

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาวิจัย สภาพการดำเนินงานตามกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ.2552-2561) ในทัศนะของผู้บริหาร คณะกรรมการ และครู โรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังจะได้นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ. 2552-2561)
2. แนวคิดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่
7. บริบทการบริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สรุปบททวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)

##### ความเป็นมาของการปฏิรูปการศึกษา

อนาคตแม้เป็นสิ่งที่ทำนายหรือกำหนดไว้ก่อนได้ยาก แต่เป็นสิ่งที่เราสามารถวางแผนตั้งรับได้เสมอหากได้มีการศึกษาแนวโน้มไว้อย่างมีเหตุผล การคาดการณ์ย่อมมีความใกล้เคียงในความเป็นไปได้มาก การศึกษาเป็นขบวนการที่มีการขับเคลื่อนไปได้ช้า แต่มีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ซึ่งเป็นผลมาจากคุณภาพของคน องค์การต่างๆ ของภาครัฐและเอกชน ทั้งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยตรงและโดยอ้อม ได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการมองหาวิถีชีวิตในการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาให้สนองตอบสภาพแวดล้อมและเหตุการณ์ต่างๆ ในปัจจุบันของประเทศไทย โดยเฉพาะการเตรียมคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีหลายองค์การได้ศึกษาวิเคราะห์และนำเสนอแนวคิดต่างๆ ในการปรับปรุงและปฏิรูปการศึกษาของไทย (กระทรวงศึกษาธิการ 2539,

หน้า 39) การศึกษาเป็นสิ่งที่ออกแบบมาเพื่อรองรับการพัฒนาสังคมในแต่ละยุคแต่ละสมัย เมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป จนระบบการศึกษาไม่อาจสร้างคุณภาพของประชากรให้สอดคล้องได้ และบางครั้งตัวการศึกษาเอง ก็เป็นอุปสรรคในการพัฒนา ระบบการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ดังจะเห็นได้จากในสมัยรัชกาลที่ 5 ช่วงเวลานั้นเป็นช่วงเวลาที่ประเทศไทยได้รับแรงผลักดันจากทั้งภายในและภายนอกหลายประการ เช่น การคุกคามของจักรวรรดินิยมตะวันตก ความคิดและวัฒนธรรมตะวันตกที่หลั่งไหลเข้ามา พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีประสบการณ์จากต่างประเทศ การเลิกทาสและความต้องการคนเข้ารับราชการ ปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา จนกล่าวได้ว่า เป็นยุคของการปฏิรูป(Age of Reform) อย่างแท้จริง อีก 75 ปีต่อมา คือหลังจากเหตุการณ์เปลี่ยนแปลง 14 ตุลาคม 2516 ได้กระตุ้นให้คนไทยตื่นตัว หันมาพิจารณาความเป็นมาของสังคมมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม และเล็งเห็นว่าการศึกษาว่าไม่เหมาะกับกาลเวลา จึงมีการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่อีกครั้งหนึ่ง เมื่อ ปี พ.ศ. 2517 ผ่านมาจึงถึงยุคปลายแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอย่างน้อย 2 ประการ กล่าวคือ การขยายโอกาสทางการศึกษาให้เด็กที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรียนต่อชั้นมัธยมศึกษามากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ การปรับปรุงหลักสูตรประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เมื่อปี พ.ศ.2533 โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในขณะนั้น ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยตั้งความหวังที่จะเปลี่ยนแปลงประเทศ จากสังคมเกษตรกรรมไปสู่สังคมแบบอุตสาหกรรม สภาพสังคมในยุคนั้นเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สังคมในยุคโลกาภิวัตน์ได้ก่อให้เกิดแรงผลักดันที่ทำให้สังคมไทย จะต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง ประเทศไทยจะต้องก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจ สังคมนานาชาติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ กอปรกับความต้องการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ที่เน้นการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ ยิ่งกว่านั้น ระบบการศึกษาที่เคยมีประสิทธิภาพในช่วงที่ผ่านมา ก็มีปัญหาไม่เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบการศึกษาไม่สนองต่อการพัฒนาคนให้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของคนในยุคโลกาภิวัตน์ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงการศึกษา โดยการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีนัยของการเปลี่ยนแปลงการศึกษาอย่างมีระบบ หากไม่ดำเนินการปฏิรูป ยากที่ประเทศไทยจะก้าวสู่เวทีโลกอย่างมีศักดิ์ศรีและมั่นคง คนไทยจะก้าวไม่ทันโลก สังคมไทยจะก้าวไปสู่ภาวะวิกฤต ดังนั้น รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการ จึงตัดสินใจดำเนินการปฏิรูปการศึกษาเมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2538 และคณะรัฐมนตรีได้รับทราบการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา เมื่อปี พ.ศ.2539 โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐานระดับสูง โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญ 4 ด้าน คือปฏิรูปสถานศึกษา ปฏิรูปครูและ

บุคลากร ปฏิรูปการเรียนการสอน และปฏิรูประบบการบริหารจัดการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2542

### การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง (พ.ศ. 2542-2551)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 เป็นกรอบนโยบายและแนวทางแห่งรัฐ ในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ โดยหน่วยงานทางการศึกษาของประเทศ ได้ดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดขึ้นดังกล่าว ตั้งแต่ปี พ.ศ.2542 จนถึง พ.ศ.2552 นับเวลาได้ประมาณ 10 ปี จากผลการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาอภิสภา ได้สรุปสาระสำคัญของสภาพการจัดการศึกษาของไทยในทศวรรษที่หนึ่งไว้ดังนี้ (แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง, 2552, หน้า 1-5)

**การศึกษาขั้นพื้นฐาน** คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียน ระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 ในวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษและวิทยาศาสตร์ ลดลงต่อเนื่องทุกวิชาในช่วง 5 ปี นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แนวโน้มของคะแนนผลสัมฤทธิ์ไม่ต่างกัน คือมีแนวโน้มลดลง นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ช่วงปี 2546-2547 และปี 2550 ในวิชาภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา แต่ในปี 2550 วิชาหลักดังกล่าว มีเพียงภาษาไทยที่ได้คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 สำหรับผลจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) รอบแรกในช่วงปี 2544-2548 จำนวน 30,010 แห่ง พบว่าโรงเรียนที่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มาตรฐานความรู้ ความสามารถทางวิชาการ 3 มาตรฐาน โดยเฉลี่ยมีเพียงร้อยละ 10.4-24.0 โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ในเรื่องผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองมีเพียงร้อยละ 10.4 เรื่องมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร อยู่ในระดับดี มีเพียงร้อยละ 11.4 และมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องร้อยละ 24.0 ส่วนผลการประเมินภายนอกของ สมศ. รอบสอง ปี 2548-2551 พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา จำนวน 22,425 แห่ง มีร้อยละ 79.7 ที่ได้มาตรฐาน และร้อยละ 20.3 ที่ต้องได้รับการพัฒนา

สำหรับการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ในปีการศึกษา 2550 ประชากรกลุ่มอายุ 3-17 ปี เข้ารับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 85.7 ลดลงจากปี 2542 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นของการปฏิรูปการศึกษา ร้อยละ 1.9 ในช่วงปี 2542-2550 โดยเฉลี่ยลดลง ร้อยละ 0.2 ต่อปี จำแนกตามระดับ ดังนี้ ก่อนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2550 เด็กได้รับการเตรียมความพร้อมร้อยละ 87.2 ของประชากรกลุ่มอายุ 3-5 ปี ลดลงจากปี 2542 (ร้อยละ 96.8) ประมาณร้อยละ 9.6 ในช่วงปี 2542-

2550 โดยเฉลี่ยลดลงร้อยละ 0.7 ต่อปี การศึกษาภาคบังคับ ปีการศึกษา 2550 มีผู้เรียนการศึกษาภาคบังคับร้อยละ 94.0 ของประชากรกลุ่มอายุ 6-14 ปี ลดลงจากปี 2542 (ร้อยละ 96.2) ประมาณร้อยละ 2.2 ในช่วงปี 2542-2550 โดยเฉลี่ยลดลงร้อยละ 0.3 ต่อปี ระดับประถมศึกษา มีผู้เรียนร้อยละ 96.9 ของประชากรวัย 6-11 ปี ลดลงจากปีการศึกษา 2542 (ร้อยละ 102.4) ประมาณร้อยละ 5.5 ในช่วงปี 2542-2550 โดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.4 ต่อปี มัธยมศึกษาตอนปลาย ปีการศึกษา 2550 มีผู้เรียนมัธยมศึกษาตอนปลายร้อยละ 61.1 ของประชากรวัย 15-17 ปี เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2542 ร้อยละ 5.8 ในช่วงปี 2542-2550 โดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ร้อยละ 0.9 ต่อปี สัดส่วนผู้เรียนประเภทสามัญต่ออาชีวศึกษา ในปีการศึกษา 2550 เท่ากับ 60 ต่อ 40

**การอาชีวศึกษา** การผลิตแรงงานระดับอาชีวศึกษา ไม่สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในสถานประกอบการ ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอาชีวศึกษามีสมรรถนะและทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ในบางส่วน สำหรับผลการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ในรอบแรกปี 2544-2548 จำนวน 765 แห่ง พบว่า อัตราการได้งานทำภายใน 1 ปีและการประกอบอาชีพอิสระของผู้จบการศึกษาทั้งระดับ ปวช. และ ปวส. อยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือระดับ ปวช. ร้อยละ 12.5 และ 6.25 ตามลำดับ และระดับ ปวส. ร้อยละ 26.53 และ 6.19 ตามลำดับ ส่วนระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการต่อนักศึกษาของสถานศึกษาทุกประเภทอยู่ในเกณฑ์ดีในรอบสองปี 2548-2551 พบว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษา 549 แห่ง ร้อยละ 89.6 ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และร้อยละ 10.4 ที่ต้องได้รับการพัฒนา ด้านโอกาสทางการศึกษา ในปีการศึกษา 2550 จำนวนนักศึกษาอาชีวศึกษาทุกระดับรวม 1,137,990 คน ซึ่งเพิ่มจากปีการศึกษา 2542 จำนวน 21,595 คน ปีการศึกษา 2542-2546 จำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่จากนโยบายการรับนักศึกษาที่ต้องการเรียนอาชีวศึกษาโดยไม่ต้องสอบคัดเลือกและมีการประชาสัมพันธ์มากขึ้นทำให้ปีการศึกษา 2547-2550 มีผู้เข้าเรียนมากขึ้น สัดส่วนนักเรียน ปวช.1 ที่เข้าใหม่ นักเรียน ม.4 เข้าใหม่ ในปี 2548-2549 เป็น 45:55 โดยสัดส่วนนักเรียน ปวช.1 เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2547 ร้อยละ 5 แต่ในปีการศึกษา 2550 สัดส่วนนักเรียน ปวช.1 ลดลงจากปีการศึกษา 2549 ค่อนข้างมากถึงร้อยละ 9 อาจเนื่องมาจากในปี 2550 มีการรณรงค์ให้เข้าเรียนอาชีวศึกษาน้อยลง

ช่วงปฏิรูปการศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดอาชีวศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ริเริ่มดำเนินการในหลายเรื่อง เช่น การประกาศใช้พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ.2551 การออกกฎหมายระดับ กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ที่ออกตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 การจัดตั้งสถาบันการอาชีวศึกษา การจัดตั้งศูนย์กำลังคนอาชีวศึกษา

โครงการศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน(Fix It Center) โครงการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Qualification Institute หรือ PQI) ตลอดจนการจัดให้มีการศึกษาแบบทวิภาคี ใน ส่วนของกระทรวงแรงงานได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 และได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมการประกอบอาชีพ ตลอดจนให้หน่วยงานในสังกัด ได้แก ่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีบทบาทสำคัญในการจัดการฝึกเพื่อยกระดับฝีมือแรงงาน จัดทำ มาตรฐานฝีมือแรงงานและทำการทดสอบฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและสมรรถนะการทำงาน ของผู้เข้ารับการฝึกและทดสอบฝีมือ นอกจากนี้ทางกระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดทำกิจกรรมที่ เกี่ยวข้องกับแรงงานที่จบการศึกษา คือ กิจกรรมที่เป็นการเตรียมคนให้แก่ภาคอุตสาหกรรมซึ่งเป็ นการให้การฝึกงานแก่แรงงานให้สามารถทำงานในภาคการผลิตของอุตสาหกรรมบางสาขา และให้ ใ้รับรองระดับคุณภาพในสาขาอาชีพนั้นในลักษณะเหมือนกับการให้ใบอนุญาตประกอบอาชีพ ทั้งนี้ กระทรวงอุตสาหกรรมมีสถาบันอิสระภายใต้กระทรวงอยู่ 8 สถาบัน คือสถาบันยานยนต์ สถาบันไฟฟ้า สถาบันสิ่งทอ สถาบันอาหาร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สถาบันไทย-เยอรมัน(TGI) สถาบันรับรองมาตรฐาน และสถาบันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีภารกิจคือ การฝึก ยกระดับสมรรถนะของแรงงานและให้การบริการด้านข้อมูลทั้งด้านเทคโนโลยี และด้านอื่นๆ

**ระดับอุดมศึกษา** คุณภาพโดยรวมยังไม่น่าพึงพอใจมากนัก ไม่ว่าจะพิจารณาในเรื่อง ของการวิจัย การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งการเปรียบเทียบในระดับ นานาชาติ การผลิตกำลังแรงงานระดับอุดมศึกษาไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีในสถานประกอบการ สำหรับผลการประเมินภายนอกของ สมศ. รอบแรกในช่วงปี 2544-2548 จำนวน 260 แห่ง พบว่า สถาบันที่จัดว่ามีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้มี 124 แห่ง (ร้อยละ 47.69) อยู่ในชั้นที่ยอมรับอย่างมีเงื่อนไขมี 115 แห่ง และอยู่ในชั้นที่ไม่ได้รับการรับรอง 21 แห่งรอบสองในปี 2548-2551 พบว่า สถาบันอุดมศึกษา 154 แห่ง มีร้อยละ 94.8 ที่ได้รับการ รับรองมาตรฐาน สำหรับโอกาสทางการศึกษา อัตราส่วนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา (ไม่รวมสูงกว่า ปริญญาตรี) ต่อประชากรกลุ่มอายุ 18-21 ปี ปีการศึกษา 2550 เท่ากับร้อยละ 34.6 เพิ่มขึ้นจากปี 2542 ร้อยละ 11.9 ในช่วงปี 2542-2550 โดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 ต่อปี ทั้งนี้สำหรับผลการ ปฏิรูปที่ผ่านมามีการกระจายการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้มากขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีภาคเอกชน 69 แห่ง ภาครัฐ 78 แห่ง และวิทยาลัยชุมชน 19 แห่ง โดยผลักดันให้ สถาบันอุดมศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีอำนาจในการบริหารจัดการได้เองแต่มีข้อสังเกตว่า มหาวิทยาลัยจะมีอำนาจบริหารจัดการได้เอง ก็ยังไม่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ เท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังเปิดโอกาสให้คนเข้าสู่ระบบอุดมศึกษามากขึ้น โดยในปัจจุบันมีจำนวน

ประมาณ 400,000 คนทั่วประเทศ แต่เมื่อมีการกระจายโอกาสทางการศึกษามากขึ้น ทำให้พบปัญหาคุณภาพการศึกษาที่แตกต่างกัน อีกทั้งคุณภาพที่ต้องแข่งขันกับนานาชาติ ซึ่งสภาพการแข่งขันในปัจจุบันยังต้องพัฒนาอีกมาก และมหาวิทยาลัยควรสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้พัฒนาได้จริง จากผลการศึกษา การจัดการศึกษาในภาพรวม ในช่วง พ.ศ.2545-2550 ประชากรไทยอายุ 15 ปีขึ้นไป ที่ไม่รู้หนังสือมีจำนวนเพิ่มขึ้น คือ จากร้อยละ 4.7 ในปี 2545 เป็น 7.4 ในปี 2550 (สถิติของ IMD : International Management Development) การประเมินของ PISA (Programme for International Student Assessment) ในปี 2546 และปี 2549 พบว่า เด็กไทยอายุ 15 ปี มีความสามารถในการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าเด็กในกลุ่มประเทศ OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) มาก และมีการวิจัยพบว่า เด็กไทยมีการอ่านหนังสือน้อยมากนอกจากนี้จากการจัดอันดับของ MID: International Management Development ในปี 2547-2551 จำนวน 51-55 ประเทศ พบว่า สมรรถนะของประเทศไทยในภาพรวมอยู่ในลำดับที่ 26,25,29,33 และ 27 ตามลำดับ สมรรถนะด้านการศึกษาของไทยปี 2551 อยู่ในอันดับที่ 43 มีระบบการศึกษาที่ตอบสนองความสามารถในการแข่งขัน อยู่ในลำดับที่ 24 และผลของการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในระดับนานาชาติของ The Times Higher Education Supplement (THES) ในปี 2549 ที่เปรียบเทียบสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก 520 แห่ง มีมหาวิทยาลัยไทยติดอันดับเพียง 7 แห่ง

นอกจากนี้ ในด้านการผลิตครูในช่วงปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง ที่ผ่านมา (พ.ศ.2542-2551) คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบให้มีการผลิตครูระดับปริญญาตรี (หลักสูตร 5 ปี) ใน 8 สาขาวิชาตามแผน 3 ปี (2547-2549) ปีละ 2,500 คน รวม 7,500 คน โดยเปิดรับนักศึกษา รุ่นที่ 1 เมื่อปีการศึกษา 2547 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 50 แห่ง มีนักศึกษาเข้าศึกษา 2,139 คน คิดเป็นร้อยละ 85.56 ของเป้าหมายที่กำหนด ระหว่างการศึกษามีนักศึกษาบางส่วนลาออก บางส่วนผลการศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ต้องออกจากโครงการ ในปี 2551 มีนักศึกษาเหลืออยู่ในโครงการ 2,051 คน (ร้อยละ 82.04 ของเป้าหมาย) ที่จะจบการศึกษาในเดือนมีนาคม 2552 (ข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ คม ชัด ลึก ฉบับวันที่ 20 สิงหาคม 2551) โดยนักศึกษาได้รับทุนการศึกษาตลอดหลักสูตรปีละ 84,000 บาทต่อคน และมีการดำเนินการเพียงรุ่นเดียว สำหรับรุ่นที่ 2 และ 3 นั้น รัฐบาลได้ระงับการให้ทุน แต่ทั้งนี้ ยังมีโครงการส่งเสริมและผลิตครูที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เป็นความร่วมมือของ 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) และกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตครูวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ที่มี

ความสามารถพิเศษ และมีความศรัทธาในอาชีพครู และแก้ปัญหาการขาดแคลนครูวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเริ่มดำเนินการระยะที่ 1 เมื่อปี พ.ศ.2539 และสิ้นสุดในปี 2545 และระยะที่ 2 เริ่มเมื่อปี 2546 มีผู้เข้าเรียนและจบการศึกษาได้รับการบรรจุเป็นครูผู้ช่วย 5 ปีซ้อนหลังตั้งแต่ปีการศึกษา 2546-2550 รวมประมาณ 1,500 คน

สำหรับในด้านการพัฒนาครูรัฐ มีโครงการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ โดยจัดให้มีระบบข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีการวิจัยและพัฒนา นโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยทำการศึกษาสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอน ศึกษาหาแนวทางการพัฒนาครูทั้งในและต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะโดยปรับหลักเกณฑ์ด้านคุณสมบัติของผู้รับการประเมิน วิธีการประเมินที่พิจารณาจากพฤติกรรมและกระบวนการทำงาน ประจักษ์พยานเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อพัฒนาการของผู้เรียนและคุณภาพทางการศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

ทั้งนี้ในระยะเวลาการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่งที่ผ่านมา มีการขาดแคลนครู คณาจารย์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษา ขาดครูประมาณ 60,000 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติประมาณ 23,500 คน

### **ปัญหาและอุปสรรคการจัดการศึกษาในช่วงปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง**

จากการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ผ่านมา พ.ศ. 2542-2552 รวมระยะเวลาได้ประมาณ 10 ปี พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการศึกษา และส่งผลกระทบต่อ การจัดการศึกษาของประเทศชาติ ทางคณะกรรมการการศึกษาฯ ได้สรุปผลในประเด็นที่เกี่ยวข้องปัญหาและอุปสรรคการจัดการศึกษาของไทยในช่วงปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ผ่านมา ในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้ (แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง, 2552, หน้า 1-5)

#### **1. ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**

1.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปัญหาเด็กเรียนออกกลางคันนับเป็นปัญหาหนึ่งของการจัดการศึกษา จากผลการสำรวจข้อมูลนักเรียนออกกลางคันปี 2550 ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนปลายในสถานศึกษาสังกัด 178 เขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ พบว่า มีนักเรียนออกกลางคัน จำนวน 119,626 คน หรือ 1.4% ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด 8,513,828 คน โดยนำสังเกตว่านักเรียนที่ออกกลางคัน เป็นนักเรียนชายมากกว่านักเรียนหญิง คือเป็นนักเรียนชาย จำนวน 69,244 คน และนักเรียนหญิง จำนวน 50,382 คน ผู้ที่ออกกลางคันไม่ได้เรียนต่อ แยกตาม

สาเหตุได้ดังนี้ ฐานะยากจน 39,700 คน กรณีอื่นๆ 30,474 คน อพยพตามผู้ปกครอง 18,133 คน มีปัญหาครอบครัว 12,600 คน มีปัญหาในการปรับตัว 7,403 คน หาเลี้ยงครอบครัว 5,114 คน สมรส 4,898 คน เจ็บป่วย/เกิดอุบัติเหตุ 1,052 คน ต้องคดี/ถูก 252 คน เมื่อแยกจำนวนนักเรียนที่ออกกลางคันตามระดับชั้นในระดับอนุบาล 1 ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนออกกลางคันอยู่ระหว่างระดับชั้นละ 4,300-7,400 คน และมีจำนวนเพิ่มขึ้นในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คือ มัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 13,774 คน มัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 18,158 คน มัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 20,069 คน ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวนค่อยลดลงคือ มัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 10,533 คน มัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 6,917 คน และมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 4,672 คน เมื่อแยกจำนวนที่ออกกลางคันตามเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ที่มีนักเรียนออกกลางคันมากที่สุด ส่วนใหญ่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ยากจน เช่น สุรินทร์ อุตรดิตถ์ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี ร้อยเอ็ด ฯลฯ และบางจังหวัดในภาคเหนือ เช่น เพชรบูรณ์ เชียงใหม่ เขต 3 นอกจากนั้นก็จังหวัด เพชรบุรี สมุทรสาคร สุราษฎร์ธานี ปทุมธานี กระบี่ สาเหตุของปัญหาที่ทำให้เด็กจากครอบครัวยากจนไม่ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ข้อแรก คือ นโยบายเรียนฟรี 12 ปี ไม่ได้เรียนฟรีจริง และไม่ได้ช่วยคนจนได้จริง เนื่องจากรัฐบาลจัดสรรงบประมาณไว้ไม่เพียงพอ โรงเรียนขนาดใหญ่หลายแห่งโดยเฉพาะโรงเรียนในเมืองที่มีชื่อเสียงเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ทั้งการส่งลูกหลานไปเรียนหนังสือยังมีค่าใช้จ่ายอื่นนอกจาก ค่าเล่าเรียน ทั้งค่าเดินทาง ค่าหนังสือ และอุปกรณ์การเรียนต่างๆ รวมทั้งค่าอาหาร ค่าที่พัก (สำหรับบางคน) ค่าเสื้อผ้า ค่าเสียโอกาสในการทำงาน ทำให้คนจนต้องรับภาระค่าใช้จ่าย การศึกษาสูง เมื่อเทียบกับรายได้ของพวกเขา และคนจนไม่สามารถลงทุนทางการศึกษาแข่งขันกับคนชั้นกลางและคนรวยได้อย่างเท่าเทียม ทั้งคนจนที่ต้องอพยพโยกย้ายที่ทำงานบ่อย เช่น แรงงานก่อสร้างก็มักจะทำให้ลูกไม่ค่อยได้เรียนหนังสืออย่างต่อเนื่อง สาเหตุข้อต่อมา คือ การจัดสรรงบประมาณและการกระจายครูอาจารย์สู่สถานศึกษาต่างๆ ของรัฐบาลมีความไม่เป็นธรรมสูง เอื้อต่อโรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพที่แตกต่างกัน ทั้งการจัดสรรงบประมาณ ก็เอื้อต่อการศึกษาในระดับสูง (มัธยมศึกษาตอนปลายและอุดมศึกษา) ซึ่งคนรวยและคนชั้นกลางมีโอกาสสอบแข่งขันไปเรียนต่อระดับสูงได้มากกว่าคนจน ผลจากการทดสอบระดับชาติ พบว่า คุณภาพผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งสาเหตุอาจเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยหลักคือ ครู โรงเรียนจำนวนหนึ่งขาดแคลนครู บางแห่งไม่มีครูสอนเฉพาะวิชาหรืออาจเกิดจากหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนเน้นการท่องจำไม่เชื่อมโยงกับชีวิตจริงทำให้ผู้เรียนเบื่อหน่ายการเรียนไม่



สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองไม่เน้นการฝึกภาคปฏิบัติและไม่เน้นการฝึกให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์แก้ปัญหา นอกจากนี้ ยังมีปัญหาขาดความเชื่อมโยงระหว่างระบบประกันคุณภาพภายในกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและมีความสอดคล้องกับข้อมูลจากการจัดเสวนาของคณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภาที่กล่าวถึง การพัฒนาผู้เรียนในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นการให้ความรู้คู่คุณธรรม จึงทำให้ผู้เรียนมุ่งเน้นเฉพาะการเรียนรู้เนื้อหาเพียงในบทเรียนเท่านั้น และไม่สร้างจิตสำนึกสาธารณะหรือสร้างจิตใจที่รักในตนเอง ชุมชนและสังคมไปพร้อมๆ กัน ตลอดจนขาดการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมที่ทำให้ผู้เรียนสามารถตระหนักและนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันโดยอาจจะทำให้เกิดปัญหาตามมา เช่น ความเห็นแก่ตัว การขาดจิตสำนึกสาธารณะ ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาผู้เรียน ยังขาดการให้ความรู้ในเรื่องประวัติศาสตร์ชุมชนและท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่ ทำให้ไม่เกิดจิตสำนึกรักท้องถิ่น และรู้จักแหล่งแห่งชีวิตของตนเองได้ดีเท่าที่ควรจึงไม่สามารถที่จะตระหนักถึงวิธีการที่จะพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่ได้ นอกจากนี้ การเรียนการสอนไม่ได้มุ่งเน้นให้เกิดปัญญาอันได้แก่ การรู้จักคิด วิเคราะห์ การวางแผนและการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผล และสิ่งที่ยังดำรงอยู่ในส่วนของการจัดการศึกษาของไทย จนกลายมาเป็นวัฒนธรรมพื้นฐาน และเป็นสิ่งที่วงการศึกษาคิดกระทำกันมาหลายปีต่อเนืองกัน ยังเป็นเรื่องที่ให้ความสำคัญกับคำว่า “วิชา” เป็นหลัก ส่วนในเรื่อง “ปัญญา” กับ “จิต” นั้นยังเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นน้อยมาก และยิ่งขาดการพัฒนาให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน

1.2 การอาชีวศึกษา หลักสูตรการศึกษาคาดความชัดเจนว่า จะให้ผู้สำเร็จการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับสูงหรือเข้าทำงาน และยังไม่สามารถสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้จริง เนื่องจากเทคโนโลยีของงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดความสูญเปล่าและซ้ำซ้อนในการพัฒนากำลังแรงงาน เนื่องจากผู้ที่จบการศึกษาแล้วต้องเข้ารับการฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงานอีกครั้งจากสถานประกอบการนอกจากนี้ เด็กไม่นิยมเรียนอาชีวศึกษาทำให้ผู้เรียนอาชีวศึกษาออกกลางคันจำนวนมาก โดยอัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ปวช. ปีการศึกษา 2550 เท่ากับ 66.9 (เข้า ปวช.1 ปี 2548 เรียน ปวช.3 ปี 2550) ซึ่งเป็นปัญหาของประเทศที่ขาดกำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพต่อไป ยิ่งไปกว่านั้นการผลิตกำลังคนของการอาชีวศึกษาของประเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการทั้งปริมาณและคุณภาพที่ไม่เน้นสมรรถนะทำเป็นทำได้ โดยปัจจุบันการผลิตแรงงานเข้าสู่ตลาดแรงงานไม่ได้เป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดการร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ให้บริการว่ามีความต้องการแรงงานประเภทใดหรือขาดแคลนแรงงานในสาขาอาชีพใด เพื่อให้ให้นักศึกษาที่จบใหม่มีงานทำในพื้นที่นั้นได้ตรงตามความ

ต้องการซึ่งสอดคล้องกับรายงานจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ว่า สถานการณ์การพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน พบว่าระบบการศึกษาทั้งอาชีวศึกษา และอุดมศึกษายังขาดประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน หรือผู้ประกอบการ ผู้ที่จบการศึกษายังไม่สามารถทำงานได้ทันที ผู้ประกอบการจึงต้องจัดให้มีการฝึกอบรมแรงงานที่เข้ามาใหม่ โดยเฉลี่ยประมาณ 6 เดือน และมีผู้จบการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ที่ไม่เข้าสู่ตลาดแรงงานแต่ไปศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ทำให้จำนวนผู้เข้าสู่ภาคการผลิตของอุตสาหกรรมลดลงทุกปี ขณะนี้โครงสร้างประชากรของไทยค่อยๆ เปลี่ยนไปสู่สังคมผู้สูงอายุ เนื่องจากความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีการพยากรณ์ว่าตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นไปว่าจำนวนประชากรวัยแรงงานจะเริ่มลดลงและภายใน 20 ปีจากปัจจุบัน ประเทศจะเริ่มขาดแคลนแรงงานซึ่งจะทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพทวีความรุนแรงมากขึ้น

1.3 ระดับอุดมศึกษา สถาบันการศึกษามีคุณภาพแตกต่างกันมาก จัดการเรียนการสอนเชิงพาณิชย์และเน้นการผลิตบัณฑิตเชิงปริมาณ การจัดหลักสูตร การเรียนการสอน ขาดการเน้นฝึกภาคปฏิบัติและการเชื่อมโยงการทำงานทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาขาดคุณลักษณะที่ผู้ใช้ต้องการนักศึกษาไทยร้อยละ 83 เรียนอยู่ในสถาบันที่เน้นด้านทฤษฎี หรือสาขาวิชาที่เน้นความรู้ภาควิชาการ มีเพียงร้อยละ 17 ที่เรียนในสถาบันที่เน้นการปฏิบัติและเทคนิคเพื่อมุ่งสู่การทำอาชีพที่ต้องลงมือกระทำ (UNESCO Institute for Statistics (UIS) ปี 2549) นอกจากนี้ ผู้เรียนมีอัตราการตก และออกกลางคันสูงในช่วงปีแรกทำให้เกิดความสูญเสียทางเศรษฐกิจ จากการสรุปผลการประเมิน พบว่ามีสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลการจัดการศึกษาไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพจำนวน 14 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากที่สุดจำนวน 8 แห่ง วิทยาลัยชุมชน 3 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2 แห่ง และสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง (สังกัดกระทรวงคมนาคม) จำนวน 1 แห่ง และเป็นที่น่าสังเกตว่าเกือบทั้งหมดเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งหากพิจารณาตามประเภทสถาบันในภาพรวมจะพบว่ามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีผลการจัดการศึกษาดีกว่าสถาบันประเภทอื่น นอกจากนี้ยังมีสถาบันอุดมศึกษาถึง 42 แห่ง ที่ระดับสถาบันหรืออย่างน้อย 1 กลุ่มสาขา มีผลการประเมินแบบไม่รับรองหรือรอพินิจซึ่งส่วนใหญ่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ และรองลงมาคือมหาวิทยาลัยเอกชน นอกจากนี้ ที่ผ่านมายังเกิดปัญหาด้านการด้อยคุณธรรมจริยธรรมของเด็กที่จำเป็นจะต้องปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ผู้เรียนให้มากขึ้น ให้เป็นคนดี มีคุณภาพและคุณธรรมอีกด้วย สถาบันการศึกษา มีคุณภาพแตกต่างกันมาก ทำให้ต้องแข่งขันแย่งกันเข้าโรงเรียนและ

มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีชื่อเสียง ทำให้ทั้งผู้เรียน บิดา-มารดา ผู้ปกครอง รวมทั้งครูต้องเคร่งเครียด มุ่งเน้นที่การให้วิชาความรู้ในรายวิชา ในการตัดสินผลการสอบเข้าเรียนมากกว่าการใช้คุณธรรม จริยธรรมและการใช้ปัญญาในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาตนเองและสังคม ระบบการประกันคุณภาพ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. พบว่า ผู้สำเร็จการศึกษายังไม่มีคุณภาพ ตามที่คาดหวัง การประกันคุณภาพควรเน้นผลที่ได้จากสถาบันการศึกษามากกว่าเน้นที่ตัว กระบวนการทำงานแต่จากผลการเสวนาที่จัดขึ้นโดยคณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภาดัง ข้างสังเกตว่า การประกันคุณภาพการศึกษาของไทยในช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นการประกันของ สถาบันการศึกษานั้น ยังไม่มุ่งเน้นการประกันคุณภาพที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมาย สำคัญในการจัดการศึกษาแต่ละระดับ

