

วารสารบริหารการศึกษาบัวบานทิต (Buabudit Journal of Educational Administration)

ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564) | Vol.21 No.2 (July-December 2021)

ISSN: 1513-007X

เจ้าของ	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	
วัตถุประสงค์	1. เพื่อเป็นสื่อกลางแสดงความคิดเห็นทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการพัฒนาวิชาการทางการศึกษาและบริหารการศึกษา 2. เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ งานวิจัย และการศึกษาค้นคว้าของคณาจารย์ นักวิชาการ นักศึกษา และผู้สนใจ ทั้งในและนอกสถาบัน	
ขอบเขต	วารสารรับตีพิมพ์บทความวิจัย บทความวิชาการ และบทความทบทวนหนังสือด้านการบริหารการศึกษา รวมทั้งบทความด้านครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ และสหวิทยาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่สัมพันธ์กับการศึกษา	
กำหนดตีพิมพ์	วารสารกำหนดตีพิมพ์เผยแพร่ปีละ 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม)	
บรรณาธิการ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนคิด มะเสนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนะ ปัญญาภา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	
กองบรรณาธิการ	ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ	นักวิชาการอิสระ
	ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา	มหาวิทยาลัยนเรศวร
	ศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัสวภูมิ	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
	รองศาสตราจารย์ ดร.สฎาญ ธีระวณิชตระกูล	มหาวิทยาลัยบูรพา
	รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพียงแข ภูพานยาง	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล โพธิ์กลิ่น	นักวิชาการอิสระ
	รองศาสตราจารย์ ดร.จำลอง วงษ์ประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมทองพิพัฒน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ธร สิงห์พันธ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยาภรณ์ พิชญาภิรัตน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริสุดา ทองเฉลิม	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

สำนักงานกองบรรณาธิการ

สำนักงานบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา อาคารการศึกษาพิเศษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี 34000

หมายเหตุ: ข้อเขียนหรือบทความใด ๆ ที่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนี้ถือเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียนบทความ กองบรรณาธิการไม่จำเป็นต้องเห็นด้วย และไม่มีข้อผูกพันโดยการทักท้วง

บทบรรณาธิการ

วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต (Buabudit Journal of Educational Administration) ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564) ประกอบไปด้วย 2 บทความวิจัย และ 4 บทความวิชาการ รวม 6 บทความ กองบรรณาธิการขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความไว้วางใจในการส่งบทความลงตีพิมพ์เพื่อเผยแพร่ในวารสาร และขอขอบคุณทุกคำติชมและคำแนะนำในการปรับปรุงการดำเนินการจัดทำวารสารจากผู้อ่านและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาสละเวลาตรวจประเมินบทความ กองบรรณาธิการพร้อมเปิดรับผลงานจากบรรดานักวิชาการ นิสิตนักศึกษา และบุคคลทั่วไปที่ต้องการนำเสนอผลงานทางวิชาการที่จะลงตีพิมพ์ ทั้งที่เป็นบทความวิชาการ บทความวิจัยหรือบทความทวิจาณ์หนังสือด้วยความยินดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนคิด มะเสนาะ
บรรณาธิการ

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

บทความวิจัย

รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน
ระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

ปนัดดา วงศ์จันทรา..... 1

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

พงษ์ธร สิงห์พันธ์..... 12

บทความวิชาการ

Sandbox: พื้นที่ปลอดภัยในการทดลองใช้นวัตกรรม

สมาน อัครภูมิ..... 22

ความสำคัญของ Gamification และแรงจูงใจ สู่ผลลัพธ์ในแวดวงการศึกษา

ธนันท์รัฐ ลินธุประสิทธิ์..... 29

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคดิจิทัล

มัชฌิมา วงษ์จันทร์เพ็ญ..... 41

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์..... 51



รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

Model for enhancing physical education potential for Secondary education
student with hearing impairment of the Setsatian School for the deaf.

ปนัดดา วงศ์จินดา^{1*} Panadda Wongchanta¹

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

Setsatian school for the deaf under the royal Patronage of His Royal Highness Crown Prince Maha Vajiralongkorn

* Corresponding author e-mail: por2704@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ 1) ศึกษาสภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยสนทนากลุ่มครูและนักเรียน จำนวน 20 คน และทดสอบสมรรถภาพทางกายนักเรียน จำนวน 93 คน 2) พัฒนารูปแบบและคู่มือแล้วนำไปสอบถามความความเป็นไปได้และการนำไปใช้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน 3) ศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบจากทดสอบสมรรถภาพทางกายนักเรียนจำนวน 31 คน ก่อนและหลังการใช้รูปแบบและคู่มือและสอบถามความพึงพอใจของผู้ปกครอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติขั้นพื้นฐาน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที (t - test for dependent Samples) และวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า

1. นักเรียนมีสมรรถภาพทางกายต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน เฉลี่ยร้อยละ 60.76 ขาดรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา และต้องการให้ มีแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่ชัดเจน
2. รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการและแนวคิดพื้นฐาน 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย หลักการและแนวคิดพื้นฐาน 3) กระบวนการของรูปแบบ 3.1) ระบบสนับสนุน 3.2) ขั้นตอนการส่งเสริม ร่างรูปแบบฯและร่างคู่มือฯ ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ =4.66, S.D. =.11) และ ($\bar{x}$ =4.56, S.D. =.12) ตามลำดับ
3. ประสิทธิภาพการใช้รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน พบว่า ระดับสมรรถภาพทางกายของนักเรียนก่อนและหลังแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ =4.79, S.D. =.32) ครูและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ =4.70, S.D. =.21)

คำสำคัญ: หูหนวก; พลศึกษา; เศรษฐเสถียร; สมรรถภาพทางกาย; รูปแบบบริหาร



ABSTRACT

This study was to develop a Model for enhancing physical education potential for Secondary education student with hearing impairment of the Setsatian School. The research was conducted in 3 phases are: 1) study of the condition and need for enhancing physical education potential for secondary school students with hearing impairment. By discussing a group of teachers and 20 students and physical fitness test for 93 students 2) Develop patterns and manuals and bring to ask the possibility and application. By experts in the amount of 20 people 3) Study the effectiveness of the model from the physical fitness test of 31 students. Before and after using the pattern and the manual and asked the parents' satisfaction. The data were analyzed using basic statistics, percentage, mean, standard deviation, t-test for dependent samples and content analysis. The results of the study showed that

1. The students had physical fitness lower than the average standard of 60.76 percent, lacking a model for promoting potential in physical education and clear solution to the problem.

2. A model for promoting physical education potential for students with hearing impairment at the secondary school level consists of 3 components: 1) The principles and objectives of the model consist of objectives, target groups. Basic principles and concepts 2) Operation steps 3) Support systems are feasible to implement. Were at the highest level ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = .11) and ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = .12).

3. The effectiveness of using the model for promoting physical education potential for students with hearing impairment found that the levels of physical fitness of the students before and after were significantly different from .05. The students had a positive attitude towards the promotion of physical education potential at the highest level ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = .32). Teachers and parents were satisfied with the promotion of physical education potential. At the highest level ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = .21)

Keywords: Model; Deaf; Physical Education; Setsatian School for The Deaf; Physical fitness



บทนำ

สุขภาพเป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพการทำงานของมนุษย์ รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับสุขภาพของคนไทยโดยระบุในยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) ใช้กีฬาเป็นหลักการพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งสมอง สติปัญญา การสร้างวินัย จิตสำนึก ความสามัคคีและการมีน้ำใจนักกีฬา รวมทั้งสร้างคุณค่าและคุณภาพชีวิตให้ประชาชนและกำหนดให้ทุกสถานศึกษาส่งเสริมการออกกำลังกาย เล่นกีฬาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรที่ทุกสถานศึกษาต้องจัดให้แก่แก่นักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน นอกจากนี้รัฐบาล ได้กำหนดแผนการส่งเสริมกิจกรรมทางกาย พ.ศ. 2561-2573 เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มวัยมีกิจกรรมทางกายที่เพียงพอ อาทิ การกำหนดวันออกกำลังกายของทุกองค์กร การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีกิจกรรมทางกาย ปรับปรุงสนามเด็กเล่น ทางเท้า สวนสาธารณะ เพิ่มพื้นที่ออกกำลังกายในชุมชน (กองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข, 2561) กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ทุกสถานศึกษาจัดกิจกรรมการเคลื่อนไหว เช่น ออกกำลังกายหลังเลิกเรียนทั้งใช้อุปกรณ์และไม่ใช้อุปกรณ์ ภายในและภายนอกห้องเรียน ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ เช่น นักเรียนได้เคลื่อนไหวร่างกายในช่วงเวลาเรียน สนับสนุนให้นักเรียนที่อาศัยอยู่ใกล้โรงเรียนเดินมาโรงเรียน จัดกิจกรรมพลศึกษาอย่างต่อเนื่องร่วมกับกระบวนการเรียนรู้ของสมอง เช่น กิจกรรมรับ-ส่งลูกบอล กระโดดเชือก เดินสั้ขา หรือ เล่นกีฬาที่ใช้เวลาต่อเนื่องกัน อย่างน้อย 15-20 นาทีขึ้นไป เป็นต้น (กรมพลศึกษา, 2562)

บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ร้อยละ 30-70 มีความบกพร่องของระบบการทรงตัว (Vestibular dysfunction) และมีพัฒนาการด้านการเคลื่อนไหวล่าช้า (Motor delays) (Cushing et al, 2013; Maes, 2014; Fernandes, Hariprasad, and Kumar, 2015) ระบบการทรงตัว มีหน้าที่ควบคุมการเคลื่อนไหวของตา (Eye movement and oculomotor activity) ตำแหน่งข้อต่อและการรับรู้เอ็น ข้อต่อ (Joint position and proprioceptive) ทักษะการควบคุมกลไกการเคลื่อนไหว (Control of motor skills) การควบคุมสมดุลของท่าทาง (Control of posture) (Rajendran, Roy and Jeevanantham, 2012) ทั้งนี้การส่งเสริมทักษะการเคลื่อนไหว ที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อพัฒนาการของการกล้ามเนื้อมัดเล็ก (Fine motor development) และสติปัญญาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับขั้นมัธยมศึกษาในระยะยาว (Crowe and Horak, 1988.; Dair, Ellis, Lieberman, 2006; Hartman, Houwen, Visscher, 2011 and Lieberman, 2011) จากการวิจัยเปรียบเทียบสมรรถภาพทางกายนักเรียนหูหนวกกับนักเรียนทั่วไปอายุ 10-13 ปี ของ Al-Rahamneh, Eston, Dababseh (2013) พบว่า นักเรียนทั่วไปมีสมรรถภาพทางกายดีกว่านักเรียนหูหนวกวัยเดียวกัน และนักเรียนที่มีสมรรถภาพทางกายสูงมีแนวโน้มที่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเด็กที่มีสมรรถภาพทางกายต่ำ และ Li, Haegle and Wu (2019) พบว่า นักเรียนระดับขั้นมัธยมศึกษาที่หูหนวกมีพฤติกรรมน้อยนิ่งอยู่กับที่ระดับที่สูงสอดคล้องกับระดับการออกกำลังกายหรือ เล่นกีฬาที่ต่ำถึงต่ำมากเมื่อเทียบกับนักเรียนระดับขั้นมัธยมศึกษาที่มีการได้ยิน สอดคล้องกับ อจริรา ทะลิทอง (2561) ศึกษาสมรรถภาพทางกายเพื่อสุขภาพของนักเรียนระดับขั้นมัธยมศึกษา พบว่า นักเรียนระดับขั้นมัศึกษามีสมรรถภาพทางกายเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรส่งเสริมสมรรถภาพทางกายในนักเรียนที่มีสมรรถภาพทางกายเป็นตามวัย

โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน จากรายงานผลการจัดการศึกษาวิชาพลศึกษาในปีการศึกษา 2561 พบว่า นักเรียนระดับขั้นมัศึกษามี



ระดับสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพสำหรับเด็กไทย ของกรมพลศึกษา (2555) ระดับต่ำถึงต่ำมาก เฉลี่ยร้อยละ 55.46 ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาตั้งแต่ 60 นาทีขึ้นไปต่อวัน ร้อยละ 29.1 และทุกคนไม่ได้ร่วม กิจกรรมออกกำลังกายหรือเล่นกีฬานอกเหนือจากการเรียนในวิชาพลศึกษา เนื่องจากโรงเรียนมีข้อจำกัด เรื่อง สนามฝึกซ้อมกีฬา ขาดแคลนผู้ฝึกสอนกีฬา (โค้ช) ที่ใช้ภาษามือได้ และการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาไม่ต่อเนื่อง (โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์, 2561) การส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษามี ความสำคัญกับนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากเป็นช่วงของการเจริญเติบโต พัฒนาการทางร่างกายที่พัฒนาไปสู่บุคลิกภาพและสุขภาพที่ดี ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ห่างไกลจาก ยาเสพติด มีจิตใจที่ร่าเริงแจ่มใส เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี ผู้ศึกษารับหน้าที่บริหารโรงเรียน ได้ศึกษา สภาพ ความต้องการและพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความ บกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาขึ้น เพื่อเพิ่มระดับสมรรถภาพทางกายของนักเรียนให้เป็นไป ตามมาตรฐานที่กรมพลศึกษากำหนดต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 ศึกษาสภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

2.2 พัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

2.3 ศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การดำเนินงานมี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา และระยะที่ 3 ศึกษาประสิทธิผลของการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา มีขั้นตอนและแผนการศึกษา แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ขั้นตอนและแผนการศึกษารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มี

ความ

บกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

วัตถุประสงค์	วิธีการ	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	ผลลัพธ์
เพื่อศึกษาสภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับ	1.ทดสอบสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพนักเรียน 2.สนทนากลุ่มครูผู้สอนและนักเรียน	1. สารสนเทศ และรายงานการประเมินตนเอง 2. ครูผู้สอน จำนวน 10 คน	1. แบบบันทึกผลการทดสอบสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพของเด็กไทย	ทราบสภาพและความต้องการจำเป็น ในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา



วัตถุประสงค์	วิธีการ	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	ผลลัพธ์
นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา		3. นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 10 คน	2. แนวคำถามสนทนากลุ่มครู 3. แนวคำถามสนทนากลุ่มนักเรียน	สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินของโรงเรียนเศรษฐเสถียรฯ
เพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา	1.วิเคราะห์เอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 2.จัดทำร่างรูปแบบฯ และร่างคู่มือฯ 3.เสนอร่างรูปแบบฯ และร่างคู่มือฯ ต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา 4. สอบถามความเป็นไปได้ในการนำร่างรูปแบบฯ และร่างคู่มือฯ ไปใช้	ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้บริหารครูผู้สอนวิชาพลศึกษา โรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินและผู้ฝึกสอนกีฬาที่มีประสบการณ์สอนนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินอย่างน้อย 5 ปี จำนวน 15 คน	1 แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาร่างรูปแบบฯ และคู่มือฯ ไปใช้ 2.แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำร่างรูปแบบฯ และร่างคู่มือฯ ไปใช้	ได้รูปแบบและคู่มือรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้
เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา	1. นำรูปแบบและคู่มือฯ ไปใช้หาผลในปีการศึกษา 2562 2. วัดเจตคตินักเรียน 3. สอบถามความพึงพอใจในการนำรูปแบบฯ และคู่มือฯ ไปใช้ที่โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์	1. นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาที่มีสมรรถภาพทางกายระดับต่ำและต่ำมาก จำนวน 31 คน 2. ครูผู้สอน จำนวน 32 คน 3. ผู้ปกครอง จำนวน 31 คน	1. แบบบันทึกผลการทดสอบสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพของเด็กไทย 2. แบบวัดเจตคติต่อการพัฒนาศักยภาพด้านพลศึกษาของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน 3.แบบสอบถามความพึงพอใจของครูและผู้ปกครอง	ทราบผลการนำรูปแบบและคู่มือฯ ไปใช้ที่โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติขั้นพื้นฐาน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที่ (t - test for dependent Samples) และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาศักยภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของนักเรียนฯ ระดับชั้นมัธยมศึกษาจำแนกตามระดับสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพสำหรับเด็กไทย ปีการศึกษา 2562

รายการทดสอบสมรรถภาพทางกาย	ระดับสมรรถภาพทางกาย(จำนวน 93 คน)					
	ดีขึ้นไป		ปานกลาง		ต่ำ ลงไป	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
นั่งงอตัวไปข้างหน้า	17	18.28	21	22.58	55	59.14
ดันพื้นประยูกต์ 30 วินาที	14	15.05	27	29.03	52	55.92
ลูกนั่ง 60 วินาที	10	10.75	25	26.88	58	62.37
ยืนยกเข่าขึ้นลง 3 นาที	9	9.68	23	24.73	61	65.59
เฉลี่ย		13.44		25.80		60.76

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการศึกษาสมรรถภาพระดับสมรรถภาพทางกายของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2562 ในภาพรวม พบว่า นักเรียนมีระดับสมรรถภาพทางกายตามมาตรฐานสุขภาพสำหรับเด็กไทย อยู่ในระดับดีขึ้นไป เฉลี่ยร้อยละ 13.44 ระดับปานกลาง เฉลี่ยร้อยละ 25.80 ระดับต่ำ เฉลี่ยร้อยละ 60.76

ผลการสนทนากลุ่มครูผู้สอน พบว่า ครูมีความเห็นว่านักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา มีสมรรถภาพทางกายต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งนักเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในช่วงวัยสำคัญของการพัฒนาการทางร่างกาย โรงเรียนควรมีกระบวนการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาพร้อมคู่มือที่ชัดเจน สนับสนุนสื่ออุปกรณ์ เพิ่มเวลาออกกำลังกายหลังเลิกเรียน อย่างน้อยวันละ 60 นาที สัปดาห์ละ 3 วัน กำหนดผู้รับผิดชอบและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน เพื่อให้ นักเรียนมีสมรรถภาพทางกายอยู่ในระดับมาตรฐานตามวัย

ผลการสนทนากลุ่มนักเรียน พบว่า นักเรียนได้รับการทดสอบสมรรถภาพทางกายปีละ 1 ครั้ง นักเรียนคิดว่าการมีสมรรถภาพทางกายต่ำทำให้ร่างกายไม่แข็งแรง เจ็บป่วยได้ง่าย ปัญหา คือ นักเรียนรับทราบระดับสมรรถภาพทางกายของตนเองแต่ไม่มีแนวทางการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนอกจากการเรียนวิชาพลศึกษา ทั้งนี้ครูไม่ได้จัดกิจกรรมเฉพาะสำหรับนักเรียนที่มีสมรรถภาพทางกายต่ำ

ความต้องการของครูผู้สอนและนักเรียน คือ ให้โรงเรียนกำหนดแนวทางและจัดกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาแก่นักเรียนที่มีระดับสมรรถภาพทางกายต่ำ ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนทั้งโรงเรียนออกกำลังกาย เล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ โดยจัดหาอุปกรณ์กีฬา สนามกีฬาที่ปลอดภัย อาสาสมัครนักกีฬา และมีครูเป็นล่ามภาษามือและกำกับการเล่นกีฬา อย่างน้อยวันละ 60 นาที หลังเลิกเรียนเพื่อให้ นักเรียนมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐานแต่ละช่วงวัยที่กรมพลศึกษากำหนด

2. ผลการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยศึกษาจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำร่างรูปแบบและร่างคู่มือไปใช้ ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่าร่างรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.66$, S.D. =.11) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการเรียงลำดับ



จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ หลักการและแนวคิด มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.68$, S.D. =.28) ขั้นตอนการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.66$, S.D. =.15) และระบบสนับสนุน มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.64$, S.D. =.21) และผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่าร่างคู่มือฯ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.56$, S.D. =.12) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ หลักการและแนวคิดมีความชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.80$, S.D. =.41) ความสมบูรณ์และความทันสมัยของเนื้อหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.75$, S.D. =.44) ความถูกต้องของเนื้อหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.70$, S.D. =.47)

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ พบว่า ระดับสมรรถภาพทางกายของนักเรียนเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย ความอ่อนตัว ความแข็งแรงและความอดทนของกล้ามเนื้อ และความอดทนของระบบหัวใจ และไหลเวียนเลือดก่อนและหลังการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 ทุกรายการทดสอบ มีเจตคติที่ดีต่อการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.79$, S.D. =.32) ครูและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการนำรูปแบบฯ มาใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.70$, S.D. =.21)

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบผลการทดสอบสมรรถภาพทางกายที่สัมพันธ์กับสุขภาพของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ก่อนและหลังการ ส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา

องค์ประกอบ สมรรถภาพทางกาย	รายการทดสอบ สมรรถภาพทางกาย	ระดับสมรรถภาพทางกาย (จำนวน 31 คน)				t	*Sig
		ก่อน		หลัง			
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
ความอ่อนตัว	นั่งงอตัวไปข้างหน้า	5.16	9.51	8.29	9.22	-11.16	.000
ความแข็งแรงและ ความอดทนของ กล้ามเนื้อ	ดันพื้นประยুক্ত 30 วินาที	20.35	9.18	23.90	9.46	-9.22	.000
	ลุกนั่ง 60 วินาที	23.00	9.92	26.90	11.07	-8.76	.000
ความอดทนของระบบ หัวใจ และไหลเวียน เลือด	ยืนยกเข่าขึ้นลง 3 นาที	149.00	14.68	160.77	15.09	-14.09	.000

* นัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบสมรรถภาพทางกายที่สัมพันธ์กับสุขภาพของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา ก่อนและหลังการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา พบว่า สมรรถภาพทางกายของนักเรียนก่อนและหลังแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการทดสอบ



ครูผู้สอนและผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.70$, S.D. =.21) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีสื่อวีดิทัศน์ ภาษามือและอุปกรณ์ออกกำลังกายเพียงพอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.90$, S.D.=.30) นักเรียนมีสมรรถภาพทางกายเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.87$, S.D.=.34) มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายก่อนและหลังการฝึก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.84$, S.D.=.38)

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสภาพและความต้องการในการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ สอดคล้องกับ Cushing et al (2013) Maes (2014) และ Fernandes, Hariprasad, and Kumar (2015) ที่พบว่า บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ร้อยละ 30-70 สอดคล้องกับ ข้อเสนอแนะของ กองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (2561) แนะนำโรงเรียนให้จัดกิจกรรมทางกายสำหรับนักเรียนที่อยู่ในวัยรุ่น (6 - 17 ปี) เพื่อลดพฤติกรรมเนือยนิ่งที่ใช้พลังงานต่ำ เช่น การนั่งเล่นโทรศัพท์มือถือ การใช้คอมพิวเตอร์ให้มีกิจกรรมทางกายในชีวิตประจำวันอย่างน้อย 60 นาทีต่อวัน เพื่อให้มีสมรรถภาพทางกายอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตามวัย สอดคล้องกับ Al-Rahamneh, Eston, Dababseh (2013) ที่เสนอแนะให้โรงเรียนเพิ่มเวลาให้นักเรียนได้เคลื่อนไหวและยกระดับคุณภาพการศึกษาด้านพลศึกษา

2. รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับมัธยมศึกษา ของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์สอดคล้องกับ แนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ของ Wohlstetter (1995) ที่ได้เสนอให้ใช้ขับเคลื่อนประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย ศักยภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ วิเคราะห์บริบทโรงเรียน กำหนดพันธกิจของโรงเรียน การจัดการเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจ การใช้ทรัพยากร คุณภาพของผู้บริหารและบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนและชุมชน สอดคล้องกับ Presidential Youth Fitness Program; PYFP (2014) กล่าวว่า โปรแกรมพลศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเยาวชนระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) หลักสูตรพลศึกษาที่มีมาตรฐานกลางของชาติ 2) นโยบายการสนับสนุนของโรงเรียน 3) เพิ่มเวลาในการจัดกิจกรรมด้านพลศึกษา 4) การประเมินสมรรถภาพทางกายของนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบ สอดคล้องกับ Barboza, Ramos, Abreu and Castro (2019) ที่มีข้อค้นพบว่าวิธีการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินที่มีประสิทธิภาพ ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องเข้าใจถึงข้อจำกัดทางกายรวมถึงสมรรถภาพทางกายของนักเรียนแต่ละคนในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ครูเป็นผู้คอยอำนวยความสะดวก เตรียมสื่ออุปกรณ์ ให้นักเรียนทำกิจกรรมอบอุ่นร่างกาย ฝึกซ้อม เล่นเกมเล็ก ระเบียบแถว เล่นกีฬา เก็บอุปกรณ์ ผ่อนคลาย ฯลฯ จัดกิจกรรมส่งเสริมการสมรรถภาพทางกาย การทรงตัว การเคลื่อนไหวแบบแอโรบิคในช่วงเวลาอบอุ่นร่างกายหรือก่อนการเรียนวิชาพลศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการเคลื่อนไหวพื้นฐานของนักเรียน สอดคล้อง โปรแกรมพัฒนาทักษะการเคลื่อนไหวสำหรับนักเรียนหูหนวกของ Soori, Heyrani and Rafe (2019) ประกอบด้วย กิจกรรมการทรงตัว กิจกรรมการรับ-ส่ง ลูกบอล กิจกรรมวิ่งข้ามสิ่งกีดขวาง ครั้งละ 60 นาทีต่อวัน 3 ครั้งต่อสัปดาห์ พบว่านักเรียนกลุ่มทดลองมีทักษะการเคลื่อนไหวเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ



ข้อเสนอแนะการวิจัย

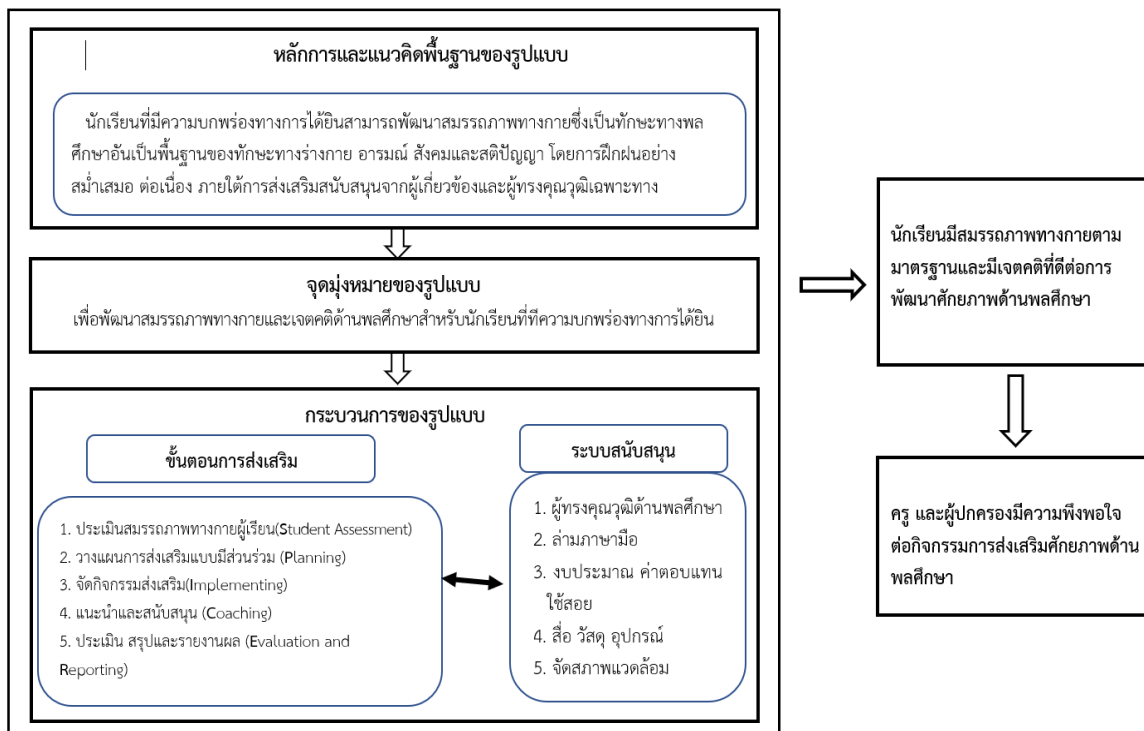
1. ควรส่งเสริมให้นักเรียนมีกิจกรรมออกกำลังกายตามองค์ประกอบของสมรรถภาพทางกาย อย่างน้อย 3 วัน ต่อสัปดาห์ เพื่อให้มีสมรรถภาพทางกายสมบูรณ์ตามวัย
2. ควรพัฒนาหลักสูตรอบรมครูผู้สอนในโรงเรียนที่จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินให้สามารถบูรณาการกิจกรรมเคลื่อนไหวให้เป็นส่วนหนึ่งของสอนแต่ละวิชา เพื่อเพิ่มการไหลเวียนโลหิตเข้าสู่สมอง เพิ่มการเรียนรู้ และลดพฤติกรรมเนือยนิ่งของนักเรียน
3. ควรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้านพลศึกษาเพิ่มเติมตามรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาของนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน เพื่อให้นักเรียนทุกคนได้รับการช่วยเหลือตั้งแต่ระยะแรกเริ่มด้านทักษะกลไกการเคลื่อนไหว และมีระดับสมรรถภาพทางกายระดับดีขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษา สำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับมัธยมศึกษา ไปศึกษาวิจัยเพิ่มเติมสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินระดับประถมศึกษาหรือนักเรียนที่มีความพิการประเภทอื่น
2. ควรวิจัยพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ โดยร่วมมือกับทีมสหวิชาชีพ เช่นนักวิทยาศาสตร์การกีฬา โค้ชหรือผู้ฝึกสอนกีฬาอาชีพ นักประสาทวิทยา นักกายภาพบำบัด นักกิจกรรมบำบัดและ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านกีฬาแขนงต่างๆ เป็นต้น พัฒนาเป็นนวัตกรรมการบริหารโรงเรียนด้านกีฬาต่อไป
3. ควรศึกษาวิจัยอนาคตภาพการพัฒนาศักยภาพด้านพลศึกษาและพัฒนานักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยินให้เป็นนักกีฬาอาชีพในระดับชาติและนานาชาติ สร้างชื่อเสียงแก่ประเทศไทย และสร้างการยอมรับจากนานาชาติ

องค์ความรู้ใหม่

รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ที่มีประสิทธิผล เป็นการดำเนินงานส่งเสริมการเคลื่อนไหวและสมรรถภาพทางกายสำหรับนักเรียน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งมีเป้าหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา มีความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จากการศึกษาวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย 1) หลักการและแนวคิดพื้นฐาน 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ และ 3) กระบวนการของรูปแบบ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพด้านพลศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ระดับชั้นมัธยมศึกษาของโรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ที่มีความเป็นไปได้ในการนำไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมพลศึกษา. (2555). *แบบทดสอบสมรรถภาพทางกายที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพ สำหรับเด็กไทย อายุ 7-18 ปี*. กรุงเทพฯ: สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- _____. (2562). *แบบทดสอบและเกณฑ์มาตรฐานสมรรถภาพทางกายของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษา (อายุ 13 - 18 ปี)*. กรุงเทพฯ: สำนักวิทยาศาสตร์การกีฬา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. (2561). *แผนปฏิบัติการการส่งเสริมกิจกรรมทางกาย (พ.ศ. 2561-2563) สอดคล้องตามแผนการส่งเสริมกิจกรรมทางกาย (พ.ศ. 2561-2573)*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็นซี คอนเซ็ปต์จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2559). *การวิจัยสำหรับครู*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์. (2561). *รายงานการประเมินตนเอง โรงเรียนเศรษฐเสถียร ในพระราชูปถัมภ์ ปีการศึกษา 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.
- ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, สุภาส อังคุโชติ, อัจฉรา ชำนิประศาสน์. (2555). *สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (Statistic For Research and SPSS Application Techniques)* ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มิสชั่น มีเดีย.



- Al-Rahamneh, H., Eston R.G., Dababseh, M. (2013). Fitness level of deaf students compared to hearing students in Jordan. *Journal of Physical Education and Sport*, 13(4), 528-532.
- Barboza, C., Ramos, A., Abreu, P. and Castro, H. (2019) Physical Education: Adaptations and Benefits for Deaf Students. *Creative Education*, 10 (4), 714-725.
- Crowe, T.K., Horak, F.B. (1988). Motor proficiency associated with vestibular deficits in children with hearing impairments. *Physical Therapy*, 68(10), 1493–1499.
- Cushing, C.L, Gordon, K.A, Rutka, J.A, James, A.L, Papsin, B.C. (2013). Vestibular end-organ dysfunction in children with sensorineural hearing loss and cochlear implants—An expanded cohort and etiologic assessment. *Otol Neurotol*, 34(3), 422-428.
- Dair, J., Ellis, M.K., Lieberman, L.J. (2006). Prevalence of overweight among deaf children. *American Annals of the Deaf*, 151, 318–326.
- Fernandes, R., Hariprasad, S, and Kumar, V.K. (2015). Physical therapy management for balance deficits in children with hearing impairments: A systematic review. *Journal of Paediatrics and Child Health*, 51(8), 753–758.
- Hartman E., Houwen S., Visscher C. (2011). Motor skill performance and sport participation in deaf elementary school children. *Adapted Physical Activity Quarterly*, 28 (2), 132-145.
- Lieberman L. J. (2011). Hard-of-hearing, deaf or deafblind. In Winnick J. P. (Ed.), *Adapted physical education and sport* (5th Ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Li. C. , Haegele A.J., Wu. L. (2019). Comparing physical activity and sedentary behavior levels between deaf and hearing adolescents. *Disabilities Health Journal*. 12(3), 514-518. doi: 10.1016/j.dhjo.2018.12.002.
- Maes, L., De Kegel A, Van, W.H., Dhooge, I. (2014). Association between vestibular function and motor performance in hearing-impaired children. *Otology and neurotology*, 35(10), 343-347.
- Presidential Youth Fitness Program.(2014). Assessment: Free Assessment Materials Web site. Retrieved June 13, 2019, from <http://www.pyfp.org/assessment/free-materials.shtml>.
- Soori, Z., Heyrani, A. and Rafe, F. (2019). Exercise effects on motor skills in hearing-impaired children. *Sport Sciences for Health*, 15(4), 635–639.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting School-based Management Right: What works and What Doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(2), 22-25.



การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

Administration of educational With Good Governance of The school administrators of under Amnat Charoen Educational Service Area

พงษ์ธร สิงห์พันธ์* I Phongthorn Singphan

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Department of Educational Administration,

Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

Corresponding author email: p.singpan2564@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ รวมทั้งสิ้น 3,103 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 240 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,863 คน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ รวมทั้งสิ้น 346 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 27คน ครูผู้สอนจำนวน 319 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95 และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t การทดสอบค่า F และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวม ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม และรายด้านแต่ละคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ควรมีการสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเลือกพิจารณาจากความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก หลักความโปร่งใส ควรชี้แจงให้กับ บุคลากรทุกคน ทราบเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา หลักความรับผิดชอบ ควรมีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ



งานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับและความถนัด หลักการมีส่วนร่วม ควรให้คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมร่วมกับคณะครู เพื่อให้มีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาและหลักความคุ้มค่า ควรมีการใช้ งบประมาณในการจัดการศึกษาให้เป็นตามวัตถุประสงค์

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา ; หลักธรรมาภิบาล

ABSTRACT

Administration of educational With Good Governance of The school administrators of under Amnat Charoen Educational Service Area aimed at 1. To study the administration of educational institutions in accordance with the principles of good governance of educational institution administrators. Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office 2. To compare the opinions of educational institution administration according to the principles of good governance of educational institution administrators. Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office classified by location education level and school size and 3. to study the guidelines for the development of educational institution administration according to the principles of good governance of educational institution administrators Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office The population used in this research consisted of 3,103 government teachers under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office. Classified into educational institution administrators of 240 people and teachers of 2,863 people. The sample group in this research consisted of 346 government teachers under the Amnat Charoen Primary Education Service Area Office. Classified as 27 school administrators, 319 teachers. The sample size was determined using the ready-made tables of Krejcie and Morgan. Obtained by stratified random sampling The tool used to collect data was a 5-level estimation questionnaire. The confidence value of the whole copy is .95 and an in-depth interview The researcher created it himself. The statistics used in the data analysis are : Percentage Mean Standard Deviation t-test F-test and content analysis The results of the research found that

1. Administration of educational institutions according to the principles of good governance of educational institution administrators Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office Overall, the rule of law morality The principle of transparency The principle of participation Responsibility and the principle of value at a high level

2. Comparison of the opinions of government teachers towards educational institution administration according to the principles of good governance of educational institution administrators Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office classified by location education level and school size Overall and each aspect is rule of law morality The principle of transparency The principle of participation, the principle of responsibility and the principle of value no different.

3. Guidelines for the development of educational institution administration according to the principles of good governance of educational institution administrators Under the Amnat Charoen Primary Educational Service Area Office



Orders should be directed to subordinates based on their knowledge. The competence of personnel is the key. transparency principle should clarify to All personnel are aware of the budget allocation of schools. principle of responsibility Responsibilities and responsibilities for various tasks should be set to suit and aptitude. should be given to the Board of Education attend the meeting with the teachers in order to participate in the awareness about the activities of the educational institutions and the value principle should be applied budget for educational management to meet the objectives.

