

**การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน
โดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน
Development of Private Vocational College Administration
Model Using Performance Management System**

ฉัตรชัย สิริกุลพันธ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน 2) ศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน ผู้วิจัยได้ใช้หลักการที่สำคัญของเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1 แบบกึ่งมีโครงสร้าง แบบสอบถามมาตราส่วน ประเมินค่า 5 ระดับ สอบถามผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และแบบสอบถามผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา จำนวน 421 โรงๆ ละ 1 คน และเก็บรวบรวมข้อมูลคืนมาได้ทั้งหมด 360 คน คิดเป็นร้อยละ 85.51 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า มีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยควรมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารวิทยาลัย, วิทยาลัยควรให้การสนับสนุนครูฝึกในสถานประกอบการ ให้ได้รับเกียรติในการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพเทียบเท่าครูอาชีวศึกษาทุกสถาบันทั้งของรัฐและเอกชน โดยออกเกียรติบัตรรับรองการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพในสถานประกอบการ และวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสาร ได้รวดเร็ว ถูกต้อง มีข้อมูลเป็นปัจจุบัน ด้านกระบวนการ มีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ คณะกรรมการบริหารกลยุทธ์จะต้องดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของบุคลากร โดยการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบและเป้าหมายในการทำงาน โดยกำหนดสมรรถนะ (Competency) ออกเป็น 3 แบบ 1. สมรรถนะหลัก Core Competency 2. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Function Competency) 3. สมรรถนะผู้บริหาร (Management Competency) ด้านปัจจัยผลผลิต มีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ วิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่นจากธรรมชาติภายในวิทยาลัย สื่อสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ได้อย่างทั่วถึงและมีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามความต้องการของสังคมและสถานประกอบการ และด้านปัจจัยผลลัพธ์ มีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ นักเรียนมีคุณภาพตาม Competency และ KPI ที่กำหนดไว้และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักฐานสมรรถนะและความต้องการของสถานประกอบการรวมทั้งสังคมด้วย

2) การตรวจสอบและยืนยันผลการพัฒนารูปแบบบริหารจัดการผลงานด้วยการวิเคราะห์ CFA ผลการวิเคราะห์เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหาร

Abstract

The objectives of this study were 1) to develop the private vocational college administration with performance management system, 2) to study the potentiality of the private vocational college administration with performance management system. Delphi Technique was applied with 17 samples in this study. Tools for data collection were semi-structure interview with experts for the first round. The second round interview with experts was rating scale with five scales. The tools also included the questionnaires for each executive from 421 private vocational colleges. There were 360 questionnaires returned, 85.51 percent. The statistics for data analysis were median, interquartile range, frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation.

The results of the study were as follows.

1) There are four aspects of the private vocational college administration with performance management system. In terms of input, the practices or the conditions that received the highest arithmetic mean were that the executive committee should possess vision and leadership suitable for the college administration. The college should promote trainers in an organization to be vocational teacher equivalent to teachers of both private and government vocational college. The college should issue certificate for vocational teachers in organization. Also, the college should provide effective, fast, accurate, and up-to-date information management. In terms of process, the practices or the conditions that received the highest arithmetic mean were that strategic planning committee should assign personnel standards by specifying appropriate competencies for responsibility and work objective of each personnel. Competencies could be divided in 3 types including core competency, function, and management competency. Regarding productions the practices or the conditions that received the highest arithmetic mean were that the college provided various sources of learning such as the natural setting in the campus, modern publications and technologies thoroughly responding the needs of learners. Also, the courses could meet the requirements of society and organizations. In regards of outcome, the practices or the conditions that received the highest arithmetic mean were that the students were qualified according to the competencies and KPI and possess qualifications according to the three competencies and the requirements of society and organizations.

2) The outcome of performance management system development by CFA showed that the result conformed to the hypothesis.

Keywords : Administration Model

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพความล้มเหลวในการจัดการศึกษาของประเทศไทยในทุกระดับ การศึกษาสะท้อนถึงความล้มเหลวในการบริหารจัดการด้านการศึกษาของประเทศ ตั้งแต่ต้นนโยบายในการจัดการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ปัญหาด้านเศรษฐกิจการเมือง ปัญหาสิ่งแวดล้อม จากปัญหาดังกล่าว ประเทศไทยได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในวันที่ 20 สิงหาคม 2544 และได้ดำเนินการ พยายามปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่ปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปโครงสร้าง ปฏิรูปการบริหาร และการจัดการศึกษา การปฏิรูปการเงินเพื่อการศึกษา การปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู รวมถึงการปฏิรูประบบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จากการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมาสำหรับในด้านการจัดการศึกษาของอาชีวศึกษาหลักสูตรการศึกษาฯ ความชัดเจนว่าจะให้ผู้สำเร็จการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับสูงหรือเข้าทำงานและยังไม่สามารถสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้จริง เนื่องจากเทคโนโลยีของงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดการสูญเปล่าและซ้ำซ้อนในการพัฒนากำลังแรงงานเนื่องจากผู้ที่จบการศึกษาแล้วต้องเข้ารับการอบรมพัฒนาอีกครั้งจากสถานประกอบการ นอกจากนี้ค่านิยมไม่เรียนอาชีวศึกษา ปัญหาด้านสังคมและเศรษฐกิจทำให้ผู้เรียนอาชีวศึกษาออกกลางคันจำนวนมาก โดยอัตราคงอยู่ของนักศึกษา ปวช. ปีการศึกษา 2550 เท่ากับร้อยละ 66.90 (เข้าปวช.1 ปีพ.ศ. 2548 เรียนปวช.3 ปีพ.ศ.2550) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (“สถิติการศึกษาของประเทศไทยปีการศึกษา 2550”, 2551) ซึ่งเป็นปัญหาของประเทศไทยที่กำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพจากข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการในการจัดการศึกษาทุกระดับในการปฏิรูปการศึกษาโดยเฉพาะผลลัพธ์หรือความคาดหวังที่จะให้เกิดแก่นักเรียน นักศึกษา คือ เก่ง ดี และมีความสุข ไม่ได้บรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ในการจัดการศึกษาในด้านอาชีวศึกษาทั้ง

ในภาครัฐและภาคเอกชนมีการดำเนินการในด้านการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาทั้งภายในโดยต้นสังกัดและประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) และการสอบ V-net ซึ่งย่อมาจาก Vocational National Educational Test หมายถึงการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษา การสอบ V-net เพื่อทดสอบความรู้และความคิดของนักเรียนนักศึกษาตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พวช.3 และปวส.2 พบว่าในการสอบทุกกลุ่มวิชามีคะแนนเต็ม 150 คะแนน ผลการสอบทุกรายวิชามีค่าเฉลี่ยของผลการสอบทั่วประเทศมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสมรรถนะวิชาการท่องเที่ยว 79.33 ส่วนคะแนนเฉลี่ยที่น้อยที่สุดคือ รายวิชาสมรรถนะวิชาอุตสาหกรรมสาขางานโยธาคะแนน 44.58 และการสอบคะแนนพื้นฐาน เช่น การสอบสมรรถนะพื้นฐานประยุกต์สมรรถนะเพื่อการเรียนรู้ สมรรถนะพื้นฐานวิชาชีพคะแนนเต็ม 100 คะแนนของผู้เรียนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) พบว่าผลการสอบมีค่าคะแนนเฉลี่ย 31.33, 35.47, 33.67 ตามลำดับ จากผลการสอบคะแนนของนักศึกษาสายวิชาชีพมีค่าคะแนนเฉลี่ยไม่ถึงครึ่งของคะแนนเต็ม 150 คะแนน ในระดับปวช.และ 100 คะแนนในระดับปวส. (ตารางคะแนนสรุปผลสอบ V-net สทศ. 2554)

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาซึ่งในส่วนที่สำคัญที่สุดคือการจัดการศึกษา กระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาวะในปัจจุบัน ดังนั้นจึงเป็นที่ยอมรับกันว่าการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมีความสำคัญ โดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชนเพราะสถานศึกษาเอกชนต้องสร้างคุณภาพตนเองให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม ดังนั้นระบบบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถสร้างคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา หากไม่มีระบบบริหารสถานศึกษาก็จะไม่สามารถดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้ ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญในการชีวิตความสำเร็จและความล้มเหลวของสถานศึกษา จากการบริหารสถานศึกษาเอกชนในปัจจุบันสถานศึกษาต่าง

มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกันไปไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน สถานศึกษาหลายแห่งได้ใช้เครื่องมือบริหารคุณภาพหลายแบบ เช่น การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร TQM, ระบบควบคุมคุณภาพ (QC), มาตรฐาน ISO 9000, ระบบบริหารคุณภาพ Top star, การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategy Management), ระบบบริหารบาลานซ์ สกอร์การ์ด (BSC) ระบบบริหารเหล่านี้เป็นระบบบริหารในด้านธุรกิจเอกชนแต่สถานศึกษาบางแห่งได้ดำเนินการมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาและประสบความสำเร็จมาแล้วหลายแห่งและบางแห่งก็ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งคงเป็นการดำเนินการกระบวนกรภายในที่ยังไม่สมบูรณ์แต่ถ้านำแต่ละระบบมาศึกษาวิเคราะห์ตามหลักวิชาการจะเห็นว่าจุดอ่อน จุดแข็งที่แตกต่างกันไป (บรรจง ชูสกุลชาติ, (2528:8-9))

การบริหารระบบคุณภาพด้วยระบบบริหารการจัดการผลงาน (PMS) เป็นระบบการบริหารจัดการคุณภาพแนวใหม่ จากการประยุกต์ใช้เครื่องมือหลายรูปแบบตามความเหมาะสมสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมืออย่างหลากหลายและเป็นการบริหารเชิงคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการพัฒนาทั้งสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงคุณภาพเพิ่มผลผลิต ลดค่าใช้จ่าย มีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งสังคมในบริบทที่สถานศึกษาดังอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกระบวนกรระบบบริหารการจัดการผลงาน (PMS) จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างแน่นอน

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้แนวคิดการบริหารระบบการจัดการผลงาน (Performance Management System) (PMS.)
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้แนวคิดระบบบริหารการจัดการผลงาน (Performance Management System) (PMS.)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้รูปแบบระบบการบริหารการจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ผู้วิจัยได้ใช้หลักการที่สำคัญของเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน
2. การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้รูปแบบระบบการบริหารการจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารวิทยาลัยเอกชนอาชีวศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต หรือผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการในปีการศึกษา 2555 วิทยาลัยละ 4 คน จำนวน 100 วิทยาลัยด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้รูปแบบระบบการบริหารการจัดการผลงานด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และ ด้านการศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาโดยแนวคิด Performance Management System (PMS) เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐานและ C.F.A. (Confirmatory Factor Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของประเด็นที่ใช้ในรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารการจัดการผลงาน Performance Management System (PMS)

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 39 ประเด็นหลัก (57 ข้อคำถาม) พบว่า ทุกประเด็นมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ($Mdn > 3.50$ และ $IQR < 1.50$) โดยได้รับฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกประเด็น แสดงว่า กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าประเด็น มีความเป็นไปได้การปฏิบัติในรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

ด้านกระบวนการ (Process) จำนวน 54 ประเด็นหลัก (72 ข้อคำถาม) พบว่า ทุกประเด็นมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ($Mdn > 3.50$ และ $IQR < 1.50$) โดยได้รับฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกประเด็น แสดงว่า กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าประเด็น มีความเป็นไปได้การปฏิบัติในรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

ด้านปัจจัยผลผลิต (Output) จำนวน 3 ประเด็นหลัก (3 ข้อคำถาม) พบว่า ทุกประเด็นมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ($Mdn > 3.50$ และ $IQR < 1.50$) โดยได้รับฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกประเด็น แสดงว่า กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าประเด็น

มีความเป็นไปได้การปฏิบัติในรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

ด้านปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) จำนวน 2 ประเด็นหลัก (2 ข้อคำถาม) พบว่า ทุกประเด็นมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ($Mdn > 3.50$ และ $IQR < 1.50$) โดยได้รับฉันทามติจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกประเด็น แสดงว่า กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าประเด็น มีความเป็นไปได้การปฏิบัติในรูปแบบการ

บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 การศึกษารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารการจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้านปัจจัยนำเข้า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.49$) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 9 คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยควร มีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารวิทยาลัย ข้อ 14 คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยควรได้รับผลตอบแทนในการทำงานเพื่อเป็นแรงจูงใจ ข้อ 25 วิทยาลัยควรให้การสนับสนุนครูฝึกในสถานประกอบการ ให้ได้รับเกียรติในการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพเทียบเท่าครูอาชีวศึกษาทุกสถาบันทั้งของรัฐและเอกชน โดยออกเกียรติบัตรรับรองการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพในสถานประกอบการ ข้อ 31 วิทยาลัยต้องมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารได้รวดเร็ว ถูกต้อง มีข้อมูลเป็นปัจจุบัน (Real Time) ($\bar{X} = 4.94, S.D. = 0.24$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 6 รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชน สังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.92$) ด้านกระบวนการ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.62$) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 46 การกำหนดกลยุทธ์จะต้องมีการเปรียบเทียบทางเลือกกลยุทธ์เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับวิทยาลัย ข้อ 47 การกำหนดกลยุทธ์ของวิทยาลัยต้องมีความชัดเจนและท้าทาย ข้อ 48 วิทยาลัยต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ข้อ 83.4 คณะกรรมการบริหารกลยุทธ์ทำหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาในการที่จะสร้างคุณภาพของนักศึกษาให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง โดยไม่มาตรฐานการประเมินภายใน QA เป็นเกณฑ์ขั้นต่ำของวิทยาลัย และข้อ 83.5 คณะกรรมการบริหารกลยุทธ์จะต้องดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของบุคลากร โดยการ

กำหนดสมรรถนะ (Competency) ของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบและเป้าหมายในการทำงาน โดยกำหนดสมรรถนะ(Competency) ออกเป็น 3 แบบ 1. สมรรถนะหลัก Core Competency 2.สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Function Competency) 3.สมรรถนะผู้บริหาร (Management Competency) ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 59.4 วิทยาลัยนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาผลการตอบแทนตามความสามารถและเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือในระบบการบริหารผลงาน PMS ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.44) ด้านปัจจัยผลผลิต โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.79) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 95 วิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่นจากธรรมชาติภายในวิทยาลัย สื่อสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงและมีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามความต้องการของสังคมและสถานประกอบการ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 94 วิทยาลัยมีสถานะการเงินที่มั่นคงสามารถพัฒนาวิทยาลัยได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.73) ด้านปัจจัยผลผลิต โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.83) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 97 นักเรียนมีคุณภาพตาม Competency และ KPI ที่กำหนดไว้และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักฐานสมรรถนะและความต้องการของสถานประกอบการรวมทั้งสังคมด้วย ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.75) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 98 วิทยาลัยมีคุณภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานและเจริญเติบโตอย่างมั่นคง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.90)

ตอนที่ 3 การศึกษารูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารการจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน ด้านปัจจัยนำเข้าโดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่

ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.47) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 9 คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยควรมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารวิทยาลัย ข้อ 25 วิทยาลัยควรให้การสนับสนุนครูฝึกในสถานประกอบการให้ได้รับเกียรติในการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพเทียบเท่าครูวิชาชีพศึกษาทุกสถาบัน ทั้งของรัฐและเอกชน โดยออกเกียรติบัตรรับรองการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพในสถานประกอบการ และข้อ 31 วิทยาลัยต้องมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารได้รวดเร็ว ถูกต้อง มีข้อมูลเป็นปัจจุบัน (Real Time) ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.23) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 6 รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชน สังคมและผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.69) ด้านกระบวนการ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.62) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 83.5 คณะกรรมการบริหารกลยุทธ์จะต้องดำเนินการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของบุคลากร โดยกำหนดสมรรถนะ (Competency) ของแต่ละบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบและเป้าหมายในการทำงาน โดยกำหนดสมรรถนะ(Competency) ออกเป็น 3 แบบ 1. สมรรถนะหลัก Core Competency 2.สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Function Competency) 3.สมรรถนะผู้บริหาร (Management Competency) ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 59.4 วิทยาลัยนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาผลการตอบแทนตามความสามารถและเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือในระบบการบริหารผลงาน PMS ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.43) ด้านปัจจัยผลผลิต โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.76) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 95 วิทยาลัยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น จากธรรมชาติภายในวิทยาลัย สื่อสิ่งพิมพ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึงและ

มีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามความต้องการของสังคมและสถานประกอบการ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.74) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 94 วิทยาลัยมีสถานะการเงินที่มั่นคงสามารถพัฒนาวิทยาลัยได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.69) ด้านปัจจัยผลลัพธ์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติหรือลักษณะที่ปรากฏจริงอยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.79) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในค่าเฉลี่ยระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 97 นักเรียนมีคุณภาพตาม Competency และ KPI ที่กำหนดไว้และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักฐานสมรรถนะและความต้องการของสถานประกอบการรวมทั้งสังคมด้วย ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 98 วิทยาลัยมีคุณภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานและเจริญเติบโตอย่างมั่นคง ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.69)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factory analysis) เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) องค์ประกอบของความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้แนวคิดระบบบริหารจัดการผลงาน (Performance Management System) ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญจำนวน 18 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.88 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 18 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้แนวคิดการบริหารระบบการจัดการผลงาน (Performance Management System) ได้ดี

ค่า $p(p\text{-value})=0.000$ ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) = 397.947, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 123, ค่า RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation) = .079, ค่า NFI (Normed Fit Index) = .923, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = .945, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = .020, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = .889 ดังภาพโมเดล PMS

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้รูปแบบระบบการบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) เป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในระดับมากทุกองค์ประกอบของรูปแบบและรายข้อ ด้วยเหตุนี้วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนจึงควรนำรูปแบบการบริหารที่ได้จากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและกลยุทธ์ของวิทยาลัย

2. ปัจจัยที่สนับสนุนให้การบริหาร โดยรูปแบบการบริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนโดยใช้รูปแบบบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ประสบผลสำเร็จคือ ให้การสนับสนุนครูฝึกในสถานประกอบการให้ได้รับเกียรติในการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพเทียบเท่าครูอาชีวศึกษาทุกสถาบันทั้งของรัฐและเอกชน โดยออกเกียรติบัตรรับรองการเป็นครูผู้สอนวิชาชีพในสถานประกอบการ และมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารได้รวดเร็ว ถูกต้อง มีข้อมูลเป็นปัจจุบัน (Real Time)

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อติดตามผลของการบริหาร โดยใช้รูปแบบการบริหารวิทยาลัย

อาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้รูปแบบระบบบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ในแต่ละมุมมอง เพื่อใช้ในการวัดและประเมินผลการบริหารตามรูปแบบระบบการบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS)

3. ควรมีการพัฒนา รูปแบบระบบการบริหารจัดการผลงาน Performance Management System (PMS) ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยอื่น

เอกสารอ้างอิง

บรรจง ชูสกุลชาติ. (2528). การบริหารการศึกษาไทยในทศวรรษใหม่. กรุงเทพมหานคร:

สมาคมศิษย์เก่าครูมัธยมจันทเกษม ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอราวัณการพิมพ์.

สุญาณี ภูมิอำ. (2550). รูปแบบการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเอกชนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 3. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). รายงานสรุปการติดตามและ

ประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ในวาระครบรอบ 4 ปี ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด
(มหาชน).

การพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

The Developmental of e-learning Social for Learning Achievement

Improvement in Computer for Teachers Course.

ปิยภัทร์ จิรบุญโชติ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ 1) พัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85 2) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา ก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาที่เรียนด้วยบทเรียนโซเซียลมีเดียรายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ใช้แผนการวิจัยแบบกึ่งการทดลอง (Quasi Experimental Research) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรีชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ที่เรียนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ปีการศึกษา 2556 จำนวน 2 ห้องเรียน จากทั้งหมด 7 ห้องเรียน จำนวน 90 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Clusters Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู เก็บรวบรวมข้อมูลโดย แผนการจัดการ

เรียนรู้ แบบประเมินบทเรียนโซเซียลมีเดีย แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ t-test

ผลการวิจัยพบว่า

1. บทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85
2. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาหลังเรียนด้วยบทเรียนโซเซียลมีเดียสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. นักศึกษาที่เรียนผ่านบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ด้านความพร้อมสำหรับการใช้งาน อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: บทเรียนโซเซียลมีเดีย, วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

Abstract

This research aims to: 1. Develop effective online lessons of Computer for Teachers Course Subject for undergraduate students to meet 85/85 standard, and 2. Investigate learning achievement before and after studying of the undergraduate students through online lessons of Computer for Teachers Course Subject. This paper improved several online lessons of Culture for Life Subject which were evaluated by 5 experts of development of instructional type, 5 experts of content, and 5 experts of online lessons. The research was divided into 3 steps as follows; 1) online lesson development, 2) enhancement and effectiveness evaluation of online lessons regarding the 85/85 standard, and 3) learning achievement estimation before and after studying. The data was gathered by using the online lessons of Computer for Teachers Course Subject, evaluation forms to inspect quality of type, content and online lessons, as well as learning achievement test. T-test (dependent sample) was conducted for the data analysis to compare the learning achievement before and after studying. The research results revealed that

1) To the step of online lesson development, 3 stages and 8 elements of Wheel of Law Model were applied. They consisted of The development was evaluated by 5 experts of development of instructional type. The overall mean was at 4.75 and the standard deviation was at 4.13. The suitability was at appropriate level. When considering each aspect, it indicated that all steps and elements were at appropriate level.

2) To the step of online lesson development and evaluation, the created lessons met the 85/85 standard and they were approved by the experts of content. The overall mean was at 4.28 and the standard deviation was at 0.12. The quality was at good level and approved by the experts of online lessons. The overall mean was at 4.10 and the standard deviation was at 0.27. The quality was at good level. Regarding to an experiment with the samples of 50 undergraduate students who registered Computer for Teachers Course Subject in the 1st semester/2012, the efficiency of online lessons was at 85.51/85.95.

3. To the learning achievement before and after studying, it demonstrated that the learning achievement of 80

undergraduate students who registered Computer for Teachers Course Subject in the 1st semester/2012 after studying (85.16) was higher than the learning achievement

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการศึกษาเรียนรู้ของมนุษย์ได้มีการสร้างและพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในวิถีการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมต่างได้รับผลกระทบจากการพัฒนาการดังกล่าวอย่างทั่วถึงกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ที่นำมาปรับใช้ในการศึกษาในหลากหลายรูปแบบและวิธีการ (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2555: 1) หรือเรียกว่า การจัดการศึกษาฐานแห่งเทคโนโลยี (Technology Based)

บทเรียนโซเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์ สำหรับครู เป็นการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีการสื่อสารไร้พรหมแดนมาประยุกต์ใช้จัดการเรียนการสอนผ่านอุปกรณ์การสื่อสารประเภทต่าง ๆ ที่ผู้เรียนมีความพร้อม อาทิ โทรศัพท์มือถือประเภทสมาร์ตโฟน (SmartPhone) ความเป็นอิสระในการเชื่อมต่อสื่อประเภทโซเซียลมีเดีย เช่น Facebook, Twitter, Web Blog, Youtube, และ Google Apps ที่มีลักษณะการใช้งานที่เน้นการเข้าถึงผู้ใช้บริการตลอดเวลา สามารถรองรับสื่อหลากหลายรูปแบบที่มีการผลิต แบ่งปันข่าวสาร ความรู้ตลอดเวลาจากทั่วทุกมุมโลกผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

before studying (60.03) with the .05 level of statistical significance.

Key words: e-learning

การพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู เป็นการนำเอากิจกรรมการเสกสื่อประจำวันของผู้เรียน เช่น การเขียนบอกเล่าเรื่องราว ประสบการณ์ บทความ รูปภาพ และวิดีโอ ที่ผลิตขึ้นเองหรือค้นพบจากโซเซียลเน็ตเวิร์คแล้วนำมาแบ่งปัน มาจัดการเรียนการสอนที่จะช่วยเพิ่มเติมความรู้ให้ผู้เรียนได้เข้าถึงเนื้อหาได้ด้วยตนเองตลอดเวลา

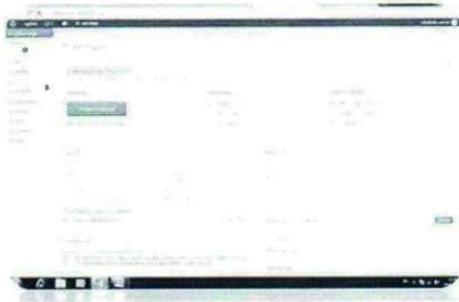
สำนักเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน (สทว.) เสนอว่า ครูควรจะนำโซเซียลมีเดียใช้ในการจัดการเรียนรู้ตามข้อเสนอแนะดังนี้ (การนำ Social Media มาใช้ในการจัดการเรียนรู้, 2556)

1. Facebook เป็นเว็บไซต์สำหรับให้ครูและผู้เรียนสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันได้ โดยการตั้งกลุ่มรายวิชา เพื่อการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือใช้ในลักษณะ LMS (Learning Management Systems)



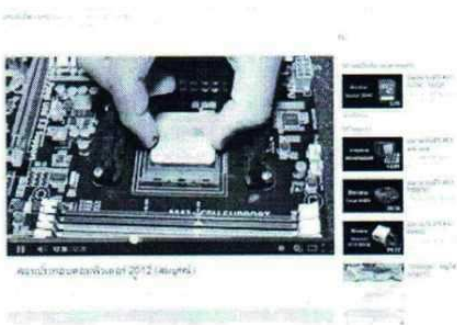
ภาพที่ 1 ห้องเรียนโซเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

2. Wordpress เว็บไซต์สำเร็จรูปหรือบล็อกการศึกษา สามารถสร้างรายวิชาเผยแพร่บทเรียน หรือใช้เป็นแหล่งสำหรับการเรียนรู้ ทบทวนบทเรียน



ภาพที่ 2 การสร้างเนื้อหาห้องเรียนโซเชียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

3. Youtube เป็นเว็บไซต์ที่ใช้ในการแบ่งปันวิดีโอ ครูสามารถผลิตและอัปโหลดเผยแพร่เนื้อหา และแสดงความคิดเห็นได้ หรือใช้ในการถ่ายทอดสด การสอนทางไกล



ภาพที่ 3 ตัวอย่างการใช้ Youtube ในการเผยแพร่วิดีโอ วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

4. Twitter เป็นสื่อสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ของการเรียนรู้ในประเด็นที่สนใจสำหรับผู้เรียน ใช้ Twitter ในการถามตอบข้อสงสัยหรือซักถามใน ประเด็นปัญหาที่ผู้เรียนสนใจ เป็นข้อความสั้น ๆ ตอบ ได้ได้รวดเร็ว



ภาพที่ 4 ตัวอย่างการใช้ Twitter ในการประชาสัมพันธ์ข่าว ตอบข้อซักถามในการเรียน วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

5. Line โปรแกรม Chat ใช้ได้บน PC และ มือถือ ใช้ได้กับระบบปฏิบัติการที่เป็นระบบ iOS, Android, มีกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งสามารถประยุกต์ เป็นกิจกรรมในห้องเรียน เช่น ส่งรูปและยังสามารถส่ง รูป Sticker ได้ จึงทำให้ผู้ใช้ Application ตัวนี้กันอย่างแพร่หลาย



ภาพที่ 5 การใช้ Line ในการตั้งกลุ่ม แบ่งปันคำถาม เนื้อหา
แจ้งข่าวกิจกรรม วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

6. Google Apps เป็นชุดเครื่องมือเพิ่ม
ประสิทธิภาพการสอนในระบบคลาวด์ที่จะช่วยให้
ผู้สอนติดต่อและทำงานร่วมกันกับผู้เรียนได้จากทุกที่



ภาพที่ 6 การใช้ Google Apps ในการจัดตารางเรียน
กิจกรรมการเรียนการสอน มอบหมาย ส่งงานทาง



ภาพที่ 7 การใช้ Google Apps : Google Drive
ในการแบ่งปันเอกสาร ส่งงาน ส่งการบ้าน

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบบทเรียนโซเซียลมีเดีย
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

ข้อดี	ข้อด้อย
ส่งเสริมความสามารถทางสติปัญญา	ขาดความมั่นใจในตัวเอง
ส่งเสริมความเป็นอิสระในการเรียน	เสี่ยงต่อการชักชวนในทางเลื่อม
ส่งเสริมการเกิดกระบวนการเรียนรู้	การเข้าใจกระบวนการเรียนรู้
ส่งเสริมทักษะการสื่อสาร	เสี่ยงต่อการไต่ตรงข้อมูลและแบ่งปัน
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอภิปรายกลุ่ม	ขาดการแสดงออก
ส่งเสริมการสืบค้นข้อมูล	เสี่ยงต่อการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา
ส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง	ขาดทักษะความเป็นครู
ส่งเสริมทักษะการใช้เทคโนโลยี	วิจารณ์งานในการใช้เทคโนโลยี
ไม่จำกัดเวลาและสถานที่	

ตารางที่ 2 บทบาทผู้สอน ผู้เรียน บทเรียน โซเซียลมีเดีย
เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

ผู้สอน	ผู้เรียน
แอดเคาต์สำหรับล็อกอินเข้าระบบ	สมัครสมาชิก / ลงทะเบียน
เลือกรายวิชา	เข้าสู่บทเรียน
กำหนดเนื้อหา / จำนวนครั้งสร้างเนื้อหาการสอน + สื่อ	ทำแบบทดสอบก่อนเรียนเนื้อหา
ใบงาน การบ้าน	อ่าน / สนทนา / อภิปรายกลุ่ม / เขียน
สร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์	ทำใบงาน/การบ้าน/แบบฝึกหัด
ประเมินผลผู้เรียน	ส่งการบ้านผ่านระบบออนไลน์

Social Media เป็นสื่อการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาเรียนรู้ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ตามความสนใจ มีความเป็นอิสระ สามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการจากแหล่งเรียนรู้โซเชียลมีเดีย (Elizabeth F. Churchill, 2012)

จากการดำเนินการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ผู้วิจัยในฐานะผู้สอนสรุปเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญของสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาดังนี้ คือ 1) ผู้สอน: ผู้สอนใช้การบรรยายประกอบเนื้อหาหน้าชั้นเรียน 2) ผู้เรียน: การที่ผู้เรียนมีปริมาณมากเป็นการยากในการควบคุมให้การเรียนการสอนเกิดคุณภาพอย่างสูงสุด เพราะผู้สอนจะต้องดูแลผู้เรียนจำนวนมากในระยะเวลาที่จำกัด ทำให้ผู้เรียนที่มีลักษณะแตกต่างกันไม่สามารถเข้าถึงเนื้อหาสาระของการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง หากไม่สัมฤทธิ์ผลเรื่องมีอุปสรรค 3) สภาพแวดล้อม: เครื่องคอมพิวเตอร์มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอและไม่พร้อมที่จะใช้งาน

ด้วยการตระหนักถึงความสำคัญและแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาบทเรียนโซเชียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูเป็นสื่อการเรียนการสอนที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ จะเรียนรู้ได้มาก เพราะสามารถเข้าสู่บทเรียนผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้ตลอดเวลา จะมีความเป็นอิสระในการเรียนรู้ได้ตามสติปัญญาของตนเองเพราะไม่มีการบังคับ ตลอดจนจะช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. พัฒนาบทเรียนโซเชียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85
2. ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนของนักศึกษาที่เรียนผ่านบทเรียนโซเชียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู
3. ศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาที่เรียนด้วยบทเรียนโซเชียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนการพัฒนาแบบสื่อการเรียนการสอน ADDIE Model 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์ (Analysis Phase)