2. ด้านการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา จากผลการศึกษาปัญหาการเพิ่มโอกาสทาง การศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภา พบว่า ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ว่าด้วยเรื่องหลักการและจุดมุ่งหมายของการ จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นในการศึกษาความรู้ในรายวิชา เพื่อนำไปตอบข้อสอบในการวัดผลสอบเข้า โรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำ ซึ่งระบบการศึกษาที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ยังเป็นการวัดโดยการตอบ ข้อสอบแข่งขันกัน เพื่อจะบ่งชี้ว่า ใครมีโอกาสที่จะได้เลื่อนฐานทางชนชั้น หรือจะได้เข้าไปศึกษาต่อ ในโรงเรียน หรือมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ในระบบการศึกษาที่เน้นการแข่งขันแบบแพ้คัดออก ความ ไม่เสมอภาคในด้านผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียน จากจังหวัดและเขตต่างๆ มีผลให้นักเรียน จากจังหวัดและเขตที่ยากจน มีโอกาสสอบแข่งขันไปเรียนต่อในระดับการศึกษาชั้นสูงขึ้นได้น้อย กว่านักเรียนจากจังหวัดและเขตที่ร่ำรวยกว่า และทำให้เกิดปัญหาความไม่เสมอภาคในโอกาสทาง การศึกษาและโอกาสในการหางานที่มีรายได้ดีเพิ่มขึ้น ทั้งนี้สัดส่วนงบประมาณด้านการศึกษาส่วน ใหญ่กระจายอยู่เฉพาะในกรุงเทพมหานคร และมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ในระดับโรงเรียนก็เกิดปัญหาเช่นเดียวกัน ซึ่งจำเป็นจะต้องกำหนดแนวทางแก้ไขทั้งในระดับผู้ กำหนดนโยบายลงไปถึงระดับปฏิบัติโดยไม่จำเป็นจะต้องมุ่งเน้นในเรื่องปัญญา และเรื่องจิตของ ผู้เรียนให้สูงขึ้น ทั้งนี้ปัญหาที่เราเผชิญอยู่ คือ ในเรื่องปัญญาและเรื่องจิตยังมีน้อยอยู่โดยเมื่อ ปัจจุบันการศึกษาไทยไม่ได้สร้างและพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องของปัญญาและจิตแก่ผู้เรียนจึงเกิดปัญหา ต่างๆ ตามมา เช่น ปัญหาโครงสร้างสังคมที่ไม่สมดุล ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต ปัญหาเรื่อง ค่านิยมและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เป็นต้น ซึ่งในปัญญานั้น หมายถึง เรื่องที่จะต้องพัฒนาให้ เกิดแก่ตัวผู้เรียน อันได้แก่ การพัฒนาทักษะการคิด ทักษะการมองปัญหา การแยกแยะปัญหาตาม หลักพุทธศาสนา ตามหลักอภิปัจจยตา อันได้แก่ การเห็นเหตุ เห็นปัจจัย เห็นความเชื่อมโยง หาก

การเรียนการสอนขาดกระบวนการสร้างปัญญา โดยมุ่งแต่การให้ความรู้ที่ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนวิเคราะห์ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่พบเห็นได้อย่างมีเหตุผลและไม่สามารถแก้ไขปัญหาสังคม ปัญหาครอบครัว ตลอดจนไม่สามารถแก้ปัญหาของตนเองได้ ส่วนในเรื่องจิตนั้น หมายถึง เรื่องที่จะพัฒนาให้เกิดแก่ตัวผู้เรียนในเรื่องการมีจิตที่เข้มแข็งหรือจิตที่สูง เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว ความมีจิตสาธารณะ ความมีจิตสำนึกเพื่อสังคม หรือจิตอาสา รวมถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม นอกจากนี้ รายงานสรุปการเสวนา เรื่อง “ปฏิรูปการศึกษาภาคประชาชน” จัดโดยคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ได้เพิ่มเติมประเด็นเกี่ยวกับปัญหา ในเรื่องโอกาสทางการศึกษา กล่าวคือ โรงเรียนในชุมชน และชนบทห่างไกลเกิดปัญหา เช่น การลดจำนวนนักเรียนลงเรื่อยๆ นักเรียนต่างพากันเข้ามาเรียนในตัวจังหวัดจนกลายเป็นค่านิยม รวมทั้งปัญหาในเรื่องการขาดแคลนงบประมาณครูผู้สอนและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีน้อยกว่าโรงเรียนในตัวเมือง นอกจากนี้ ผลการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ยังมีความสอดคล้องกับรายงานสรุปผลการดำเนินงานตลอด 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง (พ.ศ.2542-2551) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในประเด็นเรื่องปัญหาในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา พบว่า เด็กที่เข้าเรียนก่อนประถมศึกษาลดลงทุกปีทั้งๆ ที่มีการโอนการจัดการศึกษาระดับนี้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะสามารถส่งเสริมการจัดการศึกษาได้มากขึ้น แต่ท้องถิ่นก็ยังไม่พร้อมไม่เพียงพอที่จะดำเนินการ นอกจากนี้สถานศึกษาบางแห่งขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจที่ดีพอต่อการพัฒนาคุณภาพเด็กปฐมวัยในแต่ละด้าน รวมทั้งบางแห่งมีพื้นที่จำกัดทำให้ขาดโอกาสในการจัดกิจกรรมสร้างเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้แก่เด็กปฐมวัยได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตลอดจนนโยบายในการให้บริการการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสยังไม่ชัดเจน การบริการไม่ทั่วถึง ครูและบุคลากรที่รับผิดชอบขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่ได้รับการฝึกอบรมมาโดยเฉพาะงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอ นอกจากนี้ ยังขาดการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับเด็กด้อยโอกาสที่เป็นระบบและชัดเจน

อย่างไรก็ตามคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ยังพบปัญหาในเรื่องโอกาสทางการศึกษาของผู้ด้อยโอกาสนั้น ยังมีเรื่องของกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษายังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของเยาวชนผู้ด้อยโอกาสคนหนึ่งที่แท้จริงไม่ได้รับการตอบสนองหรือไม่ได้รับประโยชน์จากกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุน หรือการเงินเพื่อการศึกษาได้ โดยเฉพาะเงินกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาสำหรับสาขาวิชาที่ขาดแคลน มีความจำเป็นต่อการจัดสัดส่วนกำลังคนหรือแรงงานในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก

3. ด้านการผลิตและพัฒนาครู ผลจากการประชุมคณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภา ครั้งที่ 28/2551 ผลการสำรวจข้อมูลของนักเรียนที่ต้องการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาภายหลังพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ.2545 ประกาศใช้พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับด้านการผลิตครูนั้น นักเรียนที่เลือกเรียนคณะครุศาสตร์หรือคณะศึกษาศาสตร์ ส่วนมากเป็นนักเรียนที่ไม่คิดว่าจะเรียนไปเพื่อไปเป็นครู หรือเป็นนักเรียนที่สอบไม่ติดในคณะอื่นๆ แล้วจึงมาเลือกเรียนคณะดังกล่าว ทำให้ระบบการศึกษาไทยได้คนที่ไม่มีจิตวิญญาณในการเป็นครูและไม่เก่งไปสอนเด็ก ประกอบกับที่ผ่านมากการศึกษาในคณะดังกล่าวเป็นการศึกษาในหลักสูตรปริญญาตรี 4 ปี ซึ่งระบุให้นักศึกษา ที่ศึกษาในปีสุดท้ายจะต้องฝึกสอนเป็นเวลา 1 ภาคการศึกษาเท่านั้น นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ในฐานะฝ่ายผลิตครู ทำการผลิตครูให้กับทุกองค์กรมากกว่าจำนวน 20,000 อัตรา ให้กับภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และอาชีวศึกษา แต่เกิดปัญหาการขาดแคลนครู ก็เนื่องมาจากคณะรัฐมนตรีมีมติไม่เพิ่มอัตราข้าราชการทุกประเภททำให้ทุกวันนี้อัตราครูจึงไม่เพียงพอที่จะนำไปบรรจุครูรุ่นใหม่ และนอกจากนี้ การประสบปัญหาการขาดแคลนนักวิชาการ หรือผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูงในการพัฒนาทางการศึกษาเนื่องจากในอนาคตอันใกล้กำลังจะมีครูเกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ในส่วนของปัญหาการพัฒนาครูนั้นพบว่าปัญหาจากการที่ต่างฝ่ายต่างพัฒนาครูของตนเองแต่ขาดการลงทะเลี่ยนบันทึกรวมหรือการบูรณาการของแต่ละหน่วยงาน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของหลักสูตรรวมถึงการไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. เนื่องจากไม่ได้ทำบันทึกการพัฒนานั้นๆ ไว้ด้วย กรณีที่การพัฒนาครูในแต่ละพื้นที่ไม่เกิดขึ้นเพราะไม่มีการนิเทศหรือการสอนกันเองในพื้นที่ และผู้บริหารในสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญ อีกทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็ไม่สามารถประเมินผู้บริหารโรงเรียนได้ เนื่องจากการมีเขตพื้นที่การศึกษาที่ใหญ่เกินไปจนทำให้ไม่สามารถดูแลและบริหารจัดการได้อย่างทั่วถึง และกรณีที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีคุณภาพ ก็จะส่งผลให้การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้นไม่มีคุณภาพด้วยเช่นกัน เนื่องจากเป็นผู้ที่รับนโยบายและประสานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการสร้างให้เกิดการพัฒนาด้านคุณภาพของนักเรียนและครู

ทั้งนี้ ผลการประชุมของคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ยังมีความสอดคล้องกับรายงานสรุปผลการดำเนินงานตลอด 9 ปีของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง (พ.ศ. 2542-2551) ที่ผ่านมาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในประเด็นปัญหาเรื่องการผลิตและพัฒนาครู กล่าวคือ 1) เนื่องจากนโยบายจำกัดอัตรากำลังคนภาครัฐผนวกกับการใช้มาตรการจูงใจให้ครูลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ ทำให้โรงเรียนสูญเสียอัตราครูไปจำนวน

มาก อีกทั้งบัณฑิตครูศาสตร์ศึกษาศาสตร์บางส่วนจบแล้วไม่เป็นผู้ทำให้มีการขาดแคลนครูทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะโรงเรียนในชนบทจะขาดแคลนครูเฉพาะวิชา 2) หลักสูตรการผลิตครูไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ขาดการประสานระหว่างหน่วยผลิตและหน่วยใช้ครู คุณภาพบัณฑิตยังไม่เป็นที่พึงพอใจ 3) ขาดการประสานแผนในการพัฒนาครูจากหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนทั้งสาระและวัตถุประสงค์ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ และเวลาของครูที่ขาดไปในการปฏิบัติภารกิจหลักเพื่อเข้ารับการพัฒนา 4) ความศรัทธาต่อวิชาชีพครูมีน้อย ทำให้คนดีคนเก่งไม่ต้องการเป็นผู้ทำให้ขาดครูที่มีคุณภาพ ครูบางส่วนยังขาดจิตสำนึกจิตวิญญาณความเป็นครู บางส่วนใช้เวลาราชการไปทำผลงานเพื่อประเมินเลื่อนวิทยฐานะ ดังข่าวนิสิตฝึกสอนในโรงเรียนต่างๆ ได้ร้องเรียนไปที่หนังสือพิมพ์ว่า ครูที่เป็นพี่เลี้ยงเอาเวลาราชการไปทำผลงานครู คศ.3 เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ โดยให้นิสิตฝึกสอนทำหน้าที่แทนครู ช่วงใกล้ส่งผลงานครูหลายคนไม่เข้าสอน ซึ่งนิสิตฝึกสอนได้ประเมินการกระทำของครูที่เป็นพี่เลี้ยงว่าเป็นสาเหตุให้มาตรฐานการเรียนรู้ของเด็กไทยต่ำลงทุกวัน 5) การพัฒนาครูเกิดความซ้ำซ้อนเนื่องจากขาดการประสานแผนในการพัฒนาครูระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบทำให้สิ้นเปลืองทั้งงบประมาณและเวลาของครู ไม่มีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง และขาดการติดตามประเมินผลการพัฒนาครูรวมทั้งขาดแผนและกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องตามระดับสมรรถนะครู 6) การได้วิทยฐานะของครูยังไม่ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ดังนั้นการประเมินผลงานของครูเพื่อเลื่อนวิทยฐานะควรพิจารณาจากคุณภาพของผู้เรียนที่ครูสอนด้วย 7) การบริหารงานบุคคลและความก้าวหน้าในวิชาชีพขาดความสมดุลระหว่างอัตรากำลังครูกับภาระงานวุฒิการศึกษา/ความรู้ของครูไม่ตรงกับวิชาที่สอน ระบบฐานข้อมูลหลักไม่มีคุณภาพเพียงพอต่อการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการ 8) ระบบการสรรหาบุคคลเป็นครูยังไม่มีคุณภาพ และการจัดสรรครู เข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ ยังขาดหลักธรรมาภิบาลทำให้ไม่สามารถดูแลรักษาครูที่ดีไว้ในระบบได้

### **สรุปการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง (พ.ศ.2542-2551)**

นับจากที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 10 ปี ของความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม จาก การประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า หลายเรื่องประสบผลสำเร็จ (ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561), 2552)

**เรื่องที่ประสบความสำเร็จ** เช่น 1) การปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีเอกภาพยิ่งขึ้น ตัวอย่างได้แก่ การรวมทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี เข้าเป็นกระทรวงเดียวกัน โดยมีการจัดระเบียบบริหารราชการแบบเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาการศึกษาอย่างบูรณาการ และประสานเชื่อมโยงกันโดยยึดเขตพื้นที่เป็นศูนย์กลาง 2) มีการจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาหรือ สมศ. เป็นองค์การมหาชน เพื่อประเมินคุณภาพภายนอกและรับรองมาตรฐาน สถาบันการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาการนำมหาวิทยาลัย ออกนอกระบบราชการเพื่อความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ยังมีอีกหลายเรื่องที่มีปัญหาต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงและต่อยอด โดยสำนักงานเลขาธิการได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมา พบปัญหาที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข พัฒนาและสานต่อ สรุปได้ดังนี้

**เรื่องที่เป็นปัญหาต้องเร่งปรับปรุง แก้ไข พัฒนาและสานต่อ** เช่น 1) ในด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน/สถานศึกษา พบว่า มีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ประเมินของสมศ. จากการประเมินรอบแรก ถึงร้อยละ 65 จากสถานศึกษาที่มีกว่าสามหมื่นแห่งทั่วประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทในภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพผู้เรียน พบว่าสัมฤทธิ์ผลในวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า ร้อยละ 50 ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและอุดมศึกษามีความสามารถและสมรรถนะยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ และขาดทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นอย่างไรก็ตาม ในการประเมินรอบสองของสมศ. พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจำนวน 22,425 แห่ง มีถึงร้อยละ 79.7 ที่ได้มาตรฐาน และร้อยละ 20.3 ที่ต้องได้รับการพัฒนา 2) ด้านการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ อาจารย์ ให้มีความรู้ความสามารถ และมีปริมาณเพียงพอ ที่ผ่านมา พบว่า เนื่องจากนโยบายจำกัดอัตรากำลังคนภาครัฐ ผนวกกับการใช้มาตรการจูงใจให้ครูออกก่อนเกษียณ ตั้งแต่ปี 2543-2549 ทำให้โรงเรียนสูญเสียอัตราครูไปจำนวน 53,948 อัตรา (ครูเกษียณ 74,784 อัตรา ได้อัตราคืนเพียง 20,836 อัตรา) อีกทั้งบัณฑิตครูศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ บางส่วนจบแล้วไม่เป็นครู อาจารย์ มีปัญหาครูสอนไม่ตรงวุฒิ และการขาดแคลนครูในบางพื้นที่ ทำให้มีการขาดแคลนครู โดยรวมในเชิงปริมาณและคุณภาพ ทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษารวมทั้งอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาประกอบกับในอนาคตอีกประมาณ 5-10 ปี จะมีครูประจำการเกษียณอายุจำนวนมากกว่าร้อยละ 50 จึงต้องเตรียมการเพื่อรองรับในด้านการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่วิชาชีพครู

พบว่า มีผู้เลือกเข้าคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เป็นอันดับท้ายๆ เนื่องจากเข้าสาขาอื่นไม่ได้จึงมาเรียนเป็นครูเป็นจำนวนมาก จึงไม่ได้คนเก่ง มีใจรัก มาเป็นครู ในด้านการพัฒนาครู พบว่า ขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง และขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพียงพอ 3) ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วม รวมทั้งการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แม้จะได้มีการออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 แล้ว แต่หน่วยงานปฏิบัติยังไม่มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงานและจัดการศึกษาเท่าที่ควร ส่วนการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่า มีการถ่ายโอนสถานศึกษาไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว 381 แห่ง การจัดการศึกษาของเอกชนยังไม่มีขยายตัวเท่าที่ควรในปี 2550 สัดส่วนนักเรียนเอกชนชั้นพื้นฐานและอุดมศึกษามีเพียงร้อยละ 17.8 และ 17.1 ตามลำดับ ส่วนสถานประกอบการและสถาบันต่างๆ มีส่วนร่วมจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น แต่ยังมีสัดส่วนน้อยมาก 4) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ปีการศึกษา 2550 ประชากรกลุ่มอายุ 3-17 ปี เข้ารับการศึกษาชั้นพื้นฐาน ร้อยละ 85.7 โดยในระดับปฐมวัยและประถมศึกษาลดลงจากปีการศึกษา 2542 ส่วนมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายเพิ่มขึ้นเด็กที่มีความต้องการพิเศษเข้ารับการศึกษเพิ่มขึ้นทุกปี การเข้าเรียนอาชีวศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่องในปีการศึกษา 2542-2546 แต่เพิ่มขึ้นในปีการศึกษา 2547-2550 ส่วนอุดมศึกษาโดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 ต่อปี การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยในปี 2549 ปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ 15-59 ปี คือ 8.7 ปี ซึ่งเป้าหมายปี 2554 กำหนดไว้ 10 ปี ปัญหาการดำเนินการ เนื่องมาจาก ความไม่พร้อมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษาปฐมวัย เด็กที่เข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับออกกลางคันมาก เด็กไม่นิยมเรียนอาชีวศึกษา การให้บริการการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสยังไม่ทั่วถึง และการส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษยังไม่มีการที่ชัดเจนขาดองค์ความรู้/เครื่องมือในการจัดการ 5) การผลิตและพัฒนากำลังคน มีปัญหาการดำเนินการเนื่องมาจากผู้สำเร็จอาชีวศึกษากว่าร้อยละ 70 ศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ทำให้ขาดแคลนกำลังคนระดับกลางอย่างต่อเนื่อง ผู้สำเร็จขาดคุณลักษณะด้านความรู้และทักษะที่จำเป็น และมีการผลิตกำลังคนระดับปริญญาตรีด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ เกินความต้องการทำให้มีบัณฑิตที่จบใหม่ไม่มีงานทำ 6) ด้านการเงินเพื่อการศึกษา มีปัญหาความด้อยประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากร เพื่อการศึกษาทั่วโลกของรัฐไม่เอื้อให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมในการ



บริหารจัดการและระดมทุนจากทุกภาคส่วนของสังคมจึงค่อนข้างน้อย การจัดสรรงบประมาณตามความต้องการปัจจัยการผลิตซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลผลิต และการบริหารภายใต้กฎระเบียบทางราชการที่มีความตึงตัวสูง ทำให้สถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อการแข่งขัน 7) ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พบว่า มีปัญหาการดำเนินการเนื่องมาจากขาดการพัฒนาเนื้อหาผ่านสื่อที่มีคุณภาพรวมทั้งการเรียนการสอน และการพัฒนาผู้สอน ครู และนักเรียนนำความรู้ด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในกระบวนการเรียนการสอน และการเรียนรู้ด้วยตนเองน้อย สถานศึกษามีจำนวนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ไม่เพียงพอล้ำสมัย 8) ในด้านกฎหมายการศึกษา ได้มีการประกาศใช้กฎหมายการศึกษาแล้วหลายฉบับ แต่มีอีกบางฉบับยังอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำและกระบวนการทางนิติบัญญัติ ปัญหาการดำเนินการ เนื่องมาจากกฎหมายการศึกษาที่มีผลใช้บังคับแล้วยังไม่สามารถบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษาบางเรื่องยังขาดกฎหมายรองรับ หน่วยงานส่วนกลางบังคับใช้กฎหมายการศึกษาโดยเน้นการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรมากกว่าการปฏิรูปคุณภาพการเรียนการสอน 9) ในด้านการศึกษาตลอดชีวิต การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย แม้จะมีความก้าวหน้าจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้มีเครื่องมือมากขึ้น แต่ยังขาดเนื้อหาและวิธีการที่เหมาะสมที่จะทำให้มีสัมฤทธิ์ผลตามที่ควร อีกทั้ง ยังขาดการปรับปรุงกฎระเบียบที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้การศึกษาตลอดชีวิตยังไม่เป็นวิถีชีวิตของคนในชาติ

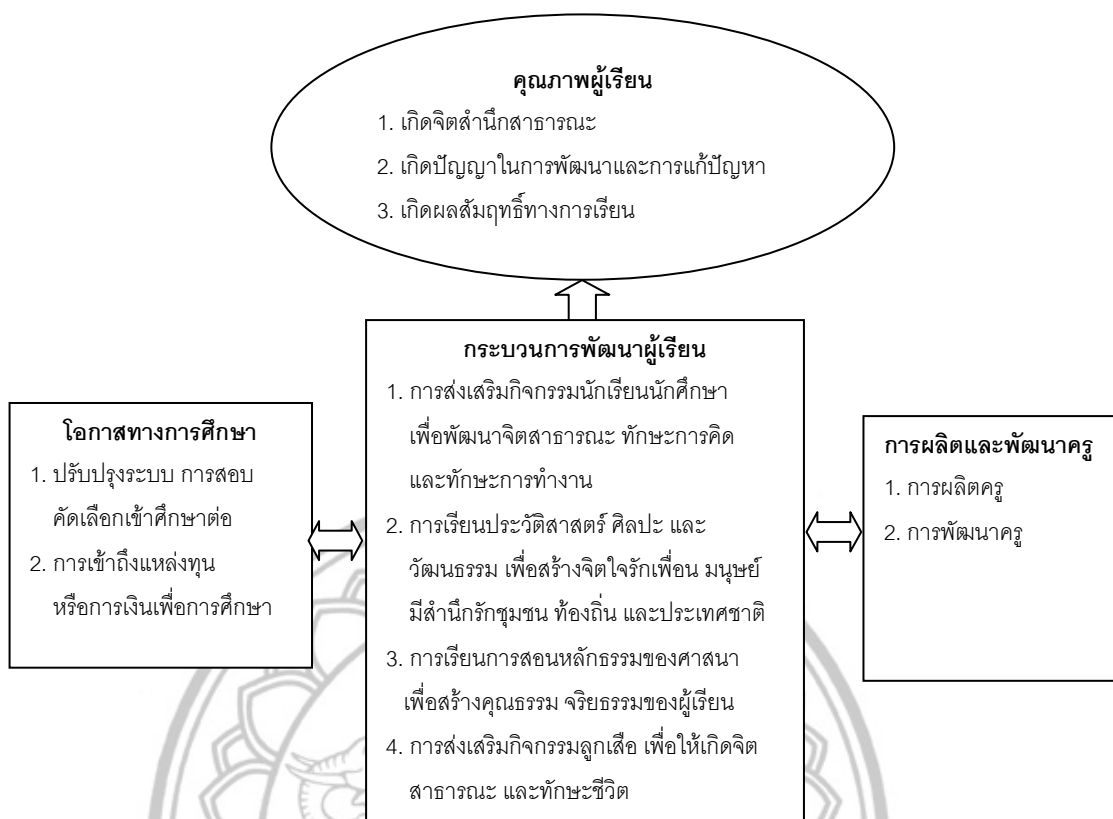
### **การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)**

สืบเนื่องจากคำแถลงนโยบายของรัฐบาล (นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ) ที่แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2551 มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบโดยในการดำเนินงาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ(นายจรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์) ได้มอบหมายให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองและที่ประชุมสภาการศึกษา เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 โดยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้แล้วเสร็จโดยต่อไป โดยได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาเฉพาะกิจปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสภาการศึกษา ประธานอนุกรรมการสภาการศึกษาทุกคณะ ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษาและอุดมศึกษา โดยมีศาสตราจารย์ยงยุทธ ยุทธวงศ์ เป็นประธานเลขาธิการสภาการศึกษาเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ เพื่อดำเนินการจัดทำข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในภาพรวม และให้คำปรึกษาแนะนำการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป(ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561), 2552)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาเฉพาะกิจได้ ทำการศึกษาสังเคราะห์เอกสารรายงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผลการประเมินการปฏิรูปการศึกษา ในช่วง 9 ปีที่ผ่านมา(พ.ศ. 2542-2551) จัดประชุมระดมความคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2551 และวันที่ 28 มกราคม 2552 ณ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา และจัดประชุม เสวนาเพื่อรับฟังและระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของทุกภาคส่วน เรื่องปฏิรูปประเทศไทย เริ่ม ด้วยร่วมใจปฏิรูปการศึกษา ในส่วนกลางและภูมิภาคต่างๆ รวม 5 ครั้ง ได้แก่ ที่สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2552 ภาคเหนือ ณ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อ วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2552 ภาคใต้ ณ จังหวัดสงขลา เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2552 ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ณ จังหวัดขอนแก่น เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2552และจัดที่กรุงเทพมหานคร อีกครั้ง เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2552 มีผู้เข้าร่วมประชุมประมาณ 2,000 คน โดยทำการสำรวจความ คิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุมเสวนา ในทุกภูมิภาค เพื่อจัดอันดับความสำคัญ และแสดงความ คิดเห็นในประเด็นปฏิรูป หลังจากนั้นจัดประชุมคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาคณะต่างๆ เพื่อ ศึกษาสภาพปัญหาและจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์และมาตรการปฏิรูปการศึกษา ทั้ง 9 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 2) การผลิตและพัฒนาครูคณาจารย์ (3) การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วม 4) การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา 5) การผลิตและพัฒนา กำลังคน 6) การเงินเพื่อการศึกษา 7) เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) กฎหมายเพื่อการศึกษาและการ เรียนรู้ตลอดชีวิต 9) การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เสนอต่อคณะอนุกรรมการ สภาการศึกษาเฉพาะกิจฯ เพื่อพิจารณาจัดทำข้อเสนอในภาพรวม จากนั้นจึงได้มีการจัดตั้ง คณะทำงานเพื่อศึกษา วิจัย และจัดทำข้อเสนอเชิงลึกในบางประเด็น ได้แก่ คณะทำงานเกี่ยวกับการ จัดตั้งสถาบันครุศึกษาแห่งชาติ คณะทำงานด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน คณะทำงาน เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา เป็นต้น โดยได้ประมวลข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะทั้งจากการศึกษาเอกสาร รายงาน บทความและข้อเสนอแนะทางสื่อสารมวลชน ข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลทั่วไปที่ส่งมาทั้งทางจดหมายและส่งโดยตรง ผลจากการ ประชุมเสวนารวมทั้งข้อเสนอยุทธศาสตร์และมาตรการจากคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาแต่ละ คณะ คณะอนุกรรมการสภาการศึกษาเฉพาะกิจฯ ศึกษาสังเคราะห์ประเด็นต่างๆ ที่ได้ จัดทำ ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง(พ.ศ. 2552-2561) เสนอต่อรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ และนำเสนอต่อสภาการศึกษา พิจารณาเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2552 โดยที่ประชุมให้ความเห็นชอบและให้นำเสนอให้รัฐมนตรีพิจารณาต่อไป คณะรัฐมนตรีในคราว ประชุมเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2552 มีมติเห็นชอบ “ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

(พ.ศ.2552-2561)” ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอและให้ดำเนินการต่อไปได้ และเห็นชอบหลักการร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ และส่งให้คณะกรรมการตรวจสอบร่างกฎหมาย และร่างอนุบัญญัติที่เสนอคณะรัฐมนตรีตรวจพิจารณาแล้วดำเนินการต่อไปได้

หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา คือ การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพสูงขึ้น ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนหรือผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่ผ่านมามีการกำหนดรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้และการปรับระบบการบริหารจัดการ ที่จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ แต่กระบวนการดำเนินงานยังไม่บรรลุผลที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติจริง ดังนั้นเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษابรรลุผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นในทุกระดับและประเภทซึ่งการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลจะมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคูณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการใหม่ ซึ่งปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและร่วมกันขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองให้บังเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมอันจะส่งผลต่อการพัฒนาคูณภาพเด็กและเยาวชนไทย ต่อไป ทั้งนี้ ในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คณะกรรมการการศึกษา วัฒนธรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Knowledge) ความมีจิตสาธารณะ (Public Mind) และการมีปัญญา (Wisdom) มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหาบนพื้นฐานคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย ซึ่งการที่จะทำให้นักเรียนมีคุณภาพนั้นมาจากปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแต่ในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยผ่านกระบวนการปฏิรูปการศึกษานั้น พิจารณาเห็นว่าต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยหลักที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) คุณภาพของผู้เรียน 2) โอกาสทางการศึกษา 3) การผลิตและพัฒนาครูโดยสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ตามตัวแบบ(Model) ดังนี้



ภาพ 3 แสดงกรอบปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

ที่มา : รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่องแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง, คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา, 2552, หน้า 14

1. คุณภาพของผู้เรียน คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ได้พิจารณาศึกษา พบว่าคุณภาพการศึกษาของไทยจัดอยู่ในลำดับท้าย และการวัดขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ และความคิดทางสาธารณะ หรือจิตอาสา ถดถอยลง สืบเนื่องจากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น จึงเป็นตัวบ่งชี้ถึงปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพทางการศึกษาซึ่งปรากฏจากผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผลผลิตทางการศึกษา(ผู้เรียน) โดยคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ได้พิจารณาว่า คุณภาพการศึกษาต้องมีขอบเขตหรือสาระสำคัญที่ได้ผลลัพธ์ มากกว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ที่ได้รับการทำข้อสอบของผู้เรียนเท่านั้น จึงได้กำหนดแนวทางที่มุ่งเน้นในการสร้างกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ 4 ประการ ดังนี้ (แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา, 2552, หน้า ก-ข)

1.1 ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา เพื่อเป็นกระบวนการในการพัฒนาจิตสาธารณะ ทักษะการคิดและทักษะการทำงาน กิจกรรมนักเรียนนักศึกษาในอดีต เกิดจากผลพวงจากการต่อสู้ของนักศึกษา และประชาชนในเดือนตุลาคม 2516 แม้ไม่ได้เกิดจากนโยบายของฝ่ายบริหารการศึกษา แต่ก็ได้พิสูจน์ให้เห็นว่า กระบวนการพัฒนานักเรียนนักศึกษาจากกิจกรรมต่างๆ ส่งผลให้เกิดคุณภาพของผู้เรียนเป็นอันมาก กิจกรรมนักเรียนนักศึกษาทำให้เกิดภาวะผู้นำ เกิดจิตสำนึกทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เกิดทักษะในการคิดวิเคราะห์ ทักษะในการทำงาน เกิดจิตใจที่มีคุณธรรม จริยธรรม คำนึงถึงการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นซึ่งทั้งหมดทั้งปวง กล่าวได้อีกประการหนึ่งว่า “การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม” ดังนั้นแนวทางนี้เมื่อมีนโยบายที่จะส่งเสริมให้เกิดขึ้นอย่างมียุทธศาสตร์และมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจึงช่วยพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

1.2 ส่งเสริมการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ ศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อสร้างจิตสำนึกเพื่อนมนุษย์ มีสำนึกรักชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ โดยในระดับประถมศึกษาควรให้เด็กได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ชุมชน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในท้องถิ่นและไม่ลืมรากเหง้าของตนเองเมื่อเรียนในระดับสูงขึ้น จึงเพิ่มเนื้อหาการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับประวัติศาสตร์ที่กว้างไกลขึ้น ซึ่งการเรียนรู้จะต้องไม่เน้นการเรียนแบบท่องจำในห้องเรียน แต่ควรเป็นการเรียนในลักษณะบูรณาการ กล่าวคือ มีการเรียนนอกห้องเรียนด้วย โดยร่วมมือกับผู้นำ คนในท้องถิ่นหรือปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่งการเรียนรู้ด้วยวิธีการนี้ เด็กจะไม่เบื่อหน่าย และเป็นการส่งเสริมให้เด็กได้ ตั้งคำถามต่อเรื่องราวในอดีตที่ได้รับรู้มา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ รู้จักการสังเคราะห์

1.3 ส่งเสริมการเรียนการสอนหลักธรรมของศาสนา เพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนศาสนาต่างๆ มีหลักธรรม คำสอน เพื่อให้นักเรียนได้นำไปเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวทางจิตใจของตนเองก่อให้เกิดความสงบทางใจ และความสันติสุขทางสังคมมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน การจัดการศึกษาของไทยควรจะมีการปรับประยุกต์การเรียนรู้หลักธรรม คำสอนในรูปแบบวิธีต่างๆ มิให้เกิดความเบื่อหน่าย และควรบูรณาการการเรียนการสอนกับฝ่ายศาสนจักรเพื่อให้เกิดความร่วมมือและความพร้อมในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

