

คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่

An Important Characteristic of Servant Leadership and Administration in the New Normal Age

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุติพงษ์ ภูวัชรวารานนท์¹

Assistant Professor Dr.Saruthipong Bhuwatvaranon¹

บทคัดย่อ

การบริหารในยุควิถีใหม่ เพื่อการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้วยการนำเสนอแนวทางของการบริหารตามรูปร่างคิดของคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่ เป็นการศึกษาเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติที่เกิดจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึง หลักคิดที่เกิดจากประสบการณ์ การบริหารองค์กรในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ปกติจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทั้งการปรับตัวในเรื่องของการใช้ชีวิต การปรับแนวคิดของการบริหารเพื่อยังคงคุณภาพของการบริหารจัดการเพื่อความสำเร็จให้อยู่ได้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมือนเดิม ซึ่งหากผู้บริหารใช้วิธีการบริหารแบบดั้งเดิมในลักษณะสั่งการจากบนลงล่างเพียงอย่างเดียว อาจจะไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่ผู้บริหารต้องรับมือและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นหลายมิติ ดังนั้น การศึกษาคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่ที่ได้นำเสนอในบทความนี้ ผู้เขียนได้ทำการวิเคราะห์ให้เห็นถึงสิ่งที่ผู้นำแบบรับใช้ควรมีตามหลักการแนวคิดที่ได้จากการศึกษาและสิ่งที่ผู้นำทางการศึกษาในยุควิถีใหม่ควรทำ เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขและความสำเร็จของงานเพื่อความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีชีวิตที่เกิดจากผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้เพื่อการบริหารในยุควิถีใหม่ ประกอบด้วย 9 ประการ ได้แก่ 1) Stewardship: มีความเต็มใจที่จะรับใช้และรับผิดชอบต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ 2) Share Vision and Foresight: กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม มองภาพในเชิงองค์รวมตามความเป็นจริงปัจจุบันและเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต 3) Empowerment: การกระจายอำนาจการบริหารตามบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมการทำงานให้เต็มตามศักยภาพของบุคคล 4) Empathy and Building Community as Family: ความเห็นอกเห็นใจ และสร้างชุมชนให้มีบรรยากาศของครอบครัว 5) Humility and Persuasion: ความอ่อนน้อม ถ่อมตนและการจูงใจโน้มน้าว ด้วยกิริยาวาจาสุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และเลือกใช้วิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ 6) Doing the Right Things: ยึดมั่นในความถูกต้องและมีมาตรฐานในการทำงาน 7) Altruism: ความไม่เห็นแก่ตัว ความเสียสละของผู้นำ เป็นพลังให้การทำงานมีประสิทธิภาพ 8) Awareness, Ethics and Morals: ตระหนักรู้คุณธรรม จริยธรรม และ 9) Commitment and Support as Standing Back: มุ่งมั่นพัฒนาคน และส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ตามตามศักยภาพของบุคคล ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

ABSTRACT

The administration in the new normal age led the organization to excellence by proposing conceptual guidelines of an important characteristic of servant leadership and administration in the new normal age. This study

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบรับใช้ การบริหารในยุควิถีใหม่

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

¹The Department of Educational Administration, Faculty of Education, Songkhla Rajabhat University

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรุติพงษ์ ภูวัชรวารานนท์, ppce@hotmail.com

รับเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2566 แก้ไข 3 เมษายน 2566 ตอปรับ 7 เมษายน 2566

aims to propose the best practices arising from the synthesis of documents and related research including the concepts arising from the experience of managing the organization in situations of abnormal changes caused by the pandemic of the coronavirus disease 2019. Furthermore, the adaptation of routine, and managed conceptualization of the organization to maintain the quality of successful administration management from the changing situation. If the executives use the traditional management method in the form of commanding from the top down only it may not be consistent with the current situation that executives have to handle and solve problems that occur in various dimensions. Therefore, a study of an important characteristic of servant leadership and administration in the new normal age is presented in this article: The author has analyzed the characteristics that servant leadership should have according to the concepts derived from the study and what educational leaders in the new normal age should do. In order to form a happy organization and the excellent successful completion of the task and form a lively organization, caused by the leader, who has the characteristics of servant leadership and administration in the new normal age. Including 9 factors, 1) Stewardship: A willingness to serve and take public responsibility is paramount. 2) Share Vision and Foresight: Establish a common vision and see a holistic view of present reality and future possibilities. 3) Empowerment: Decentralization of management according to the roles and duties, furthermore, promoting work to the fullest potential of the individual. 4) Empathy and Building Community as a Family: Have compassion and create a community with a family atmosphere. 5) Humility and Persuasion: Humility and persuasion with a polite manner, good human relations, and choosing to use words to suit the situation. 6) Doing the Right Things: Adhere to accuracy and work standards. 7) Altruism: Selflessness, "Leader's sacrifice" It is the power to work efficiently. 8) Awareness, Ethics, and Morals: Realization and morals. And 9) Commitment and Support as Standing Back: Committed to developing people and promoting the progress of the followers according to the potential of the person Use the right people for the job.

Keywords: Servant Leadership, Administration in the New Normal Age

บทนำ

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่ทุกคนต้องเผชิญกับชีวิตแบบใหม่ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงไปของโลกในยุคสังคมที่ข่าวสารแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้วิถีแบบเดิมมีการปรับเปลี่ยน อีกทั้งยังต้องเผชิญกับรูปแบบการดำเนินชีวิตที่แตกต่างจากอดีต ดังนั้น เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป การใช้ระบบแบบเดิม ๆ อาจจะไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหาร ที่ต้องอยู่บนความปกติใหม่ ผู้นำเป็นบุคคลที่จะขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย ผู้นำจึงต้องตระหนักถึงภาวะผู้นำของตนเองว่าจะต้องเป็นการบริหารแบบใหม่ ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจต้องใช้วิธีการจูงใจคน ไม่ใช่การสั่งการหรือเป็นผู้นำแบบเผด็จการ (สุพัตรา วัชรเกตุ, 2557, หน้า 44) สอดคล้องกับแนวคิดของผู้นำแบบรับใช้ คือ ผู้นำแบบรับใช้นั้นจะเป็นผู้รับใช้ก่อน (Servant First) ที่เริ่มต้นด้วยความรู้สึกที่เป็นธรรมชาติที่ต้องการให้บริการ (Serve) ก่อน จากนั้นความรู้สึกก็กระตุ้นให้เขาทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำ (Greenleaf, 1970 cited in Bharat, 2011, p. 3)

ดังนั้น การบริหารในยุควิถีใหม่ จึงควรเป็นการบริหารองค์การที่ต้องทำให้องค์การมีความยืดหยุ่น คล่องตัว สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากที่สุด การปรับเปลี่ยนองค์การให้เหมาะสมจะทำให้้องค์การสร้างประสิทธิผลที่สูงขึ้น ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและพัฒนาคุณลักษณะที่สอดคล้องกับบทบาท ตลอดจนเรียนรู้ที่จะสลับ

บทบาทการเป็นผู้นำและผู้ตามควรเป็นผู้ใช้การนำควบคุมไปกับการจัดการอย่างเหมาะสมตามสภาพการณ์ (อุษณีย์ มงคลพิทักษ์สุข, 2556 อ้างถึงใน ปิยะพงษ์ ทองดี, 2561, หน้า 79) และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในลักษณะที่ผู้นำและผู้ติดตามจะช่วยกันยกระดับแรงจูงใจและศีลธรรมให้กันและกันสูงขึ้น (Burn, 1978, p. 20) ด้วยสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปนี้ จึงต้องมีการทบทวนและสังเคราะห์เป็นพฤติกรรมแนวคิดทางการบริหารใหม่ตามบริบทที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่ เพื่อนำไปสู่การบริหารให้เกิดประสิทธิผลและเป็นการสร้างผู้นำผู้ตามในองค์กรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงไปในทุกสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้

ความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้

“Servant Leadership” ในภาษาไทยมีใช้กันอยู่หลายคำ เช่น ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (เหมือนผ้น นาคกรทรรพ, พลเทพ พูนพล, 2563; มารุต ศักดิ์แสงวิจิตร, ทิวต์ มณีโชติ, 2564) ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (สมชาย เทพแสง, 2556; ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ, วิชิต แสงสว่าง, 2564), ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (สุวิมล อินทะพุด, ปทุมพร เปี้ยถนอม, 2565) เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้เขียนจะใช้คำว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ ในความหมายของ Servant Leadership ที่จะได้กล่าวต่อไปนี้

Greenleaf สร้างคำว่า Servant Leadership ในบทความทางวิชาการเรื่อง The Servant as Leader ซึ่งตีพิมพ์ครั้งแรก ในปี 1970 โดยเขาให้ความหมายไว้ว่า “ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้รับใช้ก่อน (Servant First) เริ่มต้นด้วยความรู้สึกที่เป็นธรรมชาติที่ต้องการให้บริการ (Serve) ให้บริการก่อน จากนั้นความรู้สึกก็กระตุ้นให้เขาทำหน้าที่นำ บุคคลดังกล่าวจะแตกต่างอย่างชัดเจนจากผู้ที่ผู้นำก่อนตั้งแต่เริ่มแรก (leader first) อาจเกิดจากความต้องการที่เป็นแรงขับบางอย่าง หรือต้องการจะได้บางสิ่งบางอย่าง เป็นผู้นำก่อนกับการเป็นผู้รับใช้ก่อนเป็นแบบของผู้นำที่สโตโต่งสองขั้ว” (Greenleaf, 1970 cited in Bharat, 2011, p. 3)

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) เป็นคุณลักษณะภายในตัวตนของผู้นำที่มีจิตบริการและอาสางาน เสียสละ โดยไม่มีข้อแม้ในเรื่องของการทำงาน และแสดงออกด้วยพฤติกรรมการเป็นผู้นำเชิงบวก มีความเป็นมิตร ใช้อำนาจตามตำแหน่งในเชิงบวก ในบรรยากาศที่เสริมการทำงานร่วมกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันของความสำเร็จในองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะภายในตนของผู้นำและเป็นผู้บริหารในยุคปัจจุบันของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามวิถีปกติใหม่ที่ต้องการมีการรับมือกับทุกสถานการณ์อย่างรอบด้าน จึงทำให้ผู้นำที่พร้อมรับใช้หรือให้บริการถือได้ว่าเป็นสุดยอดผู้นำในยุคสังคมใหม่

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ พบแนวคิดของนักวิชาการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ตามฐานคิดของ Greenleaf ตั้งแต่ปี 1970 เป็นต้นมา ซึ่งในปัจจุบันมีนักวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ในมิติและมุมมองที่หลากหลายตามบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปตามเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งผู้เขียนได้รวบรวมและทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวมถึงจัดกลุ่มองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของ Servant Leaderships

ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบย่อย	นิยามขององค์ประกอบใหม่
Stewardship	Stewardship	ผู้นำแบบปรับใช้ควรเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อตนเอง ผู้ตาม และสถาบันขนาดใหญ่ สามารถมองเห็นภาพรวม หรือประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งทำให้ผู้นำสามารถเลือกให้บริการเหนืออำนาจที่มีได้ และให้บริการแทนการควบคุม และเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มีหัวใจที่อยากช่วยผู้อื่น ความเป็นผู้นำที่เข้ากับผู้อื่นได้ สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเริ่มต้นจากตนเอง พัฒนาความเป็นผู้นำที่มีอยู่ในตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง รับผิดชอบและศึกษาผลประโยชน์ของส่วนรวม มีความเข้าใจศักดิ์ศรีของผู้ตามแต่ละคนและความรู้สึกที่ได้รับมอบหมายให้พัฒนาบทบาทส่วนบุคคลของผู้ตามแต่ละคน ในจุดประสงค์ระยะยาว (Russell and Stone, 2002; Spears, 2010; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Mahembe and Engelbrecht, 2013; Franco and Antunes, 2020)
Share Vision and Foresight	<ul style="list-style-type: none"> - Foresight - Develop vision with Others - Providing Direction - Visibility - Conceptualization 	ผู้นำแบบปรับใช้ควรมองอนาคต เป็นกรวิทาความเข้าใจปัจจุบัน คาดเดาผลกระทบหรือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยอาศัยประสบการณ์ที่มีมาก่อน จากสิ่งที่เห็นก่อน จนทำให้ก้าวแก้ปัญหาต่าง ๆ มีทิศทางที่ชัดเจนมากกว่า ร่วมพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น วางแนวคิด มองเป้าหมายหรือปัญหาขององค์กรในเชิงองค์รวม เป็นกระบวนการ และเป็นความคิดที่รอบคอบ มองความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจ (Russell and Stone, 2002; Patterson's, 2003; Spears, 2010; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Mahembe and Engelbrecht, 2013; Latiff, Majid and Mohamad, 2017; Franco and Antunes, 2020)
Empowerment	<ul style="list-style-type: none"> - Empowerment - Influence - Delegation 	ผู้นำแบบปรับใช้ควรมอบอำนาจ หน้าที่ การตัดสินใจ กระจายอำนาจตามขอบเขตของงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ให้โอกาสในการตัดสินใจ ยกย่องชมเชย ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองตามกำลังความสามารถ ตามบทบาทหน้าที่ และใช้อิทธิพลในเชิงบวกเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ส่งเสริมทัศนคติเชิงรุกและสร้างความมั่นใจในตนเองในการทำงาน ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกควบคุมตนเองในการบรรลุเป้าหมายของตนได้ การให้อำนาจแก่ผู้อื่น การส่งเสริมให้ผู้ตามเห็นถึงความสามารถที่แท้จริงของตนเองตามสถานการณ์ที่ ทำท่ายอย่างเหมาะสม ซึ่งต้องมีการสนับสนุนอย่างเพียงพอเพื่อเร่งการเติบโตของผู้ตาม อันจะเป็นการช่วยเสริมประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตามเอง ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาผู้ตามในแนวตั้งและแนวนอนที่สำคัญด้วย (Russell and Stone, 2002; Patterson's, 2003; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Franco and Antunes, 2020)

