รางวัลสุดยอดโรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปีการศึกษา 2559 ระดับประเทศ โชนเขตตรวจราชการ 5 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) รางวัลโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-net สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติทุกรายวิชา ปีการศึกษา 2559
- 3) รางวัล Best Practice ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและจัดนิทรรศการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการขยะโรงเรียนปลอดขยะ (zero waste school) ในระดับภูมิภาค

โครงการการขับเคลื่อนนโยบายการจัดการขยะในสถานศึกษาสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560

4) เกียรติบัตรผู้บริหารเป็นผู้พัฒนาคุณภาพการศึกษาทางไกลผ่านเทคโนโลยี (DLIT) ระดับภูมิภาค ปีการศึกษา 2560

5) รางวัลชนะเลิศการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระดับภูมิภาคโรงเรียนต้นแบบ DLIT ปีการศึกษา 2560

6) ผู้บริหารผ่านการพัฒนาตามโครงการฝึกอบรมเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงการสร้างความปลอดภัยของสมานฉันท์ลงสู่การปฏิบัติ จากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2560

7) รางวัลระดับเงิน การประกวดภาพยนตร์สั้น (เหรียญทอง) ระดับประเศงานศิลปหัตถกรรมครั้งที่ 68 ปีการศึกษา 2561

8) รางวัลโรงเรียนที่ต่อยอดส่งเสริมนวัตกรรมจัดการขยะมูลฝอยประจำปีการศึกษา 2561 จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมส่งเสริมและเผยแพร่

9) รางวัลระดับเงิน การประกวดศิลปะวัฒนธรรม คีตะแม่ไม้มวยไทยงานศิลปหัตถกรรมครั้งที่ 68 ปีการศึกษา 2561

10) ผู้บริหารทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยงประจำศูนย์การอบรมหลักสูตรการจัดประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการวิทยาศาสตร์ด้วยระบบการสืบเสาะหาความรู้ในระดับปฐมวัย โครงการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5 ปี) อย่างมีคุณภาพในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2561

11) ผู้บริหารทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยงประจำศูนย์การอบรมหลักสูตรการจัดประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการคณิตศาสตร์ในระดับปฐมวัยโครงการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5 ปี) อย่างมีคุณภาพในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2561

12) ผู้บริหารทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยงประจำศูนย์การอบรมหลักสูตรการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้บูรณาการเทคโนโลยีและสะเต็มศึกษา ในระดับปฐมวัยโครงการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5 ปี) อย่างมีคุณภาพในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2561

13) ผู้บริหารทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยงประจำศูนย์การอบรมหลักสูตรการจัดประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการสะเต็มศึกษาโครงการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5 ปี) อย่างมีคุณภาพในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2562

14) ผู้บริหารทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยงประจำศูนย์การอบรมหลักสูตรการจัดประสบการณ์การเรียนรู้บูรณาการเทคโนโลยี ในระดับปฐมวัยโครงการพัฒนาเด็กปฐมวัย (3-5 ปี) อย่างมีคุณภาพในระดับปฐมวัย ปีการศึกษา 2562

15) รางวัลการแข่งขันเพลงไทยลูกทุ่งประเภทนักร้องชายอายุไม่เกิน 12 ปี เหรียญทองแดงระดับประเทศ ในงานศิลปหัตถกรรมครั้งที่ 69 ปีการศึกษา 2562

16) ผู้บริหารได้รับคัดเลือกให้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการถอดประสบการณ์โรงเรียนคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2562

17) รางวัลการเป็นโรงเรียนแกนนำด้านการนิเทศแนวใหม่ ในโครงการ (coaching teams) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาจังหวัดเพชรบุรี จากสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2562

18) รางวัลระดับทอง การประกวดศิลปหัตถกรรมนักเรียน ครั้งที่ 69 คีตะแม่ไม้มวยไทย งานศิลปหัตถกรรม ปีการศึกษา 2562

19) รางวัลโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-net สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติทุกรายวิชา ปีการศึกษา 2562

20) ผู้บริหารผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษา: วางแผนเสริมสร้างประเทศไทย 4.0 ปีการศึกษา 2562

21) ตัวแทนเขตพื้นที่ร่วมแสดงนิทรรศการงานมหกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ครั้งที่ 10 ปีการศึกษา 2562

22) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการทำงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการกำหนดชั่วโมงสร้างเกณฑ์ ตาม ว.21 ให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ปีการศึกษา 2562

23) รางวัลครูดีไม่มีอบายมุข ปีการศึกษา 2563

24) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการทำงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปีการศึกษา 2563

25) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษาร่วมพัฒนาการนิเทศการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2564

26) สถานศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก ทุกมาตรฐานทั้งสามด้านในระดับดี จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ภายใต้สถานการณ์โควิด 19 ในปีการศึกษา 2564

27) รางวัลเหรียญทอง ระดับภูมิภาค การคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประจำปีการศึกษา 2564

28) รางวัลสถานประกอบการ สถานศึกษาสะอาด ปลอดภัย ป้องกันโรคโควิด 19 ผ่านมาตรฐาน ปีการศึกษา 2564

29) ผู้บริหารเป็นคณะกรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ ก.ค.ศ. กำหนดเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

30) ตัวแทนผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านสื่อออนไลน์ด้วยระบบ live blended participatory learning ในหลักสูตรความรู้รากฐานสามมิติเพื่อพัฒนาเด็กและการใช้เครื่องมือเพื่อส่งเสริม ep ของเด็กปฐมวัย จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส) ปีการศึกษา 2564

### 7.5.2 ระดับจังหวัด

1) เกียรติบัตรโรงเรียนที่ร่วมส่งเสริมความเป็นไทยด้วยการแต่งผ้าไทยหรือผ้าพื้นเมือง จังหวัดเพชรบุรี จากผู้ว่าราชการจังหวัดเพชรบุรี ปี พ.ศ. 2561

2) ผู้บริหารร่วมเป็นวิทยากรตามโครงการพัฒนาประสิทธิภาพครูด้านการ



จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ให้กับบุคลากรในศูนย์เครือข่ายวังจันทร์ ปีการศึกษา 2561

3) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการสอบสัมภาษณ์การคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูผู้ช่วย กรณีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2562

4) ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจผลงานทางวิชาการ ให้กับนางสุภาพร ทางทอง ปีการศึกษา 2562

5) สถานศึกษาได้รับคัดเลือกในโครงการ coaching teams เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเพชรบุรี (การเป็นโรงเรียนแม่แบบ กิจกรรมที่ 2) จัดกิจกรรมนิทรรศการเสริมสร้างสมรรถนะร่วมกับศึกษาธิการภาค 4 ปีการศึกษา 2562

6) สถานศึกษาได้รับคัดเลือกในโครงการ coaching teams เพื่อร่วมถอดประสบการณ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาเพชรบุรี (การเป็นโรงเรียนแม่แบบ กิจกรรมที่ 3) กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพชรบุรี ปีการศึกษา 2562

7) ได้รับคัดเลือกในโครงการ coaching teams การนำรูปแบบการนิเทศติดตามประเมินผล (coaching model) สู่การปฏิบัติในโรงเรียนเป้าหมายตามบริบทพื้นที่ ปีการศึกษา 2562

8) ผลการคัดเลือกโครงการประกวดโรงเรียนปลอดขยะ (zero waste school) ปี 2562 จากสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดเพชรบุรี

9) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลงานด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน และด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ ปีการศึกษา 2563

10) สถานศึกษาได้รับคัดเลือกให้ได้ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานภายในสถานศึกษา ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ด้านการนำนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลงสู่ภาคปฏิบัติ ในรายการวิทยุ สวท. เพชรบุรี ปีการศึกษา 2563

11) ผ่านการอบรมและทดสอบความรู้ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะสู่ผู้เรียน ในสตวรรษที่ 21 จาก สพม. 10

12) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการบริหารงาน ดำรวจจังหวัดเพชรบุรี (กก.ตร.)

13) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการการศึกษาของเทศบาลตำบลท่าไม้รวก (ก.ตร.สภ.ท่าไม้รวก)

14) ผู้บริหารร่วมเป็นผู้ร่วมประเมิน ร่วมสรุปการตรวจสอบและประเมิน ตำแหน่งครู 5 ปีของครูโรงเรียนบ้านโป่งเกตุ สพป.เพชรบุรี เขต 2

15) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการสอบพยานบุคคลและจัดทำบันทึกแจ้งข้อกล่าวหาสรุปพยานหลักฐาน ตาม สว.3

16) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการดำเนินงานชุมชนยั่งยืนเพื่อแก้ไขปัญหาเสพติดแบบครบวงจรตามยุทธศาสตร์ชาติ

17) รางวัลโรงเรียนปลอดขยะคะแนนมาตรฐาน กลุ่ม A ประเภทโรงเรียนประถมศึกษาและขยายโอกาส ปีการศึกษา 2562 จากสำนักทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จ.เพชรบุรี

18) ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำผลงานทางวิชาการ

19) ได้รับคัดเลือกให้ได้ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานภายในสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ด้านการนำนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานลงสู่ภาคปฏิบัติ ในรายการวิทยุ สวท. เพชรบุรี ปีการศึกษา 2564

### 7.5.3 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1) โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน RT ระดับชั้น ป.1 ต่อเนื่องปีการศึกษา 2560-2561

2) โรงเรียนที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย O-net สูงกว่าระดับชาติทุกรายวิชา ปีการศึกษา 2561

3) รางวัลโรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละรวมใน 10 ลำดับแรก ระดับเขตพื้นที่การศึกษา 3 ปีต่อเนื่อง จากการประเมิน RT ปี 2561

4) โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน nt 3 ปี ต่อเนื่องปีการศึกษา 2560-2562

5) โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน RT ระดับชั้น ป.1 ต่อเนื่องปีการศึกษา 2562

6) รางวัลการประกวดภาพยนตร์สั้น ปีการศึกษา 2562 ระดับทอง

7) โรงเรียนที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย O-net สูงกว่าระดับชาติทุกรายวิชา ปีการศึกษา 2562

8) รางวัลการประกวดภาพยนตร์สั้น ปีการศึกษา 2562

9) ได้รับคัดเลือกในโครงการ coaching teams การนำรูปแบบการนิเทศติดตามประเมินผล (coaching model) สู่การปฏิบัติในโรงเรียนเป้าหมายตามบริบทพื้นที่ ปีการศึกษา 2562

10) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการแผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา 2562

11) ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญงานวิจัยให้กับผู้บริหารที่ส่งผลงานให้มีและเลื่อนวิทยฐานะผู้บริหารชำนาญการพิเศษ ปีการศึกษา 2562

12) โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่าน RT ระดับชั้น ป.1 ต่อเนื่องปีการศึกษา 2562-2563

13) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียนแห่งความสุข ปีการศึกษา 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

14) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการแผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา 2563