1.4 ส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้เกิดจิตอาสาสาธารณะ และทักษะชีวิต

2. โอกาสทางการศึกษา คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา ได้พิจารณาศึกษาพบว่าการจัดการศึกษาประชากรในวัยเรียนยังไม่สามารถเข้าถึงบริการการศึกษาของรัฐ ได้อย่างทั่วถึงในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาขั้นพื้นฐานพร้อมกันนี้มี

ประชากร ในวัยเรียนบางส่วนยังไม่ได้เข้าเรียนครบทุกคน และมีแนวโน้มที่จะลดลงทุกปี นอกจากนี้ยังมีนักเรียนออกกลางคันอีกจำนวนหนึ่งด้วย ในส่วนของระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา ก็ยังไม่บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา จึงควรมีการทบทวนในประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้ (แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา, 2552, หน้า 15)

2.1 ปรับปรุงระบบการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาต่างๆ โดยให้นำโครงการนครปฐมโมเดล (Nakhonpathom's Model) ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โดยมีแนวคิดมิใช่การหาที่เรียนให้กับเด็ก แต่ต้องเป็นเรื่องที่ทำให้เด็กผูกโยงกับกิจกรรมทางสังคมและชุมชน และสามารถนำกิจกรรมความดีมาตีค่าเป็นคะแนน เช่น มีความเป็นผู้นำ มีคุณธรรมความดี ทำกิจกรรมรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยกิจกรรมนั้นๆ ก่อให้เกิดประโยชน์ส่วนตน เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน และเกิดประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ และควรขยายผลการดำเนินการตามหลักการของโครงการดังกล่าว โดยกำหนดเป็นนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติไปยังมหาวิทยาลัยในทุกภูมิภาคของประเทศ รวมทั้งระบบการรับนักเรียนระดับอาชีวศึกษาด้วย

2.2 รัฐควรกำหนดนโยบายในการสนับสนุนให้มีทุนการศึกษา หรือเงินให้เปล่าแก่เด็กยากจน หรือเด็กด้อยโอกาสเป็นการเฉพาะ เพื่อเป็นการลดช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน

2.3 รัฐจะต้องจัดสรรงบประมาณสำหรับการกู้ยืมเงิน เพื่อการศึกษาให้เพียงพอ พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาให้เกิดประสิทธิผล

3. การผลิตครูและพัฒนาครู คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภาได้พิจารณาศึกษาพบว่า ครูเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครูจะต้องมีความเข้มแข็งและความพร้อมหลายประการ จึงจะทำให้ภารกิจของครูสัมฤทธิ์ผล ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้ครูมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ดังนี้ (แนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา, 2552, หน้า ค-ง)

3.1 การผลิตครู สถาบันการผลิตครู ต้องได้รับการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็งมีประสิทธิภาพและมีภารกิจในการผลิตครูเป็นหลัก ทั้งนี้ หลักสูตรต้องเหมาะสมและอาจารย์ผู้สอนต้องมีคุณภาพเพื่อการผลิตนักศึกษาให้มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ลูกศิษย์อย่างแท้จริง มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

นักศึกษาเข้าเรียนโดยมุ่งคิดให้คนเก่ง และคนคิดดี ทำดี มาประกอบวิชาชีพครู และควรมีนโยบายสนับสนุนการให้ทุนการศึกษา และการบรรจุเป็นครูเมื่อสำเร็จการศึกษา เป็นต้น

3.2 การพัฒนาครู การพัฒนาครูให้มีจิตวิญญาณหรืออุดมการณ์ เพื่อลูกศิษย์ เชื่อมต่อจากผลของการผลิตครู ส่วนการพัฒนาหลังจากการปฏิบัติหน้าที่แล้ว สามารถเกิดขึ้นได้จาก “กำลังใจ” ซึ่งมาจากการยอมรับทางสังคม และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการได้เห็นผลงาน เช่น ลูกศิษย์ประสบความสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียน เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา มีข้อเสนอว่า 1) ครูต้องมีจิตวิญญาณของความเป็นครู ต้องมีความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนรู้ให้เด็กและครูต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเหมาะสมกับฐานะทางสังคมที่ต้องได้รับการยอมรับ 2) ควรกำหนดให้มีการประเมินผลงานครูใหม่ โดยเน้นการประเมินผลงานของครูที่พิจารณาจากคุณภาพที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนมากกว่าการเสนอเอกสารทางวิชาการ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมอย่างแท้จริง 3) สถาบันการผลิตครู ต้องได้รับการส่งเสริมให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพและมีภารกิจในการผลิตครูเป็นหลัก

#### **กรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561)**

ปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยศึกษาประเด็นปัญหาหลักในการศึกษา และการเรียนรู้ที่ยึดโยงกัน และเน้นการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบมิใช่เพียงจุดใดจุดหนึ่งแยกจากกันตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคนไทยยุคใหม่ ปรับกระบวนทัศน์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ โดยการสร้างครูยุคใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ มีใจรัก มีคุณธรรม จริยธรรม เข้ามาเป็นครู และปรับระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพคล่องตัว เพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการบริหารและจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญหลักการและกรอบแนวคิด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ตั้งอยู่บนฐานของหลักการและแนวทางแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 11-14)

#### **หลักการและกรอบแนวคิด**

เน้นการปฏิรูประบบการศึกษาและการเรียนรู้ และเสนอกลไกที่จะก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไม่ใช่ว่าส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบและพิจารณาระบบการศึกษาและเรียนรู้ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาประเทศ ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบอื่นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เกษตรกรรม สาธารณสุข การจ้างงาน เป็นต้น

**ระบบการศึกษา** ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ คือ ครู หลักสูตร สถานศึกษา และกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความรู้ ประเด็นสำคัญที่สุดในการปฏิรูประบบการศึกษานี้ คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนเป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า ปัจจัยสำคัญอื่นๆ คือระบบการบริหารจัดการที่มีธรรมาภิบาลมีการกระจายอำนาจและทรัพยากรสู่ท้องถิ่น การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนส่งผลให้การศึกษาที่มีสัมฤทธิ์ผลสำหรับผู้เรียนทั้งประเทศ ทั้งในเมืองและชนบท ทั้งที่มีฐานะดีและยากจน

**ระบบการเรียนรู้** คือ ระบบที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และมีคุณธรรมนำความรู้ โดยอาจอยู่ในระบบการศึกษาและนอกระบบการศึกษา และมีปัจจัยและเครื่องมือต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเต็มตามศักยภาพ ทั้งที่มาจากระบบการศึกษาปกติและจากนอกระบบ เช่น สื่อการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้ทุกแห่งและทุกเวลา ประเด็นสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การเน้นความสำคัญของปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ นับตั้งแต่ครู ผู้ปกครอง ชุมชนบุคคล ตัวอย่าง สื่อมวลชน รวมถึงสื่อการเรียนการสอน และเทคโนโลยี เป็นต้น

จากหลักการและกรอบแนวคิดดังกล่าว จึงกำหนดวิสัยทัศน์ สำหรับการปฏิรูปการศึกษา ครั้งนี้ได้ดังนี้

### **วิสัยทัศน์ คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ**

ปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้คนไทยทุกคนได้เรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัยอย่างมีคุณภาพในทุกระดับ ประเภทการศึกษาภายในปี พ.ศ. 2561 มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) สี่ประการหลักโดยเน้นประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วน ดังนี้

- 1. พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่** ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ ตั้งแต่ปฐมวัย สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม สามารถทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม มีจิตสำนึกและความภูมิใจในความเป็นไทยยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี



พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รั้งเกียรติกฤตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ ขายเสียง สามารถก้าวทันโลก มีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์ แข็งแรง เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็น มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีโอกาสเรียนรู้อย่างเท่าเทียม เสมอภาค

2. **พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่** ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่ามีระบบกระบวนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพ ครุมาเป็นครู คณาจารย์ มีปริมาณครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอตามเกณฑ์ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐาน ขณะเดียวกันสามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสภานักวิชาชีพที่เข้มแข็งบริหารจัดการตามหลัก ธรรมมาภิบาล เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจ อยู่ได้อย่างมีความสุข

3. **พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่** เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทุกระดับ/ประเภท ให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่นๆ สำหรับการศึกาและการเรียนรู้ทั้งในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี และศูนย์การกีฬาและนันทนาการ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตและมีคุณภาพ

4. **พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่** ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ ตลอดจนมีการนำระบบและวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ควบคู่กับการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Demand Side) โดยให้ผู้เรียนเลือกบริการ

## แนวคิดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)

**แนวคิดหลัก** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกที่จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาของประเทศไทยในอนาคต ตลอดจนการทบทวนผลการพัฒนาและสถานะของประเทศ ได้สะท้อนถึงปัญหาเชิงโครงสร้าง การพัฒนาของประเทศที่ไม่สมดุล ไม่ยั่งยืน และอ่อนไหวต่อผลกระทบจากความผันผวนของปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องปรับตัวหันมา

ทบทวนกระบวนการทบทวนการพัฒนาในทิศทางที่พึ่งตนเองและมีภูมิคุ้มกันมากขึ้นโดยยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นแนวทางปฏิบัติควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” เพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศเป็นไปในทางสายกลาง บนพื้นฐานดุลยภาพเชิงพลวัตของการพัฒนาที่เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมือง โดยมีการวิเคราะห์อย่าง “มีเหตุผล” และใช้หลัก “ความพอประมาณ” ให้เกิดความสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุกับจิตใจของคนในชาติ ความสมดุลระหว่างความสามารถในการพึ่งตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก ความสมดุลระหว่างสังคมชนบทกับสังคมเมืองโดยมีการเตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ด้วยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงให้เพียงพอพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ ทั้งนี้การขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอนต้องใช้ “ความรอบรู้” ในการพัฒนาด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบ เป็นไปตามลำดับขั้นตอน และสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย รวมทั้งการเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกใน “คุณธรรม” จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียรอันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ นอกจากนี้ ยังได้ยึดความสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ด้วยแล้ว (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

**วิสัยทัศน์ประเทศไทย** มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) คนไทยมีคุณธรรมนำความรอบรู้ รู้เท่าทันโลก ครอบครัวยุบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืนอยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาล ดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี”

**พันธกิจ** เพื่อให้การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 10 มุ่งสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” ภายใต้แนวปฏิบัติของ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เห็นควรกำหนดพันธกิจของการพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรม นำความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีสุขภาพที่ดีอยู่ในครอบครัวยุบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีภายใต้ดุลยภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม มุ่งปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ มีภูมิคุ้มกันความเสี่ยงจากความผันผวนของ

สภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ บนพื้นฐานการบริหารเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับการออมที่พอเพียง มีการปรับโครงสร้างการผลิตและบริการบนฐานความรู้และนวัตกรรม ใช้จุดแข็งของความหลากหลายทางชีวภาพและเอกลักษณ์ความเป็นไทย ควบคู่กับการเชื่อมโยงกับต่างประเทศ และการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และโลจิสติกส์ พลังงาน กฎกติกาก และกลไกสนับสนุนการแข่งขันและกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

3. ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้าง ความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม สร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เป็นธรรม และมีการสร้างสรรค์คุณค่า สนับสนุนให้ชุมชนมีองค์ความรู้และสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อคุ้มครองฐานทรัพยากร คุ้มครองสิทธิและส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากร ปรับแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรักษาผลประโยชน์ของชาติจากข้อตกลงตามพันธกรณีระหว่างประเทศ

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มุ่งสร้างกลไกและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาสู่ทุกภาคี ควบคู่กับการเสริมสร้างความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม รับผิดชอบต่อสาธารณะมีการกระจายอำนาจและกระบวนการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และการใช้ทรัพยากร

**เป้าหมาย** เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ดังนี้ ซึ่งทางผู้ศึกษาค้นคว้าจะขอกล่าวถึงเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิจัยในครั้งนี้

1. เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคน ให้คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพ และมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเองที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของครอบครัว ชุมชนและสังคมไทย โดยเพิ่มจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเป็น 10 ปี พัฒนากำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพเพิ่มเป็นร้อยละ 60 ของกำลังแรงงานทั้งหมด และเพิ่มสัดส่วนบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเป็น 10 คนต่อประชากร 10,000 คน พร้อมทั้งลดปัญหาอาชญากรรมลงร้อยละ 10 และกำหนดให้อายุคาดหมายเฉลี่ยของคนไทยสูงขึ้นเป็น 80 ปี ควบคู่กับลดอัตราเพิ่มของการเจ็บป่วยด้วยโรคที่ป้องกันได้ใน 5 อันดับแรก คือ หัวใจ ความดันโลหิตสูง เบาหวาน หลอดเลือดสมอง และมะเร็งนำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน และลดรายจ่ายด้านสุขภาพของบุคคลลงในระยะยาว

2. เป้าหมายด้านธรรมาภิบาล มุ่งให้ธรรมาภิบาลของประเทศดีขึ้น มีคะแนนภาพลักษณ์ของความโปร่งใสอยู่ที่ 5.0 ภายในปี 2554 ระบบราชการมีขนาดที่เหมาะสม และมีการดำเนินงานที่คุ้มค่าเพิ่มขึ้น ลดกำลังคนภาครัฐให้ได้ร้อยละ 10 ภายในปี 2554 ธรรมาภิบาลในภาคธุรกิจเอกชนเพิ่มขึ้น ท้องถิ่นมีขีดความสามารถในการจัดเก็บรายได้และมีอิสระในการพึ่งตนเองมากขึ้นและภาคประชาชนมีความเข้มแข็ง ู้สิทธิ หน้าที่ และมีส่วนร่วมมากขึ้นในการตัดสินใจและรับผิดชอบในการบริหารจัดการประเทศ รวมทั้งให้มีการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลในบริบทไทยเพิ่มขึ้นในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ปรับเปลี่ยนเร็วและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่เหมาะสม โดยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของโครงสร้างของระบบต่างๆ ภายในประเทศให้มีศักยภาพ แข่งขันได้ในกระแสโลกาภิวัตน์ และสร้างฐานความรู้ให้เป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างรู้เท่าทัน ควบคู่ไปกับการกระจายการพัฒนาที่เป็นธรรม และเสริมสร้างความเท่าเทียมกันของกลุ่มคนในสังคม และความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น พร้อมทั้งฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และคุณภาพสิ่งแวดล้อม ให้คงความสมบูรณ์เป็นรากฐานการพัฒนาที่มั่นคง และเป็นฐานการดำรงวิถีชีวิตของชุมชนและสังคมไทย ตลอดจนการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการจัดการประเทศทุกระดับ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน สามารถดำรงอยู่ในประชาคมโลก ได้อย่างมีเกียรติภูมิและมีศักดิ์ศรี โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 ดังนี้ ซึ่งทางผู้ศึกษาค้นคว้าจะขอกล่าวถึงเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวิจัยในครั้งนี้

**ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้** ให้มีความสำคัญกับ

1. การพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน โดยพัฒนาจิตใจควบคู่กับการพัฒนาการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่มทุกวัยตลอดชีวิต เริ่มตั้งแต่วัยเด็กให้มีความรู้พื้นฐานเข้มแข็ง มีทักษะชีวิต พัฒนาสมรรถนะ ทักษะของกำลังแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการ พร้อมก้าวสู่โลกของการทำงานและการแข่งขันอย่างมีคุณภาพ สร้างและพัฒนากำลังคนที่เป็นเลิศโดยเฉพาะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและองค์ความรู้ ส่งเสริมให้คนไทยเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จัดการองค์ความรู้ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สมัยใหม่ตั้งแต่ระดับชุมชนถึงประเทศ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

2. การเสริมสร้างสุขภาพของคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ เน้นการพัฒนาระบบสุขภาพอย่างครบวงจร มุ่งการดูแลสุขภาพเชิงป้องกัน การฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ เสริมสร้างคนไทยให้มีความมั่นคงทางอาหารและการบริโภคที่ปลอดภัย ลด ละ เลิกพฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ

3. การเสริมสร้างคนไทยให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของคนในสังคมบนฐานของความมีเหตุมีผล ดำรงชีวิตอย่างมั่นคงทั้งในระดับครอบครัวและชุมชน พัฒนาระบบการคุ้มครองทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลายและครอบคลุมทั่วถึง สร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน ส่งเสริมการดำรงชีวิตที่มีความปลอดภัยน่าอยู่ บนพื้นฐานของความยุติธรรมในสังคม เสริมสร้างกระบวนการยุติธรรมแบบบูรณาการและการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังควบคู่กับการเสริมสร้างจิตสำนึกด้านสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง และความตระหนักถึงคุณค่าและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เพื่อลดความขัดแย้ง

**ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศ** มุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับ การเสริมสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปลูกฝังจิตสำนึก ค่านิยม วัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลแก่เยาวชนและประชาชนทุกระดับ อย่างต่อเนื่องจริงจังพร้อมทั้งพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในสังคมทุกระดับเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม ตลอดจนวางรากฐานกระบวนการประชาธิปไตยโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเพิ่มประสิทธิภาพกลไกและกระบวนการตรวจสอบการใช้อำนาจอรัฐและการเมืองให้เข้มแข็งและเป็นอิสระมากขึ้น

## **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่**

### **หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**

ตลอดระยะเวลา 40 ปีที่ผ่านมา การพัฒนาประเทศต้องอาศัยเทคโนโลยี และนวัตกรรมจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ประชาชนทุกระดับยังขาดความเข้มแข็ง และความสามารถในการพึ่งตนเองได้ จึงทำให้เกิดความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ประสพภาวะวิกฤติอย่างรุนแรง ส่งผลกระทบกระเทือนเดือดร้อนกันทั่วประเทศ ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงเตือนย้ำและพระราชทานแนวทางพัฒนาอย่างถูกวิธีมาโดยตลอด ซึ่งจะเห็นได้จากโครงการพัฒนาตามแนวพระราชดำริต่างๆ ทฤษฎีใหม่และเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้พระราชทานมาตามลำดับจนปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชพระราชทานพระบรมราโชวาทให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2517 ความว่า “การพัฒนาประเทศ จำเป็นจะต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐาน คือ ความพอมี พอกิน พอใช้ ของประชาชนส่วนใหญ่ เช่น เบื้องต้นก่อนโดยใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัด แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อได้พื้นฐานมั่นคงพร้อมพอควรปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญและฐานะทางเศรษฐกิจ ขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป” (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2542, หน้า 64-65) นอกจากนี้ พระองค์ยังทรงพระราชทานกระแสพระราชดำรัสเกี่ยวกับหลักการเศรษฐกิจพอเพียง แก่คณะบุคคลที่เข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2540 โดยมีใจความตอนหนึ่งว่า “ถ้าสามารถที่จะเปลี่ยนให้กลับเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียงไม่ต้องทั้งหมดแม้จะไม่ถึงครึ่งอาจจะเศษหนึ่งส่วนสี่ ก็สามารถที่จะอยู่ได้ การแก้ไขจะต้องใช้เวลาที่ไม่ใช่ง่ายๆ โดยมากคนที่ใจร้อนเพราะเดือนร้อน แต่ว่าถ้าทำตั้งแต่เดี๋ยวนี้ก็จะแก้ไขได้”

แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการพยายามพึ่งตนเองช่วยตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ให้ “พอมี พอกิน” โดยอาศัยเฉพาะ อาหาร ที่อยู่อาศัย ส่วนที่ไม่สามารถจะผลิตเองได้ก็แลกเปลี่ยนหรือซื้อหาภายนอกบ้าง พยายามกอดนั้นน้อยที่สุด ควรมีชีวิตเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย พอใจในสิ่งที่ได้รับมาโดยชอบธรรม ไม่ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย โดยรู้จักการพัฒนาด้านการเกษตรและการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในด้านการใช้ที่ดินการใช้แรงงานที่มีอยู่ในครอบครัว บัณฑิตการผลิตรายปลูกพืชและการเลี้ยงสัตว์อันจะเป็นประโยชน์แก่ตนเองในแนวทางพัฒนาเกษตรอินทรีย์ เกษตรยั่งยืน และเกษตรผสมผสาน ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงภูมิพลอดุลยเดชมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทรงรับสั่งให้คนไทยระลึกถึง ทำอย่างไรเราจะอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งมากจากภายนอกประเทศและภายนอกตัวเรา เมื่อเกิดวิกฤติขึ้นมาในชีวิต ถ้าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในทางลบแล้ว และไม่ต้องการให้เกิดการสูญหายตายจาก เราจะต้องมีภูมิคุ้มกันนี้จะส่งเสริมให้พวกเราสามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนจริงๆ แล้วปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เข้าใจไม่ยากเพราะเป็นสิ่งที่ใกล้ตัวเป็นเรื่องง่าย ๆ

เป้าหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ แนวทางการดำรงชีวิตและปฏิบัติตนให้สมดุล ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป และพร้อมต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนว

การดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัวระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปใน ทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนา เศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมี เหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุก ขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่ เหมาะสมดำเนินชีวิตด้วยความอดทนความเพียรมีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุล และพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

**หลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง** การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือการ พัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลาง และความไม่ประมาท โดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรม ประกอบการวางแผน การตัดสินใจ และการกระทำ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักพิจารณา อยู่ 5 ส่วน ดังนี้ 1) กรอบแนวคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนในทางที่ ควรจะเป็นโดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเป็นการมองโลก เชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤต เพื่อความมั่นคง และความยั่งยืนของการพัฒนา 2)คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการ ปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน 3) คำนิยาม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กันดังนี้ ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่นการ ผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับ ของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจน คำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดย คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้ และไกล 4) เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้นต้องอาศัยทั้งความรู้

และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือเงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต 5) แนวทางปฏิบัติ ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุล และยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ และเทคโนโลยี

**ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมนำความรู้มาประยุกต์ในสถานศึกษา** (สำนักงานพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร, 2542)

1. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ในลักษณะของโครงการในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยภาพรวม เรื่องนี้คงต้องเป็นเรื่องของท่านผู้บริหารแต่ละท่าน ว่ามีแนวคิด หรือนโยบายอย่างไร

2. บุรณาการเนื้อหาสาระและกิจกรรมสู่การจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา มาตรฐานการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง รายปี ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2.2 พิจารณารายละเอียดสาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

2.3 ศึกษาวิเคราะห์คุณธรรม และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยการแยกแยะคุณธรรมที่เกี่ยวข้อง เงื่อนไข และหลักการสำคัญในเรื่องดังกล่าวให้ชัดเจน

2.4 นำรายละเอียดของเนื้อหาสาระและหลักคุณธรรมที่วิเคราะห์ได้ในข้อ 2.3 บรรจุเพิ่มเติมในหน่วยการเรียนรู้ที่ทำไว้แล้ว หรืออาจกำหนดเป็นหน่วยการเรียนรู้ขึ้นใหม่ในกรณีทีกลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นมีจุดเน้นสำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเนื้อหาสาระหรือคุณธรรมนั้น หรืออาจสร้างเป็นหน่วยบูรณาการที่เชื่อมโยงเนื้อหาสาระและกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน

2.5 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และปฏิบัติการสอนตามแผน

2.6 ประเมินผลการเรียนรู้ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ คุณลักษณะหรือคุณธรรมตามที่ระบุไว้ในหน่วยการเรียนรู้

**โรงเรียนจะนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ได้อย่างไร**

จากการศึกษาพระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ที่ทรงช่วยเหลือพสกนิกรชาวไทยนั้น พระองค์ทรงเน้นการช่วยเหลือในลักษณะการให้การศึกษาแก่พสกนิกรเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ แล้วจึงพัฒนาความเจริญให้กับชีวิตและครอบครัว



จนกระทั่งช่วยพัฒนาชุมชนและสังคมได้ ถ้าโรงเรียนจะนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบูรณาการการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องสร้างรากฐานให้เข้มแข็ง ขั้นตอนแรกในการพัฒนาต้องสร้างพื้นฐานให้เข้มแข็ง โดยโรงเรียนต้องให้ครูและนักเรียนได้เรียนรู้หลักการ หลักวิชาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้าใจอย่างถ่องแท้เสียก่อน แล้วจึงตกลงกันว่า จะจัดกิจกรรมการเรียนรู้อะไรที่สามารถสะท้อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ชัดเจนที่สุดภายใต้บริบทของโรงเรียน คือ การจัดกิจกรรมตามสภาพสังคมและภูมิศาสตร์ของโรงเรียน

2. สามารถพึ่งตนเองได้ พระองค์ท่านทรงรับสั่งเสมอว่า “การพึ่งตนเองได้เป็นมาตรฐานขั้นต้นของความเจริญ” ดังนั้นเมื่อโรงเรียนได้สร้างพื้นฐานให้ครูและนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างชัดเจนแล้ว ในขณะเดียวกันต้องสร้างความมีจริยธรรมให้เกิดขึ้นในตัวคนด้วย คือ ความซื่อสัตย์ การรู้จักแบ่งปัน เสียสละ และไม่เบียดเบียนกัน อันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ จะไม่ยึดกับสิ่งที่อยู่รอบตัวมากนัก ประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

3. ต้องเป็นลำดับขั้นตอน การพัฒนาต้องเป็นไปตามลำดับขั้นตอน อย่างข้ามขั้นตอน ถ้ามีปัญหา ต้องแก้ปัญหาเพื่อสร้างกำลังใจในการดำเนินงานขั้นต่อไป

4. เริ่มจากโครงการขนาดเล็ก ในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการใดๆ ควรดำเนินการจากการทดลองในขนาดเล็กๆ ก่อนเพื่อจะได้ทราบปัญหาและหาวิธีการแก้ไขได้ ไม่ควรจะทำโครงการขนาดใหญ่ เพราะถ้าเกิดปัญหาขึ้นมาแล้วจะแก้ไขยาก

5. ต้องอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติไปพร้อมๆ กัน กิจกรรมที่โรงเรียนคิดดำเนินกิจกรรม ต้องเป็นกิจกรรมที่ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควรเป็นกิจกรรมที่สามารถช่วยพัฒนา อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้คงอยู่หรือพลิกฟื้นกลับคืนมาดีดังเดิมคือ จะต้องเป็นกิจกรรมที่ปรับปรุงสภาพทรัพยากรให้ดียิ่งขึ้น และไม่ก่อให้เกิดมลภาวะแก่สภาพแวดล้อม

6. ต้องเป็นไปตามภูมิศาสตร์และสังคมศาสตร์ของโรงเรียน เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์และสังคมศาสตร์ของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการจะทำกิจกรรมหรือโครงการอะไร ต้องคิดจากสภาพของโรงเรียนเรา ไม่ควรไปลอกเลียนแบบวิธีการปฏิบัติจากโรงเรียนอื่น ที่ไปดูงานแล้วเห็นว่าดี น่าสนใจ ซึ่งบางครั้งเมื่อนำมาทำที่โรงเรียนของเราอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะบริบทหรือภูมิสังคมที่ต่างกัน

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่ชี้แนะถึงแนวทางการดำเนินชีวิต การปฏิบัติตนตั้งแต่ระดับตนเอง ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับประเทศ ทั้งในการบริหารและการพัฒนา โดยดำเนินในทางสายกลาง ฉะนั้น ในยุคโลกาภิวัตน์เช่นนี้ หากบุคคลรู้จักนำ “ความพอเพียง” มาใช้ใน

ชีวิตประจำวันได้ ก็จะทำให้ชีวิตเป็นสุข ซึ่งในโรงเรียนสามารถขยายความรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปยังบุคคลผู้เป็นอนาคตของประเทศได้เป็นอย่างดี

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่

### หลักการบริหารจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเกิดขึ้นจากพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การจัดการศึกษามีเป้าหมายสำคัญที่สุด คือการจัดการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุด ตามกำลังหรือศักยภาพของแต่ละคน แต่เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความต้องการ ความสนใจ ความถนัดและยังมีทักษะพื้นฐานอันเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้ในการเรียนรู้อันได้แก่ ความสามารถในการฟัง พูด อ่านเขียน ความสามารถทางสมอง ระดับสติปัญญา และการแสดงผลของการเรียนรู้ออกมาในลักษณะที่ต่างกัน จึงควรมีการจัดการที่เหมาะสมในลักษณะที่แตกต่างกันตามเหตุปัจจัยของผู้เรียนแต่ละคน และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในโลกของการจัดการนี้คือครู แต่จากข้อมูลอันเป็นปัญหาวิกฤติทางการศึกษา และวิกฤติของผู้เรียนที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า ครูยังแสดงบทบาทและทำหน้าที่ของตนเองไม่เหมาะสมจึงต้องทบทวนทำความเข้าใจซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤติทางการศึกษาและวิกฤติของผู้เรียนต่อไป การทบทวนบทบาทของครูควรเริ่มจากการทบทวนและปรับแต่งความคิด ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการเรียนโดยต้องถือว่าแก่นแท้ของการเรียนคือ การเรียนรู้ของผู้เรียนต้องเปลี่ยนจากการยึดวิชาเป็นตัวตั้งมาเป็นยึดมนุษย์หรือผู้เรียนเป็นตัวตั้ง หรือที่เรียกว่าผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูต้องคำนึงถึงหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญถ้าจะเปรียบเทียบการทำงานของครูกับแพทย์คงไม่ต่างกันมากนัก แพทย์มีหน้าที่บำบัดรักษาอาการป่วยไข้ของผู้ป่วยด้วยการวิเคราะห์วินิจฉัยอาการของผู้ป่วยแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันแล้วบำบัดด้วยการใช้ยาหรือการปฏิบัติอื่นๆ ที่แตกต่างกัน วิธีการรักษาแบบหนึ่งแบบใดคงจะใช้บำบัดรักษาผู้ป่วยทุกคนเหมือนๆ กันไม่ได้ นอกจากจะมีอาการป่วยแบบเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน ครูก็จำเป็นต้องทำความเข้าใจและศึกษาให้รู้ข้อมูล อันเป็นความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน และหาวิธีสอนที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนนั้นให้บรรลุถึงศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ จากข้อมูลที่เป็นวิกฤติทางการศึกษาและวิกฤติของผู้เรียนอีกประการหนึ่ง คือการจัดการศึกษาที่ไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปฏิบัติในชีวิตจริง ทำให้ไม่เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ครูจึงต้องทบทวนบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องแก้ไขโดยต้องตระหนักว่า คุณค่าของการเรียนรู้คือการได้นำสิ่งที่เรียนรู้มานั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วย ดังนั้นหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงมีสาระที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) การจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน 2) การส่งเสริมให้ผู้เรียน

ได้นำเอาสิ่งที่เรียนรู้ไปปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่แต่ละคนจะมีและเป็นได้ ดังนั้น การยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (Child Centered Development) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนทั้งปวง และยึดประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นในการจัดการศึกษาจึงต้องช่วยกระตุ้นเอื้ออำนวยอำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เกิดการเรียนรู้เต็มศักยภาพ ซึ่งจากมาตรา 22 ในหมวด 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดหลักการที่สำคัญในการจัดการศึกษาไว้ 3 ประเด็นคือประเด็นที่ 1 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักที่ว่า “ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้” ประเด็นที่ 2 ให้ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุดประเด็นที่ 3 กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ (นวลจิตต์ เขาวีรติพงศ์, 2550)

แนวคิดจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ที่ยอมรับว่าบุคคลหรือผู้เรียนมีความแตกต่างกันและทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูหรือผู้จัดการเรียนรู้ควรมีความเชื่อพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการคือ 1) เชื่อว่าทุกคนมีความแตกต่างกัน 2) เชื่อว่าทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ 3) เชื่อว่าการเรียนรู้เกิดได้ทุกที่ทุกเวลา ดังนั้นการจัดการเรียนรู้จึงเป็นการจัดการบรรยากาศ กิจกรรม สื่อ สถานการณ์ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพครูจึงจำเป็นต้องรู้จักผู้เรียนอย่างรอบด้านและสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปเป็นพื้นฐานการออกแบบหรือวางแผนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับผู้เรียนสำหรับในการจัดกิจกรรมหรือออกแบบการเรียนรู้ อาจทำได้หลายวิธีการและเทคนิค แต่มีข้อควรคำนึงว่า ในการจัดการเรียนรู้แต่ละครั้ง แต่ละเรื่อง ได้เปิดโอกาสให้กับผู้เรียนในเรื่องต่อไปนี้หรือไม่ 1) เปิดโอกาสให้นักเรียนเป็นผู้เลือกหรือตัดสินใจในเนื้อหาสาระที่สนใจเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้เรียนหรือไม่ 2) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ โดยได้คิด ได้รวบรวมความรู้ และลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองหรือไม่

ทิสนา เขมมณี (2543) ได้นำเสนอแนวคิดในการเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมและสามารถนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติได้ ดังนี้

1. กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีที่ควรช่วยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมทางด้านร่างกาย (Physical Participation) คือ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีโอกาสเคลื่อนไหวร่างกาย เพื่อช่วยให้ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนดีขึ้น พร้อมทั้งจะรับข้อมูลและเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น การรับรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้ถ้าผู้เรียนอยู่ในสภาพที่ไม่พร้อมแม้จะให้ความรู้ที่ดี ผู้เรียนก็ไม่สามารถรับได้ ดังจะเห็นได้ว่า ถ้าปล่อยให้ผู้เรียนนั่งนานๆ ในไม่ช้าผู้เรียนก็จะหลับหรือคิดเรื่องอื่นแต่ถ้าให้เคลื่อนไหว