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบย่อย	นิยามขององค์ประกอบใหม่
Empathy and Building community as family	<ul style="list-style-type: none"> - Empathy - Interpersonal Acceptance - Compassion - Encouragement - Listening - Building Community - Is Serving - Family Atmosphere and Identification with the Leader 	<p>ผู้นำแบบรับใช้ควรมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่น ๆ มากกว่าการตั้งความคาดหวังซึ่งอาจเป็นการกดดันโดยไม่รู้จัก การเคารพในความแตกต่างทางความคิด วัฒนธรรม และอื่น ๆ รับผิดชอบต่อความตั้งใจและเจตนาที่ดีของแต่ละคน รับผิดชอบต่อความตั้งใจและเจตนาที่ดี รับผิดชอบต่อผู้อื่นอย่างเข้าใจ รับผิดชอบต่ออารมณ์ของผู้พูดโดยห้ามโต้ตอบระหว่างการพูด เป็นผู้ฟังที่ดี ฟังทั้งสิ่งที่พูดและไม่ได้พูดออกมา รู้จักให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีจิตบริการ ผู้นำแบบรับใช้ที่เชื่อว่าชุมชนที่ดีก็เกิดขึ้นในที่ทำงานได้ สร้างความผูกพันแบบครอบครัว และความจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้ตักมก็เต็มใจให้ความร่วมมือกับผู้นำที่ดี ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมได้พาหลาย ๆ องค์กรไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว เพราะทุกคนสามารถมองเห็นเป้าหมายเดียวกันและแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันอย่างแท้จริง สร้างชุมชนที่ดีในสังคมการทำงาน (Russell and Stone, 2002; Patterson's, 2003; Spears, 2010; Reed, Cohen and Colwell, 2011; Mahembe and Engelbrecht, 2013; Franco and Antunes, 2020)</p>
Humility and Persuasion	<ul style="list-style-type: none"> - Humility - Persuasion 	<p>ผู้นำแบบรับใช้ควรมีความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) เป็นความสามารถในการแสดงออกที่แสดงถึงการใส่ใจในความสำเร็จและพรสวรรค์ของลักษณะท่าทางของตนเองในมุมมองที่เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ และใช้การจูงใจ โน้มน้าว (Persuasion) ที่เป็นการพึ่งพามากกว่าอำนาจที่ตัวเองมี เมื่อต้องตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในองค์กร เน้นที่การชักชวนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในเรื่องที่ต้องการความคิดเห็นหรืออยากให้มีส่วนร่วมในการแสดงออกทางความคิด และเลือกความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ เชื่อมั่นในการจูงใจ ให้แสดงความคิดเห็นร่วม (Russell and Stone, 2002; Patterson's, 2003; Spears, 2010; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Mahembe and Engelbrecht, 2013; Latiff, Majid and Mohamad, 2017)</p>
Doing the right things	<ul style="list-style-type: none"> - Authenticity - Doing right things - Credibility 	<p>ผู้นำแบบรับใช้ควรมีแนวทางการปฏิบัติงานบนความถูกต้องและมีมาตรฐาน เป็นเครื่องมือและตัวช่วยการตัดสินใจเพื่อให้อนาคตหลังการตัดสินใจไม่ผิดพลาด บกพร่อง เกินกว่าจะยอมรับได้ ซึ่งถือเป็นสูตรสำเร็จ ว่าด้วยการตัดสินใจที่ดีงาม ซึ่งการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล (Effectiveness) นั้นช่วยในการตัดสินใจว่าเป็นเรื่องที่ต้อง ในขณะประสิทธิภาพ (Efficiency) นั้นจะช่วยสะท้อนให้เห็นว่า การตัดสินใจนั้น ถูกต้องและเหมาะสม (Russell and Stone, 2002; Spears, 2010; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Coetzer, Bussin and Geldenhuys, 2017; Latiff, Majid and Mohamad, 2017)</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อตัวแปร	องค์ประกอบย่อย	นิยามขององค์ประกอบใหม่
Altruism	- Altruism	ผู้นำแบบรับใช้ควรมีความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) เป็นความห่วงใยที่แสดงออกมาในการบริการที่สร้างสรรค์ เป็นความหวังดีต่อผู้อื่น เห็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ก่อนประโยชน์ส่วนตน และเลือกที่จะให้บริการผู้อื่นมากกว่าได้รับการให้ความเท่าเทียมและเสมอภาค (Patterson's, 2003; Reed, Cohen and Colwell, 2011; Mahembe and Engelbrecht, 2013, Coetzer , Bussin and Geldenhuys, 2017; Franco and Antunes; 2020)
Awareness, Ethics and Morals	- Awareness - Moral Integrity - Ethical behavior - Forgiveness - Accountability - Democratic - Egalitarianism	ผู้นำแบบรับใช้ควรมีความตระหนัก (Awareness) เป็นการตระหนักทั้งโดยทั่วไปและตระหนักในตนเอง เป็นการเสริมสร้างคุณลักษณะที่เข้มแข็งให้กับผู้นำแบบรับใช้ ทำให้สามารถมองปัญหาต่าง ๆ ด้วยความเป็นเหตุเป็นผล ไม่ลำเอียง รู้ตัวเมื่อทำผิดพลาดและรีบแก้ไขปรับปรุง ไม่ปล่อยให้ประสพการณ์หรือความรู้ผ่านไปโดยไม่เกิดประโยชน์ คอยทบทวนตัวเอง ชัดเเกิล่าเพื่อเป็นคนที่ดีกว่าเดิม รู้จักตนเองเพื่อมองเหตุการณ์แบบองค์รวม มีความรับผิดชอบในงาน รู้จักการให้อภัยเมื่อทำผิดพลาด รับฟังเหตุและผล ความเป็นประชาธิปไตย มีคุณธรรมที่เป็นสภาพแห่งความดีงามในจิตใจ และจริยธรรมที่แสดงออกถึงพฤติกรรม การปฏิบัติที่ดีงาม ตามหลักแห่งความประพฤติที่ดีงาม ที่ยอมรับกันว่าดีงามของสังคมโดยรวม เพื่อให้ตนเองและสังคมรอบข้างมีความสุข สันติสุข ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในองค์กร (Spears, 2010; Van and Nuijten, 2011; Reed, Cohen and Colwell, 2011; Coetzer, Bussin and Geldenhuys, 2017; Latiff, Majid and Mohamad' 2017)
Commitment and Support as Standing back	- Commitment - Courage - Interpersonal Support - Helping Subordinates Grow and Succeed - Develop Others Potential and Develop Community - Is Trusting Standing Back - Leads and Serves with Love - Putting Subordinates First	ผู้นำแบบรับใช้ควรมุ่งมั่นพัฒนาคนในองค์กร อุทิศตนและเสียสละให้ลูกน้องก่อน ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีความเจริญก้าวหน้า เติบโตในการทำงาน เป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนให้แต่ละบุคคลเติบโตในการทำงานและประสบความสำเร็จ พัฒนาศักยภาพของผู้อื่นและพัฒนาชุมชนอย่างรอบด้าน ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่นเป็นอันดับแรก และให้การสนับสนุนและให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของลูกน้องที่จำเป็นแก่พวกเขา เป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ (Patterson's, 2003; Spears, 2010; Dierendonck, 2010; Van and Nuijten, 2011; Reed, Cohen and Colwell, 2011; Latiff, Majid and Mohamad' 2017; Coetzer, Bussin and Geldenhuys, 2017; Franco and Antunes; 2020)

จากผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับใช้ ของ Russell and Stone (2002, p. 147); Patterson's (2003 cite in Dennis, Norheim and Bocarnea, 2010, p. 170); Spears (2010, pp. 27 – 29); Dierendonck (2010 cite in Rachmawatia and Lantu, 2014, p. 390); Van and Nuijten (2011, p. 262); Reed, Cohen and Colwell (2011, p. 424); Mahembe and Engelbrecht (2013, p. 5); Coetzer, Bussin and Geldenhuys (2017, p. 6); Latiff, Majid and Mohamad (2017, p. 7); Franco and Antunes (2020, p. 345) ผู้เขียนได้วิเคราะห์องค์ประกอบย่อยและประมวลสรุปเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบปรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่ ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้

1. Stewardship: มีความเต็มใจที่จะรับใช้และรับผิดชอบต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ คือ เป็นผู้นำที่มีความยินดีและรับใช้ผู้อื่นด้วยความเต็มใจ แสดงออกด้วยความรู้สึกที่เป็นธรรมชาติ ซึ่งปราศจากการถูกบังคับด้วยตำแหน่งหรือบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อตนเองในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยมีมาตรฐานวิชาชีพเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยเป็นเครื่องมือชี้วัดถึงการปฏิบัติงานตามแนวทางที่ถูกต้อง มีการแสวงหาแนวทางใหม่และกลยุทธ์ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การปรับสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบใหม่ให้มีลักษณะผสมผสาน (Blended Learning) การเสริมทักษะการเรียนรู้เพื่อลดปัญหาภาวะ Learning Loss รวมถึง การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมที่ถือว่าเป็นทักษะที่ควรสอนและเสริมให้เกิดขึ้น หากสังคมใดมีคนที่มีความรับผิดชอบอยู่ในสังคมนั้นมาก สังคมนั้นย่อมมีความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว

2. Share Vision and Foresight: กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม มองภาพในเชิงองค์รวมตามความเป็นจริงปัจจุบันและเห็นความเป็นไปได้ในอนาคต คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีระบบคิดของการทำงานอย่างเป็นระบบ มองการณ์ไกล มองให้กว้างและหลากหลายมิติ เพื่อขับเคลื่อนหรือพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตัดสินใจทำสิ่งต่าง ๆ บนฐานคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีข้อมูลพร้อมทันสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันและเพียงพอเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างมีเหตุ มีผล มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ ใช้หลักการ PDCA เพื่อให้การทำงานมีกระบวนการที่ชัดเจน มีวิธีการโน้มน้าวให้ค่อยๆตาม และใช้การฟังอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมด้วย รวมถึงการแลกเปลี่ยนแนวคิดในบรรยากาศแบบพี่น้อง ซึ่งอาจจะช่วยให้ได้แนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นในที่ทำงาน และเป้าหมายชัดเจนร่วมรอบคอบ รอบด้านมากยิ่งขึ้น

3. Empowerment: กระจายอำนาจการบริหารตามบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมการทำงานให้เต็มตามศักยภาพของบุคคล คือ เป็นการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ โดยเหมาะสม มีการวางแผน กำหนดแนวคิด และดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยอยู่บนความเชื่อใจ ไว้วางใจกันในการทำงาน มีการเสริมพลังอำนาจการทำงานให้กับผู้ตาม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน มีการจัดการเวลา (Time Management) ในการทำงานที่เป็นเครื่องมือของความสำเร็จในงานตามระยะเวลาที่กำหนด ปล่อยปัญหาความสับสนในการทำงาน และเป็นการสร้างระเบียบวินัยในการทำงาน รวมถึง ผู้นำต้องกล้าคิดกล้าตัดสินใจ กล้าที่นำนวัตกรรมใหม่ ๆ เทคนิคใหม่ เข้ามาใช้ในองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลงตามวิถีปกติใหม่ ทั้งนี้ การกล้าตัดสินใจบางอย่าง อาจรวมถึง การที่ผู้นำจะต้องตัดสินใจลงโทษแก่บุคคลที่ไม่ตั้งใจหรืออาจทำให้องค์กรเสียหายด้วยความจงใจ ตามหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคด้วย

4. Empathy and Building community as family: ความเห็นอกเห็นใจ และสร้างชุมชนให้มีบรรยากาศของครอบครัว คือ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีให้เกิดขึ้นกับทีมงานในองค์กรของตนบนพื้นฐานของความเข้าใจ เข้าใจ ใช้การรับฟังเหตุและผลประกอบการคิดและตัดสินใจ มีการแสดงออกถึงความจริงใจในการร่วมแก้ไขสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ เสมือนเหตุการณ์นั้นเป็นหนึ่งปัญหาของคนที่ต้องร่วมกันแก้ไขปัญหา การสร้างทางเลือกหรือแนวทางของการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ มีเหตุ มีผล และใช้ความรู้เป็นฐานคิดของทางเลือกในการแก้ปัญหานั้น ๆ

อย่างเหมาะสม เป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร มีการบรรยายภาคที่ทำให้การทำงานมีความสบายใจ ปลอดภัย และดูแลซึ่งกันและกันเหมือนอยู่ที่บ้านที่ทุกคนต่างมีหน้าที่ มีความรับผิดชอบในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตน โดยมีผู้นำแบบรับใช้คอยสอดส่องดูแล ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และคอยสนับสนุน ให้กำลังใจแก่ทีมงานเสมอ และเชื่อมั่นว่า คนในครอบครัวจะช่วยทำให้บ้าน (ที่ทำงาน/องค์กร) ของตนเองเป็นบ้านที่น่าอยู่

5. Humility and Persuasion: ความอ่อนน้อมถ่อมตนและการจูงใจในมน้าว ด้วยกิริยาวาจาสุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และเลือกใช้วิธีให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คือ คุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่เป็นลักษณะมิตร มีบุคลิกที่น่าคบหา เลือกใช้วัจนภาษาและอวัจนภาษาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งจะสอดคล้องกับการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่ควรจะใช้ทั้งศาสตร์ทางการบริหารงานเพื่อสำเร็จขององค์กร และควรใช้ศิลป์ในการแสดงออกของผู้นำที่จะชักจูงโน้มน้าวให้บุคคลเห็นคล้อยตามสิ่งที่กำลังพูดหรือกำลังทำ ซึ่งเป็นการทำลายกำแพงความสัมพันธ์ที่อาจจะก่อให้เกิดของความขัดแย้งลงได้ง่าย ใช้การโน้มน้าว พูดคุยกับผู้ที่ยังมีความเคลือบแคลงสงสัยในวิธีการทำงานของผู้นำ ดึงบุคคลเหล่านั้น เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน อย่างเต็มตามศักยภาพ อันจะช่วยทำให้บรรยากาศองค์กรมีความสงบสุข และสง่างาม