1.1 ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการสอน ข้อมูล จากเอกสาร หนังสือ บทความ งานวิจัย สัมภาษณ์อาจารย์ประจำรายวิชา สัมภาษณ์นักศึกษา

1.1.1 วิเคราะห์ผู้เรียนนักศึกษา ระดับอุดมศึกษาจัดว่าเป็นผู้เรียนที่มีวุฒิภาวะในการรับผิดชอบตัวเอง มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ สามารถจะเรียนรู้ได้จากนอกห้องเรียน ต้องการความเป็นอิสระในการเรียนและเรียนรู้ตามสติปัญญาความสามารถของตน

1.1.2 วิเคราะห์ผู้สอนพบว่า ครูอาจารย์ส่วนใหญ่สอนโดยการอธิบาย บอกจุด เน้นเนื้อหา มากกว่ากระบวนการเรียน เพราะว่าวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู จัดเป็นวิทยาสัมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ครูควรสนใจศึกษาเทคโนโลยีและสื่อสมัยใหม่เพื่อนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีการสื่อสารของโซเชียลมีเดียให้เป็นสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ดังคำกล่าวของท่าน

ประธานมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (ชาญชัย ชัยรุ่งเรือง, 2556) กล่าวว่า“ทันสมัย ใหม่เสมอ”

1.1.3 วิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา (Content Analysis) เนื้อหาวิชาคอมพิวเตอร์ ผู้วิจัยสร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างตารางสำรวจความต้องการพัฒนาเนื้อหาบทเรียนจากนักศึกษา โดยเริ่มจากการศึกษาคำอธิบายรายวิชา ศึกษาจุดมุ่งหมายรายวิชา ศึกษาสังเขปเนื้อหา แนวการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล และแผนการจัดการเรียนรู้ ได้เนื้อหาในการพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู 4 หน่วยการเรียนรู้

1.1.4 สภาพแวดล้อม คอมพิวเตอร์ในห้องเรียนร้อยละ 50 พบว่า มีปัญหาในการใช้งาน ไม่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เช่น การได้สัมผัสเครื่องมือการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยได้เข้าถึงเหตุการณ์และสัมภาษณ์ผู้เรียนและตรวจสอบอุปกรณ์และวัดจากคะแนนผลสัมฤทธิ์ที่มีความแตกต่างกัน

1.1.5 รูปแบบการเรียนการสอน การออกแบบและพัฒนาระบบการเรียนการสอน ดำเนินการออกแบบตามขั้นตอน ADDIE model

1.1.6 ทฤษฎีการเรียนรู้ด้วยตนเอง บทเรียนโซเซียลมีเดีย e-learning งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทั้งในและต่างประเทศ

2. ขั้นตอนการออกแบบ (Design Phase)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู มีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดขั้นตอน องค์ประกอบ รูปแบบ บทเรียนโซเซียลมีเดีย แบบประเมินบทเรียนออนไลน์

2.2 กำหนดเนื้อหา วัตถุประสงค์การเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ (Frowchat) ผังบทเรียน (Storyboard) โครงสร้างการนำเสนอเนื้อหา กิจกรรมการเรียน การวัดและการประเมินผล แบบประเมินคุณภาพบทเรียนโซเซียลมีเดียด้านเนื้อหา

2.3 นำบทเรียนโซเซียลมีเดียรายวิชา คอมพิวเตอร์สำหรับครู เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดีย จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความเหมาะสมของบทเรียนโซเซียลมีเดีย โดยใช้แบบประเมินบทเรียนโซเซียลมีเดีย หลังจากนั้นปรับปรุง

2.4 นำบทเรียนโซเซียลมีเดีย รายวิชา คอมพิวเตอร์สำหรับครู เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา โดยใช้แบบประเมินบทเรียนออนไลน์ด้านเนื้อหา วิเคราะห์ความสอดคล้อง IOC เกณฑ์การยอมรับ 0.50 เป็นต้นไป ได้คะแนน IOC โดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดีย โดยใช้แบบประเมินคุณภาพแบบประมาณค่า 5 ระดับ เกณฑ์การยอมรับ 3.50-5.00 ได้คะแนนโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10



ภาพประกอบ 8 บทเรียนโซเซียลมีเดีย

วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

3 ขั้นการพัฒนา (Development)

3.1 นำบทเรียนโซเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน มาดำเนินการพัฒนาด้วยสื่อโซเซียลมีเดียทั้ง 5 ตัว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของรูปแบบ (เกณฑ์การยอมรับที่ระดับ 0.50 ขึ้นไป)

3.2 นำบทเรียนโซเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดีย มาดำเนินการพัฒนา และเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา 5 ท่าน พิจารณาคุณภาพ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้แบบประเมิน คุณ ภา พ บ ท เ ร ย น IOC (เกณฑ์การยอมรับที่ระดับ 0.50 ขึ้นไป) หลังจากนั้น ปรับปรุงแก้ไข แล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดีย 5 ท่าน แล้วพิจารณาคุณภาพบทเรียนโซเซียลมีเดียโดยใช้แบบประเมินคุณภาพแบบ ประเมินค่า 5 ระดับ (เกณฑ์การยอมรับที่ระดับ 3.50-5.00) หลังจากนั้นปรับปรุงแก้ไข

3.3 นำบทเรียนออนไลน์ที่ผ่านการแก้ไข ปรับปรุงแล้ว ขึ้นสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ต Server ตาม URL ที่กำหนด (Up Load to Server) เพื่อแสดงผลจริงผ่าน www.educ-bkkthon.com ทำการล็อกอิน

3.4 การทดสอบหาประสิทธิภาพ

• นำบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ไปทดลองกับเป็นนักศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรีชั้นปีที่

1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ที่ลงทะเบียนเรียนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 90 คน จาก 2 ห้องเรียน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพครั้งที่ 1 เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี จำนวน 3 คน โดยสังเกตพฤติกรรมขณะเรียน พร้อมสัมภาษณ์ความคิดเห็น จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพครั้งที่ 2 เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี จำนวน 9 คน ระหว่างเรียนให้ทำแบบทดสอบระหว่างเรียน (E_1) เมื่อเรียนครบเนื้อหาให้ทำแบบทดสอบหลังเรียน (E_2) โดยสังเกตพฤติกรรมขณะเรียน พร้อมสัมภาษณ์ความคิดเห็น จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพครั้งที่ 3 เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี จำนวน 30 คน ระหว่างเรียนให้ทำแบบทดสอบระหว่างเรียน (E_1) เมื่อเรียนครบเนื้อหาให้ทำแบบทดสอบหลังเรียน (E_2) เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูที่สร้างขึ้น ให้ได้ตามเกณฑ์การหาประสิทธิภาพ 85/85 นำคะแนนมาหาประสิทธิภาพ E_1/E_2

4. ขั้นการทดลอง

นำบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ไปทดลองกับนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 ปฐมนิเทศนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 90 คน ชี้แจง แนะนำการใช้ วิธีการเรียนตาม ขั้นตอนแจกเอกสารคู่มือการใช้บทเรียน

-ให้นักศึกษาเข้าสู่เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

-เข้าสู่เว็บไซต์ www.educ-bkkthon.com

-ลงทะเบียนเรียน (User) กรอกรหัส นักศึกษา

-ใส่รหัสผ่านเข้าสู่บทเรียน (Password)

- ดำเนินการเรียนการสอนผ่านบทเรียน โขชัยลมีเดีย ตามขั้นตอน

4.2 ทำการทดสอบก่อนเรียน (Pre-test) 30 ข้อ โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผ่านบทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.3 ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนผ่าน บทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ตามขั้นตอน

4.4 เมื่อนักศึกษาเรียนครบทั้ง 4 หน่วยการเรียนรู้แล้ว ภายใน 6 สัปดาห์ จะมีการทำแบบทดสอบ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน (Post-test 30 ข้อ)

4.5 ให้ผู้เรียนประเมินความคิดเห็นผ่าน บทเรียนโขชัยลมีเดีย โดยแบบศึกษาความคิดเห็น ผ่านบทเรียนโขชัยลมีเดีย ก่อนแสดงผลการเรียนให้นักศึกษาทราบ

5. ขั้นตอนการประเมินผล

นำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการวิจัยมา วิเคราะห์ ได้แก่

5.1 การประเมินคุณภาพ บทเรียนโขชัยลมีเดีย รายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู โดยใช้ค่าดัชนี

ความสอดคล้อง (IOC) เป็นการให้คะแนนแบบ ประเมินคุณภาพ บทเรียนออนไลน์ของผู้เชี่ยวชาญ ด้านการพัฒนา รูปแบบการเรียนการสอน แล้วหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน เกณฑ์ในการยอมรับตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

5.2 การหาประสิทธิภาพของบทเรียน โขชัยลมีเดีย รายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู คือ คะแนนผลสัมฤทธิ์ก่อนเรียนและหลังเรียนของ นักศึกษา กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ที่เรียนผ่าน บทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู โดยใช้สูตร E_1/E_2 มีค่าเท่ากับ 85/85 เป็นไปตามเกณฑ์ มาตรฐาน

5.3 นำคะแนนจากแบบทดสอบวัด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ คะแนนทำ แบบทดสอบก่อนเรียน (p-test) และหลังเรียน (post-test) ของนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เรียนผ่าน บทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ทั้ง 6 สัปดาห์ มาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ เพื่อ เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่า t-test dependent (เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต. 2528: 294-295; หนูม้วน ร่มแก้ว. 2551: 76-79)

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาและหาประสิทธิภาพตาม เกณฑ์มาตรฐาน 85/85 จากการทดลองกับนักศึกษา ระดับปริญญาตรี มีประสิทธิภาพ 85/85

2. ผลการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ก่อนเรียนและหลังเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (85.03) สูงกว่าก่อนการทดลอง (85.00) อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาความคิดเห็น ด้านความพร้อมสำหรับการใช้งาน และด้านกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก

สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู มีประเด็นที่นำมาอภิปราย 3 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียรายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู 2) การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียน 3) การศึกษาความคิดเห็นของนักศึกษาที่เรียนด้วยบทเรียนโซเซียลมีเดีย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การพัฒนาบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นโดยการศึกษารูปแบบของเคมพ์ (Kemp. 1985: 11) ดำเนินการออกแบบตามขั้นตอนของรูปแบบการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ADDIE model โดยเริ่มจากการ วิเคราะห์ (Analyze), ออกแบบ (Design), พัฒนา (Develop), นำไปใช้ (Implement), ขั้นการประเมินผล (Evaluation), หลังจากนั้นนำบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูที่พัฒนาขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน 5 ท่าน ทำการประเมินความเหมาะสมและความ

ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน มีความสอดคล้องและเหมาะสมทุกขั้นตอนและองค์ประกอบ ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบดังกล่าวได้ผ่านกระบวนการออกแบบอย่างเป็นระบบตามกระบวนการวิจัยและพัฒนา และผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ รัฐกรณ์ คิดการ (2551: 133) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสอนบนเว็บ โดยใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ รายวิชาเทคโนโลยีการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบมุ่งเสริมสร้างความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และคาร์เร (รัฐกรณ์ คิดการ. 2551: 80; อ้างอิงจาก Carre.1994) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองจะมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง และซามัว แพพเพิร์ท (วิวัฒน์ มีสุวรรณ. 2551: 39; อ้างอิงจาก SeymourPapert) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้ที่ดีที่สุดเมื่อผู้เรียนได้ลงมือทำหรือได้ตัดสินใจเองว่า จะทำอะไร เมื่อไหร่และอย่างไร ดังนั้น รูปแบบบทเรียนออนไลน์ที่พัฒนาขึ้น จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปเป็นรูปแบบบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู

2. การพัฒนาและหาประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85 ในครั้งนี้ E_1/E_2 มีค่าเท่ากับ โดยมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85 ทั้งนี้เพราะว่าบทเรียนดังกล่าวได้ผ่านกระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ADDIE model และผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดียทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะทั้งในส่วนของเนื้อหาและเทคนิคการนำเสนอของบทเรียนออนไลน์รวมทั้งทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไข

ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาพบว่า โดยรวมมีเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.12 และมีระดับคุณภาพอยู่ในระดับ ดี มีระดับคุณภาพ เหมาะสม ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญด้านบทเรียนโซเซียลมีเดียบทเรียน

โซเซียลมีเดียรายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูโดยรวมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ค่าส่วนเบี่ยงมาตรฐานเท่ากับ 0.27 เกณฑ์อยู่ในระดับ ดีนำไปทดลองหาประสิทธิภาพ 3 ครั้ง กับนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง 50 คน ครั้งที่ 1 ทดลองกับนักศึกษา 3 คน โดยการสังเกตสัมภาษณ์เพื่อตรวจสอบและแก้ไข ครั้งที่ 2 ทดลองกับนักศึกษา 9 คน ให้นักศึกษาทำแบบทดสอบระหว่างเรียนและหลังเรียนและสัมภาษณ์เพื่อหาแนวโน้มและแก้ไข ครั้งที่ 3 โดยทดลองกับนักศึกษากลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85 ผลการหาประสิทธิภาพบทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูมีประสิทธิภาพเท่ากับ $85.51/85.95$ $E1/E2 = 85.51 / 85.95$ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า บทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยโสภณวิชญ์ อื่นแล้ว (2556) กล่าวว่า การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดีและ จีรวัดน์ กิตติพิเชษฐรงค์ (2556) กล่าวเสริมว่า บทเรียนโซเซียลมีเดีย นอกจากจะมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐานแล้ว ยังส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน มีความรับผิดชอบ เหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับ พรเทพ เมืองแมน (2556) กล่าวว่า การเรียนรู้ผ่านบทเรียนโซเซียลมีเดีย เป็น การเรียนด้วยความสมัครใจ ผู้เรียนจะมีความเป็นอิสระในการเรียนด้วยตนเอง ผู้เรียนจะสามารถทบทวนเนื้อหาได้ตลอดเวลาและผู้เรียนสามารถเลือกเนื้อหา ก่อนหลังได้ตามความต้องการ ดังนั้นด้วย

เหตุผลที่กล่าวมา จึงส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามเกณฑ์มาตรฐาน 85/85

3. การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ก่อนเรียนและหลังเรียนพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียน (60.03) หลังเรียน (85.16) แสดงว่า หลังการเรียนสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า บทเรียนโซเซียลมีเดียวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครูที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ร่วมกับกลุ่มเครื่องมือโซเซียลมีเดีย สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เป็นอย่างดีและเหมาะสมกับการเรียนในระดับปริญญาตรี เพราะการเรียนผ่านบทเรียนออนไลน์จะช่วยให้ นักศึกษาสามารถทบทวนเนื้อหาได้ตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ (พิรพงศ์ ทิพนาค. 2556) กล่าวว่า ผู้เรียนจะมีโอกาสได้ทบทวนเนื้อหาได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้าชั้นเรียนตามปกติ ซึ่งนักศึกษาสามารถเรียนรู้เนื้อหาตามขั้นตอนและวิธีการเรียนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวัดได้จากคะแนนแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลการวิจัยพบว่า บทเรียนโซเซียลมีเดีย เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. ประโยชน์ กล่าวคือ จะช่วยให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ มีโอกาสค้นหาเหตุผล ไตร่ตรองก่อนตอบ เช่น การร่วมอภิปรายกับครูหรือผู้เรียนในห้องเรียน

2. ประหยัด กล่าวคือ นักศึกษาเรียนรู้ได้จำนวนมาก ประหยัดค่าใช้จ่าย ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทาง ลดปริมาณการใช้กระดาษ ลดภาวะโลกร้อน

3. ประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีความหลากหลายของสื่อมัลติมีเดีย เช่น ข้อความ ภาพ เสียง วิดีโอ การสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูล การแบ่งปัน