ทางกายบ้างก็จะทำให้ประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนตื่นตัวและพร้อมที่จะรับและเรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้ดี ดังนั้น กิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนจึงควรเป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหวในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เป็นระยะๆ ตามความเหมาะสมกับวัยและระดับความสนใจของผู้เรียน

2. กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรช่วยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมทางสติปัญญา (Intellectual Participation) คือ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเคลื่อนไหวทางสติปัญญาต้องเป็นกิจกรรมที่ท้าทายความคิดของผู้เรียน สามารถกระตุ้นสมองของผู้เรียนให้เกิดการเคลื่อนไหว ต้องเป็นเรื่องที่ไม่ยากหรือง่ายเกินไปทำให้ผู้เรียนสนุกที่จะคิด

3. กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสังคม (Social Participation) คือ เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมรอบตัว เนื่องจากมนุษย์จำเป็นต้องอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะ มนุษย์ต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวเข้ากับผู้อื่นและสภาพแวดล้อมต่างๆ การเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทางด้านสังคม

4. กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรช่วยให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมทางอารมณ์ (Emotional Participation) คือ เป็นกิจกรรมที่ส่งผลต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้เรียนซึ่งจะช่วยให้การเรียนรู้นั้นเกิดความหมายต่อตนเองโดยกิจกรรมดังกล่าวควรเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงโดยปกติการมีส่วนร่วมทางอารมณ์นี้มักเกิดขึ้นพร้อมกับการกระทำอื่นๆ อยู่แล้ว เช่น กิจกรรมทางกาย สติปัญญา และสังคม ทุกครั้งที่ครูให้ผู้เรียนเคลื่อนไหวที่เปลี่ยนอิริยาบถเปลี่ยนกิจกรรมผู้เรียนจะเกิดอารมณ์ความรู้สึกตามมาด้วยเสมอ อาจเป็นความพอใจ ไม่พอใจ หรือเฉยๆ ก็ได้

จากแนวคิดที่กล่าวถึงข้างต้นเป็นที่มาของการนำเสนอชื่อ “CIPPA” ซึ่งระบุองค์ประกอบสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กล่าวคือ

C = Construct หมายถึง การสร้างความรู้ตามแนวคิดของทฤษฎีการสร้างสรรค์สร้างความรู้ (Constructivism) โดยครูสร้างกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีโอกาสสร้างความรู้ด้วยตนเอง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสติปัญญา

I = Interaction หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือสิ่งแวดล้อมรอบตัว กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลและแหล่งความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางสังคม

P = Physical Participation หมายถึง การให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เคลื่อนไหวร่างกาย โดยการทำกิจกรรมในลักษณะต่างๆ เป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางกาย

P = Process Learning หมายถึง การเรียนรู้กระบวนการต่างๆ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการต่างๆ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น กระบวนการแสวงหาความรู้ กระบวนการคิด กระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการกลุ่ม กระบวนการพัฒนาตนเอง เป็นต้นการเรียนรู้กระบวนการเป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกับการเรียนรู้เนื้อหาสาระต่าง ๆ และการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเป็นการช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมทางด้านสติปัญญาอีกด้วย

A = Application หมายถึง การนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์จากการเรียน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีความหมาย

การระบอบุคคลประกอบสำคัญในการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อช่วยผู้เรียนได้แสดงบทบาทต่างๆ อันเป็นการแสดงความสำคัญของผู้เรียนโดยรวม เป็นตัวอักษรย่อว่า “CIPPA” เพื่อให้จำง่ายและนำไปใช้เป็นหลักในการปฏิบัติได้โดยสะดวกการจัดการเรียนการสอนทั่วไป ครูสามารถออกแบบการจัดการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ตามแนวทางต่อไปนี้

1. การจัดกิจกรรมเพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการสร้างความรู้ (Construct) จากความคิดพื้นฐานที่เชื่อว่า ในสมองของผู้เรียนมิได้มีแต่ความว่างเปล่า แต่ทุกคนมีประสบการณ์เดิมของตนเอง เมื่อได้รับประสบการณ์ใหม่สมองจะพยายามปรับข้อมูลเดิมที่มีอยู่โดยการต่อเติมเข้าไปในกรณีที่มีข้อมูลเดิมและข้อมูลใหม่ไม่มีความขัดแย้งกัน แต่ถ้าขัดแย้งกันก็จะปรับโครงสร้างของข้อมูลเดิม เพื่อให้สามารถรับข้อมูลใหม่ได้ ซึ่งอาจทำให้โครงสร้างของข้อมูลเดิมเปลี่ยนแปลงไป และถ้าผู้เรียนได้มีโอกาสแสดงความรู้ที่สร้างได้นั้นออกมาด้วยคำพูดของตนเองการสร้างความรู้นั้นก็จะมีสมบูรณ์ ดังนั้น ถ้าครูสามารถออกแบบกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำตามแนวความคิดนี้ ผู้เรียนก็จะสามารถสร้างความรู้ได้ พฤติกรรมที่ครูควรออกแบบในกิจกรรมการเรียนของผู้เรียน มีดังนี้

- 1.1 ให้ผู้เรียนได้ทบทวนความรู้เดิม
- 1.2 ให้ผู้เรียนได้รับ แสวงหา รวบรวมข้อมูล ประสบการณ์ต่างๆ
- 1.3 ให้ผู้เรียนได้ศึกษาข้อมูล ทำความเข้าใจ และสร้างความหมายข้อมูล ประสบการณ์ต่างๆ โดยใช้กระบวนการคิดและกระบวนการอื่นๆ ที่จำเป็น
- 1.4 ให้ผู้เรียนได้สรุปจัดระเบียบ โครงสร้างความรู้
- 1.5 ให้ผู้เรียนได้แสดงออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ

ในกิจกรรมการเรียนการสอนทั่วไป ครูสามารถออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องตามลำดับขั้นตอนต่างๆ ในขณะที่ให้ความรู้ โดยเปลี่ยนบทบาทจากที่เคยบอกความรู้โดยตรง ให้ผู้เรียนบันทึก

หรือคัดลอก เป็นการใช้คำสั่งและคำถามดำเนินกิจกรรม ให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำเพื่อสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยครูเตรียมสื่อการสอนที่เป็นตัวอย่างเครื่องมือหรือการปฏิบัติงานในลักษณะต่างๆ เป็นข้อมูลหรือประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เข้าใจ ครูอาจชี้แนะข้อมูลที่ควรสังเกตและวิธีการจัดระบบระเบียบโครงสร้างความรู้ให้ เช่น สอนให้เขียนโครงสร้างความรู้เป็นแผนผังที่ตนเองเข้าใจ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนแสดงออกว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เรื่องใด เช่น ให้อธิบายแผนผังความคิดที่ตนเองเขียนขึ้นตามความเข้าใจ หรือให้เล่าถึงสิ่งที่เรียนรู้โดยครูใช้คำถามหรือคำสั่งเป็นสื่อและมีการเสริมแรงอย่างเหมาะสมในภายหลังก็จะทำให้ผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจ เกิดความสนุก และต้องการเรียนรู้อีก

2. การจัดกิจกรรมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) คือ การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้กระทำสิ่งต่างๆ หรือกระทำบางสิ่งบางอย่างดังต่อไปนี้

2.1 ให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ได้แก่ การพูดคุยอภิปรายกับเพื่อน กับครู หรือผู้เกี่ยวข้องกับการทำงาน ผู้ที่สามารถให้ข้อมูลบางอย่างที่ผู้เรียนต้องการได้

2.2 ให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น กำหนดให้ผู้เรียนสำรวจอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในบริเวณโรงเรียน

2.3 ให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เช่น กำหนดให้ผู้เรียนสังเกตการกินอาหารของสัตว์ หรือรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของต้นไม้ชนิดต่างๆ

2.4 ให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางด้านสื่อโสตทัศน วัสดุ และเทคโนโลยีต่างๆ เช่น ให้ผู้เรียนไปหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ หรือให้อ่านใบความรู้ ใบงาน หรือใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ในการเรียน

3. การจัดกิจกรรมที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้เคลื่อนไหวร่างกาย (Physical Participation) คือ การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีโอกาสเคลื่อนไหวหรือกล้ามเนื้อต่างๆ เป็นระยะๆ ตามความเหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ และความสนใจของผู้เรียน โดยกล้ามเนื้อที่เคลื่อนไหวอาจเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้

3.1 กล้ามเนื้อมัดย่อย เช่น พิมพ์ดีด ร้อยมาลัย พับกระดาษ วาดรูป เย็บผ้า ใช้ไขควง เขียนแบบเรียงตัวหนังสือ ปฏิบัติการใช้เครื่องมือวิทยาศาสตร์

3.2 กล้ามเนื้อมัดใหญ่ เช่น กิจกรรมย้ายกลุ่ม ย้ายเก้าอี้ จัดโต๊ะ หุบโลหะ ตอกตะปู ยกของ ก่ออิฐ ฉาบปูน ขุดดิน ฯลฯ

4. การจัดกิจกรรมที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการ คือ การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น กระบวนการแสวงหาความรู้ กระบวนการกลุ่ม

กระบวนการศึกษาด้วยตนเอง กระบวนการจัดการ กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ กระบวนการทำงาน หรือกระบวนการอื่นๆ โดยครูจัดกิจกรรม สถานการณ์ หรือกำหนดให้ผู้เรียนหา ข้อมูลหรือความรู้โดยใช้กระบวนการดังกล่าวเป็นเครื่องมือผลของการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้เรียนจะ ได้รับรู้ข้อมูลที่ต้องการแล้วยังมีความรู้เกี่ยวกับการใช้กระบวนการเหล่านี้ เพื่อหาข้อมูลหรือความรู้ อื่นๆได้ด้วยตนเองในโอกาสอื่นๆ เปรียบเหมือนการให้เครื่องมือในการจับปลากับชาวประมงแทนที่ จะเอาปลามาให้ เมื่อชาวประมงมีเครื่องมือจับปลาแล้วย่อมหาปลามากินเองได้ หรือวางแผน จัดสรรเวลาของการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือได้ลงมือแก้ไขงานบางอย่างในขณะลงมือ ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องใช้การพิจารณาข้อมูลรอบด้านเพื่อการตัดสินใจ ข้อสำคัญคือ ครูจะต้องช่วยให้ ผู้เรียนได้สรุปขั้นตอนในการทำงาน ผู้เรียนต้องบอกได้ว่า การทำงานนี้เสร็จได้ เขาใช้ขั้นตอนและ วิธีการใดบ้าง แต่ละขั้นตอนมีปัญหาและอุปสรรคใด เขาใช้วิธีการใดแก้ปัญหา และได้ผลของการ ปฏิบัติออกมาอย่างไร พอใจหรือไม่ ถ้ามีการทำงานอย่างนี้อีกในครั้งต่อไปเขาจะปฏิบัติอย่างไรอีก ประเด็นหนึ่งคือ การใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน ต้องแบ่งหน้าที่การทำงาน สมาชิกทุกคน ต้องมีส่วนร่วมทำให้งานชิ้นนั้นสำเร็จ มิใช่ให้ผู้เรียนมานั่งรวมกลุ่มกันแต่ทำงานแบบต่างคนต่างทำ เพราะผู้เรียนจะได้มีโอกาสรับบทบาทของตนเองในการทำงานร่วมกับคนอื่น ตลอดจนรู้วิธีการ จัดระบบระเบียบการทำงานในกลุ่มเพื่อให้งานกลุ่มบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป นักเรียนจะ สามารถใช้กระบวนการกลุ่มนี้ในการทำงานกับคนกลุ่มอื่นๆในสังคมที่ผู้เรียนเป็นสมาชิกอยู่ได้

5. การจัดกิจกรรมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการประยุกต์ใช้ความรู้ (Application) คือ การจัด กิจกรรมให้ผู้เรียนมีโอกาสได้กระทำการต่างๆ คือ

5.1 ได้นำความรู้ไปใช้ในสถานการณ์อื่นๆ ที่หลากหลาย

5.2 ได้ฝึกฝนพฤติกรรมการเรียนรู้จนเกิดความชำนาญ

โดยครูจัดสถานการณ์ แบบฝึกหัด หรือโจทย์ปัญหาให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ เพื่อให้เกิด ความมั่นใจและความชำนาญในการที่จะนำเอาความรู้นั้นมาใช้เป็นประจำในชีวิตจริง

การจัดกิจกรรมในขั้นตอนนี้เป็นประเด็นที่มีความสำคัญแต่กลับเป็นจุดอ่อนของการ จัดการเรียนการสอนของไทยทุกระดับ เพราะมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมการนำความรู้ ความ เข้าใจที่ได้รับจากการเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ เนื่องจากในการเรียนการสอน ผู้เรียนยังขาดการฝึกฝนการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวคิดที่กล่าวข้างต้น สามารถใช้ได้กับการจัดการเรียนการสอนทุกวิชาและ ทุกระดับชั้น เพียงแต่ธรรมชาติของเนื้อหาวิชาที่ต่างกันจะมีลักษณะที่เอื้ออำนวยให้ครูออกแบบ กิจกรรมที่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในจุดเด่นที่ต่างกันคือ

1. รายวิชาที่มีเนื้อหามุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้กฎเกณฑ์และการนำเอากฎเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เช่น วิชาคณิตศาสตร์ หรือการใช้ไวยากรณ์ภาษาอังกฤษ ครูสามารถใช้กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สร้างองค์ความรู้ด้วยตัวเองโดยใช้วิธีสอนแบบอุปนัย และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้นำกฎเกณฑ์ที่ทำความเข้าใจได้ไปใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ โดยใช้วิธีการสอนแบบนิรนัย การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นก็จะเป็นการเรียนรู้ที่ยั่งยืน เพราะผู้เรียนได้สร้างความรู้ด้วยตัวเอง

2. รายวิชาที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นพบความรู้จากการค้นคว้าทดลองและการอภิปรายโดยใช้หลักเหตุผล เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ ผู้เรียนมีโอกาสที่จะได้สร้างความรู้เองโดยตรง เพียงแต่ครูต้องรู้จักใช้คำถามที่ยั่วและเชื่อมโยงความคิด ประกอบกับการให้โอกาสทำการทดลอง เป็นการปฏิบัติร่วมกัน ผู้เรียนจะได้มีปฏิสัมพันธ์กัน มีการเคลื่อนไหวร่างกาย เพื่อสร้างความรู้ผ่านกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่ทำกันมาอยู่แล้ว

3. รายวิชาที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับข้อมูลที่หลากหลาย เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้อมูลที่มีลักษณะยั่วให้ออกความคิดเห็นได้ เช่น วิชาสังคมศึกษา และวรรณคดีมีลักษณะพิเศษที่ครูจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือให้เกิดกิจกรรมการใช้ความคิด อภิปราย นำไปสู่ข้อสรุป เป็นผลของการเรียนรู้และการสร้างนิสัยยอมรับฟังความคิดเห็นกัน เป็นวิถีทางที่ดีในการปลูกฝังประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน

4. รายวิชาที่ต้องอาศัยการเคลื่อนไหวร่างกายเป็นหลัก เช่น วิชาพลศึกษาและการทำงานอาชีพ ครูควรใช้โอกาสดังกล่าว ให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ผ่านกระบวนการทำงาน

5. รายวิชาที่ส่งเสริมความคิดจินตนาการ และการสร้างสุนทรียภาพ เช่น วิชาศิลปะ และดนตรี นอกจากจะมีโอกาสเคลื่อนไหวร่างกายแล้ว ผู้เรียนยังมีโอกาสได้สร้างความรู้ และความรู้สึกที่ดี ผ่านกระบวนการทำงานที่ครูออกแบบไว้ให้ ครูที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มักเป็นครูที่มีความตั้งใจและสนุกในการทำงานสอน เป็นคนช่างสังเกตและเอาใจใส่ผู้เรียน และมักจะได้ผลการตอบสนองที่ดีจากผู้เรียน แม้จะยังไม่มากในจุดเริ่มต้น แต่เมื่อปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ก็จะสังเกตได้ถึงเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนในทางที่ดีขึ้น

### **องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มุ่งให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการเรียนรู้ของผู้เรียน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**การบริหารจัดการ** นับได้ว่าการบริหารจัดการเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ โดยเฉพาะการบริหารจัดการของโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาทั้งระบบของ



โรงเรียนการพัฒนาทั้งระบบของโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน ให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ คุณภาพของนักเรียนตามวิสัยทัศน์ที่โรงเรียนกำหนด ดังนั้นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการพัฒนาระบบของโรงเรียนประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่มีจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างชัดเจน 2) การกำหนดแผนยุทธศาสตร์สอดคล้องกับเป้าหมาย 3) การกำหนดแผนการดำเนินงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน สอดคล้องกับเป้าหมาย และเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ 4) การจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน 5) การจัดทำรายงานประจำปีเพื่อรายงานผู้เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพจากภายนอก อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เน้นถึงการมีส่วนร่วม ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น ในการดำเนินการของโรงเรียนจึงเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ ร่วมกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ร่วมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ร่วมประเมินผล เป็นต้น

**การจัดการเรียนรู้** องค์ประกอบด้าน “การจัดการเรียนรู้” นับว่าเป็นองค์ประกอบหลักที่แสดงถึงการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรมประกอบด้วยความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายที่แท้จริงของการเรียนรู้ บทบาทของครู และบทบาทของผู้เรียนการจัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นสำคัญจะทำได้สำเร็จเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ครูและผู้เรียน มีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับ ความหมายของการเรียนรู้ ดังสาระที่ ทิศนา แชมมณี (2544) ได้กล่าวไว้ ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นงานเฉพาะบุคคลทำแทนกันไม่ได้ ครูที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ต้องเปิดโอกาสให้เขาได้มีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตัวของเขาเอง 2) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญา ต้องมีการใช้กระบวนการคิด สร้างความเข้าใจความหมายของสิ่งต่าง ๆ ดังนั้นครูจึงควรกระตุ้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิดทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ 3) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม เพราะในเรื่องเดียวกัน อาจคิดได้หลายแง่ หลายมุมทำให้เกิดการขยาย เติมเต็มข้อความรู้ ตรวจสอบความถูกต้องของการเรียนรู้ตามที่สังคมยอมรับด้วย ดังนั้นครูที่ปรารถนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคคลอื่นหรือแหล่งข้อมูลอื่นๆ 4) การเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่สนุกสนาน เป็นความรู้สึกเบิกบาน เพราะหลุดพ้นจากความไม่รู้นำไปสู่ความไม่รู้อยากรู้อีก เพราะเป็นเรื่องน่าสนุก ครูจึงควรสร้างภาวะที่กระตุ้นให้เกิดความอยากรู้หรือคืบข้องใจบ้าง ผู้เรียนจะหาคำตอบเพื่อให้หลุดพ้นจากความข้องใจ และเกิดความสุขขึ้นจากการได้เรียนรู้ เมื่อพบคำตอบด้วยตนเอง 5) การเรียนรู้เป็นงานต่อเนื่องตลอดชีวิต ขยายพรมแดนความรู้ได้ไม่มีที่สิ้นสุด ครูจึงควรสร้างกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการแสวงหาความรู้ไม่รู้จักจบ 6) การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลง เพราะได้รู้มากขึ้น ทำให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ เป็นการ

พัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ครูควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับรู้ผลการพัฒนาของตัวเองด้วย

จากความหมายของการเรียนรู้ที่กล่าวมา ครูจึงต้องคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ดังนี้ 1) ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน 2) การเน้นความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้เรียน 4) การจัดกิจกรรมที่น่าสนใจไม่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกเบื่อหน่าย 5) ความมีเมตตากรุณาต่อผู้เรียน 6) การทำทนายให้ผู้เรียนอยากรู้ 7) การตระหนักถึงเวลาที่เหมาะสมที่ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ 8) การสร้างบรรยากาศหรือสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง 9) การสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ 10) การมีจุดมุ่งหมายของการสอน 11) ความเข้าใจผู้เรียน 12) ภูมิหลังของผู้เรียน 13) การไม่ยึดวิธีการใดวิธีการหนึ่งเท่านั้น 14) การเรียนการสอนที่ดีเป็นพลวัต (Dynamic) กล่าวคือ มีการเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านการจัดกิจกรรม การสร้างบรรยากาศรูปแบบเนื้อหาสาระ เทคนิค วิธีการ 15) การสอนสิ่งที่ไม่ไกลตัวผู้เรียนมากเกินไป 16) การวางแผนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

**การเรียนรู้ของผู้เรียน** องค์ประกอบสุดท้ายที่สำคัญและนับว่าเป็นเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือองค์ประกอบด้านการเรียนรู้ซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างจากเดิมที่เน้นเนื้อหาสาระเป็นสำคัญ และสอดคล้องกับองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะการจัดการเรียนรู้ก็เพื่อเน้นให้มีผลต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวบ่งชี้ที่บอกถึงลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียน ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้อย่างมีความสุข เนื่องมาจากการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คำนึงถึงการทำงานของสมองที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทางอารมณ์ของผู้เรียน ผู้เรียนได้เรียนรู้เรื่องที่ต้องการในบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติ บรรยากาศของการเอื้ออาทรและเป็นมิตร ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นำผลการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้ 2) การเรียนรู้จากการได้คิดและลงมือปฏิบัติจริง หรือกล่าวอีกลักษณะหนึ่งคือ “เรียนด้วยสมองและสองมือ” เป็นผลจากการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้คิด ไม่ว่าจะเกิดจากสถานการณ์หรือคำถามก็ตาม และได้ลงมือปฏิบัติจริงซึ่งเป็นการฝึกทักษะที่สำคัญคือ การแก้ปัญหา ความมีเหตุผล 3) การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย และเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เป้าหมายสำคัญด้านหนึ่งในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญคือ ผู้เรียนแสวงหาความรู้ที่หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน ทั้งที่เป็นเอกสาร วัสดุ สถานที่ สถานประกอบการ บุคคลซึ่งประกอบด้วยเพื่อน กลุ่มเพื่อน วิทยากร หรือผู้เป็นภูมิปัญญาของชุมชน 4) การเรียนรู้แบบองค์รวมหรือบูรณาการ เป็นการเรียนรู้ที่ผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ ได้สัดส่วนกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ความดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชาที่จัดให้เรียนรู้ 5) การเรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง

เป็นผลสืบเนื่องมาจากความเข้าใจของผู้จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญว่า ทุกคนเรียนรู้ได้ และเป้าหมายที่สำคัญคือพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถที่จะแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ผู้จัดการเรียนรู้จึงควรสังเกตและศึกษาธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนว่าถนัดที่จะเรียนรู้แบบใดมากที่สุด ในขณะที่เดียวกันกิจกรรมการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง นอกจากผู้เรียนจะได้ฝึกด้านการจัดการแล้วยังได้ฝึกด้านสมาธิ ความมีวินัยในตนเอง และการรู้จักตนเองมากขึ้น

เมื่อครูจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลแล้ว และมีความประสงค์จะตรวจสอบว่า ได้ดำเนินการถูกต้องตามหลักการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหรือไม่ ครูสามารถตรวจสอบด้วยตนเองโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานด้านกระบวนการ มาตรฐานที่ 8 ซึ่งมีตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน
- 2) มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- 3) มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
- 4) มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 5) มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของผู้เรียน
- 6) มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่างครบถ้วน ทั้งด้านดนตรี ศิลปะและกีฬา
- 7) ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่นและความรับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน
- 8) มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
- 9) มีการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตนและมีความกระตือรือร้นในการไปโรงเรียน

สรุปว่า การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การจัดการให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่โดยผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ และสามารถนำความรู้ไปบูรณาการใช้ในชีวิตประจำวัน มีคุณสมบัติตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ต้องการให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

### **แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

#### **ปรัชญาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

ไพโรจน์ อุลัด (2548) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า 1) องค์การที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้องค์การพัฒนาและเจริญเติบโต ถ้าผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เชื่อ และยอมรับข้อความนี้ จะดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์การ ทำให้องค์การไม่เกิดปัญหาการปฏิบัติงานให้บรรลุแผนงานที่กำหนดไว้ 2) องค์การประกอบด้วยสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกกับ

สมาชิกและระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ แล้ว จะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร จากความคิดดังกล่าว จะเป็นแนวทางแก่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพ การสื่อสารการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่มวลสมาชิก เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 3) การจัดให้บุคคลได้ทำงานตรงกับความสามารถของตนจะเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน แนวความคิดนี้คล้ายข้อแรกแตกต่างกันที่เน้นบุคคล ฉะนั้นการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายควรคำนึงถึงแนวคิดนี้เพื่อให้เกิดผลดีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร 4) บุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์กรนั้น มีส่วนช่วยเหลือและพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต 5) การประนีประนอม การประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกกับองค์กร องค์กรกับสังคมและก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันและสร้างความสงบสุขแก่สังคมโดยส่วนรวม 6) สภาพสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ฉะนั้นวิทยาการใหม่ๆ และความทันสมัยในความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ 7) องค์กรเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคม ฉะนั้น ควรมีการพิจารณาจัดหาเงินทดแทน เมื่อสมาชิกในองค์กรเกิดอันตรายต่างๆ ขณะปฏิบัติงาน และเมื่อทำงานครบเกษียณที่จะต้องออกจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกเหล่านี้มีความสุขเมื่อต้องออกไปเผชิญกับสังคมภายนอก ขณะเดียวกันการดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้ยังส่งผลสะท้อนกลับให้บุคคลที่กำลังปฏิบัติงานมีกำลังใจและมองเห็นได้ว่าการเอาใจใส่พวกตนอันเป็นการเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กรและยังเป็นการสร้างความรู้สึที่ดีต่อมวลสมาชิกในสังคมทั่วไป ยอมรับ และศรัทธาขององค์กรมากยิ่งขึ้น

ปรัชญาสู่การปฏิบัติ ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นกรอบความคิดในการกำหนดปรัชญาของผู้บริหาร ดังนั้นจะขอเสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ที่มีความสนใจ ดังนี้ 1) การเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์กร ควรดำเนินการด้วยความรอบคอบเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน ด้วยหลักที่ว่า จัดบุคลากรให้ตรงกับงาน (Put the Right Man into the Right Job) 2) การช่วยพนักงานให้รู้จักการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานและลักษณะงานในระยะแรกของการเข้าทำงาน จะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับพนักงานใหม่ เกิดความรู้สึกที่ดีเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน 3) การสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานจะเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งการให้สิทธิพิเศษ เป็นต้น หรือแม้แต่คำชมเชย การยกย่อง และการให้เกียรติ ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามระดับที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีส่วนเป็นเจ้าของกิจการ

ด้วย จะช่วยสร้างความมั่นใจ มีความคิดริเริ่ม รักและภักดีต่อองค์กร เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา  
งานให้ก้าวหน้า 5) การประนีประนอม จะช่วยให้ลดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับ  
องค์กรและองค์กรกับองค์กร ดังนั้น การใช้วิธีการเจรจา หรือการปรึกษาหารือจะเป็นแนว  
ทางการแก้ไขปัญหาขององค์กร 6) การจัดระบบงานในองค์กรให้ชัดเจน มีเป้าหมายที่แน่นอน  
กำหนดสายการบังคับบัญชา แจกแจงลักษณะงานสำหรับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้รู้บทบาทหน้าที่  
ให้ชัดเจน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจบุคคลและงานที่ปฏิบัติ 7) การพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่ม  
ประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากวิทยาการมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในระบบ  
การตลาดมีสูง การเพิ่มพูนความรู้แก่บุคลากรในองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งอาจทำได้หลาย  
ลักษณะ เช่น การฝึกอบรม การศึกษานอกสถานที่ และการศึกษาต่อ เป็นต้น 8) การสร้าง ความ  
ยุติธรรมในองค์กร จะช่วยให้องค์กรอยู่รอด มีความมั่นคงและก้าวหน้า การที่จะสร้าง ความ  
ยุติธรรม ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่นจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับพนักงานทุกคน ตั้งแต่ประวัติ  
ส่วนตัว ประวัติการทำงาน และลักษณะเฉพาะของแต่ละคน เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจในส่วนที่  
เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของแต่ละคน เป็นต้นว่า การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนงาน เปลี่ยนหน้าที่  
 เป็นต้น นอกจากนั้นในกรณีที่พนักงานกระทำความผิด ก็ต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกคนเท่าเทียม  
กัน

### หน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. การออกแบบงาน คือการนำภารกิจขององค์กรมาแยกออกไปตามลักษณะเฉพาะ  
ของงานเพื่อกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ให้ซ้ำซ้อนกัน และง่ายต่อการจัดหา  
คนมาทำงาน ตามตำแหน่งเหล่านั้น
2. การวิเคราะห์งาน คือ การศึกษาค้นคว้าหารายละเอียดของตำแหน่งงานที่ออกแบบ  
ไว้ นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ประสบการณ์ ตลอดจนคุณสมบัติเช่นไร จึงจะสามารถ  
ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ
3. การวางแผนกำลังคน เป็นการคำนวณหาปริมาณของพนักงานที่พอเหมาะที่จะมา  
ปฏิบัติภารกิจที่มีอยู่ในแต่ละตำแหน่งงาน ทั้งปัจจุบันและในอนาคต
4. การสรรหาและคัดเลือก เป็นกระบวนการที่จะหาคนที่มีคุณสมบัติตรงตาม  
ลักษณะเฉพาะของตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างดังกล่าวได้  
ครบถ้วนและตรงตามเวลาที่ต้องการ
5. การบรรจุแต่งตั้ง ปฐมนิเทศ และทดลองงาน เป็นกระบวนการรับพนักงานใหม่ของ  
องค์กร ที่จะต้องทำสัญญาว่าจ้างให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่าง พร้อมกับให้คำแนะนำชี้แจง

เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร และทดลองทำงานชั่วคราวระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้แน่ใจว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่จะทำหรือไม่ ก่อนบรรจุเข้าเป็นพนักงานประจำขององค์กรต่อไป

6. การสร้างแรงจูงใจ คือ การกระตุ้นให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานอย่างเต็มที่ เต็มใจ เต็มความสามารถ โดยใช้ความรู้ด้านจิตวิทยาการทำงานมาใช้กับพนักงาน ให้เหมาะสมตามลักษณะของแต่ละบุคคล

7. มนุษย์สัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารในองค์กร เป็นการนำเอาความรู้ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการติดต่อสื่อสารของบุคคลมาอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความชำนาญในการติดต่อกับบุคคลและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

8. การสร้างทีมงาน คือ ความพยายามของผู้บริหารที่จะทำให้พนักงานทุกคนได้มีความเข้าใจรักใคร่ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และช่วยกันทำงาน ด้วยความเต็มใจ และมีความสุขกับการทำงานร่วมกัน

9. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่จะตรวจสอบความสามารถในการทำงานของพนักงาน เพื่อการปรับปรุงแก้ไข การทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

10. การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นกระบวนการที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการให้พนักงานเข้าฝึกอบรม ในโอกาสต่างๆ ตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

11. การพิจารณาความดีความชอบ การโยกย้ายและการให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อตอบแทนให้กับพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กร ด้วยการพิจารณาเพิ่มค่าจ้าง เงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ให้สูงขึ้น ส่วนการโยกย้ายเป็นไปตามความเหมาะสม ความจำเป็นของหน่วยงาน และการให้พ้นจากงานเป็นไปตามระเบียบการพ้นจากงานขององค์กร

12. การจ่ายค่าตอบแทน เป็นกระบวนการติดอัตราค่าจ้างตอบแทน และผลประโยชน์ตอบแทนให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการจูงใจบุคคลภายนอกให้ยินดีจะเข้ามาร่วมงานและกระตุ้นให้พนักงานภายในเต็มใจที่จะทำงาน

13. การบำรุงรักษาสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย เป็นการดูแลรักษาสุขภาพอนามัยของพนักงานให้มีความแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานซึ่งเป็นสาเหตุของการสูญเสียทั้งชีวิตและทรัพย์สิน

14. การควบคุมด้านวินัยและการลงโทษ เป็นการฝึกฝนให้พนักงานมีความสามารถในการควบคุมตนเองให้อยู่ในกฎระเบียบข้อบังคับ เพื่อความมีประสิทธิภาพขององค์กร หากผู้ใดฝ่าฝืนก็ดำเนินการลงโทษตามความเหมาะสม

15. กฎหมายเกี่ยวกับแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ เป็นการให้ความรู้แก่นายจ้างและลูกจ้างที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างแรงงาน ซึ่งประกอบด้วยกฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายกองทุนเงินทดแทน กฎหมายกองทุนประกันสังคม และกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และเมื่อเกิดปัญหาขัดแย้งจะได้ดำเนินการได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

### ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น 2 ระบบคือ ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ ดังนี้ (ไพโรจน์ อุลัด, 2548)

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบคุณธรรม เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การสอบรูปแบบต่างๆ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ ได้แก่

1.1 ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์ และพื้นความรู้ตามที่ระบุไว้ โดยไม่มีข้อกีดกัน อันเนื่องมาจากฐานะ เพศ ผิว และศาสนา กล่าวคือทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จะมีสิทธิในการถูกพิจารณาเท่าเทียมกันความเสมอภาคในโอกาสจะครอบคลุมถึง