Keywords : school administration; good governance

บทนำ

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่ต้องการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการเกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า และประชาชนได้รับการบริการที่ตอบสนองความต้องการประกอบด้วยหลักต่าง ๆ ดังนี้ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักการมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความคุ้มค่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลจะทำให้การผิดพลาดในการทำงานมีน้อยที่สุด และสังคมภายนอกจะเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการจัดการ ในการกำหนดทิศทางกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ภารกิจของสถานศึกษา ดังนั้น ความโปร่งใส และการตรวจสอบได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกหน่วยงานสถานศึกษาจะต้องปฏิรูปตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมและแสดงออกต่อสาธารณชนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ การบริหารจัดการในสถานศึกษาได้มุ่งเน้นให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน แต่ในสภาพปัจจุบันพบว่า การบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลเพียงในระยะเริ่มต้น และผู้บริหารสถานศึกษายังคงบริหารด้วยวัฒนธรรมของการทำงานแบบเดิม ที่มีการใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ ยึดตัวบุคคลคือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลักมากกว่าการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดการร้องเรียนถึงการไม่ได้รับความเป็นธรรม ความไม่โปร่งใสในเรื่องของการบริหารการเงินและพัสดุ ขาดการตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัวและองค์กรต่าง ๆ (ธีระ รุญเจริญ 2546: 15) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการขาดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการในสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษาและประชากรในวัยเรียน การบริหารการศึกษาในด้านต่าง ๆ

วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน



2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ขอบเขตของการวิจัย

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ รวมทั้งสิ้น 3,103 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 240 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,863 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ รวมทั้งสิ้น 346 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน ครูผู้สอน 319 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (จานินท์ ศิลป์จารุ 2551: 49) ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 12 คน จาก 6 โรงเรียน ที่ให้ข้อมูลเชิงลึก

3.3 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- ตำแหน่ง จำแนกเป็น
 - ผู้บริหารสถานศึกษา
 - ครูผู้สอน
- ระดับการศึกษา จำแนกเป็น
 - ปริญญาตรี
 - สูงกว่าปริญญาตรี
- ขนาดของโรงเรียน จำแนกเป็น
 - โรงเรียนขนาดเล็ก
 - โรงเรียนขนาดกลาง
 - โรงเรียนขนาดใหญ่

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ซึ่งมีหลักการดำเนินการตามองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล 6 ด้าน ดังนี้

- ด้านหลักนิติธรรม
- ด้านหลักคุณธรรม
- ด้านหลักความโปร่งใส
- ด้านหลักความมีส่วนร่วม
- ด้านหลักความรับผิดชอบ
- ด้านหลักความคุ้มค่า

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาการบริหารงานในระบบของสถานศึกษาให้



เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อันจะทำให้เกิดระบบบริหารจัดการที่ดี เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และสามารถกระตุ้นความสนใจของนักวิชาการ ให้มีการใช้ผลการวิจัยและทำงานค้นคว้าวิจัยนี้ต่อไป

การดำเนินการวิจัย

5.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- แบบสอบถามเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

- แบบสัมภาษณ์เชิงลึกเรื่อง แนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

5.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ตามกรอบเนื้อหาเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ภาษา และความถูกต้อง (IOC) นำมาวิเคราะห์โดยใช้หลักเกณฑ์ IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 50 ชุด นำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 คน

- ออกสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 12 คน จากจำนวน 6 โรงเรียน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เรื่องแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

5.4 การวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป นำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา

5.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t การทดสอบค่า F และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านหลักคุณธรรม และด้านหลักการมีส่วนร่วมตามลำดับ ส่วนด้านหลักความคุ้มค่ามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ดังนี้



2.1 ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน

2.2 ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน

2.3 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ดังนี้

ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัดและต้องมีการลงโทษผู้ที่ทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างจริงจัง ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจในการปรับปรุงกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประชุมเพื่อแนะนำและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับกฎระเบียบ และข้อบังคับของสถานศึกษา

ด้านหลักคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเลือกพิจารณาจากความรู้ ความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก สถานศึกษาควรมีนโยบายยกย่องบุคคลกรที่มี ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีเด่น เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของชุมชนและน่าเชื่อถือได้

ด้านหลักความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้แจงให้กับบุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา สถานศึกษาควรตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้แจง และเปิดเผยให้ประชาชนได้ทราบ และสามารถตรวจสอบเกี่ยวกับการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

ด้านหลักการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คณะกรรมการสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมร่วมกับคณะครู เพื่อให้มีส่วนร่วมในการรับรู้ในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ด้านหลักความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้แจงให้กับบุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณของสถานศึกษา สถานศึกษาควรมีการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรชี้แจงและเปิดเผยให้ประชาชนได้ทราบ และสามารถตรวจสอบเกี่ยวกับการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

ด้านหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการใช้งบประมาณในการจัดการศึกษาให้เป็นตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องควรมีวิสัยทัศน์มีทักษะความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรในชุมชนมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างคุ้มค่า และ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดให้มีการรณรงค์การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นและนำมาบูรณาการใช้กับการจัดการศึกษา



อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ สามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. . การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการมาช่วยในการบริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องผ่านการพัฒนาอย่างเข้มเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพรรณ พิงด้วง (2560 : 168-169) ได้ศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สรุปได้ดังนี้ 1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักคุณธรรมและจริยธรรม กับหลักความเสมอภาค ส่วนที่คงเหลือ 8 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักความเปิดเผยและโปร่งใส หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นฉันทามติ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถตรวจสอบได้ และหลักการตอบสนอง 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียนคุณภาพโดยทั่วไป ความใส่ใจในงาน ความพึงพอใจในงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ ส่งเสริม (2557 : 101-103) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ระดับความคิดเห็นของครูต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4 มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อมีการพิจารณาในแต่ละหลัก พบว่า การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกหลัก ซึ่งหลักที่มีการบริหารมากที่สุดคือ หลักคุณธรรม รองลงมา คือ หลักนิติธรรมหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า ตามลำดับ และหลักที่มีการบริหารน้อยที่สุด คือหลักความคุ้มค่า

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ดังนี้

2.1 ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะต้องมีการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบทั้งสถานศึกษาโดยความร่วมมือของบุคลากรของสถานศึกษาที่ได้ร่วมมือกันจึงทำให้ตำแหน่งไม่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ชัย โสดาวิชิต (2558 : 107-110) ได้สรุปผลการวิจัยพฤติกรรมกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 สรุป ได้ดังนี้ 1. พฤติกรรมการบริหารงานตามหลักธรร



มาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ($X = 3.54$) 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หลักคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ หลักความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่าง 3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22 ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดต่างกัน โดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า หลักคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่าง 4. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 110 มัธยมศึกษา เขต 22 ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ในสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาในปัจจุบันนั้นมีการพัฒนาของบุคลากรของสถานศึกษานั้นเป็นไปได้อย่างรวดเร็วโดยในสถานศึกษาในปัจจุบันนี้มีการศึกษากันในระบบปริญญโทกันเป็นส่วนใหญ่ซึ่งมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล โสตา (2560 : 114-117) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านหลักคุณธรรม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านหลักนิติธรรม ส่วนเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน โดยจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักความมีส่วนร่วม ด้านหลักความคุ้มค่า ส่วนด้านหลักนิติธรรมแตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า บุคลากรในสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นต่อสภาพการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า บุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านคือด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความมีส่วนร่วมด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันนี้ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลกันทุกสถานศึกษาโดยไม่ได้มีการคำนึงถึงขนาดของสถานศึกษาว่าเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่จึงเป็นสาเหตุทำให้การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลโดยไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ



สมมาตร คงชื่นสิน ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานครโดยหลักธรรมาภิบาลอาศัยแนวคิดตามคู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การ ภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2552 ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 10 ประการ คือ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค และหลักมุ่งเน้นฉันทามติ ส่วนประสิทธิผลในการบริหารงาน อาศัยแนวคิดตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และแนวทางการประกันคุณภาพภายในปีงบประมาณ 2555 ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยงาน 4 งาน ได้แก่ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า 1) ครู กศน.มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหารทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน ความคิดเห็นของครู กศน.ต่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศชาย เพศหญิง และขนาดของสถานศึกษา เล็ก กลาง และใหญ่ พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 4) ผลการทดสอบสมมติฐานความคิดเห็นของครู กศน.ต่อประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศชาย เพศหญิง และขนาดของสถานศึกษา เล็ก กลาง และใหญ่ พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และมากกว่า 5 ปี พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาบ่อย ๆ เพื่อให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษามากขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาจากบุคคลในชุมชนที่ได้รับการยอมรับนับถือ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นเพื่อนำมาใช้ในการใช้กับการจัดการศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรการชี้แจงและเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ชุมชนได้ทราบ และสามารถตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อหารูปแบบในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาคุณลักษณะของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล
3. ควรมีการวิจัยเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา



เอกสารอ้างอิง

- กมลพรรณ พึ่งดวง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- โกศล โสตา. (2560). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธานินท์ ศิลปจารุ. (2551). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปิสมิเนซาร์แอนด์ตี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- ประสิทธิ์ชัย โสตาวิชิต. (2558). พฤติกรรมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนารณ สงเสริม. (2557). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สมมาตร คงชื่นสิน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.



Sandbox: พื้นที่ปลอดภัยในการทดลองใช้นวัตกรรม Sandbox: A Safe Space to Experiment with Innovations

สมาน อัสวภูมิ I Saman Asawapoom

อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
Lecturer of Graduate Studies, Faculty of Education, Sisaket Rajabhat University

*Corresponding author email: sam.assawapoom@gmail.com

บทคัดย่อ

คำว่าแซนด์บ็อกซ์เริ่มรู้จักและคุ้นเคยในสังคมไทยเมื่อไม่นานมานี้และเป็นคำเรียกพื้นที่ทดลองแนวคิดใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ เช่น กรณีการเปิดท่องเที่ยวแบบแซนด์บ็อกซ์ที่เกาะภูเก็ต แต่ไม่ใช่เพราะภูเก็ตเป็นเกาะและมีหาดทรายจึงเรียกว่าแซนด์บ็อกซ์เพราะจริง ๆ แล้วแซนด์บ็อกซ์เป็นชื่อเรียกพื้นที่ทดลองแนวคิดใหม่ซึ่งจะเป็นอะไร และจะทดลองในพื้นที่ไหนก็ได้ แต่ปัญหาในเชิงวิชาการเกิดขึ้นเมื่อมีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกวงการในประเทศไทย เพราะไม่ใช่ว่าการทดลองแนวคิดใหม่ทุกอย่างเป็นแซนด์บ็อกซ์ทั้งหมด และสำคัญคือที่เรียกกันว่าแซนด์บ็อกซ์นั้นใช้หลักคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์หรือไม่ การทดลองที่สำเร็จหรือล้มเหลวนั้นเกิดจากตัวนวัตกรรมเองหรือเกิดจากการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อการทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์และการนำใช้แนวคิดดังกล่าวในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ ดังจะได้นำเสนอต่อไป

คำสำคัญ: Sandbox, พื้นที่ปลอดภัย, นวัตกรรม

ABSTRACT

The word sandbox has been introduced and acquainted in Thai society recently. The term has been used to name the location to test the new idea or innovation such as the case of launching sandbox-based tours in Phuket. The sandbox is used to call the case is not based on the fact that Phuket is an island with sand. Just any new ideas and tested locations are implemented, they could be called sandbox if the concept was applied. The academic problem comes to scene because the term sandbox has been used just about any new idea tests, no matter the concepts has been applied or not. The objectives of this article is to review understanding of the concept and the utilization of the concept to test new ideas as shall be presented.

Keywords: Sandbox, Safe Space, Innovation



ปฐมทัศน์

ผมรู้สึกชื่นชมผู้ที่นำแนวคิดแซนด์บ็อกซ์มาใช้ในทางวิชาการ แม้จะไม่ชัดเจนว่าใครเป็นคนแรกที่กล่าวถึงเรื่องนี้ก็ตาม และที่ตีใจอย่างยิ่งเพราะผมเล็งเห็นว่าหากได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการทดลองใช้กระบวนการ หรือรูปแบบการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยแล้วน่าจะเป็นทางเลือกที่ดีอีกทางหนึ่งของนักวิจัย และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อย ทั้งนี้เพราะนวัตกรรมหรือรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้นหากมีการนำไปทดลองใช้แบบเต็มรูปแบบต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นไปได้ยากในการทำวิจัยโดยทั่วไป และสำคัญคือผู้วิจัยอาจจะหาแหล่งทดลองได้ยากเพราะผู้วิจัยจะหาผู้บริหาร หรือเจ้าขององค์การหรือหน่วยงานที่จะยินยตร่วมมือกับผู้วิจัยในการทดลองนวัตกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงานเหล่านี้แบบเต็มรูปแบบ ดังนั้นการนำใช้นวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานเหล่านั้นในรูปแบบของแซนด์บ็อกซ์อาจจะได้รับความร่วมมือได้มากกว่า หรืออีกทางเลือกหนึ่งคือผู้วิจัยอาจจะสร้างแบบจำลองแซนด์บ็อกซ์เพื่อทดลองงานวิจัยของตนดังกล่าวได้ แต่ไม่ว่าจะเป็นการนำใช้หลักคิดและวิธีในการดำเนินงานปกติ หรือในการวิจัยก็ตาม ผู้นำใช้แนวคิดต้องทำความเข้าใจหลักคิดและวิธีการที่ถูกต้องเพื่อให้การนำใช้แซนด์บ็อกซ์อย่างถูกต้องหลักวิชาครับ

ความหมายและความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์

แซนด์บ็อกซ์ เป็นคำทับศัพท์ของ sandbox ซึ่งหมายถึงกล่องหรือกระบะทรายสำหรับเด็กเล่น (Why is it called Sandbox?, 2022; Lange, 2018) ที่จัดทำขึ้นเป็นที่เฉพาะมุมใดมุมหนึ่งของบ้าน หรือสวนนอกบ้านเพื่อเป็นที่เล่นของเด็ก จะได้ไม่ปนกับพื้นที่อื่นของบ้าน หรือสวนนั่นเอง ส่วนใครหรือหน่วยงานไหนเป็นผู้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินงานเป็นคนแรกไม่มีใครทราบ แต่ John Burgess (2013) เขียนเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ในบล็อกส่วนตัวเขาว่าทหารได้นำใช้กระบะทราย หรือ sandbox ในราชการทหารมานานแล้วโดยการสร้างกระบะทรายเพื่อนำเสนอแผนการรบ หรือการแก้ปัญหาในทางทหาร

การดำเนินงานหลักที่นำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองใช้ในทางธุรกิจคือระบบคอมพิวเตอร์ (Proofpoint, 2022) โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมระบบคอมพิวเตอร์ที่แยกโปรแกรมที่จะทดลองใช้ออกจากระบบปกติที่องค์กรการใช้อยู่เพื่อให้ระบบใหม่ดำเนินการไปได้แต่ไม่สร้างปัญหาหรือกระทบต่อระบบเดิมที่มีอยู่ ประโยชน์ของการทดลองใช้โปรแกรมใหม่หรือแนวคิดใหม่โดยใช้แซนด์บ็อกซ์ก็เพื่อให้องค์กรสามารถทดลองและปรับปรุงหรือแก้ไขโปรแกรมใหม่หรือแนวคิดใหม่โดยไม่ส่งผลกระทบต่อระบบอื่นขององค์กรนั่นเอง (Managing Production and Sandbox Environments in the Admin Center, 2022)

Goldberg (2013) เสนอหลักในการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ว่าให้เรานึกถึงตอนเราเป็นเด็กที่เราเล่นตอนเป็นเด็กซึ่งจะเห็นได้ว่าแซนด์บ็อกซ์หรือกระบะทรายแต่ละอันจะมีขนาดและข้อจำกัดของมันเอง ผู้เล่นต้องรู้ข้อจำกัดของกระบะทรายของตนเอง ในการดำเนินธุรกิจเราต้องรู้ว่าเราจะทำธุรกิจนั้นที่ไหน เราทำอะไร และใครคือลูกค้าของเรา เราต้องมีข้อมูลเหล่านี้ในการวางแผนกลยุทธ์ ประสานและทำข้อตกลงกับคู่ค้าของเรา เราต้องมั่นใจว่าทีมงานของเราจะรู้ว่าต้องทำอะไรในแต่ละแซนด์บ็อกซ์ และในการวางแผนแซนด์บ็อกซ์เราต้องถามตนเองเสมอว่า (1) เราจะมีจุดเน้นอะไร ที่ต้องลงทุนและใช้เวลาในการทำ (2) เราจะรักษาสถานะต่อไปหรือเอาอย่างไร และ (3) ผลที่ได้เป็นอย่างไรคุ้มที่จะยืนต่อหรือเปลี่ยนแปลง หรือเลิกทำ



จากแนวคิดที่นำเสนอมาข้างต้นพอสรุปได้ว่าการบริหารหรือการดำเนินงานโดยใช้ฐานคิดแซนด์บ็อกซ์นั้นน่าจะหมายถึงการออกแบบการบริหาร หรือการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่โดยการกำหนดและควบคุมสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ระเบียบข้อบังคับ วิธีดำเนินงาน และอื่นให้อึดต่อการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่ และขณะเดียวกันก็ไม่ส่งผลกระทบต่องานอื่นหรือบุคคลอื่นที่อยู่นอกเหนือพื้นที่ที่กำหนดเป็นแซนด์บ็อกซ์ในการนำใช้แนวคิดใหม่นั้น

กรณีศึกษาการนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์

กรณีศึกษาแรกที่จะนำมาเสนอเป็นงานเขียนของ David Clarke (2017) ซึ่งนำเสนอการนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์เหมือนคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อทดลองใช้แนวคิดในการดำเนินงานในองค์กรแบบแซนด์บ็อกซ์ โดยมีสาระโดยสรุปดังนี้

Clarke ชี้ว่าการดำเนินงานในองค์กรในยุคปัจจุบันนี้ต้องใช้ความร่วมมือและความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และการจัดพื้นที่แซนด์บ็อกซ์เหมือนจริงในองค์กรเพื่อให้บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ขององค์กรมีความเป็นอิสระและปลอดภัยที่จะคิดและทำภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ และขณะเดียวกันก็เปิดกว้างให้เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กรได้สังเกตและเรียนรู้จากทีมงานในแซนด์บ็อกซ์ได้

องค์ประกอบหลักของแซนด์บ็อกซ์ตามแนวคิดนี้มี 4 องค์ประกอบคือ ผู้ประสานทีม มีขอบเขตในการดำเนินงาน พื้นที่ดำเนินงาน และการเพิ่มอัตราเร่งของงาน ดังมีสาระโดยสรุปดังนี้คือ

1. ผู้ประสานทีมเป็นผู้ที่มีความสามารถในภาพรวมที่ดี และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรที่หลากหลาย เป็นผู้เห็นภาพรวมในธุรกิจขององค์กรได้ดีและสามารถนำบุคลากรสู่เป้าหมายขององค์กรได้ดี [มีภาวะผู้นำ]

2. แซนด์บ็อกซ์ในองค์กรต้องมีการกำหนดขอบเขตงานและบุคคลเข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ให้ชัดเจนคล้ายกระทายให้เด็กเล่น เด็กจะได้รู้ว่าพื้นที่ที่จะให้เล่นมีขอบเขตแค่ไหนและทรายจะไม่เ็นไปข้างนอกบริเวณนั้น ทีมงานแซนด์บ็อกซ์ขององค์กรก็เช่นกัน กล่าวคือผู้เข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ก็จะรู้ว่าจะต้องทำอะไรและมีขอบเขตแค่ไหน ส่วนการดำเนินการอย่างไรก็แล้วแต่ทีมแซนด์บ็อกซ์ เหมือนกันเด็กเล่นในกระทาย จะก่อปราสาททราย หรือสร้างบ้านทรายก็ตามใจ [กำหนดขอบเขตชัดเจน]

3. พื้นที่ดำเนินงานในกรณีนี้ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารต้องจัดห้อง หรือมุมเฉพาะให้กับทีมแซนด์บ็อกซ์ แต่เป็นพื้นที่ซึ่งกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์จะดำเนินการ เช่น อาจจะเป็นส่วนที่เป็นร้านของชำในห้างสรรพสินค้า ในกรณีที่จะทดลองการให้บริการร้านของชำแบบใหม่ หรือเฉพาะแผนกการเงิน ถ้าต้องการทดลองระบบการเงินของบริษัท เป็นต้น ทั้งนี้ทุกอย่างให้เป็นไปในการดำเนินงานปกติขององค์กรยกเว้นในส่วนที่ต้องการทดลองใช้ ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้จะทำให้บุคลากรส่วนอื่นได้รับรู้สังเกตและเรียนรู้ระบบใหม่ไปด้วย [กำหนดแหล่งปฏิบัติการ]

