



บทความวิจัย (Research Article)

ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล
ตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

A Needs Assessment of Developing Sub-district Quality School Management
Based on The Concept of School as A learning Community

อนงค์กาญจน์ ศรีจันทร์¹ ชญาพิมพ์ อุสาโท²
Anongkarn Srichan¹ Chayapim Usaho²

^{1,2}คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^{1,2}Faculty of Education, Chulalongkorn University

*Corresponding Author, e-mail: anongkarn.s@hotmail.com

Received: June 9, 2021; Revised: June 22, 2021; Accepted: July 5, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กรอบแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงบรรยาย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กรุงเทพมหานคร จำนวน 47 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียนที่เป็นคณะกรรมการนักเรียนและผู้ปกครองจำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นของการบริหาร

โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านการประเมินผลมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{modified} = 0.314$) รองลงมาคือ ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ($PNI_{modified} = 0.308$) และการวางแผน ($PNI_{modified} = 0.307$) ตามลำดับ

คำสำคัญ : การบริหารโรงเรียน โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล

Abstract

The purpose of this study was to study a need assessment of sub-district quality school management based on the concept of school as a learning community. This study was conducted with a descriptive approach. The population was the sub-district quality school consisted of 188 informants, namely the school administrators, the teachers in charge of the department heads, the students in student council and the parents from 47 schools. The research instrument was a questionnaire on need assessment of sub-district quality school management based on the concept of school as a learning community in which the implemented statistic features were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and $PNI_{modified}$.

The research finding was found that the overall current state of sub-district quality school management based on the concept of school as a learning community was at high level and desirable state of sub-district quality school management based on the concept of school as a learning community was at the highest level. The data

was analyzed by PNI_{modified} , which revealed that the first priority needs index was the evaluation ($PNI_{\text{modified}} = 0.314$), followed by implement ($PNI_{\text{modified}} = 0.308$), and plan ($PNI_{\text{modified}} = 0.317$)

Keywords: School Management, School as A learning Community, Sub-district Quality School

บทนำ

โรงเรียนเป็นองค์กรในการพัฒนานักเรียนผ่านการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของนักเรียน แต่ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีทั้งปัญหาการให้บริการการศึกษาได้อย่างไม่ทั่วถึง โดยพบว่ามีนักเรียนออกกลางคันระหว่างปีการศึกษา 2548-2560 ร้อยละ 29.7 (Office of the Education Council, 2018) และมีประชากรที่ไม่ได้รับการศึกษาในปีการศึกษา 2560 ร้อยละ 13 (Trairatvorakul, 2019) ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ทำให้ประชาชนส่วนใหญ่ไม่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากโครงสร้างเศรษฐกิจไทยที่มีความเหลื่อมล้ำ ปัญหาการจัดการศึกษาโดยรวมทั้งประเทศยังมีคุณภาพต่ำ โดยเด็กปฐมวัยที่ยากจนมีโอกาสได้รับการศึกษาน้อย หรือได้เรียนอย่างไม่ค่อยมีคุณภาพ และการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา มีความแตกต่างทางด้านคุณภาพอย่างมาก (Office of the Education Council, 2019) และปัญหาในการบริหารโรงเรียนที่แตกต่างกันตามบริบทโรงเรียน เช่น การมีจำนวนครูไม่เพียงพอในการจัดการเรียนการสอน การขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเข้ามาจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน หรือการจัดการเรียนการสอนที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและชุมชน ทำให้นักเรียนไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในชีวิตประจำวันได้ ก่อให้เกิดปัญหานักเรียนไม่มีคุณภาพกระจายอยู่ทั่วประเทศ

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา มีแนวคิดที่ว่า ใน 1 ตำบลต้องมีโรงเรียนคุณภาพ 1 โรงเรียน เพื่อเป็นทางเลือกให้เด็กในตำบลมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาและเด็กไทยให้มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมได้ จึงได้จัดทำโครงการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล (1 ตำบล 1 โรงเรียนคุณภาพ) ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่นระดับตำบลให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม งานอาชีพ และสุขอนามัย ตลอดจนเป็นศูนย์รวมบริการการศึกษาแก่นักเรียน