1.1.1 ความเสมอภาคในการสมัครงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้และพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน

1.1.2 ความเสมอภาคในเรื่องค่าตอบแทน โดยยึดหลักการที่ว่างงานเท่ากัน เงินเท่ากันและมีสิทธิ์ได้รับโอกาสต่างๆ ตามที่หน่วยงานเปิดให้พนักงานทุกคน

1.1.3 ความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันโดยใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทุกเรื่อง อาทิ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม

1.2 หลักความสามารถ (Competence) หมายถึง การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดโดยจะบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มากกว่า เพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงานจริงๆ (Put The Right Man to The Right Job) หากจะมีการแต่งตั้งพนักงาน

ระดับผู้บริหารก็จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานขีดความสามารถหรือศักยภาพของการบริหารงานในอนาคต

1.3 หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security on Tenure) หมายถึง หลักประกันการปฏิบัติงานที่องค์กรให้แก่บุคลากรว่าจะได้รับการคุ้มครองจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง ช่วยให้ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน (ไพโรจน์ อุลัด, 2548) คือ

1.3.1 การดึงดูดใจ (Attraction) โดยพยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร

1.3.2 การดำรงรักษา (Retention) โดยการดำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์กร เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง

1.3.3 การจูงใจ (Motivation) โดยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทำอยู่

1.3.4 การพัฒนา (Development) โดยเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพ และมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) หมายถึง การไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงในกิจการงาน หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมืองใดๆ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage system) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้เหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์เป็นหลักสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นประการหลักลักษณะต่างๆ ไป ของระบบอุปถัมภ์จึงมีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบนี้มีชื่อเรียกอีกหลายชื่อ เช่น ระบบชুবเลี้ยง (Spoiled system) ระบบพรรคพวกหรือระบบเล่นพวก (Nepotism) หรือระบบคนพิเศษ (Favoritism) หลักการสำคัญของระบบอุปถัมภ์ สรุปได้ดังนี้

2.1 ระบบสืบสายโลหิต เป็นระบบที่บุตรชายคนโตจะได้สืบทอดตำแหน่งของบิดา

2.2 ระบบชอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบที่แต่งตั้งผู้ที่อยู่ใกล้ชิด หรือคนที่โปรดปรานเป็นพิเศษให้ดำรงตำแหน่ง



2.3 ระบบแลกเปลี่ยน เป็นระบบที่ใช้สิ่งของหรือทรัพย์สินมีค่ามาแลกเปลี่ยนกับ ตำแหน่งการยึดระบบอุปถัมภ์เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะก่อให้เกิด ผล ดังนี้

2.3.1 การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามความ พยายามบุคคลของหัวหน้าเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์

2.3.2 การคัดเลือกคนไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้ที่มีสิทธิ์ แต่จะให้ โอกาสกับพวกพ้องตนเองก่อน

2.3.3 ผู้ปฏิบัติงานมุ่งทำงานเพื่อเอาใจผู้ครองอำนาจ มากกว่าจะ ปฏิบัติงานตามหน้าที่

2.3.4 อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงานภายในของ หน่วยงาน

2.3.5 ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่ที่กำลังทำอยู่ เพราะอาจถูก ปลดได้ถ้าผู้มีอำนาจไม่พอใจจากคุณลักษณะเด่นๆ ของระบบการบริหารทั้งสองระบบที่เสนอไปนั้น พอลจะสรุปข้อเปรียบเทียบระหว่างทั้งสองระบบโดยพิจารณาจากหลักปฏิบัติของแต่ละระบบได้ ดังต่อไปนี้

#### ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบหลักปฏิบัติระหว่างระบบคุณธรรมกับระบบอุปถัมภ์

ระบบคุณธรรม	ระบบอุปถัมภ์
1. ยึดหลักความสามารถ	1. ยึดความพึงพอใจ
2. เปิดโอกาสให้ทุกคนเท่าเทียมกัน	2. ให้โอกาสแก่พรรคพวกหรือญาติพี่น้อง
3. มีความมั่นคงในการทำงาน	3. ขาดความมั่นคงในการทำงาน
4. ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรก	4. มีอิทธิพลการเมืองเข้าแทรกแซงการทำงาน

ที่มา : แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์, ไพโรจน์ อุลัด, 2548

#### ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ (รววิทย์ จินดาพล, 2542, หน้า163-164) นักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงได้นำเสนอทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรอย่างมาก ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการแสดง

พฤติกรรมของมนุษย์นั้นเกิดจากความต้องการบางอย่าง และจะเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าวนั้นสามารถจัดเป็นลำดับขั้นได้ เมื่อความต้องการในขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นแรงจูงใจให้แสดงพฤติกรรมอีกต่อไป ดังนั้นหากต้องการจะผลักดันให้บุคคลนั้นมีแรงจูงใจอีกก็จะต้องกระตุ้นความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป อย่างไรก็ตามความต้องการในแต่ละขั้นตอนอาจจะเหลื่อมล้ำกันได้บ้างตามลำดับขั้นของความต้อการ 5 ขั้น คือ

- 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Basic Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งมีได้เกิดจากการเรียนรู้เป็นความต้องการตามธรรมชาติ เช่น ความหิว กระจาย ความง่วง ความต้องการทางเพศ ดังนั้นในความต้องการอาหาร การมีที่อยู่อาศัย จึงเป็นความจำเป็นขั้นต้นเพื่อช่วยให้มีชีวิตอยู่รอดได้ ความต้องการขั้นพื้นฐานนี้จะมีอยู่สูงในกลุ่มคนที่มีความขาดแคลน
- 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) หมายถึง ความต้องการความปลอดภัยจากการทำงาน ซึ่งเป็นความต้องการที่เพิ่มขึ้น หลังจากเกิดความพึงพอใจกับการได้รับความต้องการทางด้านร่างกายแล้ว ในขณะเดียวกันบุคคลก็จะแสวงหาความมั่นคงจากการทำงานต้องการหลักประกันในอาชีพ และความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการเกิดกลุ่มทำงาน การเกิดสหภาพแรงงาน การมีกฎหมายคุ้มครองแรงงาน เป็นของความต้องการในระดับนี้
- 3) ความต้องการเข้าสังคมและมีพวกพ้อง (Social and Affiliative Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ความต้องการที่จะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความต้องการความรับผิดชอบในการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ดังนั้นในการสร้างกลุ่มทำงานในองค์การจะมีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นเป็นอย่างมาก เนื่องจากทุกคนต้องการความรัก ความอบอุ่น การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ถ้าหากบุคคลเกิดความรู้สึกว่าถูกมองข้าม ถูกทอดทิ้งจากกลุ่ม จะเกิดความรู้สึกไม่สบายเพราะคิดว่าตนเองไม่มีคุณค่าต่อกลุ่ม
- 4) ความต้องการมีศักดิ์ศรีและมีสถานภาพ (Needs for Self Esteem and Status) หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นยอมรับนับถือ มีความภาคภูมิใจในตนเองว่ามีศักดิ์ศรีมีสถานภาพในสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจในลักษณะนี้มักจะพยายามกระทำการต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ต่อสายตาคนอื่นพฤติกรรมที่ปฏิบัติจึงขึ้นไปสู่ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและยกย่องเป็นหลัก ในปัจจุบันความต้องการระดับนี้จะพบมากในกลุ่มที่มีตำแหน่งหน้าที่และการศึกษาในระดับต่ำ
- 5) ความต้องการสัจการแห่งตนและความเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ (Needs for Self Realization and Fulfillment) หมายถึง ความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์หลังจากได้รับความพึงพอใจในความต้องการขั้นต่างๆ แล้วบุคคลที่มีแรงจูงใจในขั้นนี้ อาจจะแสดงพฤติกรรมไปในลักษณะที่แตกต่างจากผู้อื่น เช่น ความเชื่อมั่นในตัวเองสูง และมั่นใจในศักยภาพที่ตนเองมีอยู่แตกต่างจากผู้อื่น

(Maslow, 1954) รูปแบบความต้องการของคนที่มี มาสโลว์เสนอไว้ แสดงให้เห็นว่าทำไมทุกคนต้องทำงาน ต้องการได้รับอะไร ทำไมความต้องการของคนจึงเปลี่ยนไปได้ ทำไมจึงเกิดความต้องการใหม่ขึ้นมา

มาสโลว์ เชื่อว่าความต้องการที่อยู่พื้นฐานล่างของพีรามิด เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน และเป็นความต้องการที่มีความรุนแรง และกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนอย่างมาก การที่คนจะเกิดความต้องการถึงขั้นที่มุ่งไปสู่ยอดสูงสุดของพีรามิดได้ ส่วนใหญ่จะมีความพอใจต่อความต้องการในระดับล่างๆ แล้ว จึงทำให้ความต้องการในสิ่งเหล่านั้นลดลง และเกิดความต้องการใหม่ที่สูงขึ้นตามมาจำเป็นหรือไม่ที่ความต้องการของคนเราจะต้องพัฒนาตามลำดับขั้นตามที่มาสโลว์เสนอ ดังนั้น หากต้องการจะผลักดันให้บุคคลนั้น มีแรงจูงใจอีก ก็จะต้องกระตุ้นความต้องการในลำดับที่สูงขึ้น

### **ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก**

ของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1993, cited in Lunenburg and Omstein, 2000, p.12 อ้างอิงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, หน้า 72) ได้นำแนวคิดของมาสโลว์ไปขยายเป็นทฤษฎีสองปัจจัยของแรงจูงใจ (Two-Factor Theory of Motivation) เฮิร์ซเบิร์กแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่างปัจจัย (Factors) ที่เป็นสาเหตุหรือป้องกันความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction) ซึ่งเฮิร์ซเบิร์ก เรียกว่าปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) และปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ปัจจัยกลุ่มหลังนี้เท่านั้นสามารถนำไปสู่แรงจูงใจ

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) ปัจจัยอนามัยของเฮิร์ซเบิร์ก สอดคล้องกับความต้องการในขั้นต่ำของมาสโลว์ คือความต้องการด้านร่างกาย ความต้องการด้านความปลอดภัย และความต้องการด้านสังคม เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือน งานที่มั่นคง สวัสดิการ เงินค่าความเสี่ยงในการทำงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factor) ปัจจัยจูงใจสอดคล้องกับความต้องการขั้นสองของมาสโลว์ คือ ด้านการมีศักดิ์ศรีแห่งตน (Self-Esteem) และสัจการแห่งตน (Self-Actualization) เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ทำ โอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นต้น การยอมรับปัจจัยจูงใจ ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างไปจากทฤษฎีการบริหารแบบเก่า และทฤษฎีมุษยสัมพันธ์ และทฤษฎีสองปัจจัยอาจเรียกว่า ทฤษฎีคนเปื่องานและคนรักงานก็ได้

### **ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์**

ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer ERG Needs, 1972 อ้างอิงใน วรวิทย์ จินดาพล, 2542, หน้า164-165) ได้นำแนวความคิดของ Maslow และ Herzberg ในเรื่องลำดับขั้น

แห่งความต้องการและการจูงใจในสองปัจจัยในการศึกษาค้นคว้าเพื่อขยายผลให้กว้างยิ่งขึ้น ซึ่ง Alderfer ยังให้ความสำคัญต่อความต้องการของมนุษย์เป็นหลัก ผลจากการศึกษาค้นคว้าของ Alderfer พบว่า ความต้องการของมนุษย์จำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ 1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะช่วยให้มนุษย์อยู่รอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการทางด้านร่างกาย เช่น น้ำ ที่อยู่อาศัย ค่าจ้างในการทำงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพความปลอดภัย 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านสังคม การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น การมีชื่อเสียง การได้รับการยอมรับจากสังคม เป็นต้น 3) ความต้องการทางด้านเจริญเติบโต (Growth Needs) ได้แก่ ความต้องการในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ ความภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่ง Alderfer เชื่อว่าองค์ประกอบของความต้องการทั้ง 3 ประการ คือ Existence Relatedness Growth (ERG Needs) มีลักษณะเช่นเดียวกับกับทัศนคติของ Maslow และ Herzberg ที่นำเสนอไว้ เพียงแต่การจัดกลุ่มขององค์ประกอบมีความแตกต่างกัน นอกจากนั้น Alderfer ยังมีความเชื่อว่าความต้องการทางด้านสามประการมีความต่อเนื่องกัน มิได้แบ่งความต้องการออกเป็นลำดับขั้น และยังมีเชื่อว่าไม่จำเป็นที่ความต้องการในระดับต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการในระดับสูง ความต้องการหลายๆ ระดับอาจจะเกิดขึ้นในตัวบุคคลในเวลาเดียวกันก็ได้ (สุพิณ เกษาคุปต์, 2537)

### ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (David c. McClelland and J.W. Atkinson, 1958 อ้างอิงใน วรวิทย์ จินดาพล, 2542, หน้า 167-168) ได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์ในการทำงาน และนำเสนอทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ(The need to Achieve Theory) โดยเสนอแนวความคิดพื้นฐานในการจูงใจคนให้ทำงานไว้ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการประสพความสำเร็จ (Needs for Achievement) หมายถึงบุคคลที่มุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งมักจะตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง โดยให้ความสำคัญต่อการสำเร็จของการทำงานมากกว่าการคำนึงถึงรางวัลหรือผลตอบแทน บุคคลประเภทนี้จะมีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

- 1.1 การตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย
- 1.2 ความต้องการทำงานในโครงการเฉพาะกิจ มีขอบเขตและกำหนดระยะเวลาไว้ชัดเจน

1.3 ต้องการควบคุมดูแลการทำงานด้วยตนเองโดยไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลอื่น

2. ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) หมายถึงความต้องการที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่นและพยายามใช้วิธีการสร้างอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนับถือจากฝ่ายอื่น ลักษณะของบุคคลที่มีความต้องการด้านอำนาจ จะมีพฤติกรรมดังนี้

- 2.1 นิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร
- 2.2 เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ
- 2.3 พร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร
- 2.4 เชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่มีความลำเอียงใดๆ

3. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Needs for Affiliation) หมายถึง ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น โดยพยายามกระทำตนให้สอดคล้องกับความต้องการและความอยากได้ของผู้อื่นพยายามทำตนให้เป็นคนจริงใจและเข้าใจความรู้สึกของบุคคลอื่น ดังนั้นคนประเภทนี้จึงมุ่งพยายามและแสวงหาโอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดเท่าที่จะกระทำ

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่

### ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

คริส อากีริส (Chris Argyris) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรควรประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกได้ว่ามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

สรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้แก่ทฤษฎี Y ของ Mc Gregor ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ Chris Argyris เป็นต้น

### หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีหลักการสำคัญ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545) คือ

1. หลักการกระจายอำนาจ ท้องถิ่นมีอำนาจการตัดสินใจเพิ่มขึ้นในด้านการบริหารจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ใช้อำนาจผ่านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การกำกับติดตามและการประเมิน
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและบุคลากรทางการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีส่วนร่วมในเรื่องที่ระบุในมาตรา 39 การมีส่วนร่วมรับผู้ไปสู่การปฏิบัติ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจหรือต่อผลของการกระทำในที่สุด
3. ประสิทธิภาพในการบริหาร สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการ
4. ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา คาดว่าการกระจายอำนาจทำให้เกิดหลักสูตรที่หลากหลาย สนองต่อการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคล นวัตกรรมมีความหลากหลายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก
5. หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยโรงเรียนจะเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นและชุมชน โรงเรียนจะเป็นหน่วยงานบริหาร ไม่ใช่ผู้ถูกบริหารโดยส่วนกลาง
6. หลักการพึ่งตนเอง โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินงานตามความพร้อมในบริบทของโรงเรียน สามารถบูรณาการสภาวะการณ์ของท้องถิ่นกับโรงเรียนมาส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
7. หลักการประสานงาน สถานศึกษาต้องประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน สร้างความเข้าใจระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและบุคลากรภายนอก รวมทั้งการประสานงาน แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ด้านทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่ๆ

8. หลักการพัฒนาตนเอง โดยโรงเรียนจะต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งการพัฒนาองค์การ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคลและพัฒนาทีมงาน

9. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจะกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานและจะมีองค์การตรวจสอบคุณภาพ

หมายถึง หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Cheng, 2000 อ้างอิงใน ถวิล มาตรฐานเยี่ยม, 2545, หน้า 42) ดังนี้

1. หลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) หลักการของ SBM ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักแห่งดุลยภาพ กล่าวคือ มีวิธีการหรือแนวทางมากมายและหลากหลายที่จะมาใช้ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา การยืดหยุ่นเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนาและดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาเองอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self-management System) ด้วยหลักการทั้งสองข้างต้น จึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมาเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลักและโครงสร้างขององค์การพัฒนาจุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนาสร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนตนเอง

4. หลักการริเริ่ม (Principle of Human initiative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษา ฉะนั้นเป้าหมายของ SBM ก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพ ความริเริ่มและความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

#### **ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

Mc Gregor ได้กล่าวถึง ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Cheng, 1996) ว่าธรรมชาติของมนุษย์ 2 แบบ ตามทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์นั้นขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y มนุษย์มีความขยันและชอบทำงาน โดยเฉพาะ

อย่างไรก็ตามสภาพการทำงานมีความเหมาะสมและคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมี ความรับผิดชอบมากขึ้น ทฤษฎี Y ให้ข้อคิดว่าคนที่บุคคลจะร่วมมือกันทำงาน มีการพัฒนา บุคลากร มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน จะเป็นแรงจูงใจที่ดีแก่ครูและนักเรียน ความเชื่อ ตามทฤษฎี X จะสอดคล้องกับการบริหารแบบถูกควบคุมจากภายนอก โดยให้มีระบบควบคุมครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ถ้าหากเรามีความเชื่อว่าคุณคนนั้นมีความซับซ้อนเปลี่ยนแปลงได้มี ความสามารถและความต้องการที่แตกต่างกัน การบริหารตามทฤษฎี Y จะสอดคล้องกับการบริหาร ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเหมาะสมเพราะมีความยืดหยุ่นและจะเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้ แสดงความรู้ความสามารถตามที่ต้องการ และตามทฤษฎีของ Maslow และ Alderfer (Cheng, 1996) ก็ได้แสดงให้เห็นว่า ครูและนักเรียนมีความต้องการที่ต่างกันหลายระดับ ความต้องการ พื้นฐานคือการมีส่วนร่วมในสังคมการประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ การมีโอกาสรับการพัฒนา สำหรับความต้องการในระดับสูงขึ้นไป คือการได้ทำงานที่ท้าทายและงานที่ยากขึ้น W.Edwards Deming และ J.M.Juran ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management หรือ TQM) (จามจุรี จำเมือง, 2551, หน้า284-285) ไว้ว่าการบริหารคุณภาพทั้ง ระบบเป็นระบบการบริหารที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพให้กับกระบวนการทุกกระบวนการในองค์กร และมีความคิดที่เป็นสมมติฐานพื้นฐานของการบริหารคุณภาพทั้งระบบคือ 1) การสร้างคุณภาพใช้ เงินน้อยกว่าการแก้ปัญหาความผิดพลาด สมมติฐานพื้นฐานของการบริหารคุณภาพทั้งระบบ คือ ต้นทุนของการแก้ปัญหาความผิดพลาดจากการขาดคุณภาพ เช่น การตรวจสอบคุณภาพ การ ทำงานใหม่ ความล่าช้า ของเสีย สูญเสียลูกค้า ฯลฯ มีมูลค่าสูงกว่าการผลิตสินค้าหรือบริการให้มี คุณภาพดีเสียตั้งแต่แรก 2) พนักงานมีความพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพเสมอ หากได้รับการ สนับสนุนที่เหมาะสม พนักงานพร้อมที่จะปรับปรุงคุณภาพ หากได้รับการฝึกอบรมและมีเครื่องมือที่ ช่วยให้เขาสามารถทำได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารต้องรู้จักที่จะรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเสมอ 3) การปรับปรุงคุณภาพทั้งระบบต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย ข้อเท็จจริงคือปัญหาคุณภาพไม่ได้ เกิดขึ้นที่หน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งขององค์กร ทุกหน้าที่งานในองค์กรสามารถสร้างผลกระทบต่อ คุณภาพได้ทั้งสิ้น จึงต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย

#### **แนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)**

การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (วรวิทย์ จินดาพล, 2542, หน้า 100) เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปสู่สภาวะที่ดีขึ้น โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานที่เน้น คุณภาพทั้งองค์กรไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง



เลวิส และสมิท ได้ให้ความหมายของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total Quality Management :TQM) ไว้ว่า หมายถึง “แนวคิดที่มุ่งปรับปรุงคุณภาพของผลิต โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้าและการให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการใช้กระบวนการในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผนวกกรมเข้าไปกับกระบวนการทำงาน และมีความเชื่อว่า คุณภาพทั้งองค์การเกิดจากความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารทุกระดับ” แนวความคิดในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เป็นกระบวนการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงในการควบคุมคุณภาพ เป็นลักษณะของการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างช้าๆ แต่มั่นคงและเกิดความต่อเนื่อง แนวความคิดของ TQM จึงได้รับความนิยมอย่างมากในประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารธุรกิจภาคเอกชนในประเทศญี่ปุ่น ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพโดยการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ นอกจากนี้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา ยังได้ให้ความสำคัญเรื่องการรักษาคุณภาพและการรับรองคุณภาพ (Quality Assurance and Accreditation : QAA) อย่างกว้างขวางทั่วประเทศอีกด้วย

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) (W.Edwards Deming, 1988 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2542, หน้า 27-28) ได้กล่าวว่าการบริหารแบบ TQM คล้ายกับทฤษฎี Y ของ Mc Gregor (1960) และทฤษฎี Z ของ Ouchi (1993) แต่ต่างกันคือ ทฤษฎี Y และทฤษฎี Z นั้นเป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับแนวหน้า แต่การบริหารแบบ TQM เป็นมากกว่าการมอบอำนาจแต่ต้องทำงานเป็นคณะกรรมการและการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างจริงจัง ได้กล่าวไว้ในหลัก TQM 14 ข้อ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 4 เสาหลักแห่งคุณภาพ (Four Pillar of Total Quality) ได้ดังนี้

เสาหลักที่ 1 องค์การต้องเป็นผู้ผลิตและลูกค้าเป็นสำคัญ ในสถานศึกษานั้นถือว่านักเรียนเป็นลูกค้าของครู นักเรียนถือว่าเป็นผู้มารับบริการทางการศึกษา ครูและสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้จัดการเรียนที่มีประสิทธิภาพให้แก่นักเรียนซึ่งเป็นลูกค้าหลัก ส่วนผู้ปกครองมีสิทธิตามกฎหมายในการคาดหวังความก้าวหน้าในความสามารถของนักเรียน ส่วนผู้บริหารต้องทำงานร่วมมือกับครูของตนให้ดี

เสาหลักที่ 2 ทุกคนในองค์การต้องอุทิศตนทั้งทางส่วนตัวและส่วนรวมเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทุกคนต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ถ้าสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โรงเรียนต้องหาทรัพยากรโดยเฉพาะ เวลาและ

เงิน ที่จำเป็นสำหรับการฝึกอบรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ การวิจัย และการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา

เสาหลักที่ 3 องค์การต้องมีการมองเป็นระบบและงานที่บุคคลทำภายในระบบต้องถือว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ระบบประกอบด้วย ความคาดหวังในหลายรูปแบบที่สลับเปลี่ยนไม่ได้ กิจกรรมความคิดเห็น การจัดสรรทรัพยากร โครงสร้างแห่งอำนาจ ค่านิยม และวัฒนธรรมสถานศึกษา ซึ่งทุกระบบประกอบด้วย กระบวนการและการปรับปรุงที่เพิ่มขึ้นเป็นคุณภาพของกระบวนการ

เสาหลักที่ 4 ความสำเร็จในการบริหารแบบคุณภาพรวมเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับสูง ผู้นำทางการศึกษาต้องอุทิศตนเพื่อส่วนรวมอย่างเป็นรูปธรรม มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้หลักการและการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารแบบคุณภาพรวมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำสถานศึกษาต้องเน้นความสำคัญในการสร้างบริบทที่นักเรียนบรรลุศักยภาพเต็มที่ได้ดีที่สุด โดยการปรับปรุงงานทั้งของครู และของนักเรียนรวมกันอย่างต่อเนื่อง

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล ได้ให้ความเห็นว่าหลักการของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การประกอบด้วยหลักการ (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2541, หน้า 49-50 อ้างอิงใน วิทยา จันทรศิลา, 2543, หน้า 406-407) ดังนี้

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด (Customer Focus) ลูกค้าคือใครก็ตามที่เป็นผู้ได้รับผลหรือรองรับผลจากการทำงานขององค์การ และลูกค้าคือผู้ที่กำหนดความจำเป็นที่ต้องมีหน่วยงานหรือองค์การหน้าที่ขององค์การต่อลูกค้าคือ การศึกษาความต้องการ การตอบสนองความต้องการ และการรับเสียดสะทอนต่อผลงานที่องค์การให้กับลูกค้า

2. มีจุดความฝันร่วมกัน (Common Vision) การมีเจตน์จำนงที่แน่วแน่ขององค์การจะทำให้ความพยายามของทุกคนในองค์การเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น และมีพันธกิจที่จะต้องปฏิบัติ ความสำคัญของวิสัยทัศน์ และพันธกิจไม่ได้อยู่ที่ตัวข้อความแต่อยู่ที่กระบวนการสร้างโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้เกิดการถ่ายทอดเป็นกิจกรรมได้

3. มุ่งมั่นกระบวนการ (Process Focus) กระบวนการคือ ขั้นตอนของการทำงานที่ต่อเนื่องกันและได้ผลลัพธ์ ซึ่งมีคุณค่ามากขึ้นตามที่ต้องการในการทำงานจะประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ซึ่งเชื่อมต่อกันเป็นจำนวนมาก ปัญหา มักจะเกิดขึ้นในระหว่างรอยต่อหรือการส่งต่อของกระบวนการเหล่านี้ ดังนั้นจึงต้องสร้างระบบที่ดีขึ้นโดยมีการเตรียมการและเตรียมคนให้มี

ความสามารถที่จะวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาระบบงานของตนเองได้ และต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาระบบงานให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของคนส่วนใหญ่ได้

4. ทีมงานสัมพันธ์ (Employee Involvement) ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ คือ คน ซึ่งพัฒนาให้มีคุณค่าได้อย่างต่อเนื่องคนที่มีศักยภาพจะก่อให้เกิดสิ่งที่ต้องการ การนำศักยภาพของคนมาใช้ประโยชน์ได้เต็มที่นั้นสิ่งที่สำคัญคือการให้ออกาสและการฝึกอบรมให้รู้จักวิธีแก้ปัญหาหรือการปรับปรุงคุณภาพ

5. สานด้วยอริยสัจสี่ (Scientific, Problem Solving Process) เป็นการเรียนรู้ด้วยการวิเคราะห์ การใช้เหตุผล และการสังเกตผลของการกระทำโดย ดำเนินการดังนี้

- 5.1 ทุกข์ การค้นหาว่าอะไรเป็นปัญหาหรือโอกาสที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 5.2 สมุทัย บ่อเกิดแห่งการเกิดทุกข์หรืออะไรที่เป็นสาเหตุของปัญหา
- 5.3 นิโรธ การดับทุกข์หรืออะไรเป็นเป้าหมายของการแก้ปัญหา
- 5.4 มรรค หนทางแห่งการดับทุกข์โดยทดลองทางเลือกต่างๆ ในการแก้ปัญหา

และสังเกตผล

6. ดีด้วยผู้นำ (Leadership) ผู้นำ คือผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะนำแนวคิด TQM/COI เข้ามาปฏิบัติในองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้ผู้นำต้องศึกษาหลักการ TQM/COI ให้เข้าใจ ทำเป็นตัวอย่างและให้การสนับสนุน ติดตาม ปรับปรุงระบบบริหารเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7. ทำดีไม่สิ้นสุด (Continuous Improvement) ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพราะเทคโนโลยีและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และต้องทำพຽງนี้ให้ดีกว่าวันนี้ ไม่มีวันไหนที่ดีที่สุด จากแนวคิดนี้จะทำให้อยู่รอดได้ และได้ใช้ศักยภาพของสมาชิกในองค์การอย่างเต็มที่ ซึ่งจะนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศในที่สุด

ระบบการบริหารแบบ TQM กล่าวว่ ระบบ TQM ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานที่สำคัญของ 3 ประการ (พรเทพ รุ่งแผน, 2549) คือ

1. การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการกระทำของเราไปใช้และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ

2. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

จากการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหาและนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement) ในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์การร่วมกัน

### องค์ประกอบหลักของการบริหารแบบ TQM

การนำ TQM ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จต้องยึดถือองค์ประกอบหลัก 7 ประการคือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) 2) การได้รับการศึกษาและการอบรมของบุคลากร (Education and Training) 3) การจัดโครงสร้างที่เกื้อหนุน (Supportive Structure) 4) การมีช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่มีประสิทธิภาพ 5) การพิจารณารางวัลและความชอบ (Reward and Recognition) 6) การใช้กระบวนการทางสถิติ (Statistical Process Control) หรือการวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement) และ 7) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) อย่างไรก็ตามในการนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในองค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์การนั้นจะต้องดำเนินการประกาศนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) และกำหนดระบบงานขององค์การให้มีกิจกรรมที่มุ่งคุณภาพงาน เพื่อให้ได้คุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

### วงจรการปรับปรุงงานตามแนวทาง TQM

โดยทั่วไปแล้วการนำ TQM มาใช้ในการบริหารงานจะมีเหตุผลอยู่ 2 ประการคือ 1) ถูกผลักดันด้วยวิกฤตการณ์ (Crisis) และ 2) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในที่นี้หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคต และมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางด้านนั้น โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ 1) วิสัยทัศน์กำหนดขึ้นโดยผู้นำ (Leader Initiated) วิสัยทัศน์นั้นมิได้กำหนดโดยผู้ชนหรือกลุ่มคน แต่ถูกกำหนดโดยผู้นำ ผู้นำที่ดี จะต้องรู้จักสนทนากับผู้ชนและรับฟังความคิดเห็นแล้วนำมาพิจารณาว่าโลกปัจจุบันเป็นเช่นไร นำข้อมูลมาผนึกเข้าเป็นวิสัยทัศน์แล้วหาวิธีการที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางหรือวิสัยทัศน์นั้น 2) วิสัยทัศน์ของผู้นำจะต้องเสนอให้ทีมงานได้รับรู้และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุนเพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์การนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงใจทำให้ภาพฝันเป็นจริงได้ 3) วิสัยทัศน์ต้องครอบคลุมทุกเรื่องอย่างละเอียด ไม่ใช่กว้างๆทั่วไปซึ่งจะไม่เกิดผลใดๆ การมีวิสัยทัศน์หมายถึงการรู้ว่าจะทำอย่างไร เมื่อใด และต้องมีตำแหน่งสำหรับทุกคนเพื่อจะรู้ว่าตัวเองมีความสำคัญเพียงใดที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น ทุกคนจะต้องรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์และเข้าจริงๆได้อย่างไร 4) วิสัยทัศน์จะต้องสร้างสรรค์และมีแรง

บันดาลใจ ทำท่าย และมีความเป็นไปได้ ทุกคนมีแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์นั้น ในการนำแนวคิด TQM มาใช้ให้ได้ผลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น รู้จริง เลื่อมใสและศรัทธา ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานตามแนวคิด TQM รู้จริงเกี่ยวกับแนวคิดหลักการที่จะนำมาใช้รวมถึงการรู้จริงในงานที่ทำ นอกจากนั้นการนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้กับการจัดการคุณภาพการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการศึกษา และเข้าใจแนวคิดและหลักการพื้นฐาน และองค์ประกอบของ TQM ที่สำคัญๆ ซึ่ง ได้แก่ การมุ่งเน้นความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน และการเข้ามามีส่วนร่วมของทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความคิดที่หลากหลายมาปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน และผู้บริหารควรตระหนักในเรื่องของการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกและทุกครั้งซึ่งจะนำมาสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### แนวคิดเกี่ยวกับภูมิปัญญาไทย