4. การเพิ่มอัตราเร่งของงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของแซนด์บ็อกซ์อีกเรื่องหนึ่ง กล่าวคือ การทำงานในองค์กรซึ่งแบ่งออกเป็นหลายฝ่ายและมีการดำเนินงานในหลายกิจกรรม ซึ่งอาจจะมีอัตราความเร็วและช้าในการดำเนินงานต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรลดลง ปฏิบัติการแซนด์บ็อกซ์นอกจากจะระดมบุคคลจากหลายฝ่ายที่มีความสามารถและประสบการณ์ที่หลากหลายมาช่วยให้การ



แก้ปัญหาหรือการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มอัตราเร่งของงานได้ดีขึ้นแล้ว ยังจะเป็นตัวเชื่อมประสานความเร็วในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกันด้วย

กรณีศึกษาที่สองเป็นเสนอการนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์เป็นวิธีการทำงานเรียกว่า “วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์ (A Sandbox Culture) ในบล็อกของ upwardsleader.com (How To Lead With A Sandbox Culture, 2016) ซึ่งมีสาระที่น่าสนใจดังนี้

บทความดังกล่าวเริ่มต้นว่าแนวทางที่ดีที่สุดในการบริหารที่สามารถดึงทักษะและคุณลักษณะเฉพาะตนของบุคลากรในองค์กรให้ฉายแววและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรคือ “วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์” และบทความดังกล่าวอธิบายต่อไปว่าคนที่คุ้นเคยกับเกมที่ใช้แซนด์บ็อกซ์โมดนั้นจะให้อิสระแก่ผู้เข้าร่วมเล่นเกมในแซนด์บ็อกซ์นั้นโดยไม่ต้องมีจุดประสงค์และกติกากำกับ ภายใต้ขอบเขตพารามิเตอร์ของแซนด์บ็อกซ์นั้น

วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์ก็จะคล้ายกับการเล่นเกมดังกล่าว คือ องค์กรจะมีขอบเขตพารามิเตอร์ของค่านิยมหลักขององค์กรและวิสัยทัศน์ และอนุญาตให้บุคลากรในองค์กรค้นหาและสร้างนวัตกรรมได้อย่างเสรี ใช้การคิดนอกกรอบ และหาแนวทางใดก็ได้ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ตราบใดที่ยังตอบโจทย์ความเป็นแบรนด์และวัฒนธรรมขององค์กร

ฐานคิดของวัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เริ่มขึ้นตั้งแต่ Tom Peter และ Robert Waterman ได้ศึกษาและเขียนหนังสือ “การค้นหาคำเป็นเลิศ (In Search of Excellence)” และต่อยอดโดยงานเขียนของ Jim Collins ในหนังสือ “สร้างให้ยั่งยืน (Built to Last)” แนวคิดเริ่มต้นด้วยหลักคิดในการพัฒนาต่อเนื่องของคุณลักษณะของการบีบเค้นและผ่อนคลายซึ่งทำให้ค่านิยมหลักขององค์กรบูรณาการกับเบ็ดเสร็จของบุคลากรแต่ละคนและแต่ละทีมในการทำงานให้สำเร็จ การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้องค์กรยังสามารถรักษารากเหง้าของค่านิยมหลักแต่ละขณะเดียวกันก็สร้างวัฒนธรรมเฉพาะกลุ่มในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

หลักพื้นฐานของวัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์มีสองขั้วดังนี้

1. กำหนดกรอบปฏิบัติที่แข็งแกร่งและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรมีพารามิเตอร์ความสำเร็จเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานและวัดความสำเร็จดังกล่าว องค์กรที่ขาดพารามิเตอร์ความสำเร็จก็จะทำงานอย่างสะเปะสะปะ และโอกาสที่จะแหกโค้งออกจากแผนเป็นไปได้มาก พารามิเตอร์ความสำเร็จทำหน้าที่คล้ายขอบกระเบทรายที่ทำหน้าที่กำหนดขอบเขตของกระเบทราย และป้องกันภัยจากภายนอกมาสร้างปัญหาให้ผู้ที่กำลังเล่นอยู่ในกระเบทราย การกำหนดขอบเขตด้วยค่านิยมหลักที่มั่นคง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และคุณสมบัติของแบรนด์ที่ดีจะเป็นสิ่งที่ประสานเชื่อมบุคลากรในองค์กรอยู่ด้วยกัน [ความเป็นองค์กรเกิด]
2. ให้อิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในกรอบวัฒนธรรมองค์กร นึกภาพเด็ก ๆ เล่นกันในกระเบทราย เด็กแต่ละคนมีอิสระที่จะเล่นตามความชอบและความต้องการของตน มีเด็กที่คนก็จะมามีวิธีเล่นเท่านั้นแบบ บางคนก็ปั่นปราสาททราย บางคนก็ฝังตัวเองในทราย บางคนก็ขุดทรายเล่น ในกระเบทรายนั้น ในทำนองเดียวกันถ้าผู้บริหารให้อิสระกับบุคลากรเหมือนเด็กเล่นในกระเบทราย บุคลากรก็จะมีอิสระในการคิดนวัตกรรม หรือวิธีการทำงาน หรือการแก้ปัญหาในแบบฉบับของตนภายใต้บริบทแบรนด์และค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อการบรรลุองค์กร



การที่ผู้บริหารจัดให้บุคลากรในองค์กรและผู้มีภาวะผู้นำเข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ทำให้องค์กรมี

โอกาสในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงานกิจการขององค์กร หรืออาจจะมีช่องทางในการเปิดธุรกิจใหม่ด้วย

กรณีศึกษาที่สามเป็นการทดลองใช้ระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการ (Ang, 2021) ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่ผู้เขียนได้ศึกษาระบบการให้บริการการเงินของ Bangko Sentral ng Pilipinas (BSP) ที่มีวัตถุประสงค์ในการอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกรรมการเงินผ่าน BSP สารสรุปที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นแนวปฏิบัติ (guideline) ในการนำใช้ระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการดังกล่าวดังนี้

1. ลักษณะสำคัญของระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการ

ข้อกำหนดของระบบการเงินแบบเปิดให้อำนา BSP ในการแชร์ข้อมูลของลูกค้านระหว่างธนาคารและสถาบันการเงินอื่น หรือบุคคลฝ่ายที่สามได้ด้วยความยินยอมของลูกค้า ณ เวลาที่ทำธุรกรรม หรือ real time เพื่อความโปร่งใสสำหรับทุกฝ่าย โดยมีแพลตฟอร์มในการใช้ข้อมูลร่วมกันด้วยความเต็มใจของลูกค้า โปรแกรมปฏิบัติการจะอำนวยความสะดวกให้โปรแกรมอื่นใช้แพลตฟอร์มได้ตามกติกาและคุณสมบัติของโปรแกรมนั้นในการสื่อสารกับระบบที่ได้มาตรฐานสาธารณะ ระบบดังกล่าวนี้จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสื่อสารกันโดยตรงได้ แม้จะรู้จักกันมาก่อนก็ตาม

2. ผู้เข้าร่วมในระบบ

โปรแกรมปฏิบัติการการเงินระบบเปิดนี้จะอนุญาตให้สถาบันการเงินมีคุณสมบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดเข้าสู่และใช้ระบบได้โดยอัตโนมัติ ส่วนบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติครบตามเงื่อนไขต้องเสนอให้ BSP พิจารณาและอนุมัติเป็นราย ๆ ไป สำหรับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นที่จะเข้าใช้ระบบต้องสมัครเป็นกรณีไปและมีคุณสมบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด

3. การดำเนินการแซนด์บ็อกซ์

BSP ใช้การมีส่วนร่วมในการดำเนินการแซนด์บ็อกซ์และจะวิธีการแซนด์บ็อกซ์ในการพัฒนามาตรฐานของระบบการเงินแบบเปิด และใช้โปรแกรมปฏิบัติการอัตโนมัติ (Application Program Interfaces-APIs) ในการดำเนินงานของระบบ

4. การนำใช้ระบบ

BSP จะใช้แนวปฏิบัติแบบขั้นฉัตร (tiered approach) ฉัตรแรกเป็นการนำเสนอ แชรร์ และทำความเข้าใจระบบ แนะนำผลิตภัณฑ์และบริการของระบบ ฉัตรที่สองเป็นการแชร์ข้อมูลเกี่ยวกับการสมัครเข้าใช้ระบบและบัญชีผู้ใช้ ฉัตรที่สามเป็นการแชร์ข้อมูลบัญชีผู้ใช้ และข้อมูลการเงินของผู้ใช้บัญชีตามที่ผู้ใช้อนุญาตให้ใช้ ฉัตรที่สี่เป็นเรื่องของการทำธุรกรรมการเงิน การโอนเงิน จ่ายเงิน และอื่น ๆ และฉัตรที่ห้าเป็นเรื่องอื่นที่ไม่ได้กล่าวถึงหรือดำเนินการในสี่ฉัตรที่กล่าวมาแล้ว

จากกรณีศึกษาและสารที่นำเสนอไปข้างต้นพอสรุปได้ว่าแซนด์บ็อกซ์เป็นเพียงรูปแบบการทดลองการนำใช้นวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ที่หน่วยงาน หรือผู้ทดลองประสงค์ที่จะจำกัดขอบเขตในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวเพื่อให้มีความชัดเจนในสิ่งที่จะทำ พื้นที่และคนที่จะเกี่ยวข้อง



ขอบเขตของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการทดลองดังกล่าว และขณะเดียวกันก็จำกัดผลกระทบหรือตัวแปรแทรกซ้อนที่จะเกิดขึ้นจากภายนอกพื้นที่ทดลอง หรือแซนด์บ็อกซ์ ส่วนความสำเร็จหรือล้มเหลวของการใช้แซนด์บ็อกซ์ในการทดลองนั้นขึ้นอยู่กับกรอบการออกแบบนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ที่จะนำมาใช้ในการทดลอง ความเป็นอิสระและความสามารถของผู้ที่ร่วมทดลองในแซนด์บ็อกซ์นั้น โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในการทำลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการในแซนด์บ็อกซ์นั้นครับ

การนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์ในการดำเนินงาน

การดำเนินงานในบทความนี้หมายถึงการดำเนินในหน่วยงาน ทั้งของรัฐและเอกชน ทั้งหน่วยงานการผลิต หรือการให้บริการ เป็นการบูรณาการวิธีการแซนด์บ็อกซ์กับวิธีการใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ที่หน่วยงานจะนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร และวิธีการใหม่หรือนวัตกรรมที่จะนำมาใช้นั้นอาจจะเป็นการออกแบบจากฐานทฤษฎี หรือประสบการณ์ หรือการวิจัยก็ได้ โดยเฉพาะประเด็นหลังนี้เองที่ผมเห็นว่าน่าจะสมารถนำมาใช้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการทดลองรูปแบบหรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้นในการวิจัยได้ดังจะได้ขยายความต่อไป

เบื้องต้นของการนำใช้แนวคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์นั้นต้องเข้าใจก่อนว่า “แซนด์บ็อกซ์” ไม่ใช่นวัตกรรม แต่แซนด์บ็อกซ์เป็นการประยุกต์ใช้หลักคิดของแซนด์บ็อกซ์ที่เป็นพื้นที่จำกัดขอบเขตเพื่อเป็นเล่นทรายของเด็ก ๆ อย่างเป็นอิสระและตามความคิดสร้างสรรค์ของเด็กแต่ละคน หรือแต่ละกลุ่มที่เขาจะคิดและเล่นกันเอง แนวคิดในการสร้างแซนด์บ็อกซ์ให้เด็กได้เล่นก็เพื่อให้เด็กมีพื้นที่เฉพาะในการเล่นที่ปลอดภัยและขณะเดียวกันก็ไม่สร้างความสกปรกให้กับพื้นที่อื่นที่ไม่เป็นแซนด์บ็อก ส่วนการที่หน่วยงานหรือองค์กรนำแนวคิดและวิธีการดังกล่าวมาใช้ในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ในการดำเนินงานขององค์กรนั้นก็เพื่อให้การทดลองนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่นี้ดังกล่าวนั้นมีพื้นที่และขอบเขตในการทดลองที่เป็นการเฉพาะในการทดลองนั้น ๆ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นที่ไม่เป็นพื้นที่ทดลอง และขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติการทดลองและผู้เกี่ยวข้องก็มีอิสระในการทดลองนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่นี้ดังกล่าวดำเนินการตาม “รูปแบบใหม่ที่นำมาทดลอง” ดังนั้นหัวใจของแซนด์บ็อกซ์จึงอยู่ที่นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ และการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ที่ให้พื้นที่ในการทดลองมีความเป็นพื้นที่เฉพาะในการปฏิบัติการ มีความเป็นอิสระและมีความปลอดภัยในการดำเนินงานดังกล่าว โดยมีนโยบาย ระเบียบการ ข้อกำหนด และกฎหมายรองรับการทดลองดังกล่าว

ประการที่สอง การทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่นี้ดังกล่าวดำเนินการไปตามภาวะปกติในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้แน่ใจว่านวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวสามารถนำมาใช้ได้โดยสภาพปกติ เพียงแต่ต้องปรับปรุงระเบียบการ ข้อกำหนด หรือกฎหมายตามที่ต้องการเพื่อให้การดำเนินงานตามนวัตกรรมหรือวิธีการที่นำมาทดลองใช้ดำเนินการได้ ซึ่งถ้านวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวได้ผลจริงก็จะสมารถนำไปใช้ในการขยายผลต่อไป

ประการสุดท้าย ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติการในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการอย่างเต็มที่ เพราะถ้านวัตกรรมหรือวิธีการที่นำมาทดลองได้ผล ต้องได้ผลด้วยตัวมันเอง ไม่ใช่แรงขับเคลื่อนจากฝ่ายบริหาร แต่ฝ่ายบริหารต้องคอยดูแลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแก้ไขนวัตกรรมหรือวิธีการ กับระเบียบการ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามข้อเสนอของฝ่ายปฏิบัติการ ในกรณีที่ฝ่ายปฏิบัติการเห็นว่าหากมีการแก้ไขดังกล่าวจะทำให้ันตรกรรม



หรือวิธีการที่นำมาทดลองประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น แต่ขอเน้นย้ำว่า “ต้องเป็นการริเริ่มหรือเสนอแนะจากฝ่ายปฏิบัติการทดลอง ไม่ใช่ฝ่ายบริหารหรือผู้มีอำนาจสั่งการ” ครับ

ปัจจัยทัศน

ได้กล่าวมาแล้วในบทความก่อนว่าบทความนี้มีวัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อการทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์และการนำใช้แนวคิดดังกล่าวในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ และผมก็ได้นำเสนอสาระที่ค้นพบจากการศึกษาไปแล้วข้างต้น ซึ่งอาจจะเหมือน หรือแตกต่างจากความเห็นของคนอื่นก็เป็นเรื่องธรรมดาของมุมมองทางวิชาการ อย่างไรก็ตามผมก็หวังว่าข้อค้นพบและบทสรุปที่นำเสนอในบทความนี้จะช่วยให้ผู้สนใจในการนำใช้แนวคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ได้ประโยชน์ในการนำใช้มากขึ้นครับ และผลไม่อย่างเห็นแนวคิดดี ๆ เช่นนี้ต้องมาตายและถูกฝังในสุสานวิชาการเมืองไทยอีก เช่นเดียวกันกับคิวซีซี (QC: Quality Circle) การจัดการความรู้ (KM: Knowledge Management) หรือพีแอลซี (PLC: Professional Learning Community) เป็นต้น โชคดีครับ

เอกสารอ้างอิง

- Ang, M.B. (2021). *Open Finance: A case study for the regulatory sandbox approach*. Retrieved from <https://www.bworldonline.com/open-finance-a-case-study-for-the-regulatory-sandbox-approach/>
- Burgess, J. (2013). *Where did the business term sandbox come from*. Retrieved from www.quora.com/where-did-the-business-term-sandbox-come-from
- Goldberg, A. (2013). *Strategic Planning Sandbox: Which Sandboxes Do You Want to Play In?* Retrieved from <https://ibisinc.com/blog/strategic-planning-sandboxes-which-sandboxes-do-you-want-to-play-in/>
- Clarke, D. (2017). *The Serious Business of Sandboxes: Constructing places where employees can collaborate, improvise, and watch one another work can spur creativity*. Retrieved from <https://www.strategy-business.com/article/The-Serious-Business-of-Sandboxes>
- How To Lead With A Sandbox Culture*. (2016). Retrieved from <https://upwardsleader.com/2016/10/24/how-to-lead-with-a-sandbox-culture/>
- Lange, A. (2018). *An Intellectual History of the Sandbox*. Retrieved from <https://slate.com/human-interest/2018/06/history-of-the-sandbox-the-origins-of-a-playground-for-kids-and-ideas-html>
- Managing Production and Sandbox Environment and Sandbox Admin Center*. (2022). Retrieved from <https://docs.microsoft.com/en-us/dynamics365/business-central/dev-itpro/administration/tenant-admin-center-environments>
- Proofpoint. (2022). *What is a Sandbox?: Small Business Cyber Security Solutions*. Retrieved from <https://www.proofpoint.com/us/threat-reference/sandbox>
- Why is it called a sandbox?*. (2022.)Retrieved from <https://www.mamillandictionaryblog.com>



ความสำคัญของ Gamification และแรงจูงใจ สู่ผลลัพธ์ในแวดวงการศึกษ

The Importance of Gamification and Motivation To results in the field of education

ธนันท์รัฐ สินธุประสิทธิ์* I Thananrat Sintuprasit

ครูโรงเรียนเทศบาลวารินวิชาชาติ อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

Teacher, Warin Wichachat Municipal School, Warin Chamrap District, Ubon Ratchathani Province

*Corresponding author email: thananrat.sg63@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

Gamification เป็นเทคนิคกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ประยุกต์แนวคิดของเกมและนำกลไกของเกมมาเป็นองค์ประกอบร่วมเพื่อสร้างกิจกรรมการเรียนรู้บนพื้นฐานของการแข่งขัน ความสนุก กระตุ้นเร้าให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้ Gamification กับผลลัพธ์ในแวดวงการศึกษช่วยให้ห้องเรียนมีชีวิตชีวา ลดบรรยากาศตึงเครียดในห้องเรียน สามารถประยุกต์ใช้เข้ากับการเรียนการสอนทุกระดับและทุกสาขาวิชาอีกทั้งการออกแบบสภาพแวดล้อมของเกมมีผลต่อสภาพและการเสาะหาของผู้เรียนส่งผลต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนแล้วเกมเองยังสามารถกระตุ้นเร้าความสนใจให้กับผู้เรียนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน การมีส่วนร่วมศักยภาพในการแก้ปัญหาของผู้เรียนและเพิ่มการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้โดยการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียน ในส่วนของเชิงลบนั้นเกมไม่สามารถนำมาใช้แทนเนื้อหาได้ทั้งหมด หากไม่ได้กำหนด สิ่งที่นักศึกษาคควรได้รับ จะทำให้เกิดการเชื่อมโยงทางความคิดอีกทั้งวิธีการสอนแบบ Gamification เป็นการสอนที่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมาก ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและการเตรียมการผู้สอนต้องมีทักษะในการพัฒนาสูง

คำสำคัญ: Gamification, แรงจูงใจ, ผลลัพธ์ในแวดวงการศึกษ

ABSTRACT

Gamification is a teaching-learning process technique that applies the concept of games and integrates game mechanics to create learning activities based on fun, motivating learners to participate and motivate learning. Knowing gamification and results in education helps make the classroom alive. Reduce the stressful atmosphere in the classroom It can be applied to all levels of teaching and learning And In addition, game environment design has an effect on students 'condition and quest, affecting learners' learning outcomes. Learning to learners Involvement of learners' problem-solving potential and increase participation in the learning process by motivating learners. On the negative side, the game cannot be used as a substitute for all content. If not required What students should receive It will not create the connection of ideas,



and the gamification teaching method is a time consuming and expensive teaching. It requires knowledge, understanding and preparation. Teachers must have high development skills.