- 15) ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญงานวิจัยให้กับผู้บริหารที่ส่งผลงานให้มีและเลื่อนวิทยฐานะผู้บริหารชำนาญการพิเศษ ปีการศึกษา 2563
- 16) ผู้บริหารเป็นเลขานุการชมรมผู้บริหาร สพป.เพชรบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2563
- 17) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการแผนกลยุทธ์เฉพาะกิจ ปีการศึกษา 2564
- 18) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ประธานศูนย์เครือข่ายท่าไม้รวก ปีการศึกษา 2564
- 19) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการ coaching เพื่อเตรียมความพร้อมผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ในการประเมินสัมฤทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564
- 20) โรงเรียนต้นแบบระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทองลำดับที่ 1 ประเภทโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2564
- 21) คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาในการเป็นผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้ารับการคัดเลือกเป็นกรรมการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์ที่ก.ค.ศ. กำหนด
- 22) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการโครงการพัฒนาองค์กรและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งความสุขในการเรียนรู้ตามมาตรฐานสำนักงานเขต
- 23) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการการประเมินด้านที่ 1 ด้าน 2 และด้านที่ 3 ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาผู้เสนอขอรับการประเมินขอรับวิทยฐานะชำนาญการ
- 24) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลการตรวจสอบและประเมินครู 5 ปีการศึกษา
- 25) ผลการคัดเลือกระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับเขตพื้นที่ ประเภทโรงเรียนขนาดเล็ก ระดับทอง
- 26) โรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกให้สะท้อนผล กลุ่ม plc ด้านการอ่านและการเขียน
- 27) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการการดำเนินการโครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 28) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการดำเนินงานเรื่องแนวทางการพิจารณาระดับผลงานตามมาตรฐาน ตัวชี้วัดโรงเรียนแห่งความสุข
- 29) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อขอมีวิทยฐานะครูชำนาญการครูโรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขาลูกช้าง
- 30) ครูผู้สอนเป็นผู้ฝึกทักษะให้แก่ผู้เรียนเพื่อเข้าประกวดแข่งขันทักษะภาษาไทย กิจกรรมการคัดลายมือ
- 31) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการจัดการแข่งขันกีฬาเสมาเพชร 2
- 32) โรงเรียนผ่านการประเมินตนเองในการดำเนินงานสถานศึกษาปลอดบุหรี่ ปี พ.ศ. 2561
- 33) ผู้บริหารร่วมเป็นผู้นำเสนอผลงานการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ Best

Practice เรื่องการจัดการเรียนการสอนด้วยสื่อ DLIT

34) ผู้บริหารร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ก่อนดำรงตำแหน่งของ สพป.เพชรบุรี เขต 2

35) รางวัลการนำเสนอผลงานรูปแบบคลิปวิดีโอ การประเมินโรงเรียนแห่ง  
ความสุข ระดับคุณภาพยอดเยี่ยม

## 8. การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)

### 8.1 ความหมายของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้มีการพัฒนาขึ้นครั้งแรกระหว่างสงครามโลก ครั้งที่ 2 (ค.ศ. 1939-1945) โดยนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลของรายการวิทยุกระจายเสียงที่ออกอากาศ ในช่วงนั้น พอสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 ค.ศ. 1946 ได้มีการนำมาใช้ในกลุ่มที่ทำงานทางด้าน สังคมศาสตร์ (Social Sciences) มีลักษณะเป็นการสนทนาถูกแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหาที่มีการ กำหนดหัวข้อเฉพาะบางประเด็นของผู้จัด (Organizer) โดยกลุ่มคนที่เข้าร่วมประมาณ 8-10 คน ซึ่งเรียกว่า เป็น Participants หรือ Respondents โดยผู้ที่เข้าร่วมการทำ Focus Group จะได้รับการคัดเลือก (Screen) ตามเงื่อนไขมาอย่างดี

ฟริกซ์ (Flick, 1998, p. 48) ได้กล่าวไว้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยการให้กลุ่มคนมาร่วมสนทนากัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้อำนวยการ ให้การสนทนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

มอร์แกน (Morgan, 1988 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2560, หน้า 67) กล่าวว่า การ สนทนากลุ่มเป็นเทคนิคที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์กลุ่มในการสนทนากลุ่มในการเก็บข้อมูล โดยการฟังและ เรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าประชุม เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนาจึงเป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่เปิดโอกาสให้ ผู้เข้าร่วมและดำเนินการมีปฏิสัมพันธ์ โดยการเผชิญหน้ากันให้เกิดพลวัตของกลุ่มไปกระตุ้นความ คิดเห็นของตนเอง และความคิดเห็นของผู้อื่นออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจในขณะดำเนินการ ทำให้ ได้ข้อมูลที่มีความละเอียด ลึกซึ้ง ลุ่มลึก และมีแง่มุมต่าง ๆ ของความคิดและประสบการณ์ของคนใน กลุ่ม เทคนิคนี้สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว ประหยัดเวลากระบวนการกลุ่มจะทำให้เกิดการสื่อสาร กันภายในกลุ่ม ระหว่างสมาชิกผู้เข้าร่วมกับผู้ดำเนินการอภิปราย และระหว่างสมาชิกด้วยตนเอง กระบวนการที่ใช้ใน การประชุมแบบนี้ประกอบด้วยวิธีการสื่อสาร 3 ส่วน ได้แก่ (1) เป็นการสื่อสารเพื่อ กำหนดประเด็น ที่ต้องการฟังจากสมาชิกที่เข้าร่วม (2) เป็นการสื่อสารภายในระหว่างสมาชิกภายใต้ ประเด็นที่กำหนด และ (3) เป็นการสรุปสาระที่นักวิจัยได้เรียนรู้ได้เรียนรู้จากกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุม

กรีนบลิ้ม (Greenbaum, 2000, p.118) ได้แสดงความคิดเห็นว่าการสนทนากลุ่ม หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างหนึ่ง ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมในหมู่นักวิจัย ทั้งนักวิจัยที่นิยมการวิจัย เชิงคุณภาพและนักวิจัยที่นิยม การวิจัยเชิงปริมาณการสนทนากลุ่ม เป็นการใช้กระบวนการกลุ่มใน การ ค้นหาคำตอบในประเด็นเฉพาะ ที่ชัดเจนลงไป กลุ่มสนทนาจะเป็นกลุ่มบุคคลประมาณ 7-10 คน ที่ คัดเลือกมาเข้ากลุ่มโดยใช้หลักเกณฑ์ที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์หรือลักษณะทางจิตวิทยา หรือ ลักษณะทางทัศนคติหรือพฤติกรรมที่มีความใกล้เคียงกันให้เข้ามาร่วมอภิปรายถกเถียงกัน โดยมีการ

นำของผู้ทำหน้าที่ประสานงานกลุ่ม (Moderator) ที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นการเฉพาะ และการอภิปรายถกเถียงนั้นเป็นประเด็นที่กำหนดเป็นการเฉพาะขึ้นมา

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยที่กลุ่มคนมาร่วมสนทนากัน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้อำนวยการให้การสนทนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความชัดเจน ละเอียด ลึกซึ้ง ลุ่มลึก และมีแง่มุมต่าง ๆ ของความคิดและประสบการณ์ของคนในกลุ่ม

## 8.2 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

เพื่อให้การดำเนินงานมีขั้นตอนที่เป็นระบบชัดเจน สุวิมล ว่องวาณิช (2550, หน้า 112-116) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการใช้เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนาของสจิวต์ และชามดาสานี (Stewart & Shamdasani, 1990) ไว้ดังนี้ 1) การนิยามปัญหาและกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษา โดยการกำหนดเรื่องที่จะทำการศึกษาอาจจะเกิดมาจากแนวคิด ทฤษฎี หรือเรื่องที่น่าสนใจ โดยนำประเด็นปัญหาซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ในการศึกษามากำหนดเป็นตัวแปรแล้วสร้างเป็นแนวคำถามย่อย ๆ ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนและเป็นเหตุเป็นผลมากที่สุด 2) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยขนาดของกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนานั้นควรมีพอเหมาะ หากน้อยเกินไปจะทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมสนทนามีน้อย และหากผู้เข้าร่วมสนทนามีมากเกินไป โอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึงก็จะมีน้อยการเลือกตัวอย่างที่เข้าร่วมกระบวนการควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้เข้าร่วมสนทนาให้มีลักษณะใกล้เคียงกัน 3) การกำหนดผู้เข้าดำเนินการสนทนา (Moderator) โดยผู้เข้าดำเนินการสนทนา เป็นบุคคลที่เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาให้ดำเนินไปตามหัวข้อการวิจัย และตามแนวทางการสนทนา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกันความเป็นจริงและครอบคลุมภายในเวลาที่กำหนดไว้ 4) การกำหนดแนวทางคู่มือการสนทนาและทดลองใช้โดยการกำหนดแนวทางคู่มือการสนทนาและทดลองใช้ โดยการศึกษาจุดมุ่งหมายและตัวแปรที่ต้องการศึกษามีการจัดลำดับความคิด และแนวทางการสนทนาไว้ล่วงหน้าเป็นขั้นตอนช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถดำเนินการสนทนาในขอบเขตที่เหมาะสม 5) การคัดเลือกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ความพยายามใช้ทรัพยากรของ หน่วยงานหรือองค์กรที่สนับสนุนให้มีการจัดสนทนากลุ่มเป็นแหล่งคัดเลือก อาจใช้วิธีการสุ่มเพื่อคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา โดยคำนึงถึงต้นทุนและคุณภาพของผู้เข้าร่วมสนทนา ต้องระวังไม่ให้เกิดอคติในการเลือกกลุ่มผู้เข้าร่วมสนทนา 6) การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมสนทนามีความคุ้นเคย มีการแนะนำตัวการเสนอจุดประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่มการขออนุญาตบันทึกข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียง การดำเนินการสนทนาให้ครอบคลุม ประเด็นที่ต้องการให้เกิดการอภิปรายครบถ้วน ควบคุมการสนทนาให้อยู่ในประเด็น เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยไม่ชี้้นำคำตอบที่ต้องการให้เกิด 7) การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ซึ่งข้อมูลในเครื่องบันทึกเสียงจะถูกถอดออกมาเป็นสนทนาเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป และ 8) การจัดทำรายงานผลสนทนาแล้วเขียนเป็นข้อค้นพบ

ชาย โพธิสิตา (2559, หน้า 115) ได้ปรับขั้นตอนการใช้เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนาของสจิวต์ และชามดาสานี (Stewart & Shamdasani, 1990) ดังนี้ 1) กำหนดปัญหาการวิจัย 2) กำหนดกรอบการเลือกตัวอย่าง 3) กำหนดผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม 4) สร้างทดสอบแนวคำถาม 5) เลือกกลุ่มตัวอย่าง 6) จัดสนทนากลุ่ม 7) จัดระเบียบข้อมูล 8) วิเคราะห์ข้อมูล และ 9) เขียนรายงาน

