



การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาตามรูปแบบ LOMKLoD Model*

MANAGEMENT OF STUDENT CARE SYSTEM IN SCHOOLS EXPANDING EDUCATIONAL OPPORTUNITIES ACCORDING TO THE LOMKLOD MODEL

สมลธา อินทรฤทธิ์*

Sumonta Intararith*

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

*Corresponding author Email: sumontha2568@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาถือเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายมิติ รวมถึงความซับซ้อนของบริบทในพื้นที่ชนบทห่างไกล ผู้เขียนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้เขียนจึงได้พัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่องค์กรคุณภาพด้วยรูปแบบการบริหารจัดการ LOMKLoD Model ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเรียนรู้และตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Learning) 2) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Objective and Goal) 3) การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามรูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Management) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 5) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และ 6) การปรับปรุงพัฒนาและสะท้อนผล (Development) นวัตกรรมดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ภายใต้แนวคิดความเท่าเทียมทางการศึกษา ให้นักเรียนทุกคนมีโอกาสพัฒนาเต็มศักยภาพ มีทักษะคิดวิเคราะห์ ทักษะอาชีพ และสามารถอยู่ร่วมในสังคมดิจิทัลได้อย่างมีความสุขและปลอดภัย อีกทั้งยังสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาชาติอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารจัดการสถานศึกษา, ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน, โรงเรียนขยายโอกาส, ยุคดิจิทัล, LOMKLoD Model.



ABSTRACT

The management of the student care and support system in opportunity expansion schools during the digital era presents significant challenges for educational administrators. Rapid changes in multiple dimensions, coupled with increasingly complex local contexts, require adaptive and innovative approaches to meet both parental expectations and national education standards. Ban Khlong Sao Nuea School, a rural opportunity expansion school located in a remote area, recognized the need to develop a sustainable student support system. In response, the school created an innovative management model named the LOMKLoD Model, based on Buddhist principles and modern administrative processes. This model consists of six integrated steps: 1) Learning-awareness and understanding of changing contexts, 2) Opportunity-seeking potential through participatory organizational analysis, 3) Management-implementing the five-step student care system guided by the Office of the Basic Education Commission, 4) Knowledge-knowledge management practices, 5) Learning Organization-transforming into a modern learning organization, and 6) Development-evaluation, reflection, continuous improvement, and dissemination. The LOMKLoD Model aims to holistically enhance students' quality of life, promoting desirable characteristics across physical, emotional, social, and intellectual dimensions. It emphasizes equity in education, allowing all students to reach their full potential. Additionally, it fosters critical thinking, vocational skills, and social competencies, enabling students to engage safely and happily in the digital society. Ultimately, the model aspires to elevate learners toward excellence in line with national education standards.

Keywords: Educational Management, Student Care and Support System, Opportunity Expansion School, Digital Era, LOMKLoD Model.

บทนำ

ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์มีความเปลี่ยนแปลงในทุกด้านอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป มีทั้งสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงต่อการเรียนรู้และมีอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตของเด็ก รวมถึงในกลุ่มวัยรุ่นที่กำลังเรียนรู้โลกกว้างมีการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติที่ไม่เหมาะสมเข้ามาโดยไม่รู้เท่าทัน กระแสระบบทุนนิยมและบริโภคนิยมได้เข้ามามีบทบาทแทนวัฒนธรรมดั้งเดิมของคนไทย ส่งผลให้เด็กและเยาวชนตกเป็นเหยื่อของสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นำไปสู่ความ





ล้มเหลวในการเรียนรู้ การมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ สุขภาพที่ไม่สมวัย เกิดความไม่ปลอดภัย รวมถึงคุณภาพชีวิตที่ด้อยลงส่งผลกระทบต่อคุณภาพครอบครัวและสังคมส่วนรวมที่เสื่อมโทรมลง