6. Doing the right things: ยึดมั่นในความถูกต้องและมีมาตรฐานในการทำงาน คือ การมีแนวนโยบายที่ชัดเจนในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อก้าวหน้า และความสำเร็จในงาน โดยเฉพาะแนวทางของการสร้างสุขภาวะที่พึงามในการทำงาน ได้แก่ การยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน การใช้มาตรฐานเป็นเครื่องมือวางแนวทางการปฏิบัติตามทิศทางขององค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ มีแนวทางพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และผู้นำแบบรับใช้ควรสร้างยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

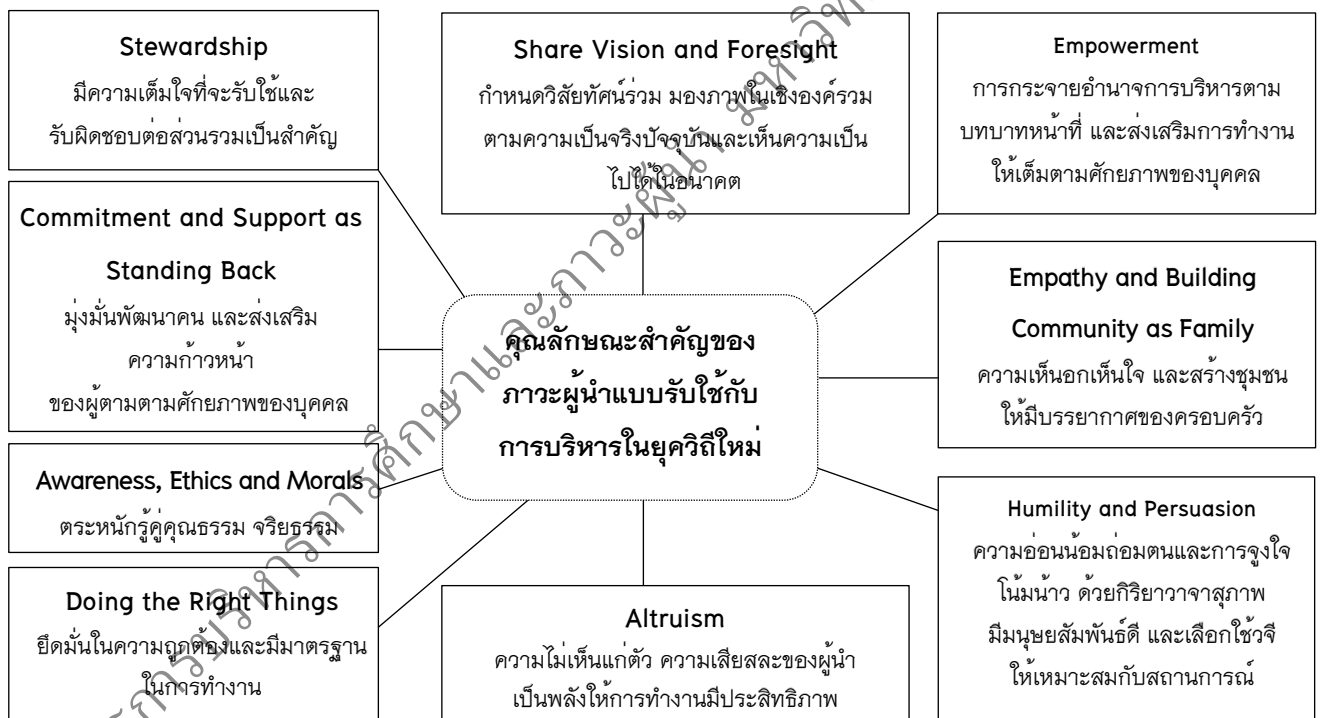
7. Altruism: ความไม่เห็นแก่ตัว ความเสียสละของผู้นำ เป็นพลังให้การทำงานมีประสิทธิภาพ คือ การเป็นผู้รู้จักการแบ่งปันให้แก่บุคคลอื่นที่ควรให้ด้วยความเต็มใจ ทั้งกำลังกาย เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงาน โดยที่ไม่ต้องร้องขอให้ช่วย แต่ทำด้วยความเข้าใจ เต็มใจ และไม่คำนึงดูตายเมื่อเห็นว่า ผู้อื่นต้องการความช่วยเหลือ การแสดงออกทางวาจาที่ผู้นำแบบรับใช้ควรแสดงออก ซึ่งสามารถทำได้บ่อยครั้ง คือ การให้ความเห็นหรือกล้าที่จะให้ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตต่าง ๆ ที่จะช่วยแก้ปัญหาเดือดร้อนแก่ผู้อื่น นอกจากนี้แล้ว ผู้นำแบบรับใช้ควรมีการจัดการเวลาเพื่อประโยชน์แก่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ การเสียสละเวลาส่วนตัว ความสุขส่วนตัว ความสุขที่ควรเกิดขึ้นในครอบครัว มาใช้เวลามากเพื่อทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงาน ในบางครั้ง การทำงานล่วงเวลาของผู้นำแบบรับใช้ จะทำโดยไม่ได้คำนึงถึงค่าตอบแทน หรือคาดหวังค่าขึ้นชม ไม่ได้คำนึงถึงเวลาราชการ แต่จะทำงานด้วยความรู้สึกเต็มใจ มองถึงมิติของความมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีความสุข

8. Awareness, Ethics and Morals: ตระหนักถึงคุณธรรม จริยธรรม คือ การรับรู้และหมั่นทำความเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเอง ตลอดจนพึงนึกถึงผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ พึงทบทวนและตรวจสอบความเข้าใจตนเอง ยอมรับในจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา เพื่อให้เห็นถึงคุณค่าทั้งต่อตนเองและผู้อื่นให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ตระหนักและรู้จักในบทบาท หน้าที่ของตนเอง และควรประพฤติ ปฏิบัติตนในแนวทางที่พึงาม ซึ่งหากผู้นำได้มีการฝึกการตระหนักหรืออยู่เสมอ จะช่วยให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นดีขึ้น สามารถควบคุมตัวเอง ความคิด และพฤติกรรมเพื่อให้แสดงออกได้อย่างเหมาะสม รวมถึง ช่วยให้สามารถวางแผนชีวิตและจัดสรรเวลาได้เหมาะสมกับสภาพร่างกายและอารมณ์ของตนเอง การนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการทำงาน ควบคู่กับการอยู่ในแนวทางจริยธรรมของสังคมที่พึงามถูกต้อง จะช่วยส่งเสริมในเรื่องการมีจิตสำนึกแห่งความเที่ยงธรรม การทำงานที่ไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง

มีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ร่วมกัน เข้าใจตรงกัน จะเป็นการลดข้อกังขาต่าง ๆ ลงได้ด้วยข้อมูลที่เป็นจริง กล้ายืนหยัดในความถูกต้อง

9. Commitment and Support as standing back: มุ่งมั่นพัฒนาคน และส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ตามตามศักยภาพของบุคคล ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน คือ การเป็นแบบอย่างแห่งการพัฒนาตน มุ่งความสำเร็จของงาน ด้วยการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถอย่างเต็มใจและมีความสุข แสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อรับใช้องค์กรให้สำเร็จ มีความจริงใจที่มีพลังที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อว่า ผู้นำยินดีในความสำเร็จที่เกิดจากการทำงานของผู้ตามเอง เป็นความเชื่อใจในความสามารถ อันจะเป็นการผลักดันให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าในความคิด ระเบียบการทำงาน และมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จขององค์กรอย่างเดียวกัน ผ่านการเป็นโค้ช (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) การร่วมลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังร่วมกันจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี ผู้นำแบบรับใช้ควรให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวกกับผู้ตาม ปฏิบัติต่อคนอื่นอย่างเป็นบุคคลที่มีคุณค่า อันจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตามโดยตรง

ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนและสามารถมองเห็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมตามแนวทางที่ผู้เขียนได้จัดกลุ่มไว้ข้างต้น สามารถสรุปเป็นแผนภาพดังประกอบ 1 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่
ที่มา: บทสังเคราะห์ของผู้วิจัย

เอกสารอ้างอิง

- ปิยะพงษ์ ทองดี. (2561). ภาวะผู้นำขององค์การสมัยใหม่. *วารสารร่วมพฤษภา มหาวิทยาลัยเกริก*, 36(1), 67 – 87.
- ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ, วิจิต แสงสว่าง. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 13(2), 356 – 370.
- มารุต คักดีแสงวิจิตร, ทิวดีถ มณีโชติ. (2564). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ความมุ่งมั่นในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 49(1), 1 – 18.
- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงระบบ (System Leadership): รูปแบบที่มุ่งคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ.
วารสารบริหารการศึกษา มศว., 10(18), 85 – 87.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. (2557). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้: บัญญัติ 10 ประการของผู้นำทางการพยาบาล.
วารสารพยาบาลทหารบก, 15(3), 44 – 48.
- สุวิมล อินทะพุด, ปทุมพร เปี้ยถนอม. (2565). ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารวิชาการธรรมทรทัศน์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*,
22(2), 135 – 151.
- เหมือนฝัน นาครทรรพ และพลเทพ พูนพล. (2563). ประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำ
อาสาพัฒนาชุมชน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครในพระบรมราชูปถัมภ์*, 15(1). 87-103.
- Bharat N. Kantharia. (2011). Servant Leadership: An Imperative Leadership Style for Leader Managers. *NICOM 2011
/ LDT – 21*, January 6 – 8, pp.1-14. Online
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York, NY.: Harper & Row.
- Coetzer, M.F., Bussin, M. and Geldenhuys, M. (2017). The Functions of a Servant Leader. *Administrative Sciences*,
7(5), 1 – 32. doi:10.3390.
- Dennis, Robert S., Norheim, Linda K. and Bocamea, Mihai. (2010). *Servant Leadership Theory: Development of the
Servant Leadership Assessment Instrument*. California: Macmillan Publishers Limited.
- Franco, M. and Antunes, A. (2020). Understanding servant leadership dimensions Theoretical and empirical
extensions in the Portuguese context. *Nankai Business Review International*, 11(3), 345 – 369. DOI
10.1108/NBRI-08-2019-0038.
- Mahembe, B., & Engelbrecht, A.S. (2013). A confirmatory factor analytical study of a servant leadership measure in
South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 39(2), 1 – 8.
<http://www.sajip.co.za> doi:10.4102/sajip.v39i2.1127.
- Latiff, A. and A., Majid, I.A. (2017). Exploring Servant Leadership Instrument for Social Enterprise (Cooperative).
Journal of Multidisciplinary Studies, 2(3 – 7), 7 – 23.
- Rachmawati, Ani Wahyu and Lantu, Donald C. (2014). Servant Leadership Theory Development & Measurement.
Procedia – Social and Behavioral Sciences, (115), 387 – 393. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.445.

Reed, Lora L., Cohen, Deborah V. and Colwell, Scott R. (2011). A New Scale to Measure Executive Servant Leadership: Development, Analysis, and Implications for Research. *Journal of Business Ethics*, (101), 415 – 434. DOI 10.1007/s10551-010-0729-1.

Russell, R.F. and Stone, A.G. (2002). A review of servant leadership attributes: developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 145 – 157. DOI 10.1108/01137730210424084.

Spears, Larry C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25 – 30.

Van Dierendonck, D. and Nuijten, I. (2011). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *J Bus Psychol*, (26), 249 – 267. DOI 10.1007/s10869-010-9194-1.

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารสถานศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21

Team leadership of School Administrators in the 21st Century

แพรวพลอย บุญมา¹ ลัทธพล กล้าหาญ² อรปรีญา มีทรัพย์³ รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์⁴
Praeploy boonma¹ Lattapon Klarhan² Onpreeya Meesup³ Assoc. Prof. Dr. Mattana Wangthanomsak⁴

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและธุรกิจต่างต้องปรับตัวโดยเฉพาะ การศึกษาไทยเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคม โดยเฉพาะเทคโนโลยี ทำให้การจัดการศึกษา ต้องพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และยังคงจำเป็นต้องส่งเสริมให้นักเรียน ครู โดยเฉพาะผู้บริหารให้มีทักษะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21 หนึ่งในส่วนที่สำคัญสำหรับทักษะในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้นำ ในบริบทการศึกษาไทยจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทีม เพื่อนำทีมให้ครูพัฒนาตนเองส่งผลไปสู่ผู้เรียน

บทบาทของผู้บริหารที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 คือ 1. การสร้างความเชื่อถือนำและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน 2. ชี้นำสมาชิกของทีม และสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้เกิดการดำเนินงานในระดับที่สูง 3. สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการ ตัดสินใจ อันเกิดจากการทำงานของทีม 4. เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น 5. สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่น และมีคุณค่าให้กับทีม 6. ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น 7. ชี้นำทีมสู่การดำเนินงานที่มีระดับ ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ 8. มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ 9. สนับสนุนสมาชิกของทีม ให้ขจัดงานที่ไม่สำคัญ

ABSTRACT

The rapid changes in the 21st century cause all government and business agencies to adapt, especially Thai education, due to the changing trends in the economy, society, especially technology. As a result, education management must be developed to keep up with the changes. It also needs to empower students, teachers, and especially administrators to have the skills needed in the 21st century. One of the key areas of 21st century skills is teamwork and leadership skills. Therefore, leaders in the Thai education context need team leadership. To lead the team for teachers to develop themselves, resulting in students. The key leadership roles in the team are: 1. Building trust and motivating the team. 2. Leading the team members and members of the group to achieve a high level of operation. 3. Support and assist in decision-making resulting from the work of the team. 4. Increase the potential and ability of the team to be more. 5. Create a unique and valuable identity for the team.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทีม ภาวะผู้นำทางการศึกษา ศตวรรษที่ 21 บริบทของการศึกษาไทย

^{1,2,3}นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

^{1,2,3}Master's Degree Student of Department of Educational Administration Faculty of Education Silpakorn University.

⁴อาจารย์ผู้สอนรายวิชา ภาวะผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

⁴Instructor of Academic Leadership Department of Educational Administration Faculty of Education Silpakorn University

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: แพรวพลอย บุญมา, T319@kuru.ac.th

รับเมื่อ 16 มีนาคม 2566 แก้ไข 15 พฤษภาคม 2566 ตอรับ 18 พฤษภาคม 2566

6. Expectation, Guidance to Change and develop in a better way. 7. Motivate the team towards higher and higher levels of operations. 8. Assign and empower team members to accomplish their tasks. 9. Encourage team members to eliminate unimportant tasks.