พิชญ์สินี ชมพุกำ และพิมพ์ทอง สังสุทธิพงศ์ (2552, หน้า 54) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า ขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย การเตรียมการสนทนากลุ่ม ซึ่งการเตรียมการสนทนากลุ่ม อาจ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านผู้ดำเนินการสนทนา ประกอบด้วย ผู้ดำเนินการสนทนา 1 คน ผู้จัดบันทึกการสนทนา 1 คน และผู้คอยอำนวยความสะดวกทั่วไป 1 คน 2) ด้านผู้ร่วมสนทนา เกณฑ์ การคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา คือ เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องหรือรู้เรื่องดีในประเด็นที่จะสนทนา จำนวน ประมาณ 7-12 คน และ 3) ด้านสถานที่ควรจัดเตรียมสถานที่สำหรับการสนทนากลุ่มให้เรียบร้อย ล่วงหน้า หลักทั่วไปที่ได้ผลดี คือ สำหรับการสนทนาประมาณ 1-2 ชั่วโมงและควรมีโต๊ะเก้าอี้เพื่อให้ ผู้บันทึกการสนทนาทำงานได้อย่าง สะดวกตลอดระยะเวลาของการสนทนา

### 8.3 การดำเนินการการสนทนากลุ่ม

เมื่อผู้ร่วมสนทนาครบแล้ว ผู้ดำเนินการสนทนาควรแนะนำกลุ่มของคณะผู้วิจัย พร้อมทั้งวัตถุประสงค์ของการสนทนาครั้งนั้นให้ทุกคนเข้าใจก่อนที่จะเริ่มการสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนา ควรมีหัวข้อหรือประเด็นที่ต้องการให้กลุ่มได้ร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็นเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการ อภิปรายจะครอบคลุมประเด็นที่ต้องการอย่างครบถ้วน นอกจากนี้ควรขออนุญาตกลุ่มเพื่อขอ บันทึกเสียงการสนทนา เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเคล็ดลับสำคัญประการหนึ่งในการ ดำเนินการสนทนากลุ่ม คือการทำแผนผังที่นั่งของผู้ร่วมสนทนาเพื่อบอกตำแหน่งว่าใครนั่งตรงไหน แล้วจดชื่อของแต่ละคนตามจุดที่นั่งเพื่อจะได้เรียกชื่อถูกต้อง ในขณะที่สนทนาการเรียกชื่อถูกต้อง จะ ช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้ร่วมสนทนากับผู้ดำเนินการสนทนาได้อย่างดี หลักจิตวิทยาง่าย ๆ นี้ช่วยให้ เกิดความเป็นกันเอง ตลอดจนความไว้วางใจ

ผู้บันทึกการสนทนาก็มีบทบาทสำคัญอย่างมาก เนื่องจากต้องรับผิดชอบจดบันทึก สารสำคัญของการสนทนา โดยเฉพาะการระบุให้ได้ว่าใคร พูดอะไร และในการบันทึกการสนทนานั้น นอกจากจะบันทึกเนื้อหาแล้ว ควรบันทึกบรรยากาศในการสนทนาด้วย เช่น เมื่อมีผู้ยกประเด็นนี้ ขึ้นมาอภิปรายกลุ่มผู้สนทนาเกือบทุกคนแสดงสีหน้าไม่สบายใจ และไม่มีใครพูดอะไร บันทึกที่ได้จะ เป็นสาระสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูล อย่าคิดว่าเมื่อมีการบันทึกเสียงแล้วไม่จำเป็นต้องบันทึกด้วย ข้อเขียนอีกเด็ดขาด เนื่องจากการถอดเทปโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการจัดสนทนากลุ่มหลายกลุ่มแล้ว ทั้งช่วงเวลานานจะทำให้ลึบบรรยากาศในการสนทนา ผู้อำนวยการความสะดวกทั่วไปมีหน้าที่สนับสนุน ให้การสนทนากลุ่มลุล่วงได้ด้วยดี เช่น การจัดเตรียมสถานที่ดูแลความเรียบร้อยของสถานที่ โต๊ะเก้าอี้ เตรียมและควบคุมเครื่องบันทึกเสียง ต้อนรับผู้เข้าร่วมสนทนา บริการเครื่องดื่มหรืออาหารว่าง ระหว่างการสนทนา ตลอดจนจัดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนากลุ่ม

สุวิมล ว่องวานิช (2550, หน้า 96) กล่าวว่า การจัดสนทนากลุ่ม จะประสบความสำเร็จ หรือไม่นั้น มีกุญแจสำคัญอยู่ที่ความสามารถของผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) คุณสมบัติที่ดีที่จะทำให้การจัดกลุ่มสนทนาประเด็นเฉพาะบรรลุผลตามที่ตั้งไว้ สามารถ จำแนกออกเป็น 2 ประการ ได้แก่ คุณสมบัติส่วนบุคคลและคุณสมบัติเชิงวิชาชีพ

1. คุณสมบัติส่วนบุคคล ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่ประสบความสำเร็จมักมีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 1.1 มีความอดทน
  - 1.2 มีความสามารถกระตุ้นแรงจูงใจของตนเองได้
  - 1.3 มีความเชื่อมั่นในตนเอง

- 1.4 มีการเรียนรู้ที่รวดเร็ว
- 1.5 มีท่าทีที่เป็นมิตรและสามารถสร้างสัมพันธภาพที่อบอุ่นได้
- 1.6 มีทักษะการฟังที่ดี

2. คุณสมบัติเชิงวิชาชีพ โดยคุณสมบัตินักวิจัยและผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ในเชิงวิชาชีพเป็นคุณสมบัตินี้สามารถสร้างขึ้นได้จากการฝึกอบรมที่มีนักวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้ฝึกอบรมหรือนิเทศให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทักษะที่สามารถฝึกอบรมได้นี้จึงไม่ถือว่าเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล ทว่าเป็นคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

### 2.1 มีทักษะการสื่อสารที่สูง

2.2 มีทักษะด้านการจัดการในระดับสูงการจัดการและดำเนินการสนทนากลุ่มที่ประสบความสำเร็จนั้น เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการจำเป็นต้องกำกับการและควบคุมให้แผนการจัดสนทนากลุ่มเป็นไปอย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้การนำเอาสมาชิกกลุ่มเข้ามานั่งสนทนาพร้อมหน้ากัน

### 2.3 มีทักษะความสามารถในการทำงานเชิงแนวความคิดกับกลุ่ม

### 2.4 มีทักษะในการทำงานกับกระบวนการกลุ่ม

### 2.5 มีทักษะในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

### 2.6 มีทักษะในการยึดกุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

### 2.7 มีความเข้าใจในวิธีการอ่านภาษาท่าทางของบุคคลและรู้จักใช้ให้เป็นประโยชน์

### 2.8 มีความเข้าใจที่ชัดเจนว่าจะนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มไปเป็นประโยชน์

ได้อย่างไร

3. ข้อควรระวังในการสนทนากลุ่มในการจัดกลุ่มสนทนาจะประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น คุณภาพของผู้เกี่ยวข้องในการจัดกลุ่มสนทนา การกำหนดสมาชิกผู้เข้าร่วมกระบวนการความร่วมมือของสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม ความถูกต้องในการบันทึกข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น การจัดกระบวนการกลุ่มจึงมีประเด็นที่ควรพิจารณาดังต่อไปนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช . 2550, หน้า 101)

3.1 ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา โดยเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนาจะมีผู้ดำเนินงานหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาผู้บันทึกการสนทนา และผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาผู้วิเคราะห์ข้อมูลและผู้จัดทำรายงาน โดยบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายจะมีความแตกต่างกัน ดังนี้

3.1.1 ผู้ดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Moderator) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการดำเนินการสนทนาจุดประเด็นคำถามเพื่อค้นหาคำตอบและสร้างบรรยากาศการสนทนาเพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกข้อคิดเห็นต่างๆ เป็นต้น

3.1.2 ผู้บันทึกการสนทนา (Note Taker) มีหน้าที่ในการจดบันทึกคำสนทนาโดยย่อของกลุ่มผู้บันทึกต้องรู้วิธีการจดบันทึกอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะจะต้องบันทึกบรรยากาศที่เกิดขึ้นระหว่างการสนทนาด้วย

3.1.3 ผู้อำนวยการจัดกลุ่มสนทนา (Facilitator) เป็นผู้คอยให้การช่วยเหลือทั่วไป ในขั้นเตรียมการจัดกลุ่มสนทนา คอยอำนวยความสะดวก เช่น เตรียมสถานที่เตรียมวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องดื่มหรือของว่างรวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต้องใช้

3.2 การกำหนดสมาชิกในกระบวนการสนทนากลุ่ม โดยงานที่สำคัญของกระบวนการจัดกลุ่มสนทนา คือ การเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมสนทนาหลักการสำคัญของการใช้เทคนิคนี้ อยู่ที่เลือกสมาชิกที่มีภูมิหลังคล้ายคลึงกันหรืออยู่ในบริบทเดียวกันความคุ้นเคยกันหรือมีภูมิหลังคล้ายกันทำให้ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มไม่ต้องใช้เวลามากเกินไปในการแนะนำตัวสมาชิกที่อยู่ในกระบวนการทำให้มีเวลากับการอภิปรายมากขึ้น การกำหนดเวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม โดยการสนทนากลุ่มแต่ละครั้งจะใช้เวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่มขึ้นอยู่กับขอบเขตและลักษณะของปัญหาที่ต้องการศึกษา ลักษณะของผู้เข้าร่วมสนทนา ปฏิสัมพันธ์ ความเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม และบรรยากาศของการสนทนา ควรใช้เวลาในการประชุมประมาณหนึ่งชั่วโมงครึ่งแต่เต็มที่ไม่ควรเกิน 2 ชั่วโมง และการประชุมกลุ่มควรอยู่ภายใต้บรรยากาศที่สบายไม่เป็นทางการ โดยมีการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ผู้ดำเนินการอภิปรายทำหน้าที่กำกับให้สมาชิกพูดคุยกันในประเด็นที่มีการกำหนดล่วงหน้า และสร้างปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม ให้กลุ่มมีการแลกเปลี่ยนความรู้สึก ความคิดเห็น และทัศนคติร่วมกัน

3.3 การบันทึกการสนทนากลุ่ม โดยการบันทึกการสนทนากลุ่มว่าสามารถกระทำได้ 3 วิธี ดังนี้

3.3.1 การจดบันทึกและการถอดความจากเทปอย่างละเอียดทุกคำพูด และบันทึกบรรยากาศการสนทนาด้วย วิธีนี้เหมาะสำหรับข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น มีเวลาเพียงพอ ไม่เร่งรีบ จุดประสงค์ของการศึกษาต้องการรายละเอียดเพื่อใช้เปรียบเทียบให้เห็นแตกต่างในกลุ่มประชากรที่ต่างกัน เช่น แยกตามเพศ อายุ กลุ่ม สถานะทางสังคม ภูมิฐานะ เป็นต้น

3.3.2 การจดบันทึกการสนทนา และบันทึกเทปประกอบ วิธีนี้จะเน้นการจดบันทึกอย่างละเอียด ไม่มีการถอดเทป เมื่อมีข้อสงสัยก็จะฟังจากเทปประกอบเท่านั้น วิธีนี้เหมาะสำหรับการวิจัยที่มีเวลาจำกัดการสนทนาใช้เวลานาน