จากข้อมูลสถิติที่รวบรวมโดยหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า เด็กและเยาวชนบางส่วน แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมซึ่งเป็นที่น่ากังวล ได้แก่ 1) หมกมุ่นกับการเล่นเกมคอมพิวเตอร์มากเกินไป จนส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและการเรียนรู้ที่ไม่เหมาะสม 2) มีแนวโน้มในการแข่งขันความเร็วบนท้องถนน โดยใช้รถจักรยานยนต์อย่างผิดกฎหมาย เกิดพฤติกรรมที่สื่อถึงความรุนแรงและเสี่ยงอันตราย 3) มักใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา ไม่ว่าจะเป็นการทะเลาะวิวาทหรือรวมกลุ่มก่อความไม่สงบในชุมชน 4) มีพฤติกรรมทางเพศก่อนวัยอันควร โดยไม่คำนึงถึงการป้องกันและความรับผิดชอบ 5) มีโอกาสเข้าถึงยาเสพติดและสารที่เป็นอันตรายได้ง่าย 6) ขาดจิตสำนึกทางศีลธรรม ไม่เห็นความสำคัญของหลักธรรม ศาสนา หรือค่านิยมความเป็นไทย ความสัมพันธ์ในครอบครัวห่างเหิน ยึดติดเพื่อนและสื่อ จนละเลยคุณค่าทางจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559) ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้วางแนวทางเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของเยาวชนไทย โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในทุกช่วงวัย ไม่ว่าจะเป็นปฐมวัย ระดับประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา ตลอดจนผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยมุ่งเน้นให้เยาวชนมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เช่น ความมีวินัย การเรียนรู้ด้วยตนเอง ความสามารถในการวางแผนชีวิตและการเงิน รวมถึงการดำรงตนอย่างมีคุณค่าในสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) และได้ให้แนวดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้สถานศึกษาและบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมเยี่ยมบ้านนักเรียน การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน การเสริมสร้างทักษะชีวิต และคุ้มครองนักเรียน การพัฒนาวินัยเชิงบวก เป็นต้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2562)

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนถือเป็นกลไกสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งมีขั้นตอนที่ชัดเจน ใช้เครื่องมือและวิธีการอย่างเป็นระบบ โดยมีครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนและเครือข่ายจากภายนอกที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้ออกนโยบายให้ทุกสถานศึกษาในสังกัดจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีความต่อเนื่อง ยั่งยืน และมีประสิทธิภาพ นักเรียนทุกคนต้องได้รับการดูแลและคุ้มครองในทุกมิติ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ การเรียนรู้ ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิต เพื่อให้เติบโตเป็นบุคคลที่มีความสุข มีคุณธรรม และสามารถใช้ชีวิตได้อย่างปลอดภัยในสังคมปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาหลายแห่งยังเผชิญกับข้อจำกัดในการดำเนินงานระบบนี้ ตัวอย่างเช่น การขาดแคลนครูแนะแนว หรือมีแต่ไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน





และบางโรงเรียนไม่มีบุคลากรด้านนี้เลย นอกจากนี้ ครูที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่แนะแนว หลายคนยังขาดประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อีกทั้งยังมีภาระงานสอนควบคู่กับการให้บริการแนะแนวในด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาต่อ การแนะแนวอาชีพ หรือการจัดหาทุนการศึกษา ทำให้ไม่สามารถรองรับการดูแลนักเรียนได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพเพียงพอ เนื่องจาก การดูแลในปัจจุบันต้องครอบคลุมทั้งสุขภาพกายและใจ การเรียนรู้ สวัสดิภาพ และการคุ้มครองเด็กอย่างรอบด้าน รวมทั้งการจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งปัญหา และมีข้อจำกัดเหล่านี้ทำให้การดูแลนักเรียนยังไม่เป็นระบบ ก่อให้เกิดความซ้ำซ้อนบ้าง ไม่ทั่วถึงบ้าง ไม่ทันเวลาบ้าง ไม่ถูกวิธี ไม่มีข้อมูล ไม่เป็นธรรมกับผู้เรียนบางกลุ่มบางคน ยิ่งสถานการณ์ปัญหาสังคมที่มีความรุนแรงมากขึ้น และเริ่มขยายตัวเข้าสู่โรงเรียนอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนที่มาจากครอบครัวซึ่งขาดความมั่นคงแข็งแรง มีแนวโน้มสูงที่จะออกกลางคัน สถิติการออกกลางคันของแต่ละโรงเรียนสะท้อนให้เห็นความล้มเหลวทางการศึกษา การออกกลางคันนอกจากเป็นความสูญเสียเปล่าทางการศึกษา รัฐบาลจะต้องใช้งบประมาณสูงมากขึ้นเพื่อการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม ปัญหาของเด็กและเยาวชนจึงนำไปสู่ความเดือดร้อนของครอบครัว ความไม่สงบสุขของสังคม และพัฒนาไปสู่ความไม่มั่นคงของมนุษย์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) ดังนั้นการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงมีคุณค่าและความจำเป็นที่สถานศึกษาต้องนำไปปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนได้รู้จักตนเองและสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีทักษะชีวิต สามารถหลีกเลี่ยง ป้องกันอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เป็นคนดีของครอบครัว ชุมชน และสังคมต่อไป จากการศึกษางานวิจัยของ ปิยะพร ป้อมเกษตร (2559) ที่ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า มีงานวิจัยแตกต่างกันแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม กลุ่มแรกศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานและปัญหาของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน กลุ่มที่สองศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การพัฒนากลยุทธ์ การบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน กลุ่มที่สามศึกษาเกี่ยวกับการประเมินโครงการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกลุ่มที่สี่ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จะเห็นได้ว่ามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งมุ่งวิจัยที่การบริหารแบบมีส่วนร่วมของชุมชน และศึกษาในบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษาเท่านั้น ยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งกลยุทธ์จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยนัยนี้คือ นักเรียนมีลักษณะตามที่กรมสุขภาพจิตได้ระบุไว้ ได้แก่ นักเรียนมีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดีสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามศักยภาพและมีเจตคติต่อการเรียนรู้และการทำงาน นักเรียนมีความเป็นอยู่ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับตนเอง และนักเรียนสามารถเรียนรู้และดำเนินชีวิตอย่างปลอดภัยจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และมีจิตสำนึกในการดูแลผู้อื่น





บทความชิ้นนี้ จึงได้ศึกษาแนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) และใช้กระบวนการบริหารเชิงระบบ (systems theory) ซึ่งผู้เขียนได้ทบทวนงานวิจัย บทความทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อพัฒนารอบแนวคิดการบริหารจัดการด้วยการสังเคราะห์แนวทางทั้งสามส่วนนี้เพื่อการออกแบบการบริหารจัดการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามหลักพุทธธรรมมีลำดับการนำเสนอตามรูปแบบ LOMKLoD Model ซึ่งมี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเรียนรู้และตระหนักรู้ในสถานการณ์ (Learning) 2) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Objective and Goal) 3) การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (Management) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge) 5) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ยุคใหม่ (Learning Organization) และ 6) การปรับปรุงพัฒนาและสะท้อนผลการพัฒนา (Development) นวัตกรรมดังกล่าวมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียน ส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ภายใต้แนวคิดความเท่าเทียมทางการศึกษา ให้นักเรียนทุกคนมีโอกาสพัฒนาเต็มศักยภาพ มีทักษะคิดวิเคราะห์ ทักษะอาชีพ และสามารถอยู่ร่วมในสังคมดิจิทัลได้อย่างมีความสุขและปลอดภัย อีกทั้งยังสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานการศึกษาชาติอย่างยั่งยืน

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ TQM เป็นแนวคิดการจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายหลักในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Deming, 1986) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การตัดสินใจจากข้อมูลจริง และการเรียนรู้ภายในองค์กร (Oakland, 2014) นอกจากนี้ยังเน้นการทำงานเป็นทีม การมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ (Goetsch & Davis, 2016) การนำ TQM ไปปรับใช้ในภาคการศึกษาก็ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น โดยช่วยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา การบริการ และการเรียนรู้ของผู้เรียน (Sallis, 2014) ทั้งนี้ TQM ยังส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และความรับผิดชอบร่วมกันของทุกฝ่าย (Evans & Lindsay, 2017) จากการศึกษาพบว่าองค์กรที่ดำเนินการตามแนวคิด TQM อย่างจริงจังจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดความสูญเสีย และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Talib, Rahman, & Qureshi, 2013)

กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) คือแนวคิดในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในบริบทของการเปลี่ยนแปลง โดยมีรากฐานจากการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร ทั้งระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร Senge ได้เสนอองค์ประกอบ 5 ประการสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การฝึกฝนตนเอง (Personal Mastery) การ





ทำความเข้าใจกับแบบแผนความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ และตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 1990) ขณะที่ Garvin กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ โครงสร้างและกระบวนการที่สนับสนุนการเรียนรู้ ความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ และวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทดลองและนวัตกรรม (Garvin, 1993) ทั้งนี้ Watkins & Marsick กล่าวว่า การส่งเสริมภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสื่อสารอย่างเสรี และการสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน (Watkins & Marsick, 1996)

ระบบงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีพุทธศักราช 2567 เป็นกลไกสำคัญที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในมิติ ด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และสังคม ผ่านกระบวนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองและส่งต่อการให้คำปรึกษา การส่งเสริมพัฒนา และการป้องกันและแก้ไขปัญหา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) ระบบดังกล่าว ยังเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลสารสนเทศ OBEC CARE เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนเชิงลึกในด้านต่าง ๆ เช่น ปัญหาครอบครัว ฐานะทางเศรษฐกิจ ความเสี่ยงทางพฤติกรรม ฯลฯ ซึ่งช่วยให้ครูสามารถวางแผนการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุด (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2567) นอกจากนี้ ยังเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนอย่างครอบคลุมและยั่งยืน

รูปแบบการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนขยายโอกาสนี้เป็นทางเลือกหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปเป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นรูปธรรม เพราะมีความเชื่อว่าผู้นำเป็นบุคคลสำคัญยิ่งที่จะเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยวางระบบสร้างวัฒนธรรมและสนับสนุนเสริมสร้างให้งานในองค์กรสำเร็จได้ จากการบริหารสถานศึกษาสู่คุณภาพด้วยรูปแบบ LOMKLoD Model และนโยบายโรงเรียนต้นแบบการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการจัดการความรู้ภายในองค์กรที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกคน ร่วมปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนนโยบายในการบริหารจัดการศึกษาได้สร้างโอกาสให้ทุกฝ่ายได้ เข้ามามีส่วนร่วมให้ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการคิดและทักษะชีวิตที่สามารถเชื่อมโยงสู่ทักษะในการประกอบอาชีพ และทักษะทางสังคมที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างปลอดภัยและมีความสุข