Keywords: Team leadership, Educational leadership, 21st Century, Thai Educational

บทนำ

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และธุรกิจต่าง ๆ ทำให้ตลาดแรงงานมีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะเฉพาะในศตวรรษที่ 21 โดยทักษะที่จำเป็นต้องมีในศตวรรษที่ 21 คือ (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้ 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics) 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (2560, หน้า ๘)

โดยระบบที่สำคัญในการฝึกฝนทักษะให้กับเยาวชนไทยที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ คือ ระบบการศึกษา เมื่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อความต้องการกำลังคน ดังนั้นบริบทของประเทศไทยจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การจัดการศึกษาทันสมัยเท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ตอบสนองต่อตลาดแรงงาน ครูจึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเยาวชนไทยซึ่งหากเยาวชนมีทักษะที่จำเป็น จบการศึกษาแล้วมีงานทำ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขจึงถือว่าการจัดการศึกษานั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งครูถือเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาและผู้อำนวยการหรือผู้นำทางการศึกษาถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่เกิดขึ้น

การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมีทีมเพื่อระดมความคิด ความรู้ความสามารถของผู้นำและครูเพื่อร่วมกันจัดการศึกษานำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทีมในการบริหารจัดการสร้างพลังและแรงจูงใจให้ครูร่วมกันทำภารกิจในการจัดการศึกษาให้กับเยาวชน ให้มีทักษะที่จำเป็นและบรรลุเป้าหมายภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21

ความหมายของทีม

ทีมเป็นลักษณะของกลุ่มบุคคลหลายคนมารวมตัวกัน ร่วมมือกันทำงานหรือภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย ทีมมีความสำคัญมากโดยเฉพาะในศตวรรษที่ 21 เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาทีมงานให้มีทักษะที่จำเป็นและพัฒนาทีมงานอยู่ตลอดเวลา รวมถึงนำความรู้ความสามารถของคนในทีมมาพัฒนาองค์การเพื่อสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของทีมไว้ดังนี้

Edgar, R. Huse. (1982, p. 199) ได้กล่าวถึง ทีมจะต้องเป็นกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีหน้าที่สัมพันธ์กันมาร่วมปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์และคณะ (2545, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของทีม (Team) หรือทีมงาน (Teamwork) ว่าหมายถึง กลุ่มคนที่ต้องมาทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน และเป็นการรวมตัวที่จะต้องอาศัยความเข้าใจ ความผูกพันและความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มเพื่อที่สมาชิกแต่ละคนจะสามารถทำงานร่วมกัน จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดของทีมได้

สรุปได้ว่า ทีม คือกลุ่มบุคคลหลายคนที่มาทำงานร่วมกันทำภารกิจหรืองานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีคนที่มีความหลากหลายทั้งในด้านความคิด มุมมองและประสบการณ์ที่แตกต่างกันมาร่วมทำภารกิจเดียวกัน มุ่งผลสำเร็จในภารกิจเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจในการทำภารกิจจนสามารถบรรลุเป้าหมายได้

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมเป็นลักษณะการทำงานของกลุ่มบุคคลที่ประสานงานร่วมแรงร่วมใจกันตั้งแต่ต้นจนบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น ดังนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 151) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า คือการที่บุคคลหลาย ๆ คน มารับผิดชอบงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันซึ่งบุคคลแต่ละคนล้วนแต่มีพื้นฐาน แนวความคิด ทักษะคติและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในทีมงานจะช่วยในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้บุคคลบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ธนวัฒน์ ภมรพรอนันต์ (2551, หน้า 19) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ด้วยความเข้าใจ ความผูกพัน และความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้การปฏิบัติงานที่มาร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ หากกล่าวถึงในด้านการปฏิบัตินั้นจะหมายถึงการรวมกลุ่มกัน การมาพบเจอกัน ประชุม นัดหมายในรูปแบบของกลุ่ม และในด้านความสัมพันธ์คือความรู้สึกความผูกพันของคนภายในกลุ่ม มีความสบายใจในการทำงานร่วมกัน ความไว้วางใจกัน ความสามัคคี โดยหากรวมกันจะหมายถึงการทำงานประสานกันของคนภายในกลุ่มทั้งร่างกายและแรงใจเพื่อทำภารกิจให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ความหมายของภาวะผู้นำทีม

ภาวะผู้นำทีมเป็นลักษณะของผู้นำ ในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้ทีม และอำนวยความสะดวกให้บุคคลในทีม มีแรงผลักดันในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานหรือภารกิจให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ดังนั้นนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทีมไว้ดังนี้

อรุณรัตน์ ไชยปัญญา (2556, หน้า 18 – 19) ภาวะผู้นำทีม หมายถึง สมาชิกทุกคนในทีมสามารถที่จะเป็นผู้นำ และสามารถใช้อิทธิพลเพื่อหลอมรวมให้องค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วยความราบรื่นจนสามารถสร้างพลังขับเคลื่อนให้ทุกภาคส่วนเดินไปพร้อม ๆ กันโดยมีเป้าหมายสูงสุดตามที่กำหนดเอาไว้ร่วมกันคือความสำเร็จขององค์กร

เสถียร พะโยธร (2560, หน้า 31) ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารระดับต้นในการเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นในทีม เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยที่สมาชิกทุกคนในทีมได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทีม คือภาวะของผู้นำที่มีองค์ความรู้ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ระดมความคิด ความรู้ ความสามารถของบุคคลในทีมให้บุคคลในทีมร่วมกันทำภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายของทีมไปพร้อมกัน

คุณสมบัติของผู้นำทีมในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำทีมเป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลของผู้นำ ซึ่งอาจไม่ได้มีในตัวผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรทุกๆ คน ซึ่งผู้นำทีมที่ดีนั้นจะต้องมีความสามารถเฉพาะตัวที่จะนำทีมงาน และร่วมกับทีมงานในการขับเคลื่อนภารกิจของทีม หรือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างราบรื่น โดยเน้นกระบวนการเป็นทีมเป็นหลักสำคัญ

ซึ่งในหลักสูตรผู้นำที่มีประสิทธิผล (effective team leaders, 2553, หน้า 7 – 10 อ้างถึงใน มัทนา วัฒนอมศักดิ์, 2552, หน้า 90 – 91) ของสำนักงาน ก.พ. ได้นำเสนอคุณสมบัติของผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล ดังนี้ คือ

1. มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนถูกต้องเหมาะสมตามหลักกฎหมาย หลักคุณธรรม และหลักวิชาชีพ
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต เทียงตรง ยึดมั่นในความถูกต้อง สำนึกในหน้าที่ของตน
3. มีความรับผิดชอบ ทำงานให้สำเร็จตามแผน
4. มีความเสียสละ ไม่ฉวยโอกาส รู้จักการแบ่งปัน และยกย่องให้ความช่วยเหลือสมาชิก
5. มีความยุติธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่มีอคติ
6. มีความอดทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก ความเครียด และภาวะกดดันต่าง ๆ
7. มีความกระตือรือร้น ทุ่มเททำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ
8. มีความจงรักภักดี เชื่อมั่น ยึดมั่นต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ องค์กร/หน่วยงาน สมาชิกและผู้เกี่ยวข้อง
9. รู้จักกาลเทศะ สุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน
10. กล้าหาญ รู้เท่าทันเหตุการณ์ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ กล้ายอมรับผิด
11. มีความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ
12. พึ่งพาได้
13. บริหารงานด้วยเหตุผล สามารถตอบข้อซักถามได้ด้วยหลักการถูกต้องน่าเชื่อถือ
14. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่แปรปรวนง่าย
15. มีความสงบเสงี่ยม ไม่ถือตัว ไม่หยิ่งยโส ไม่ขวางอำนาจ ไม่ภูมิใจในสิ่งไร้เหตุผล
16. มีบารมี การพูดตรงกับกรกระทำ
17. รู้จักตนเอง เข้าใจความรู้สึก จุดมุ่งหมาย จุดเด่นจุดด้อยของตน
18. มีการปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น
19. มีบุคลิกภาพหรือการวางตัวที่ดี ไม่ใช่คำพูดหยาบคาย มีความสง่างาม
20. มีทักษะการสื่อสาร เป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี
21. มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล
22. มีทักษะการบริหารจัดการ
23. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานขององค์กร แสวงหาโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม
24. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
25. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน
26. กล้าตัดสินใจ
27. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
28. มีศรัทธาในสิ่งที่ทำ
29. ตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม รอบคอบไม่ประมาท และ
30. เป็นต้นแบบตัวอย่างของความสำเร็จในการทำงานและการดำเนินชีวิต

หากกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำทีมในศตวรรษที่ 21 นอกจากคุณสมบัติที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้วนั้น ผู้นำทีมในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นบุคคลที่มีการเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงของโลกแห่งพลวัต มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ ไม่ยึดกฎเกณฑ์ตายตัว เป็นผู้รอบรู้และสรรหานวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการนำทีมงาน กล้าลอง กล้าเสี่ยงกับสิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถนำสหวิชา และทฤษฎีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานหรือนำทีมงานให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจ รับฟังความคิดเห็นของบุคคลรอบข้าง และทีมงาน เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีมมากกว่าการบังคับหรือการออกคำสั่ง เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ มีคุณธรรม รับผิดชอบต่อตนเอง ผู้อื่น สังคม และสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการรับรู้จุดเด่น จุดด้อย รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และนำข้อมูลมาวิเคราะห์วางแผนกระบวนการทำงานเป็นทีม และจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงานสถานการณ์ และความต้องการของบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของทีมเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป

บทบาทหน้าที่ของผู้นำทีม

การขับเคลื่อนองค์การทุกรูปแบบทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะต้องอาศัยผู้นำในการขับเคลื่อนองค์การ และสมาชิกในองค์การไปในทิศทางต่าง ๆ ซึ่งผู้นำทีมจะเป็นผู้มีหน้าที่และบทบาทสำคัญหลักในการนำทีมให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 153 – 154) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำในองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีม (The leader's role in the team – based organization) ทุกองค์การต้องการผู้นำที่มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการของทีม และเป็นผู้มีความสามารถช่วยตอบสนองความต้องการของสมาชิกของทีมได้ เช่น การให้ผลป้อนกลับและการแก้ความขัดแย้งที่ถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญของโครงสร้างของทีม บางครั้งผู้นำทีมคนหนึ่งจะต้องคอยดูแลทีม หลาย ๆ ทีม (2 – 3 ทีมในคราวเดียวกัน) หากขาดผู้นำที่ดีแล้วการปฏิบัติงานของทีมก็อาจหลุดไปจากกรอบ จากสิ่งที่ควรจะเป็น ขาดวิสัยทัศน์และไม่มีภารกิจหรือเกิดความขัดแย้งได้

บทบาทของผู้นำที่สำคัญในทีม คือ 1. การสร้างความเชื่อถือและสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมงาน 2. ชี้นำสมาชิกของทีม และสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้เกิดการดำเนินงานในระดับที่สูง 3. สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจ อันเกิดจากการทำงานของทีม 4. เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น 5. สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าให้กับทีม 6. คาดหวัง ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น 7. ชูใจนำทีมสู่การดำเนินงานที่มีระดับที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ 8. มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้สำเร็จ 9. สนับสนุนสมาชิกของทีมให้ปฏิบัติงานที่ไม่สำคัญ

มัทนา วังถนอมศักดิ์ (2552, หน้า 89) กล่าวว่า ผู้นำทีม มีหน้าที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (team performance) รวมถึงการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวิธีการทำงาน การตัดสินใจ การแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานการควบคุมการทำงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของทีมบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น (team development) ได้แก่ การสร้างบรรยากาศ การทำงานที่เป็นมิตร ช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ในกลุ่ม ดูแลและตอบสนองความต้องการของลูกทีม การสร้างความสามัคคี เป็นต้น

นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ผู้นำทีมมีหน้าที่ 4 ประการ คือ 1. แสวงหาข้อมูล 2. ใช้ข้อมูลในการแก้ปัญหา 3. จัดสรรตัวบุคคลและการจูงใจบุคคล และ 4. จัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ (Fleishman et al, 1991, อ้างถึงใน มัทนา วังถนอมศักดิ์, 2552, หน้า 90 – 91) กล่าวโดยละเอียด คือ

1. ผู้นำทีมที่ดี จะต้องหมั่นแสวงหาข้อมูลที่ทันสมัยและถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลใหม่ ๆ มาพัฒนาขับเคลื่อนองค์การไปในทิศทางที่ดีขึ้น และนำความรู้มาเผยแพร่ให้แก่สมาชิกในองค์การ พัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถที่ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์

2. ผู้นำทีมที่ดี จะต้องใช้ข้อมูลในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การอย่างมีเหตุผลและหลักการ ทั้งในด้านการบริหารจัดการองค์การ และการบริหารบุคลากร เพื่อให้การขับเคลื่อนองค์การสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างราบรื่น

3. ผู้นำทีมต้องคัดเลือกและจัดสรรตัวบุคลากรให้มีความเพียงพอ เหมาะสมกับความถนัด และมีความเหมาะสมกับงาน อีกทั้งควรจะมีการเสริมแรงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการจูงใจให้บุคลากรในองค์การมีกำลังใจ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

4. ผู้นำทีมควรจัดสรรทรัพยากร ทั้งงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้มีความเพียงพอ และปลอดภัย เพื่อใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างราบรื่น

นอกเหนือจากที่กล่าวไปแล้วนั้น ผู้นำทีมในศตวรรษที่ 21 ต้องมีหน้าที่ซึ่งนำองค์กรไปในทิศทางที่ดีขึ้น หมั่นตรวจสอบคัดกรองข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกในองค์กร หมั่นพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ก้าวทันยุคสมัย และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไปในอนาคต

รูปแบบภาวะของผู้นำทีม

ประสิทธิภาพของทีมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำทีม โดยรูปแบบภาวะของผู้นำทีมจะนำไปสู่การแก้ปัญหาและเป้าหมายของทีมได้ในที่สุด ซึ่งนักวิชาการได้นำเสนอรูปแบบภาวะของผู้นำทีมไว้อย่างหลากหลาย ในบทความนี้จะกล่าวถึงการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทีมของ Hill (Hill' Leadership Model) ซึ่ง มัทนา วังธนอมศักดิ์ (2560, หน้า 91) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีทักษะการสื่อสารที่ชัดเจน สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งและการตัดสินใจอย่างถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากพฤติกรรมและการตัดสินใจของผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิผลของทีม โดยที่ Hill ได้นำเสนอรูปแบบการตัดสินใจไว้ 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำต้องพิจารณาปัญหาหรือสถานการณ์นั้น ๆ ก่อนตัดสินใจควรเข้าไปแทรกแซง ลงมือแก้ไขปัญหา (Task Action) หรือทำหน้าที่เพียงเฝ้าระวัง (Monitor) ซึ่งกระบวนการเฝ้าระวังต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน โดยผู้นำต้องระมัดระวังเงื่อนไขของการปฏิบัติการ รวมถึงวิธีการปฏิบัติ และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

2. เมื่อพิจารณาแล้วว่า ปัญหานั้น ๆ ควรต้องเข้าไปแทรก ลงมือแก้ไข ปัญหา ผู้นำต้องพิจารณาต่อไปว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากภายในทีม (Internal) หรือปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากภายนอกทีม (External) ถ้าหากปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากภายในทีม ผู้นำต้องพิจารณาต่อไปว่า เป็นปัญหาเรื่องงาน (Task) หรือ ความสัมพันธ์ (Relational)

3. ผู้นำต้องเตรียมตัวแก้ปัญหาความขัดแย้งของทีม โดยการแก้ปัญหาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ถ้าหากปัญหาเกิดจากภายในทีม (Internal) เรื่อง งาน (Task) ผู้นำสามารถดำเนินการได้โดย 1) กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกภายในทีมสามารถเข้าใจได้ตรงกัน 2) กำหนดโครงสร้าง และบทบาทของสมาชิกภายในทีม 3) อำนวยความสะดวกในการทำงาน คอยประสานงานให้ความช่วยเหลือ และควบคุมดูแล 4) เพิ่มทักษะการทำงานให้สมาชิกภายในทีม 5) รักษามาตรฐานในการทำงาน ถ้าหากปัญหาเกิดจากภายในทีม (Internal) เรื่อง ความสัมพันธ์ (Relational) ผู้นำสามารถดำเนินการได้โดย 1) พัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในทีม 2) สร้างความร่วมมือ ทำงานร่วมกัน 3) จัดการกับความขัดแย้ง หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า 4) สร้างความเป็นหนึ่งเดียวให้กับสมาชิกภายในทีม 5) สร้างความพึงพอใจและยอมรับความต้องการของสมาชิกภายในทีม 6) เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและศีลธรรม ในกรณีที่ปัญหานั้นเกิดจากภายนอกทีม (External) ผู้นำสามารถดำเนินการได้โดย 1) สร้างเครือข่าย พันธมิตร และขอความร่วมมือจากสภาพแวดล้อมภายนอก 2) ให้การสนับสนุนการการเป็นตัวแทนของทีม ติดต่อกับประสานงานกับสภาพแวดล้อมภายนอก 3) เจรจาต่อรองกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้ได้ทรัพยากร และขอการสนับสนุนในทีมงานของทีม 4) ปกป้องทีมจากปัญหาความวุ่นวายภายนอก ให้แก่สมาชิกภายในทีม 5) ประเมินประสิทธิภาพทำงานของทีมจากมุมมองภายนอก 6) แบ่งปันข้อมูลจากภายนอกมาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนให้กับสมาชิกภายในทีมซึ่งผู้นำต้องตระหนักและตีความให้ถูกต้องว่าปัจจัยใดที่ทำให้ทีมประสบความสำเร็จ และต้องสร้างทางเลือกให้เหมาะสมต่อการแก้ปัญหาเพื่อลดเกิดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในทีม ซึ่งการแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจของผู้นำจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของทีม และความพึงพอใจของสมาชิกภายในทีม

การประยุกต์รูปแบบของผู้นำทีมไปใช้ในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบการดำเนินงานที่สำคัญรูปแบบหนึ่งในสถานศึกษา ซึ่งผู้นำทุกคนจะต้องมีความสามารถในการดึงศักยภาพของบุคคล เพื่อสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ มีความทุ่มเท และสามารถทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นได้ทั้งภายในและภายนอก โดยผู้นำในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะเหล่านี้จะส่งผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นการบริหารแบบองค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) โดย Marquardt and Reynolds (1994, อ้างถึงใน พรชิตา อังกินันท์, 2560, หน้า 152) ได้ให้ความหมาย องค์การแบบแบนราบ (Flat Organization) เป็นองค์การที่มีจำนวนชั้นการบังคับบัญชา 2 – 3 ชั้น คือ หัวหน้าบริหาร (Head) ระดับหัวหน้างาน (Team Lead) และระดับพนักงาน (Staffs) จากโครงสร้างดังกล่าวที่มีสายบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน ทำให้เกิดความสะดวกในการติดต่อประสานงานข้ามสายงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, อ้างถึงใน พรชิตา อังกินันท์, 2560, หน้า 152) ที่กล่าวว่า การทำงานภายในองค์การที่มีการทำงานแบบทีมข้ามสายงาน เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์และประสานงานระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกทีม ซึ่งผู้นำสามารถนำรูปแบบภาวะของผู้นำแบบทีมไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้ โดย เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2556, หน้า 38 – 42) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม นั้นจะต้องเป็นผู้นำที่กำหนดทิศทางเป้าหมาย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการอำนวยความสะดวก และต้องมีการพัฒนาความสัมพันธ์ทางสังคมให้กับสมาชิกภายในทีม ซึ่งสอดคล้องกับ บุตรี จารุโรจน์ (2550, หน้า 34) กล่าวว่า ผู้นำแบบทีม เป็นผู้ที่สืบบทบาทในการทำงานและบริหารการทำงานของทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ในองค์การ เพราะถ้าสมาชิกภายในทีมเกิดความพอใจที่จะทำงานร่วมกันมากกว่าต่างคนต่างทำ จะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อผู้นำทีมมากขึ้น ซึ่งผู้นำทีมต้องทำหน้าที่ประสานและอำนวยความสะดวกให้สมาชิกภายในทีมสามารถทำงานร่วมกันอย่างดี จากงานวิจัยของ Lee (2008, อ้างถึงใน กรรณิกา เรตมอนต์, 2559, หน้า 4) พบว่า ทักษะที่ส่งเสริมการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จได้ คือ ทักษะการสร้างทีม ทักษะด้านความร่วมมือ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ejimofor (2007, อ้างถึงใน กรรณิกา เรตมอนต์, 2559, หน้า 4) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษาทำให้เกิดความเข้าใจและพฤติกรรมการบริหารที่สร้างความประทับใจให้ทีมงาน โดยพัฒนาการอบรมสัมมนา และการประชุมแบบมีส่วนร่วม หากเกิดความขัดแย้งภายในทีม งานวิจัยของ R. David Hoover (1990, อ้างถึงใน รัชนิวรรณ พงวรินทร์, 2554, หน้า 48) กล่าวว่า การบริหารความขัดแย้ง ต้องอาศัยความเข้าใจและประนีประนอม ใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สิ่งสำคัญที่จะให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดี คือ สภาพบรรยากาศแบบเป็นกันเอง ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีในการทำงาน สอดคล้องกับ Northouse (2004, p. 213) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจและความเหนียวแน่นด้านความสัมพันธ์ ซึ่งความไว้วางใจเป็นพื้นฐานของความซื่อสัตย์ เปิดเผย และมั่นคง สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการสร้างบรรยากาศให้สมาชิกภายในทีมพร้อมที่จะเปิดใจ รับฟังความเห็นของสมาชิกภายในทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pitsoe (2014, อ้างถึงใน วิทยาธร พันธุ์สะอาด, 2563, หน้า 98 – 99) กล่าวว่า การสร้างขวัญกำลังใจให้กับสมาชิกภายในทีมให้ตระหนักถึงความสำคัญของงาน จนเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาด้านต่าง ๆ ต่อไป

บทสรุป

การบริหารขับเคลื่อนองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน จะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เพื่อให้การบริหารขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น มีระเบียบแบบแผน ลดความขัดแย้ง ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่เป็นยุคแห่งโลกพลวัต มีความเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งมีผลกระทบต่อบริบทการศึกษาไทย ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญอย่างมากกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมทักษะความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเท่าเทียม ใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจบังคับ เปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการเป็นผู้รับฟังมากขึ้น เพื่อรับรู้อับปางปัญหา รวมไปถึงวิธีการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ส่งผลให้ภารกิจหรือการบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำเร็จลุล่วงตามนโยบายเป้าหมายที่กำหนด

ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องศึกษาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยการเข้าประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อนำแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา จึงจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะต่าง ๆ หนึ่งในทักษะนั้นก็คือ ทักษะการสร้างทีม โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตั้งเป้าหมายของสถานศึกษาให้ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย คอยอำนวยความสะดวก สนับสนุนและช่วยเหลือคณะครูที่ทำงานร่วมกันให้เกิดความสบายใจในการทำงาน โดยหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาคือ การเผื่อแผ่ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ใช้หลักการบริหารความขัดแย้งในโรงเรียน เพื่อให้ครูภายในโรงเรียนเกิดความพึงใจและนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างราบรื่น สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของครูภายในโรงเรียน มีการชื่นชมหรือให้รางวัลตอบแทนเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีม โดยลักษณะของทีมแต่ละทีมจะมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาว่าจะพัฒนาอย่างไร เพื่อให้คณะครูเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะและความสามารถช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองและพัฒนาอย่างไม่มีสิ้นสุด

หากเปรียบสถานศึกษาเป็นเรือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนกับต้นเรือที่จะขับเคลื่อนนำเรือและลูกเรือไปในทิศทางต่าง ๆ หากกัปตันเรือขาดทักษะในการขับเรือที่ดี เมื่อเจอการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เปรียบเสมือนลมมรสุมพายุที่มีมาไม่หยุดหย่อนก็อาจทำให้เรือล่มอัปปางลงได้ ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะการเป็นผู้นำที่ดีในศตวรรษที่ 21 ก็ส่งผลให้การขับเคลื่อนสถานศึกษาเป็นไปอย่างไร้จุดหมาย ประสบปัญหาความขัดแย้ง ความอึดอัดไม่สบายใจในการทำงาน ส่งผลให้การบริหารขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในที่สุด ดังคำกล่าวของ James Byron Dean นักแสดงชาวอเมริกัน ที่ว่า “เราไม่สามารถบังคับทิศทางลมได้ แต่เราสามารถควบคุมเรือให้ไปถึงจุดหมายได้เสมอ” (ไทยแพนโซลส์เซ็นเตอร์, ม.ป.ป.)

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา เรตมอนด์.(2559). *ตัวบ่งชี้ที่ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2545). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ไทยแฟรนไชส์เซ็นเตอร์. (ม.ป.ป.). *คำคมธุรกิจ Business Quotes*. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2565, จาก
<http://www.thaifranchisecenter.com/quotes/show.php?id=1212>.
- ชนวัฒน์ ภมรพรอนันต์. (2551). *การศึกษาการทำงานเป็นทีม และการสร้างโมเดลการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการทำงาน
เป็นทีมของพนักงาน*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2558). *รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรมการองค์คุณิสิต*.
วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุตรี จารุโรจน์. (2550). *ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พรทิตา อังกินันท์. (2560). *แนวทางการพัฒนาองค์การประเภทธุรกิจธนาคารสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา
ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม:
บริษัท เพชรเกษมพรินติ้ง กรุ๊ป จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัชนิวรรณ พวงวรินทร์. (2554). *การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์
- วิทยาธร พันธุ์สะอาด. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: บริษัท ฟริกหวาน
กราฟฟิค จำกัด.
- เสถียร พะโยธร. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารระดับต้น
โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรวรรณี ไชยปัญญา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Edgar, Huse. R. (1982). *Team Building. citing Daniel Robery and Steven Altman. Organization Development:
Progress and Perspective*. New York: McMillan Publishing Ltd.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications.

รายงานการประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

Evaluation of project enhance morality student ethics Bannonsila School

Buriram Primary Education Service Area Office 1

นิสยการณ ณะคำ¹

Nisayakan Chanakha¹

บทคัดย่อ

การประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลาในครั้งนี้ ใช้รูปแบบการประเมินแบบ CIPP Model ในการประเมินโดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการเพื่อ 1) ประเมินความเหมาะสมด้านบริบท (Context) ของโครงการ 2) ประเมินความเหมาะสมด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ของโครงการ 3) ประเมินกระบวนการดำเนินงาน (Process) ของโครงการ 4) ประเมินผลผลิต (Product) ของโครงการ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการประเมิน ประกอบด้วยครูและบุคลากร จำนวน 10 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 9 คน เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ผลการประเมิน

1. ผลการประเมินความเหมาะสมด้านบริบท (Context) ของโครงการ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีความเหมาะสมอันดับสูงสุด คือ จัดสถานที่ทำกิจกรรมเหมาะสมกับการดำเนินโครงการ
2. ผลการประเมินความเหมาะสมด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ของโครงการ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
3. ผลการประเมินกระบวนการดำเนินงาน (Process) ของโครงการ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมด้านกระบวนการดำเนินงานโครงการโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยการติดตามประเมินผลมีความเหมาะสมอยู่ในอันดับสูงสุด และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านขึ้นการวางแผนดำเนินงานโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีความเหมาะสมอันดับสูงสุด คือ การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการส่งเสริมคุณธรรมขึ้นดำเนินงานตามแผนโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีความเหมาะสมอันดับสูงสุด คือ มีการบันทึกผลการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน ขึ้นติดตามและประเมินผลโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รายการที่มีความเหมาะสมอันดับสูงสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลกิจกรรมแต่ละโครงการ และขึ้นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่มีความเหมาะสมในอันดับสูงสุด คือ มีการสรุปและรายงานผลการประเมินโครงการให้บุคลากรในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ และมีการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง
4. ผลการประเมินผลผลิต (Product) ของโครงการ พบว่า ความพึงพอใจที่มีต่อโครงการ ในด้านผลผลิต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: การประเมินโครงการ การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนศิลา

¹Director of Bannonsila School

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: นิสยการณ ณะคำ, Nisayakan@yahoo.co.th

รับเมื่อ 15 มิถุนายน 2566 แก้ไข 18 สิงหาคม 2566 ตอรับ 20 สิงหาคม 2566

ABSTRACT

Evaluation of project enhance morality student ethics Bannonsila School Buriram Primary Education Service Area Office 1. The CIPP Model was used in the assessment with the objectives of the project assessment to 1) assess the context of the project 2) assess the suitability of inputs (input) of the project 3) evaluate the implementation process. The project work (Process) 4) to evaluate the project productivity (Product) The target group used in the assessment consisted of 10 teachers and personnel, 9 school committees, 100 student parents network. The data were 2 questionnaires.