Keywords: gamification, motivation, results in the field of education

บทนำ

ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21 มีการจัดการเรียนรู้โดยดึงการมีส่วนร่วมในชั้นเรียนของผู้เรียนด้วยการสร้างแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและมีความหมายมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้เรียนในยุคนี้เติบโตขึ้นมาด้วยเทคโนโลยีและมีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน การนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อจัดการเรียนการสอนจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดความสุขและสนุกสนาน โดยเฉพาะการเรียนออนไลน์ผ่าน Google Hangout Skype เป็นต้น บ่อยครั้งมีปัญหาติดขัดและต้องใช้ความอดทนในการเรียน ดังนั้นผู้สอนต้องใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกันและช่วยให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นด้วยการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ กระบวนทัศน์ แนวโน้มในปัจจุบันมีนวัตกรรมทางการศึกษามากมาย หนึ่งในนั้นก็คือ Gamification Gamification หมายถึง การใช้เทคนิคในรูปแบบของเกมโดยไม่ใช้ตัวเกม เพื่อเป็นสิ่งที่ช่วยในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่สนุกสนาน ใช้กลไกของเกมเป็นตัวดำเนินการอย่างไม่น่าเบื่อ อันจะทำให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรม ตรวจสอบ ปรับปรุง และหาวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่ง Gamification เป็นการใช้กลไกของเกมในบริบทที่ไม่ใช่การเล่นเกมที่ Gamification เป็นเพียงวิธีการที่ถูกนำมาใช้ในการศึกษาหลังสงครามโลกครั้งที่สอง เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 2002 โดย Nick Pelling เป็นผู้คิดค้น แต่ยังไม่เป็นที่รู้จัก ต่อมาในปี ค.ศ. 2010 เริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย รวมถึงประสบความสำเร็จทางด้านธุรกิจและทางการศึกษา ซึ่งการใช้ Gamification ได้ถูกนำมาใช้ในกิจกรรมทางการตลาดก่อน จากนั้นจึงถูกนำมาประยุกต์ในกิจกรรมการเรียนการสอน โดยการเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้กลายเป็นกิจกรรมที่มีการแข่งขัน การร่วมมือ การค้นหา การบอกเล่าเรื่องราว โดยยึดหลักทางในการสร้างความสนุก ความท้าทายในการเล่นเกมที่ผู้เล่นจะต้องมีทั้งแพ้และชนะซึ่งเกมส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างการให้รางวัลเพื่อเป็นสิ่งจูงใจ รางวัลจะเป็นตัวดึงดูดให้ผู้เล่นทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเข้าไปเรื่อย ๆ และเนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการในการเอาชนะการได้รับรางวัลจะทำให้รู้สึกภาคภูมิใจในขณะการแก้หรือความล้มเหลวจะสร้างความรู้สึกด้านลบกับตัวผู้เล่น เพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกพ่ายแพ้ นั้น ผู้เล่นจึงเกิดพฤติกรรมการเล่นหรือการพยายามทำซ้ำไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะเอาชนะหรือได้รางวัลที่ปรารถนา

สรุปได้ว่าการใช้เทคนิคและกลไกของเกม เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดกิจกรรมและผู้ร่วมกิจกรรม ซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือทางการตลาดที่ถูกใช้อย่างกว้างขวางในต่างประเทศ และแม้แต่หลายองค์กรในประเทศไทยเอง ก็ได้มีการประยุกต์ใช้ Gamification เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง Gamification ได้รับความนิยมอย่างมากในแวดวงการศึกษาในต่างประเทศ เนื่องจากความสามารถในการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ในหมู่นักเรียน ในอนาคตคาดว่า Gamification จะแข่งขันวิธีการเรียนรู้แบบเดิม ๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่นความสามารถในการปรับขนาดการอัปเดตโมดูลการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้การรวม Gamification เข้ากับระบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ดูเหมือนจะเป็นวิธีแก้ปัญหาที่ใช้ได้ผลซึ่งแท้จริงแล้ว Gamification คือหนึ่งใน



ทางออกที่สามารถยกระดับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่สำหรับภาคการศึกษานั้น ในประเทศไทยหรือแม้แต่ในเอเชีย Gamification ถือเป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ความสำคัญของ Gamification

ผู้เรียนในปัจจุบันเป็นชาวดิจิทัลและมีโปรไฟล์ใหม่ พวกเขาเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัลและมีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างทัศนคติใหม่ต่อกระบวนการเรียนรู้และข้อกำหนดที่สูงขึ้นสำหรับการเรียนการสอนครูกำลังเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และต้องแก้ไขปัญหาคำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวของการเรียนรู้ดำเนินการตามความต้องการความชอบและความต้องการของนักเรียน ครูต้องใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกันและแนวทางที่ช่วยให้นักเรียนเป็นผู้มีส่วนร่วมที่กระตือรือร้นด้วยแรงจูงใจที่แข็งแกร่งและมีส่วนร่วมกับการเรียนรู้อย่างเต็มที่ กระบวนการสอนสมัยใหม่และแนวโน้มด้านการศึกษาเสริมด้วยการใช้ ICT สร้างข้อกำหนดเบื้องต้นสำหรับการใช้แนวทางและเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำการเรียนรู้ไปใช้ Gamification ในการฝึกอบรมเป็นหนึ่งในเทรนด์เหล่านี้ จุดมุ่งหมายของงานในปัจจุบันคือการศึกษานำเสนอลักษณะและประโยชน์ของgamification และเพื่อให้แนวคิดบางประการเกี่ยวกับการนำไปใช้ในการศึกษา

ตามที่ Gabe Zichermann อ้างโดย (Giang, 2013) การใช้กลไกของเกมช่วยเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ทักษะใหม่ 40% แนวทางของเกมนำไปสู่ความมุ่งมั่นและแรงจูงใจของผู้ใช้ในระดับที่สูงขึ้น กิจกรรมและกระบวนการที่พวกเขามีส่วนร่วม กลไกของเกมเป็นที่คุ้นเคยกับผู้บริโภคเป็นส่วนใหญ่ได้เล่นหรือเล่นเกมอื่นต่อไป แม้ว่าข้อสรุปนี้จะนำไปใช้กับ บริษัท ต่างๆและ บริษัท เหล่านั้นพนักงานเป็นความจริงอย่างไม่มีเงื่อนไขสำหรับการศึกษาปัญหาหลักในการศึกษาสมัยใหม่เกี่ยวข้องกับการขาดความผูกพันและแรงจูงใจของนักเรียนที่จะมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ครูจึงพยายามใช้เทคนิคและแนวทางใหม่ ๆ กระตุ้นกิจกรรมของนักเรียนและกระตุ้นให้พวกเขาเข้าร่วมการฝึกอบรม ทางออกหนึ่งที่เป็นไปได้คือการให้รางวัลความพยายามและผลสำเร็จจากรางวัลซึ่งนำไปสู่การเพิ่มแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมและกิจกรรม ที่การตัดสินใจขึ้นอยู่กับการใช้องค์ประกอบของเกมในกระบวนการเรียนรู้ Gamification ในการศึกษาคือการใช้กลไกและองค์ประกอบของเกมในสภาพแวดล้อมทางการศึกษา อิเลิร์นนิ่งบนพื้นฐานของ ICT ที่ทันสมัยสร้างเงื่อนไขที่ดีสำหรับการใช้ Gamification - กระบวนการของการประมวลผลข้อมูลของนักเรียนและการติดตามความคืบหน้าเป็นไปโดยอัตโนมัติและเครื่องมือซอฟต์แวร์สามารถสร้างรายละเอียดได้รายงานการนำองค์ประกอบของเกมไปใช้ในการศึกษานั้นมีเหตุผลเนื่องจากมีข้อเท็จจริงบางประการที่เป็นเรื่องปกติสำหรับเกมและการฝึกอบรม การกระทำของผู้ใช้ในเกมมีเป้าหมายเพื่อบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (ชนะ) ต่อหน้าอุปสรรค ในการศึกษาชีวิตอุปสรรคการเรียนรู้ซึ่งจะต้องบรรลุโดยการทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจงหรือปฏิสัมพันธ์กับเนื้อหาทางการศึกษา การติดตามความคืบหน้าของผู้เรียนในเกมเป็นองค์ประกอบสำคัญเพราะขั้นตอนต่อไปและการเคลื่อนไหวขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ของพวกเขา ในการศึกษาเพื่อติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นสิ่งสำคัญบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เส้นทางการเรียนรู้ของนักเรียนกำหนดโดยระดับความรู้ที่ได้รับและทักษะ ความร่วมมือด้านการศึกษาถือเป็นก้าวสำคัญสำหรับการนำเอาคิฟไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพผลการเรียนรู้. แตกต่างจากเกมการฝึกอบรมที่มีองค์ประกอบการแข่งขันที่แข็งแกร่ง จุดเน้นในกระบวนการเรียนรู้ควรเป็นแทนที่จะพัฒนาทักษะในการ



ทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีมและความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มแทนการแข่งขันระหว่างนักเรียน Gamification ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้และทักษะ Gamification มีผลต่อพฤติกรรมของนักเรียนความมุ่งมั่นและแรงจูงใจซึ่งสามารถนำไปสู่การปรับปรุงความรู้และทักษะ

แรงจูงใจ

การนำกลไกของเกม หรือเรียกว่า Gamification มาประยุกต์เข้ากับเนื้อหาบทเรียนเพื่อกระตุ้นและดึงดูดความสนใจของผู้เรียนในบริบทที่ไม่ใช่การเล่นเกม โดยกลไกนี้เป็นวิธีการสร้างแรงจูงใจทางโลกเสมือนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทำให้ผู้เรียนเรียนเนื้อหาไม่น่าเบื่อและสนใจเรียนมากยิ่งขึ้น บุคคลที่มีแรงจูงใจจะเกิดความกระตือรือร้นและพยายามดิ้นรนเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย บททศวรรษวิชาการฉบับนี้ได้นำเสนอความสำคัญ Gamification องค์ประกอบของแรงจูงใจและประโยชน์ รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนด้วย Gamification ในการสร้างแรงจูงใจของผู้เรียนและส่งเสริมทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (ศยามน อินสะอาด, 2563). เกมมีความสามารถที่น่าทึ่งในการดึงดูดความสนใจของผู้คนเป็นเวลานานสร้างความสัมพันธ์ชนะการยอมรับและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เกมถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของแรงจูงใจและการเลิกจ้างงานดังนั้นเราจึงพยายามนำเทคนิคเหล่านี้ไปใช้ในระบบการแรงงาน นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการนำทฤษฎีนี้ไปใช้กับความเป็นจริงของรัสเซีย Mediterranean Journal of Social Sciences เนื่องจาก Gamification ได้รับความนิยมในช่วงต้นปี 2010 จึงกลายเป็นเป้าหมายที่น่าสนใจสำหรับนักวิจัยด้านการศึกษา คาร์ลเอ็ม. แคปป์มีคำอธิบายสั้น ๆ แต่ดีเกี่ยวกับความสนใจนี้ซึ่งไม่เพียงเรียกว่า Gamification "กระบวนการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่น่าสนใจ" แต่ยังกำหนดเป็น "การใช้กลศาสตร์ในเกมสุนทรีศาสตร์และเกมการคิดที่จะมีส่วนร่วมกับผู้คนกระตุ้นการกระทำส่งเสริมการเรียนรู้และแก้ปัญหา" โดยปริยายชี้ให้เห็นถึงคุณธรรมที่สำคัญ: ความสามารถในการสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ กล่าวกันว่า Gamification สามารถใช้ได้กับพนักงานอายุน้อยเท่านั้นเนื่องจากคำว่า "เกม" นั้นใกล้ชิดกับคนหนุ่มสาวมากขึ้น อย่างไรก็ตามทฤษฎี Gamification ที่ได้รับความนิยมใหม่ได้แพร่กระจายอย่างกว้างขวางและได้รับการฝึกฝนอย่างจริงจังในดินแดนของสหภาพโซเวียตและประเทศทางตะวันออกเนื่องจากการแข่งขันทางสังคมนิยมของพนักงาน (ซึ่งเป็นที่ยอมรับในสมัยนั้น) เป็นไปตามข้อกำหนดของทฤษฎี Gamification การจดจำวิธีการเก่า ๆ ในการเพิ่มแรงจูงใจให้คนรุ่นเก่าอดทนต่อการนำไปใช้หลักการในรูปแบบใหม่

จุดมุ่งหมายหนึ่งของ Gamification ทางการศึกษา คือ การมีส่วนร่วมและแรงจูงใจของผู้เรียนเป็นการออกแบบพฤติกรรมเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้เล่น บุคคลที่มีแรงจูงใจจะเกิดความกระตือรือร้นและพยายามดิ้นรน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย แรงจูงใจเกิดได้จากหลายสาเหตุไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือแรงจูงใจภายนอก (extrinsic motivation) และแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) แรงจูงใจภายนอกเป็นสภาวะที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายนอกจนเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย เช่น ชัยชนะ (Winning) เหรียญตราสัญลักษณ์ เป็นต้น ขณะที่แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งที่กระตุ้นหรือผลักดันมาจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็น เจตคติหรือทัศนคติ ความคิด ความสนใจ การเห็นคุณค่า หรือความต้องการอยากรู้ อยากเห็นในสิ่งต่างๆเป็นสภาวะที่บุคคลต้องการแสดงการกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อให้ตนเองมีความรู้สึกว่ามีความสามารถ มีศักยภาพ โดยไม่ได้เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น การท้าทาย ความต้องการประสบ



ผลสำเร็จ เป็นต้น Gamification จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งสำหรับการศึกษาในประเทศไทย ในการที่จะช่วยสร้างความสนุกสนานสร้างแรงจูงใจ นำตื่นเต้นและความสนใจในการเรียนของผู้เรียนการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนาน ทำทนาย โดยใช้ Gamification จะช่วยกระตุ้นจูงใจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์แบบร่วมมือ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และกระตุ้นให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหามากยิ่งขึ้น

เราสามารถนำหลักการของ Gamification มาประยุกต์ใช้ในการด้านการศึกษาเพื่อช่วยในการจัดการเรียนรู้ ให้มีความสนุกสนานมากขึ้น เนื่องจากทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ายู่ในสภาพแวดล้อมที่เป็นเกม มีเป้าหมายในการเรียนรู้ผ่านการปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม การสะสมแต้ม การให้รางวัล การเลื่อนระดับ ผู้เรียนจะซึมซับเนื้อหาโดยไม่รู้ตัวผ่านกิจกรรมที่ใช้กลไกของgamification เป็นการเรียนรู้ผ่านการเล่นและเรียนไปในเวลาเดียวกัน เรียกว่า เพลย์แอนด์เลิร์น = เพลิน (Play and Learn = Plearn)

Gamification เป็นการใช้เทคนิคในรูปแบบของเกมโดยไม่ใช้ตัวเกม เพื่อเป็นสิ่งที่ช่วยในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่สนุกสนาน ใช้กลไกของเกมเป็นตัวดำเนินกรอย่างไม่น่าเบื่อ อันจะทำให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรมตรวจสอบ ปรับปรุง และหาวิธีการแก้ไขปัญหา Gamification เป็นการนำเอาหลักการพื้นฐานในการออกแบบกลไกการเล่นเกมนั้น เช่น แต้มสะสม (Points) ระดับชั้น (Levels) การได้รับรางวัล (Rewards) กระดานผู้นำ (Leaderboards) หรือจัดการแข่งขันระหว่างผู้เข้าร่วม (Competition) เป็นต้น มาประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นที่ไม่ใช่การเล่นเกมนั้น โดยจำลองสภาพแวดล้อมให้เหมือนการเล่นเกมนั้น Huang et al. (2018) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของแรงจูงใจพื้นฐาน 5 ปัจจัยหลัก เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนองค์ประกอบของเกม ได้แก่ เป้าหมาย (goals) การเข้าถึง (access) ผลป้อนกลับ(feedback) ความท้าทาย (challenges) และความร่วมมือ (collaboration) โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของแรงจูงใจและสิ่งสนับสนุนองค์ประกอบของ Gamification

องค์ประกอบของแรงจูงใจ	สิ่งสนับสนุนองค์ประกอบของ Gamification
เป้าหมาย (กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน)	• เหรียญแห่งความสำเร็จ • เป้าหมายที่เกี่ยวกับกิจกรรม • ติดตามความคืบหน้า
องค์ประกอบของแรงจูงใจ	สิ่งสนับสนุนองค์ประกอบของ Gamification
	• เป้าหมายการแข่งขันในระยะสั้นและระยะยาว
การเข้าถึง (กำหนดผู้เรียนได้เลือกกระทำที่หลากหลายและอิสระ)	• ระดับชั้น • นำทางพัฒนาความสามารถผู้เรียน • ตัวเลือกทางเลือก
ผลป้อนกลับ (กำหนดตัวชี้วัดความสามารถ)	• ติดตามความคืบหน้า • บ่งบอกถึงความก้าวหน้าส่วนบุคคล • เหรียญแห่งความสำเร็จ



	● ประสิทธิภาพ ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
ความท้าทาย (กำหนดโอกาสให้ผู้เรียนได้ แข่งขันกับเพื่อนในทีมหรือ ต่างทีม)	● การสร้างทีมแข่งขัน ● พัฒนาความรู้ความสามารถเดิม ● ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและข้ามกลุ่ม ● ส่งเสริมการแข่งขันระหว่างเพื่อนร่วมทีม ● กระดานผู้นำ
ความร่วมมือ	● เพื่อนร่วมทีม ● ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและการสื่อสาร ● เน้นสร้างความสัมพันธ์

จากตารางที่ 1 องค์ประกอบของแรงจูงใจและสิ่งสนับสนุนองค์ประกอบของ Gamification ในส่วนของเป้าหมายได้แก่เหรียญแห่งความสำเร็จ เป้าหมายที่เกี่ยวกับกิจกรรม ติดตามความคืบหน้าและเป้าหมายการแข่งขันในระยะสั้นและระยะยาว การเข้าถึง ได้แก่ระดับชั้น นำทางพัฒนาความสามารถผู้เรียนและตัวเลือกทางเลือก ในส่วนของผลป้อนกลับ ได้แก่ ติดตามความคืบหน้า บ่งบอกถึงความก้าวหน้าส่วนบุคคลและเหรียญแห่งความสำเร็จ ประสิทธิภาพ ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ความท้าทายได้แก่ การสร้างทีมแข่งขัน พัฒนาความรู้ความสามารถเดิม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและข้ามกลุ่มและส่งเสริมการแข่งขันระหว่างเพื่อนร่วมทีมกระดานผู้นำและสิ่งที่ต้องใช้ความร่วมมือได้แก่เพื่อนร่วมทีม ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือและการสื่อสาร เน้นสร้างความสัมพันธ์