3.3.3 การจดบันทึกอย่างเดียว โดยไม่ต้องบันทึกเทป วิธีนี้เหมาะสมสำหรับการวิจัยที่ใช้เวลาน้อย ประเด็นในการวิจัยเป็นเรื่องง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน หรือจัดกลุ่มสนทนาเพื่อศึกษาประกอบเทคนิคอื่นๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มว่า ข้อมูลที่เป็นถ้อยคำหรือข้อความที่มาจากแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มซึ่งอาจใช้คำที่ต่างกัน แต่ทว่ามีความหมายเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลต้องมีการเปรียบเทียบคำตอบว่ามีความคล้ายกัน เหมือนกัน เกี่ยวข้องกันหรือไม่เกี่ยวข้อง ข้อดีและข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม โดยในการสนทนากลุ่มมีทั้งข้อดี และข้อจำกัด

4.1 ข้อดีของการสนทนากลุ่ม มีดังนี้ 1) เป็นการใช้กระบวนการกลุ่ม (Group Dynamics) กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายทั้งภายในกลุ่มหรือต่างกลุ่มที่ไม่อาจเกิดขึ้นได้จากการสัมภาษณ์เดี่ยว 2) ต้นทุนต่ำ 3) ใช้เวลาไม่มาก 4) มีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ และ 5) เหมาะที่จะใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาสมมติฐานสำหรับงานวิจัยต่อไป เพื่อประเมินเพื่อเลือกพื้นที่หรือประชากรที่จะใช้ในการวิจัยเพื่อหาข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม และเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้ร่วมอภิปรายผลของการวิจัยที่ทำมาแล้ว



4.2 ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม ซึ่งมีเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนามีข้อจำกัด เช่นเดียวกับเทคนิคการเก็บข้อมูลแบบอื่น ๆ

### 9. การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การบริหารสถานศึกษา การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL

**ตารางที่ 3** การวิเคราะห์เนื้อหา แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
ความหมายของการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ นพ พงษ์ บุญจิตราดุล (2525)	กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ทุกๆด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่างๆที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเทคโนโลยีทางการศึกษา	1. บุคคล 2. ความร่วมมือ 3. เทคโนโลยี
ความหมายของการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542)	กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม	1. บุคคล 2. ความร่วมมือ
ความหมายของการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ Gulick (1936)	การใช้ผู้อื่นให้เกิดผลงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การบริหารงานบุคคล (staffing) การอำนวยความสะดวก (directing) การติดต่อประสานงาน	1. การบริหารจัดการ 2. การรายงานผล 3. กระบวนการบริหาร

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
	(coordination) การรายงานผล (reporting) และการงานด้านการเงินและงบประมาณ (budgeting) หรือที่เรียกกันว่า “กระบวนการ POSECORB”	
ความสำคัญของการบริหาร ตามทัศนะของจอมพงศ์ มงคลวนิช (2555)	1. เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนนับแต่การกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากรต่างๆ ประสานงานกำกับ ติดตาม และนิเทศ 2. เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ มิใช่ผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง 3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพคือผลออกมาตามที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรเท่าที่จำเป็นอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด	1. การขับเคลื่อน 2. การทำงานเป็นทีม
ความสำคัญของการบริหาร สถานศึกษา ตามทัศนะของปรัชญา เวสารัชช์ (2554)	ความสำคัญของการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้	1. การบริหารจัดการ 2. บุคคล 3. วิธีการดำเนินงาน 4. การประเมินผล
ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550)	ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงานงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป	- การบริหารจัดการ
องค์ประกอบของความ เป็นเลิศตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	องค์ประกอบของความ เป็นเลิศ ตามแนวคิดของนักวิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ด้านคือ 1) ด้านคุณภาพนักเรียน 2) ด้านคุณภาพครู 3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา 4) ด้านการพัฒนา	1. การบริหารจัดการ 3. การพัฒนา 4. การมีส่วนร่วม 5. คุณภาพครู 6. การเรียนการสอน

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
(2550), สำนักงาน รับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพ การศึกษา (2555), สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (2559), สุรรัตน์ คำฝอย (2549), Cohen and Uphoff (1981)	หลักสูตร และ 5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม	
คุณลักษณะของความ เป็นเลิศ Morgan (2008)	<p>1. เข้าใจวัตถุประสงค์ชัดเจน (Clear sense of purpose) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนทุกคน หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Excellent schools are focused on quality learning for all students) นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำ ใช้หลักสูตรตลอดจนมีการคำนึงถึงสถานะมวลชน หรือโรงเรียนเครือข่าย</p> <p>2. ทีมงานมืออาชีพที่เข้มแข็ง (Strong professional staff) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ จะให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก การบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องมีความรู้หลักสูตรของแต่ละระดับชั้นช่วยครูในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลยุทธ์การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม มีการจัดสรร/ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพดึงดูดและรักษาพนักงานที่หลากหลายไว้ (Attracts and retains a diverse staff) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพ</p>	<p>1. การมีส่วนร่วม</p> <p>2. การสร้างเครือข่าย</p> <p>3. การเรียนรู้</p> <p>4. การพัฒนาครูผู้สอน</p> <p>5. การทำงานเป็นทีม</p> <p>6. การขับเคลื่อน</p> <p>7. เทคโนโลยี</p> <p>8. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้</p> <p>9. การตรวจสอบ</p>

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
	<p>นักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและรักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือสูง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศคณะครูรักษาความคาดหวังสูงต่อนักเรียนทุกคน มีการเรียนการสอนที่เน้นรูปแบบและความความต้องการที่แตกต่างกัน มีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Uses technology effectively) มีการใช้ข้อมูลผลงานนักเรียนในการปฏิบัติงานวิชาการ และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศเข้าถึงการให้บริการทางการแพทย์ และให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม</p> <p>3. หลักสูตร (Curriculum) หลากหลาย โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีหลักสูตรที่หลากหลายไม่มุ่งเน้นเฉพาะวิชาหลัก เช่น ศิลปศึกษาวิชาชีพ และด้านเทคนิค ตลอดจนวิชาอื่น ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีหลักสูตรให้บริการที่หลากหลาย</p> <p>4. บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Climate conducive to learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีบรรยากาศที่ทำให้นักเรียนแต่ละบุคคลมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของอย่างแท้จริงและมีคุณค่าภายในตนเอง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจน มีการทบทวนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีความสะอาด มีการบำรุงรักษาที่ดีและน่าอยู่</p>	

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
	<p>5. ส่วนร่วมของชุมชน (Community involvement) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องรู้ว่าโรงเรียนและชุมชนมีความผูกพันต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ ในกิจกรรมที่หลากหลายไม่เพียงแต่ในโอกาสพิเศษหรือเพียงแค่ระดมทุนโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีการจัดตารางเวลาในกิจกรรมลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงกว้าง ระหว่างครอบครัว และชุมชนรอบโรงเรียน</p>	
	<p>6. จัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ (Opportunity for learning) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศถือว่าเวลาในการเรียนการสอนคือ การตรวจสอบอย่างใกล้ชิดและได้รับการคุ้มครอง ให้การช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้เวลาสอนเพิ่มเติมเนื้อหาจากเดิม</p>	
แนวคิดความเป็นเลิศตามแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7-S framework) (Peters & Waterman, 1982)	รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแมคคินซี (Mekinsey 7-S Framework) 1) โครงสร้าง (Structure) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) บุคลากร (Staff) 4) รูปแบบ (Styles) 5) ระบบและวิธีการ (Systems) 6) คุณค่าร่วม (Shared values) 7) ทักษะ (Skills)	1. รูปแบบการบริหาร
แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามทัศนะของสำนักงานศึกษาธิการภาค 4. 2560)	แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ทักษะการรู้สาระเนื้อหา 2) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ทักษะชีวิต และงานอาชีพ 4) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 5) คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21	1. วิธีการเรียนรู้ 2. เทคโนโลยี 3. การบริหารจัดการ 4. การปฏิบัติ 5. ทักษะการค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ในโลกออนไลน์

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

เนื้อหา	รายละเอียดเนื้อหา	ผลการวิเคราะห์สรุป รายละเอียด ของเนื้อหา
แนวทางการเรียนรู้ใน ศตวรรษ ที่ 21 ตาม ทัศนะของสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 2560)	แนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ประกอบด้วย 1) ทักษะการรู้สาระเนื้อหา 2) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม 3) ทักษะชีวิต และงานอาชีพ 4) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี 5) คุณลักษณะในศตวรรษ ที่ 21	1. วิธีการเรียนรู้ 2. เทคโนโลยี 3. การบริหารจัดการ 4. การปฏิบัติ 5. ทักษะการค้นคว้า จากแหล่งเรียนรู้ในโลก ออนไลน์

จากตารางที่ 3 พบว่า จากการวิเคราะห์เนื้อหา แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในรายละเอียดของเนื้อหาส่วนใหญ่จะมีข้อสรุปในบางเรื่องเป็นแนวปฏิบัติที่มีลักษณะคล้ายกัน ซึ่งพอจะสรุปผลการวิเคราะห์ในภาพรวมได้ 21 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) บุคคล 2) ความร่วมมือ 3) เทคโนโลยี 4) การบริหารจัดการ 5) คุณภาพครู 6) การรายงานผล 7) กระบวนการบริหาร 8) การขับเคลื่อน 9) การทำงานเป็นทีม 10) การดำเนินงาน 11) การประเมินผล 12) การพัฒนา 13) การมีส่วนร่วม 14) การสร้างเครือข่าย 15) การเรียนรู้ 16) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 17) การตรวจสอบ 18) รูปแบบการบริหาร 19) วิธีการเรียนรู้ 20) การปฏิบัติ และ 21) ทักษะการค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ในโลกออนไลน์

**ตารางที่ 4** การสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา การบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนด องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จากตารางที่ 1 จำแนกตามนักการศึกษา

องค์ประกอบ	นพพงษ์ บุญจิตราดุล	สมศักดิ์ คงเที่ยง	Gulick	จอมพงศ์ประกอบ ม.เกษตรศาสตร์	ปรัชญา เวสารัชช	สพฐ.	สมศ.	สุรัตน์ คำฟอย	Cohen and Uphoff	Morgan	Peters & Waterman, 1982	สทศ.ศึกษานิเทศก์ภาค 4
1. บุคคล	✓	✓			✓							
2. ความร่วมมือ	✓	✓										
3. เทคโนโลยี	✓									✓		✓
4. การบริหารจัดการ			✓		✓	✓	✓	✓				✓
5. คุณภาพครู						✓	✓	✓	✓			
6. การรายงานผล			✓									
7. กระบวนการบริหาร			✓									
8. การขับเคลื่อน				✓						✓		
9. การทำงานเป็นทีม				✓						✓		
10. การดำเนินงาน					✓							
11. การประเมินผล					✓							
12. การพัฒนา						✓	✓	✓	✓			
13. การมีส่วนร่วม						✓	✓	✓	✓	✓		
14. การสร้างเครือข่าย										✓		
15. การเรียนรู้						✓	✓	✓	✓	✓		