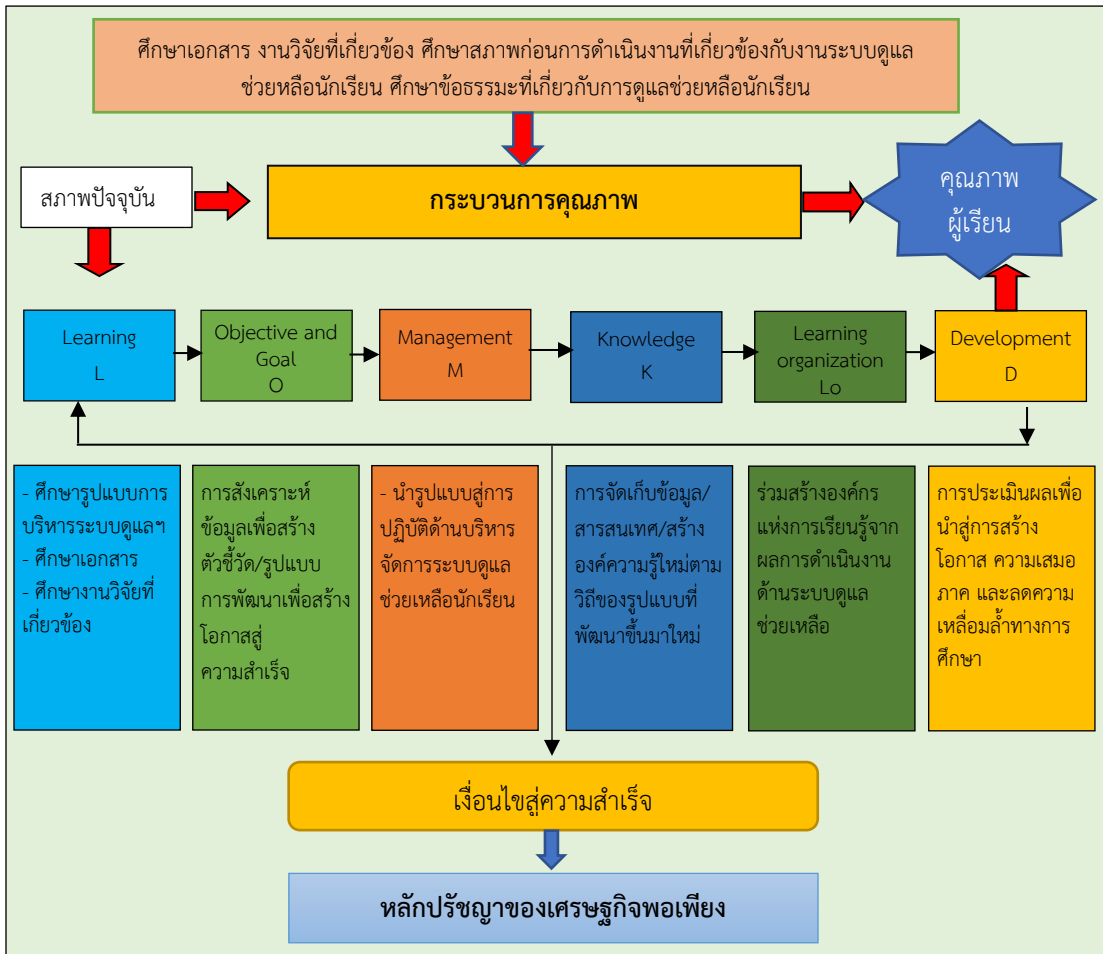
ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (Systems theory)

ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (Systems Theory) เป็นแนวคิดที่มององค์กรหรือสถานศึกษาเป็นระบบหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยระบบจะทำงานผ่านการรับข้อมูลนำเข้า (Input) กระบวนการแปรสภาพ (Process) ข้อมูลส่งออก (Output) และการป้อนกลับ (Feedback) อย่างเป็นลำดับ (Katz & Kahn, 1978) ระบบจะสามารถพัฒนาและดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีการประสานงานระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีพลวัต ในด้านกระบวนการทฤษฎีนี้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การนำเข้าทรัพยากร เช่น บุคลากร งบประมาณ ข้อมูล 2) กระบวนการดำเนินงาน เช่น การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานบุคคล 3) ผลลัพธ์ เช่น คุณภาพผู้เรียนหรือผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และ 4) การป้อนกลับเพื่อปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Bertalanffy, 1968)

กระบวนการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามรูปแบบ LOMKLoD Model

การนำทฤษฎีการบริหารเชิงระบบมาปรับใช้ในสถานศึกษาสามารถช่วยให้ผู้บริหารมองภาพรวมของโรงเรียนอย่างเป็นองค์รวม ตัดสินใจโดยอิงข้อมูลและผลกระทบต่องานส่วน เช่น การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการประเมินผลที่ต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสามารถปรับตัวได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบายทางการศึกษา (Hoy & Miskel, 2008) จากแนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ผ่านทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (Systems theory) มากำหนดเป็นแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่องค์กรคุณภาพด้วยรูปแบบการบริหารจัดการ LOMKLoD Model ดังนี้





ภาพที่ 1 ภาพรูปแบบการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามรูปแบบ “LOMKLoD Model”

การบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามรูปแบบ “LOM-KLOD Model” อธิบายได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 L=Learning from past experience การเรียนรู้สถานการณ์บริบทของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผ่านมา ดังนี้

1.1 ศึกษาข้อมูล เอกสารต่าง ๆ จากรายงานการประเมินคุณภาพด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

1.2 ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ประกอบไปด้วย ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพผู้สอน ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ ด้านสื่อ เครื่องมือ และนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณภาพและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการเตรียมการรับมือ หรือป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิด (สุวิมล ว่องวานิช, 2544)



1.3 จัดการประชุมภาคีการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการศึกษาเพื่อสนองนโยบายการจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ร่วมกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 O=Objective and Goal การร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตามลำดับ ขั้นตอน ดังนี้

2.1 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ภาคีเครือข่าย ร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Goals) ที่เป็นการแสดงถึงความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต

2.2 ทุกภาคส่วนร่วมกันนำเป้าหมาย (Targets) กำหนดผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนโดยจะกำหนดเป็นหน่วยนับที่วัดผลได้เชิงปริมาณ และกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุผลสำเร็จตามมาตรฐานระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2.3 ร่วมกันจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมี 4 กลุ่มบริหาร คือ กลุ่มบริหารวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มบริหารงานบุคคล และกลุ่มบริหารทั่วไป

ขั้นตอนที่ 3 M=Management ร่วมกันบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5 ขั้นตอนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

3.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

3.2 การคัดกรองนักเรียน

3.3 การส่งเสริมนักเรียน

3.4 การป้องกันและการแก้ไข

3.5 การส่งต่อ

ขั้นตอนที่ 4 K=Knowledge Management การจัดการความรู้ ความรู้ที่อยู่ในระบบงานต่าง ๆ นำมาจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการให้ความช่วยเหลือ ดูแล และส่งเสริมนักเรียนให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยสามารถสรุป ขั้นตอนการจัดการความรู้ (KM) ในงานระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ดังนี้

4.1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) คือ วิเคราะห์และกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เช่น ความรู้ด้านการคัดกรองนักเรียน การเยี่ยมบ้าน การให้คำปรึกษา ฯลฯ แยกประเภทความรู้เป็น 2 ประเภท ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge): เช่น คู่มือ แนวปฏิบัติ แบบฟอร์ม ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge): เช่น ประสบการณ์จากครูผู้สอน หรือครูที่ปรึกษา





4.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (เวที KM) การศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ การค้นคว้าจากแหล่งความรู้ภายนอก เช่น งานวิจัย บทความ วิชาการต่าง ๆ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

4.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) คือ จัดหมวดหมู่ความรู้ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการคัดกรอง การส่งเสริม การป้องกัน ฯลฯ จัดเก็บความรู้ในรูปแบบที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น ฐานข้อมูล, แฟ้มสะสมงาน, Google Drive, เว็บไซต์ของโรงเรียน

4.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Refinement) คือ ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของความรู้ที่ได้รวบรวม สังเคราะห์ความรู้ให้กระชับ เข้าใจง่าย และสามารถนำไปใช้ได้จริง และนำความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องมาพัฒนาความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

4.5 การเข้าถึงและแบ่งปันความรู้ (Knowledge Access and Sharing) คือ สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จัดอบรมหรือประชุมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ใช้เทคโนโลยีช่วยกระจายความรู้ เช่น LINE กลุ่มงานคุณครู นักเรียน เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันภายในโรงเรียน

4.6 การเรียนรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ (Knowledge Application) คือ นำความรู้ไปใช้ในการพัฒนางานจริง เช่น การวางแผนช่วยเหลือนักเรียนรายบุคคล ใช้ความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.7 การถอดบทเรียนและพัฒนาอย่างยั่งยืน (Lesson Learned & Continuous Development) คือ สรุบทบทเรียนจากการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแต่ละปี เผยแพร่ผลงาน/แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) พัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ในระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 Lo=Learning Organization การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบท เป็นหลักการบริหารจัดการคุณภาพที่มุ่งเน้นความปลอดภัย ซึ่งขั้นตอนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้เป็นลำดับขั้นสำคัญ ดังนี้

5.1 กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย การวางแผนทางให้ชัดเจนว่า องค์กรต้องการเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ทุกคนเห็นคุณค่าของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สื่อสารเป้าหมายให้ชัดเจนและทั่วถึง

5.2 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย การส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในแนวนอน (ระหว่างพนักงาน) และแนวตั้ง (ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน) ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิด กล้าทำ และกล้าที่จะผิดพลาดเพื่อเรียนรู้