The results of the research were as follows

1. The results of the assessment of the appropriateness of the project (Context) found that the overall appropriateness is at a high level. The item with the highest ranking was the location of activities suitable for the project implementation.
2. The results of the assessment of the suitability of the inputs of the project found that overall, the suitability of the project was at a high level.
3. The results of the assessment of the project process (Process) found that the results of the assessment of the suitability of the overall project implementation process were appropriate at a high level. The follow-up evaluation is appropriate in the highest ranking, and when classified in terms of planning, the overall operation is appropriate at a high level. The most appropriate item was the collection of information used to promote morality. The overall plan implementation process is appropriate at a high level. The list with the highest suitability is that the results of each continuous activity are recorded up – to – date. Overall follow-up and evaluation There is a high level of suitability. The most appropriate item was the personnel involved in the follow-up and evaluation of each project activity, and the process of bringing the assessment results to improve and develop as a whole is appropriate at a high level. The items that are most suitable in the ranking are summarizing and reporting the results of the project assessment to personnel in educational institutions and related agencies, and the evaluation results are used to continuously improve the development of the project.
4. The results of the evaluation of the project's production showed that the satisfaction with the project in terms of overall productivity is at the highest level and each aspect is at the highest level in all aspects.

Keywords: Evaluation of project, enhance morality ethics

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์และเศรษฐกิจยุคใหม่ที่ประเทศต้องเผชิญในปัจจุบันทำให้ค่านิยมด้านวัตถุถูกใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญของสังคมมากกว่าค่านิยมด้านความดีงาม มองข้ามความหมายของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข อีกทั้งปัญหาความยากจน ยาเสพติด การทุจริตประพตมิชอบในวงราชการ ตลอดจนปัญหาความขัดแย้งของคนในสังคมมีผลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรม ปัญหาที่ทำให้จริยธรรมเสื่อม คือ ผู้คนหันเหออกจากระบบจารีตเดิมมากขึ้น ผู้คนกระทำอาชญากรรมและเห็นแก่ตัวมากขึ้นการแก้ปัญหาด้วยวิธีรุนแรงมีแนวโน้มสูงขึ้น

ปัญหาดังกล่าวหากวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งถึงที่มาของปัญหาพบว่าผู้ที่ก่อให้เกิดปัญหาในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อติดตามกันเป็นลูกโซ่ ไม่ใช่ผู้ด้อยโอกาสหรือผู้ไร้การศึกษา แต่กลับเป็นผู้มีโอกาสดีทางสังคมที่ได้รับการศึกษาในระดับสูง และเป็นระดับผู้นำที่คนในสังคมต่างยกย่องนับถือ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพในการจัดการศึกษา และการพัฒนาคนของประเทศที่ยังขาดความสมดุล กล่าวคือการศึกษาได้มุ่งเน้นแต่การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง แต่ยังขาดการเอาใจใส่และการพัฒนาคนให้เป็นคนดีอย่างจริงจัง จึงทำให้ประเทศต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ทำให้การพัฒนาประเทศชาติต้องหยุดชะงัก และเป็นอุปสรรคอย่างมากในการที่จะก้าวไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ในยุคโลกาภิวัตน์ (พระธรรมปิฎก, 2543, หน้า 6) ตั้งคำปรารภของอดีตนายกรัฐมนตรีนายอานันท์ ปันยารชุน ได้กล่าวไว้ในหนังสือภาวะวิกฤตชีวิตเด็กไทย ความตอนหนึ่งว่า “ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อของการพัฒนาประเทศนี้ เราไม่เพียงต้องการกำลังคนที่แข็งแรงสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจเท่านั้น แต่เราต้องการกำลังคนที่ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดีต่อสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อตนเองและสังคม” (คณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็ก, 2535, หน้า 3 – 4)

ดังนั้นการพัฒนาประเทศจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนพร้อมไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ได้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนจุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพคนในสังคมไทยให้มีคุณธรรม และมีความรู้อย่างเท่าทัน ให้ความสำคัญทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง แนวทางการพัฒนาคนดังกล่าวมุ่งเตรียมเด็กและเยาวชนให้มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะพร้อมทั้งสมรรถนะ ทักษะและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน (สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549, หน้า 1 – 3) ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทยมีทักษะการคิดวิเคราะห์คิดสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 1 – 9)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ระบุถึงความมุ่งหมายและหลักการไว้ในหมวด 1 มาตรา 6 ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 7 ระบุถึงกระบวนการเรียนรู้ที่ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษา และส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547, หน้า 1 – 24) สำหรับแนวทางการจัดการศึกษาระบุไว้ในหมวด 4 มาตรา 23 ว่า การจัดการศึกษาต้องเน้นการให้ความรู้คุณธรรม จัดกระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา และมาตรา 24 ระบุว่ากาจัดกระบวนการเรียนรู้ให้จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนมีการประสานร่วมมือกับบิดามารดาผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

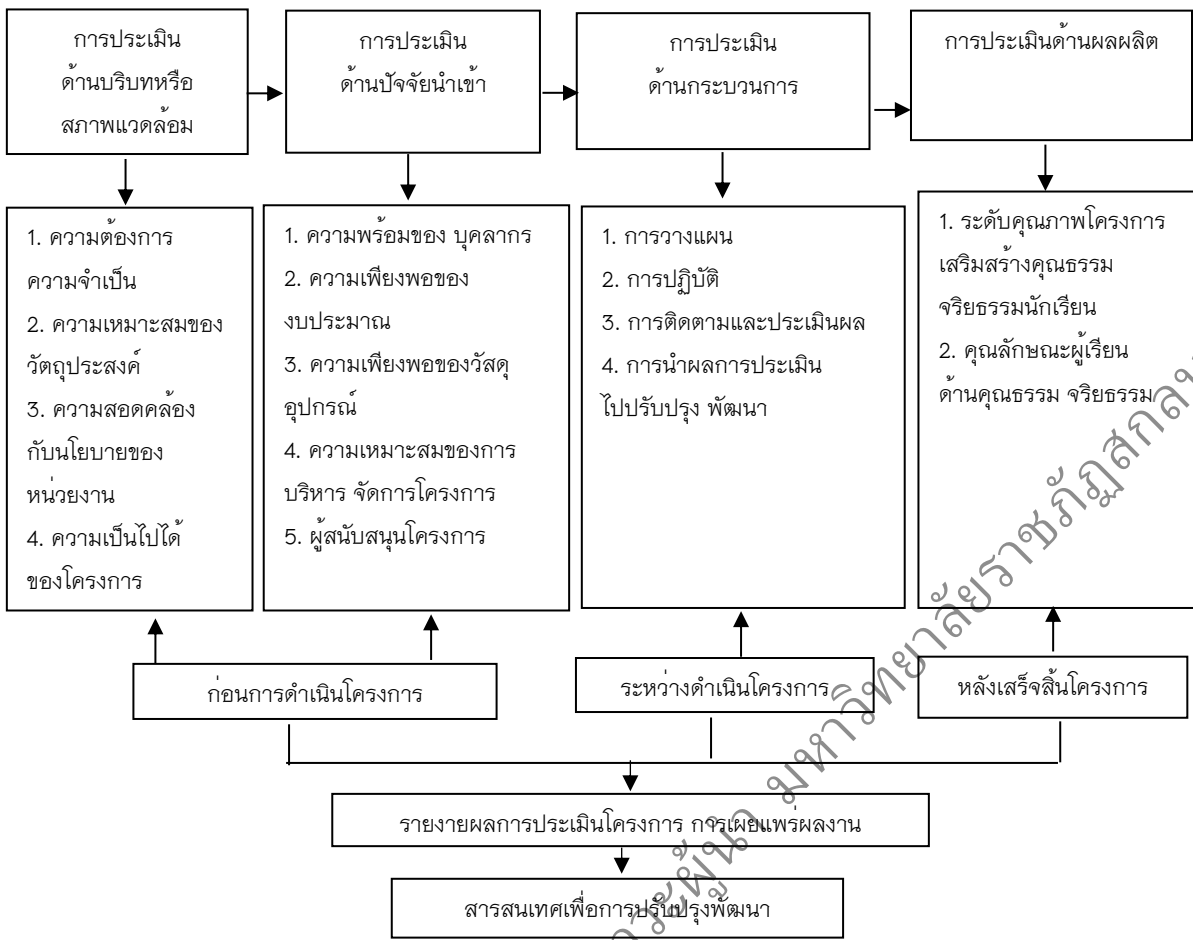
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2548, หน้า 1 - 9) ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง โดยกำหนดมาตรฐานไว้ 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษาและมาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ ซึ่งในมาตรฐานที่ 1 ได้กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็น “คนดี คนเก่ง และมีความสุข” โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาคนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพตรงตามความต้องการ ทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะ คุณธรรมและจิตสำนึก ที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

จากที่กล่าวมาบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาคือการจัดการศึกษาตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนบ้านโนนศิลาตั้งอยู่หมู่ที่ 7 ตำบลลุดงเหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์มีครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 10 คนรวมผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนไว้ว่า “โรงเรียนบ้านโนนศิลา จัดการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ควบคู่คุณธรรม น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เคียงคู่ชุมชน มุ่งสู่มาตรฐานสากลและมาตรฐานชาติ” โดยมีพันธกิจการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแนวทางการปฏิรูปในทศวรรษที่สอง จัดแหล่งเรียนรู้ด้วยการบริหารจัดการแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและประสบการณ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมด้วยการดำเนินโครงการและกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและวินัยนักเรียน บูรณาการการจัดการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรอื่น ๆ (โรงเรียนบ้านโนนศิลา, 2562, หน้า 9)

จากแนวคิด วิสัยทัศน์และพันธกิจในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนดังกล่าวข้างต้น ผู้ประเมินจึงมีความสนใจและได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและปลูกฝังการมีคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นกับนักเรียนโดยการจัดทำโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 ขึ้นและกำหนดเป็นโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน และในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 - 2565 ซึ่งการดำเนินงานโครงการดังกล่าวได้สำเร็จลุล่วงแล้ว ผู้ประเมินในฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาจึงทำการประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา เพื่อนำผลการดำเนินโครงการไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้มีความสมบูรณ์ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษาต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

การประเมินโครงการในครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิดการประเมินโครงการโดยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินของสตัด์เฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นกรอบแนวคิด ในการประเมิน คือ ด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) การประเมินด้านกระบวนการ (Process Evaluation) การประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation) เป็นกรอบแนวคิดในการประเมิน โดยมีรายละเอียด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวความคิดการประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน
โรงเรียนบ้านโนนศิลาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1

ขอบเขตการประเมิน

การประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา ปีการศึกษา 2562 ได้กำหนดขอบเขตการประเมิน ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา ปีการศึกษา 2562 ใช้รูปแบบการประเมินของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นกรอบแนวคิดการประเมิน 4 ด้าน คือ 1) การประเมินด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) 2) การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) 3) การประเมินด้านกระบวนการ (Process Evaluation) และ 4) การประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การประเมินโครงการครั้งนี้ผู้ประเมินใช้ทุกหน่วยประชากรเป็นกลุ่มเป้าหมายการให้ข้อมูลในการประเมินโครงการตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน และนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา ปีการศึกษา 2562 รายละเอียด ดังนี้

- 2.1 ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 10 คน
- 2.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน
- 2.3 เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 100 คน

2.4 นักเรียน จำนวน 100 คน

3. ระยะเวลาของการดำเนินโครงการ และการประเมินโครงการ ระหว่างวันที่ 16 พฤษภาคม 2562 ถึงวันที่ 30 เมษายน 2563 เพื่อให้การประเมินโครงการครอบคลุมทุกประเด็นและมีปฏิทินปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถนำผลการประเมิน ไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้รายงานจึงกำหนดระยะเวลาการประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนดำเนินการโครงการ ได้ดำเนินการประเมิน 2 ด้าน

1.1 ประเมินด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อมของโครงการเป็นการประเมินเพื่อพิจารณา ความต้องการจำเป็น ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ ความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน และความเป็นไปได้ของโครงการ

1.2 ประเมินด้านปัจจัยนำเข้า เพื่อพิจารณาความพร้อมของบุคลากร ความเพียงพอ ของงบประมาณ สื่อวัสดุอุปกรณ์ ความเหมาะสมของการบริหารจัดการ และผู้สนับสนุนโครงการ

ระยะที่ 2 ระหว่างดำเนินการ ประเมินด้านกระบวนการ เพื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนา

ระยะที่ 3 หลังสิ้นสุดโครงการประเมินผลการดำเนินงานด้านผลผลิตของโครงการเกี่ยวกับความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา ได้แก่ ระดับคุณภาพโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน และคุณลักษณะผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม

วิธีการดำเนินการวิจัยโครงการ

การประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา ปีการศึกษา 2562 ใช้รูปแบบการประเมินของ สตัฟเฟิลบีม (Stufflebean's CIPR Model) เป็นกรอบแนวคิดในการประเมินโดยประเมิน 4 ด้าน คือ ด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) ด้านกระบวนการ (Process Evaluation) และด้านผลผลิต (Product Evaluation) โดยแบ่งการประเมิน ออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับของการพัฒนาตามโครงการ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนดำเนินการโครงการ ได้ดำเนินการประเมิน 2 ด้าน ระหว่างวันที่ 18 – 20 พฤษภาคม 2560 ได้แก่