**ตารางที่ 5** การบูรณาการผลการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL จากตารางที่ 2	องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ที่ได้จากการบูรณาการผลการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL
<b>ด้านครูผู้สอน (T = Teacher)</b>	
1. การทำงานเป็นทีม	1. การทำงานเป็นทีม (T1 = Team)
2. ความร่วมมือ	
3. การมีส่วนร่วม	
4. วิธีการเรียนรู้	2. เทคนิควิธีการสอนโดยใช้การสอนและสอบ (T2 = Teach&Test)
5. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	
6. การประเมินผล	
7. เทคโนโลยี	3. เทคโนโลยี (T3 = Technology)
<b>ด้านการบริหารจัดการ (M = Management)</b>	
8. บุคคล	4. บุคคล, บุคลากร (M1 = Man)
9. คุณภาพครู	
10. รูปแบบการบริหาร	5. รูปแบบการบริหาร (M2 = Model)
11. การขับเคลื่อน	6. การขับเคลื่อน (M3 = Move)
12. การพัฒนา	
13. การบริหารจัดการ	
14. กระบวนการบริหาร	
<b>ด้านผลสะท้อนกลับ (R = Reaction)</b>	
15. การปฏิบัติ	7. การลงมือทำ (R1 = Restart)
16. การดำเนินงาน	
17. การเรียนรู้	8. การค้นคว้าเพื่อพัฒนาจากแหล่งความรู้ที่น่าเชื่อถือ (R2 = Research)
18. การสร้างเครือข่าย	
19. ทักษะการค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ในโลกออนไลน์	

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL จากตารางที่ 2	องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ที่ได้จากการบูรณาการผลการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL
20. การตรวจสอบ	9. การประเมินผลและรายงานผล (R3 = Report)
21. การรายงานผล	

จากตารางที่ 5 สรุปได้ว่า จากการบูรณาการผลการสังเคราะห์แนวคิด หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และแนวทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อกำหนดองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3 TMR MODEL ของโรงเรียนบ้านท่าไม้รวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านครูผู้สอน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ด้านดังนี้ (1) การทำงานเป็นทีม (2) เทคนิควิธีการสอนโดยใช้การสอนและสอบ และ (3) เทคโนโลยี 2) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ด้านดังนี้ (1) บุคคล, บุคลากร (2) รูปแบบการบริหาร และ (3) การขับเคลื่อน และ องค์ประกอบด้านผลสะท้อนกลับ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 3 ด้านดังนี้ (1) การลงมือทำ (2) การค้นคว้าเพื่อพัฒนาจากแหล่งความรู้ที่น่าเชื่อถือ และ (3) การประเมินผลและรายงานผล

## 10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 10.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้  
ชัตติยา ด้วงสำราญ (2552, หน้า 248-251) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ในด้านองค์ประกอบของรูปแบบ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) วางแผนกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ ของโรงเรียน 5) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ชนิดา มิตรานันท์, ชุติกร โชติดี, อีรพงศ์ จุลสายพันธ์, พรชัย มั่นหมาย และมยุรี เสือคำราม (2552, หน้า 102) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยศึกษาตามภารกิจหลักของภาควิชาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 27 คน คือ คณาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอน หรืองานบริหารภาควิชาการศึกษา และนิสิต

ภาควิชาการศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ปริญญาบัณฑิตวิชาชีพรูทวิทยาศาสตร์ ปริญญาโท และปริญญาเอก ภาคปกติและภาคพิเศษ เจ้าหน้าที่ประจำภาควิชาการศึกษา และผู้ใช้บัณฑิต ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2552 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสนทนากลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ความถี่ คำร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิจัย พบว่า ด้านการเรียนการสอนควรกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และสังคมเน้นการปฏิบัติจริง มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย กระตุ้นให้มิงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best practice) ซึ่งกันและกัน และแสวงหาบุคคลภายนอกมาสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน และมีจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์ ด้านการวิจัย ควรสนับสนุนให้คณาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติมากขึ้น เช่น มอบหมาย ภาระงานให้คณาจารย์อย่างเหมาะสม พัฒนาศักยภาพภาษาอังกฤษของคณาจารย์ สนับสนุนทุนวิจัย มีระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ทำวิจัย มีประเด็น (Theme) ของงานวิจัยสอดคล้องกับนโยบายของชาติ มีระบบฐานข้อมูลและสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลวิจัยได้ มีการบูรณาการงานวิจัยเข้ากับการบริการวิชาการแก่ชุมชน การเรียนการสอน เป็นต้น ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ควรกำหนดแนวทางเป้าหมายและผู้รับผิดชอบโครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนสรุปผลการประเมินโครงการให้บริการทางวิชาการและ เผยแพร่ให้บุคลากรในภาควิชาทราบทุกโครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรสอดแทรก คุณธรรมและจริยธรรมแก่นิสิตในการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับนิสิต และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง

ชิดชนก เชิงเขาว์ และคอคคาริยะห์ เสกเมธิ (2551 หน้า 148-151) ได้ศึกษาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนของครู : กรณีศึกษาครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเทคนิคการจัดการเรียนการสอน พฤติกรรมการสอนและปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานของครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในรูปพหุกรณีศึกษา ในระบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ การบันทึกภาคสนามและการวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาอยู่ในที่ศึกษา 7 เดือน ซึ่งมี 3 สถานที่ศึกษา โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ครูที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อนครู นักเรียน ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัยและนำเสนอข้อมูลโดยการพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ครูรางวัลพระราชทานมีเทคนิคการจัดการเรียนการสอนและพฤติกรรมสอนดังนี้คือ 1) ครูมีจิตวิญญาณของความเป็นครู ทุ่มเทให้กับงานและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเรียนในการประพฤติปฏิบัติตน 2) ครูมีความเข้าใจธรรมชาติและพฤติกรรมของเด็กแต่ละบุคคลครูมีความรอบรู้ในเนื้อหาที่สอน มีกรวางแผนและเตรียมการสอนล่วงหน้า 4) ครูจัดกิจกรรมเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อสร้างความสนใจของนักเรียน 5) ครูมีสื่อการสอนที่หลากหลายทำง่ายและสอดคล้องกับบทเรียน 6) ครูจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) ครูใช้การวัดและประเมินผลนักเรียนอย่างหลากหลายและเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน

จากเทคนิคการจัดการเรียนการสอนและพฤติกรรมการสอนของครูรางวัลพระราชทาน ผู้วิจัยพบว่า การที่ครูรางวัลพระราชทานมีพฤติกรรมการสอนดังกล่าวนี้ได้ เนื่องมาจากปัจจัยภายในที่เกิดจากตัวครูที่ได้รับรางวัลพระราชทานที่สำคัญ คือ การเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบและทุ่มเทต่องาน และปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติที่ดี สนับสนุนและให้การยอมรับ

ชลธิชา สุขเจริญ (2556, หน้า 87-89) การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2555 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 130 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัย พบว่า 1) การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชวน ภารังกุล (2552, หน้า 274-279) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก 2) เสนอความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ผลการวิจัยพบว่า 1) นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การพัฒนานวัตกรรม 3) การกระจายอำนาจ 4) การวางแผน 5) การจัดการเรียนรู้ 6) การใช้โรงเรียนเป็นฐาน 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 8) การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 9) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2) องค์ประกอบนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนชายแดนภูมิภาคตะวันตก เป็นรูปแบบที่ ประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การพัฒนานวัตกรรม การกระจายอำนาจ การวางแผน การจัดการเรียนรู้ การใช้โรงเรียนเป็นฐาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การยึดผู้เรียน เป็นสำคัญและการ

พัฒนากระบวนการเรียนรู้ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การศึกษา การนิเทศการศึกษา การวัด ประเมินผล การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา องค์ประกอบหลักที่ 2 คือ กระบวนการ บริหารงานวิชาการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มี 4 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านการ ตรวจสอบและการประเมินผล และด้านการปรับปรุงงานรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48

ชวนพิศ สิทธิธาดา (2552, หน้า 228) ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล และ 2) นำเสนอรูปแบบสมรรถนะของ ผู้บริหาร สถานที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มี ประสิทธิผล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะด้านวิชาชีพ 2) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 3) สมรรถนะด้านหน้าที่ 4) สมรรถนะด้านบุคลากร และ 5) สมรรถนะด้านการบังคับบัญชา 2) รูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ที่มีความถูกต้องเหมาะสมเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ทรงพล เจริญคำ (2553, หน้า 293-295) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 3 ฉบับ ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง 2) แบบสอบถาม และ 3) แบบตรวจรายการสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ โดยวิธีสกัดปัจจัย “PCA” ตัวแปรตามใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัย เชิงยืนยัน วิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล และการวิเคราะห์ เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) การบริหารงาน ของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในด้านปัจจัยนักเรียนที่ได้ ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของมาตรฐาน และเทคโนโลยีแห่งชาติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

นันทิยา มงคล (2560, หน้า 126-128) ที่ได้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบ อินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษากาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในระบบอินเทอร์เน็ต ระดับปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอน

ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เปรียบเทียบระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ต ระดับปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ต จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและศึกษาแนวทาง การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ปีการศึกษา 2549 จำนวน 350 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเซฟเฟ ผลการวิจัย พบว่า 1) ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 มีระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ระดับปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านใช้เวลาในการโอนหรือคัดลอกข้อมูลนานอยู่ในระดับมาก 2) ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีระดับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอน โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีระดับปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอน โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 มีความต้องการให้มีแนวทางการส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนการสอน ดังนี้ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีและสถานศึกษา ติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงในสถานศึกษาทุกแห่ง และจัดอบรมการใช้อินเทอร์เน็ตให้แก่ครู

นางลักษณ์ เรือนทอง (2560, หน้า 162-174) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยบนพื้นฐานของหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 2) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 3) การตรวจสอบและการสร้างรูปแบบ การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เหมาะสม 4) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย โรงเรียนยอดนิม จำนวน 198 โรงเรียนและโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 154 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนยอดนิม จำนวน 762 คน ในรอบที่ 1 และยืนยันความคิดเห็นในรอบที่ 2 จากโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน จำนวน 616 คน เพื่อใช้ศึกษาความเป็นไปได้และพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีโครงสร้างและแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์

องค์ประกอบและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ คือ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ 3) การประกันคุณภาพ การตรวจสอบได้และความน่าเชื่อถือ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล เป็นรูปแบบที่ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสมถูกต้องเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 13) ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ 2 นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

บุษบา เสนีย์. (2563, หน้า 187-191) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและความต้องการด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ สถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้วยการศึกษเอกสาร และศึกษาสภาพและความต้องการ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 9 คน นำข้อมูลที่ได้มายกร่าง และตรวจสอบ ความเหมาะสม ความถูกต้อง ครอบคลุม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ขั้นตอนที่ 2 ทดลองใช้และประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นโดยทดลองใช้กับสถานศึกษา 2 แห่ง และประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ในการทำรูปแบบไปใช้ด้วยแบบ ตรวจสอบรายการผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ สถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ ในสถานศึกษา มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา 2) การจัดการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนและเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการ การใช้เทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ สมรรถนะ ของครูผู้สอนด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการเรียนรู้ ความพร้อมของเทคโนโลยีและสมรรถนะของบุคลากรที่สนับสนุนจากผลการทดลองใช้ และประเมินรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบว่า มีความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ปัญจรัตน์ แซ่ตั้ง (2557, หน้า 175-180) วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน จำนวน 1,045 คน ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. สภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน มีการบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43

2. รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มี 2 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 1 คือ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ มี 7 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