และชุมชนที่จะช่วยเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางด้านการศึกษาแก่นักเรียนในท้องถิ่นชนบท ส่งผลต่อการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชน บ้าน วัด รัฐ และโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายทางด้านการศึกษาของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ในการปฏิรูปการศึกษาไทยเพื่ออนาคตประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (Office of the Education Council, 2016) ได้มีการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาไว้ทั้งหมด 8 ประเด็น โดยมีประเด็นที่น่าสนใจได้แก่ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการเรียนรู้ การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและยกระดับมาตรฐานการศึกษา การขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ การพัฒนาครู การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (Ministry of Education, 2003) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้ยึดหลักการให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีการพัฒนาครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (Ministry of Education, 2017) ที่ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับครูและเครือข่ายในการพัฒนาทักษะความสามารถของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ รวมไปถึงส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้ครูเกิดสังคมการเรียนรู้ในการพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนในสถานศึกษาและระหว่างสถานศึกษา รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างสังคมครูที่เข้มแข็งในการพัฒนาตนเองและผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ประกอบด้วยโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 7,079 โรงเรียน และระดับมัธยมศึกษา จำนวน 1,145 โรงเรียนทั่วประเทศ ในหลากหลายขนาด โดยหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลนั้นประกอบไปด้วย เป็นโรงเรียนที่มีพื้นที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมต่าง ๆ สามารถรองรับการเพิ่มจำนวนนักเรียนในอนาคตได้ เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นศูนย์กลางของชุมชน การคมนาคม และการสื่อสารสะดวก และเป็นโรงเรียนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนยินดีให้ความร่วมมือและการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง (Bureau of Educational Innovation Development, 2019) โดยในจังหวัดกรุงเทพมหานครนั้นมีโรงเรียนคุณภาพประจำ

ตำบลในระดับชั้นมัธยมศึกษา จำนวน 47 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่พิเศษ ที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชนเมือง มีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนในด้านวัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ผู้บริหารและครูมีความรู้และทักษะเพียงพอ แต่ยังขาดความร่วมมือจาก ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรภายนอกในการพัฒนาโรงเรียน

การปฏิรูปโรงเรียนให้สามารถจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ นั้น โรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งผู้ปกครองและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชั้นเรียนและโรงเรียน โดยการเปิดชั้นเรียนให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ชั้นเรียนสามารถจัดการศึกษาตอบสนองและช่วยเหลือชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และให้องค์กรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมในการใช้ชีวิตประจำวันและพัฒนาชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชน โดยแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือ School as a learning community (Manabu, 2016) ที่หลายประเทศทั่วโลกนำมาใช้และประสบความสำเร็จในการปฏิรูปโรงเรียน โดยแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเด่น ได้แก่ การรับมือกับสังคมที่มีรากฐานความรู้ การรับมือกับสังคมของการอยู่ร่วมกันที่มีความหลากหลายด้านวัฒนธรรม การรับมือกับสังคมที่มีความเสี่ยงเรื่องช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจน การรับมือกับสังคมเมืองที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะโรงเรียนนับเป็นสถานที่ที่ผลิตนักเรียนให้กลายเป็นพลเมืองของชุมชนที่จะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งการนำแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เข้ามาใช้ จะทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาต่อไปได้จนประสบความสำเร็จ นำไปสู่การพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีรากฐานมาจากวิสัยทัศน์และปรัชญา 3 ประการ คือ ปรัชญาสำหรับส่วนรวม ปรัชญาของระบอบประชาธิปไตย และปรัชญาของความเป็นเลิศ ซึ่งจะปรากฏผ่านระบบกิจกรรมของโรงเรียน ได้แก่ การเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลังของนักเรียน การสร้างความเป็นเพื่อนร่วมงานและชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ และการเข้าร่วมวางแผนชั้นเรียนของผู้ปกครองและชุมชน ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมชาติ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนได้ครบถ้วน

โรงเรียนคุณภาพประจำตำบลในจังหวัดกรุงเทพมหานครนั้นเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนเมือง บริเวณชุมชนรอบโรงเรียนในแต่ละโรงเรียนมีความคล้ายคลึงกัน รวมทั้งความต้องการในการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน แต่ในการจัดการเรียนการสอนนั้นยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างเต็มที่ อันเนื่องมาจากโรงเรียนขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนไม่สามารถนำความรู้และทักษะที่มีนั้นมาช่วยเหลือผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างมีคุณภาพ ดังนั้น การนำแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เข้ามาใช้ในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลในจังหวัดกรุงเทพมหานครนั้น เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนร่วมกับครูและโรงเรียน ซึ่งจะสามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ จัดการศึกษาได้ตอบสนองความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมไปถึงการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชน บ้าน วัด รัฐ และโรงเรียน ผ่านการบริหารโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาตรวจสอบ สอดคล้องกับกระบวนการบริหารแบบ PIE ที่ประกอบไปด้วยการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งจะทำได้สามารถบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