1. ประเมินด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อมของโครงการเป็นการประเมินเพื่อพิจารณา ความต้องการ ความจำเป็น ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ ความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน และความเป็นไปได้ของโครงการ

2. ประเมินด้านปัจจัยนำเข้า เพื่อพิจารณาความพร้อมของบุคลากร ความเพียงพอ ของงบประมาณ สื่อวัสดุอุปกรณ์ ความเหมาะสมของการบริหารจัดการ และผู้สนับสนุนโครงการ

ระยะที่ 2 ระหว่างดำเนินการ ประเมินด้านกระบวนการ ประเมินระหว่าง วันที่ 10 – 30 สิงหาคม 2562 เพื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนา

ระยะที่ 3 หลังสิ้นสุดโครงการประเมินผลการดำเนินงานด้านผลผลิตของโครงการเกี่ยวกับความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา ปีการศึกษา 2562 ประเมินระหว่าง วันที่ 16 – 31 มีนาคม 2563 ได้แก่ ระดับคุณภาพโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน และ คุณลักษณะผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 10 คน
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน
3. เครือข่ายผู้ปกครอง จำนวน 100 คน
4. นักเรียน จำนวน 100 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่
 - 1.1 แบบประเมินด้านบริบทของโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา
 - 1.2 แบบประเมินด้านปัจจัยนำเข้าโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา
 - 1.3 แบบประเมินด้านกระบวนการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา
 - 1.4 แบบประเมินความพึงพอใจ

สรุปผลการวิจัย

ผลการประเมินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 โดยการประเมินของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านบริบทของโครงการ
ด้านบริบท โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ จัดสถานที่ทำกิจกรรมเหมาะสมกับการดำเนินโครงการรองลงมาได้แก่จัดบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการดำเนินโครงการ
2. ด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการ
ด้านปัจจัยนำเข้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความพร้อมในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนโครงการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารองลงมา ได้แก่ ความพร้อมในด้านงบประมาณสนับสนุนโครงการ
3. ด้านกระบวนการของโครงการ
ด้านกระบวนการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 ผู้ประเมินได้ประเมินด้านกระบวนการของโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการติดตามและประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุง/พัฒนา พบว่า ทุกกิจกรรมตามโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน โรงเรียนบ้านโนนศิลา สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 โดยภาพรวมมีการดำเนินการตามกระบวนการอยู่ในระดับมาก
4. ด้านผลผลิตของโครงการ
ความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อผลผลิตของโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา สพป.บุรีรัมย์ เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการประเมินไปใช้ มีดังนี้

จากการศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียนด้วยโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม นักเรียนโรงเรียนบ้านโนนศิลา สพป. บุรีรัมย์ เขต 1 ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมด้านคุณธรรมที่เหมาะสม ดังนั้น ครูผู้สอน ควรออกแบบการเรียนการสอนและจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างบูรณาการจัดการเรียน การสอนโดยใช้กิจกรรมโครงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้สำหรับนักเรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติตามสภาพจริงรวมถึงปลูกฝังนิสัยการใช้คุณธรรม ในการดำเนินชีวิตและการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับหัวข้อการประเมินครั้งต่อไป

ควรศึกษาการบริหารจัดการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน และนอกโรงเรียน และการใช้แหล่งเรียนรู้แต่ละประเภทในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดคุณธรรมจริยธรรม อย่างยั่งยืนโดยทำเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: อุษาการพิมพ์.
- _____. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- คณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็ก. (2535). *ภาวะวิกฤตชีวิตเด็กไทย: ปัญหาที่ยังไม่สายเกินไป*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก. (2543). *หลักธรรมสู่ชีวิตที่สุขสงบ*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- โรงเรียนบ้านโนนศิลา. (2562). *รายงานการประเมินตนเอง (Self – Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2562*. บุรีรัมย์: โรงเรียนบ้านโนนศิลา.
- สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 50 – 54*. กรุงเทพฯ: วิ.เจปรีมดิง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บริษัทงานกราฟฟิค.

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

Model for developing digital competency in teacher learning management in the 21st century

Nawaminthrachinuthit School Suankularb Wittayalai Pathum Thani

วิสูตร คำนวนศักดิ์¹

Wisoot Kamnuansak¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบและทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีตามกฎหมาย และการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ

2. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ ต่อการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี เรียงลำดับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน 2) การใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน 3) การใช้เทคโนโลยีตามกฎหมาย และ 4) การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ

3. รูปแบบสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 แนวทาง การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก จากการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า โรงเรียนสามารถดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ครูสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้เชิงรุก ครูมีความสามารถใช้และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ เกิดสมรรถนะดิจิทัลที่พึงประสงค์

คำสำคัญ: สมรรถนะดิจิทัล การพัฒนาสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

¹Position of Director of Nawaminthrachinuthit Suankularb Wittayalai Pathum Thani School

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: วิสูตร คำนวนศักดิ์, wisoot.rung5246@gmail.com

รับเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2566 แก้ไข 21 เมษายน 2566 ตอรับ 25 เมษายน 2566

4. การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวณกุลาลัยวิทยาลัย ปทุมธานี พบว่า ครูมีคุณลักษณะสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวณกุลาลัยวิทยาลัย ปทุมธานี และมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ABSTRACT

The objective of this research is to 1) Examine the digital proficiency of instructors at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School in the 21st century. 2) Study the current situation, desirable conditions, and development needs for the digital competency of teachers in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School. 3) Develop and experiment with the format of developing the digital competency of teachers in the 21st century Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School, Pathumthani. 4) Evaluate the development outcomes of the digital competency of teachers in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School, by collecting data from the school network director and schools in the educational region, school directors, deputy school directors, heads of subject groups, and teachers at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School. The tools used include questionnaires, interviews, assessments of suitability and feasibility, satisfaction assessments, characteristic assessments, data analysis by content analysis, analysis of the importance ranking of essential needs, mean values, frequencies, percentages, and standard deviations.

The results of the research were as follows.

1. The digital learning management competencies of teachers in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School consist of four competencies: basic technology utilization, digital technology utilization in teaching and learning, legal technology utilization, and technology utilization for professional development.

2. The current state of digital learning management competencies of teachers in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School is generally at an intermediate level. The desired state for developing the digital learning management competencies of teachers at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School is at a high level. The order of priority for developing the competencies from highest to lowest is as follows: 1) Digital technology utilization in teaching and learning, 2) Basic technology utilization, 3) Legal technology utilization, and 4) Technology utilization for professional development.

3. The digital learning management competency framework for teachers in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School consists of three parts: Part 1 – Introduction, Part 2 – Development guidelines for digital learning management competencies in the 21st century, and Part 3 – Success factors. The framework is highly appropriate and feasible. Based on the experimental implementation, it was found that the school can proceed with the development process of digital learning management competencies. Teachers are able to design proactive learning management, possess the ability to use and develop technology media for learning management, and achieve the desired digital competencies.

4. The evaluation of the development of digital competency in teacher's instructional management in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School revealed that teachers possess digital competency in instructional management in the 21st century at Navamintrachinutit Suankularb Wittayalai Pathumthani School and are satisfied with the development of digital competency in instructional management, overall, at a high level.

Keyword: Digital Competence, Competency Development, Learning Management in the 21st Century of Teachers.

ภูมิหลัง

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีจากระบบอนาล็อก (analog) ก้าวเข้าสู่ระบบดิจิทัล (digital) ทำให้ทุกอุตสาหกรรมต้องเผชิญหน้ากับการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดด ส่งผลกระทบต่อแนวโน้มธุรกิจในรูปแบบดั้งเดิมอย่างรุนแรงอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน (โกศล จิตวิรัตน์, 2563, หน้า 1797) ทำให้หลายอาชีพหลายวงการต้องสูญหายและหลุดออกจากระบบไป ซึ่งแนวโน้มนี้จะยิ่งทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เป็นวงกว้างแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ในวงการธุรกิจถือได้ว่าเป็นไปในลักษณะของการทำลายล้างเนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัล (digital disruption) กำลังเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อทุกภาคส่วน

ในแวดวงการศึกษาอย่างอมหิไม่พ้นอย่างแน่นอน จะเห็นได้ชัดจากสถานการณ์โรคติดต่อร้ายแรงไวรัสโคโรนา -19 มีการระบาดในวงกว้างเมื่อวันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2563 ทำให้องค์การอนามัยโลกแนะนำให้ทุกประเทศเร่งรัดเฝ้าระวังและป้องกันความเสี่ยงจากเชื้อ COVID -19 มีการกล่าวถึง new normal และมีการปรับตัวเข้าสู่สังคมออนไลน์มากยิ่งขึ้น ทั้งการเรียนการสอน การสื่อสารที่เปลี่ยนไปเพื่อลดความแออัดในการไปในสถานที่ต่าง ๆ (องค์การยูนิเซฟ, 2563, หน้า 43) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงได้จัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดในสถานการณ์การระบาดของโรคติดต่อร้ายแรงไวรัสโคโรนา -19 โดยกำหนดรูปแบบการจัดการเรียนการสอน 5 รูปแบบคือ การเรียนในชั้นเรียน (On site) การเรียนผ่านโทรทัศน์ (On air) การเรียนแบบส่งสัญญาณ DLTV ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (On Demand) การให้แบบฝึกหัด ให้การบ้านทำที่บ้าน (On hand) และการเรียนการสอนออนไลน์ (On line) เพื่อให้สามารถควบคุมโรคระบาดและทำให้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้ต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563, หน้า 6) นอกจากนี้ สภาพการเรียนรู้ในสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ การจัดการเรียนรู้ต้องมีช่องทางการเข้าถึงที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะช่องทาง การเรียนรู้ออนไลน์ที่ผู้เรียนส่วนใหญ่มีอุปกรณ์เป็นของตนเอง และสามารถใช้ประโยชน์ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องหาวิธีในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ ทั้งด้านการจัดรูปแบบ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครู ให้พร้อมการบริหารหลักสูตร รวมถึงการรับฟังเสียงสะท้อนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน (วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, 2563, หน้า 4)

ทักษะแห่งอนาคตใหม่ในศตวรรษที่ 21 (21th century skills) เป็นทักษะจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนคนไทย ในฐานะการเป็นพลเมืองของโลก ที่มีการดำรงชีวิตท่ามกลางโลกแห่งเทคโนโลยี โลกของเศรษฐกิจและการค้า ความสมดุลของสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ความเป็นสังคมเมือง ความเป็นสังคมผู้สูงอายุ และความเป็นโลกส่วนตัวอยู่กับตัวเอง ทักษะการดำเนินชีวิตจึงเปลี่ยนไปจากเดิมอย่างมาก มีการพึ่งพาและเดินตามเทคโนโลยี ข้อน่าคิดก็คือ ทักษะที่ลดหายไปอย่างมากก็คือความคิดสร้างสรรค์ และการผลิตนวัตกรรมขึ้นมาใช้ และนำไปแลกเปลี่ยนกันในโลก เศรษฐกิจลดลงอย่างเห็นได้ชัด สำหรับการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคผลผลิตนิยมจะเป็นยุคแข่งขันกันคิด

นวัตกรรมที่ตอบสนองใช้ในชีวิตประจำวัน และชีวิตการทำงานทุกกลุ่มอาชีพ ซึ่งถือเป็นเจ้าความคิดและผู้นำการสร้างผลผลิตสู่เวทีการค้าและแข่งขันเวทีเศรษฐกิจโลก ถ้าพลเมืองของประเทศไทยเป็นเพียงผู้บริโภคซื้อเพียงอย่างเดียวไม่เป็นผู้คิดและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ผลที่เกิดขึ้นตามมาจะเป็นอย่างไร ทาสความคิด และทาสทางเศรษฐกิจ จะเกิดขึ้นกับพลเมืองหรือไม่ แล้วประเด็นเหล่านี้จะถูกนำไปปรับบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษากันอย่างไร ที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของคนไทยจากการเป็นผู้บริโภคนิยมมาเป็นผู้คิดผลิตนวัตกรรม ในการเข้าสู่ยุคผลผลิตนิยม การสร้างทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ ประดิษฐ์สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างพอเพียงเหมาะสมกับลักษณะการใช้งานในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 (สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559, หน้า 5 - 6)

“ครู” จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในส่วนของการจัดการศึกษา จากนิยามที่ว่า ครูคือผู้ที่ให้ความรู้ ไม่จำกัดทุกที่ทุกเมื่อ ครูต้องเต็มไปด้วยความรู้และรู้จักชวนขยายหาความรู้ใหม่ สะสมความดี มีบารมีมาก และครูที่ดีจะต้องไม่ปิดบังความรู้ ควรมีจิตวิญญาณของความเป็นครู จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างสมรรถนะการรู้ดิจิทัล (digital literacy competency) ในกลุ่มของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเริ่มต้นจากการสร้างความตระหนักและสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูหันมาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน เพราะครูมีหน้าที่หลักในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ เพื่อรองรับนโยบายทางเศรษฐกิจดิจิทัลที่ได้กำหนดไว้ ประเทศไทยต้องมีการพัฒนากำลังคนทั้งปริมาณและคุณภาพให้มีสมรรถนะดิจิทัล กล่าวคือ พัฒนากลุ่มทักษะที่เป็นที่ต้องการ นอกจากนี้ยังต้องมีการปรับโครงสร้างกำลังคนทางด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบในลักษณะของกบฏบูรณาการ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นประชากรสู่ยุคดิจิทัล ในศตวรรษที่ 21

จากสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาประเทศไทย เพื่อก้าวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัล ข้าพเจ้าในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา จึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครู จึงได้ดำเนินการวิจัย เรื่องการพัฒนาแบบแผนการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี เพื่อให้ครูมีสมรรถนะดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้มุ่งเน้นให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพสูงขึ้น