ปัญญา หาแก้ว (2558, หน้า 88-94) วิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษาของไทย พบว่า 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 3 ประเภท มีสมรรถนะด้านความรักและศรัทธาในวิชาชีพ ด้านความรับผิดชอบในวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ด้านการมีวินัย ด้านการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการดำรงชีวิตที่เหมาะสม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ด้านการบริหารองค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับดี 2) สมรรถนะที่จำแนกผู้อำนวยการ โรงเรียนทั้ง 3 ประเภทได้ คือ ด้านความรักและศรัทธาในวิชาชีพ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัย โดยผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาโรงเรียนที่ผ่านการประเมินและได้รับรางวัลพระราชทานและจัดว่าเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีสมรรถนะทั้ง 3 ด้านสูงสุดและสูงกว่าผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และผู้อำนวยการโรงเรียนที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้อำนวยการโรงเรียนทั้งสองประเภทหลังมีสมรรถนะ ทั้งสามด้านไม่แตกต่างกัน โดยสรุปสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน

ปรียากรณ์ ทะคำสอน (2558, หน้า 288-289) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผล แล้วประเมินรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย นักวิชาการ 313 คน ศึกษาดูงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดดีเด่น 3 แห่ง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกวัฒนธรรมจังหวัด 3 คน หัวหน้าฝ่ายผู้อำนวยการกลุ่ม 6 คน รวม 9 คน ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการดำเนินการของรูปแบบ 11 คน ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ และคู่มือ 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม



แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบสังเกตและแบบบันทึก และแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผลมี 6 องค์ประกอบ ดำเนินการตามกระบวนการบริหารแบบ PODDIC คือ 1) การวางแผน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนตามที่กำหนดไว้ว่า ใครทำ ทำอะไรทำที่ไหน ทำเมื่อไหร่ ทำอย่างไร และงบประมาณเท่าไร 2) การจัดองค์การประกอบด้วย การจัดโครงสร้างองค์การ การแบ่งงาน และลักษณะของงาน 3) การอำนวยการประกอบด้วย การบริหารภารกิจโดยอาศัยภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจ และการตัดสินใจ 4) การกระจายอำนาจประกอบด้วย การบริหารงาน 2 รูปแบบ คือ การบริหารงานแบบรวมศูนย์ที่จังหวัด และการบริหารงานแบบรวมกลุ่มอำเภอ 5) การบูรณาการประกอบด้วย วิธีการทำงาน การเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น และการประสานงาน ภายในและภายนอกองค์การ และ 6) การควบคุมงานประกอบด้วย เป้าหมายหลัก แผนงานตามตัวชี้วัด การติดตามความคืบหน้า และการประเมินผลงานเชิงประจักษ์ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผลพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผล มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งผลการนำเสนอรูปแบบการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ

พระสมบุรณ์ อสโหม (เผือกอ่อน) (2562, หน้า 71-73) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการใช้เทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาเทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาเทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารครูสอนของโรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย จำนวน 107 รูป/คน และสัมภาษณ์คณะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตยจำนวน 5 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการใช้เทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยภาพรวม และทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านทักษะชีวิตและอาชีพ ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการแก้ปัญหา ด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตามลำดับความสำคัญ 2) การพัฒนาเทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนพุทธศาสนาวินอาทิตย ครูควรถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ฝึกให้นักเรียนคิดอย่างมีวิจารณญาณ อย่างมีเหตุผล รู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาเป็น ควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับวัยผู้เรียน ในศตวรรษที่ 21 มีเทคนิคการสอนแบบอีเลิร์นนิ่ง มีแอปพลิเคชัน การ์ตูนแอนิเมชัน ให้

นักเรียนได้ เรียนรู้ ในการสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเองและการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 3) แนวทางการพัฒนาเทคนิคการสอนของครูในศตวรรษที่ 21 มีดังนี้ (1) จัดอบรมครูสอนให้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคกระบวนการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน (2) ครูมีการเตรียมความพร้อมก่อนการเรียนการสอน ให้เป็นระบบ มีคำถามหรือ กิจกรรมให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์ในระหว่างการเรียนการสอน (3) จัดอบรมหรือฝึกทักษะการสอนให้ครูมีการพัฒนาตนเองด้านเทคนิคการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างหลากหลายใช้จัดการเรียนการสอน (4) ครูควรมีการจัดอบรมเชิงสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มของครูผู้สอน ช่วยกันระดมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ (5) ครูต้องสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ในการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้

พัชรี ปิยภัณฑ (2563, หน้า 48) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง กระบวนการพัฒนาทักษะการสืบค้นข้อมูล และตั้งโจทย์วิจัยของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการสืบค้นข้อมูล พบว่า วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาทักษะการสืบค้นข้อมูลและทักษะการตั้งโจทย์วิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอน 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นสร้างความสนใจ ขั้นให้ความรู้ และฝึกปฏิบัติ ขั้นสะท้อนความรู้ ขั้นสร้างความรู้ และขั้นประเมินผล ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีทักษะในการสืบค้นข้อมูลตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ

พิทักษ์ สมพร้อม (2562, หน้า 74) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารจัดการ การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ได้กล่าวถึงเรื่องรูปแบบการบริหาร ไว้ว่า ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อการใช้รูปแบบฯ พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน คณะกรรมการโรงเรียนและนักเรียนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า มีความพึงพอใจต่อรูปแบบการบริหาร จัดการ การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 อยู่ใน ระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เห็นว่าการใช้รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) โดยบูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 สอดคล้องบริบทของโรงเรียน เป็นการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้คู่คุณธรรม รูปแบบมีกระการดำเนินงานที่มีความ เป็นไปได้สูง รูปแบบทำให้ครูมีความเข้าใจหลักการและวิธีการดำเนินงานชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น จึงมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดด้าน นักเรียน ได้เรียนรู้ตามกิจกรรมที่ครูกำหนด การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนนำดูน่าอยู่น่าเรียน กิจกรรมการเรียนรู้เกิดความสนุกสนาน เอื้อต่อการ ทำงาน นักเรียนได้ใช้และเห็นสื่อหลายรูปแบบ ส่งผลให้นักเรียนมีความพึงพอใจต่อการใช้รูปแบบฯในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้อง เฮอร์ซเบิร์ก และมอสเนอร์ (Herzberg and Mausner, 2010 อ้างถึงใน พิทักษ์ สมพร้อม. 2562, หน้า 74)

ที่อธิบายว่าเมื่อบุคคลได้ทำในสิ่งต้องการ กิจกรรมมีความถูกใจ ทำแล้วเกิดความก้าวหน้า ย่อมมีความพึงพอใจในสิ่งนั้น

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ (2556, หน้า 21-223) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า จุดเด่นที่สำคัญ คือ มีอำนาจตามกฎหมายในการจัดการศึกษาครอบคลุมทุกระดับ การกำหนดภาระงานในสถานศึกษามีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับสูงขึ้น มีนโยบายการสร้างค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้มีระบบการเรียนการสอน แบบอิเล็กทรอนิกส์ จุดด้อยที่สำคัญ คือ ขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมขาด ระบบการบริหารจัดการที่ดี การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพขาดความชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ ความไม่พร้อมในการใช้เทคโนโลยีของครูโอกาสที่สำคัญ คือ มีกฎหมายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีขอบเขตความรับผิดชอบต่อกลุ่มเป้าหมายชัดเจน มีนโยบายการให้ทุนพัฒนาบุคลากรโดยทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษา เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม บริบทสถานศึกษาเป็นสังคมถึงเมืองและสังคมเมือง ภาวะคุกคามที่สำคัญ คือ มีกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร บทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาไม่ชัดเจน ความไม่พร้อมของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยมปฏิเสธหรือต่อต้าน เทคโนโลยี มีข้อเสนอแนะแนวทางของนโยบายที่สำคัญ คือ ควรส่งเสริมการจัดรูปแบบการจัด การศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการที่เน้นการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญกับการวางแผน พัฒนาสถานศึกษากระจายอำนาจ การสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไปยังสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีข้อเสนอแนะกลไกของนโยบายที่สำคัญ คือ สร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดหลักสูตรการศึกษาในระบบ ให้มีโปรแกรมอย่างหลากหลาย มีแผนพัฒนาศักยภาพและวิชาชีพของ บุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะการเรียนรู้และ นวัตกรรมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ อบรม และพัฒนาการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ สื่อและ นวัตกรรม การเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับแนวโน้มหรือกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และควรจัดตั้งกรมการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ

พุทธิภา เหล็กคองสันเทียะ (2562, หน้า 220-224) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ สร้างและประเมินรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสู่ ความเป็นเลิศของสถานศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การสร้างรูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย(Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17คน 3) การประเมินรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus group discussion) จำนวน 11คน เพื่อประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทด์ ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มี 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพนักเรียน (2) ด้านคุณภาพครู (3) ด้านคุณภาพการจัดการศึกษา (4) ด้านการบริหารหลักสูตรและ (5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ระดับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก 2) รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มีองค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพนักเรียน (2) ด้านคุณภาพครู (3) ด้านคุณภาพการจัดการ (4) ด้านการบริหารหลักสูตรและ (5) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 พบว่า ประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และเป็นไปได้โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

มานิตย์ สีสง่า (2558, หน้า 76, 261) ได้ศึกษารูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการเรียนรู้แบบคละชั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า ด้านการประเมินผลการนิเทศภายใน การประเมินผลการนิเทศภายใน เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการนิเทศ มักจะถูกจัดไว้เป็นขั้นตอนสุดท้ายเสมอ การประเมินผลการนิเทศภายในต้องทำติดต่อกันและทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะดูว่างานที่เข้าไปแล้วนั้นได้ผลเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะได้ปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ การประเมินผลต้องเป็นงานที่ทำร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือเป็นหน้าที่ของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยเฉพาะ การประเมินผลการนิเทศ จะต้องยึดถือจุดมุ่งหมาย ของโครงการเป็นมาตรฐานสำหรับเทียบว่าวิธีการนั้นๆ ใช้ได้ผลหรือไม่ การประเมินผลการนิเทศ ควรดำเนินการเป็นแบบประชาธิปไตยที่สุดเท่าที่จะทำได้คือจะต้องรับฟังความคิดเห็นของบุคคลในขณะเท่าเทียมกัน แบ่งกันทำ มีความรับผิดชอบในผลงานเท่ากัน การประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องประเมินทุกด้าน เช่นด้านการบริหาร ด้านตัวบุคคล ด้านการประสานงาน และด้านอื่น ๆ ด้วยการประเมินผลการนิเทศ ควรจัดให้สมาชิกวัดตัวเอง และผลงานของกลุ่มของตนเองด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบ การพิจารณาคือวัดหลายๆแบบ การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรกำหนดทางเลือกและใช้เทคนิคการประเมินผลไว้อย่างกว้างๆ แต่ชัดเจน พอที่สมาชิกจะนำไปใช้และดัดแปลงให้เหมาะสมกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของตน นั่นคือให้สามารถยืดหยุ่นได้ การประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องเตรียมวิธีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐานและสรุปผลการประเมินไว้ในที่แห่งเดียวกัน การประเมินโครงการนิเทศ ควรอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริง การประเมินผลโครงการนิเทศ ควรเลือกเครื่องมือ เครื่องใช้ในการประเมิน ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ การประเมินผลโครงการนิเทศควรง่ายแก่การเข้าใจ และการประเมินผลโครงการนิเทศควรพิจารณาประเมินในสิ่งที่สามารถนำข้อมูลมาปรับปรุงโครงการนิเทศให้ดีขึ้นได้ การประเมินผลโครงการนิเทศควรเป็นส่วนหนึ่งของการนิเทศการศึกษา

