

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาโดยใช้
รูปแบบการบริหาร model “MANA’s Model” เพื่อยกระดับผู้เรียน
Leader of change in teacher competency development in
Muang Nakhon Ratchasima School using a management model
“MANA’s Model” to raise the quality of learners

มานะ ครุฑาโรจน์¹

Mana Karutharochana

Email: bossmana7@gmail.com

Received: January 28, 2022 Revised: June 29, 2023

Accepted: June 29, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา 2) เพื่อศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยครั้งนี้เป็นการการวิจัยเชิงพรรณนา (Description Research) สถิติที่ใช้ คือ มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean : μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : σ) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้เทียบกับเกณฑ์ผลการวิจัย พบว่า : 1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา มีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน สมรรถนะหลัก ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีมด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ประกอบด้วย สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครูเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนในฐานะชุมชนวิชาชีพ สมรรถนะประจำสายงานด้านการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ในการจัด การเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีความยืดหยุ่นได้ตาม

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนเมืองนครราชสีมา สพ.น.นครราชสีมา เขต 1

ความเหมาะสม ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์และความมุ่งมั่น ตั้งใจในการถ่ายทอดความรู้ 2. เพื่อศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมือง นครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA ' S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน มีผล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ดีมาก 3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะ ครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA ' S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพ ผู้เรียน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดีมาก

คำสำคัญ : (ผู้นำ), (การเปลี่ยนแปลง), (พัฒนาสมรรถนะครู)

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current performance of teachers at Muang Nakhon Ratchasima School. 2. To study leaders of change to develop teachers' competencies at Muang Nakhon Ratchasima schools. By using the management model "MANA's Model" to raise the quality of learners 3) to study the approaches for developing leadership, change, and school teacher competency development. Nakhon Ratchasima By using the management model "MANA' S Model" to raise the quality of learners. This research was a descriptive research (Description Research). The statistics used were Arithmetic Mean : μ and Standard Deviation : σ). Research results criteria found that: 1. To study the current performance of teachers at MuangNakhonRatchasima School. There are data analysis results. Overall, it is at a very good level. Teachers at Muang Nakhon Ratchasima School had appropriate performance according to core competencies and competencies in their line of work, core competencies in personal development. Teamwork in ethics and professional ethics of teachers consisted of being able to work with fellow teachers to achieve the goals of the school as a professional community. competency in the field of learning management 2. To study leaders of change to develop teachers' competency at Muang Nakhon Ratchasima School. By using the management model "MANA ' S Model" to elevate the quality of learners. It has very good data analysis results. 3. To find ways to develop leadership, change, and develop teacher competency at Muang Nakhon Ratchasima School. By using the management model "MANA ' S Model" to raise the quality of learners. It has very good data analysis results.

Keywords: (leader), (change), (develop teacher competency)

1. บทนำ

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 (ระหว่าง ค.ศ. 2001 – 2100) มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์การและพลเมืองโลกหลายด้าน ได้แก่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลก มีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่นๆ อีกมากมาย² ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว สำหรับด้านการศึกษาที่เช่นเดียวกัน เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอย่างมาก เปลี่ยนเป็นยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไร้พรมแดน ข้อมูลข่าวสารสามารถสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของไทย จึงจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรให้พร้อม การพัฒนา การศึกษาจึงต้องมุ่งพัฒนาคนให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ แต่การที่จะพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นฐานของการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป³ การศึกษาเป็นกระบวนการสร้างความเจริญงอกงามให้แก่บุคคล สังคม ดังนั้น การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ได้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและคิดอย่างมีวิจารณญาณ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข⁴ ซึ่งในปัจจุบันโลกมีการแข่งขันกันทางวิทยาการและเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างมากส่งผลให้สถานศึกษาต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กล่าวคือ สถานศึกษาต้องบริหารจัดการที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ การบริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นย่อมต้อง

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สำนักงานกรฐมนตรี, 2560), หน้า 38.

³ สำนักบริหารการศึกษา, คู่มือทางปฏิบัติการจัดการศึกษา, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสา รักษาตินแดน, 2550), หน้า คำนำ.

⁴ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 (พ.ศ. 2554 – 2558)**, (พิมพ์ครั้งที่ 4). (กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ทพลัส, 2555), หน้า 33.