เป็นเวลากว่าสี่สิบปีแล้วที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชได้เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมอาณาประชาราษฎร์ทั่วทุกท้องถิ่น และได้ทรงหยั่งรู้ทุกข์สุขของประชาชนอย่างลึกซึ้งกว้างขวาง โดยเฉพาะในเรื่องการทำมาหากินของประชาชนในช่วงเวลาอันต่อเนื่องยาวนานของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เมื่อได้ทรงสดับปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ เป็นอันมากแล้วทำที่สุดจึงได้มีพระราชดำรัสเป็นเวลากว่าสิบปีมาแล้วว่า “ประชาชนนั้นแหละเขามีความรู้ เขาทำงานมาหลายชั่วคนแล้วเขาทำกันอย่างดี เขามีความเฉลียวฉลาดเขารู้ว่าตรงไหนควรทำกิจกรรมเขารู้ว่าที่ไหนควรเก็บรักษา” จากพระราชดำรินี้ แม้มิได้ทรงใช้คำว่า “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” แต่โดยสาระสำคัญก็บ่งบอกชัดเจนแล้ว เป็นอย่างอื่นไปไม่ได้ พระราชดำรัสนี้เป็นการปลุกไทยทั้งชาติให้ตื่นตัวและตื่นรู้ที่ชาวบ้านไทยมีปัญญาที่มีความรู้ที่ควรแก่การยอมรับและยกย่อง ผลต่อเนื่องสำคัญยิ่งก็คือชาวบ้านให้มาก คนในราชการไม่ควรสมมุติตนเองว่ารู้ดีกว่า ฉลาดกว่าในความเป็นจริง คนราชการได้ถูกทำให้ความสำคัญและพิจารณาความคิด ความเห็น และการตัดสินใจของชาวบ้านเพื่อประโยชน์สุขของชาวบ้านให้มากที่สุดปัญญาไทย หรือภูมิปัญญาชาวบ้าน ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชน ทั้งทางสังคม และเศรษฐกิจ เนื่องจากภูมิปัญญาชาวบ้าน เกิดขึ้นจากความรอบรู้ ประสบการณ์ แนวคิดที่สังคม หรือชุมชนได้ถ่ายทอด สืบสานต่อกันมา ด้วยคนไทยแต่โบราณ มีภูมิปัญญาฉลาดล้ำลึก ในการประดิษฐ์คิดค้น สร้างสรรค์ เพื่อใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสุขกายสบายใจ โดยเฉพาะภูมิปัญญาด้านปัจจัยพื้นฐานแห่งการดำรงชีพประกอบด้วยความสามารถในการ

แสวงหาอาหารการปลูกสร้างที่อยู่อาศัยการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งทอเพื่อการนุ่งห่ม และความรู้ในการบำบัดรักษา โรคภัยไข้เจ็บ ซึ่งช่วยให้สังคมไทย นับแต่อดีตดำรงอยู่ได้อย่างสุขสงบ สืบถึงปัจจุบัน (สำนักงานพัฒนาเกษตรกร, 2542)

ภูมิปัญญา (Wisdom) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ ความสามารถทางพฤติกรรมและความสามารถในการแก้ปัญหาของมนุษย์ หรือ ภูมิปัญญา เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกันมาตั้งแต่อดีตและเป็นเรื่องของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน คนกับธรรมชาติ คนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ โดยผ่านกระบวนการทางจารีตประเพณี วิถีชีวิต การทำมาหากินและพิธีกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความสัมพันธ์เหล่านี้ หรือ ภูมิปัญญา หมายถึง ประสบการณ์ในการประกอบอาชีพในการศึกษาเล่าเรียน การที่ชาวไร่รู้จักวิธีทำนา การไถนา การเอาควายมาใช้ในการไถนา การรู้จักนวดข้าวโดยใช้ควาย รู้จักสานกระบุง ตะกร้าเอาไม้ไผ่มาทำเครื่องใช้ไม้สอยในชีวิตประจำวัน เรียกว่าภูมิปัญญาทั้งสิ้น หรือ ภูมิปัญญา เป็นผลึกขององค์ความรู้ที่มีกระบวนการสั่งสม สืบทอด กลั่นกรอง กันมายาวนาน มีที่มาหลากหลายแต่ได้ประสบประสานกันจนเป็นเหลี่ยมกรณที่จรัสแสงคงทนและทำทายตลอดกาลเวลา ความรู้อาจจะไม่ได้เป็นเอกภาพ แต่ภูมิปัญญาจัดว่าเป็นเอกลักษณ์ ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า ภูมิปัญญา หมายถึง องค์ความรู้ ความเชื่อ ความสามารถของคนในท้องถิ่น ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์และการเรียนรู้มาเป็นระยะเวลายาวนาน มีลักษณะเป็นองค์รวม และมีคุณค่าทางวัฒนธรรม ซึ่งภูมิปัญญาอาจถูกแยกออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ได้แก่ 1) ภูมิปัญญาพื้นบ้าน หมายถึง การเอาทรัพยากรความรู้ ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในท้องถิ่นแต่ละแห่ง ซึ่งอาจเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน หรือเป็นลักษณะสากลที่หลายๆ ท้องถิ่นมีคล้ายกันก็ได้ ภูมิปัญญาพื้นบ้านในแต่ละท้องถิ่นเกิดจากการที่ชาวบ้านแสวงหาความรู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคทางธรรมชาติ ทางสังคมที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ภูมิปัญญาพื้นบ้านจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและวิถีชีวิตชาวบ้าน เช่น การประกอบประเพณี พิธีกรรมของชุมชน เป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้กระทำสบายใจ รู้สึกอบอุ่นไม่โดดเดี่ยว ให้คุณค่าทางจิตใจและความรู้สึกดีถือว่าเป็นพลังทางศีลธรรมหรือประเพณี การรวมกำลังช่วยกันทำงานที่ใหญ่หลวงเกินวิสัยที่จะทำได้สำเร็จคนเดียว เช่น การลงแขกสร้างบ้าน สร้างวัด สร้างถนนหนทาง หรือขุดลอกแหล่งน้ำ เป็นกิจกรรมที่แสดงถึงความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกันภายในชุมชน ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยทั่วไปภูมิปัญญาพื้นบ้านเป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ซับซ้อนเป็นประโยชน์แก่คนทุกระดับ มีลักษณะเด่นคือสร้างสำนึกเป็นหมู่คณะสูงทั้งในระดับครอบครัวและเครือญาติ 2) ภูมิปัญญาชาวบ้าน หมายถึง ความรู้ของชาวบ้านซึ่งเรียนรู้มาจากปู่ ย่า ตา ยาย ญาติพี่น้อง และความเฉลียวฉลาดของแต่ละคน หรือผู้มีความรู้ในหมู่บ้านในท้องถิ่นต่างๆ เป็นวิธีการปฏิบัติของชาวบ้านซึ่ง

ได้มาจากประสบการณ์ แนวทางแก้ปัญหา แต่ละเรื่องแต่ละประสบการณ์ แต่ละสภาพแวดล้อม ซึ่งจะมีเงื่อนไขปัจจัยเฉพาะแตกต่างกันไป นำมาใช้แก้ไขปัญหโดยอาศัยศักยภาพที่มีอยู่โดยชาวบ้าน คิดเองเป็นความรู้ที่สร้างสรรค์และมีส่วนเสริมสร้างการผลิต หรือเป็นความรู้ของชาวบ้านที่ผ่านการปฏิบัติมาแล้วอย่างโชกโชน เป็นส่วนหนึ่งของมรดกทางวัฒนธรรม เป็นความรู้ที่ปฏิบัติได้มีพลังและสำคัญยิ่ง ช่วยให้ชาวบ้านมีชีวิตอยู่รอดสร้างสรรค์การผลิตและช่วยในด้านการทำงาน เป็นโครงสร้างความรู้ที่มีหลักการมีเหตุมีผลในตัวเอง ภูมิปัญญาชาวบ้านเป็นเรื่องการทำมาหากิน เช่น การจับปลา การจับสัตว์ การปลูกพืช การเลี้ยงสัตว์ การทอผ้า การทำเครื่องมือการเกษตร ภูมิปัญญาเหล่านี้เป็นความรู้ความสามารถที่บรรพบุรุษได้สร้างสรรค์และถ่ายทอดมาให้เรามีวิธีการหลายอย่างที่ทำให้ความรู้เหล่านี้เกิดประโยชน์แก่สังคมปัจจุบัน คือ การอนุรักษ์ คือ การบำรุงรักษาสิ่งที่ดีงามไว้เช่น ประเพณี ต่างๆ ทัศนกรรม และคุณค่าหรือการปฏิบัติตนเพื่อความสัมพันธ์อันดีกับคนและสิ่งแวดล้อม การฟื้นฟู คือ การรื้อฟื้นสิ่งที่ดีงามที่หายไป เลิกไป หรือกำลังจะเลิก ให้กลับมาเป็นประโยชน์ เช่นการรื้อฟื้นดนตรีไทย การประยุกต์ คือ การปรับหรือการผสมผสานความรู้เก่ากับความรู้ใหม่เข้าด้วยกัน ให้เหมาะสมกับสมัยใหม่ เช่น การใช้ยาสมุนไพรในโรงพยาบาล ประสานกับการรักษาสมัยใหม่ การทำพิธีบวงสรวงไม้ เพื่อให้เกิดสำนึกการอนุรักษ์ธรรมชาติ รักษาป่ามากยิ่งขึ้น การประยุกต์ประเพณีการทำบุญข้าวเปลือกที่วัด มาเป็นการสร้างธนาคารข้าว เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ยากแค้น การสร้างใหม่ คือ การค้นคิดใหม่ที่สัมพันธ์กับความรู้ดั้งเดิม เช่น การประดิษฐ์โปงลาง การคิดโครงการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยอาศัยคุณค่าความเอื้ออาทรที่ชาวบ้านเคยมีต่อกันมาหารูปแบบใหม่ เช่น การสร้างธนาคารข้าว ธนาคารโคกระบือ การรวมกลุ่มแม่บ้านเยาวชน เพื่อทำกิจกรรมกันอย่างมีระบบมากยิ่งขึ้น ภูมิปัญญาเป็นความรู้ที่ประกอบไปด้วยคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิมนั้น ชีวิตของชาวบ้านไม่ได้แบ่งแยกเป็นส่วนๆ หากแต่ทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันทำมาหากิน การร่วมกันในชุมชน การปฏิบัติศาสนา พิธีกรรมและประเพณี ความรู้เป็นคุณธรรม เมื่อผู้คนใช้ความรู้นั้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง คนกับคน คนกับธรรมชาติ และคนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ ความรู้เหล่านี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เป็นแนวทางหลักเกณฑ์ วิถีปฏิบัติที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของครอบครัว ความสัมพันธ์กับคนอื่น ความสัมพันธ์กับผู้ล่วงลับไปแล้ว กับสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และกับธรรมชาติ ความรู้เรื่องทำมาหากินมีอยู่มาก เช่นการทำไร่ทำนา การปลูกพืช การเลี้ยงสัตว์ การจับปลา จับสัตว์ การผ้า ทั้งผ้าฝ้ายและผ้าไหม ซึ่งมีลวดลายที่สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อและความคิดของชาวบ้าน การทำเครื่องปั้นดินเผา การแกะสลักไม้และหิน ซึ่งจะพบได้จากโบราณสถานในพิพิธภัณฑ์ต่างๆ 3) ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) “ภูมิปัญญาท้องถิ่น” (Local wisdom) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของคน ใน

ท้องถิ่นที่สั่งสมขึ้นมาจากประสบการณ์ และ การเรียนรู้มาเป็นระยะเวลายาวนาน และมีการคิดค้น ต่อเนื่อง กันมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาปรับตัว และ ดำรงชีวิต ให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทางธรรมชาติและผสมผสานสอดคล้องกับวิถีชีวิต ของกลุ่มชน แล้วถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็น วัฒนธรรมภูมิปัญญาจึงมีความจำเพาะ เจาะจงกับท้องถิ่น มีความเชื่อมโยงกับชีวิต สังคม และ สิ่งแวดล้อมอย่างแยกกันไม่ออก ลักษณะของภูมิปัญญาท้องถิ่นลักษณะสำคัญของภูมิปัญญา ท้องถิ่น พอสรุปได้ดังนี้เป็นเรื่องของการใช้ความรู้ ทักษะ ความเชื่อและพฤติกรรม แสดงถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คนกับคน คนกับธรรมชาติ คนกับสิ่งเหนือธรรมชาติ เป็นองค์รวมหรือ กิจกรรมทุกอย่างในวิถีชีวิต เป็นเรื่องของการแก้ไขปัญหา การจัดการ การปรับตัว การเรียนรู้เพื่อ ความอยู่รอดของบุคคล ชุมชนและสังคม เป็นแกนหลักหรือกระบวนการในการมองชีวิตเป็นพื้น ความรู้ในเรื่องต่างๆ มีลักษณะเฉพาะหรือมีเอกลักษณ์ในตัวเอง มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับ สมดุลในพัฒนาการทางสังคมตลอดเวลา มีวัฒนธรรมเป็นฐานไม่ใช่วิทยาศาสตร์ มีบูรณาการสูง มี ความเชื่อมโยงไปสู่นามธรรมที่ลึกซึ้งสูงส่ง เน้นความสำคัญของจริยธรรมมากกว่าวัตถุธรรม 4) ภูมิ ปัญญาไทย หมายถึง ผลงานที่เกิดจากภูมิปัญญาของคนไทย ซึ่งนับว่าเป็นคุณค่าที่สามารถ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมในระดับประเทศ ซึ่งบุคคลที่เป็นเจ้าของภูมิปัญญาหรือผลงาน นั้นๆ บางท่านเรียกว่า ผู้ทรงภูมิปัญญาไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546, หน้า 53) ให้ความหมายว่า ภูมิปัญญาไทย หมายถึง องค์ ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนไทยอันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่านมา กระบวนการเรียนรู้เลือกสรรปรุงแต่ง พัฒนา และถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนา วิถีชีวิตของคนไทย ให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย กล่าวโดยสรุป ภูมิปัญญา ดังกล่าว เกิดจากการสั่งสมการเรียนรู้เป็นระยะเวลาอันยาวนาน โดยการเชื่อมโยงวิทยาการต่างๆ เข้า ด้วยกัน การเรียนรู้ของชาวบ้านนี้ ไม่เหมือนกับการศึกษาในระบบที่แยกวิชาต่างๆ ออกเป็น หมวดหมู่ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เกษตร การเงินการบัญชี เป็นต้น แต่ชาวบ้านเรียนรู้เรื่อง การเกษตรจากประสบการณ์ สภาพดินฟ้าอากาศ การใช้ปุ๋ย ผสมกลมกลืนกับวัฒนธรรม การ ดำรงชีวิตที่สืบทอดกันมา กล่าวสั้นๆ ก็คือชาวบ้านเรียนรู้หลายเรื่องในเวลาเดียวกัน โดยไม่ได้แยก เป็นเรื่องๆ เหมือนการศึกษาในโรงเรียน

### ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการศึกษา

ในการจัดการศึกษา คนส่วนใหญ่จะมองว่า การศึกษาในระบบเท่านั้นที่ดีที่สุด เพราะ หลักสูตรการเรียนการสอนถูกจัดไว้อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะในระดับอนุบาลจนถึง ระดับอุดมศึกษา แต่ข้อเท็จจริงกลับตรงกันข้าม การศึกษาของชาติกำลังประสบกับภาวะวิกฤต เช่น เด็กจบชั้นประถมศึกษาแล้วไม่สามารถอ่านเขียนได้คล่อง เด็กมัธยมศึกษาบางคนหุงข้าว



ไม่เป็น ไม่สามารถแก้ปัญหาง่าย ๆ ในชีวิตประจำวันได้ ต้องคอยพึ่งพาผู้อื่น บางรายนั้นกลับถูก อาชีพของพ่อแม่ตัวเองและทิ้งถิ่นฐานไปแสวงหาอาชีพในเมือง หรือโรงงานอุตสาหกรรม ทั้งนี้ เพราะ การศึกษามีได้สอนให้เด็ก เรียนรู้วิธีการคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง ดังนั้น จึงไม่สามารถหาวิธีการที่จะปรับปรุงอาชีพและความเป็นอยู่ของตนให้ดีขึ้น หรือคนจบมหาวิทยาลัย แต่ไร้คุณภาพ จึงมีคำถามว่าทำไมสังคมไทยจึงเป็นเช่นนี้ คำตอบก็คือส่วนหนึ่งมาจากความคิดของ คนทั่วไป ตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาที่บางคนยังนิยม และมีความคิดยึดติดกับการศึกษาใน ระบบโรงเรียน จึงเป็นเหตุให้การศึกษาถูกแยกออกจากการพัฒนาในมิติอื่นๆ เช่น การเมือง การ ปกครอง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น กล่าวคือ การศึกษาในระบบจะเน้นเนื้อหาวิชาเป็น ตัวตั้ง(Content-Oriented) แม้จะมีการเข้าห้องปฏิบัติการหรือทดลองในภาคสนามก็ยังผูกพันอยู่กับ หลักสูตรรวมทั้งเนื้อหาวิชาหลายๆ เรื่องที่อยู่ห่างไกลจากตัวเด็กส่งผลให้การเรียนรู้ของเด็กขาด ความสัมพันธ์กับสภาพและปัญหาที่กำลังเผชิญ เพราะไม่ได้คำนึงถึงกระบวนการต่อเนื่องให้แก่เด็ก ตลอดชีวิต ปัจจุบันได้มีการตื่นตัวในการส่งเสริมภูมิปัญญาชาวบ้าน ทั้งนี้รัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 เป็นจุดเริ่มต้นที่ได้บัญญัติเรื่องของภูมิปัญญาไว้หลายมาตรา และ ส่งผลให้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 นำ ภูมิปัญญามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชาติ โดยกำหนดเป็นนโยบายส่งเสริมภูมิปัญญา ไทยในการจัดการศึกษา โดยนโยบายดังกล่าวได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 มีสาระสำคัญและความเป็นมา ดังนี้ “จากการทบทวนบทเรียน ของการ พัฒนาประเทศที่ผ่านมา ได้ข้อสรุปว่า การพัฒนาประเทศไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตวัฒนธรรมไทย เท่าที่ควรทำให้เกิดปัญหา และภาวะวิกฤตินานาประการ การพัฒนาคนหรือการศึกษาโดยรวมก็ เป็นไปตามแนวทางของตะวันตกเป็นสำคัญ ฉะนั้นเพื่อให้การพัฒนาคนต่อแต่นี้ไปได้รับการแก้ไข ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทย การนำเอาภูมิปัญญาที่สั่งสมไว้ในบ้านเมืองมาใช้เป็น พื้นฐานสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาคนหรือการปฏิรูปการศึกษา จึงมีความจำเป็นและสำคัญยิ่ง จะต้องนำมิติทางวัฒนธรรมมาใช้ในการพัฒนา” จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า การจัดการศึกษาใน ระบบโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการหลักของสังคมนั้น มิได้เอื้อให้ผู้เรียนส่วนใหญ่ เรียนรู้เรื่องราวและภูมิปัญญาของสังคมไทยที่สั่งสมสืบทอดมาแต่ในอดีตเท่าที่ควร ยิ่งไปกว่านั้น การนำภูมิปัญญามาใช้ในการจัดการศึกษา ผู้รู้ก็มีจำนวนจำกัด และส่วนใหญ่ก็สูงอายุมีแต่จะ ล่วงลับไป ความรู้ความชำนาญที่สั่งสมไว้ก็จะดับสูญตามไปด้วย อย่างไรก็ตามการนำเรื่องภูมิปัญญา ไทยมาผสมผสานเข้าสู่ระบบการศึกษาเพื่อสังคมที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของภูมิปัญญาที่ มีลักษณะเป็นพลวัต และจำเป็นต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้คนแต่ละยุคแต่ละสมัย ซึ่งการ

ดำเนินในเรื่องดังกล่าวมีหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนดำเนินการอยู่บ้างแล้ว แต่นับว่ายังไม่เพียงพอ และยังมีได้ประสานเชื่อมโยง กับกระบวนการเรียนรู้ภูมิปัญญาที่เป็นไปตามธรรมชาติของสังคมทั้งในชนบทและในเมือง การจัดทำนโยบายและแผนงานส่งเสริมภูมิปัญญาในการจัดการศึกษา จึงมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภูมิปัญญาถูกนำเข้าสู่ระบบการศึกษาอย่างเหมาะสม และมีเอกภาพเชิงนโยบายในการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนที่เกิดจากความรอบรู้ชัดเจนของคนไทยหลายชั่วคน ให้กับสังคมไทยในอนาคต” (สำนักนายกรัฐมนตรี้, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546, หน้า 51-52)ส่งผลให้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดเป็นนโยบายส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา ดังนี้ มาตรา 7 ในหมวดที่ 1 บัญญัติว่า “ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง รวมทั้งส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย” มาตรา 27 ในหมวดที่ 4 บัญญัติว่า “ในการจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อเนื่องในส่วนที่เกี่ยวข้องสภาพปัญหาในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ” มาตรา 29 ในหมวดที่ 4 บัญญัติว่า “ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน มาตรา 57 ในหมวดที่ 7 บัญญัติว่า “ในด้านบุคลากรให้หน่วยงานทางการศึกษา แม้ว่าจะมีครูคณาจารย์เป็นหลัก แต่ในหลักการแล้วคงไม่เพียงพอที่จะบูรณาการในการเรียนการสอนได้จึงให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ความรอบรู้ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา ตลอดจนยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

### **แนวคิดในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ในการจัดการศึกษา**

1. การให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งสาระหลักสูตรดังกล่าวเน้นความเป็นไทย โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องสภาพปัญหาในชุมชน สังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการบูรณาการในการพัฒนาคนให้อยู่ในสังคมอย่างสงบสุข และพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ดังนั้นหลักสูตรสถานศึกษาทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพจะต้องมีความสมดุล คนแต่ละคนนั้นมีความสามารถที่

แตกต่างกัน ทั้งด้านสติปัญญา ความคิด และการปฏิบัติ การเข้าใจธรรมชาติ ในข้อนี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคนควรตระหนัก ดังนั้นการจัดกระบวนการเรียนรู้จะต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมศักยภาพของแต่ละบุคคล

2. โรงเรียนเชิญเจ้าของภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่ ปัญญาชน ช่างฝีมือ ช่างเทคนิคในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ในการจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละระดับชั้นด้วย

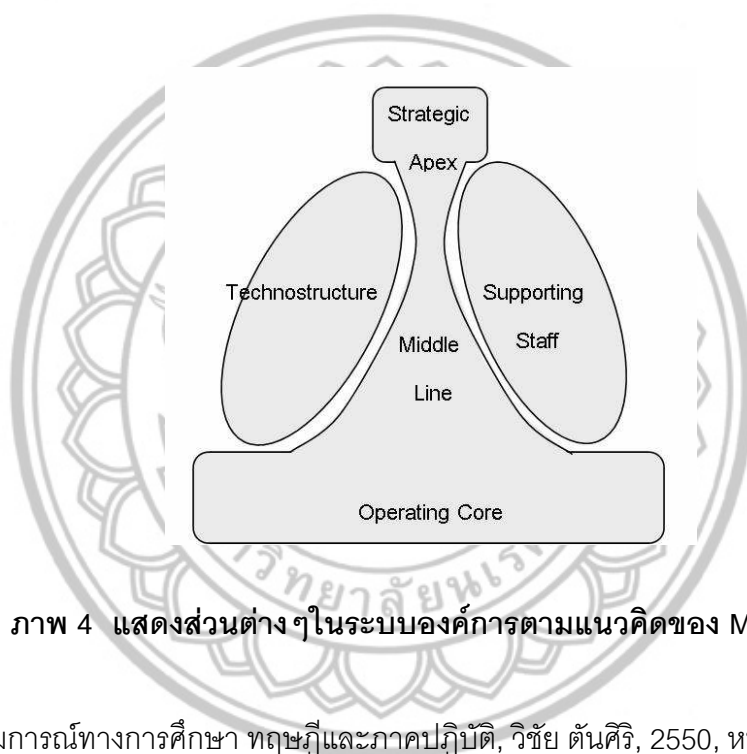
3. ครูเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ในกรณีนี้บทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่ภายใต้การกระทำของครู นั่นคือ ครูเป็นตัวแทนของปราชญ์ท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งภูมิปัญญาดังกล่าวได้รับการกำหนดเป็นหลักสูตรแล้ว ดังนั้นครูผู้สอนจะต้องสามารถเชื่อมโยงและบูรณาการ สาระการเรียนรู้แต่ละวิชาให้สัมพันธ์กันเป็นเนื้อเดียวกัน เช่น การเรียนเรื่องการทำยากันยุงจากต้นตะไคร้หอม เด็กก็จะได้รับความรู้จากการสกัดสารจากตะไคร้ และสามารถนำมาบูรณาการในวิชาต่างๆ ได้ เช่น นำตะไคร้มาปรุงอาหาร มาทำเป็นยาสมุนไพร ก็จะเป็นการบูรณาการในวิชาชีว ศิลปะ คหกรรม แพทย์แผนโบราณ เข้าด้วยกันทำให้ผู้เรียนได้ทั้งเนื้อหาและเชื่อมโยงวิชา ตลอดจนทักษะทั้งหลายได้ หรือการนำต้นสาหร่ายหรือต้นกระสา มาทำเป็นกระดาษสาเป็นดอกไม้ของจดหมายหรือแม้แต่วิชาคณิตศาสตร์ก็สามารถให้เด็กคำนวณเกี่ยวกับความสูงของต้นสาหร่ายได้ เป็นต้น

การที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเห็นความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น และได้กำหนดให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นสาระในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องพิจารณาว่า ในสภาพแวดล้อมที่ดำรงอยู่จะนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างไรจึงจะเหมาะสม เช่น ในภาคใต้ ราษฎรส่วนใหญ่มีอาชีพทำสวนยางพารา หากจะนำภูมิปัญญาที่ชาวสวนยางได้ศึกษาช่วงเวลาที่เหมาะสมในการกรีดยางเพื่อให้ได้ปริมาณน้ำยางมากที่สุดมาจัดเป็นส่วนหนึ่งของสาระการเรียนรู้ในหลักสูตรสถานศึกษาก็เป็นสิ่งที่น่าพิจารณาหรือในภาคเหนือชาวบ้านมีความสามารถในการแกะสลักไม้เสาไม้ให้เป็นรูปทรงต่างๆ เช่น คน สัตว์ เครื่องใช้ หรือบางชุมชนที่มียุ้งชุกชุมชาวบ้านก็แก้ปัญหาโดยการนำสารสกัดจากต้นตะไคร้หอมมาทำเป็นยากันยุง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้อยู่ใกล้ตัว ถ้านำมาจัดเป็นสาระในหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นก็จะเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาที่เน้นในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่

### แนวคิดการบริหารเชิงออกแบบระบบองค์กร

แนวคิดการออกแบบระบบองค์กรของนักวิชาการผู้หนึ่งคือ แนวคิดการออกแบบองค์กรของ Mintzberg(1993) ในทัศนะของ Mintzberg การออกแบบระบบองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีความสลับซับซ้อนให้มีประสิทธิผลจะต้องมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ คือ ส่วนบริหารระดับสูง (Strategic Apex) ส่วนบริหารระดับกลาง(Middle Line) ส่วนปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก (Technostructure) และส่วนสนับสนุน (Support Staff) โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์ต่อกันดังแผนภูมิและมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2553)



ภาพ 4 แสดงส่วนต่างๆในระบบองค์กรตามแนวคิดของ Mintzberg

ที่มา : อุดมการณ์ทางการศึกษา ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ, วิชัย ต้นศิริ, 2550, หน้า 340

1. ส่วนบริหารระดับสูง (Strategic Apex) ส่วนบริหารระดับสูงมีหน้าที่รับผิดชอบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ดังนั้น ส่วนบริหารระดับสูงจึงต้องรับผิดชอบการปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กร (Organization mission) ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมีอิทธิพลเหนือองค์กร เช่น เจ้าของกิจการ หน่วยงานของรัฐ สหภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้น โดยทั่วไปส่วนบริหารระดับสูง ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) กรรมการผู้จัดการ (Chief Executive Officer) ประธานบริษัท (President) หรือตำแหน่งอื่นๆ ในระดับใกล้เคียง นอกจากนี้ยังรวมถึงบุคลากรอื่นๆ ที่เป็นทีมงานของผู้บริหารระดับสูงเหล่านี้ด้วย

เช่น ฝ่ายเลขานุการ เป็นต้น ส่วนการบริหารระดับสูงมีภารกิจที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การบังคับบัญชา (Direct Supervision) โดยทำหน้าที่ประสานงานส่วนต่างๆ ขององค์การที่มีลักษณะงาน และหน้าที่แตกต่างกันให้มาร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขอบข่ายของภารกิจนี้ครอบคลุมถึง การจัดสรรทรัพยากร การออกคำสั่ง การวินิจฉัยสั่งการ การแก้ปัญหา แก้ปัญหา ความขัดแย้ง การออกแบบของค์การและการบรรจุแต่งตั้งพนักงาน การควบคุมกำกับ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการจูงใจและการให้รางวัลพนักงาน 2) การจัดการองค์การให้สามารถประสานสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมขององค์การได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารระดับสูงต้องทำหน้าที่ชี้แจงภารกิจขององค์การให้บุคคลอื่นๆ นอกองค์การได้เข้าใจภารกิจและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ กล่าวคือ ทำหน้าที่สร้างความสัมพันธ์ เจรจาต่อรองกับคนภายนอกองค์การ เช่น ฝ่ายการเมืองที่มีอำนาจอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ในบางครั้งอาจต้องทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นสัญลักษณ์ขององค์การ โดยเป็นตัวแทนขององค์การไปร่วมในงานพิธีต่างๆ 3) กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์การปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลง (Change) เพื่อตอบสนองแรงกดดันของสิ่งแวดล้อมขององค์การได้อย่างราบรื่น

2. ส่วนบริหารระดับกลาง (Middle Line) ส่วนบริหารระดับกลางทำหน้าที่เชื่อมต่อระหว่างส่วนบริหารระดับสูงกับส่วนปฏิบัติการหลัก ภารกิจสำคัญของนักบริหารระดับกลางคือการแปลงนโยบายให้เป็นแผนงานและโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานของส่วนปฏิบัติงานหลักโดยตรง (Direct Supervision) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน โครงการ รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ ตลอดจนเสนอความเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงในกระบวนการวินิจฉัยสั่งการ เนื่องจากบทบาทของนักบริหารระดับกลางอยู่ระหว่างนักบริหารระดับสูงกับส่วนปฏิบัติงานหลัก ดังนั้นบางครั้งผู้บริหารระดับกลางจึงอาจจำเป็นต้องทำหน้าที่ในการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่นๆ ที่อยู่ภายนอกองค์การด้วย และบางครั้งก็มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในระดับหนึ่ง แต่อย่างไรก็ตามบทบาทดังกล่าวอยู่ในขอบเขตที่จำกัดมากกว่าผู้บริหารระดับสูง

3. ส่วนปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) ส่วนปฏิบัติงานหลัก ทำหน้าที่โดยตรงในการผลิตสินค้าและบริการโดยมีภารกิจหลักอยู่ 4 ประการคือ 1) แสวงหาปัจจัยนำเข้า 2) แปรปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออก 3) จัดสรรหรือจำหน่ายปัจจัยนำออก 4) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการแปรปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออก เช่น การบำรุงรักษาเครื่องจักร การสำรวจวัตถุดิบคงคลัง จะเห็นได้ว่า ภารกิจของผู้ปฏิบัติงานหลักค่อนข้างเป็นรูปธรรม ดังนั้นจึงสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่สามารถตรวจสอบควบคุมได้โดยสะดวก

4. ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก (Technostructure) ส่วนช่วยอำนวยความสะดวกประกอบด้วยกลุ่มพนักงานที่ทำหน้าที่หลักด้านการวิเคราะห์ (Analysis) เพื่อให้ข้อเสนอแนะซึ่งจะมีผลกระทบต่องานในความรับผิดชอบของส่วนงานอื่นๆ การทำงานของส่วนช่วยอำนวยความสะดวก ได้แก่ การพัฒนาตัวแบบวางแผน ดำเนินการปรับปรุง ฝึกอบรมพนักงานในส่วนงานอื่นๆ ให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก ทำหน้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกในทุกระดับสายการบังคับบัญชา กล่าวคือ ในระดับล่างสุดส่วนช่วยอำนวยความสะดวกทำหน้าที่วิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรฐานของกระบวนการทำงานในการผลิตสินค้าหรือบริการ สร้างระบบควบคุมคุณภาพในระดับกลาง ส่วนช่วยอำนวยความสะดวกทำหน้าที่วิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรฐานงานด้านวิชาการ เช่น การฝึกอบรมผู้บริหารระดับกลาง นอกจากนี้ยังดำเนินการวิจัยปฏิบัติการ (Operations Research) เพื่อแสวงหาข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจอีกด้วย ในระดับสูงส่วนช่วยอำนวยความสะดวกทำหน้าที่วางแผนกลยุทธ์ตลอดจนวางระบบการจัดการด้านการเงิน เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยสรุป ส่วนช่วยอำนวยความสะดวกมีภารกิจครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การวางระบบควบคุมการปฏิบัติงาน (Controller) การฝึกอบรมพนักงาน (Personnel Training) การวิจัยปฏิบัติการ (Operations Research) การกำหนดตารางเวลาการผลิต (Production Scheduling) การศึกษาวิเคราะห์ระบบงาน (Work Study) ตลอดจนงานสนับสนุนอื่นๆ ในฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก (Technocratic Clerical Staff)

5. ส่วนสนับสนุน (Supporting Staff) ส่วนสนับสนุน หมายถึง หน่วยที่ปฏิบัติภารกิจตามความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านซึ่งไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ ส่วนสนับสนุนแตกต่างจากส่วนช่วยอำนวยความสะดวกเนื่องจากส่วนสนับสนุนไม่ได้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ฝ่ายบริหารทั้งส่วนบริหารระดับสูงและส่วนบริหารระดับกลาง นอกจากนี้ส่วนสนับสนุนยังไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรฐานต่างๆ ในกระบวนการทำงานของส่วนปฏิบัติงานหลัก ส่วนสนับสนุนมีภารกิจเฉพาะด้านของตนเองที่ต้องปฏิบัติ เช่น ในมหาวิทยาลัยมีส่วนสนับสนุนซึ่งได้แก่ สำนักพิมพ์ ศูนย์หนังสือ หน่วยงานรักษาความสะอาดอาคารสถานที่ หน่วยไปรษณีย์ หน่วยรักษาความปลอดภัยหอพักนักศึกษา เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานเหล่านี้ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการวิจัยซึ่งเป็นภารกิจหลักโดยตรงของมหาวิทยาลัย หากแต่ทำหน้าที่เฉพาะด้านของตนเองแยกต่างหากออกมาจากส่วนปฏิบัติงานหลัก ซึ่งได้แก่ภาควิชาและคณะต่างๆ ที่ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนและการวิจัย ส่วนสนับสนุนทำหน้าที่ให้การสนับสนุนหน่วยงานอื่นๆ ในองค์การในทุกระดับของสายการบังคับบัญชา เช่น ในระดับสูง อาจมีหน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหน่วยงานที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ซึ่งทำหน้าที่ให้กับผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