เนื้อหา มีแบบฝึกหัดและแบบทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียน บันทึกผลการเรียน ติดตามการเข้าใช้ กล่าวคือ ความถี่ในการเรียน ตรวจสอบประเมินผล ความก้าวหน้าในการเรียน

4. ผู้เรียน เกิดความรับผิดชอบในตนเอง เกิดทักษะในการค้นคว้า เพราะผู้เรียนต้องทำหน้าที่สำคัญในการเปลี่ยนสารสนเทศที่ผู้สอนเตรียมไว้ให้ ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ผู้เรียนที่เรียนรู้ด้วยตนเอง มักเป็นผู้เรียนที่มีผลการเรียนสูง มีความสัมพันธ์กันระหว่างคะแนนผลสัมฤทธิ์กับความถี่ในการเข้าเรียน

5. ผู้สอน เปลี่ยนบทบาทหน้าที่จากการเป็นผู้ให้เนื้อหาอย่างเดียว เป็นผู้จัดการการเรียนการสอน ด้านเนื้อหา ด้านวิธีการเรียน และเปลี่ยนแปลงจากการสอนเป็นการสร้างเนื้อหาสาระผ่านบทเรียน โขชัยลมีเดียและสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ตลอดเวลา มาเป็นผู้ช่วยเหลือและแนะนำ และควรมีความพร้อมทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี ทักษะด้านการใช้ภาษาซึ่งจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่ายิ่งต่อการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

บทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์ สำหรับครู ได้ข้อค้นพบที่จะนำเสนอเพื่อกำหนดนโยบายนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนการสอน สรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1.1 บทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์ สำหรับครู เป็นสื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ที่พัฒนาขึ้นจากโปรแกรมประยุกต์เป็นการนำเทคโนโลยีโขชัยลมีเดียมาจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบทเรียน โขชัยลมีเดียให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องผ่านการประเมินประสิทธิภาพจากผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ด้านผู้สอน ครูผู้สอนต้องมีทักษะในการสอนและทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีการแก้ไขเนื้อหาให้มีความถูกต้อง ทันสมัย การเลือกใช้สื่อ การผลิตสื่อ การเรียนการสอน การพัฒนาเนื้อหาต้องได้รับความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญประจำรายวิชา

1.3 ด้านผู้เรียน ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นต่อการเรียนผ่านบทเรียนโขชัยลมีเดียในระดับสูง สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สอนได้ผ่านหน้าจออุปกรณ์สื่อสารที่มีช่องทางในการค้นคว้าข้อมูลประกอบการเรียนและการทำรายงานจากทางอินเทอร์เน็ตมากกว่า ค้นคว้าจากห้องสมุด สามารถเรียนรู้ตามสติปัญญาของผู้เรียนและแก้ปัญหาเรื่องความแตกต่างระหว่างผู้เรียน เพราะผู้เรียนจะสามารถเข้าสู่บทเรียนได้ตามความต้องการ เช่น การเข้าไปเรียนเพื่อทบทวนบทเรียนได้ด้วยตนเอง

1.4 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นักศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ซึ่งวัดได้จากคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน

1.5 ด้านคุณภาพ ลดปริมาณการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ อาคารสถานที่และปริมาณการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ที่ผลิตจากกระดาษอันจะส่งผลให้ช่วยลดภาวะโลกร้อน ลดข้อจำกัดด้านเวลา และสถานที่ในการเรียนรู้

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ควรมีการนำรูปแบบบทเรียนโขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาการศึกษาทั่วไป (GE) เพราะเป็นรายวิชาที่มีนักศึกษาลงทะเบียนเรียนเป็นจำนวนมาก เพื่อช่วยแก้ไขการขาดแคลนบุคลากร

2.2 จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบบทเรียน โขชัยลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู สามารถ

พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ในระดับดีแสดงให้เห็นว่าเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้จริง

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาการนำรูปแบบบทเรียน โขเซียลมีเดีย รายวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ไปใช้ในรายวิชาอื่นหรือในหลักสูตรรายวิชาที่มีลักษณะการสอนในฝึกทักษะการปฏิบัติด้านด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะจะเน้นให้ผู้เรียนได้ทำความเข้าใจเนื้อหาสาระด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง

3.2 ควรมีการศึกษาเชิงลึกตามขั้นตอนและวิธีการเรียนด้วยบทเรียน โขเซียลมีเดีย วิชาคอมพิวเตอร์สำหรับครู ด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการมี

ปฏิสัมพันธ์ ด้านความสนใจในการเรียน หรือด้านความรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านบทเรียน โขเซียลมีเดีย เช่น การตรวจสอบการเข้าใช้บทเรียน เวลา ความถี่ จำนวนครั้งต่อหน่วยการเรียนรู้ หรือการสร้างเครื่องมือวิเคราะห์พฤติกรรมผู้เรียน แล้วหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การเข้าใช้บทเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

3.3 ควรมีการพัฒนาแบบบทเรียน โขเซียลมีเดีย ในลักษณะการฝึกอบรม (Training) ลักษณะการฝึกอบรมทางด้านภาษา (English Language Training) และลักษณะการฝึกอบรมเพื่อฝึกทักษะการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ การเป็นเว็บมาสเตอร์

บรรณานุกรม

- เกษมสันต์ วัฒนานรงค์. (2554). **นวัตกรรมและเทคโนโลยีเทคนิคศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ,
- ณัฐพล บัวอะไร. (2554). **การจัดการเรียนรู้โดยใช้ Social Media ตามทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการลาลูกกา จังหวัดปทุมธานี**.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2545). **Designing e-learning หลักสูตรการออกแบบสร้างเว็บเพื่อการเรียนการสอน**. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร : มিলินิสตศรี-ยงศ์วงศ์,
- พรเทพ เมืองแมน. (2544). **หลักการออกแบบและสร้างบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนด้วยโปรแกรม Authorware 5**. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วรวิทย์ นิเทศศิลป์. (2551). **สื่อและนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้**. ปทุมธานี : สกายบุ๊กส์,
- โสภณวิชญ์ อินแล้ว. **การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (SMEDU)**.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Factors Effecting Education Management Quality of Educational Opportunity Expansion Schools in the Northeastern Region.

รณتانต์ เนื่องชมภู

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 346 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิตค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้วิเคราะห์ปัจจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2) คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.63 มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือดังกล่าว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.430 และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ร้อยละ 18.50 โดย 4 ตัว สามารถเขียนสมการ การทำนายพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 14.466 + (-1.565)(ORG) + (-0.915)(ENO) + 0.164(PER) + 0.153(POL)$

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขยายโอกาส

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the character of organization, the character of atmosphere, the character of employee in organization and administrative policy and conduct that affect the quality of education management of the opportunity expansion school in northeastern. 2) to study the quality of education management of the opportunity expansion school in northeastern. and 3) To study the correlation between the character of organization, the atmosphere, employee of organization and administrative policy and conduct that affect the quality management of the opportunity expansion school in northeastern, Thailand.

The samples were 692 directors or the deputy directors, delegates and teachers classified into two people from 346 schools in 2012 of the opportunity expansion school in northeastern, Thailand.

The instrument were questionnaire and interview. Data were analyzed by used the descriptive statistics and step wise multiple regression.

The research results were as follows:

1) Multiple regression analysis by using stepwise found that the effect of the quality of educational management of the opportunity expansion school in northeastern was as follow:

2) The character of organization, the character of atmosphere, the character of employee in organization and the character of administrative policy and conduct had correlation with the quality of education management at 0.430.

3) The study found that variances of the quality of educational management of the opportunity expansion school in northeastern were at 18.50%. The equation of regression analysis was $Y = 14.466 + (-1.565)(ORG) + (-0.915)(ENO) + 0.164(PER) + 0.153(POL)$

Keywords : Factors Effecting Education Management Quality, Educational Opportunity Expansion Schools.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. เพื่อศึกษาลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Method Approach) ที่มีแบบแผนการวิจัยแบบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ที่ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (One-Shot, Non-Experimental Case Study)

ประชากร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3,290 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 692 คน จำนวน 346 โรงเรียน (กำหนดตามตาราง Krejcie and Morgan) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิตค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ ปัจจัยเชิงสำรวจ วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบผลการศึกษานี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสรุปได้ดังนี้

1. ผลศึกษาลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เมื่อใช้การวิเคราะห์โดยสถิติองค์ประกอบ ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับองค์ประกอบเชิงซ้อนขึ้น โดยภาพรวม พบว่า ผลการทดสอบเพื่อยืนยันว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : X^2) มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าข้อมูลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่อย่างไรก็ตามต้องพิจารณาดัชนีประเมินตัวอื่นในโมเดลด้วย เช่น ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูล คือ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าดัชนีความสัมพันธ์ (RFI) พบว่ามีค่ามากกว่า .90 ขึ้นไป ในเชิงทฤษฎีบอกให้ทราบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ลักษณะนี้แสดงว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการวิเคราะห์คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้ อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.63 มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.430 และตัวแปรต่างๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร้อยละ 18.50 โดยมีตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถพยากรณ์คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสามารถเขียนสมการ การทำนายพยากรณ์ได้ดังนี้

$$Y = 14.466 + (-1.565)(ORG) + (-0.915)(ENO) + 0.164(PER) + 0.153(POL)$$

การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจอยู่หลายประการ ซึ่งผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการศึกษานี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้เกิดความชัดเจนได้ดังนี้

1. ผลศึกษาลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เมื่อใช้การวิเคราะห์โดยสถิติองค์ประกอบ ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับองค์ประกอบเชิงซ้อนขึ้น โดยภาพรวม พบว่า ผลการทดสอบเพื่อยืนยันว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : X^2) มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าข้อมูลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่อย่างไรก็ตามต้องพิจารณาดัชนีประเมินตัวอื่นในโมเดลด้วย เช่น ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูล คือ ค่า GFI และค่า AGFI และพบว่ามีค่ามากกว่า .90 ขึ้นไป ในเชิงทฤษฎีบอกให้ทราบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมแล้ว เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน ความสอดคล้องกลมกลืนกับองค์ประกอบเชิงอื่นอันซึ่งพิจารณาได้จากค่า GFI และค่า AGFI มีค่ามากกว่า .90 ขึ้นไป ในเชิงทฤษฎีบอกให้ทราบว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bollen & Long, (2011: 213-218) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงอื่นอัน (CFA) แทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงจำนวน (EFA) กันมากขึ้น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ EFA มีรูปแบบวิธีการวิเคราะห์หลากหลาย และได้ผลการวิเคราะห์ไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ EFA มีข้อด้อยเบื้องต้นที่เข้มงวดและได้ตรงตามความเป็นจริง เช่น ข้อด้อยเบื้องต้นที่ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วมทุกตัว ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนของตัวแปรไม่สัมพันธ์กัน รวมทั้งสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นแปลความหมายได้ยาก เพราะในบางครั้งสเกลองค์ประกอบเกิดจากการสุ่มตัวแปร ที่ไม่น่าจะมีองค์ประกอบร่วมกัน จุดด้อย ของ EFA นี้ Bollen & Long, (2011 : 213-218) กล่าวว่า สำหรับนักวิจัยหลายคนเทคนิค EFA เป็น GIGO Model ถ้าทำได้นักวิจัยไม่ควรใช้ EFA

2. ผลการวิเคราะห์คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.63 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมแล้ว เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คุณภาพของการจัดการการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการจัดคุณภาพการจัดการศึกษา ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่ทำให้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงเรื่อง การมีคุณภาพเรื่อง การ

บริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การอยู่ร่วมกันในสังคม วัฒนธรรมองค์กร การเอื้ออาทรต่อกัน การรู้จักแบ่งปันน้ำใจ ตลอดจนการนำนโยบายบริหารและการปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนหรือองค์กร มีความสัมพันธ์กันทั้ง 4 องค์ประกอบ

3. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.430 และตัวแปรต่างๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร้อยละ 18.50 โดยมีตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถพยากรณ์คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสามารถเขียนสมการ การทำนายพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 14.466 + (-1.565)(ORG) + (-0.915)(ENO) + 0.164(PER) + 0.153(POL)$

ผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมแล้ว เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัว จะไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูงเพื่อป้องกันปัญหาความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพยากรณ์ (Multi- Co Linearity) โดยพิจารณาจากค่าความคงทนของการยอมรับ (Tolerance) มีค่าไม่น้อยกว่า 0.10 ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) มีค่าที่น้อยกว่า 10 จากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีตัวแปร 1 ตัวแปร ที่สามารถทำนายคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ

.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ลักษณะขององค์กรที่ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายปัจจัยเช่น รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือบุคลากร ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการแบ่งหน้าที่การทำงานตามความสามารถ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลของการวิจัย มุ่งศึกษาปัจจัยต่อที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ อาจมีสาเหตุมาจากเหตุผล 2 ประการคือ

ประการที่ 1 การหาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยวิธีการใช้การวิจัยแบบผสมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อจะได้นำผลการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาต่อไป

ประการที่ 2 ผลการวิจัย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis) ในครั้งนี้ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ได้แก่ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กรและนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การ

ศึกษาควรมีการรักษาไว้และมีการส่งเสริมให้มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ 4 ประการ คือ

1. ควรศึกษาปัจจัยต่อที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือในเชิงลึกเพื่อจะได้ทราบแนวพัฒนาต่อไป
2. ควรศึกษางานวิจัยในรูปแบบของ การวิจัยเพื่อการพัฒนา (R&D) เชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยขั้นสูง รูปแบบของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพิ่มรูปแบบ
4. ควรศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยขั้นสูง รูปแบบของการวิเคราะห์สมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM.)
5. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ในการวิจัยครั้งต่อไป นอกเหนือจาก ลักษณะขององค์กร ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์กร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

- รุ่ง แก้วแดง. (2544). การศึกษาไทยในเวทีโลก. กรุงเทพมหานคร. รุ่งเรืองศาสนการพิมพ์.
- ศิริชัย ชินะดังกูร. (2554). การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน. เอกสารประกอบการบรรยาย นักศึกษาปริญญาเอก มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี. (เอกสารอัดสำเนา).
- Bollen, N.P. & Long. (2012). Zero-R2 hedge funds and market neutrality. Journal of Financial And Quantitative Analysis, forthcoming.
- Herzberg, Frederick, Mausner Barnard, and Syndermen B.B. (1959). The Motivation to Work. New York: John Willey & Sons.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. (1970.). Determining Sample Size for Research Activities Education and Psychological Measurement. November, 607 – 609.

กลยุทธ์ 5 ยืน

5 S Strategy

สมเกียรติ โสคติรี

บทนำ

การบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีแนวทางในการจัดการบริหารครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเด็ก ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่ทันสมัย จากประสบการณ์ของผู้เขียนในการทำงานมาหลายปี จึงนำเสนอกลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียน 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ 5 ยืน ซึ่งประกอบด้วย ยืนพื้น ยืนย่น ยืนหยัด ยืนกราน และ ยืนต้น ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ โรงเรียนจน ได้รับความสำเร็จในระดับชาติ และนานาชาติ

คำสำคัญ: โรงเรียน, การบริหาร, กลยุทธ์

Introduction

School administration to success must have some practices to manage teachers and stakeholders with modern tools and methods. From many years author's experience in school administration, author proposes 5 school administration strategy called 'five-s strategy'. It comprises of spirit, system, staff, stand and satisfaction which were used in school administration with national and international awards.