อาศัยหัวหน้างานที่มีความเป็นผู้นำที่ดีสอดคล้องกับแนวคิดของนพพงษ์ บุญจิตราดุล⁵ ที่ว่า นักบริหารที่ดีมักจะมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอยู่ด้วยเสมอ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นหลักสำคัญต่อพัฒนาหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้าอย่างยิ่ง

ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้วงการศึกษาในประเทศไทย จำเป็นต้องตอบสนองต่อความท้าทายที่ต้องเผชิญ เราต้องการรูปแบบการทำงานที่สามารถพัฒนากรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะสามารถจัดการศึกษาตอบสนองต่อความต้องการที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เยาวชนไทยกำลังเผชิญอยู่ การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ย้ำให้เห็นว่า เรากำลังอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ และระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัว โดยไม่ใช่แค่การปฏิรูปเพียงครั้งคราว แต่ต้องเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของเยาวชน สังคมและตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งการศึกษาควรจะมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้เยาวชนมีทักษะที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต และสอดคล้องกับสังคมในอนาคต⁶

ด้วยเหตุนี้จึงก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาครั้งใหญ่ในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 โดยมีบทบัญญัติในมาตรา 81 แห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ให้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขึ้นซึ่งถือได้ว่าเป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของประเทศไทยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาคครั้งสำคัญ ทั้งโครงสร้างการบริหารการศึกษาที่มีการยุบรวมหน่วยงานระดับกระทรวง คือ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัยและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ แล้วจัดตั้งกระทรวงศึกษาธิการขึ้นมาทำหน้าที่แทนหน่วยงานดังกล่าว และมีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่ทั้งหมด รวมทั้งมีการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้อย่างมากมาย ทั้งการกระจายอำนาจการบริหารด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไปไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา ในการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวรัฐได้ระดมทั้งทรัพยากรและสรรพกำลังจากแหล่งต่าง ๆ อย่างมากมายในอันที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560 (ฉบับปัจจุบัน) กำหนดไว้ในมาตรา 54 ว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุก

⁵ นพพงษ์ บุญจิตราดุล, หลักการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2559), หน้า 95.

⁶ อิวจ์ เดลานี, การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะคือหัวใจสำคัญของการศึกษา, สืบค้น จาก <https://www.unicef.org/thailand/th/stories/> เข้าถึงเมื่อ 2 มีนาคม 2563.

คนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล ทั้งนี้ตามกฎหมายว่า ด้วยการศึกษาแห่งชาติซึ่งอย่างน้อยต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ และการดำเนินการและตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการศึกษาแห่งชาติด้วยการศึกษาทั้งปวงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตาม ความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ ซึ่งจากการ ปฏิรูประบบการศึกษาดังกล่าวจะทำให้การบริหารจัดการในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำสูง เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถ ปรับตัวให้เหมาะสม ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน

จากการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการ บริหารจัดการศึกษามากขึ้น เช่น การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา กระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อหวัง ผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีส่วนพัฒนาโดยตรงต่อ นักเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น กล่าวคือโรงเรียนแต่ละแห่งต้องร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการจัดกระบวนการสอนที่ตอบสนองของความต้องการของผู้เรียน มุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพและ มาตรฐานสูงขึ้น เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งความสำเร็จใน การปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงได้ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนยุคปฏิรูป การศึกษานั้นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความ เจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจและภาวะที่มี ทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียน

ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดผลสำเร็จสูงสุดและต้องมีทักษะในการบริหารจัดการ การศึกษาในโรงเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด⁷

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานทั้ง 4 งาน โดยเฉพาะกลุ่มบริหารงานวิชาการ งานวิชาการของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ภาวะผู้นำ กระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ครูผู้สอน ต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรม ภาวะผู้นำ เพื่อให้ครูเกิดความศรัทธา มีความเชื่อมั่นและมีความเลื่อมใสในตัวผู้บริหารโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นตัวกำหนดคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยอื่นอีกหลายประการที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เช่น ปัจจัยนำเข้าด้านคุณลักษณะของผู้เรียน ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวนักเรียนและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ วัสดุอุปกรณ์ด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน การนิเทศการเรียนการสอนของครู กระบวนการวัดผลและประเมินผล เป็นต้น ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาเมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ⁸

จากการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเมืองนครราชสีมา พบว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์ที่กำหนดแต่ยังไม่ดีเท่าที่ควร เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า นักเรียนขาดทักษะ การรวบรวมความรู้ จากความรู้เดิมแล้วสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ตามความคิดของตนเองได้อย่างมีหลักเกณฑ์ ขาดทักษะการคิดนอกกรอบและความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ มีน้อย ครูส่วนใหญ่จัดกระบวนการเรียนการสอนเน้นเนื้อหาในบทเรียนและค่านิยมที่พึงประสงค์มากกว่าทักษะกระบวนการ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้นักเรียนต้องใช้ความจำค่อนข้างสูง รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อพัฒนานักเรียนไม่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายของหลักสูตรปัจจุบัน ประกอบกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครูส่วนใหญ่ไม่ตรงตามสภาพจริง การจัดการกระบวนการเรียนรู้ในห้องสอนไม่ตรงกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของนักเรียนระดับชั้นเรียนนั้น ๆ นอกจากนี้การเรียนรู้ด้วยโครงการ ครูยังไม่สามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนได้ครบ

⁷ เทียน ทองแก้ว, สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวทางปฏิบัติ, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2560), หน้า 35.