โดยตรง ในขณะที่ระดับกลางอาจมีหน่วยงานด้านแรงงานสัมพันธ์ หน่วยงานวิจัยและพัฒนาทำหน้าที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง ในระดับล่างอาจมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของส่วนปฏิบัติงานหลัก เช่น บริการไปรษณีย์ แผนกต้อนรับ แผนกจ่ายเงินเดือน เป็นต้น ลักษณะของหน่วยงานในส่วนสนับสนุนจะมีความเป็นเฉพาะทางค่อนข้างมาก บุคลากรในหน่วยงานเหล่านี้จึงมีความเป็นวิชาชีพสูง มีมาตรฐานเกี่ยวกับความรู้ความสามารถค่อนข้างสูง กล่าวโดยสรุปหน่วยงานภายใต้ส่วนสนับสนุนได้แก่ หน่วยงานที่ปรึกษาด้านกฎหมาย หน่วยงานประชาสัมพันธ์ หน่วยงานแรงงานสัมพันธ์ หน่วยงานวิจัยและพัฒนา หน่วยงานจ่ายรายเดือน แผนกต้อนรับ แผนกไปรษณีย์ หน่วยงานบริการด้านอาหาร

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด Elmore ,Quinn และ Mintzberg มีมุมมองเกี่ยวกับองค์การที่มีประสิทธิภาพคล้ายกัน กล่าวคือไม่มีรูปแบบการจ้ดระบบองค์การแบบใดแบบหนึ่งที่ดีที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหรือสถานการณ์ กล่าวคือภายใต้เงื่อนไขหรือสถานการณ์อย่างหนึ่งอาจต้องการการจ้ดระบบองค์การแบบ และถ้าเงื่อนไขหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปรูปแบบการจ้ดองค์การก็เปลี่ยนไปด้วย ดังนั้นการนำนโยบายการจ้ดบริการสาธารณะไปปฏิบัติ (Public Policy Implementation) จึงจำเป็นต้องพิจารณาการจ้ดระบบองค์การของระบบการให้บริการสาธารณะดังกล่าว ให้มีความสอดคล้องกับเงื่อนไขและสถานการณ์ซึ่งเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากการจ้ดระบบองค์การที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

### **ทฤษฎีและหลักการจัดการองค์การ**

ฟาโยล (Fayol, 1949, p.20-41 อ้างอิงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551, หน้า 53-55) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส และได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งทฤษฎีองค์การ (The Father of Organizational Theory) ฟาโยลเป็นผู้จัดการบริษัทเหมืองถ่านหินที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในฝรั่งเศสได้ให้หลักการเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการของการจัดการองค์การจากประสบการณ์ของตนเองไว้ดังนี้ หน้าที่พื้นฐานของการจัดการพื้นฐานในการจัดการ (Basic Management Functions) ฟาโยล เห็นว่าผู้จัดการทุกคน มีหน้าที่สำคัญอยู่ในองค์การ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจ้ดองค์การ (Organization) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) หลักการจัดการกับองค์การ นอกจากกำหนดหน้าที่พื้นฐานของการจัดการแล้ว ฟาโยล ยังได้กำหนดหลักการสำหรับการจัดการกับองค์การ (Management of Organization) ไว้ 14 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) การแบ่งงานกันทำ (Devision of Work) ความมุ่งหมายของการแบ่งงานกันทำเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงานโดยการลดการสูญเปล่า เพิ่มผลผลิต และทำให้การฝึกอบรมง่ายขึ้น 2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

(Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่คือ สิทธิ (Right) ในการออกคำสั่ง และอำนาจ (Power) ในการทำให้ผู้อื่นเชื่อฟัง ส่วนความรับผิดชอบ ซึ่งไปตามอำนาจหน้าที่เป็นความจำเป็นที่ต้องทำงานตามหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายให้สำเร็จ 3) วินัย (Discipline) วินัย หมายถึง การเคารพในกฎระเบียบที่ควบคุมองค์การ ข้อตกลงระหว่างองค์การกับผู้ทำงานต้องมีความชัดเจน และสภาวะของวินัยในกลุ่มใดในองค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำ 4) เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้ทำงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา (Superior) แต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ถ้ายึดหลักการข้อนี้จะเลี่ยงปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และวินัย 5) เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) กิจกรรมคล้ายคลึงกัน ที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ควรจัดกลุ่มให้อยู่ภายใต้ผู้จัดการคนเดียว 6) ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) ความสนใจของแต่ละคนและกลุ่มคนภายในองค์การควรมาทีหลังความสนใจขององค์การโดยรวม 7) การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) การให้ค่าตอบแทนเป็นตัวเงินหรือค่าชดใช้ต่างๆ ควรยุติธรรมและเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย คือ ฝ่ายผู้ทำงาน และฝ่ายองค์การ 8) การรวมอำนาจ (Centralization) ผู้จัดการควรรักษาไว้ซึ่งความรับผิดชอบขั้นสุดท้าย (Final Responsibility) แต่ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) มีอำนาจหน้าที่พอปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จระดับที่เหมาะสมของการรวมอำนาจยอมเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ปริมาณที่เหมาะสมของการรวมอำนาจที่จะใช้ในแต่ละกรณีเป็นที่สงสัยเสมอ 9) สายบังคับบัญชา (Scalar Chain) สายการบังคับบัญชา คือ สายของหัวหน้า (Supervisors) นับตั้งแต่ตำแหน่งผู้มีอำนาจสูงสุดจนถึงตำแหน่งล่างสุด สายการบังคับบัญชาจะต้องชัดเจนและถือเป็นแนวปฏิบัติตลอดเวลา 10) ระเบียบ (Order) ทรัพยากรที่เป็นบุคคล และสิ่งของควรมีการประสานกัน และอยู่ถูกกาลเทศะ หรืออยู่ถูกที่ในเวลาที่เหมาะสม 11) ความยุติธรรม (Equity) ความต้องการความยุติธรรม และการปฏิบัติเท่าเทียมกัน ผู้จัดการต้องคำนึงถึงเสมอ เมื่อจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ทำงาน 12) ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องมีกองปฏิบัติงาน (Workforce) ที่มั่นคงการปฏิบัติของฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมปณิธานการทำงานระยะยาวให้กับองค์การ 13) การริเริ่ม (Initiative) ฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมให้ผู้ทำงานพัฒนาและดำเนินแผนการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น 14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้จัดการควรส่งเสริม และรักษาที่มงาน น้ำใจหมู่พวก และความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวระหว่างผู้ทำงานทั้งหมด หลักการจัดการกับองค์การของ ฟาโยล เน้นการบังคับบัญชา การจัดสรรอำนาจหน้าที่ ระเบียบ ประสิทธิภาพ ความยุติธรรม และความมั่นคง และถือว่าการจัดการเป็นกระบวนการต่อเนื่องและต้องทำอยู่ตลอดเวลา



### หลักการกระบวนการบริหาร

กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1936, p. 13 อ้างอิงใน สุพจน์ พันธุ์ชีพเพชร, 2538, หน้า 12-13) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการ ซึ่งเรียกรวมกันว่า POSDCoRB กระบวนการบริหารนี้ได้สรุปไว้ใน Paper on the Science of Administration ในปี ค.ศ. 1936 โดยมีกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนกำหนดวิธีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า โดยผู้บริหารต้องมีการ กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) แนวทางหรือกลยุทธ์ (Strategics) จัดทำแผน (Programs) ให้ครอบคลุมซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
2. การจัดองค์กร (Organization) หมายถึง ผู้บริหารต้องกำหนด จัดเตรียมและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลังคน การสรรหา การรักษาสภาพ การทำงาน การควบคุม การปฏิบัติงาน
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การดำเนินงานในการตัดสินใจและการสั่งการ ในกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผนทั้งในลักษณะทั่วไป ทั้งในลักษณะเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและการควบคุมการปฏิบัติงาน
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือในการปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ให้ประสานงานสอดคล้องและกลมกลืนกัน
6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง สร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหาร รวมทั้งประมวลสถิติของงาน เพื่อทราบความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าของกิจการในหน่วยงาน
7. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบและรัดกุม รวมถึงการจัดสรรงบประมาณการทำงาน

### แนวคิดและหลักการการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงมีเจตนารมณ์ที่จะให้มีการบริหารการศึกษาในรูปแบบที่มีการกระจายอำนาจ ซึ่งได้ระบุไว้ในมาตรา 39 ว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” นอกจากนี้ยังให้มีการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการโดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นด้วย

ซึ่งได้ระบุไว้ในมาตรา 40 ว่า “ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจะเห็นได้ว่าการบริหารสถานศึกษานั้นเกี่ยวข้องกับทั้งอำนาจหน้าที่ในการบริหาร ผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร อันได้แก่ ครู ผู้ปกครอง องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาได้ในหลายลักษณะแล้วแต่แง่มุมที่จะพิจารณาดังนี้

1. การบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ เป็นการบริหารที่อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านต่างๆ ขึ้นอยู่กับส่วนกลางทั้งหมดหรือส่วนใหญ่ หน่วยงานในระดับล่างไปจะไม่มีอำนาจในการตัดสินใจใดๆ ต้องคอยฟังคำสั่งหรือข้อกำหนดจากหน่วยเหนือ ในอดีตที่ผ่านมาการบริหารการศึกษาของไทยใช้รูปแบบการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจเสียเป็นส่วนใหญ่ สถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจในด้านต่างๆ น้อยมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ประสานงานและบริหารงานธุรการเสียมากกว่า การบริหารในลักษณะเช่นนี้ ปัจจุบันพบว่ามีผลเสียในหลายประการคือ 1) ทำให้การบริหารงานล่าช้า ขาดประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา 2) ก่อให้เกิดปัญหาคอรัปชั่น 3) ไม่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประชาชนเท่าที่ควร 4) ขาดการระดมสรรพกำลังจากหน่วยงานของรัฐด้วยกันเองและจากประชาชน องค์กร และสถาบันต่างๆ ในสังคม 5) ไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในท้องถิ่น 6) ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในการจัดสรรทรัพยากร 7) ทำให้การเรียนการสอนขาดคุณภาพ 8) ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม ในการปฏิบัติงาน มีการแทรกแซง

2. การบริหารแบบกระจายอำนาจ เป็นการบริหารที่มีการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจในด้านต่างๆ จากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่างๆ ขององค์กรหรือตามระดับชั้นขององค์กรโดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จากรูปแบบการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีอยู่ 2 รูปแบบคือรูปแบบการบริหารแบบศูนย์รวมอำนาจ และรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาเป็นการบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจเสียส่วนใหญ่ ต่อมาเพื่อให้การบริหารเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ จึงได้เกิดรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจในปัจจุบัน

#### **แนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา**

การกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษานั้นก็เพราะมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษากับทั้งยังมีความเชื่อว่าการให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น

เป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยการกระจายอำนาจในการบริหาร การศึกษานี้ มีผู้ให้ความหมายกันในหลายลักษณะคือ การกระจายอำนาจ หมายถึงการจัดสรรหรือ การแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารระดับสูงของรัฐบาลไปสู่หน่วยงานในระดับล่าง เช่น จากระดับ กระทรวงหรือหน่วยบริหารการศึกษาท้องถิ่นไปสู่สถานศึกษา โดยมีการมอบอำนาจหน้าที่ในการ ตัดสินใจด้านบุคลากร การบริการ วัสดุและครุภัณฑ์ต่างๆ เป็นต้น การกระจายอำนาจ คือ การ มอบอำนาจและหน้าที่ไปให้ทุกระดับในสายการบังคับบัญชาซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุก ส่วนในองค์กร และเป็นหลักประกันโดยให้ความคุ้มครองทางกฎหมายในการตัดสินใจในเรื่องที่ เกี่ยวข้อง และทำให้กลุ่มต่างๆ ที่ได้รับการกระจายอำนาจมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การ กระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการ ตัดสินใจทางการบริหารการศึกษาส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติการ ได้แก่ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงาน และสถานศึกษา

Kemmerel ได้เสนอวิธีการในการกระจายอำนาจไว้ 4 ประการ คือ การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การมอบอำนาจ (Delegation) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) และการให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) ซึ่ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, หน้า44) ได้ขยายความถึงประเด็นต่างๆดังนี้

1. การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) เป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ใน การตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชา ของรัฐบาลกลาง เพื่อสะดวกในการดำเนินการ

2. การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงานหรือ ในส่วนกลางได้จัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างของ องค์กรเพื่อตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไปเป็นการถ่ายโอน อำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐ เช่น อธิการบดีมอบอำนาจให้รอง อธิการบดี ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบอำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

3. การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ใน การตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือระดับนโยบายไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎระเบียบเกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่าง จึงมีอำนาจในการกำหนด นโยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เช่น การโอนอำนาจให้เทศบาลจัด การศึกษาผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเขาออกจากอำนาจที่โอนไปแล้ว ดังนั้นจึงไม่มีอำนาจหรือมีแต่ เพียงเล็กน้อย ในการควบคุมการดำเนินงานในภารกิจที่ได้รับโอนไปแล้ว

4. การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เป็นการถ่ายโอนอำนาจให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการไปให้เอกชนดำเนินการแทน หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ขายกิจการของรัฐให้เอกชน สนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

วิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว สรุปได้ว่าจะต้องมีการแบ่งอำนาจ การมอบอำนาจ การโอนอำนาจและการให้อำนาจให้เอกชนดำเนินการแทนรัฐ

### **แนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**

แนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นแนวทางในการกระจายอำนาจหน้าที่ในองค์การซึ่งสรุปได้ดังนี้ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2546, หน้า 27)

1. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครู เจ้าหน้าที่และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน
2. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงิน และด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้เกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น
4. ครูและผู้บริหารซึ่งมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ จะต้องใช้งบประมาณโดยประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
5. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียน ได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษาอีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป จากกระทรวงศึกษาธิการไปยังสถานศึกษา ปราบกฎในมาตรา 39 โดยมีเจตนารมณ์ที่จะให้โรงเรียน และชุมชนมีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษามากที่สุด โดยโรงเรียนต้องปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กฎหมายกำหนด

David (1989) นำเสนอทัศนะให้เห็นว่าการบริหารจัดการที่สถานศึกษาทำให้เกิดความเป็นอิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีอิสระในเรื่องงบประมาณและการบริหารเพิ่มขึ้นเป็นการลดการควบคุมจากส่วนกลาง นอกจากนี้ยังทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้การปฏิรูปเกิดความสำเร็จ สำหรับ Cheng ได้พัฒนาการบริหารจัดการที่สถานศึกษา จากแนวคิดของ Caldwell & Spink และ Mohrman &

Wohlstetter (1996) ที่ว่าการบริหารจัดการที่สถานศึกษาทำให้เกิดความหลากหลายตามบริบทของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การจัดตั้งค่านึงถึงคุณภาพเป็นส่วนสำคัญเน้นความยืดหยุ่นและการบริหารจัดการด้วยตนเองให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเกิดความคล่องตัวในการพัฒนาและสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของตนเพื่อการสอนและการบริหารที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการเพิ่มบทบาทให้ท้องถิ่นและสถานศึกษา ลดบทบาทการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติการทางการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด เป็นหน่วยงานหลักที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายการศึกษา ดำเนินการบริหารโดยผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับโดยคณะกรรมการสถานศึกษา มีระบบประกันคุณภาพที่จะใช้เป็นแนวทางพัฒนาให้บริการด้านการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผู้อำนวยการสถานศึกษามีอำนาจการบริหารอย่างมาก ทั้งอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎหมายลำดับรับมอบจากผู้มีอำนาจ ผู้บริหารจึงต้องรับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความก้าวหน้าตามเป้าหมายที่กำหนด ยุทธศาสตร์สำคัญในการดำเนินการดังกล่าวเรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่ง ที่นำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาหลายประเทศทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย (ปัญญา แก้วกียูร และสุภัทร พันธุ์พัฒนกุล, 2545)

การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

หลักการในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังกล่าว จะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) ทั้ง 6 ประการ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545) ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมายกฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายในกฎหมายไม่ใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
2. หลักคุณธรรม (Virtue) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของ คนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการ ให้มีความโปร่งใสอย่าง

ตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมการใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและการกระทำความผิดหรือรื้อนในการแก้ปัญหา ตลอดจนจรรยาบรรณในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า (Value for money) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การนำหลักธรรมรัฐหรือธรรมมาภิบาลทั้ง 6 ประการดังกล่าวมาประกอบการบริหารนั้น จะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียนในด้านความรู้ความสามารถ และการจัดทรัพยากรในโรงเรียน

### บริบทการบริหารโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

โรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนอุทงนอก แขวง วชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนประเภทสหศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เปิดสอน ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2553 มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 828 คน จำนวนผู้บริหาร 7 คนจำนวนคณะกรรมการ 34 คนแยกเป็นคณะกรรมการ อำนวยการโรงเรียน 7 คน คณะกรรมการการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 คน คณะกรรมการบริหาร สมาคมผู้ปกครองและครู 20 คน จำนวนครู 65 คน แยกเป็นจำนวนครูประจำ 54 คน จำนวนครู พิเศษอีก 15 คน และบุคลากรด้านอื่นๆ อีก 18 คน โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีป พรหมอยู่ ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบัน

#### ปรัชญาโรงเรียน “ทรงปัญญา ศรัทธาธรรม นำสังคม”

ทรงปัญญา คือมุ่งมั่นในการเสริมสร้างภูมิปัญญาและเป็นแหล่งภูมิปัญญา สำหรับทุกคน เพื่อการรู้แจ้งตามความเป็นจริง และใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์

ศรัทธาธรรม คือ มุ่งมั่นในการให้ทุกคนเป็นผู้ประพฤติธรรมมีความซื่อสัตย์เสียสละและอดทนอดกลั้น พร้อมทั้งมีจรรยาวิชาชีพที่รับผิดชอบต่อสังคม

นำสังคม คือ มุ่งมั่นให้ทุกคนใส่ใจในปัญหาสังคม และมีส่วนร่วมช่วยเหลือ นำให้สังคมหลุดพ้นจากปัญหาและพัฒนาสู่ความสันติและยั่งยืน

### **วิสัยทัศน์ “สิ่งแวดล้อมดี เทคโนโลยีก้าวไกล ใฝ่คุณธรรม นำวิชาการ”**

สิ่งแวดล้อมดี หมายถึง เป็นสถานศึกษาที่ร่มรื่น สะอาด ปลอดภัยจากสารเสพติดและภัยอันตรายต่างๆ ในแหล่งวิชาการ นักเรียน ผู้ปกครอง ครู อาจารย์คุณภาพ มีการดูแลกันอย่างใกล้ชิด

เทคโนโลยีก้าวไกล หมายถึง มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย บุคลากรของสถานศึกษามีความสามารถในการผลิตและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ในการพัฒนาตนเองและสังคม

ใฝ่คุณธรรม หมายถึง บุคลากรของสถานศึกษาเป็นคนดี มีคุณภาพทั้งในเรื่องของควมมีวินัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความกตัญญู ความมีมารยาท

นำวิชาการ หมายถึง บุคลากรของสถานศึกษามีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นผู้นำทางการศึกษา นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาสูง สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

### **พันธกิจ**

1. จัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาศักยภาพทางการคิด ภาษาต่างประเทศ และวินัยในตนเอง
2. เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู และโรงเรียนร่วมพัฒนาวิชาชีพครู
3. สร้างสรรค์งานวิจัย
4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม
5. ใส่ใจในสังคมและสิ่งแวดล้อม

### **คุณลักษณะอันพึงประสงค์**

1. มีจิตสำนึกที่ดี มีวินัย มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม
2. มีความเป็นผู้นำ ผู้ตาม กล้าคิดและกล้าแสดงออกในทางที่ถูกต้อง
3. มีความรู้ความสามารถ และเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมไทย

### **จุดเด่นของสถานศึกษา**

1. โรงเรียนร่มรื่น สะอาด ปลอดภัยจากสารเสพติด อยู่ในแหล่งวิชาการ
2. สื่อการเรียนการสอนทันสมัย
3. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และมารยาท
4. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

## การดำเนินงานของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีมีเป้าหมายการดำเนินงานประจำปี มีเป้าหมายที่เน้นผลงานตามมาตรฐานการศึกษา 4 ด้าน คือ มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานด้านการเรียนการสอน มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

**มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน** โรงเรียนมีเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนทั้งในด้านวิชาการ ด้านสุขภาพอนามัย ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และมีสุนทรียภาพด้านดนตรี กีฬาและศิลปะ เพื่อให้นักเรียนมีความพร้อม มีศักยภาพ

**มาตรฐานด้านการเรียนการสอน** มีเป้าหมายในการดำเนินงานคือ ครูโรงเรียนสาธิตฯ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถสอนได้ตามวุฒิ และความถนัด เป็นผู้มีความรอบรู้ของครูที่ดี และมีจำนวนครูในอัตราที่เหมาะสมกับจำนวนของนักเรียน

**มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา** ผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เป็นผู้นำในการบริหารและดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานโดยการส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานให้บุคลากรภายในโรงเรียนร่วมกันทำงานเป็นทีมติดตามและประเมินผล กำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการจัดโครงสร้างและการบริหารอย่างมีระบบ มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสัมพันธ์ร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นอย่างดี

**มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้** ด้านพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ นั้นโรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน มีกิจกรรมร่วมกันสื่อกลางและให้บริการแก่ชุมชนทั้งด้านสถานที่ ด้านวิชาการ ด้านกิจกรรม ร่วมกันสร้างหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยอาศัยภูมิปัญญาในท้องถิ่น

### วิธีการดำเนินงาน

1. การวางแผนงานของสถานศึกษา ใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน และครู มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้เสนอกิจกรรม โครงการ และทำงานมีระบบ มีการกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง

2. การนำแผนสู่การปฏิบัติ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานและดำเนินงานตามแผน มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องรับมอบหมายเป็นระยะๆ ตามตารางที่กำหนด



และตามความเหมาะสม เพื่อทราบถึงความก้าวหน้าของงานและปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติ เพื่อจะได้นำมาแก้ไข

3. การพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินมาเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรรายงานในการประชุมครู หากมาตรฐานใดไม่สามารถดำเนินการตาม เป้าหมายได้จะต้องระดมความคิด ค้นหาวิธีการที่จะปรับปรุงแก้ไขให้ได้ตามวัตถุประสงค์นั้น

### รายงานผลการดำเนินงาน

**ด้านคุณภาพผู้เรียน** โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้ดำเนินการจัด กระบวนการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกิจกรรมที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียน การสอนมุ่งให้เกิดความหลากหลายตามสาระสำคัญของการศึกษาเล่าเรียนของแต่ละกลุ่มสาระวิชา เช่นรายวิชาที่ต้องอาศัยการฝึกปฏิบัติกิจกรรมก็จะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในด้านการฝึกปฏิบัติ รายวิชาที่ต้องอาศัยทฤษฎีในการศึกษาค้นคว้ากิจกรรมก็จะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทางด้านการ วิเคราะห์ สรุปความสำคัญเพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจหลักการสำคัญในอันที่จะนำไปใช้ให้เกิด ประโยชน์จริงกับการศึกษาเล่าเรียนและการประกอบอาชีพต่อไปในอนาคต นอกจากผลการเรียนที่ คาดหวังแล้วจากการจัดกระบวนการเรียนการสอนแล้วโรงเรียนยังได้กำหนดให้ทุกกลุ่มสาระการ เรียนรู้วิชาได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีการศึกษา จากการ ดำเนินการด้านพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งจากการจัดกระบวนการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน ทำให้นักเรียนโรงเรียนสาธิตมีความรู้ความสามารถทางด้านการศึกษาเล่าเรียน การศึกษา ต่อในระดับสูงและมีพื้นฐานของคนดีที่สามารถปฏิบัติกิจกรรมประจำวันอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ อย่างมีความสุข ผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนอยู่ในระดับสูงเป็นที่พึงพอใจของครูและ ผู้ปกครอง รวมทั้งเป็นที่นิยมของผู้ปกครองในการนำบุตรหลานมาสมัครสอบเข้าเรียนจำนวนมาก ทุกปี

**ด้านการเรียนการสอน** โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้ประชุมวาง แผนการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์ผู้สอน หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา และฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการเรียนการสอนตลอดปีและมีขั้นตอนการติดตามผลการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียน การสอน การวัดผลและการประเมินผลการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ สนับสนุนการสอนสามารถนำไปกำหนดแผนการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผล การดำเนินงานโรงเรียนสามารถดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและนอกชั้น เรียน และขั้นตอนการประเมินผลการเรียน การประเมินผลการเรียนของนักเรียนประจำปี ก็ได้ตามที่ กำหนด สามารถชี้แจงรายละเอียดในการเตรียมตัวและปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายการสอนและ

สนับสนุนการสอนให้เข้าใจ จนเกิดความร่วมมือสามารถดำเนินการด้านการเรียนการสอนตลอดปี การศึกษาได้เป็นอย่างดี

**ด้านบริหารและจัดการศึกษา** โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีการดำเนินงานด้านบริหาร โดยคณะกรรมการ 2 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งมีอธิการบดี เป็นประธาน และคณะผู้บริหารประจำโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสถานศึกษาและ คณะกรรมการบริหารสมาคมทำหน้าที่เป็นกรรมการในการอนุมัติแผนการดำเนินงานของโรงเรียน และเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมการบริหารเป็นอย่างดี โรงเรียนมีการกำหนดแผนการบริหารงานจัดการศึกษาของแต่ละปีการศึกษา โดยการประชุมสัมมนาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร คณะอาจารย์และ เจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย เพื่อความชัดเจนในการดำเนินงานแต่ละด้านตลอดปีการศึกษา และกำหนดเป็น ตารางการปฏิบัติงานตามแผนงานด้านการบริหาร ผลการดำเนินงานโรงเรียนสามารถดำเนินการ ด้านงานบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาระบบการเรียนการสอน ระบบการ ประเมินผลการเรียน ระบบการบริหารงบประมาณ ตลอดจนการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในห้องเรียน และนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการศึกษาล่าเรียน นักเรียนมีความสุขเมื่อมาโรงเรียนเกิดความรักความ ผูกพันผู้ปกครองให้ความไว้วางใจนำนักเรียนมาเข้าเรียนจำนวนมากทุกปี

**ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้** โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการศึกษาข้อมูลประวัติความเป็นมาของสวนสุนันทาเพื่อ รวบรวมเป็นแหล่งความรู้สำหรับการค้นคว้าของชุมชนใกล้เคียงและส่งเสริมให้นักเรียนรวบรวม ความรู้เกี่ยวกับชุมชนและสถานที่สำคัญที่เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้ารอบๆ โรงเรียน ผลการดำเนินงาน นักเรียนได้รับความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและชุมชน ซึ่งทำให้นักเรียนได้รับความรู้ต่างๆ รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นอันเป็นประโยชน์แก่นักเรียนมากมาย สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิต ประจำวันและโรงเรียนยังให้บริการแก่ชุมชนทั้งในด้านสถานที่แหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่ทันสมัย ซึ่งเป็น สัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

### **แผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในอนาคต**

#### **ด้านคุณภาพผู้เรียน**

1. จัดกิจกรรมให้นักเรียนบางส่วนด้านสุขภาพกายให้มีน้ำหนักและส่วนสูงเป็นไปตาม เกณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข
2. ส่งเสริมการแสดงความเคารพ เช่น การจัดการประกวดมารยาทไทย การไหว้ การ กราบ เพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมทั้งมารยาทและสติปัญญา
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย จิตสาธารณะ

### ด้านการเรียนการสอน

1. จัดอบรมด้านเทคนิคการสอนที่ทันสมัย หลากหลายวิธีการ
2. ส่งเสริมให้มีการอบรมเรื่องการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงอิงพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

### ด้านบริหารและการจัดการศึกษา

1. ปรับปรุงและพัฒนาสำนักงานบริหารของโรงเรียนให้เป็นศูนย์รวมคณะผู้บริหาร (ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ) ควรมีที่ทำงานที่ใกล้เคียงกันหรืออยู่ในพื้นที่เดียวกัน เพื่อให้การติดต่อประสานงาน การปรึกษาหารืออย่างไม่เป็นทางการทำได้ง่ายขึ้น และใช้ทรัพยากรร่วมกัน
2. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์และโอกาสพัฒนาด้านวิชาการให้โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียนโดยพิจารณาความสามารถการเรียนรู้ที่มีความพร้อมที่สุด เป็นอันดับแรก และอันดับรองต่อไปเมื่อถึงโอกาส

### ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

ส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาคนไทยยุคใหม่

นรินทร์ สุขะวงค์นันท์ (2545) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองลำพูน พบว่า ครูส่วนใหญ่มีการเตรียมตัวก่อนสอน มีการวิเคราะห์พัฒนาหลักสูตร ศึกษาผู้เรียนก่อนการสอน อยู่ในระดับมาก และมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ใน 6 ด้านคือด้านการจัดเนื้อหาสาระการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ ครูส่วนใหญ่มีการศึกษาทฤษฎีการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิดของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอนและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการเรียนแบบร่วมมือ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านงานวิจัยในชั้นเรียนครูส่วนใหญ่มีความตระหนักและให้ความสำคัญ แต่ทำงานวิจัยในชั้นเรียนค่อนข้างน้อย

มณฑา สอนนนฐิ (2547) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนบ้านป่าสัก อำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน พบว่า การจัดทำแผนการเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาผู้เรียนโดยคำนึงถึงศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ เรียนรู้อย่างมีความสุข

ทิวา คงเสน (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ขั้นตอนดำเนินการตามรูปแบบ CIPA Model ด้านการสร้างองค์ความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิสัมพันธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ ผู้เรียนเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน ด้านการมีส่วนร่วม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ ผู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

จิรศักดิ์ จันทักษ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคนิคกระบวนการมีส่วนร่วม ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้เทคนิคกระบวนการมีส่วนร่วม ในสถานศึกษา ด้านการวางแผน และด้านการประเมินตรวจสอบ แตกต่างกัน ส่วนด้านการดำเนินการ และด้านการปรับปรุงพัฒนา ไม่แตกต่างกัน

ผลสรุปของการวิจัยคุณภาพ จากการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในการศึกษากระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนบ้านตุม(นพค.15 กรป.กลางอุปถัมภ์) พบว่าผู้เรียนโรงเรียนบ้านตุมฯที่ประสบผลสำเร็จในอดีตทำให้ทุกฝ่ายเกิดความภาคภูมิใจได้แก่ ด้านการร้องเพลง ดนตรี-นาฏศิลป์ กีฬา การรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น มีความอดทน อดออม เนื่องจากโรงเรียนได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากทุกภาคส่วน ประกอบกับทางโรงเรียนมีความมุ่งมั่น ความต้องการบนพื้นฐานวัฒนธรรมชุมชน รวมทั้งพรสวรรค์ ทักษะของเด็กและกำลังใจจากชุมชน ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมาโดยตลอด ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันกำหนดพันธกิจในการดำเนินงานให้ผู้เรียนมีศักยภาพ ต้องทำโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน มีระดมการความคิด จัดทำหลักสูตร การรวมกลุ่มฝึกทักษะ จัดประชุมวางแผนกำหนดเป้าหมาย จัดทำกลยุทธ์ดำเนินการตามแผนและมีการติดตาม และยังร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้มาตรฐาน นักเรียนดี เก่ง มีความสุข โรงเรียนมีชื่อเสียง ทุกภาคส่วนพึงพอใจและมีความสุข ซึ่ง

กำหนดแนวทางในการพัฒนาตามโครงการ/กิจกรรม ที่สำคัญมีดังนี้โครงการออมวันละบาท โครงการ Big Cleaning Day โครงการขยะรีไซเคิล โครงการเวทีเด็ก และอื่น ๆ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาครูยุคใหม่

เกียรติยศ เขี่ยมคงเอก (2546) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะของบุคลากรโรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาาคม จังหวัดนนทบุรี พบว่า ในทรรศนะของบุคลากรต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล ในด้านหลักคุณธรรมในบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยการใช้หลักธรรมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