ยุคลธร สังข์สอน (2561, หน้า 149-150) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนักเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและ

พัฒนา ดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และนักเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลที่มีผลการปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน สัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์และครูที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 6 คน และรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร 2) สร้างและหาคุณภาพรูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน และทดลองนำร่องกับนักเรียน จำนวน 39 คน 3) ทดลองใช้และศึกษาผลการใช้กับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนอนุบาลบางมูลนาก "ราษฎร์อุทิศ" จำนวน 38 คน และ 4) ศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูผู้สอนจัดการเรียนรู้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองตามแนวทางของโรงเรียนมาตรฐานสากล นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และแนวทางการจัดการเรียนรู้ เพื่อการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ตามทฤษฎีการสร้างความรู้ การจัดการเรียนรู้แบบโครงงาน และการจัดการเรียนรู้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง 2) รูปแบบการจัดการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ จุดประสงค์ สารการเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล โดยมีกระบวนการจัดการเรียนรู้ 5 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นกระตุ้นความสนใจ 2) ขั้นทบทวนความรู้เดิม 3) ขั้นค้นคว้าและรวบรวมข้อมูล 4) ขั้นสร้างความรู้ใหม่ 5) ขั้นนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และสะท้อนความคิดในทุกขั้นตอน การวัดและประเมินผลใช้การประเมินตามสภาพจริงที่กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริค ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ พบว่ามีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดลองนำร่องพบว่า กระบวนการจัดการเรียนรู้ของรูปแบบเป็นขั้นตอน สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง 3) ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ พบว่า นักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีความสามารถในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และมีค่าขนาดอิทธิพลเท่ากับ 2.29 และ 4) ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด

รัตนภูมิ โนสุ (2560, หน้า 42-43) ได้ทำการศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 พบว่า มีแนวทางในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษาในสังกัดได้ 6 แนวทาง คือ 1) การกระตุ้น ส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีการพัฒนาตนเอง 2) เร่งรัดการสร้างและขยายเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) การเสริมสร้างแรงบันดาลใจขวัญ และกำลังใจของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) การส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างเต็มศักยภาพ 5) การสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 6) การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล โดยมีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2558, หน้า 92-93) ได้เสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือก

เป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน ที่ผ่านการประเมินคุณภาพ ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเป็น รูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้แบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบ ความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และ กรรมการสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การและ จัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

วันเพ็ญ บุรีสูงเนิน (2552, หน้า 244-246) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จ ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่ง ทะเลตะวันออก 2) ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเล ตะวันออก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน เขตพัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ประกอบด้วย 9 ด้าน คือ 1) พฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหาร 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3) บรรยากาศสถานศึกษา 4) คุณภาพการสอนของครู 5) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 6) การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู 7) พฤติกรรมมีส่วน ร่วมในการบริหารสถานศึกษา 8) เจตคติต่อสถานศึกษา 9) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 2) ความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่ง ทะเลตะวันออก ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การบริหารสถานศึกษา 2) การบริหารและการสนับสนุน 3) ปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจำนวน 1 ชุด และเมื่อตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญผลการตรวจสอบมีความเหมาะสมกับบริบทเป็นไปได้ในการ นำไปใช้มีความถูกต้องเชิงทฤษฎีและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาสถานศึกษา

วิลาวรรณ ปิงอุทา (2560, หน้า 78) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนประถมศึกษาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่า ในด้าน พัฒนาคณาจารย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายชื่อ ชื่อที่มีการบริหารงาน สูงสุด คือ โรงเรียนมีการจัดทำแผนงาน/โครงการฝึกอบรมพัฒนาคณาจารย์ อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ โรงเรียนมีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตร คู่มือ นวัตกรรมและจัดหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับคณาจารย์ในโรงเรียนของท่านได้ใช้ประกอบการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนชื่อที่มี การบริหารงานน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการสำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย สภาพความต้องการจำเป็น ในการฝึกอบรมพัฒนาตนเองของคณาจารย์ (Training Needs) อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ

ทางสถานศึกษามีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างสม่ำเสมอและให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่

วิริยะ โกษิต (2560, หน้า 97-100) ได้ทำการศึกษาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของโรงเรียนวัดป่าประดู่ จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา ของโรงเรียนวัดป่าประดู่จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ครูผู้สอนของ โรงเรียนวัดป่าประดู่จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปี การศึกษา 2559 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970,p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง มาทั้งหมด 103 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified random sampling)จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1987 cited in Best & Kahn, 1993, p. 247) เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วยคำถามรวมทั้งหมด 40 ข้อ ได้มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนก รายข้ออยู่ระหว่าง .49-.83 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าตอบ ในการศึกษาวิจัยและทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ของตัวแปรที่จะทดสอบ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least significant difference test) ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของโรงเรียนวัดป่าประดู่จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการเข้าถึงความรู้ด้านกระบวนการ เรียนรู้ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของโรงเรียนวัดป่าประดู่จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของโรงเรียนวัดป่าประดู่จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการเข้าถึงความรู้และด้านกระบวนการ เรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ศรวุส ศิริ (2561, หน้า 276-277) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านความเหมาะสม สรุปลงได้ดังนี้ ความเหมาะสม เป็นวัตถุประสงค์หลักการ กระบวนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นเพราะว่าในกระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ได้ดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ มีความเป็นระบบ

ตามหลักการพัฒนารูปแบบ ใช้ขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา โดยเริ่มจากการศึกษาสภาพ ปัญหา การสร้างรูปแบบอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบรูปแบบ และประเมินรูปแบบ

สมุทพร ชำนาญ (2560, หน้า 64) ได้เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานมุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับ สภาพสังคมแบ่งการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบด้วยการสร้างเป็น แบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถาม ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นการพัฒนาแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากผู้เชี่ยวชาญขั้นตอนที่ 4 เป็นขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการ สถานศึกษา จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่าการ สร้างรูปแบบ (Model) นั้น ไม่มี ข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะ เริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ ชัดเจนจากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและ หลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการ ที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความ เหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการพัฒนาแบบการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็น การศึกษา และสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาตาม หลักธรรมาภิบาลของการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน โดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการยืนยันว่ามีปัญหา อยู่จริง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย และระยะที่ 3 เป็นการ ประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบท ของพื้นที่

สุภารัตน์ คำเพราะ (2554, หน้า 205–215) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษา หลักการ สาธารณคดีและปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารแบบบูรณาการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน และ 3) เพื่อยืนยันความสอดคล้องเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบบริหาร สถานศึกษาแบบบูรณาการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยดำเนินการแบบผสม วิจัยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัญหา สภาพการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการ ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแบบพหุ กรณีศึกษา ได้แก่การสังเคราะห์เอกสารการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และกรณีศึกษา (Case Study) ขั้นตอนที่ 3 การสร้างร่างรูปแบบการบริหาร ขั้นตอนที่ 4 การประเมินร่างรูปแบบโดยใช้วิธี การสนทนากลุ่มย่อย(Focus Group) และขั้นตอนที่ 5 การยืนยันความเหมาะสม ความเป็นไปได้



ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ของร่างรูปแบบ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการนำเสนอผลการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ และสร้างตารางวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงเนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า หลักการ สาธารณสุขการศึกษาระดับอุดมศึกษาแบบบูรณาการเป็นการบริหารสถานศึกษาโดยการประสานเชื่อมโยงการทำงานระหว่างผู้บริหารกับครู โดยมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์การบริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพ และการทำวิจัยในชั้นเรียน อันจะนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน การวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัญหาที่เกิดจากการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารแบบแยกส่วนต่างคนต่างงาน ทำให้ครูและบุคลากรมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น และเกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ผู้วิจัยจึงศึกษาและพัฒนาารูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนมีขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบ คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร 2) ศึกษาปัญหาสภาพการบริหารสถานศึกษา 3) ร่างรูปแบบการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา 4) ประเมินความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ 5) ยืนยันคุณภาพรูปแบบ 6) นำเสนอผลการพัฒนาารูปแบบ จากการวิจัยในครั้งนี้ได้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาแบบบูรณาการที่ได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่าเป็นรูปแบบที่มีความสอดคล้องเหมาะสม และเกิดประโยชน์ที่นำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนได้มี 5 ขั้นตอนคือ 1) การวิเคราะห์ภาระงาน 2) การกำหนดขอบข่ายงานที่ใช้เป็นแกนในการบูรณาการ 3) การจัดตั้งทีมภาคีเครือข่าย 4) การประชุมวางแผนงาน และดำเนินการ 5) การประเมินเพื่อปรับปรุง

เสาวลักษณ์ มณีทิพย์ (2560, หน้า 52-53) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนผู้สูงอายุตำบลแม่กา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านองค์กร (1) ภาวะผู้นำ (2) การมีส่วนร่วม (3) การจูงใจ (4) การทำงานเป็นทีม (5) การสื่อสารในองค์กร 2) ปัจจัยสนับสนุน (1) การสนับสนุนจากภาครัฐ (2) การสนับสนุนจากภาคเอกชน

สุวิมล ว่องวานิช และคณะ (2556, บทสรุปผู้บริหาร หน้า ฉ-ฎ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษา : การวิจัยและพัฒนาแบบก่อรูป พบว่า การขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษแรก (พ.ศ.2543-2552) ไม่ค่อยประสบผลเท่าที่ควรด้วยวิธีการขับเคลื่อนแบบบนลงล่าง เน้นการส่งบันทึกเอกสารสั่งการถึงผู้ปฏิบัติ จัดประชุมชี้แจง กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และจัดทำคู่มือชี้แจงแนวทางการปฏิบัติ รายงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ โครงการวิจัยที่ได้พยายามวิจัยและพัฒนากลยุทธ์ใหม่สำหรับการขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติ โดยเฉพาะครูสามารถทำงานได้มามนนโยบายที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยของรัฐบาล โดยใช้การปฏิรูปการศึกษาที่ใช้การประเมินเป็นฐาน และแนวคิดการทำงานแบบร่วมมือรวมพลังระหว่างมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน วิถีวิทยาการวิจัยที่ใช้เป็นการวิจัยและพัฒนาแบบก่อรูป มีระยะเวลาดำเนินการ 3 ปี มีการนำกลยุทธ์การขับเคลื่อนนโยบายไปทดลองปฏิบัติในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา 5 แห่ง และเขตพื้นที่การศึกษา 40 เขต ผลการวิจัยนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายโดยเห็นควรให้กำหนดหน่วยขับเคลื่อน นโยบาย 5 ระดับให้ชัดเจน ได้แก่ หน่วยขับเคลื่อนระดับนโยบาย ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสถานศึกษา และระดับ