⁸ Stephen P. Robbin, Administrative Process. (New Delhi : Prentice Hall of India 1997), P 3.

ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และไม่ทั่วถึงนักเรียนทุกคน อีกทั้งนักเรียนส่วนหนึ่งยังไม่ให้ความสำคัญกับการทดสอบระดับชาติ (O-Net) ทำให้ผลการสอบส่วนหนึ่งได้คะแนนไม่ถึงร้อยละ 50 ในวิชาที่มีการทดสอบ โดยเฉพาะคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และ จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับชาติดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าเป็นผลมาจากภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศรีนัย กนิษฐานพวงษ์⁹ ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการน้อยกว่าการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนค่อนข้างละเลยและไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพนักเรียนโดยตรง ทั้งนี้อาจจะมาจากสาเหตุหลายประการ เช่น ขาดความรู้และทักษะด้านวิชาการ การบริหารเน้นบุคคลมากเกินไป ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามการจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ใช้การสั่งการตามลำดับชั้นอย่างเดียว โดยผ่านหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรพร อนุกรสวัสดิ์¹⁰ ที่พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง กล่าวคือถ้าผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้และทักษะด้านการบริหารวิชาการ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะต่ำ ทำให้คุณภาพผู้เรียนไม่ดีเท่าที่ควร

จากสภาพปัญหาและสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเมืองนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 มีความสนใจที่จะศึกษาถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาโดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้ภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิดของบาส (Bass, 1985 : 545) มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษานำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นคุณภาพและประสิทธิภาพของการศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของครูและงาน

⁹ ศรีนัย กนิษฐานพวงษ์, การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการที่จะปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดพังงา, **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2548), หน้า 130 -133.

¹⁰ อรพร อนุกรสวัสดิ์, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), หน้า 147-150.

ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพนักเรียน ซึ่งถือเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา¹¹ เพื่อจะได้้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการการวิจัยเชิงพรรณนา (Description Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา 2) ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาโดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครู ด้วยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์สมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา จากรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 12 คน และสร้างแบบสอบถามเพื่อประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามรูปแบบ การบริหาร “MANA’S Model” จำนวน 1 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนด้วยแบบสอบถามที่สร้างขึ้น กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปเป็นแนวทางการเสริมสร้างขีดสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามรูปแบบการบริหาร “MANA’S Model” ในลำดับต่อไป

¹¹ กระทรวงศึกษาธิการ, **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2546), หน้า 66.

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โดยนำผลสรุปที่ได้จากการศึกษาระยะที่ 2 มากำหนดหัวข้อในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาโดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปเป็นแนวทางการดำเนินงานผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมาโดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 เขียนรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์และนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน

4. สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอเป็นภาพรวมและข้อสรุปผลการวิจัยที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ตามลำดับ ดังนี้

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าในปัจจุบันครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา ปฏิบัติหน้าที่ตามที่โรงเรียนมอบหมายด้วยความเต็มใจ ตั้งใจสอนนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ด้านวิชาการ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างเต็มความสามารถ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ยอมรับการนิเทศการจัดการเรียนการสอนด้วยความเต็มใจและเชื่อฟังคำแนะนำที่ผู้นิเทศแนะนำ แล้วนำไปปฏิบัติตาม มีความสามัคคีในหมู่คณะและกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียนมอบหมายด้วยการทำงานเป็นทีมได้อย่างสร้างสรรค์ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเสียสละและไว้วางใจเพื่อนร่วมงานซึ่งกันละกันด้วยการสื่อสารแบบกัลยาณมิตร ปฏิบัติตนตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัด รักษาชื่อเสียงและเกียรติภูมิครู สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนครูเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของภาระงานในฐานะชุมชนวิชาชีพและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย จัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี โดยใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างเต็มที่ ใช้โอกาสที่ดีเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง จัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับนักเรียนแบบยืดหยุ่นตามความเหมาะสมกับระดับชั้นและความรู้ความสามารถ มุ่งมั่นตั้งใจในการถ่ายทอดความรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ นำนวัตกรรมการเรียนการสอนไปใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานใน

หน้าที่อย่างยิ่ง วางตนเหมาะสมน่าเคารพนับถือ กล้าแสดงออกในทุกสถานการณ์และสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ ได้

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’ S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดระดับมากที่สุด คือมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง รองลงมาระดับมากที่สุดคือ มีความสามารถในการวางแผนและประสานแผนได้ดี สามารถกำหนดแผนงานได้อย่างเหมาะสมและดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำสุดคือ มีความสามารถในการทำงานภายในสถานการณ์ที่กดดัน สามารถบริหารความเครียดและความกดดันที่เกิดขึ้นให้กลับคืนเข้าสู่สภาพปกติโดยเร็ว 2) ด้านการมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดระดับมากที่สุด คือผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกว่าจะตนไม่ต้องรับผิดชอบต่อการกิจที่ได้รับมอบหมายแต่ผู้เดียว แต่มีคณะกรรมการให้คำปรึกษาและสนับสนุนอย่างใกล้ชิด รองลงมาระดับมาก คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองว่า เมื่อมอบหมายงานใดให้กับครูแล้ว ต้องให้เกียรติและเชื่อมั่นว่าครูทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูทุกคนอย่างเหมาะสมไม่กระทบกระเทือนกับภาระงานการเรียนการสอนตามปกติ 3) ด้านการสร้างเครือข่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารแสวงหาผู้นำหลัก (Key Leaders) หรือบุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่มผู้เล่นหลักในโรงเรียน (หัวหน้างาน) และนอกโรงเรียน (ศึกษานิเทศก์) มีบทบาทสำคัญในการนำและผลักดันให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงาน รองลงมาระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารแสวงหาครูแกนนำที่ดีในโรงเรียนที่เป็นเครือข่ายกลุ่มผู้เล่นหลัก (Key Actors) ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีอิทธิพลเพียงพอในการผลักดันการทำงาน และนำการเปลี่ยนแปลงมาช่วยขยายเครือข่ายการทำงานออกไปในแนวกว้างในโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงบทบาทการเป็นผู้นำที่สำคัญของสังคมแห่งความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าขั้นสูงเป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน 4) ด้านความสำเร็จร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดระดับมากที่สุด คือผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์สูง รองลงมาระดับมากที่สุด คือโรงเรียนมีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิกการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนอย่างทั่วถึงกัน ค่าเฉลี่ยต่ำสุดในระดับมากที่สุด คือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับคุณภาพโรงเรียน คุณภาพครูและคุณภาพนักเรียน และ 5) ด้านปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาพอเพียงรองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุด คือ โรงเรียนบริหารจัดการให้ผู้เรียนที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามมาตรฐานการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของแต่ละระดับชั้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำสุดคือ

โรงเรียนมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดจิตอาสาและมีส่วนร่วมใน กิจกรรมเพื่อ สังคมและสาธารณประโยชน์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยสูงสุดของระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเมือง นครราชสีมาที่เกิดจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมืองนครราชสีมา โดยใช้ รูปแบบการบริหาร “MANA’ Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดระดับมากที่สุดคือ ครูมีความยึดมั่นและมี อุดมการณ์ในการปฏิบัติงานให้ สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานทุกประเภทที่จัดขึ้น ข้อที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดระดับมากที่สุดคือ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน

3. แนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครูโรงเรียนเมือง นครราชสีมา

โดยใช้รูปแบบการบริหาร “MANA’S Model” เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน พบว่า

3.1 แนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสมรรถนะครู

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการ ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ตัดสินใจเลือกวิธีการ ปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ 2) เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์ และมีอิสระ หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นต้องไม่ตำหนิหรือลงโทษ 3) ให้ครูร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อ ส่วนรวม 4) สวัสดิการที่ดีกับครู ทำให้ครูรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น 5) พัฒนาบุคลากร อย่างเป็นธรรมและทั่วถึง โดยการศึกษาดูงาน อบรม เพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ 6) มีการ นิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง 7) ส่งเสริมให้ครูตัดสินใจครูอย่างมี เหตุผลด้วยตนเอง 8) แก้ไขจุดบกพร่องและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ด้านที่ 2 การมอบหมายงาน ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตามความสามารถ ของครูแต่ละคนตามความสมัครใจ 2) ส่งเสริมการทำงานของครูทั้งทางตรงและทางอ้อม 3) เรียนรู้ถึงความต้องการของครูและตอบสนองความต้องการของครูแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม 4) ร่วมกับครูกำหนดกรอบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 5) ให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ ครูอย่างสม่ำเสมอ 6) มอบรางวัลแก่ครูเมื่อครูทำงานประสบผลสำเร็จ 7) ไม่จับผิดการทำงานของ ครู แต่จะหาทางส่งเสริมสนับสนุนและช่วยแก้ไขหากพบว่ามีงานที่ตนเองมอบหมายครูทำได้ต่ำกว่า มาตรฐาน 8) ช่วยเหลือดูแลหรือมีส่วนรับผิดชอบในกรณีครูปฏิบัติงานในหน้าที่ผิดพลาดโดยไม่ ก้าวโทษใด ๆ เลย 9) ยอมรับศักยภาพของครูที่ทำงานได้ดีกว่ามาตรฐาน โดยให้โอกาสพัฒนา ตนเองด้วยการให้กำลังใจแทนการตำหนิ