พรธนา ชุ่มกมล (2546) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารได้ดำเนินการทั้ง 5 ด้าน คือ การพัฒนาบุคลากร การบริหารและบริการหลักสูตร การจัดระบบสนับสนุน การจัดระบบนิเทศภายใน และการประเมินผลการปฏิบัติ มีการประชุมชี้แจงให้ครูตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และมีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูทำหลักสูตรสถานศึกษา ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอนมีการดำเนินการทั้ง 5 ด้าน คือ การเตรียมการดำเนินการ การจัดทำแผนการสอน/แผนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผลตามความเป็นจริง ครูผู้สอนให้ความรักและเมตตา เอาใจใส่ดูแลเอาใจให้กับทุกข์สุขของผู้เรียนอย่างทั่วถึง และปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม นักเรียนมีสภาพการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีส่วนร่วมร่วมกับโรงเรียนเสมอ ส่วนปัญหาพบว่า โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการครบทุกส่วนสาระการเรียนรู้ในการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ และไม่สามารถจัดบริการสื่อและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนอย่างพอเพียง ดำเนินการน้อยในการจัดระบบนิเทศภายใน มีปัญหาค่อนข้างมากเกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้ของผู้เรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมน้อยครั้งในการร่วมแก้ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียน

มณฑา สอนนนสู (2547) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนบ้านป่าสัก อำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน ผลการศึกษาพบว่าในด้านความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิรูปการเรียนรู้ในบทบาทหน้าที่ของตน อย่างแท้จริง จากการอบรม ประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน ทำให้บุคลากร ทุกฝ่ายนำความรู้มาใช้ทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ จนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ

สุदारัตน์ บุญญา (2546) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา กลุ่มบูรพา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษา กลุ่มบูรพา กรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบริหารและบริการหลักสูตร ด้านการจัดปัจจัยสนับสนุน และด้านการจัดนิเทศภายในมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารและบริการหลักสูตร และด้านการจัดปัจจัยสนับสนุน ตามลำดับ ส่วนด้านการจัดนิเทศภายใน มีค่าระดับความคิดเห็นเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนในด้านปัญหาและอุปสรรคพบว่า ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ขาดเงินทุนสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูป ไม่ว่าจะเป็นด้านการพัฒนาครูทำให้ครูมีความรู้ไม่เพียงพอ การขาดเงินทุนสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ นอกจากนี้ ยังขาดแคลนบุคลากร ขาดความเท่าเทียมกันในการพัฒนาครู และการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดหลักสูตร

ด้านสภาพการดำเนินงานบริหารจัดการและประกันคุณภาพภายใน พบว่าการดำเนินงานบริหารจัดการมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านการบริหารทั่วไป โดยใช้การบริหารฐานโรงเรียน (SBM) เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการใช้หลักการบริหารตามวงจรคุณภาพ มีการวางแผน นำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบและการพัฒนาปรับปรุง กระบวนการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นคนดีมีความสามารถและมีความสุข การดำเนินงานบริหารจัดการและการประกันคุณภาพภายในที่ดีมีประสิทธิภาพ ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในด้าน การบริหารจัดการโดยได้รับการประเมิน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบของสำนักงานโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน

ด้านผลของการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่าบุคลากรครูมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรของสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาผู้เรียนโดยคำนึงถึงศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ เรียนรู้อย่างมีความสุข

ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูป การเรียนรู้ พบว่าคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรมของโรงเรียนอย่างเต็มที่ ผู้ปกครองนักเรียนให้ความร่วมมือในการดูแลบุตรหลานในเรื่อง ต่างๆเป็นอย่างดีรวมทั้งเป็นวิทยากรในการสอนงานอาชีพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ที่ดี

ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากรไม่มีเวลาในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม นิเทศภายในไม่ เป็นไปตามปฏิทินการนิเทศ แก้ไขโดยการประชุมเชิงวิชาการ กระตุ้นให้ครูตื่นตัวและแลกเปลี่ยน เรียนรู้ นิเทศอย่างกัลยาณมิตรโดยไม่ใช้ตาราง ด้านผู้เรียนพบว่า ผู้เรียนบางส่วนเคยชินกับการ เรียนรู้แบบเดิม การพูดออกเสียงและการเขียนของนักเรียนที่เป็นชาวเขาเผ่าม้งไม่ถูกต้อง แก้ไขโดย การใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน แก้ไขโดยการประชาสัมพันธ์ แบบ เจาะลึก ด้านทรัพยากรสนับสนุนมีปัญหาเรื่องงบประมาณที่จำกัด แก้ไขโดยนำภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ มีความสามารถ แต่ละด้านให้มีส่วนร่วมในการสอน ขอความร่วมมือด้านแรงงานในการพัฒนา สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีและมีคุณภาพ

ทิวา คงเสน (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 1) ชั้น เตรียมการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุดคือมีการเตรียม แหล่งข้อมูลทั้งที่เป็นสื่อการเรียนรู้ใบความรู้ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ 2) ขั้นตอนการตามรูปแบบ CIPA Model ด้านการสร้างองค์ความรู้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติ อันดับสูงสุด คือ ผู้เรียนสามารถบอกวิธีการ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ หรือการฝึกทักษะ ด้านการ ปฏิสัมพันธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุด คือ ผู้เรียนเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน ด้านการมีส่วนร่วม มีการ ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ ผู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ พัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมาก และรายการที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึง ประสงค์ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข 3) ชั้นประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ ในระดับมากและรายการที่มีการปฏิบัติอันดับสูงสุดคือ มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่ ครอบคลุมคุณลักษณะทั้งสามด้านคือ พุทธพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่

ยุพร จานประดับ (2544) ได้ศึกษาเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครผลการศึกษาพบว่า 1) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษา 1.1) ด้านคติ ความคิด ความเชื่อ ส่วนใหญ่ครูนำมาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 สำหรับแบบพราหมณ์ และแบบบุคคล ส่วนใหญ่ครูนำมาใช้ในระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 1.2) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการร้องเพลงมาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการวาดภาพลายเส้น ศิลปะการแกะสลักผักและผลไม้ ศิลปะการรำไทย ศิลปะดนตรีไทย ศิลปะทางภาษา และศิลปะโบราณสถาน โบราณวัตถุ มาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สำหรับวัฒนธรรมต่างๆ ส่วนใหญ่ครูนำมาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และส่วนใหญ่วรรณคดีที่ทำการทำไป ประเพณีเกี่ยวกับพุทธศาสนาและประเพณีสำหรับตัวบุคคล มาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 1.3) ด้านการประกอบอาชีพในท้องถิ่น ส่วนใหญ่ครูนำการทำสมุนไพรรักษาโรค การทำขนมไทย การเกษตร การทำน้ำอบไทย และการทำธูปหอม มาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 1.4) ด้านแนวปฏิบัติท้องถิ่นหรือเทคโนโลยีชาวบ้าน ส่วนใหญ่ครูนำการทำเกษตรแบบธรรมชาติและการทำหัวโขนมาใช้ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 2) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ 2.1) ด้านคติ ความคิด ความเชื่อ ส่วนใหญ่ครูนำแบบพุทธ แบบพราหมณ์ และแบบบุคคล มาจัดอยู่ในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต 2.2) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการร้องเพลง ศิลปะการวาดภาพลายเส้น ศิลปะการรำไทย และศิลปะดนตรีไทย มาจัดอยู่ในกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการแกะสลักผักและผลไม้มาจัดอยู่ในกลุ่มการทำงานและพื้นฐานอาชีพ สำหรับศิลปะทางภาษา ส่วนใหญ่ครูนำมาจัดอยู่ในกลุ่มทักษะภาษาไทย และส่วนใหญ่วรรณคดีโบราณสถาน โบราณวัตถุ วัฒนธรรมต่างๆ ประเพณีที่ทำการทำไป ประเพณีเกี่ยวกับพุทธศาสนา และประเพณีสำหรับตัวบุคคล มาจัดอยู่ในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต 2.3) ด้านการประกอบอาชีพในท้องถิ่น ส่วนใหญ่ครูนำการทำสมุนไพรรักษาโรค การทำขนมไทย การเกษตร การทำน้ำอบไทย และการทำธูปหอม มาจัดอยู่ในกลุ่มทำงานพื้นฐานอาชีพ 2.4) ด้านแนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีชาวบ้าน ส่วนใหญ่ครูนำการทำเกษตรแบบธรรมชาติและการทำหัวโขน มาจัดในกลุ่มการทำงานและพื้นฐานอาชีพ 3) วิธีการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่วนใหญ่เจ้าของภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดความรู้โดยตรงให้แก่ักเรียนทุกด้าน



สุทัศน์ มรกตเขียว (2545) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโรงเรียนตามแนวปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร เห็นว่าการบริหารโรงเรียนตามแนวปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร มีการดำเนินงานในด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้านปฏิรูประบบบริหารการศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนตามแนวปฏิรูปการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สุเมธ วรรณรัตน์ (2548) ได้ศึกษาเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ต้องการใช้ในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาเสนอชื่อภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการนำไปสู่การกำหนดข้อมูลสารสนเทศ คุณค่า ความคิด ความเชื่อ และประโยชน์ของภูมิปัญญาต่างๆ ดังนี้ กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับคติ ความคิด ความเชื่อ พบว่า ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ หลักธรรมคำสอน การหลังแสง หรือการเอามื้อ หรือเอาท่า (ลงแขก) พิธีการสืบชะตาการขึ้นท้าวทั้งสี่ สุขขวิญข้าว การรักษาโรคด้วยสมุนไพร เลี้ยงผีปู่ย่า และการสังเกตฝนตก จากมดชนไข่ออกจากรัง กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี พบว่า ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ ประติมากรรมที่เป็นโบราณวัตถุในศาสนสถาน ฟ้อนเล็บ วงดนตรีพื้นเมืองประเภทต่างๆ ซอ การละเล่นพื้นบ้านที่มีวัสดุอุปกรณ์ประกอบ อาหารประเภทน้ำพริก การหมักดอง ซีน หรือผ้าถุง และประเพณีปีใหม่เมือง กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับวิธีการประกอบอาชีพในท้องถิ่นพบว่า ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้คือ การจักสาน กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับแนวคิด หลักปฏิบัติ หรือเทคโนโลยีชาวบ้านนำมาใช้ในชุมชนพบว่า ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ สอก (สิ่งประดิษฐ์ใช้แขวนคอวัวควาย) ไหข้าว ไช การเผาถ่าน การหาทิศ และพิธีสืบชะตาแม่น้ำ

อรุณี บัววัด (2553) ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย สมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่าระดับการใช้หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐานจำแนกตามสถานภาพ ด้านหลักการกระจายอำนาจ ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารกับครู และกรรมการสถานศึกษากับครู มีความคิดเห็น

แตกต่างกัน ด้านหลักการบริหารตนเอง กรรมการสถานศึกษากับครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ด้านหลักการประสานงาน ครูกับผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกัน กรรมการสถานศึกษากับครูก็มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และด้านหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ผู้บริหารกับครูมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และครูกับกรรมการสถานศึกษาก็มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่

เกียรติยศ เอี่ยมคงเอก (2546) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรศนะของบุคลากรต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักนิติธรรม บุคลากรมีทรรศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและชุมชน และการบริหารกิจการนักเรียน เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านหลักคุณธรรม บุคลากรมีทรรศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารกิจการนักเรียนโดยใช้หลักธรรมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านหลักความโปร่งใส บุคลากรมีทรรศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานวิชาการด้วยความโปร่งใสจริงใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านหลักความรับผิดชอบบุคลากรมีทรรศนะว่าการบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก บุคลากรมีความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการและการบริหารกิจการนักเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านหลักการมีส่วนร่วม บุคลากรมีทรรศนะว่าในด้านการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานอาคารสถานที่ โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านหลักความคุ้มค่า บุคลากรมีทรรศนะว่า ในด้านการบริหารงานธุรการ การเงิน งบประมาณ พัสดุ อาคารสถานที่ บุคลากร บริหารงานได้อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ศรเพ็ชร วงศ์เพ็ง (2546) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดศรีสะเกษ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาของกรรมการบริหารและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดศรีสะเกษ ตามบทบาทการบริหารจัดการโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ประธานกรรมการบริหารและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 214 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาในปัจจุบันของประธานกรรมการบริหาร และปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับน้อย 2) ความต้องการมีส่วนร่วมในอนาคตของประธานกรรมการและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพการมีส่วนร่วมในปัจจุบันพบว่า ระดับความต้องการมีส่วนร่วมในอนาคตสูงกว่าในปัจจุบันและมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติทุกด้าน 3) ประชานกรรมการมีความต้องการการมีส่วนร่วมสูงกว่าปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล 4) ประชานกรรมการและปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความต้องการการมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นงานวิชาการ แต่บุคลากรที่มีระดับช่วงอายุต่างกัน มีระดับความต้องการไม่แตกต่างกันในทุกด้าน

สังวาลย์ วุฒิสেলা (2548) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมมีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารทรัพยากรงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรอาคารสถานที่ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการบริหารทรัพยากรวัสดุ อุปกรณ์ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ตามสถานภาพตำแหน่งระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .01 ทุกด้านโดยผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน 3) การเปรียบเทียบสภาพการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ตามขนาดโรงเรียนทั้งโดยภาพรวม และรายด้านทุกด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อทดสอบรายคู่ พบว่า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โรงเรียนขนาดเล็กมีการบริหารทรัพยากรมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนขนาดใหญ่กับขนาดกลาง และขนาดกลางกับขนาดเล็ก ไม่แตกต่างกัน ด้านการบริหารทรัพยากรวัสดุ อุปกรณ์ ด้านการบริหารทรัพยากรงบประมาณ และด้านการบริหารทรัพยากรอาคารสถานที่ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีการบริหารทรัพยากรมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนขนาดกลางกับขนาดเล็กไม่แตกต่างกัน

บุญสุข โสภาศรี (2551) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอชุมแพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า 1) การกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอชุมแพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและสถานศึกษาประเภทที่สอง มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ “มาก” เรียงตามลำดับ คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการ 2) การเปรียบเทียบการกระจาย

อำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองในอำเภอชุมแพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านมีสภาพการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน

สุมนา กำเนิดมี (2551) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การกระจายอำนาจบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ในภาพรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) การเปรียบเทียบการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อจำแนกตามประเภทเครือข่ายสถานศึกษา แต่ไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

บังอร จันกรม (2552) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยหลักนิติธรรมอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือ หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักความมีส่วนร่วม ส่วนหลักความโปร่งใสอยู่ในลำดับสุดท้าย และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน ต่อการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักความคุ้มค่าแตกต่างกัน

ประดิษฐ์ สีดาพล (2552) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านโคกสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) คณะกรรมการ สถานศึกษา ชั้นพื้นฐานในเขตบริการโรงเรียนบ้านโคกสะอาด 2) ผู้นำชุมชนระดับตำบลและระดับหมู่บ้าน 3)

ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 28 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลประกอบไปด้วยแบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้นเอง การจัดเวทีประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การสัมภาษณ์รายบุคคล เครื่องถ่ายภาพและเครื่องบันทึกเสียง ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการบริหารวิชาการ ชุมชนมีความต้องการให้มีการร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดเวลาเรียน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนการจัดหาสื่อการเรียนรู้อื่นๆ 2) ด้านบริหารงบประมาณ ชุมชนมีความต้องการมีส่วนร่วมในจัดตั้งงบประมาณ การสนับสนุนทุนการศึกษาและการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน 3) ด้านการบริหารงานบุคคล ชุมชนต้องการโอกาสเข้าร่วมประชุม การเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานครู การจัดครูเข้าสอนตามวิชาเอก การพัฒนาครูตลอดจนการร่วมมือสนับสนุนช่วยเหลือครูในการจัดทำข้อมูลนักเรียน 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป ชุมชนต้องมีส่วนร่วมสนับสนุนในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นตามแนวทางของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การระดมทุนเพื่อร่วมปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียน

### สรุปบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่

จากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ไว้ว่า พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ หมายถึงคนไทยที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ ตั้งแต่ปฐมวัย สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถสื่อสารคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา ริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตสาธารณะ มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ทำงานเป็นกลุ่มได้ มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึกและภูมิใจในความเป็นไทย ก้าวทันโลก เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็น สมรรถนะ ความรู้ สามารถทำงานมีประสิทธิภาพมีโอกาสเรียนรู้อย่างเท่าเทียมเสมอภาค

จากแนวคิด หลักการของแผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้กำหนดพันธกิจของการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ไว้ว่า พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรม นำความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีสุขภาพที่ดีอยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น ชุมชนเข้มแข็งพึ่งตนเองได้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีภายใต้ดุลยภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมซึ่งมีแนวปฏิบัติภายใต้ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ควบคู่ไปกับการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” บนพื้นฐานดุลยภาพเชิงพลวัตของการพัฒนาที่เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม

และการเมือง โดยมีการวิเคราะห์อย่าง “มีเหตุผล” และใช้หลัก “ความพอประมาณ” ให้เกิดความสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุกับจิตใจของคนในชาติ ความสมดุลระหว่างความสามารถในการพึ่งตนเองกับความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลก โดยมีการเตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ทั้งนี้การขับเคลื่อนต้องใช้ “ความรอบรู้” ในการพัฒนาด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย รวมทั้งการเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกใน “คุณธรรม” จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ อันได้แก่การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาสู่การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยดำเนินในทางสายกลาง ให้อยู่บนความพอเพียง ความพอประมาณ ความมีเหตุผลเพื่อสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้คนไทยยุคใหม่มีคุณภาพ คุณธรรม นำความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีสุขภาวะที่ดีอยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีภายใต้ดุลยภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจิรศักดิ์ จันทักษ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้เทคนิคกระบวนการมีส่วนร่วมจากท้องถิ่น ชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พบว่าโรงเรียนบ้านตูมได้นำศิลปะพื้นบ้านอันดั้งเดิมต่างๆมาเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมจากชุมชน ทั้งด้านการร้องเพลง ดนตรี-นาฏศิลป์ ด้านกีฬา ด้านการรักษา วัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านความอดทน อดออม ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานทางวัฒนธรรมชุมชน รวมทั้งพรสวรรค์ ทักษะของเด็กและกำลังใจจากชุมชน ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จมาโดยตลอดทุกฝ่ายเกิดความภาคภูมิใจ และได้ร่วมกันกำหนดพันธกิจในการดำเนินงานให้ผู้เรียนมีศักยภาพต้องทำโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและยังร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้มาตรฐาน นักเรียนดี เก่ง มีความสุข โรงเรียนมีชื่อเสียง ทุกภาคส่วนพึงพอใจ และมีความสุข

### การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่

จากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ ไว้ว่า ผู้ที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบ กระบวนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีคุณภาพ มาตรฐานเหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่งและดี มีใจรักมาเป็นครู มีปริมาณเพียงพอ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ สามารถพัฒนาตนเองและแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีสมรรถนะที่เข้มแข็ง บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

จากข้อมูลที่เป็นวิกฤติทางการศึกษาและวิกฤติของผู้เรียนอีกประการหนึ่ง คือการจัดการศึกษาที่ไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปฏิบัติในชีวิตจริง ทำให้ไม่เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ครูจึงต้องทบทวนบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องแก้ไขโดยต้องตระหนักว่า คุณค่าของการเรียนรู้คือการได้นำสิ่งที่เรียนรู้มานั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วย

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ อันได้แก่หลักการบริหารจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงมีความจำเป็นที่ครูจะต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งครูจำเป็นต้องทำความเข้าใจและศึกษาให้รู้ข้อมูล อันเป็นความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนซึ่งจะต้องรู้จักผู้เรียนอย่างรอบด้าน และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปเป็นพื้นฐานการออกแบบหรือวางแผนการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับผู้เรียน สำหรับในการจัดกิจกรรมหรือออกแบบการเรียนรู้ และหาวิธีสอนที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนนั้นให้บรรลุถึงศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ในขณะเดียวกันการที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในด้านพัฒนาคุณภาพของครูยุคใหม่ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมพัฒนาครูในด้านต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะส่งเสริมครูอย่างไรก็ไม่สัมฤทธิ์ผล หากครูนั้นไม่มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองดังนั้นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือการส่งเสริมให้ครูพยายามมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในสายอาชีพและใช้ทฤษฎีการจูงใจในกลุ่มของทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์(Human Resource Management: HRM) ไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ อาทิเช่น ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 5 ขั้นของ Maslow ทฤษฎี X-Y ของ Mc Gregor ทฤษฎี ERG Needs ของ Alderfer ทฤษฎีความต้องการของ McClelland เป็นต้น จะสามารถจูงใจให้ครูมีความกระตือรือร้นและพยายามในการพัฒนาตนเองให้มากที่สุดและเหนืออื่นใดต้องยึดหลักระบบคุณธรรมอย่างแน่นหนา ได้แก่ ยึดหลักความเสมอภาคในโอกาส ยึดหลักความสามารถ ยึดหลักความมั่นคงในอาชีพการงาน และยึดหลักความเป็นกลางทางการเมือง เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นอย่างศรัทธาต่อระบบการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ก็จะสามารถสร้างครูที่มีคุณภาพขึ้นมาได้ ซึ่งทิวา คงเสน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูมีการเตรียมการเรียนการสอนประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นดำเนินการตามรูปแบบ CIPA Model และ 3) ขั้นประเมินผล พบว่า ครูมีการเตรียมการทั้ง 3 ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ครูมีการเตรียมแหล่งข้อมูลทั้งที่เป็นสื่อการเรียนรู้ใบความรู้ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้านการสร้างองค์ความรู้ครูสามารถสอนให้ผู้เรียนเรียนรู้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม และใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน ผู้เรียนสามารถ

พัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่ครอบคลุมคุณลักษณะทั้งสามด้านคือ พุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย มณฑลสอนนบุรีก็ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนบ้านป่าสัก อำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน พบว่า บุคลากรทุกฝ่ายนำความรู้มาใช้ทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างสมบูรณ์ จนสามารถดำเนินงานบริหารจัดการได้อย่างมีคุณภาพ ในด้านผลของการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่าบุคลากรครูมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรของสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ จัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาผู้เรียนโดยคำนึงถึงศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้เรียนทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีความสามารถ เรียนรู้อย่างมีความสุข แต่ยังพบปัญหาและอุปสรรคบ้าง อาทิเช่นบุคลากรไม่มีเวลาในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม นิเทศภายในไม่เป็นไปตามปฏิทินการนิเทศ แก้ไขโดยการประชุมเชิงวิชาการ กระตุ้นให้ครูตื่นตัวและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นิเทศอย่างกัลยาณมิตรโดยไม่ใช้ตาราง และพรธนา ชุ่มกมล ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ครูผู้สอนมีการดำเนินการทั้ง 4 ด้านในการเตรียมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ 1) การเตรียมการดำเนินการ 2) การจัดทำแผนการสอน/แผนการเรียนรู้ 3) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ 4) การวัดและประเมินผลตามความเป็นจริง และครูผู้สอนให้ความรักและเมตตา เอาใจใส่ดูแลเอาใจให้กับทุกข์สุขของผู้เรียนอย่างทั่วถึง รวมถึงปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม นักเรียนมีสภาพการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีส่วนร่วมร่วมกับโรงเรียนเสมอ ส่วนปัญหาพบว่า โรงเรียนไม่สามารถดำเนินการครบทุกส่วนสาระการเรียนรู้ในการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์

### **การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่**

จากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ ไว้ว่าสถานศึกษาที่มีแหล่งเรียนรู้ทั้งในระบบ นอกกระบบ และมีแหล่งเรียนรู้ตามอภยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ก็ยึดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบการบริหารโดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ผสมผสานกับการนำทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Mc Gregor เข้ามาเพื่อเรียนรู้ธรรมชาติของคน และหาแนวทางในการหลอมรวมจิตใจของบุคลากรให้เกิดศรัทธาเป็นหนึ่งเดียวกัน ในการผลักดันให้เกิดความร่วมมือกันของ



บุคลากรทุกฝ่าย ตลอดจนนำทฤษฎีการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management :TQM) เข้ามาบริหารเพื่อมุ่งเน้นการสร้างคุณภาพให้กับกระบวนการทุกกระบวนการในองค์กร และมีความคิดที่เป็นสมมติฐานพื้นฐานของการบริหารคุณภาพทั้งระบบคือ การสร้างคุณภาพใช้เงินน้อยกว่าการแก้ปัญหาความผิดพลาด มีความพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพเสมอ หากได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม การปรับปรุงคุณภาพทั้งระบบต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย ข้อเท็จจริงคือปัญหาคุณภาพไม่ได้เกิดขึ้นที่หน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งขององค์กร ทุกหน้าที่งานในองค์กรสามารถสร้างผลกระทบต่อคุณภาพได้ทั้งสิ้น จึงต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งจากผลการวิจัยได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ของอรุณี บั้ววัด พบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน การนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ในระดับผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่ในด้านการนำหลักการมีส่วนร่วม หลักการบริหารตนเอง หลักการประสานงาน หลักการตรวจสอบและถ่วงดุลนั้น ในความคิดเห็นของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ยังแตกต่างกันอยู่

ในส่วนของแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่นั้น ปัจจุบันได้มีการตื่นตัวในการส่งเสริมภูมิปัญญาชาวบ้าน อันเป็นองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนไทยอันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่านมา กระบวนการเรียนรู้เลือกสรรปรุงแต่ง พัฒนา และถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนไทย และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 เป็นจุดเริ่มต้น ที่ได้บัญญัติเรื่องของภูมิปัญญาไว้หลายมาตรา และส่งผลให้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 นำภูมิปัญญามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชาติ โดยกำหนดเป็นนโยบายส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา อย่างไรก็ตามการนำเรื่องภูมิปัญญาไทยมาผสมผสานเข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อสังคมที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของภูมิปัญญาที่มีลักษณะเป็นพลวัต และจำเป็นต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้คนแต่ละยุคแต่ละสมัย เพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนที่เกิดจากความรอบรู้ชัดเจน ของคนไทยหลายชั่วคน ให้กับสังคมไทยในอนาคต โดยต้องระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา ตลอดจนยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งสุเมธ วรรณรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ต้องการใช้ในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับคติ ความคิด ความเชื่อ นั้นความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ หลักธรรมคำสอน การหลังแสวง หรือการเอามือ หรือเอาตา (ลงแขก) พิธีการสืบชะตา การขึ้นท้าวทั้งสี่ สุขบัญญัติ การรักษาโรคด้วยสมุนไพร เลี้ยงผีปู่ย่า และการสังเวยผีตนตก จากมดชน

ไข่ออกจากวัง กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี นั้น ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ ประติมากรรมที่เป็นโบราณวัตถุในศาสนาสถาน พ่อนเล็บ วงดนตรีพื้นเมืองประเภทต่าง ๆ ซอ การละเล่นพื้นบ้านที่มีวัสดุอุปกรณ์ประกอบ อาหารประเภท น้ำพริก การหมักดอง ซีน หรือผ้าถุง และประเพณีปีใหม่เมือง และกลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับ วิธีการประกอบอาชีพในท้องถิ่นนั้น ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้คือ การจักสาน กลุ่มภูมิปัญญาท้องถิ่นเกี่ยวกับแนวคิด หลักปฏิบัติ หรือเทคโนโลยีชาวบ้านนำมาใช้ในชุมชน พบว่า ความต้องการสูงสุดในกลุ่มนี้ คือ ฮอก (สิ่งประดิษฐ์ใช้แขวนคอวัวควาย) ไหข้าว ไซ การเผาถ่าน การหาทิศ และ พิธีสืบชะตาแม่น้ำ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเลือกสรรภูมิปัญญาเข้าสู่หลักสูตรการเรียนรู้อต่อไป และยุพร จานประดับ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการการศึกษาระดับ ประถมศึกษา พบว่า ครูมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการการศึกษาในระดับชั้น ประถมศึกษา อาทิเช่น ด้านคติ ความคิด ความเชื่อ ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี เช่น การร้องเพลง การวาดภาพลายเส้นการแกะสลักผักและผลไม้ ศิลปะการรำไทย ศิลปะดนตรีไทย ศิลปะทางภาษา และศิลปะโบราณสถาน โบราณวัตถุ ด้านการประกอบอาชีพใน ท้องถิ่น เช่น การทำสมุนไพรรักษาโรค การทำขนมไทย การเกษตร การทำน้ำอบไทย และการทำรูป หอม ด้านแนวปฏิบัติท้องถิ่นหรือเทคโนโลยีชาวบ้าน เช่นการทำเกษตรแบบธรรมชาติและการทำ หัวไช้มาใช้สอน ในส่วนของการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในกลุ่ม ประสบการณ์นั้น พบว่า ด้านคติ ความคิด ความเชื่อ ส่วนใหญ่ครูนำแบบพุทธ แบบพราหมณ์ และ แบบบุคคล มาจัดอยู่ในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการร้องเพลง ศิลปะการวาดภาพลายเส้น ศิลปะการรำไทย และ ศิลปะดนตรีไทย มาจัดอยู่ในกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย ส่วนใหญ่ครูนำศิลปะการแกะสลักผักและ ผลไม้มาจัดอยู่ในกลุ่มการทำงานและพื้นฐานอาชีพ สำหรับศิลปะทางภาษา ส่วนใหญ่ครูนำมาจัดอยู่ ในกลุ่มทักษะภาษาไทย และส่วนใหญ่นำศิลปะโบราณสถาน โบราณวัตถุ วัฒนธรรมต่างๆ ประเพณีที่ทำกันทั่วไป ประเพณีเกี่ยวข้องกับพุทธศาสนา และประเพณีสำหรับตัวบุคคล มาจัดอยู่ ในกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต ด้านการประกอบอาชีพในท้องถิ่น ส่วนใหญ่ครูนำการทำ สมุนไพรรักษาโรค การทำขนมไทย การเกษตร การทำน้ำอบไทย และการทำรูปหอม มาจัดอยู่ใน กลุ่มทำงานพื้นฐานอาชีพ ด้านแนวปฏิบัติ หรือเทคโนโลยีชาวบ้าน ส่วนใหญ่ครูนำการทำเกษตร แบบธรรมชาติและการทำหัวไช้ มาจัดใน กลุ่มการทำงานและพื้นฐานอาชีพ วิธีการถ่ายทอดภูมิ ปัญญาท้องถิ่น ส่วนใหญ่เจ้าของภูมิปัญญาท้องถิ่นถ่ายทอดความรู้โดยตรงให้แก่ักเรียนทุกด้าน

### การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่

จากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้ให้ความหมายของพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ไว้ว่า การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชน เอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรมตรวจสอบได้ มีการนำระบบและวิธีการบริหารจัดการแนวใหม่มาใช้ ควบคู่กับการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการการเงินและงบประมาณที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ก็เริ่มตั้งแต่การใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงออกแบบระบบองค์การเพื่อวางระบบการบริหารออกเป็น 5 ส่วนที่สำคัญคือ ส่วนบริหารระดับสูง ส่วนบริหารระดับกลาง ส่วนปฏิบัติงานหลัก ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก และส่วนสนับสนุน โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์ต่อกันแล้วจึงนำหลักทฤษฎีการจัดการองค์การและทฤษฎีหลักการกระบวนการบริหารเข้ามากำหนดกระบวนการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มาผสมผสานกับการกระจายอำนาจในการบริหารในรูปแบบของการใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารมากขึ้นอีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา และยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนก่อให้เกิดการตระหนักในสิทธิและหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและการกระทำความผิดหรือรื้อนในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมต่อผู้รับบริการ (นักเรียน ผู้ปกครอง) ซึ่ง บุญสุข ไสภาศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอชุมแพ พบว่าการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา ที่เกิดประสิทธิผลมากที่สุดได้แก่ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการ และ สุมณา กำเนิดมี ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า การกระจายอำนาจบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร จะเน้นหนักไปที่งานด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ และในด้านการบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาลนั้น (บังอร จันกรม) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร พบว่า

หลักที่ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารและเกิดประสิทธิผลมากที่สุดได้แก่ หลักนิติธรรมอยู่ในลำดับแรก รองลงมาคือ หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักคุณธรรม หลักความมีส่วนร่วม ส่วนหลักความโปร่งใส ในด้านของการมีส่วนร่วมนั้น ประดิษฐ์ สีดาพล ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านโคกสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จากกลุ่มคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตบริการโรงเรียนบ้านโคกสะอาด ผู้นำชุมชนระดับตำบลและระดับหมู่บ้าน และผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ด้านที่ชุมชนต้องการเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ด้านการบริหารวิชาการ ซึ่งชุมชนมีความต้องการให้มีการร่วมจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดเวลาเรียน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การร่วมจัดทำมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนการจัดหาสื่อการเรียนการสอน เรียนรู้ ด้านบริหารงบประมาณ ชุมชนมีความต้องการมีส่วนร่วมในจัดตั้งงบประมาณ การสนับสนุนทุนการศึกษาและการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านการบริหารงานบุคคล ชุมชนต้องการโอกาสเข้าร่วมประชุม การเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานครู การจัดครูเข้าสอนตามวิชาเอก การพัฒนาครูตลอดจนการร่วมมือ สนับสนุนช่วยเหลือครูในการจัดทำข้อมูลนักเรียน ด้านการบริหารงานทั่วไป ชุมชนต้องมีส่วนร่วมสนับสนุนในกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นตามแนวทางของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การระดมทุนเพื่อร่วมปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาโรงเรียน และในด้านการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพการบริหารมากที่สุดคือ ด้านการบริหารทรัพยากรงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการบริหารทรัพยากรอาคารสถานที่ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการบริหารทรัพยากรวัสดุ อุปกรณ์