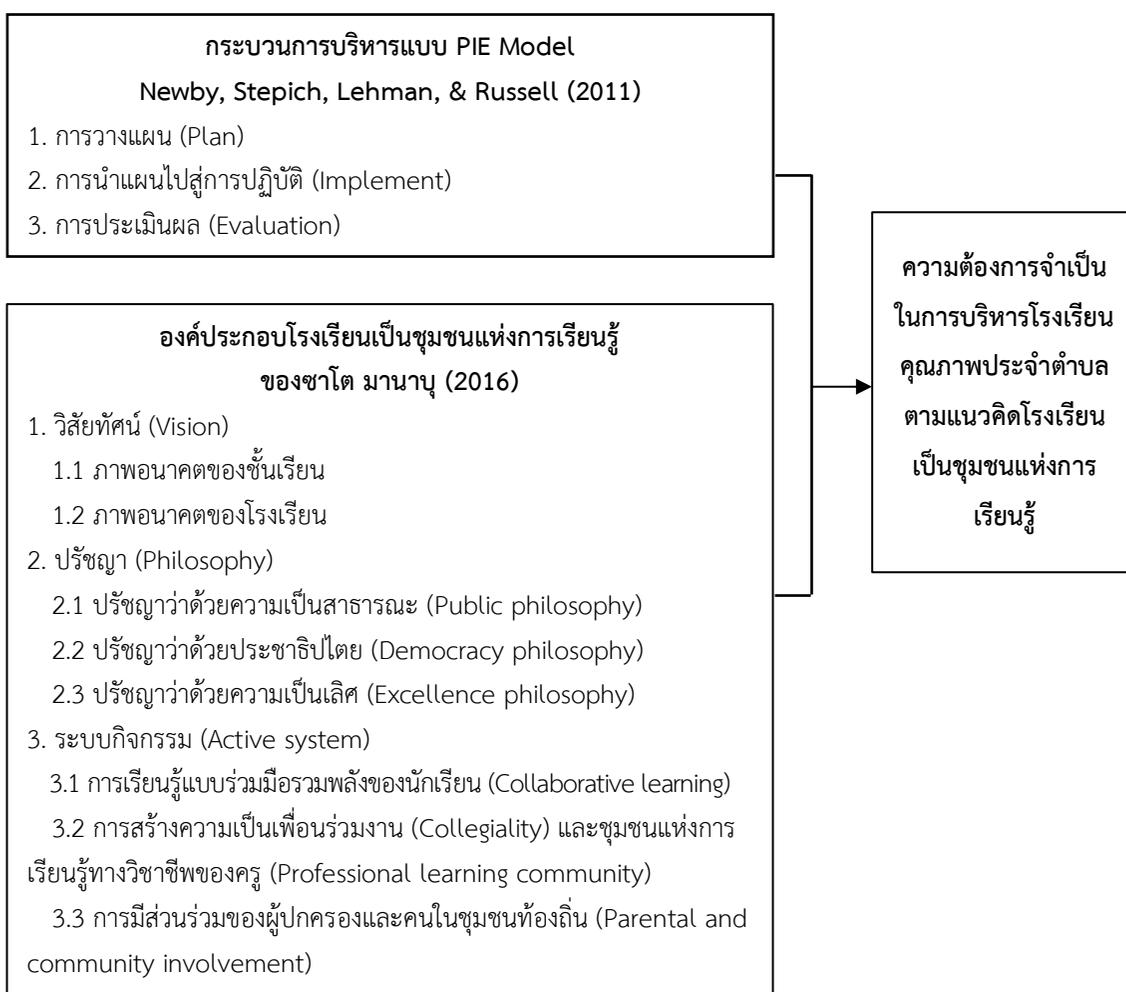
จากเหตุผลข้างต้น การพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนชุมชนแห่งการเรียนรู้ จึงมีความสำคัญมากในการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษา การวิจัยครั้งนี้จึงจำเป็นต้องศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กระบวนการบริหารแบบ PIE Model (Newby, Stepich, Lehman, & Russell, 2011) และแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Manabu, 2016) ผู้วิจัยขอนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 2 กรอบแนวคิดดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล กรุงเทพมหานคร จำนวน 47 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 47 คน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 47 คน นักเรียนที่เป็นคณะกรรมการนักเรียน จำนวน 47 คน และผู้ปกครอง จำนวน 47 คน รวมทั้งหมดจำนวน 188 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งเอกสารทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียน จำนวน 188 ฉบับ และได้รับกลับคืนมา จำนวน 176 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.02

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

(PNI_{modified}) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร
$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I-D}{D}$$