Keywords: School, Administration, Strategy

ความสำคัญ

กลยุทธ์การบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้นักเรียนประพฤติดี มีความรู้ อยู่อย่าง เป็นสุข ด้วยระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ที่เปี่ยมล้นด้วยจิตวิญญาณ ความเป็นครูอย่างแท้จริง

การพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นผู้เจริญ คือ มี วิชาความรู้ มีความประพฤติดีงาม เป็นโจทย์ปัญหาที่ทุกภาคส่วนในสังคมต้องเร่งระดมความร่วมมือกันอย่างสอดคล้อง ประสาน กลมกลืน อย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดสาย เริ่มจากสถาบันครอบครัวที่มีพ่อแม่เป็นผู้ปูพื้นฐาน ปูปลูกฝัง จัดสรรโอกาสให้ลูกๆ ได้ฝึกหัด ซักถาม พัฒนาในทุกด้าน

จากนั้นสถาบันการศึกษา ซึ่งมีครูอาจารย์ที่ต้องเป็นผู้กำกับ ดูแล และช่วยเสริมประคับประคอง ทั้งในด้าน การสร้างเสริมคุณธรรม การให้ความรู้ รวมถึงฝึกหัดวิชาอาชีพต่าง ๆ จนสำเร็จการศึกษา ไปประกอบสัมมาอาชีพตามที่ตนสนใจ ในการเป็นส่วนเล็ก ๆ ที่มีคุณภาพ ส่วนหนึ่งของสังคม เพื่อร่วมพัฒนาชาติไทยสืบไป

ดังคำกล่าวที่สะท้อนถึงความผูกพันและความรับผิดชอบของผู้ใหญ่ต่อความเจริญและการพัฒนาพฤติกรรม ของลูกนักเรียนในทางที่ดีงามว่า

“ เริ่มที่แม่ แก่ที่พ่อ ก่อที่ลูก ปูปลูกฝังที่ครูอาจารย์ ”

แต่ในช่วงระยะเวลา 8 ชั่วโมง ของ 1 วัน ระยะเวลาเรียนประมาณ 18 ปี ตั้งแต่อนุบาลจนจบปริญญาตรี ในสถาบันการศึกษา นับเป็นเวลาที่ยาวนานและน่าเป็นห่วงว่าจะจะเป็นเวลาที่ติดต่อกัน ๆ เพียงใด

โดยเฉพาะในวัยประถม และมัธยม ที่ถือเป็นช่วงเวลาที่เปี่ยมไปด้วยหัวต่อ ลูก ๆ จะเดินทางผ่านไปสู่อีกทางไม่ควรถูกช่วงนี้เองยิ่งโลกปัจจุบันที่ทั้งโลกจริง โลกจำลองในคอมพิวเตอร์ ที่รวมอยู่ในโลกวัยรุ่นวัยร่อนวัยฝัน อันหลากหลายกลับซับซ้อนซ่อนเงื่อนชวนเวทนาหลาย ๆ มุมที่ย้ำแสบด้วยพิษยาเสพติด หลาย ๆ วิกฤตที่ถล่มโลกด้วยพิษโทรศัพท์มือถือและสื่อออนไลน์ พาลปลิดชีวิตและอนาคตของลูก ๆ เอาอย่างง่าย ๆ

ด้วยเหตุดังกล่าว จึงจำเป็นที่โรงเรียน คณะครู โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคแนวทางจัดระบบให้ครู ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเด็กได้มีเครื่องมือ และวิธีการที่สนับสนุน ในการดูแลช่วยเหลือลูกนักเรียนร่วมกับทางบ้าน และหน่วยงานกลยุณมิตรอื่น ๆ เพื่อสร้างเหตุปัจจัยอันจะประกันได้ว่า ลูกนักเรียนจะสามารถใช้ชีวิตในวัยเรียนได้อย่างปลอดภัยและเป็นไปในทิศทางที่สังคมมุ่งหวัง

กลยุทธ์ 5 ยืน (5S Strategy) นี้คือประสบการณ์ตรงที่ข้าพเจ้าภาคภูมิใจ และยินดีนำเสนอเพื่อการแลกเปลี่ยนมุมมองการใช้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน ที่ครู ผู้บริหาร รวมถึงพ่อแม่ผู้ปกครอง และบุคคลที่สนใจทั่วไป สามารถนำไปใช้ประกอบการดูแลนักเรียนซึ่งเป็นลูกหลาน อันเป็นที่รักของพวกเราทุกคน

จากผลงานความภาคภูมิใจ คือ โรงเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศ ยอดเยี่ยม อันดับ 1 ระดับประเทศ ในโครงการสานสายใยครูและศิษย์ ถึง 2 ปีซ้อน ในปี พ.ศ. 2546- 2547 ที่โรงเรียนยางชุมน้อยพิทยาคม อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ และเป็นโรงเรียนเดียวในประเทศไทย ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ ยอดเยี่ยม อันดับ 1 ทั้ง ๒ ปี ที่มีการประกวดในระดับประเทศ

และรางวัลทองคำ ชนะเลิศ ดีเด่น อันดับ 1 ระดับประเทศปี 2553 (ระดับประถมศึกษา) สถานศึกษาดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ตามยุทธศาสตร์ “รู้โรงเรียน” ของรัฐบาล และนโยบาย 3D (Drug-Free) ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่โรงเรียนบ้าน

ทุ่งนาเมือง ตำบลนาโพธิ์กลาง อำเภอโขงเจียม จังหวัดอุบลราชธานี

กลยุทธ์ 5 ยืน (5 S Strategy) นี้ เป็นแนวคิดกลยุทธ์การบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อมุ่งให้นักเรียนประพฤติดี มีความรู้ อยู่อย่างเป็นสุขด้วยระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่เปี่ยมล้นด้วยจิตวิญญาณของความ เป็นครูอย่างแท้จริงซึ่งเป็นผลงานที่ได้เผยแพร่และได้รับการยอมรับ ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

ระดับนานาชาติ

เป็นวิทยากรในการสัมมนา นักวิชาการนานาชาติ จาก 19 ประเทศ ของทวีปเอเชียและแปซิฟิก เรื่อง การบริการให้การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและให้คำปรึกษาเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่เยาวชนที่อยู่ในความเสี่ยง โดยกรมสุขภาพจิตและองค์การยูนิเซฟ (1-10 มีนาคม 2548)

ระดับประเทศ

1. เป็นวิทยากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการประชุมสัมมนา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ (1 กรกฎาคม 2547)

2. เป็นวิทยากรให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วประเทศ

ด้วยความผันแปรของบ้านเมืองและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่เอื้ออำนวย ต่อการเจริญเติบโตของลูก ๆ เยาวชนคนไทย ในสภาวะปัจจุบัน ที่ค่อนข้างจะวิกฤต ข้าพเจ้าจึงตั้งปณิธานอันแน่วแน่ ที่จะปกป้อง คุ้มครองดูแลลูกนักเรียน ทุกคนอันเป็นที่รักซึ่งเขาเหล่านั้นเป็นความหวัง เป็นพลังของสังคม และเป็นกำลังสำคัญในการดูแลรักษาชาติบ้านเมือง ให้สามารถก้าวต่อไปในเส้นทางแห่งความดีงาม ด้วยความแคล่วคล่องว่องไว อยู่รอดปลอดภัย และได้ผลสำเร็จแห่งการดำเนินชีวิตเพื่อพัฒนาให้ประเทศไทย เจริญพัฒนา สดภาพสืบไป

ระบบการดูแลฯ แก่นแท้ คือ จิตวิญญาณครู

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข จัดทำขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2544 เพื่อให้โรงเรียนในสังกัดทั่วประเทศได้ใช้เป็นคู่มือ แนวทาง ในการกำกับ ติดตาม ดูแล ส่งเสริมพัฒนา ช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับนักเรียนของครูที่ปรึกษาหรือครูประจำชั้นนั้น

เมื่อศึกษาเนื้อหาแล้วนับเป็นแนวทางและวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม มีรายละเอียดที่โรงเรียนต่าง ๆ สามารถศึกษาและนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีโดยเฉพาะประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตัวนักเรียนที่เป็นผลผลิตของโรงเรียนโดยตรง สมดังจุดหมายและหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา ๖ “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” หากผู้บริหารโรงเรียนใดได้ศึกษาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจากเอกสารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มอบให้กับโรงเรียนอย่างละเอียด ดีแล้ว จะทำให้ทราบแนวทางและวิธีการที่มีความชัดเจน พร้อมตัวอย่างในการนำไปลงมือปฏิบัติจริงได้

อย่างไรก็ตามแม้ว่าโรงเรียนที่ยังไม่ได้ศึกษาหรือนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเข้าไปปรับใช้ในโรงเรียนตามกระบวนการอย่างเต็มระบบแต่ถ้าโรงเรียนดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามวิธีการเดิมของโรงเรียนซึ่งเป็นวิถีและครรลองที่ทุกโรงเรียนได้กระทำมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันนี้อยู่แล้ว และสามารถที่จะกำกับ ติดตาม ดูแล ส่งเสริมพัฒนา ช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับนักเรียน จนบังเกิดผลที่ชัดเจนเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ปกครอง ชุมชน ด้วยคุณภาพของนักเรียนที่เป็นผลผลิตในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแล้ว ก็นับได้ว่า โรงเรียนนั้นมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดี โดยมีเอกลักษณ์และกระบวนการวิธีการที่เป็นของตนเองและมีประสิทธิภาพได้เช่นเดียวกัน และพร้อมกันนี้ยังต้อง

ชื่นชมเพิ่มเติมอีกด้วยว่ามีความคิดสร้างสรรค์ ไม่ได้ลอกเลียนแบบใคร แต่หากเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นมาจากจิตวิญญาณของความเป็นครูอย่างแท้จริง ด้วยความทุ่มเทเสียสละ และอุทิศให้กับงานของ “ครู” อย่างเต็มเปี่ยมในหัวใจ นั่นคือ จิตวิญญาณครู ซึ่งเป็นแก่นแท้ ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างแท้จริง

ซึ่งข้าพเจ้าได้ใช้กระบวนการบริหารงานโดยยึดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นหลัก พร้อมทั้งคณะครู บุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนทุกคน ได้ร่วมแรงร่วมใจกันอย่างเต็มที่ โดยยึดหลักการเป็นครูที่ดีที่สุดว่า

“ระบบการดูแล... แก่นแท้คือจิตวิญญาณครู”

ทั้งนี้โรงเรียนได้บูรณาการกระบวนการวิธีการ ร่วมกับเครือข่ายกัลยาณมิตร ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อตัวนักเรียนอย่างแท้จริง คือนักเรียนเก่ง ดี มีสุข หรือกล่าวได้ว่านักเรียนเป็นผู้ประเสริฐดี มีความรู้ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั่นเอง ซึ่งผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทุกคน ต่างตระหนักและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญของทุกคน พร้อมทั้งทุ่มเทร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน ตามกระบวนการวิธีการที่วางแผนร่วมกันอย่างดี มีความเข้าใจตรงกันในรายละเอียดทุกขั้นตอน และเรียกชื่อกุศโลบายในกระบวนการวิธีการทำงานนี้ว่า “กลยุทธ์ 5 ยืน” ซึ่งเป็นแก่นแท้ที่ลึกซึ้งในการปฏิบัติของดาราเล่มน้อยนี้

กลยุทธ์ 5 ยืน (5S Strategy) ที่ผู้อ่านจะได้รู้จักในบทต่อ ๆ ไปนั้น มีองค์ประกอบดังนี้

- | | |
|----------------|------------------------------|
| หนึ่ง | ยืนพื้น ด้วยจิตวิญญาณครู |
| : SPIRIT | |
| สอง | ยืนย่น สู้ด้วยระบบที่ศรัทธา |
| : SYSTEM | |
| สาม | ยืนหยัด ด้วยพลังกัลยาณมิตร |
| : STAFF | |
| สี่ | ยืนกราน ตามแนวคิดไม่หวั่นไหว |
| : STAND | |
| ห้า | ยืนต้น สานสายใยครูและศิษย์ |
| : SATISFACTION | |

1 ยืนพื้นด้วยจิตวิญญาณครู (Spirit)

ในกลยุทธ์ ๕ ยืนนี้ เบื้องแรกต้อง “ยืนพื้นด้วยจิตวิญญาณครู” ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการปฏิบัติ 4 ประการคือ

1. ปลุกครู
2. กู้ศรัทธา
3. กระตุ้นชีวิตชีวาในการทำงาน
4. ใช้หลักการพรหมวิหาร 4

ปลุกครู

คือ การประชุม จี้แจง การอบรมสัมมนา การศึกษาคูงาน เพื่อให้ครูได้รับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวกับการศึกษา สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การต่างประเทศ ให้เป็นบุคคลที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ มีองค์ความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ที่จะนำมาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและสังคมประเทศชาติต่อไป

กู้ศรัทธา

คือ การสร้างความเชื่อ ความเลื่อมใส ต่องานที่ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต่อหลักการ ความคิด และจุดยืน รวมทั้งอุดมการณ์ ว่ามีความถูกต้องเหมาะสม ชอบธรรม และเป็นไปในแนวทางของจิตวิญญาณครูอย่างแท้จริง ที่ต้องทำงานอุทิศเพื่อนักเรียน โดยใช้หลักจรรยาบรรณครู คือหลักความประพฤติที่ดีของครู 9 ประการ

ปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนหลักจรรยาบรรณครู เป็น 5 ด้าน คือ จรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อวิชาชีพ ต่อผู้รับบริการ ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและต่อสังคมแต่ก็ยังคงสาระสำคัญไว้เช่นเดิมทุกประการ

โดยข้าพเจ้าได้นำจรรยาบรรณครู มาประพันธ์เป็นบทกลอนสอนใจความเป็นครู ร่วมกับคุณครูผู้เข้ารับการอบรมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ข้าพเจ้าเป็นวิทยากร เพื่อความเข้าใจ ความซาบซึ้งและจำได้ง่าย ดังนี้

จรรยาบรรณแห่งความเป็นครู

หนึ่ง ครูต้องรัก เมตตา ช่วยเหลือศิษย์
สอง ครูต้องคิด อบรม บ่มนิสัย
สาม ครูต้องเป็น แบบอย่าง ทั้งกายใจ
สี่ ครูต้องไม่ เป็นปฏิปักษ์ ต่อความเจริญ
ห้า ครูต้องไม่ แสวงหา ประโยชน์มิชอบ
หก ครูย่อมกอปร พัฒนาตน คนสรรเสริญ
เจ็ด ครูย่อมรัก ศรัทธาครู ผู้ดำเนิน
แปด ครูพึงเพียร ช่วยเหลือกัน สร้างสรรค์ไว้
เก้า ครูพึงนำ พัฒนา พานुरักษ์เพื่อพิทักษ์
ภูมิปัญญา นำเลื่อมใส ช่วยต่อเติม เสริมคุณค่า ความเป็น
ไทย จึงควรได้ ชื่อว่าครู ปุชนิยบุคคล.