ห้องเรียน แต่ละระดับต้องมีผู้นำการขับเคลื่อนที่เข้มแข็ง และควรมีการกำหนดองค์กรหรือคณะบุคคล ทำหน้าที่เป็นหน่วยประสานงานการขับเคลื่อน ในการวิจัยนี้ได้ใช้สถาบันอุดมศึกษา (โดยนักวิชาการ มหาวิทยาลัย) เป็นผู้นำการขับเคลื่อนเป็นหน่วยประสานงานการขับเคลื่อน ผลการวิจัยและพัฒนา สามารถกำหนดแนวคิดและกิจกรรมการเสริมพลัง อำนวยครุได้หลายแบบ เช่น การให้การเรียนรู้แบบ มิตรวิพากษ์ ข้อมูลสะท้อนกลับ การทำงานแบบบูรณาการงาน การสร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ และการสืบสอบแบบร่วมมือรวมพลัง หลังการทดลองมีการ เปลี่ยนแปลงในทิศทางบวกที่เกิดขึ้นกับ ผู้บริหาร ครู และนักเรียนในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา รวมทั้งเขตพื้นที่การศึกษา โครงการวิจัยนี้ ขอเสนอให้เขตพื้นที่การศึกษาขับเคลื่อนนโยบายปฏิรูปโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน นอกจากนี้ยังได้ เสนอแนะให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคลที่จะเป็นพี่เลี้ยงมืออาชีพ (professional mentor) ที่จะ สนับสนุนการทำงานกับครู โดยการปรับหลักสูตรการครุศึกษาที่เน้นคุณลักษณะของครูรุ่นใหม่ ที่มีความยึดมั่นผูกพันกับการวิจัย และความเป็นครูแบบสะท้อนคิด และแสดงให้เห็นว่าวิธีการหลักที่ หน่วยงานของรัฐใช้การขับเคลื่อนการศึกษามีประมาณ 7 วิธีได้แก่ 1) การแจกเอกสาร 2) การประชุม 3) การอบรม 4) การทำหนังสือเวียน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การทำวิจัยนำร่อง และ 7) การศึกษาดูงาน โดยวิธีที่ใช้มากที่สุดคือ การทำบันทึกหรือจัดประชุมชี้แจงแก่หน่วยงานระดับล่างหรือ หน่วยงานปฏิบัติ เช่น สำนักงานเขตพื้นที่หรือโรงเรียนให้ปฏิบัติตามนโยบาย วิธีแบบนี้เป็นการนำ นโยบายสู่การปฏิบัติแบบสั่งการจากบนลงล่าง สามารถส่งมอบนโยบายถึงผู้ปฏิบัติได้เร็วแต่อาจไม่ เสริมสร้างความเข้าใจในแนวปฏิบัติได้เหมาะสม ส่วนการจัดทำเอกสารคู่มือในการปฏิบัติงานที่ ออกแบบโดยหน่วยงานระดับบนหรือหน่วยงานระดับนโยบายให้ผู้เกี่ยวข้องศึกษาเป็นแนวปฏิบัติ โดย หลักการดูเหมือนว่าน่าจะช่วยให้ครูมีแนวทางในการทำงานได้แต่ในสภาพจริงก็พบว่าเอกสารคู่มือ เหล่านี้ก็มักจะเขียนเป็นแนวทางกว้าง ๆ ที่ยังไม่มีความเป็นรูปธรรมเพียงพอในการนำไปเป็นแนวทาง ในการจัดการเรียนการสอนได้จริง นอกจากนี้ผลการวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่า ไม่ว่ารัฐจะมีการประกาศใช้ นโยบายในเรื่องใดก็ตาม วิธีการขับเคลื่อนที่กล่าวมาข้างต้นจะเป็นวิธีการหลักที่หน่วยงานระดับ นโยบายใช้ในการส่งมอบนโยบายถึงหน่วยงานปฏิบัติตลอดมา

อริศษรา อุ่มสิน (2560, หน้า 56-57) ได้ทำการศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ครูผู้สอนให้ความสำคัญต่อ การทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก โดยการทำงานส่วนใหญ่ของสถานศึกษา ในปัจจุบันได้ปฏิบัติใน ลักษณะของการทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว และต้องการให้เกิดสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษา ทำให้ครูผู้สอนในสถานศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจึงต้อง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการจัดสนใจในการจัด การศึกษาโดยเฉพาะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถือว่าเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงาน และลงมือปฏิบัติ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประสานความร่วมมือร่วมใจกัน ร่วมทำงานด้วยความ มุ่งมั่นให้การยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ประกอบกับ ขอบข่ายของสถานศึกษาในปัจจุบันประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงาน บริหารทั่วไป ซึ่งจะเห็นได้ว่างานทุกฝ่ายมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และทำให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละด้าน

มีโอกาสได้ทำงานร่วมกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันส่งผลให้การ  
ทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามีมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลของครูผู้สอน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จำนวน  
166 คน คิดเป็นร้อยละ 54.60 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ  
45.40 และครูผู้สอนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ  
46.10 ขนาดกลาง จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 และขนาดเล็ก จำนวน 55 คน คิดเป็น ร้อยละ  
18.00

2. การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก  
เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการร่วมมือ ด้านการประสานงาน  
ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของ  
สถานศึกษา มีดังนี้

3.1 การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติ

3.2 การทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05

อนุรักษ์ เมฆพะโยม และคณะ (2560, หน้า 226-228) ได้ทำวิจัยการพัฒนารูปแบบการ  
เรียนการสอนแบบ P-CSDE เรื่องระบบการสื่อสารดิจิทัลสำหรับการศึกษาด้านวิศวกรรมโทรคมนาคม  
การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE โดยใช้การเรียนรู้แบบ  
ร่วมมือเป็น ฐานสำหรับการศึกษาด้านวิศวกรรมโทรคมนาคม 2) พัฒนาชุดการสอนตามรูปแบบการ  
เรียนการสอนแบบ P-CSDE เรื่อง ระบบการสื่อสารดิจิทัล 3) ทดสอบประสิทธิภาพของชุดการสอน  
ตามรูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้น และ 4) วัดค่าความพึงพอใจของผู้เรียนต่อรูปแบบการเรียน  
การสอนที่พัฒนาขึ้น งานวิจัยเริ่มต้นจากการศึกษากรอบแนวคิด ของรูปแบบการเรียนรู้แบบร่วมมือ  
เป็นฐานและออกแบบรูปแบบการเรียนการสอนที่เรียกว่า P-CSDE จากนั้นนำไปให้ ผู้เชี่ยวชาญ  
จำนวน 8 ท่าน ทำการประเมินคุณภาพของเครื่องมือวิจัย จากนั้นนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น  
นักศึกษา ที่ ลงทะเบียนเรียนรายวิชาหลักการของระบบสื่อสาร จำนวน 33 คน ณ มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์นนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการเรียนการสอนแบบ  
P-CSDE ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นตอนเตรียมการ (2) ขั้นตอนชี้แนะ (3) ขั้น  
การแบ่งปันข้อมูล (4) ขั้นตอนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ (5) ขั้นตอน ประเมินผล 2) ชุดการสอนตาม  
รูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE เรื่อง ระบบการสื่อสารดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.59) 3) ชุดการสอนตามรูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพ เท่ากับ 82.46/80.45 และ 4) ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.63) ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้นรูปแบบการเรียนการสอน และชุดการสอนที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้สำหรับด้านวิศวกรรมโทรคมนาคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พบว่า 1) รูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นเตรียมการ (2) ขั้นชี้แนะ (3) ขั้นการแบ่งปันข้อมูล (4) ขั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ (5) ขั้นประเมินผล 2) ชุดการสอนตามรูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE เรื่อง ระบบการสื่อสารดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ชุดการสอนตามรูปแบบการเรียนการสอนที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพ เท่ากับ 82.46/80.45 และ 4) ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการเรียนการสอนแบบ P-CSDE อยู่ในระดับมาก ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้นรูปแบบการเรียนการสอน และชุดการสอนที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้สำหรับด้านวิศวกรรมโทรคมนาคม รวมถึงด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเลือกใช้เทคนิควิธีการสอนโดยใช้การสอนและสอบในขั้นการประเมินผลบูรณาการไปในตัวด้วย

สรุปงานวิจัยในต่างประเทศพบว่า การดำเนินการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในทุกด้าน จากสภาพปัญหาการดำเนินการบริหารในแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกันไปตามบริบทและสภาพแวดล้อม ซึ่งผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวพบว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนมากที่สุด ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้มีความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติต่อไป

## 10.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

Bugg (2000, p.31) ได้ศึกษาการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา การวิจัยเป็นการตรวจสอบวิเคราะห์ประสิทธิผลของคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาและการวางแผนพัฒนาของรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นการส่งเสริมการพัฒนากระบวนการเปลี่ยนแปลงระบบในโรงเรียนมัธยมของรัฐเป็นการศึกษาเพื่อใช้ในการตัดสินใจในขอบเขตของโรงเรียน 2 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ก่อนที่จะมีการประกันคุณภาพและการวางแผนพัฒนาโรงเรียน ทั้งสองโรงเรียนไม่มีโครงสร้างอย่างเป็นทางการ ในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน 2) เนื่องจากโรงเรียนในชนบทสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากกระบวนการประกันคุณภาพให้เป็นตัวกระตุ้นในการพัฒนาโครงสร้างการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีรูปแบบ แต่โรงเรียนในเมืองไม่สามารถจะประสบความสำเร็จตามขั้นตอนนี้ได้ 3) ผลกระทบทางบวกของการประกันคุณภาพ คือ เทคนิคการสอนที่ใช้ประโยชน์ได้ทั้งสองโรงเรียน และ 4) แม้ว่าการประกันคุณภาพมีศักยภาพที่จะช่วยเหลือโรงเรียนที่จะยึดเป็นแบบอย่างในการพัฒนาโรงเรียนต่อไปอย่างไรก็ตาม ตัวแปรที่หายไป อาทิเช่น ภาวะผู้นำและทรัพยากรด้านการเงิน กระบวนการนี้ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Wyatt (2004, p.62) วิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียนและการดำเนินงานประกันคุณภาพเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครองและชุมชน และที่สำคัญปัจจัยด้านข้อมูลมีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพ การประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล

Ketunen (2009, p.54) วิจัยพบว่า กระบวนการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ การบรรลุเป้าหมายที่มีคุณภาพสูงขึ้นจำเป็นต้องมีกรอบภาระงานเพราะช่วยการจัดการ การติดต่อสื่อสาร การนำกลยุทธ์ไปใช้ การประเมินประสิทธิภาพการทำงาน และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ องค์กรต้องจัดให้มีโครงสร้างการประกันคุณภาพและระบบการบริหารจัดการและการวัดคุณภาพเพื่อเป็นการควบคุมกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา

โดยสรุปแล้วงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการในต่างประเทศส่วนใหญ่จะเป็นการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียนและการดำเนินงานประกันคุณภาพเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครองและชุมชน และเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาต่อไป