ผลลัพธ์ในแวดวงการศึกษา

การเล่นเกมนเพื่อการศึกษากระตุ้นความสนใจอย่างมากในภาคการศึกษาและเป็นแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้น เกี่ยวกับระดับการศึกษาจะดำเนินการโปรแกรม Gamification เพิ่มเติม Gamification เพื่อการศึกษาเกิดขึ้นภายในบริบทการใช้งานที่หลากหลาย การวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่ามีความสนใจในด้านการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยมากขึ้นโดยมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประโยชน์ของ Gamification ในการสร้างแรงจูงใจของผู้เรียนและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียน ซึ่งจะช่วยลดความกลัวและความวิตกกังวล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาคณิตศาสตร์ เมื่อมีความวิตกกังวลสูงจะส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนทางคณิตศาสตร์ต่ำและไม่ประสบความสำเร็จ (Beilock & Maloney, 2015) และเป็นประโยชน์ในการช่วยลดอารมณ์ด้านลบในการเรียนคณิตศาสตร์ ดังเช่นงานวิจัยของ Boendermaker, Prins, and Wiers (2015) ที่ชี้ให้เห็นว่า Gamification ช่วยปรับพฤติกรรมทางลบ เช่น พฤติกรรมการใช้สารในทางที่ผิด และลดความกังวลต่อการเข้าสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ James et al. (2015) ที่พบว่ากลไกของเกมสามารถลดระดับความวิตกกังวลในผู้ที่เคยเจอสถานการณ์หรือประสบการณ์ที่อันตราย

ผลลัพธ์บ่งชี้ถึงผลกระทบเชิงบวกอย่างมากต่อการเรียนคณิตศาสตร์เกี่ยวกับค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.27 ในการสอบมาตรฐานแห่งชาติของซีลี (ไม่พบผลกระทบต่อภาษา) โปรแกรมนี้ยังส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่ไม่ใช่ทางวิชาการหลายประการทั้งในทางบวกและทางลบ ในแง่หนึ่งนักเรียนชอบใช้



เทคโนโลยีในการเรียนคณิตศาสตร์เพิ่มขึ้นและส่งเสริมความคิดในหมู่นักเรียนว่าความพยายามในการเรียนสามารถเพิ่มพูนสติปัญญาได้

Attali, Y., Arieli-Attali (2015) มีการตรวจสอบผลของ “คะแนน” ที่มีต่อผลการทดสอบทางคณิตศาสตร์

- สำหรับผู้ใหญ่ความแม่นยำในการตอบสนองไม่ได้รับผลกระทบ แต่ความเร็วในการตอบกลับเพิ่มขึ้น

- สำหรับนักเรียนระดับกลางจะได้ผลลัพธ์ที่ใกล้เคียงกันสำหรับความแม่นยำและความเร็ว

- นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นชอบแบบทดสอบที่มีคะแนนมากกว่า แต่ในคาบแรกเท่านั้น

การศึกษานี้ตรวจสอบการใช้ข้อบังคับประกอบ gamification ต่างๆในโรงเรียนประถมศึกษา

- ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า gamification ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของนักเรียน

- นักเรียนแต่ละคนมีความสนใจในเกมประเภทต่างๆ

- Gamification ไม่จำเป็นต้องรับประกันการเพิ่มขึ้นของผลการเรียนของนักเรียน

วิดีโอเกมและ gamification ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนคณิตศาสตร์ และเป็นกลไกในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Su, Golubovich, & Robbins, 2015) ทั้งความสามารถด้านพุทธิปัญญาความสามารถด้านการเข้าใจในตนเอง และความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เน้นทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา สะเต็ม เป็นต้น อีกทั้งยังพบว่า gamification ไม่ใช่แค่ลดความวิตกกังวลต่อการเข้าสังคม แต่ยังพัฒนาปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของผู้คนด้วย (Sheldon, 2011) การเรียนการสอนร่วมกันระหว่างอาจารย์และผู้เรียนในชั้นเรียน มีการจัดการเรียนการสอนนอกห้องเรียนผ่าน Google Hangout, Skype, Teamviewer และอีกมากมายที่ให้ผู้เรียนได้เชื่อมต่อกันทั่วโลก Gamification จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เรียนไม่เพียงแค่ลดความวิตกกังวลแต่ยังเพิ่มความสามารถและพัฒนาทักษะให้ประสบความสำเร็จในอนาคต

ในขณะที่ประเทศไทยได้นำ Gamification มาใช้ในแวดวงการศึกษาซึ่งผลที่พบ (ศรัณย์ลิขิตาโชติรัตน์, 2562) การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานและการบูรณาการเกมมิฟิเคชันกระตุ้นการเรียนรู้ในรายวิชาโครงสร้างข้อมูลและอัลกอริทึม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการสารสนเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) นักศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนด้วยการเรียนรู้แบบผสมผสานและการบูรณาการเกมมิฟิเคชันกระตุ้นการเรียนรู้สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การบูรณาการเกมมิฟิเคชัน (Kahoot) มีผลต่อการกระตุ้นการเข้าชั้นเรียน ซึ่งนักศึกษาเข้าเรียนตรงเวลาและมีส่วนร่วมในการตอบคำถามในชั้นเรียนเท่ากับร้อยละ 94.23 และ 3. นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานและการกระตุ้นการเรียนรู้ด้วยเกมมิฟิเคชัน (Kahoot.com) อยู่ในระดับมาก ($x=4.26$, $S.D.=0.57$)

ในขณะที่งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบเกมการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในห้องเรียน (วัฒนพล ชุมเพชร, 2563) จากการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า คะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนโดยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากการประเมินประสิทธิภาพของระบบโดยผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิค Black Box Testing พบว่า ในภาพรวมของระบบมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับ



มาก และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบโดยรวมสามารถสรุปได้ว่า ผู้สอนและผู้เรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

หรือในงานวิจัยการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาของผู้เรียนในรายวิชาวิทยาการคำนวณ เรื่องการแก้ปัญหา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนหนองวัวซอพิทยาคม (ภัทรารวรรณ สุรรณวาปีและ อิศรา ก้านจักร, 2563) พบว่า ผู้เรียนที่เรียนด้วยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาของผู้เรียน ในรายวิชาวิทยาการคำนวณ เรื่องการแก้ปัญหา นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 มีคะแนนเฉลี่ยการคิดแก้ปัญหาหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แม้แต่ในรายวิชาภาษาไทยเองก็มีการนำ Gamification มาใช้ (คิดลิก สังข์สาลีและ สิริธร สิ้นจินตวงศ์, 2562)ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้รายวิชาภาษาไทย เรื่อง การสร้างคำด้วยวิธีการสมาสแบบมีสนธิโดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผลการวิจัยพบว่า 1) ได้พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้รายวิชาภาษาไทย เรื่อง การสร้างคำด้วยวิธีการสมาสแบบมีสนธิ โดยใช้เกมเป็นฐาน ชื่อชุดเกมว่า "หมากฮอสชวนคิด พิชิตสนธิ" ซึ่งผลสำรวจความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อด้านบรรยากาศ ในการเรียนรู้ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และด้านประโยชน์ที่ได้รับ ทุกด้านล้วนมีความเหมาะสมและเห็นด้วยอยู่ในระดับ มากที่สุด 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาภาษาไทย เรื่องการสร้างคำด้วยวิธีการสมาสแบบมีสนธิ หลังการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สูงกว่าก่อนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อย่างไรก็ตามแนวโน้มที่น่าสนใจในการวิจัยเกี่ยวกับ Gamification ทางการศึกษาอาจเป็นการผสมผสานกับวิธีการสอนเช่นการเรียนรู้แบบโครงงาน หรือ Gamification ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ออนไลน์ รวมทั้งในวิชาต่างๆ ตัวอย่างเช่น แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการใช้ Gamification เพื่อการศึกษาและทัศนคติต่อความยั่งยืนทั้งในตัวนักเรียนและในตัวครูเอง ผู้เขียนกล่าวว่าครูจะต้องได้รับการฝึกฝนเกี่ยวกับวิธีการและการนำไปใช้กับบริบทของห้องเรียนตลอดจนวางแผนและเลือกเกมหรือองค์ประกอบของเกมที่เหมาะสมสำหรับวัตถุประสงค์ในการสอนเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจและปรับให้เข้ากับจังหวะการเรียนรู้ของนักเรียน ในทางกลับกัน Ouariachi, Li และ Elving ตรวจสอบว่าความท้าทายที่เสนอในกลยุทธ์การเล่นสามารถเชื่อมโยงโดยตรงกับมิติทางอารมณ์เพิ่มการรับรู้ทางสังคมของสาธารณชนพร้อมกับการเชื่อมต่อทางอารมณ์ชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พวกเขาชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมมากขึ้นเกิดจากการดำเนินการอย่างจริงจังมากกว่ากิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและทำให้ gamification เป็นกลยุทธ์การเรียนรู้ที่มีศักยภาพสำหรับความยั่งยืนของการเรียน

แม้ว่าการใช้กลยุทธ์ Gamification มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นในบริบทเหล่านี้ แต่ควรพิจารณาว่าเมื่อนำกลยุทธ์เหล่านี้มาใช้ในบริบททางการศึกษาควรมีความเป็นไปได้ในการเลือกที่จะไม่เข้าร่วมเพื่อให้กระบวนการนี้เป็นไปโดยสมัครใจและขึ้นอยู่กับแรงจูงใจภายใน ของนักเรียน นักวิจัยควรมองหาพื้นที่ที่เป็นไปได้มากขึ้นในการประยุกต์ใช้ Gamification ในด้านการศึกษาตรวจสอบว่า Gamification ทางการศึกษาสามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงลบของนักเรียนเช่นพฤติกรรมก่อวินใน ห้องเรียนหรือการละทิ้งหน้าที่ได้อย่างไร

ผลกระทบหลักของ Gamification ในสาขาการศึกษา ประการแรก Gamification โดดเด่นในฐานะกลยุทธ์การเรียนรู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียน Gamification สามารถนำเสนอวิธีแก้ปัญหา



ที่สนุกสนานสำหรับปัญหาใหญ่ในชุมชนการศึกษาการลดบทบาทและความล้มเหลวของโรงเรียน Gamification สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียนได้เนื่องจากนำเสนอองค์ประกอบต่างๆของเกมที่ทำ ทายและสนุกสำหรับพวกเขา ประการที่สองผลการวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่าผลการเรียนได้คะแนนที่ดีเมื่อมี การใช้ Gamification ทางการศึกษาเนื่องจากนักเรียนมีส่วนร่วมและมีส่วนร่วมมากกว่าในชั้นเรียน แบบเดิม Gamification สามารถเป็นประโยชน์ในระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่โรงเรียนไปจนถึง มหาวิทยาลัย การทบทวนอย่างเป็นระบบระบุประโยชน์หลายประการของการใช้การเรียนรู้แบบ Gamified ในนักเรียนเช่นการปรับปรุงแรงจูงใจการมีส่วนร่วมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้นการ สร้างรูปแบบที่กระตุ้นและดึงดูดผู้เรียนผ่านองค์ประกอบของเกมจึงช่วยเพิ่มผลลัพธ์การเรียนรู้และ ข้อเสนอแนะอย่างรวดเร็ว การศึกษาพบว่า Gamification ช่วยเพิ่มความสามารถในตนเองและ ประสิทธิภาพของผู้เรียน การศึกษาส่วนใหญ่ใช้วิธีการทางสังคมวิทยาในการมีส่วนร่วมกับผู้ใช้และค้นหา มุมมองของพวกเขาก่อนที่จะออกแบบแอปพลิเคชัน เอกสารยังเปิดเผยด้วยว่านักเรียนเปิดรับการเรียนรู้ ด้วยหลักสูตร Gamified และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ญะแจสู่ ความสำเร็จของ Gamification อยู่คือการผสมผสานองค์ประกอบของเกมอย่างสมดุล

ในการศึกษาผลกระทบของ Gamification ที่มีต่อผู้เรียนจำเป็นต้องมีโมเดลที่ซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งรวมถึงตัวแปรการกลั่นกรองและการใกล้เคียง ด้วยเหตุนี้การศึกษาล่าสุดได้เพิ่มตัวแปรเช่นแรงจูงใจ และความชอบในเกมซึ่งแตกต่างจากบุคลิกภาพของผู้เรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ในทางกลับกัน โปรแกรมเพิ่มความวิตกกังวลทางคณิตศาสตร์และลดความต้องการของนักเรียนในการทำงานร่วมกัน เป็นทีม ผลลัพธ์เหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า Gamification อาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของ นักเรียน แต่อาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ไม่ได้ตั้งใจ การตั้งค่าเพื่อทำงานร่วมกันในทีม (Araya, Roberto Arias Ortiz, Elena Botton, Nicolas L. Cristia, and Julian, 2019). ผลลัพธ์เหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า Gamification อาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน แต่อาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ ไม่ได้ตั้งใจ การตั้งค่าเพื่อทำงานร่วมกันในทีม ผลลัพธ์เหล่านี้ชี้ให้เห็นว่า Gamification อาจเป็น เครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน แต่อาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ไม่ได้ตั้งใจ แรงจูงใจ ปลอมที่ไม่เหมาะสมรางวัลที่ไม่เกี่ยวข้องและไม่เพียงพอ กลไก ข้อบกพร่องแต่ละข้อเหล่านี้ไม่อนุญาตให้ บรรลุระดับแรงจูงใจที่ต้องการและในบางกรณีอาจนำไปสู่ ให้ผลตรงกันข้าม ระบบเกมคุณภาพต่ำไม่ ดึงดูดผู้ชมเนื่องจากเป็นสิ่งที่มากกว่าการแจกจ่าย ตราและการจัดตารางของผู้นำ ป้ายและตารางผู้นำ เป็นหนึ่งในกลวิธีพื้นฐานของ Gamification อย่างไม่ต้องสงสัย หากไม่มีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงก็ไม่สามารถทำได้

ระบบ Gamification มีความซับซ้อนมากในการพัฒนา (AV Kamasheva, 2015) นอกจากนี้ gamification ไม่สามารถนำมาใช้แทนเนื้อหาได้ทั้งหมด หากไม่ได้กำหนด สิ่งที่นักศึกษาควรได้รับ จะ ทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงทางความคิดและวิธีการสอนแบบ Gamification เป็นการสอนที่ใช้เวลาและ ค่าใช้จ่ายมาก ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและการเตรียมการ ผู้สอนต้องมีทักษะในการพัฒนาสูง



ตารางที่ 2 ความแตกต่างของผลลัพธ์เชิงบวกและผลลัพธ์เชิงลบใน Gamification

ผลลัพธ์เชิงบวก	ผลลัพธ์เชิงลบ
1. ทำให้ห้องเรียนมีชีวิตชีวา ลดบรรยากาศตึงเครียดในห้องเรียน 2. สามารถประยุกต์ใช้เข้ากับการเรียนการสอนทุกระดับและทุกสาขาวิชา 3. การออกแบบสภาพแวดล้อมของเกมมีผลต่อสภาพและการเสาะหาของผู้เรียนส่งผลต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 4. gamification สามารถกระตุ้นเร้าความสนใจให้กับผู้เรียนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน 5. การมีส่วนร่วมและศักยภาพในการแก้ปัญหาของผู้เรียน 6. เป็นผลสำคัญที่เกิดจากธรรมชาติและการออกแบบเกม	1. Gamification ไม่สามารถนำมาใช้แทนเนื้อหาได้ทั้งหมด หากไม่ได้กำหนด สิ่งที่นักศึกษาควรได้รับ จะทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงทางความคิด 2. วิธีการสอนแบบ Gamification เป็นการสอนที่ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมาก ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและการเตรียมการ ผู้สอนต้องมีทักษะในการพัฒนาสูง 3. เพิ่มความวิตกกังวลและลดความต้องการของนักเรียนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

กล่าวโดยสรุปแม้ผลการวิจัยในประเด็นการใช้ Gamification เพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียนของผู้เรียนยังมีข้อจำกัดในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้หรือการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ เช่น การได้รางวัลหรือผลตอบแทนจะได้รับรางวัลก็ต่อเมื่อทำงานหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายสำเร็จ ซึ่งอาจจะทำให้ผู้เรียนที่ทำการกิจไม่สำเร็จเกิดความเบื่อหน่ายได้ สิ่งที่ควรคำนึงถึงก่อนสรุปผลจากการนำ Gamification ไปใช้ คือ แบบวัดพฤติกรรม ระเบียบวิธีวิจัย (กลุ่มเปรียบเทียบ การควบคุมปัจจัยแทรกซ้อน) สภาวะอารมณ์ ณ ขณะนั้น วิธีการตอบคำถามแบบเผชิญหน้าในห้องเรียน เป็นการลงโทษผู้เรียน เพราะจะยิ่งทำให้ผู้เรียนไม่กล้าโต้ตอบและมีปฏิสัมพันธ์กับครูในห้องเรียน เป็นต้น Gamification นี้ยังต้องการงานวิจัยสนับสนุนอีกมาก รวมถึงการประยุกต์ในบริบทที่กว้างขึ้นนอกเหนือจากการวิจัยในห้องเรียนซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกัน

สรุป Gamification เป็นเทคนิคการจัดการเรียนรู้เป็นการนำกลไกของเกมมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ในการสร้างแรงจูงใจของผู้เรียน การสร้างความสนุก ให้ผู้เรียนมีความสมบูรณ์ และมีส่วนร่วม ในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เป็นมิตรกับผู้เรียนคนอื่น ๆ โดย Gamification ทำให้เกิดความสนุกสนานเกิดขึ้นซึ่ง สามารถนำไปใช้กับสิ่งที่ไม่ใช่เกม ประกอบด้วย คะแนนสะสม (Points) ระดับชั้น (Levels) เหรียญแห่งความสำเร็จ (Badges achievement) สินค้าเสมือน (Virtual goods) กระดานผู้นำ (Leaderboards) และ เพื่อนร่วมทีม (Teammate) องค์ประกอบเหล่านี้เป็นวิธีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการสร้างแรงจูงใจ สร้างความผูกพัน การช่วยเหลือกันทีมและทัศนคติทางบวกของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี จุดเด่นคือการสร้างสภาพแวดล้อมให้



เหมาะสมกับบริบทเนื้อหาที่เรียนเพื่อกระตุ้นความสนใจ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมทีมและ ผู้สอน ช่วยลดความตึงเครียด ลดความวิตกกังวลและสร้างแรงจูงใจด้วยการได้เหรียญตราสัญลักษณ์หรือรางวัล เป็นการผลักดันให้ผู้เรียนมีความพยายามให้ได้ในสิ่งต้องการและประสบความสำเร็จ ดังนั้นการประยุกต์ Gamification ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาทักษะของผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- คิตลิก สัจซาสลีและ สิริธร สิ้นจินดาวงศ์. (2562). *การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้รายวิชาภาษาไทย เรื่อง การสร้างคำด้วยวิธีการสมาสแบบมีสนธิ โดยใช้เกมเป็นฐาน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน*. กรุงเทพฯ : การประชุมวิชาการ “การวิจัยระบบการศึกษาไทย” ครั้งที่ 4 วันที่ 28-29 ธันวาคม พ.ศ. 2562.
- ชนัดต์ พุนเดช และธนิศา เลิศพรกุลรัตน์. (2563). *การศึกษานวัตกรรมการเรียนรู้ด้วยแนวคิดเกมมิฟิเคชัน*. สืบค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2564, จาก https://so06.tcithaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/66651
- ภัทรวรรณ สุรณวปี และอิสรา ก้านจักร. (2563). *การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้เกมมิฟิเคชัน เพื่อส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาของผู้เรียน ในรายวิชาวิทยาการคำนวณ เรื่องการแก้ปัญหา ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โรงเรียนหนองวัวซอ พิจายคม*. *วารสารบัณฑิตวิจัย JOURNAL OF GRADUATE RESEARCH*, 11(1), 15-27.
- วัฒนพล ชุมเพชร. (2563). *การพัฒนาระบบเกมการศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในห้องเรียน*. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 13(2), 104-115.
- สยามน อินสะอาด. (2563). *Gamification In Distance Learning System Design*. สืบค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2564, จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ectstou/article/view/225066>
- ศรัณย์ลิตา โชติรัตน์. (2562). *การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานและการบูรณาการเกมมิฟิเคชัน กระตุ้นการเรียนรู้ในรายวิชาโครงสร้างข้อมูลและอัลกอริทึม*. *วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 30(2), 69-79.
- Ana Manzano-León. (2021). *Between Level Up and Game Over: A Systematic Literature Review of Gamification in Education*. May 1, 2021, from <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2247>
- Araya, Roberto Arias Ortiz, Elena Bottan, Nicolas L. Cristia, and Julian. (2019). *Does gamification in education work? Experimental evidence from Chile*. May 1, 2021, from <https://www.econstor.eu/handle/10419/208169>
- Armando M. Toda, Pedro H. D. Valle, and Seiji Isotani. (2018). *The dark side of gamification: An overview of negative effects of gamification in education*. May 1, 2021, from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-97934-2_9