กระตุ้นชีวิตชีวาในการทำงาน

คือ การปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยความตื่นตัวอยู่เสมอ หมายถึง มีความกระฉับกระเฉง แคล่วคล่อง ว่องไว ชี้มเข็มแจ่มใส สดชื่น กระปรี้กระเปร่า มีความสุขและสนุกกับการทำงาน ยกย่อง ชื่นชม ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานดี ปลอบขวัญให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานที่เกิดความผิดพลาดบกพร่องในการทำงาน มองโลกในแง่ดี อารมณ์ดี มีอารมณ์ขันที่เหมาะสมกับกาลเทศะในการเสริมสร้างบรรยากาศของหมู่เพื่อนร่วมงาน มองเห็นประโยชน์จากจุดดีและจุดด้อยได้ และสามารถใช้วิกฤตเป็นโอกาสที่ดีได้ รวมทั้งไม่เพ่งโทษผู้อื่น แต่ในทางตรงข้ามต้องรับพิจารณาตัวเองเพื่อแก้ไขปัญหามาจากการปฏิบัติงานว่าตัวเองบกพร่องอะไรบ้างแล้วปรับปรุงพัฒนาให้ถูกต้องเหมาะสมเพิ่มขึ้น

ใช้หลักการพรหมวิหาร 4

คือ หลักธรรม 4 ประการ สำหรับผู้ใหญ่นำมาใช้กับผู้น้อย เพื่อความปรานีหวังดี เผื่อแผ่ ช่วยแก้ปัญหา ประกอบด้วย เมตตา หมายถึง ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข กรุณา หมายถึง ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มุทิตา หมายถึง

ถึง ยินดีที่เห็นผู้อื่นเป็นสุข อุเบกขา หมายถึง วางใจเป็นกลางได้เหมาะกับสภาพการณ์

อย่างไรก็ตามทุกคนมีโอกาสได้ใช้หลักธรรมนี้ทุกคน เพราะในตัวเราหนึ่งคนมีโอกาสเป็นทั้งผู้ใหญ่และ

ผู้น้อยอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทราบแนวทางเพื่อการปฏิบัติตัวได้ถูกต้องเหมาะสมตามสถานการณ์นั้น ๆ

ปลูกครู ให้ต้นรู้ ครูคือใคร
กู้ศรัทธา ครูยิ่งใหญ่ ในคุณค่า
ในการทำงาน หมั่นกระตุ้น ชีวิตชีวา
พรหมวิหาร 4 เป็นยา รักษาครู

จิตวิทยาในการบริหารงาน

Administration Psychology

วิกร ดันทุงาโต

เป้าหมายในการบริหารงานหรือองค์กร ก็คือการทำให้สมาชิกหรือคนในองค์กรปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ลุล่วง ซึ่งก็คือ ทำให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จึงควรเป็นการบริหารคนให้ทำงานหรือให้ได้งานหรือให้ภารกิจลุล่วงงานหรือกิจกรรมต่างๆ จะสำเร็จได้ย่อมมาจากการกระทำของคนหรือสมาชิกขององค์กรนั้นคือคน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงาน จะต้องกระทำหรือแสดงพฤติกรรมบางอย่างงานจึงจะสำเร็จลุล่วงได้ หากไม่มีการกระทำของผู้ใดเกิดขึ้นก็ไม่ควรมีผลงานเกิดขึ้น

เชื่อกันว่าองค์ประกอบของบุคคลนั้นอย่างน้อยมี 2 ส่วน ได้แก่ ร่างกาย และจิตใจ ดังนั้นในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลจึงควรขึ้นอยู่กับร่างกายและจิตใจขอบุคคลดังกล่าวถ้าร่างกายมีความพร้อมสมบูรณ์ก็ย่อมมีศักยภาพในการแสดงพฤติกรรม หรือมีความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม แต่ถ้าอยู่ในสภาวะที่ป่วยไข้ ร่างกายก็อาจไม่พร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมบางประการ บุคคลที่เข้าหัดเข้าฝึกละย่อมมีความพร้อมในการเดินลดลงหรือน้อยกว่าเมื่อเขาอยู่ในสภาพปกติ นอกจากความพร้อมหรือความสมบูรณ์ทางร่างกายแล้ว จิตก็มีส่วนสำคัญต่อ

พฤติกรรมของคน พฤติกรรมหรือการกระทำของคนอาจจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ พฤติกรรม ที่ไม่อยู่ในอำนาจจิต และพฤติกรรมที่อยู่ในอำนาจจิต สำหรับพฤติกรรมที่ไม่อยู่ในอำนาจจิตนี้บุคคลไม่สามารถบังคับการเกิดหรือไม่เกิดพฤติกรรมดังกล่าวได้ โดยทั่วไปแล้วจึงมักหมายถึง ปฏิกิริยาตอบสนอง เช่น กระพริบตาเมื่อมีลมเข้ามาที่ตา หรือหลับตาหรือหลบหลีกเมื่อมีวัตถุจะพุ่งชน เป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้ตามปกติแล้วจะเกิดขึ้นโดยปกตินอกเหนือการบังคับของจิต พฤติกรรมอีกประเภทหนึ่งนั้นเป็นพฤติกรรมที่สามารถบังคับหรือเลือกที่จะกระทำได้ เป็นพฤติกรรมที่อยู่ในอำนาจจิต และเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ การทำงาน ประกอบกิจกรรมต่างๆ ของบุคคล การนั่ง ยืน นอน เดิน หรือเคลื่อนไหวส่วนต่างของร่างกาย ถ้าเป็นสิ่งที่ตัวบุคคลสามารถควบคุมได้ย่อมจัดเป็นพฤติกรรมประเภทนี้ทั้งสิ้น

เมื่อการบริหารงานเป็นการที่ทำให้บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานนั้นก็แสดงพฤติกรรม และพฤติกรรมที่แสดงเป็นพฤติกรรมในอำนาจจิต ดังนั้นจิตวิทยาจึงมีบทบาทและเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารงาน

เพราะถ้าเข้าใจจิตเป็นอย่างดีย่อมมีโอกาสที่จะเกิด

พฤติกรรมอันพึงประสงค์หรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งนี้เพราะจิตเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ถ้าจิตมุ่งที่จะสร้างงานและทำงานอย่างมีความสุข พฤติกรรมในการทำงานก็จะออกมาในทิศทางที่ดี

สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ มีบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ ไม่เหมือนกัน และไม่เท่าเทียมกัน พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลจึงสลับซับซ้อน เดิมเคยเข้าใจกันว่าอำนาจเร้นลับหรือเทวดาคอยกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เช่น พรหมลิขิต เป็นต้น ลักษณะเช่นนี้เสมือนว่าบุคคลไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้ แต่ต่อมาเป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลมีอำนาจเหนือตนเอง พฤติกรรมหลายประเภทจึงอยู่ในอำนาจของบุคคลและพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นผลมาจากเจตจำนงหรือความตั้งใจซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของจิต

หลักจิตวิทยาที่ใช้ในการบริหารงาน

การประยุกต์หลักการทางจิตวิทยามาใช้ในการบริหารงานนั้นต้องคำนึงถึง ปรัชญา ปณิธาน และเป้าหมายขององค์กร ประกอบกับ ธรรมชาติและวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานของทางราชการ เพราะองค์กรย่อมดำรงอยู่ และภาระกิจขององค์กรต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง แต่บุคลากรอาจเปลี่ยนไปได้

ฉะนั้นจึงเป็นการใช้จิตวิทยาในการปรับบุคคลหรือสมาชิกให้เข้ากับธรรมชาติขององค์กร หลักสำคัญทางจิตวิทยาที่จัดเป็นพื้นฐานสำคัญจึงประกอบด้วย

1. ความเป็นผู้ใหญ่ บุคคลที่ทำงานในหน่วยงานล้วนอยู่ในวัยผู้ใหญ่ทั้งสิ้น จึงมีลักษณะที่แตกต่างจากเด็ก ในการทำงานของบุคคลวัยใหญ่นั้นค่อนข้างพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายที่ตนเองกำหนดไว้ตามหลักการที่ตนเองยึดถือ มีความสามารถในการเลือกตัดสินใจและรับผิดชอบตนเอง รู้จักตัวเองพร้อมที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ ตามความเป็นจริง มักสนใจในงานความก้าวหน้า และรางวัลในการทำงาน การเข้าใจธรรมชาติของผู้ใหญ่ทำให้การบริหารงานควรเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับชีวิตของผู้ใหญ่ เมื่อภาระกิจสอดคล้องกับวิถีชีวิตและจิตใจ พฤติกรรมหรืองานควรจะไปในทิศทางที่ดี

2. ความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคคลโดยทั่วไปจะมีความคล้ายคลึงกันหรือเหมือนกัน คือ เป็นสิ่งมีชีวิต อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณารายละเอียดแล้วจะพบว่า แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันหลายประการตั้งแต่ สภาพร่างกาย ความแข็งแรง รูปร่างหน้าตา ผิวพรรณ สถานภาพทางสังคม เช่น บทบาท สถานะ ภาระหน้าที่ เป็นต้น แต่สิ่งที่แตกต่างกันมากคือ ส่วนของจิตใจ ซึ่งได้แก่ สติปัญญา อารมณ์ เจตคติ ความพึงพอใจ ความปรารถนา และความจำเป็น ความแตกต่างเหล่านี้มีผลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกของแต่ละบุคคล

อาทิเช่น ปฏิบัติงานที่ตนเองพอใจ เป็นประโยชน์ ไม่เดือดร้อน เป็นต้น พฤติกรรม หรือการกระทำที่แตกต่างกันจึงเป็นผลมาจาก ความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. แรงจูงใจ เชื่อกันว่าแรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนหนึ่งทำให้บุคคลเกิดเจตจำนงค์ในการแสดงพฤติกรรม หรือแรงจูงใจเป็นแรงขับภายในตัวบุคคลให้แสดงพฤติกรรม ฉะนั้น พฤติกรรมที่แสดงออกจึงเป็นผลมาจากแรงจูงใจ ถ้ามีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดี บุคคลนั้นก็ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ แต่ถ้ามีแรงจูงใจที่จะไปเที่ยวต่างจังหวัด บุคคลดังกล่าวก็อาจลาหยุดหรือแอบหนีไปเที่ยงให้สำคัญกับงานน้อยกว่าการไปเที่ยว ต้นกำเนิดของแรงจูงใจของบุคคลมีพื้นฐานมาจากความจำเป็นของแต่ละบุคคล นั่นคือ บุคคลมีแรงจูงใจหรือแรงขับที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อสนองตอบความจำเป็นของตนเอง ตามแนวคิดของ Maslow อาจจำแนกความจำเป็นของบุคคลออกเป็นระดับขั้นจากขั้นพื้นฐานไปสู่ขั้นสูงดังนี้ ความจำเป็นทางร่างกาย ความจำเป็นด้านความปลอดภัย ความจำเป็นด้านเจตคติ ความจำเป็นทาง Self-esteem และความจำเป็นด้าน Self-actualization บุคคลทั้งหลายมีความจำเป็นเหมือนกัน แต่สิ่งที่จำเป็นหรือสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นแตกต่างกัน เช่น คนสองคนมีความจำเป็นต้องรับประทานอาหารเพราะหิว แต่อาหารที่คนทั้งสองประสงค์จะบริโภคอาจต่างกัน คนหนึ่งอาจต้องการข้าวราดแกง แต่อีกคนหนึ่งอาจต้องการพิซซ่าก็ได้

ถ้าผู้บริหารรู้ถึงความจำเป็นของบุคคล ก็ควรที่จะพัฒนาแรงจูงใจให้บุคคลนั้นประกอบกิจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

เทคนิคในการใช้จิตวิทยาในการบริหารงาน

ในส่วนนี้เป็นการนำเสนอเทคนิคการใช้จิตวิทยาในการบริหารงานโดยจำแนกตามลักษณะงานที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ

การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งบุคลากร

เนื่องจากความสามารถของบุคลากรเป็นตัวชี้หรือเป็นปัจจัยที่แสดงถึงความสามารถหรือศักยภาพขององค์กรหรือหน่วยงานที่จำทำภารกิจได้บรรลุเป้าประสงค์ การคัดเลือกบุคลากรจึงจัดเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง การมีบุคลากรเพิ่มขึ้นหรือมีบุคลากรใหม่ในฝ่ายควรเป็นผลมาจากการโยกย้ายสับเปลี่ยน สมาชิกบางคนในฝ่ายได้เลื่อนตำแหน่ง การเกษียณอายุ การลาออก ภาระงานเพิ่มมากขึ้น มีการขยายงานใหม่ หรือเพิ่มระยะเวลาในการทำงาน เหตุผลเหล่านี้จะไม่ค่อยมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของสมาชิกในหน่วยงาน

การวิเคราะห์งานหรือภารกิจที่จะต้องปฏิบัติค่อนข้างเป็นสิ่งจำเป็น เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ทำการประเมินและตัวบุคลากรใหม่ ถ้าสามารถคัดเลือกสมาชิกใหม่ได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ต้องรับผิดชอบและสอดคล้องกับธรรมชาติและวัฒนธรรมขององค์กร ก็ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น

ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นกับองค์กร บุคลากร และบุคลากรใหม่ ถ้าสามารถจัดหรือเลือกประจูปุคลากรใหม่ได้เหมาะสมกับการกิจและงาน

การสั่งการและมอบหมายงาน

ภารกิจหนึ่งในการจัดการให้งานต่างๆ ลุล่วงไปนั้นผู้บริหารจะต้องสั่งการและมอบหมายงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานหรือกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ แผนงานที่จะต้องนำไปปฏิบัติ งานและกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานหรือองค์กรจะต้องทำนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานแต่ละงานหรือแต่ละกิจกรรมจึงจะทำให้การปฏิบัติตามแผนเป็นไปโดยสะดวก การมอบหมายและการสั่งงานถือเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน

การสั่งการและมอบหมายงานนั้นมักประกอบไปด้วย การคัดเลือกงานและบุคลากรที่เหมาะสม การสื่อสารทำความเข้าใจ การประชุม การอบรมหรือการสอนงาน และการสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน บุคลากรผู้ร่วมงานควรทราบถึงเหตุผลหรือความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และให้เกิดความมั่นใจในภารกิจดังกล่าวว่ามีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงาน นอกจากนี้สมาชิกผู้ร่วมงานควรได้รับการฝึกมาอย่างเหมาะสมและมีแรงจูงใจที่จะทำงาน

ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้นจะส่งผลต่องานของหน่วยงาน

บ่อยครั้งที่งานในหน่วยงานมีหลายงานหรือหลายกิจกรรมที่อาจเกี่ยวเนื่องกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาจัดการงานให้เหมาะสมทั้งนี้อาจยึดลำดับเวลาหรือปริมาณที่แต่ละบุคคลต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งเป็นแนวทางในการเปรียบเทียบก็ได้ สรุปแล้วผู้บริหารจะต้องประสานให้งานต่างๆ ดำเนินไปอย่างไม่มีอุปสรรคและสม่ำเสมอสำเร็จทันเวลา ถ้างานชิ้นหนึ่งของบุคคลหนึ่งเสร็จแล้วไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้เพราะต้องรอผลงานจากบุคลากรอื่น ย่อมแสดงว่าในขณะนั้นต้องการประสานงานที่ดี อาจต้องมีการมอบหมายสั่งการใหม่หรือต้องมีการสอนงาน ผลของการประสานงานที่เหมาะสมจะทำให้งานต่างๆ แต่ละส่วนสำเร็จลุล่วงรวมเป็นงานได้ เช่น ในการวางแผนการอบรม ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรมวิทยากร และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นจะต้องพร้อมในวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด ถ้าห้องอบรมพร้อมและผู้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรมก็มาพร้อมแล้ว แต่วิทยากรยังไม่ถึงการฝึกอบรมดังกล่าวอาจประสบความล้มเหลวก็ได้ แต่ถ้ามีการประสานงานที่ดีและเหมาะสมแล้วย่อมสามารถนำเอากิจกรรมต่างๆ มารวมกันอย่างเหมาะสม นั่นคือ ทำให้วิทยากรและผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาถึงสถานที่นั้นตรงตามเวลาที่กำหนด

เนื่องจากผู้บริหารมีสิทธิในการมอบหมายสั่งการ ขณะเดียวกันก็ต้องมีความ

รับผิดชอบต่องานที่อยู่ในกำกับดูแล ดังนั้นผู้บริหารจึงมีอำนาจในการมอบหมายและสั่งงานผู้ร่วมงานหรือบุคลากรให้ปฏิบัติงานของหน่วยงาน ไม่ว่าผู้บริหารระดับใดก็ตามล้วนต้องรับผิดชอบว่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุแล้วหรือไม่

ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสอนงานหรือวิธีปฏิบัติงาน แบ่งงานผู้ร่วมงานแต่ละคนกระทำให้สำเร็จ มอบหมายสั่งการ และถ้าจำเป็นต้องอธิบายถึงความสำคัญและคุณค่าของงานที่ต้องปฏิบัติ นอกเหนือจากหลักในการสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ และข้อควรคำนึงเพิ่มเติมในการสั่งการและมอบหมายงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ได้แก่