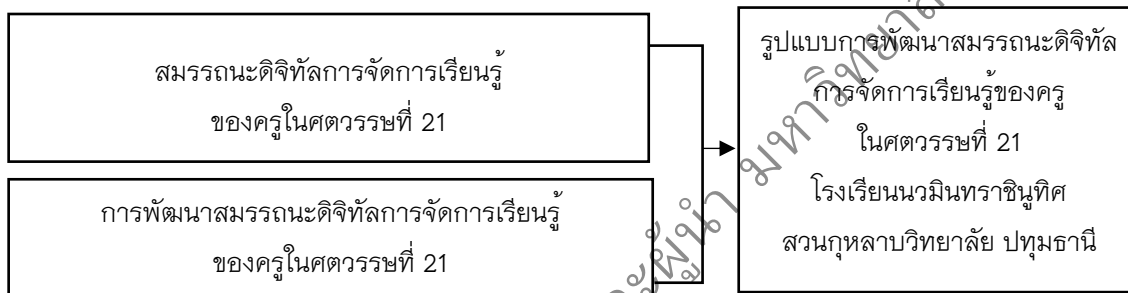
คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี เป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี อยู่ในระดับใด
3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี และผลการทดลองใช้รูปแบบ เป็นอย่างไร
4. ผลการประเมินการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี
3. เพื่อพัฒนารูปแบบและทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี
4. เพื่อประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี รวมทั้งหมด 116 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองและประเมินรูปแบบในครั้งนี้ ประกอบด้วย คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

มีขั้นตอนในการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ ตำรา บทความ และเอกสาร ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้ กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ ยกร่าง ออกแบบสัมภาษณ์ นำแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเอง นัดหมายเวลาล่วงหน้า และบันทึกข้อมูลด้วยการบันทึกเสียง

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล การจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ใช้แบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 33 ข้อ โดยใช้รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) แต่ละข้อประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน คือ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล การจัดการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบ และทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ดำเนินการดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย ช่องสำหรับแสดงความคิดเห็น 2 ทิวข้อหลัก คือ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

2. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ดำเนินการดังนี้

1. การประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2. การประเมินคุณลักษณะสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3. เผยแพร่รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้การวิจัย ได้แก่ 1) ดัชนีความต้องการจำเป็น Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) 2) ร้อยละ 3) ค่าเฉลี่ย และ 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. สมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีตามกฎหมาย และการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ

2. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ ต่อการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

เรียงลำดับสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน 2) การใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน 3) การใช้เทคโนโลยีตามกฎหมาย และ 4) การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาวิชาชีพ

3. รูปแบบสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 แนวทาง การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล การจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 และส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก จากการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า โรงเรียนสามารถดำเนินการตาม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ครูสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้เชิงรุก ครูมีความสามารถใช้และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ เกิดสมรรถนะดิจิทัลที่พึงประสงค์

4. การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี พบว่า ครูมีคุณลักษณะสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี และมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ผู้วิจัยขอเสนออภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการรู้ดิจิทัลของครู มีดังนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การใช้แอปพลิเคชันในการจัดการเรียนการสอน การใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ การสร้างสื่อเพื่อการเรียนการสอน การนำเสนอข้อมูลในรูปแบบอินโฟกราฟิก การสร้างคลิปวิดีโอเพื่อการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้สื่อสังคมออนไลน์ อาจเป็นเพราะว่าในปี พ.ศ. 2563 ประเทศไทยประสบสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลให้วงการศึกษาต้องมีการปรับตัวเข้าสู่สังคมออนไลน์อย่างรวดเร็ว ครูในฐานะผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอนจากการสอนที่โรงเรียนในรูปแบบ On Site มาเป็นการสอนในรูปแบบอื่น ได้แก่ การสอนในรูปแบบ On Air, On Demand, Online และ On Hand โดยเฉพาะการสอนในรูปแบบ Online ครูจะต้องมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารสถานศึกษา ในเวลานั้นค่อนข้างจะมีปัญหา ครูที่มีอายุงานมาก ขาดทักษะการใช้ อุปกรณ์เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน อุปกรณ์เทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียน การสอนมีไม่เพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต เป็นต้น การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลมีความจำเป็น ที่จะต้องดำเนินการให้ทันกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำดิจิทัล มุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ ผ่านช่องทาง เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างให้ครูเกิดความเชื่อมั่นให้การสนับสนุน ส่งเสริมครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ปรับเปลี่ยนพื้นที่และสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ตลอดจนมีการปรับปรุงสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มโอกาส ในการปรับปรุงวิธีการทำงานของครูและบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการบริหาร งานวิชาการ ในสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่

2. ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี มีหลักการ ดังนี้ 1) หลักการสร้างความเข้าใจเป้าหมาย รูปแบบ การพัฒนากระบวนการบริหารองค์การดิจิทัล 2) การมีส่วนร่วม และ 3) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อาจเป็นเพราะว่า

การพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครู จะประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องเกิดจากการสร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล เข้าใจเป้าหมายการพัฒนาที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดหลักในการบริหารจัดการให้แต่ละฝ่ายทำงานสอดคล้องกัน ปรับรูปแบบของระบบงานและกระบวนการภายในสถานศึกษา ให้เป็นกระบวนการเชิงดิจิทัล นำเทคโนโลยีมาใช้ กำหนดคณะทำงานเพื่อควบคุม ดูแล และให้การสนับสนุนครู บุคลากร ให้สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลลาบวิทยาลัย ปทุมธานี มีแนวทางการพัฒนา 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล 2) การออกแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ 3) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ 4) การประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ และ 5) การจัดการความรู้ฐานสมรรถนะ อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครู จะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นแผนภาพให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ สอดคล้องกับ นัยนา เมฆแดง (2560, บทคัดย่อ) ประกอบด้วย 4 ส่วนหลักคือ ส่วนที่ 1 หลักคิดพื้นฐาน (Basic Idea) ในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การบริหารตามข้อมูลในการดำเนินงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารงานที่มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่วนที่ 2 สร้างความคิดรวบยอด (Building Concept) ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย แนวคิดหลักๆ ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ลักษณะขององค์การที่บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขั้นตอนการพัฒนาระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา ส่วนที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ (Management Structure) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และฝ่ายสนับสนุน ส่วนที่ 4 การนำไปปฏิบัติ (Implementation) ประกอบด้วย การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานในสถานศึกษา จัดทำโครงการ และดำเนินการโครงการและนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ

4. ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลลาบวิทยาลัย ปทุมธานี ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การจัดสรรทรัพยากร และบรรยากาศและสภาพแวดล้อม อาจเป็นเพราะว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะการกำหนดวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยในฐานะผู้นำจะต้องมีบทบาทในการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ เสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร สอดคล้องกับคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี (2562, หน้า 4 - 5) ที่ส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และอุทยานการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีกับวิถีชีวิต ปรับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ให้ปรับระบบบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่ง เรียนรู้ซึ่งสร้างสรรค์และมีชีวิต

5. ผลการประเมินคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สอนกุลลาบวิทยาลัย ปทุมธานี โดยภาพรวมครูมีคุณลักษณะเกี่ยวกับสมรรถนะดิจิทัลอยู่ในระดับมาก โดยครูมีคุณลักษณะในการไม่ละเมิดลิขสิทธิ์/ศีลธรรมและกฎหมายเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์มากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าการดำเนินการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครู ให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจของครู

ส่งผลให้ครูมีความตระหนัก และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ครูยึดระเบียบวินัยและจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนันท์ ฮ้อแสงชัย (2563, บทคัดย่อ) ที่พบว่า สมรรถนะดิจิทัลเป็นการใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลในการปฏิบัติงาน พนักงานคำนึงถึงการเคารพสิทธิ์ของตนเองและผู้อื่นเสมอ พนักงานใช้วิจารณ์อย่างถี่ถ้วนถึงความเหมาะสมของเนื้อหาเสมอ เมื่อต้องสื่อสารผ่านเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัล และพนักงานสามารถใช้เทคโนโลยีและสื่อดิจิทัล ในการสร้างความรู้ใหม่ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน

6. ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูมีความพึงพอใจที่ได้พัฒนาวิธีสอน เทคนิคการสอนต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ครูเปิดใจยอมรับความเปลี่ยนแปลงและให้ความร่วมมือในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างรวดเร็ว นับจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ครูต้องปรับวิธีการสอนโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้การสนับสนุน และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาวิธีสอน ทักษะและเทคนิคการสอนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรม สนับสนุนจัดหาทรัพยากร อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต เป็นต้น ส่งผลให้ครูมีทัศนคติที่ดี เกิดการยอมรับที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะกับสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรินทร์ ทองประเสริฐ (2562, บทคัดย่อ) พบว่าความพึงพอใจต่อการได้รับการพัฒนาความรู้ของครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจการได้รับการพัฒนาความรู้ของครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับมากทุกข้อ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความพึงพอใจต่อโรงเรียนในการสนับสนุน และส่งเสริม ให้มีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาอบรม สัมมนา ดูงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในระดับสถานศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะปานกลาง โดยเน้นสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนการใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน และการใช้เทคโนโลยีตามกฎหมาย ตามลำดับ

1.2 ส่งเสริมให้ครูออกแบบวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมแต่ละบุคคล

1.3 ประสานงานติดต่อหน่วยงานระดับนโยบายและสถาบันอุดมศึกษาร่วมพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

1.4 สนับสนุนงบประมาณการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น

1.5 โรงเรียนควรจัดทำทะเบียนพี่เลี้ยงการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ผลการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี พบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน 2) ด้านการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานและ 3) ด้านการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนานาวิชาชีพ

ดังนั้นจึงควรวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

2.2 ผลการประเมินคุณลักษณะสมรรถนะดิจิทัลการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่าครูให้คำแนะนำช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่เพื่อนร่วมงานและผู้อื่นมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นจึงควรวิจัยและพัฒนากระบวนการนิเทศแบบโค้ชซึ่งและที่เลี้ยงเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

เอกสารอ้างอิง

- โกศล จิตวิรัตน์. (2563). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0 ในศตวรรษที่ 21. *วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*. 12(6), 1796 – 1816.
- เฉลิมชัย สุขจิตต์ และคณะ. (2564). *ผลการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเอกชน ในจังหวัดลำปาง (Online)*. <https://www.edu.lpru.ac.th>
- ชนิน ทองประเสริฐ. (2562). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงานกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2562). *ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 47 ก*, 5 – 6.
- นัยนา เมฆแดง. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. 17(1), 161 – 170.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒผล. (2563). *New normal* ทาง การเรียนรู้. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิบูลลาต เจริญชัย. (2562). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการองค์การสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สนธยา หลักทอง. (2558). *การพัฒนาโมเดลการฝึกอบรมแบบผสมผสานตามหลักการนำตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้ดิจิทัล สำหรับครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2559). *แนวทางการจัดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นสมรรถนะทางสาขาวิชาชีพ*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). *แนวทางการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ปีการศึกษา 2563*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุทธินันท์ ชินชม. (2564). *รูปแบบการพัฒนาทักษะการรู้ดิจิทัลของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้*. *วารสารสารสนเทศศาสตร์*, 39(2), 16 – 33.
- สุนันท์ สร้อยแสงชัย. (2563). *ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานและสมรรถนะการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลของบุคลากรบริษัท ไทย โซเน่า ไฟเบอร์ ออปติคส์ จำกัด*. *วารสารนวัตกรรมและการจัดการ*. 6(1), 51 – 64.
- องค์การยูนิเซฟ. (2563). *คู่มือครูสำหรับจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับโรคโควิด -19*. กรุงเทพฯ: อินเทอร์เน็ต.

กลยุทธ์การพัฒนาครูสำหรับการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูง ของโรงเรียนบ้านลาดวิทยา จังหวัดเพชรบุรี

Teacher Development Strategies for Developing Advanced Scientific Process Skills

at Banlatwittaya School, Phetchaburi Province

เมธา ชันเงิน¹ รองศาสตราจารย์ ดร.มณฑา จำปาเหลือง²

Meta Kunngern¹ Assoc. Prof. Dr.Monta Jumpaluang²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาครูสำหรับการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูงของโรงเรียนบ้านลาดวิทยาจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ กลุ่มเป้าหมาย คือ ครูวิทยาศาสตร์ จำนวน 6 คน และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 79 คน โรงเรียนบ้านลาดวิทยา ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2563 เลือกโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แบบทดสอบ แบบประเมินการจัดการเรียนรู้ และแบบบันทึกการประชุม สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอนพาราเมตริก และค่าที่

ผลการวิจัย พบว่า

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้วย SWOT Matrix พบว่า จุดเด่นและโอกาสมีคะแนนเฉลี่ยสูง
2. การสร้างกลยุทธ์ ได้แผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์เชิงรุก และโครงการ
3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การอบรมเชิงปฏิบัติการ กลยุทธ์การนิเทศ กลยุทธ์การสร้างเครือข่าย และกลยุทธ์การถ่ายทอด โดยดำเนินการ 5 โครงการ ได้แก่ โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูง โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะ โครงการการนิเทศการจัดการเรียนรู้ โครงการระดมสมอง และโครงการสอนเสริม
4. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ พบว่า 1) ครูมีคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ โดยรวมและจำแนกรายทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูมีการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะ (5Es) คะแนนเฉลี่ยการนิเทศการจัดการเรียนรู้ การระดมสมอง สำหรับเตรียมการจัดการเรียนรู้ จำแนกรายโครงการสูงกว่าเกณฑ์ 2) นักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยก่อนและหลังการดำเนินโครงการสอนเสริมของครูจำแนกรายทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: กลยุทธ์ การพัฒนาครู ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นสูง

¹หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

¹Master Of Education Program in Educational Administration Phetchaburi Rajabhat University

²รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

²Course teacher in Master of Educational Administration Phetchaburi Rajabhat University

*ผู้ติดต่อ, อีเมล: เมธา ชันเงิน, metha@gmail.com

รับเมื่อ 8 มกราคม 2566 แก้ไข 11 กุมภาพันธ์ 2566 ตอรับ 13 กุมภาพันธ์ 2566