- Jakub Swacha. (2021). *State of Research on Gamification in Education: A Bibliometric Survey*. May 1, 2021, from <https://www.mdpi.com/2227-7102/11/2/69>
- Kamasheva A.V., Valeev E.R., Yagudin R.Kh., and Maksimova K.R.. (2015). *Usage of Gamification Theory for Increase Motivation of Employees*. May 1, 2021, from <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/5674>
- Kingsley Ofosu-Ampong. (2020). *The Shift to Gamification in Education: A Review on Dominant Issues*. May 1, 2021, from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0047239520917629>
- Nadezhda Angelova. (2014). *GAMIFICATION IN EDUCATION*. May 1, 2021, from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53993983/293-Kiryakova-with-cover-page.pdf?Expires=1620407497&Signature=TRwyZx99qG4X~RiBIKXvNsQSg2r0RyWsxMRPC66L60xPq7Cy5PDIdncewhoEbviuNutSuyluiHtaq~ZQt5viU02caS24mC1bWBsfIVubobRKWQ52mAxoo7UBSTwnP57Rfyr1vqpBBDWuuXtX4leT8e1y8n2IQmNdUOaFgUwvG41ysoTTi4OYPmmMwcNPHxGDaEsyJxPSRloo9ckVpPy~CuUQd1kNzWfNdBOj7O1kQIWzYSXA4ViJYbQgtn8HKTdQhuoJrBAZzOUtttdA43KjB5DpvTFnwso2bU7G-IgqcUeyVJ~ULapGRB8hNmNq5-1YQtGF~cGTyk6JxGAwt3~AA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Paula T. Palomino. (2019). *Narrative for gamification in education: why should you care?.* May 1, 2021, from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8820855>
- Sanat Kumar Bista, Surya Nepal, Nathalie Colineau, and Cecile Paris. (2012). *Using Gamification in an Online Community*. May 1, 2021, from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6450959>
- Saqib Hakak. (2019). *Cloud-assisted gamification for education and learning – Recent advances and challenges*. May 1, 2021, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0045790618304968>
- Stuart Hallifax. (2019). *Adaptive gamification in education: A literature review of current trends and developments*. May 1, 2021, from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-29736-7_22



คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในยุคดิจิทัล Leadership Characteristics of the feminine Administrators of Basic Education in Digital Era

มัชฌิมา วงษ์จันทร์เพ็ง | Matchima Wongchanpeng

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
Master of Education students in Education Administration, Ubon Ratchathani Rajabhat University

*Corresponding author e-mail: std.62951920204@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารสตรีในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และเพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสตรีในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมที่มีความเท่าเทียมกันทางเพศ เพราะฉะนั้นผู้ที่จะมาเป็นผู้นำสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นบุรุษและผู้นำที่เป็นสตรี โดยคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารสตรี ควรมีลักษณะดังนี้ 1. คุณลักษณะทางกาย 2. ภูมิหลังทางสังคม 3. สติปัญญา 4. บุคลิกภาพ 5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และ 6. ลักษณะต่างๆ ทางสังคม คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสตรีควรมีดังต่อไปนี้ 1. สร้างความมั่นใจในการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน โดยตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง 2. สู้และบากบั่นในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดี 3. รู้จักปรับปรุงตนเองเสมอ 4. ประเมินตนเองถึงระดับการศึกษา 5. หมั่นสำรวจความบกพร่องและพยายามแก้ไขด้วยตนเอง 6. เตรียมรับสถานการณ์ทำงานซึ่งประกอบด้วยกฎเกณฑ์และความยากลำบากนานาประการ 7. สร้างค่านิยมในการทำงานในด้านการให้ความสำคัญแก่สภาพทางสังคม เศรษฐกิจและมีอิสระในทางสร้างสรรค์ 8. อย่าทำงานแบบเอาแต่ใจของตนฝ่ายเดียว 9. เป็นผู้รู้จักวางแผนในการดำเนินชีวิตและเป็นผู้ที่สามารถปรับตนเองได้ทั้งในหน้าที่การงานและครอบครัว 10. สตรีควรจะมีปฏิรูปแนวความคิดแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อความก้าวหน้าและเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ 11. ไม่ควรเปลี่ยนงานโดยปราศจากเหตุผล ไม่ยึดอารมณ์ตนเป็นสำคัญ มีความอดทนและอดกลั้นเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้สตรีก้าวไปสู่ระดับผู้นำที่ดี

คำสำคัญ: คุณลักษณะ; ผู้นำ; ผู้บริหารสตรี; สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน; ยุคดิจิทัล

Abstract

The purpose of this study was to study the characteristics of suitable leaders of women administrators in managing schools in the digital age and to study the characteristics of effective leaders of women administrators in managing schools in the digital age. Today's society is a society with gender equality. Therefore, the potential leader can be both male and female leaders. Suitable leadership characteristics of female administrators should look like this, 1. Physical characteristics 2. Social background 3. Intelligence 4. Personality 5. Work-related characteristics and 6. Various



social characteristics. Effective leadership characteristics of female administrators should include the following. 1. Build confidence in responsibility for their work by intention to work seriously. 2. Fight and Work hard to achieve goals as well. 3. Known to improve themselves. 4. Self-assessment to the level of education. 5. Regularly survey the deficiencies and try to solve by themselves. 6. Prepare to receive work situations consisting of various rules and difficulties. 7. Create Working values in giving importance to the social, economic and creative freedom. 8. Do not work in the will of the parties. 9. The unit is known, plans to live and who can adapt themselves in both career and family 10. Women should reform the traditional concept of waste. For progress and for knowledge fully capable. 11. Should not change jobs without reason. Not based on his emotions Patience and long-suffering, because these things will make women move towards a good leadership level.

Keywords: Leadership; Characteristic; feminine Administrator; Basic Education; Digital Era

บทนำ

การบริหารในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำที่ดี (ธีระ รุญเจริญ :2553 :163-164) คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ดีทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้นำในระดับใด จะต้องเป็นคนที่มีความซื่อตรงและมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร ต้องเป็นผู้นำในความดีความถูกต้อง เป็นผู้นำในการบริหาร เป็นผู้นำทางความคิด มีวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นผู้นำในเชิงนวัตกรรม เป็นผู้นำในการผสมผสานความคิดให้สามารถบูรณาการทางความคิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องรอบตัว ผู้นำในความรับผิดชอบ ร่วมรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหา มีความกล้าในการเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะลงโทษหรือโยกย้ายคนไม่ดี รับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ มีความผูกพันและเสียสละเพื่อความสำเร็จของงาน เป็นผู้นำทางจิตใจ สร้างให้เกิดพลัง เกิดแรงบันดาลใจจากผู้ตามให้ได้ คำนึงถึงผลผลิตที่ชัดเจน จะต้องไม่เสียขวัญ กล้าที่จะเผชิญกับความผิดพลาด และกล้าที่จะเข้าไปค้นหารายละเอียดของความผิดพลาด พร้อมแก้ไขความผิดพลาดนั้น (บุญเสริม วิสกุล: 2552: 10) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรและนอกองค์กรประกอบด้วย การมีคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ ความสามารถทางวิชาการ การสื่อสาร และเทคโนโลยี การเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์และประกอบการ นักสร้างพลังสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวก ตัวแบบที่ดี และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ให้ความสนใจต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์ทางการสอนที่



เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครูปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ (โยธิน นิลชข: 2561: 421)

ปัจจุบันสตรีได้เริ่มบทบาทการบริหารและได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำมากขึ้น ซึ่งต่างจากในอดีตที่สังคมกำหนดให้สตรีต้องมีบุคลิกภาพอ่อนแอไม่เชื่อมั่น ในตนเอง เป็นบุคลิกภาพของคนที่ไม่สามารถเป็นผู้นำได้ ขาดการยอมรับและขาดโอกาสในการเป็นผู้บริหาร ขาดคุณลักษณะการเป็นผู้นำ ดังที่ เบนนิส (2545 : 195) กล่าวว่าความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้ชายหรือผู้หญิงแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรและคุณลักษณะของผู้นำ ส่วนอันเกอร์ (Unger. 1979 : 35) กล่าวไว้ว่าพื้นฐานความเชื่อของบุคคลพบว่ามี ความคาดหวังต่อบทบาทของสตรีตรงข้ามกับเพศชาย คือสตรีมีลักษณะ Expressive ไม่เป็นตัวของตัวเองและไม่มีลักษณะผู้นำซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เฮลเลอร์ (Heller. 1982 : 13-19) ที่พบว่าผู้หญิงก็สามารถเป็นผู้นำทางการบริหารได้เช่นเดียวกับผู้ชาย แต่มีลักษณะที่แตกต่างกันตามธรรมชาติของเพศ

สตรีไทยในปัจจุบันได้มีภาระหนักเพิ่มมากขึ้นทั้งด้านการดูแลบ้าน ครอบครัว ในฐานะที่เป็นภรรยา ในฐานะที่เป็นแม่ และในเวลาเดียวกันสตรีต้องออกไปทำงานนอกบ้านมากขึ้นกว่าแต่ก่อน การที่จะไต่เต้าขึ้นสู่ตำแหน่งนักบริหารสตรีนั้นนับว่ายากลำบากมากพอสมควร แต่ในวงการศึกษามีนักบริหารสตรีที่เก่งกล้าสามารถในการบริหารมากมาย ได้มีชื่อเสียง และพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ไม่ยิ่งหย่อนกว่าบุรุษ เพราะสตรีมีความละเอียดอ่อน มีความรอบรู้ลึกซึ้ง และเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ จึงสามารถใช้แรงจูงใจเพื่อส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจในการทำงาน (อารียา เมฆธรร: 2534 อ้างถึงใน สุรกิจ สิ้น: 2556)

จะเห็นได้ว่าตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารสตรีมากมาย เนื่องจากสังคมในปัจจุบันมีความเท่าเทียมระหว่างเพศมากขึ้น (Gender Equality) ในระยะหลังกลุ่มผู้หญิงลุกขึ้นมาเรียกร้องสิทธิสตรี แต่ในความเป็นจริงเรื่องความเสมอภาคทางเพศหรือความเท่าเทียมระหว่างเพศเป็นเรื่องของมนุษย์ทุกเพศ ทุกวัย ทุกสถานะ ที่มีสิทธิในความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน เพราะฉะนั้นเมื่อมนุษย์ทุกคนในโลกใบนี้มีความเท่าเทียมทางเพศแล้ว ไม่ว่าจะทำงานตำแหน่งอะไร ทุกคนต้องยอมรับในความสามารถที่เทียบเท่ากันทุกคน อีกทั้งสุภาพสตรีเมื่อได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาแล้วจะต้องมีคุณลักษณะในการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ของตนเอง

แนวคิดเรื่องของผู้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550: 1) กล่าวถึงความหมายของคำว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้ง ขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไป อย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า House (2004) กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีความสามารถในการริเริ่มการทำงานหรือวัฒนธรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยส่งเสริม ให้ผู้ตามบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยตนเอง จึงสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่แสดงออกมาเพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือในการทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่ง



ตรงกับ คุณวุฒิ คนฉลาด (2540: 11) ที่ได้แสดงความคิดเห็นถึงความสำคัญของคำว่า ผู้บริหาร และผู้นำ ขององค์กรว่า การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร ทำหน้าที่บริหารองค์การ อีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำ ความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมาย ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตามโดยอาศัยคุณความดี ซึ่ง Stogdill (1974) ได้ทำการจำแนกลักษณะของความเป็นผู้นำไว้ 6 ประเภท คือ 1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) คือ คุณลักษณะภายนอกต่างๆ ที่เราสามารถมองเห็นได้ เช่น อายุ ลักษณะท่าทาง น้ำหนัก ส่วนสูง เป็นต้น 2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) หมายถึง ภูมิหลังต่างๆ ของผู้นำ เช่น การศึกษาสถานภาพทางสังคม เป็นต้น 3. สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ที่ผู้นำมีอยู่ 4. บุคลิกภาพ (Personality) เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น 5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related Characteristics) เช่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และ 6. ลักษณะต่างๆ ทางสังคม (Social Characteristics) คือ เป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย รวมถึงการเป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น Bass (1990) ได้ระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ซึ่งเกิดจากทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ.1948 - 1970 ว่าขึ้นอยู่กับการสังเกต 6 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stogdill (1974) คือ 1. คุณลักษณะทางร่างกาย 2. ภูมิหลังทางสังคม 3. สติปัญญา 4. บุคลิกภาพ 5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และ 6. คุณลักษณะทางสังคม Bass ยังได้แสดงแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิจัยจำนวนมากว่าการศึกษเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับบุคคลที่เป็นผู้ตาม และทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่าผู้นำเป็นโดยกำเนิด ไม่ใช่ถูกสร้างขึ้น

แนวคิดเรื่องคุณลักษณะผู้นำสตรี

บวร ประพฤติดี, ทิพพาพร พิมพิสุทธ์ และเฉลิมพล ศรีหงษ์ (2520 อ้างถึงใน จิราพร แพร่น้อย: 2551) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างความสำเร็จในการทำงานด้วยตนเองของสตรีว่าควรปฏิบัติ ดังนี้

1. จงสร้างความมั่นใจในการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานโดยตั้งใจทำงานอย่างจริงจังและวางแผนการทำงานไว้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต
2. จงต่อสู้และบากบั่นในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดีโดยการเข้าร่วมทำงานอย่างจริงจัง มิใช่เพียงการนั่งเฝ้าดูการทำงานเท่านั้น
3. ต้องปรับปรุงตนเองเสมอ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงาน
4. ให้ประเมินตนเองถึงระดับการศึกษา ความชำนาญ เพื่อสร้างการทำงานในระดับสูงต่อไป
5. ต้องหมั่นสำรวจความบกพร่อง และพยายามแก้ไขด้วยตนเอง
6. ต้องเตรียมรับสถานการณ์ทำงานซึ่งประกอบด้วยกฎเกณฑ์และความยากลำบากนานาประการ
7. ต้องสร้างค่านิยมในการทำงานในด้านการให้ความสำคัญแก่สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และมีอิสระในทางสร้างสรรค์
8. อย่าทำงานแบบเอาแต่ใจของตนฝ่ายเดียว



9. ต้องเป็นผู้รู้จักวางแผนในการดำเนินชีวิต และเป็นผู้ที่สามารถปรับตนเองได้ทั้งในหน้าที่การงานและครอบครัว สตรีส่วนมากมักจะละทิ้งเป้าหมายชีวิต เพื่ออุทิศตนเองให้แก่ครอบครัว เป้าหมายที่จะก้าวไปสู่ระดับสูงจึงสูญไป

10. สตรีควรจะปฏิรูปแนวความคิดแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อความก้าวหน้าและเพื่อให้มีความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

11. ไม่ควรเปลี่ยนงานโดยปราศจากเหตุผล จงสร้างความพึงพอใจในการทำงานไม่ยึดอารมณ์ตนเป็นสำคัญ หลีกเลี่ยงการยึดคุณค่าเรื่องเงินตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานมีความอดทนและอดกลั้นเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้สตรีก้าวไปสู่ระดับผู้นำที่ดี

แนวคิดคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (ออนไลน์: 2553) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557: 124) อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะ ดังนี้



1. นักสร้างสรรค์ (Creative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการผลักดันให้บุคลากรในโรงเรียนที่มีความสามารถสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพและมาตรฐานมากขึ้น ต้องผลักดันเพื่อประโยชน์ของนักเรียน และจะต้องหาวิธีจัดการอย่างต่อเนื่องเหมือน “ทฤษฎีน้ำไหล” (flow theory)
2. นักการสื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
3. นักคิดวิเคราะห์ (Critical Thinker) ผู้บริหารจึงต้องให้ความสนใจในความคิดที่ครูหรือบุคลากร แสดงออกเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะด้านผลกระทบที่มีต่อโรงเรียนและนักเรียนในระยะยาว และจะได้รับประโยชน์เหล่านั้นมากที่สุดได้อย่างไร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะต้องนำเอาข้อมูลและความคิดต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจทั้งหมด
4. สร้างชุมชน (Builds Community) ในที่นี้ หมายถึง การประสานเชื่อมโยงต่อกับกลุ่มคนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น วิธีที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรเพื่อเชื่อมโยงต่อกับคนอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้มากขึ้น มันเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่พัฒนาผู้นำในโรงเรียนเท่านั้น แต่เป็นการเปิดโอกาสให้คนอื่นเห็นความเป็นผู้นำด้วย
5. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ต้องมีวิสัยทัศน์ในการที่จะทำให้องค์กรเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนไปสู่อนาคตที่ต้องการ และสามารถแบ่งปันวิสัยทัศน์ไปพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพร่วมกันได้ด้วย
6. การสร้างความร่วมมือและการติดต่อ (Collaboration and Connection) ผู้บริหารต้องแสวงหา แบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น
7. สร้างพลังเชิงบวก (Positive Energy) ผู้บริหารต้องสร้างหลักการทั้งเชิงบวก เชิงรุก และวิธีการ ดูแลเอาใจใส่ ต้องใช้เวลาในการพบปะพูดคุยกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองรับรู้และคุณค่าของพวกเขาโดยการพัฒนาความสัมพันธ์ที่แท้จริงให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องสร้างสุขภาพตนเอง สวัสดิการและระดับพลังงานให้พร้อมเสมอ
8. ความเชื่อมั่น (Confidence) ผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึงได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน
9. ความมุ่งมั่นและความพากเพียร (Commitment and Persistence) ผู้บริหารต้องแสดงความมุ่งมั่นและความทุ่มเท (dedication) อย่างจริงจัง เพื่อผลักดันให้กับครูและนักเรียนเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน และอย่ายอมแพ้ (Never give up) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้
10. ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willingness to Learn) ผู้บริหารต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นตาตื่นใจ และนำมาใช้เสริมสร้างศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)
11. ต้องเป็นนักประกอบการ คิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Entrepreneurial, Creative



and Innovative) ความสามารถในการคิดนอกกรอบเป็นพลังที่มีอำนาจของผู้บริหาร การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการกับความซับซ้อนทางสังคมในศตวรรษที่ 21 และต้องพัฒนา โรงเรียนเป็นองค์กรประกอบการ (entrepreneurial organization) ได้ด้วย

12. นักริเริ่มงาน (Intuitive) ผู้บริหารต้องเรียนรู้ถึงความเชื่อมั่นในสัญชาตญาณ (instincts) ของตนเอง ความสามารถในการเป็นนักคิด นักริเริ่มสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถการแก้ปัญหาให้สำเร็จ อย่างไม่คาดฝัน หรือจากการสังหรณ์ใจ (intuitively) ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นจากความชาญฉลาดที่ดี

13. ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ (Ability to Inspire) ผู้บริหารควรสร้างความ กระตือรือร้น และความคิดเชิงบวกต่อบุคลากรในการร่วมกันกำหนดทิศทางในอนาคต สิ่งทั้งหมดนี้ต้อง เน้นให้เกิดขึ้นในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

14. การเจียมเนื้อเจียมตัว (Be Humble) ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ในโรงเรียนซึ่ง งานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมีสัมมาคารวะ การรู้จัก บุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

15. ตัวแบบที่ดี (good Model) หากคุณกำลังส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ต้องรู้และฝึก พวกเขา ให้มีความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ฝึกการสื่อสารที่ดี และคิดวิเคราะห์เป็นการใช้ เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ และการปลูกฝังสร้างสรรค์นวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สำหรับการเรียนรู้และความเสี่ยง

การวิเคราะห์

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการ นักการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศสามารถ วิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคดิจิทัลได้ดังนี้

ในปัจจุบันจะสังเกตเห็นได้ว่ามีผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสตรีมีมากขึ้นกว่าแต่ก่อน เพราะ สังคมในปัจจุบันมีความเท่าเทียมทางเพศมากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารสตรีก็ต้องมีแนวปฏิบัติที่เหมาะสมใน ฐานะที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะที่จะเป็นสามารถสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) คือ ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการทำ หน้าที่ในโรงเรียนซึ่งงานผู้บริหารไม่ใช่เป็นรูปปั้นแต่เป็นงานที่เอื้อต่อทุกคนในโรงเรียนนั่นคือ ต้องมี สัมมาคารวะ การรู้จักบุคคลในชุมชน การเปิดโอกาสกับครู และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) หมายถึง ภูมิหลังต่างๆ ของผู้นำ เช่น การศึกษา สถานภาพทางสังคม

3. สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ที่ผู้นำมีอยู่ กล่าวคือผู้บริหารต้องเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นที่น่าตื่นเต้น และนำมาใช้เสริมสร้าง ศักยภาพผู้บริหาร และสังคมโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Be a Lifelong Learner)

4. บุคลิกภาพ (Personality) กล่าวคือผู้บริหารต้องมีลักษณะความมั่นใจ (confidence) เข้าถึง ได้ง่าย (approachable) มีความโดดเด่น (be visible) ในฐานะที่เป็นผู้นำต้องมีความกล้าที่จะต้อง เผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้มักจะอยู่ในความสงบเสมอ และมีความมั่นใจ ในการรักษาขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นในชุมชนโรงเรียน



5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related Characteristics) กล่าวคือผู้บริหารต้องแสวงหาแบ่งปันข้อมูล และความรู้อย่างเปิดเผยชัดเจน มีการค้นหาความเข้าใจและปฏิบัติอย่างเข้าใจกับคนอื่น มีการติดต่อกับโลกภายนอกผ่านทางบล็อกและสื่อทางสังคม และต้องสร้างการร่วมมือกับผู้อื่น

และ 6. ลักษณะต่างๆ ทางสังคม (Social Characteristics) คือ เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย รวมถึงการเป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่การสื่อสารโดยการแบ่งปันข้อมูลผ่านหลายสื่อเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่กลุ่มผู้บริหารต้องเป็นผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ปัจจุบันทุกอย่างในโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โลกมีการขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยียุคดิจิทัล ไม่เว้นแม้กระทั่งการจัดการศึกษา มีการจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีหลากหลายมากยิ่งขึ้นนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้เอง แม้ไม่ได้มาเรียนรู้ด้วยตนเองที่โรงเรียน โดยสามารถเรียนรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ตด้วยตนเอง ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่เว้นแม้กระทั่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าสามารถสรุปแนวคิดได้ดังต่อไปนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา

4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษา ทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

บทสรุป

สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมที่มีความเท่าเทียมกันทางเพศ เพราะฉะนั้นผู้ที่จะมาเป็นผู้นำสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำที่เป็นบุรุษและผู้นำที่เป็นสตรี ซึ่งผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในกลุ่ม ได้รับ



มอบหมายจากกลุ่มให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าในการดำเนินการกิจการต่าง ๆ ของกลุ่ม และมีความสามารถในการชักนำให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามที่ได้มอบหมายให้ได้สำเร็จผล

คุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารสตรีในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีดังต่อไปนี้ 1. คุณลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) คือ คุณลักษณะภายนอกต่างๆ ที่เราสามารถมองเห็นได้ 2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) หมายถึง ภูมิหลังต่างๆ ของผู้นำ 3. สติปัญญา ความรู้ความสามารถ (Intelligence) ที่ผู้นำมีอยู่ 4. บุคลิกภาพ (Personality) เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related Characteristics) เช่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบ และ 6. ลักษณะต่างๆ ทางสังคม (Social Characteristics) คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย รวมถึงการเป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น และคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสตรีในการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีดังต่อไปนี้ 1. สร้างความมั่นใจในการรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานโดยตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง และวางแผนการทำงานไว้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต 2. สู้และบากบั่นในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดีโดยการเข้าร่วมทำงานอย่างจริงจัง 3. รู้จักปรับปรุงตนเองเสมอ 4. ประเมินตนเองถึงระดับการศึกษา ความชำนาญ 5. หมั่นสำรวจความบกพร่อง และพยายามแก้ไขด้วยตนเอง 6. เตรียมรับสถานการณ์ทำงานซึ่งประกอบด้วยกฎเกณฑ์และความยากลำบากนานาประการ 7. สร้างค่านิยมในการทำงานในด้านการให้ความสำคัญแก่สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และมีอิสระในทางสร้างสรรค์ 8. อย่าย่างงายแบบเอาแต่ใจของตนฝ่ายเดียว 9. เป็นผู้รู้จักวางแผนในการดำเนินชีวิต และเป็นผู้ที่สามารถปรับตนเองได้ทั้งในหน้าที่การงานและครอบครัว 10. สตรีควรจะปฏิรูปแนวความคิดแบบดั้งเดิมเสียใหม่ เพื่อความก้าวหน้าและเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ 11. ไม่ควรเปลี่ยนงานโดยปราศจากเหตุผล สร้างความพึงพอใจในการทำงานไม่ยึดอารมณ์ตนเป็นสำคัญ หลีกเลี่ยงการยึดคุณค่าเรื่องเงินตอบแทนเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานมีความอดทน และอดกลั้นเพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้สตรีก้าวไปสู่ระดับผู้นำที่ดี

เอกสารอ้างอิง

- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *การพัฒนาองค์กร*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราพร แพน้อย. (2551). *ภาวะผู้นำ ผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสา นักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2546). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เบนนิส และวอร์เรน. (2545). *คิดใหม่เพื่ออนาคต*. แปลโดย ธันยวัชร ไซยตระกูล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: นานาอักษรการพิมพ์.
- โยธิน นิลคช. (2561). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2018”.



- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีที่คณะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สุรกิจ สีอิน. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำ ผู้บริหารสตรีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. “การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล”, โครงการสานพลังประชารัฐ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.truelookpanya.com/knowledge/content/52232/.html> [19 มกราคม 2563]
- Bass, Bernard M. and Bruce J. Avolio. (1990). *Transformation Nation Leadership Development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press.
- Heller, Trudy. (1982). *Women and Men as Leaders: in Business, Educational and Social Service Organizations*. New York: Praeger.
- House. Robert J., Delbeey, Ander, Taris, Toon : and De luque, & Mary Saly., (1993). *Charismatic theory of Leadership : and Empirical Test of CEO's*.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Unger, Rhoda K. (1979). *Female and Male: Psychological Perspectives*. New York: Harper & Row.



การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา The Personnel Administration of Institutional Administrators

พิพัฒน์พงษ์ พงกะพันธ์ | Pipatphong Pongkapan

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
Master of Education students in Education Administration, Ubon Ratchathani Rajabhat University

*Corresponding author e-mail: std.62951920204@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาและมีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการในภารกิจหลักของการบริหารงานบุคคล คือ(1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง (2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (4) วินัยและการรักษาวินัย และ(5) การออกจากราชการ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เนื่องจากปัญหาที่พบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลคือ การขาดแคลนบุคลากรในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง และการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลให้สถานศึกษา จึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบต่อภารกิจของสถานศึกษาให้การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว เป็นอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The Personnel management in educational institutions It is an important mission aimed at promoting educational institutions to be able to perform duties in response to the mission of the educational institution. to operate personnel management work to create flexibility and freedom under the law. Regulations are in accordance with good governance, teachers and educational personnel who are educated and knowledgeable and competent have morale and morale, be praised, honored, have stability and professional advancement. The school administrators must perform the main tasks of personnel management Is (1) Recruitment rate planning and position determination (2)



Recruitment and appointment (3) Enhancing efficiency in government performance (4) Discipline and discipline (5) Discharge. Administrators must focus on personnel management in educational institutions. since the problems encountered in personnel management are Personnel shortage in a particular discipline And decentralization of personnel management to educational institutions it is an important mission to promote education institutions to be able to perform their duties. In response to the mission of the school to perform personnel management to achieve mobility Be independent under the law and regulations according to the principles of good governance for government teachers and education personnel get Competent development Has morale, has been praised Stable and progressive in the profession, which will affect the development of the quality of the learners.

Keywords: Personnel Administration, Administrators

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายจิตใจ และสติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 3 - 5) ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 (2546, หน้า 25 - 26) กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ (1) ด้านวิชาการ (2) ด้านงบประมาณ (3) ด้านการบริหารงานบุคคล (4) ด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการในภารกิจหลักคือการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ กล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากและซับซ้อน เพราะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน และสิ่งสำคัญ คือคน เป็นสิ่งที่มีชีวิต จิตใจ อารมณ์ ผู้บริหารจึงต้องประสบปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารบุคคล ซึ่งปัญหาสำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านการวางแผนการบริหารบุคคล ปัญหาด้านการสรรหาและการแต่งตั้งบุคคล ปัญหาด้านการพัฒนาบุคคล ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านการให้บุคคลพ้นจากงานและปัญหาด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, หน้า 50) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานถือเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการกระจายอำนาจอย่างครอบคลุมในทุกพื้นที่ของประเทศ มีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการด้านความรู้ ทักษะ ความคิด



ประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสมบูรณ์และสมดุลในทุก ๆ ด้าน ซึ่งหมายถึงนักเรียนนั่นเอง โดยสถานศึกษามีขอบข่ายงานตามภารกิจอยู่ 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาระบทบาทหน้าที่ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ มาใช้ในการบริหารงาน 4 งานให้สำเร็จลุล่วงเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาและมีความรู้ ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ต้องให้ความสำคัญ ทำความเข้าใจ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ดำเนินการต่อไปได้ รวมทั้งมีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพเพื่อที่จะสามารถส่งต่อคุณภาพนั้นไปยังผู้เรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป

การบริหารงานบุคคล

ความหมาย

การบริหารงานบุคคลถือเป็นงานรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะการบริหารด้านบุคคลนั้นมุ่งสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ เนื่องจากครูเป็นทรัพยากรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 52) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า งานบริหารงานบุคคลหมายถึง ภารกิจงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ วางแผน และเสนอแนะ การแต่งตั้งในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถ ตามมาตรฐานวิชาชีพ มีเกณฑ์การประเมินผล แต่งตั้ง คณะกรรมการพิจารณา ความดีความชอบ จัดหาทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการส่งเสริม พัฒนา สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังที่ดวงเดือน ดิยะบุตร (2556 : 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการให้ มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือน และค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับบุญนิระห์ เจ๊ะมิง (2559 : 17) การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังที่รติดี (2004) กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การจัดการบุคลากร คือ ขั้นตอนของการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและการใช้บุคลากร มีวิธี เครื่องมือ และเทคนิคการออกแบบ และใช้การธำรงรักษาให้แก่



บุคลากรแทนการใช้เป็นแรงงาน และฟลิปโป (1971) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง การวางแผนการจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาให้ค่าตอบแทนความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์กรเพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่าง ๆ ขององค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการหนึ่งในสถานศึกษาที่มีความสำคัญและมีหน้าที่กระบวนการในการวิเคราะห์ วางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในสถานศึกษา อันเป็นงานสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถในการตั้งศักยภาพของบุคลากรออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบการบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคลในแต่ละสถานศึกษานั้น มีขอบข่ายการบริหารที่แตกต่างกันแต่จะต้องครอบคลุมและประกอบไปด้วย การวางแผนงาน การเตรียมบุคคล การพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากร มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ สักรินทร์ อยู่ผ่อง (2553 : 32-33) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายอย่างกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน พิจารณาในแง่กระบวนการ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากรการสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้ 1) การบริหารงานบุคคลควรจะเป็นบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสถาบันการศึกษา, 2) การบริหารงานบุคคลเป็นกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติต่อเนื่อง, 3) เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจูงใจและคุณภาพชีวิตงาน (Quality of Work Life), 4) การบริหารงานบุคคลควรคำนึงถึงค่านิยมที่สำคัญ คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลประหยัด ความเสมอภาคทางสังคม การคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ประชาธิปไตย และจริยธรรม, 5) การบริหารงานบุคคลควรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐแต่ละด้านที่สำคัญของประเทศ, 6) การบริหารงานบุคคลควรจะทำให้ความสำคัญของการฝึกอบรม และการพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการให้มีความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และค่านิยม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติราชการ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 51-63) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง, 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง, 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ, 4) วินัยและการรักษาวินัย, 5) การลาออกจากราชการ ซึ่งสอดคล้องกับดุจดาว จิตใส (2554 : 39-40) ได้วางขอบข่ายหลักการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ 1) การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดขอบข่ายภาระงานของโรงเรียน การพิจารณาบุคคลเป็นรายบุคคลในด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และพฤติกรรมต่าง ๆ การกำหนดหน้าที่และมอบหมายงาน การจัดแผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน, 2) การเสริมสร้างประสิทธิภาพและบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่บุคลากรรับผิดชอบ สร้างแรงจูงใจ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมและการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การฝึกอบรม



การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน และการส่วนร่วมในการบริหาร องค์การพร้อมกับมีการนิเทศงาน การเลื่อนตำแหน่ง การจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดสวัสดิการและ ประโชชน์เกื้อกูล ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน³⁾ การรักษาระเบียบวินัย หมายถึง การดำเนินการ เพื่อให้บุคลากร เกิดความรู้ความเข้าใจตลอดจนตระหนักในการประพฤติตนตามกฎระเบียบของ โรงเรียน ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับ กฎและระเบียบวินัยตลอดจนแนวทางป้องกัน การสอบสวน การ ลงโทษ การพิจารณาการเพื่อเสริมสร้างให้เกิดวินัยในตนเอง การใช้มาตรการให้บุคลากรรักษาระเบียบ วินัยและการปฏิบัติเมื่อเกิดการกระทำผิดวินัยเกิดขึ้น ยังรวมถึงการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ในโรงเรียน, 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินการเพื่อตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานครู ทั้งนี้เพื่อการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร ให้ พัฒนางานด้านต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแจ้ง หลักเกณฑ์ คำนึงถึงคุณภาพ ปริมาณงาน ตามเวลาที่กำหนด อย่างเป็นธรรมและมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับอูษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัติ (2548 : 21-22) ได้กล่าวถึงขอบข่ายองค์การบริหารงานบุคคลเป็นข้อ ดังต่อไปนี้, 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning), 2) การสรรหา (Recruitment), 3) การคัดเลือก (Selection), 4) การบรรจุ พนักงาน (Placement), 5) การอบรมและพัฒนา (Training and Development), 6) การประเมินผล งาน (Performance Appraisal), 7) การให้ตอบแทน (Compensation) , 8) การธำรงรักษาพนักงาน (Maintenance) และสมยศ นาวิการ (2544 : 45) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของความต่อเนื่อง ดังต่อไปนี้ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรกำลังคน 2) การสรรหา, 3) การคัดเลือก, 4) การแนะนำเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศ, 5) การฝึกอบรมและการ พัฒนา 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน, 7) การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่ง, 8) การพ้นจากงาน

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลนั้นมีขอบข่าย และโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้ 1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2. การบรรจุและการแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5. การออกจากราชการ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมาย

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559 : 26) ได้ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดในสถานศึกษา มีบทบาทในกระบวนการบริหารงาน บริหารงานบุคคล และบริหารจัดการทรัพยากรในสถานศึกษาในฐานะผู้นำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนและนโยบายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนวงษ์เดือน ทองคำ (2556 : 26) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุม และดูแลการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการภายใน สถานศึกษาให้บรรลุตามแผน และนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2547 ; 46) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขึ้น



พื้นฐาน พ.ศ.2544 ว่าหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการที่รับผิดชอบบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (2547 : 17) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาที่เป็นสถานศึกษา ผู้บริหารกลุ่มนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย คือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและเอกชน ผู้บริหารกลุ่มนี้จะประพฤติตนตาม จรรยาบรรณครูที่คุรุสากำหนด 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ทั้งของรัฐและเอกชน ผู้บริหารกลุ่มนี้จะประพฤติตนตาม จรรยาบรรณวิชาชีพของตนตามที่กำหนดไว้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่สถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด เช่น สถานศึกษาของสถาบันศาสนา สถานศึกษาของสถาบันทางการแพทย์ สถานศึกษาของสถาบันตำรวจ สถานศึกษาของสถาบันทหาร ฯลฯ ผู้บริหารกลุ่มนี้จะปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพของตนที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารงานในสถานศึกษา มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาให้ตรงตามระเบียบแบบแผน ตามกฎหมาย ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บทสรุป

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นระบบการปฏิบัติการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรมการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการบังคับบัญชาเพื่อที่จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในด้านประสิทธิภาพของงานและผลงานมากที่สุด ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมเกิดจากตัวบุคคลเป็นส่วนสำคัญทั้งนี้เพราะตามหลักการบริหารงานทั่วไปนั้น แม้ว่าจะมีงบประมาณให้เพียงพอต่อการจัดองค์การ และการบริหารงานที่ดี มีอุปกรณ์ และวัสดุต่าง ๆ พร้อมถ้าหากผู้บริหารหรือผู้มาปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ความสามารถขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว นับเป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลสมตามความมุ่งหมาย การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหน่วยงานประเภทใด ถ้าการบริหารบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้น ๆ จะเจริญก้าวหน้าได้โดยยากเพราะงานทุกชนิดจะได้ผลดีหรือผลเสียอยู่ที่บุคคลที่รับงานไปทำ ถ้าบุคคลที่รับงานไปทำขาดขวัญกำลังใจอ่อนสมรรถภาพงานมักจะบกพร่องหรือขาดประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.



- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ดวงเดือน ดิยะบุตร. (2556). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยี การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม.
- จุฑดาว จิตใส. (2554). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2(1), 124-132.
- มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559.) *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- วงษ์เดือน ทองคำ. (2556). *คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สักรินทร์ อยู่ผ่อง. (2553). *การวิเคราะห์งาน สำหรับการบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา*. *RMUTT Global Business and Economics Review*. คณะศิลปศาสตรประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: ครุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2547). *โครงการอบรมหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2547). *รวมบทความ สมศ. ปี 2544-2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน).
- อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจน์วดี. (2548). *การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- Reddy R. (2004). *Jayaprakash, Personnel Management*. India: S.B. Nangia.
- Flippo, B. Edwin. (1971). *Principle of Personnel Management*. New York: McGraw-Hill, 1971.