1. สั่งการหรือมอบหมายงานโดยตรง บุคคลทั่วไปมักไม่มีอาการต่อต้านถ้าคนที่มีความสำคัญขอให้ทำงานหรือกิจกรรมหนึ่ง ดังนั้นถ้าผู้บริหารสั่งการหรือมอบหมายงานผู้ร่วมงานส่วนมากมักจะให้ความร่วมมือ แต่ถ้าผู้บริหารบอกหรือให้ผู้ร่วมงานคนหนึ่งไปมอบหมายงานให้อีกคนหนึ่งหรือให้มอบหมายงานแทน ผู้ร่วมงานอื่นๆ อาจจะไม่ค่อยสนใจหรือให้ความสำคัญกับการมอบหมายงานนั้น ด้วยเหตุนี้จึงควรหลีกเลี่ยงการฝากบุคคลอื่นไปบอก เพราะผู้ร่วมงานหรือผู้รับคำสั่งมักจะตอบสนองต่อคำสั่งหรือการมอบหมายงานที่มาจากผู้บริหารโดยตรง

2. ควรอธิบายหรือบอกเหตุผลหรือความจำเป็นในการสั่งการหรือมอบหมายงาน ถ้าผู้บริหารได้อธิบายถึงสาเหตุหรือเหตุผลที่ต้อง

ปฏิบัติตามที่มอบหมาย หรือสั่ง หรือเหตุผลที่ต้องอาศัยคำสั่ง ผู้ร่วมงานมักจะปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมมากกว่าที่ผู้บริหารบอกหรือระบุว่าต้องการให้ทำอะไรโดยไม่มีเหตุผลประกอบ ถ้าผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจนหรือเห็นภาพว่าถ้าปฏิบัติตามคำสั่งหรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบแล้ว จะมีส่วนทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ก็มักยินดีปฏิบัติตามคำสั่งหรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ในบางครั้งเมื่อมอบหมายงานหรือสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่งไปแล้วอาจจำเป็นต้องออกคำสั่งใหม่หรือเปลี่ยนแปลงงานหรือคำสั่งเดิม เช่น อาจมีปัญหาใหม่เกิดขึ้นหรือมีงานเร่งด่วนที่จะต้องรีบกระทำให้ลุล่วง ผู้บริหารควรอธิบายเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิมจะลดอาการขุ่นเคืองผู้ร่วมงานที่ต้องไปปฏิบัติภารกิจใหม่ที่ได้รับมอบหมายทั้งๆ ที่ได้เริ่มทำงานเดิมไปบ้างแล้ว

3. สุภาพและคงเส้นคงวา ผู้บริหารแต่ละคนมีวิธีการสั่งการหรือมอบหมายงานที่เป็นแบบฉบับของตนเอง ผู้บริหารที่เชื่อว่าตนเองเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงก็มักจะพิจารณาออกคำสั่งหรือมอบหมายงานเอง ผู้บริหารที่เชื่อทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันก็มักจะขอความเห็นจากผู้ร่วมงานว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นคนทำ แล้วพิจารณาดกลงร่วมกัน ส่วนผู้บริหารที่เชื่อว่าแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานของตนเองก็มักจะบอกเป้าหมายแก่ผู้ร่วมงานแล้วให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนเลือกงานของตนเอง

การมอบหมายงานและการสั่งการนั้น ควรมีลักษณะที่คงเส้นคงวา เพราะผู้ร่วมงานจะเคยชินกับวิธีหรือรูปแบบการมอบหมายงานของผู้บริหารแต่ละคนหลังจากที่ร่วมงานกันมาระยะหนึ่ง ถ้าผู้บริหารเปลี่ยนวิธีหรือรูปแบบการมอบหมายงานอย่างกระทันหันจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสับสน

ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าผู้ร่วมงานแต่ละคนชอบการมอบหมายงานและการสั่งการแบบใด ผู้ร่วมงานบางคนชอบรายละเอียดคือ ต้องอธิบายอย่างชัดเจนว่า ใคร ทำอย่างไร ที่ใด เมื่อใด และเพราะเหตุใด ในขณะที่ผู้ร่วมงานบางคนก็ชอบที่จะรับทราบลักษณะงานคร่าวๆ แล้วตนเองจะกำหนดหรือหาทางปฏิบัติเอง ผู้ร่วมงานทุกคนชอบให้ผู้บริหารออกคำสั่งอย่างสุภาพและเคารพในความเป็นผู้ร่วมงาน

4. เลือกเวลาที่เหมาะสมในการสั่งการและมอบหมายงาน เวลาที่จะสั่งการถือเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าผู้ร่วมงานได้รับมอบหมายงานที่ยากซับซ้อน โดยจะต้องให้เสร็จสำเร็จในช่วงระยะเวลาหนึ่งหลังจากนั้นไม่นานผู้บริหารก็มอบหมายงานอีกชิ้นหนึ่งให้ผู้ร่วมงานดังกล่าว อาจเกิดความรู้สึกว่าทำงานมากไปหรือมีงานไม่ได้หยุด ผู้ร่วมงานส่วนมากไม่ชอบที่จะได้รับมอบหมายงานให้ปฏิบัติตอนใกล้เวลาเลิกงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อกำลังรีบทำงานเดิมให้เสร็จเพื่อที่จะได้กลับบ้าน ถ้าเป็นไปได้การมอบหมายงานควรเป็นช่วงเช้าหรือกลางวันมากกว่า นอกเสียจากว่ามีความจำเป็นจริงๆ

หรือเป็นเหตุสุดวิสัย ผู้บริหารจึงมอบหมายงานใกล้เวลาเลิกงาน

หลังจากที่ได้สั่งการและมอบหมายงานแล้ว ควรจะต้องติดตามย้ำเตือนผู้ร่วมงานถึงกำหนดเวลาที่ต้องปฏิบัติงานให้ลุล่วงบ้าง ในบางครั้งอาจจำเป็นต้องตรวจสอบดูว่าจำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างใดหรือไม่จึงจะทำให้งานสำเร็จทันเวลา และได้ผลงานที่ถูกต้องสมบูรณ์

การสอนงาน

การสอนงานเป็นกระบวนการและเป็นความตั้งใจที่จะช่วยให้ผู้ร่วมงานมีคุณค่าต่อหน่วยงานมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปแล้วการสอนงานมักจะเป็นกิจกรรมรายบุคคลหรือกลุ่มย่อยมากกว่ากลุ่มใหญ่ การสอนงานช่วยให้ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างดีขึ้น มีผลงานมากขึ้น มีศักยภาพเพิ่มขึ้น มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลสูงขึ้น ผู้บริหารจะรู้ว่ามีจำเป็นต้องสอนงานผู้ร่วมงานหรือไม่ พิจารณาได้จากผลประเมินต่างๆ รายงานผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ข้อคิดเห็นในเชิงตำหนิต่างๆ การเปลี่ยนแปลงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติหรือการขอความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานเอง

ในการที่จะเข้าสู่ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานนั้นอาจกระทำได้หลายวิธี ผู้บริหารอาจจะรอให้ผู้ร่วมงานเข้ามาปรึกษาหารือหรือขอความช่วยเหลือก็ได้ถ้าคิดว่าผู้ร่วมงานดังกล่าวรู้ว่าตัวเองประสบปัญหาหรือปัญหาดังกล่าวยังไม่จำเป็นต้องรีบแก้ไข ถ้าผู้ร่วมงานไม่รู้ว่าตนเองประสบปัญหาในการทำงาน

ผู้บริหารอาจจะจัดสภาพให้ผู้ร่วมงานดังกล่าวต้องเผชิญกับปัญหาหรือต้องขอความช่วยเหลือหรืออาจจะชี้แจงข้อเท็จจริงกับผู้ร่วมงานโดยตรงให้เข้าใจว่าปัญหาในการทำงานเกิดขึ้นแล้ว

เริ่มแรกในการสอนงานนั้นควรจะเป็นการพูดคุยเพื่อสำรวจตรวจสอบและหาข้อมูลเพื่อระบุปัญหาที่แท้จริงที่เกิดขึ้นในการทำงานของผู้ร่วมงาน หลังจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าปัญหานั้นอยู่ในวิสัยที่ผู้บริหารจะแก้ไขได้ด้วยการสอนงานหรือไม่ หรือควรจะเป็นบุคคลอื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาเป็นผู้สอนงาน หรืออาจแก้ไขได้ด้วยวิธีอื่น การสอนงานแบบเป็นกลุ่มนั้นผู้บริหารอาจจัดเป็นการประชุม สัมมนา การบรรยาย ซึ่งอาจจะใช้สื่ออุปกรณ์ประกอบหรือไม่ก็ได้ อาจเป็นการเสวนา การสาธิต หรือเทคนิควิธีอื่นๆ อีกมาก ในกรณีที่เป็นการรายบุคคลนั้นมักจะใช้การสาธิต และการเลียนแบบ หรือวิธีการอื่นๆ

การสอนงานที่รับผิดชอบโดยผู้บริหารนั้นมักเป็นการสอนงานแบบรายบุคคล โดยสอนให้แก่บุคคลที่ประสบปัญหาในการทำงาน การสอนงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงควรเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เมื่อผู้บริหารเห็นสมควรที่จะใช้วิธีการสอนงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารควรกำหนดเวลาที่เหมาะสมที่จะทำการสอนงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานที่ประสบปัญหา ก่อนถึงกำหนดนัดผู้บริหารควรวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานดังกล่าว

ตลอดจนวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ต้องมั่นใจว่าตนเองมีความพร้อมและสามารถสอนงานได้ ถ้าไม่จำเป็นอย่าจำกัดเวลาที่ใช้ในการสอนงาน เปิดกว้างและยืดหยุ่นในเรื่องของเวลาได้ตามความจำเป็นของผู้ร่วมงาน สถานที่สอนงานควรมีความเป็นเอกเทศ (อาจกลัวเสียหน้าคนอื่นรู้) คุยกันอย่างสบายๆ เป็นกันเอง หลีกเลี่ยงบรรยากาศที่เครียดและการโต้แย้ง เคารพเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญคือ ผู้บริหารต้องพยายามเป็นนักฟังที่ดีให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสนะบายหรือแสดงออกอย่างเต็มที่ระหว่างการสอนงาน ควรให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พร้อมทั้งชี้ให้เห็นจุดเด่นหรือจุดแข็งของผู้ร่วมงานดังกล่าว แล้วจึงชี้ประเด็นของจุดอ่อนหรือจุดด้อยอย่างชัดเจน ช่วยผู้ร่วมงานดังกล่าววางแผนพัฒนาตนเองที่เหมาะสม ปฏิบัติตามแผนหรือนัดหมายการปฏิบัติตามแผนในช่วงเวลาอื่น เมื่อหมดสิ้นช่วงเวลาดังกล่าวแล้วควรบันทึกสาระสำคัญไว้

ผู้บริหารอาจจะสอนงานโดยตรง เช่น อธิบายหรือเสนอแนะ ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง เป็นต้น หรืออาจใช้ลักษณะที่ผู้ร่วมงานวิเคราะห์ปัญหาและเสนอวิธีแก้ไขด้วยตนเองก็ได้ หรืออาจใช้ทั้ง 2 ลักษณะร่วมกันก็ได้ เช่น ผู้บริหารรับฟังแล้วช่วยแนะหรือสอนวิธีแก้ปัญหาให้ นอกจากนี้แล้วผู้บริหารอาจช่วยผู้ร่วมงานแก้ปัญหาในการทำงานโดยให้คำแนะนำ ช่วยผู้ร่วมงานในการวิเคราะห์สถานการณ์หรือ

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ผ่อนคลายความเครียด ฯลฯ

ข้อดีของการสอนงาน คือ เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสนใจกับผู้ร่วมงาน เป็นเครื่องชี้ถึงความเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดี ทำให้ผลงานของหน่วยงานดีขึ้น และเป็นการพัฒนาจรรยาบรรณและวินัยของผู้ร่วมงาน อย่างไรก็ตามการสอนงานอาจเป็นเรื่องที่เสียเวลาการทำงานของทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงาน บางครั้งทำให้ผู้ร่วมงานเสียความมั่นใจในตัวเอง และบางกรณีก็ทำให้ผู้ร่วมงานประชดหรือแสดงพฤติกรรมในทางตรงกันข้ามไปเลย ซึ่งก็อาจจะเป็นเรื่องกวนใจผู้บริหารยิ่งขึ้น

การจูงใจปฏิบัติงาน

แต่เดิมนั้นเชื่อกันว่าความกลัวการลงโทษและเงินเดือนผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรทำงานหรือปฏิบัติตามภาระหน้าที่แต่ในปัจจุบันนี้มีความเข้าใจว่าการจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล การลงโทษและผลตอบแทนจะมีผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละบุคคล Frederick Taylor เชื่อว่าปริมาณงานและคุณภาพของงานในหน่วยงานที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการคัดเลือกบรรจบุคคลากรอย่างเหมาะสม มีการฝึกอบรมหรือสอนงานที่ดีและมีเงินเดือน (ผลตอบแทน) เป็นสิ่งจูงใจฉะนั้นผลตอบแทนจึงเป็นสิ่งจูงใจได้สำหรับหลาย ๆ บุคคล

จากการทดลอง How thorne พบว่าทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อผลผลิตหรือปริมาณงานและถ้าผู้ปฏิบัติงานรู้สึกหรือเข้าใจหรือเห็นความสำคัญของตนเองบุคคลดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้มากกว่าหรือดีกว่า ฉะนั้นจึงควรทำให้สมาชิกเห็นถึงความสำคัญของตนเอง

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Lewin และ Scheir อธิบายการทำงานของบุคคลว่ามี การเปลี่ยนแปลงเป็นวงจรซึ่งประกอบด้วย 3 ระยะ คือระยะที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลคิดหรือตระหนักว่าการปฏิบัติงานที่ทำอยู่นั้นมีบางอย่าง ไม่เหมาะสม ตรงจุดนี้ผู้บริหารควรจูงใจหรือสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระยะที่สอง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเริ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน หรือความคิดระยะที่สามบุคคลหรือกลุ่มคนดำเนินงานตามที่เปลี่ยนแปลงใหม่ไปอย่างปกติ

แนวคิดเกี่ยวกับ job redesign สามารถนำมากระตุ้นหรือจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นถ้าเหมาะสมกับช่วงเวลา ผู้บริหารอาจหมุนเวียนสับเปลี่ยน/งาน มอบหมายงานบางอย่างเพิ่มขึ้นหรือจัดกลุ่มงานใหม่ กิจกรรมเหล่านี้มักมีผลในการกระตุ้นการ

ปฏิบัติงานและผลงาน ในภาพรวมของ
หน่วยงาน

McGregor เสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยที่ทฤษฎี X นั้นผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบ การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง และมีแนวคิดว่าคุณไม่ชอบการทำงาน ไม่กระตือรือร้นในการทำงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและมุ่งที่ความต้องการของตนเอง ในขณะที่ทฤษฎี Y นั้น ผู้บริหารจะสนับสนุน บุคลากรต่าง ๆ ให้พัฒนาความสามารถของตนเองและเชื่อว่าแต่ละคนมีความรับผิดชอบ ฉะนั้นแต่ละคนจึงมีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง ฉะนั้นผู้บริหารควรต้องวิเคราะห์ ผู้ร่วมงานด้วยว่าน่าจะเป็นลักษณะของทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y เพื่อจะได้บริหารจัดการได้ สอดคล้องเหมาะสมกับธรรมชาติของสมาชิก

ระดับความจำเป็นตามทฤษฎีการจูงใจ ของ Maslow เน้นที่ความจำเป็นบางประการ ของบุคคลต้องได้รับการตอบสนองก่อนจากนั้น ความจำเป็นอื่นจึงจะมีน้ำหนักหรือมีความสำคัญ โดยที่ความจำเป็นสามารถจัดลำดับ จากพื้นฐานไปสู่ขั้นสูง ดังนี้ ความจำเป็นทาง ร่างกายความปลอดภัย ความรัก esteem และ self-actualization หากผู้บริหารเข้าใจความ จำเป็นของแต่ละบุคคลและตอบสนองความ