ด้านที่ 3 การสร้างเครือข่าย 1) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน 2) ส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหากระตุ้นให้ครูหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 3) นิเทศ กำกับ ติดตามการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) สนับสนุนให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การปฏิบัติงานร่วมกับครูต่างโรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาและวิชาชีพอื่น 5) ประสานขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ในการขอรับวิทยากร (ศึกษานิเทศก์) มาให้การอบรมและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งในส่วนของผู้บริหารและครู เช่น การจับคู่โค้ชชิ่ง (Coaching) เป็นต้น

ด้านที่ 4 ความสำเร็จร่วมกัน ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2) เป็นผู้นำทางวิชาการ 3) จัดบรรยากาศการทำงานที่ดี 4) ให้ความสำคัญกับการนำผลการวิจัยในชั้นเรียนที่พัฒนาขึ้นมาใช้ปรับปรุงการเรียนการสอน 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ทดลองแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ 6) จัดหาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ 7) จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดกระบวนการสอนของครู 8) ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม 9) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูด้วยการการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด 10) ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ครูและเครือข่ายอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 11) แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ ๆ

ด้านที่ 5 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดจิตอาสาและกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) จัดกิจกรรมในโรงเรียนเรื่อง การทำความสะอาด ซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ของโรงเรียน การอาสาช่วยครูปฏิบัติงานต่าง ๆ 3) จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคล คณะบุคคล ชุมชน และองค์กรสาธารณะ ภายนอกโรงเรียน เช่น การช่วยงานสาธารณะ และช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ด้อยโอกาส จัดค่ายกิจกรรมวิชาการหรือนันทนาการแก่ผู้ด้อยโอกาส การดูแลรักษาความสะอาด และการซ่อมบำรุงสถานที่สาธารณะ 4) จัดให้มีระบบการวัดผลและประเมินผลร่วมกับครู เพื่อทราบสภาพการปฏิบัติงานและหาวิธีการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่กำหนด 5) แสวงหาและสร้างแนวทางการวัดและประเมินผลร่วมกันอย่างเป็นระบบ 3 ระยะ คือ ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินการ

3.2 แนวทางการพัฒนาระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเมืองนครราชสีมา

1) ครูได้รับการนิเทศติดตามการดำเนินงานจากผู้บริหารอยู่เสมอ

2) ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับครูโดยตรง คือด้านวิชาการ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผ่านกระบวนการคิด ดังนี้

- 2.1) ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันค้นหาวิธีสอนที่สร้างพลังการเรียนรู้
- 2.2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันทดลองและคิดเชิงนวัตกรรมต่อเนื่อง
- 2.3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติ
- 2.4) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสะท้อนบทเรียนร่วมกัน
- 2.5) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสร้างชุมชนการเรียนรู้ (PLC) ในโรงเรียนร่วมกัน



เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติ

บุคคล, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2546.

เทียน ทองแก้ว, สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวทางปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 2560.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2559.

ศรัณย์ กษิษฐานุพงษ์. การศึกษาการปฏิบัติงานวิชาการที่จะปฏิบัติจริงและที่ควรปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา, 2548.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สำนักนายกรัฐมนตรีย, 2560.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบ 3 (พ.ศ. 2554 – 2558), (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ทพลัส, 2555.

สำนักบริหารการศึกษา, คู่มือแนวทางการจัดการศึกษา, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อสาธรรษา ดินแดน 2550.

อรพร อนุกรสวัสดิ์, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัด

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).

ฮิวจ์ เดลานี. (2562). การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 การพัฒนาทักษะคือหัวใจสำคัญของ
การศึกษา, สืบค้น จาก <https://www.unicef.org/thailand/th/stories/> เข้าถึงเมื่อ 2
มีนาคม 2563.

Stephen P. Robbin. (1997). **Administrative Process**. New Delhi : Prentice Hall of India.