5.3 พัฒนาผู้นำให้เป็นแบบอย่างของการเรียนรู้ ประกอบด้วย การที่ผู้นำต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา และแสดงออกผ่านการกระทำ สนับสนุนและเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) แก่บุคลากรในองค์กร





5.4 สร้างระบบการเรียนรู้ในองค์กร ประกอบด้วย การจัดให้มีช่องทางและกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด แพลตฟอร์มออนไลน์ การอบรม/เวิร์กช็อป ใช้เทคโนโลยีและฐานข้อมูลเพื่อเก็บและถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Management)

5.5 ส่งเสริมการเรียนรู้จากการทำงานจริง ประกอบด้วย การสร้างเวทีให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น การประชุมแลกเปลี่ยน (After Action Review) การโค้ชและการฝึกงานแบบหมุนเวียน

5.6 สร้างระบบวัดผลและสะท้อนผลการเรียนรู้ ประกอบด้วย การกำหนดตัวชี้วัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เช่น การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของงาน รับฟังและประเมินผลจากผู้เรียน และนำข้อมูลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5.7 พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ประกอบด้วย การที่องค์กรต้องไม่หยุดนิ่งในการเรียนรู้ ปรับปรุงกลยุทธ์ เครื่องมือ และแนวปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ขั้นตอนที่ 6 D=Development การปรับปรุงและพัฒนา

6.1 การวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน คือ การดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ อะไรคือปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

6.2 การทบทวนปัญหาและอุปสรรค คือการทบทวนว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นอุปสรรค วิธีการรับมือกับอุปสรรคเป็นอย่างไร

6.3 การสังเคราะห์บทเรียน คือ การได้เรียนรู้อะไรจากการปฏิบัติงาน จุดแข็งของตนเองคืออะไร จุดที่ควรพัฒนาเพิ่มเติมคืออะไร

6.4 การเสนอแนวทางพัฒนาต่อไป คือ แนวทางหรือแนวคิดอย่างไรในการพัฒนางานครั้งต่อไป มีสิ่งใดที่ควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม

สรุป

การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่องค์กรคุณภาพด้วยรูปแบบ LOMKLoD Model นวัตกรรมบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในมิติด้านการเรียน ด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ ด้านพฤติกรรมและสังคม รวมถึงด้านความปลอดภัย โดยมีกระบวนการบริหารเชิงระบบ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการเรียนรู้ 2) ขั้นการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 3) ขั้นการบริหารจัดการคุณภาพ (ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5 ขั้น) 4) ขั้นการจัดการองค์ความรู้ 5) ขั้นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) ขั้นการปรับปรุงและพัฒนา ระบบดังกล่าวยังเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลสารสนเทศ OBEC CARE เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียนเชิงลึกซึ่งช่วยให้ครูสามารถวางแผนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล นอกจากนี้ยังเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีความเสมอภาค ความเท่าเทียมและการสร้างโอกาสทางการศึกษาและมุ่งสู่คุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนต่อไป





เอกสารอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). รายงานสถานการณ์ความเสี่ยงของนักเรียนจากระบบ OBEC CARE. กรุงเทพมหานคร: กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา.
- ปิยะพร ป้อมเกษตร. (2559). การวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 39(4), 1-15.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). รายงานการศึกษาสภาพปัญหาเด็กและเยาวชน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (2562). รายงานผลการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปีการศึกษา 2562. สกลนคร: กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bertalanffy, L. von. (1968). General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York: George Braziller.
- Deming, W. E. (1986). Out of the crisis. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Educational Services.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2017). Managing for quality and performance excellence (10th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. Harvard Business Review, 71(4), 78–91.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality (8th ed.). New York: Pearson Education.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). Educational Administration: Theory, Research, and Practice (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). The Social Psychology of Organizations (2nd ed.). New York: Wiley.
- Oakland, J. S. (2014). Total quality management and operational excellence: Text with cases (4th ed.). London: Routledge.
- Sallis, E. (2014). Total quality management in education (3rd ed.). London: Routledge.





- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Talib, F., et al. (2013). An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(3), 280–318.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1996). *Creating the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.