จำเป็นดังกล่าวก็จะทำให้การดำเนินงานเป็นไป อย่างราบรื่น

ทฤษฎีของ Herzberg อธิบายถึง องค์ประกอบสองส่วน องค์ประกอบแรกเป็น motivator มีส่วนโดยตรงกับความพึงพอใจใน การทำงาน องค์ประกอบนี้ได้แก่ ความสำเร็จ ความสำคัญ งานหรือภารกิจ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจูงใจใน ทางบวกส่วนองค์ประกอบ Hygiene ซึ่งได้แก่ นโยบายขององค์กร การบริหาร การนิเทศ ค่าจ้าง (เงินเดือน) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และสภาพการทำงานจะต้องมีในระดับหนึ่งงาน จึงจะดำเนินไปด้วยดี แต่องค์ประกอบ Hygiene นี้ไม่ได้จูงใจให้สมาชิกทำงานได้ดีหรือมากขึ้น

ทฤษฎี Transactional Analysis ของ Berne ช่วยผู้บริหารให้แสดงพฤติกรรมทาง สังคมในลักษณะที่เป็นประโยชน์ในการติดต่อกับ บุคคลอื่นโดยเฉพาะผู้ร่วมงานซึ่งมี ego 3 ลักษณะ (ผู้ปกครอง ผู้ใหญ่ และเด็ก) ในแต่ละ บุคคล

การบริหารอย่างมีส่วนร่วมหรือการให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะให้มีส่วนร่วมตัดสินใจในส่วนที่ เกี่ยวกับงานที่ต้องกระทำเมื่อบุคลากรได้มีส่วน ร่วมในการบริหารบุคคลเหล่านั้นมักจะมี ความ

มุ่งมั่นและพยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้

Managerial grid ที่พัฒนาขึ้นโดย Blake และ Mouton จัดเป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารวิเคราะห์ ลักษณะการทำงานของ ผู้บริหารที่สัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ทำให้รู้ว่าผู้บริหารให้ความสนใจรู้ว่าผู้บริหารให้ความ สนใจหรือมุ่งที่คนหรือมุ่งที่ผลงาน การบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นการจูงใจวิธีหนึ่ง ที่ช่วยให้ผู้บริหารและผู้ร่วมงานกำหนดปริมาณและ คุณภาพของงานที่จะกระทำตลอดจนการ ประเมินผลงานที่ได้ปฏิบัติ

การประชุม

การประชุมเกิดขึ้นเป็นครั้งคราวใน

หน่วยงานต่าง ๆ ผู้บริหารโดยเฉพาะหัวหน้า ฝ่ายมักมีส่วนร่วมในการประชุม บางครั้งก็ใน บทบาทของผู้เข้าร่วมประชุม บางครั้งก็ใน บทบาทของประธานการประชุม การประชุม เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายคือต้อง ลงทุนหรือใช้ทรัพยากร

การประชุมในแต่ละองค์กรจะมีการจัดให้ เหมาะสมกับธรรมชาติของสมาชิกและองค์กร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการประชุม เวลา สถานที่และขนาดการประชุมอาจเป็น

ระดับกรม ระดับกอง ระดับแขวงการทาง หรือ ระดับคณะกรรมการ

วัตถุประสงค์ของการประชุมแต่ละ ะดับ หรือแต่ละการประชุมอาจแตกต่างกันไป การประชุมที่แสดงความชื่นชมยินดียกย่องจะ ช่วยสร้างความกระตือรือร้นและความมั่นใจใน การทำงาน การประชุมที่ให้ข้อมูลจะทำให้ได้รับ ข่าวสารใหม่ ๆ ข้อเท็จจริงและนวัตกรรมต่าง ๆ ในการทำงาน การประชุมเพื่อประเมินการ ทำงานช่วยให้ทราบผลการดำเนินงาน การ ประชุมเพื่อแก้ปัญหาช่วยในการหาวิธีการ ดำเนินงานให้ลุล่วง การประชุมเพื่อสำรวจ ความคิดใหม่ ๆ จะช่วยในการพัฒนางาน การ ประชุมเพื่อพัฒนาองค์กรจะจัดเมื่อต้องการให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของสมาชิกใน องค์กร การประชุมเพื่อแก้ปัญหาช่วยในการหา วิธีการดำเนินงานให้ลุล่วง การประชุมเพื่อ พัฒนาองค์กรจะจัดเมื่อต้องการให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน หรือเปลี่ยนแปลง ภารกิจ การประชุมทางการศึกษาจะจัดขึ้นเมื่อ ต้องการสอนปฏิบัติงานบางประการหรือ ต้องการสร้างความเข้าใจ

ในการประชุมแต่ละครั้งผู้บริหารต้อง คำนึงถึงค่าใช้จ่าย แผนงาน ตารางกำหนดการ

ประชุม สำคัญและเทคนิควิธีตลอดจนการประเมินผลการประชุม หากมีการกำหนดและดำเนินการด้วยดีสมาชิกย่อมทุ่มเท และให้ความร่วมมือ อีกทั้งยังนำเอาผลการประชุมไปปฏิบัติ

การประเมินผู้ร่วมงาน

ในที่นี้หมายถึงการประเมินการทำงานหรือผลงานของบุคลากรในบังคับบัญชาของผู้บริหาร ภารกิจนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงได้ และการประเมินนี้ได้ถูกกำหนดให้ทำตามช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นการประเมินบุคลากรโดยพิจารณาจากตัวบุคคลหรือสถานะการณ์ตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนการประเมินโดยอาศัยความรู้สึกรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้ประเมินค่อนข้างเป็นการใช้เกณฑ์ที่เป็นส่วนตัวและอาจมีความลำเอียง ในความรู้สึกของผู้ถูกประเมินจึงยากที่จะยอมรับว่าเป็นการประเมินที่มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะ halo effect ทำให้ผู้บริหารประเมินคนใกล้ชิดสูงกว่าความเป็นจริง เนื่องจากความคุ้นเคยจึงให้ความสนใจมากกว่าคนอื่น ทำให้รู้สึกว่าการปฏิบัติงานมากกว่าหรือดีกว่าคนอื่น

การประเมินอย่างไม่เป็นทางการซึ่งมักจะไม่มีโครงสร้าง รูปแบบ หรือเกณฑ์ที่แน่นอนชัดเจนมักเกิดขึ้นเสมอเมื่อผู้บริหารและผู้ร่วมงานได้มีโอกาสพบกัน ส่วนการประเมินแบบเป็นทางการนั้นมักต้องทำรายงานหรือ

หลักฐานเป็นรายลักษณะอักษรและยึดเกณฑ์ที่กำหนดไว้ หรือเกณฑ์ขององค์กร การประเมินบุคลากรควรเชื่อถือได้นั้นคือมีความคงเส้นคงว่าเกณฑ์ที่ใช้ควรคงที่หรือไม่ต่างกันในการประเมินแต่ละครั้ง นอกจากนี้แล้วผลการประเมินต้องมีความถูกต้องซึ่งก็หมายความว่าต้องเป็นการประเมินองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายไม่เพียงแต่ประเมินผู้ร่วมงานตัวเองยังอาจถูกประเมินโดยผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าและก็อาจถูกประเมินโดยผู้ร่วมงาน ผู้ถูกประเมินควรได้ทราบผลการประเมินเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง

การให้รางวัล

รางวัลเป็นสิ่งตอบแทนผลงานหรือการบริการที่ดี รางวัล หรือการให้รางวัลอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือรางวัลภายในตัวบุคคล เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นระหว่างทำงานหรือทำงานสำเร็จ เช่น ชื่นชม ภูมิใจ มั่นคง มั่นใจ เก่ง มีความรับผิดชอบ เป็นต้น ส่วนการให้รางวัลภายนอกนั้น เริ่มต้นมาจากสิ่งที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล และมักเป็นผลมาจากผลสำเร็จของงานเป็นพื้นฐาน ตัวอย่างการให้รางวัลภายนอกได้แก่การขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น รางวัลภายนอกอาจมีค่าทางเศรษฐกิจ เช่น การขึ้นเงินเดือน รางวัลเงินตอบแทนพิเศษ เป็นต้น ส่วนรางวัลภายนอกที่ไม่มีค่าทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยน

สถานภาพ เปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ รับผิดชอบ
งานมากขึ้น ได้รับเกียรติบัตรยกย่องชมเชย

การให้รางวัลควรมีระบบในการ
พิจารณา มีเกณฑ์ที่ยอมรับและชัดเจนที่สำคัญ
คือ จะต้องมีการประเมินระบบการพิจารณาให้
รางวัลเป็นระยะ เพื่อปรับปรุง ให้สอดคล้องกับ
สภาพที่เปลี่ยนไป จะทำให้รางวัลนั้นมีคุณค่าแก่
ผู้ได้รับ

การรักษาวินัย

รักษาวินัยนั้นเป็นกระบวนการที่ใช้ปรับ
ผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามกรอบระเบียบ กฎเกณฑ์
และถ้าสามารถรักษาวินัยไว้ได้ก็จำเป็นต้อง
พิจารณาลงโทษ เนื่องจากผู้บริหารและ
ผู้ร่วมงานยังต้องทำงานร่วมกัน การทำให้
ผู้ร่วมงานมีวินัยจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติ
บ่อยครั้งมากกว่าการลงโทษ ผู้บริหารจะลงโทษ
ก็ต่อเมื่อไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงให้อยู่ใน
ระเบียบวินัยได้ เมื่อมีการตั้งกรรมการพิจารณา
ความผิดและโทษ ถ้าผิดจริงจึงได้รับการลงโทษ
สำหรับในแนวทางการทางนั้น การทำให้ผู้ร่วมงาน
อยู่ในระเบียบวินัยโดยอาศัยหลักการรักษา
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นสิ่งที่พึง
ปฏิบัติมากกว่าการลงโทษ

ขั้นของการทำให้ผู้ร่วมงานมีระเบียบ
วินัยโดยการรักษาความสัมพันธ์หรือ

สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและไม่ต้องลงโทษ
ประกอบด้วย

1. เมื่อพบพฤติกรรมที่ไม่อาจยอมรับได้
ควรอธิบายต่อบุคคลดังกล่าวเป็นส่วนตัว อย่าง
เป็นกันเองให้เข้าใจว่าการกระทำดังกล่าวไม่
ก่อให้เกิดประโยชน์ใด

2. ถ้าพฤติกรรมที่ผิดยังคงปรากฏอยู่
ต่อไป ให้ปรึกษาหารือกับบุคคลดังกล่าวอีกเป็น
การส่วนตัว

3. ถ้ายังไม่มีการพัฒนาพฤติกรรมให้ดีขึ้น
ควรเชิญบุคคลดังกล่าวมาพบเพื่อร่วมกัน
วิเคราะห์หาสาเหตุที่ไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้

4. ถ้าพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ยังคง
ปรากฏอยู่อีกควรเชิญบุคคลดังกล่าวมา
ปรึกษาหารือร่วมกับผู้บังคับบัญชาระดับเหนือ
ขึ้นไปเช่น นายช่างแขวงการทาง เพื่อหาทาง
แก้ไขต่อไป

สถานการณ์ที่ผู้บริหารต้องเข้าไป
ปรับปรุงพัฒนาผู้ร่วมงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ
ระเบียบวินัย ไม่จำเป็นต้องเกิดจากความ
ผิดพลาดโดยตรงของผู้ร่วมงานก็ได้ ความ
ผิดพลาดดังกล่าวอาจเกิดจากการสื่อสารที่
คลาดเคลื่อน คำสั่งที่ไม่เป็นระบบหรือไม่
สมเหตุสมผล คำสั่งที่คลุมเครือไม่ชัดเจน การ
มอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับความถนัดหรือ
ความสามารถของบุคคลสำหรับกรณีที่เกิดจาก
ความผิดพลาดของผู้ร่วมงานโดยตรง ได้แก่ ขาด

ทักษะ เพิกเฉยต่อกฎระเบียบ ปฏิเสธหรือไม่ ปฏิบัติตามคำสั่งที่ขัดด้วยกฎหมาย ขัดขวาง การปฏิบัติงาน หลงลืม แสดงอาการก้าวร้าว ล่าช้า มาสาย ขาดงาน ลักขโมย ดื่มหรือเมาสุรา และใช้ยาเสพติด

ในกรณีที่ปัญหาไม่ได้เกิดจากความ ผิดพลาดโดยตรงของผู้ร่วมงานหรือบุคลากร ผู้บริหารควรตรวจสอบกระบวนการขั้นตอนการ บริหารและขั้นตอนการปฏิบัติงานแล้วพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ในกรณีที่ปัญหาที่ เกิดขึ้นเป็นความผิดพลาดโดยตรงของผู้ร่วมงาน หรือบุคลากร อาจนำเอากระบวนการ 4 ขั้นตอน ที่ได้เสนอมาก่อนหน้านี้มาใช้หรืออาจ ให้ผู้ร่วมงานดังกล่าวไปพบผู้เชี่ยวชาญ เพื่อ แก้ไขข้อผิดพลาด ถ้าดำเนินการต่าง ๆ แล้วไม่ เกิดผลดีก็จำเป็นต้องดำเนินการลงโทษ ใน ทำนองเดียวกับกระบวนการให้รางวัล ควร จะต้องมีการตรวจสอบการกระทำผิดระเบียบ วินัยเป็นระยะและเป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ

ข้อจำกัดในการใช้จิตวิทยาสำหรับการ บริหารงาน

จิตวิทยาเป็นเรื่องของบุคคล กลุ่มคน องค์กร และสังคม การเข้าใจธรรมชาติของ บุคคล กลุ่มคน องค์กร และสังคม ทำให้ทราบ ถึงพฤติกรรมหรือการกระทำในการบริหารงาน

ปัญหาสำคัญคือพฤติกรรมที่คาดหวังหรือ เหมาะสมนั้นอาจแตกต่างกัน แม้ว่าจะมี เป้าประสงค์เดียวกันก็ตาม ทำให้วิธีการทำงาน หรือพฤติกรรมในการทำงานแตกต่างกัน ใน ฐานะผู้บริหารคงเป็นไปได้ยากที่จะจูงใจให้ทุก คนในความรับผิดชอบแสดงพฤติกรรมตามความ ประสงค์ของผู้บริหารหรือองค์กร เนื่องจาก ความแตกต่างระหว่างบุคคลในเชิงจิตวิทยา

นอกจากนี้แล้วความจำเป็นขององค์กร กลุ่มคน และบุคคล ตลอดจนสังคมในบางกรณี อาจไม่สอดคล้องกันจึงเกิดข้อยุ่งยากในการ ปฏิบัติ โดยเฉพาะเมื่อความจำเป็นของบุคคล และความจำเป็นของหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน ทำให้การแสดงพฤติกรรมของบุคคลไม่ สอดคล้องกับพฤติกรรมที่คาดหวังของ หน่วยงาน หรือองค์กร ในส่วนนี้จึงเป็นภาระ ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามสร้างความ สมดุลย์ระหว่างความจำเป็นของบุคคลและ ความจำเป็นของหน่วยงาน หากไม่เกิดความ สมดุลย์ เช่น ให้น้ำหนักกับความจำเป็นของ บุคคลก็อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่อผลการ ดำเนินงานขององค์กร ขณะเดียวกันถ้าให้ ความสำคัญกับความจำเป็นของงานก็อาจมี ผลกระทบต่อความพอใจ และแรงจูงใจในการ ทำงานของบุคลากร

บรรณานุกรม

- พงศ์ หรดาส. (ม.ป.ป.). จิตวิทยาอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- พิภพ วังเงิน. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิทยา.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิยะดา วรรณานันท์. (2550). จิตวิทยาในการบริหารงาน. กรุงเทพมหานคร : สำนักการศึกษาต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช .
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร :
บรรณกิจ 1991.
- สมใจ ลักษณะ. (2547). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (พิมพ์ครั้งที่ 4) .กรุงเทพมหานคร :
เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, M. (2005). Management (8th ed.). New Jersey: Pearson
Education.