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ แสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การบริหารโรงเรียน	โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้												
	วิสัยทัศน์		ปรัชญา			ระบบกิจกรรม					เฉลี่ยรวม	ลำดับความต้องการจำเป็น	
ประเด็น	1.1) การเป็นชั้นเรียนที่เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้	1.2) การเป็นโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพการเรียนรู้ที่สูงขึ้น	2.1) ความเป็นสาธารณะ	2.2) ความเป็นประชาธิปไตย	2.3) ความเป็นเลิศ	3.1) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมพลังของนักเรียน	3.2) การสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันของครู	3.3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน					
ด้านการวางแผน										0.307	3		
1. การกำหนดนโยบาย	0.311	0.414	0.289	0.343	0.353	0.304	0.307	0.293	0.326		1		
2. การกำหนดขั้นตอน	0.314	0.317	0.364	0.322	0.275	0.298	0.286	0.275	0.306		3		
3. การกำหนดผู้รับผิดชอบ	0.308	0.343	0.397	0.286	0.333	0.286	0.260	0.287	0.311		2		
4. การกำหนดทรัพยากร	0.309	0.338	0.271	0.257	0.324	0.267	0.336	0.283	0.297		4		
5. การกำหนดตัวชี้วัด	0.343	0.298	0.250	0.262	0.284	0.270	0.295	0.317	0.291		5		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

		โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้													
		วิสัยทัศน์		ปรัชญา			ระบบกิจกรรม								
การ บริหาร โรงเรียน	ประเด็น	1.1) การเป็นต้นแบบที่เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้		2.1) ความเป็นสาธารณะ			3.1) การเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมพลังของนักเรียน				เฉลี่ยรวม	ลำดับความต่อการจำเป็น			
		1.2) การเป็นโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพการเรียนรู้ที่สูงขึ้น		2.2) ความเป็นประชาธิปไตย			3.2) การสร้างความเป็นเพื่อนร่วมงานของครู								
							3.3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน								
		ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ											0.308	2	
		1. การถ่ายทอดนโยบาย	0.338	0.281	0.269	0.346	0.303	0.268	0.236	0.321			0.294	3	
		2. การมอบหมายงาน	0.328	0.293	0.318	0.382	0.276	0.278	0.242	0.314			0.303	2	
		3. การจัดสรรทรัพยากร	0.361	0.286	0.340	0.365	0.323	0.296	0.299	0.340			0.326	1	
		ด้านการประเมินผล											0.314	1	
		1. การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัด	0.353	0.317	0.314	0.260	0.291	0.274	0.324	0.310			0.305	4	
		2. การวิเคราะห์ผลตามตัวชี้วัด	0.378	0.370	0.343	0.307	0.250	0.257	0.284	0.331			0.313	2	
		3. การจัดทำรายงาน	0.366	0.331	0.338	0.274	0.283	0.308	0.277	0.310			0.310	3	
4. การปรับปรุงผล	0.348	0.341	0.291	0.310	0.309	0.331	0.338	0.353	0.327	1					
		โดยรวม								0.311					

จากตารางที่ 1 ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านการประเมินผล มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.314$) รองลงมาคือ ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ($PNI_{\text{modified}} = 0.308$) และด้านการวางแผน ($PNI_{\text{modified}} = 0.307$) มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารกำหนดวัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้ในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.326, 0.311, 0.306, 0.297, 0.291$) ตามลำดับ

ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารถ่ายทอดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.326, 0.303, 0.294$) ตามลำดับ

ด้านการประเมินผล พบว่า โรงเรียนนำผลจากรายงานมาปรับปรุงแผนงานครั้งต่อไปในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ โรงเรียนวิเคราะห์ผลตามตัวชี้วัดในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนจัดทำรายงานการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และโรงเรียนเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดในการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.327, 0.313, 0.310, 0.305$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผลการวิจัยนี้ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่าค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการบริหารโรงเรียนคุณภาพ

ประจำตำบลตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยรวมคือ 0.311 ($PNI_{\text{modified}} = 0.311$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ขอบข่ายการประเมินผล มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการวางแผน มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านการประเมินผล พบว่า โรงเรียนนำผลจากรายงานมาปรับปรุงแผนงานครั้งต่อไปในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ โรงเรียนวิเคราะห์ผลตามตัวชี้วัดในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนจัดทำรายงานการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และโรงเรียนเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดในการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในด้านการประเมินผลยังมีการปฏิบัติในระดับที่น้อยที่สุด จึงทำให้ด้านการประเมินผลเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับแรก ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลเป็นกระบวนการที่สะท้อนให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพมากเพียงใด ผ่านการเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดที่กำหนดและนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chanruam (2017) ที่ศึกษาวัฏกรรมการบริหารโรงเรียนระบบทวิศึกษาตามแนวคิดหลักสูตรการศึกษาเชื่อมโยงสู่อาชีพ ซึ่งพบว่าด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลเป็นสิ่งที่จำเป็นในการติดตามการดำเนินงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tungtong (2012) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนดีประจำตำบล โดยพบว่าการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนดีประจำตำบล ด้านการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากโรงเรียนดีประจำตำบลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหลายด้านและหลายตัวชี้วัด ซึ่งไม่สามารถเก็บข้อมูลบางตัวชี้วัดได้ครบถ้วน จึงไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล และด้านที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การนำผลจากรายงานมาปรับปรุงแผนงานครั้งต่อไปในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ อาจเป็นเพราะหลังจากประเมินผลแล้ว โรงเรียนจะได้อภิปรายถึงผลการปฏิบัติงานที่มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ซึ่งโรงเรียนจะได้พัฒนาแผนงานครั้งต่อไปที่พัฒนาข้อดีให้เป็นจุดแข็งในการบริหารโรงเรียนและสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดต่าง ๆ นั้น ซึ่งจะส่งผลให้

โรงเรียนสามารถพัฒนาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Deming (1982, as cited in Katesuwan, 2013) ที่กล่าวว่า การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนงาน เป็นขั้นตอนที่ปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ทำได้ดีแล้วให้ดียิ่งขึ้นไป รวมทั้งสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเพื่อยึดถือเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. ด้านการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารถ่ายทอดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรภายในโรงเรียนมีความต้องการทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ แต่ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ได้เพียงพอกับความต้องการในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tungtong (2012) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนตีประจำตำบล โดยพบว่าการบริหารโรงเรียนของโรงเรียนตีประจำตำบล ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย โดยการจัดสรรงบประมาณตามนโยบายและแผนด้านต่าง ๆ ไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณที่โรงเรียนได้รับต้องกระจายและถูกนำไปใช้ในหลายกิจกรรม ทำให้ไม่เพียงพอสำหรับการทำงานในทุก ๆ ด้านพร้อมกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chaiheng (2011) ที่ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในเขตเมืองและชนบท โดยพบว่าโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ทรัพยากรทั้งด้านการเงิน วัสดุ อุปกรณ์ มีความสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ การจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาโรงเรียนนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะทรัพยากรเหล่านั้นเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า บุคคลที่มีหน้าที่โดยตรงและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรภายในโรงเรียนให้ใช้งานได้อย่างเพียงพอกับความต้องการของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียน

ที่จะต้องวางแผนในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและสนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้รับทรัพยากรที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sudhammo (2014) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่ครูในด้านต่าง ๆ จัดหางบประมาณ ทรัพยากรบุคคล สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มที่ อีกทั้ง Tyson (2017) กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากรสามารถพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูได้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาครูและพัฒนานักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ หากได้รับการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ อุปกรณ์ สื่อการเรียนรู้อุปกรณ์ในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งทำให้บุคลากรในโรงเรียนไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จและไม่สามารถพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดนโยบายในการพัฒนาโรงเรียนนั้นเป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนที่พึงปฏิบัติ ดังที่ Yenguy (2011) กล่าวว่า การวางแผนเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน เนื่องจากการวางแผนเป็นกระบวนการส่วนหนึ่งของการบริหารและเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chiwpreecha (2012) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับโรงเรียนดีประจำตำบล โดยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทหลักในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนปฏิบัติการ กิจกรรมและตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถพัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้และความเข้าใจที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน เพราะแต่ละโรงเรียนมีบริบทในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน

ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องศึกษาและกำหนดนโยบายให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการวางแผนการบริหารโรงเรียน ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน สอดคล้องกับ Les (2002) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เพื่อติดตามและทบทวนความสำเร็จของโรงเรียน รวมไปถึงนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน รวมไปถึงการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษา ภายในโรงเรียนที่เป็นไปตามนโยบายและความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 โรงเรียนควรกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและพัฒนาให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบโครงการหรือวิจัยลงในแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันในการดำเนินงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนบุคลากรภายในโรงเรียนให้ศึกษานโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่พัฒนาโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและชัดเจนเพื่อนำนโยบายของโรงเรียนลงสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งจัดสรรงบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ให้บุคลากรใช้ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนา นโยบายและแนวทางการดำเนินงานในครั้งต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลให้เป็นโรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

2.2 ควรศึกษาแนวทางการประเมินผลของการบริหารโรงเรียนที่พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

References

- Bureau of Educational Innovation Development. *1tambon1school*. Retrieved January 29, 2021, from <http://1tambon1school.innoobec.com> [in Thai]
- Chanruam, R. (2017). *Dual system school management innovation based on the concepts of career-related programme*. (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Chaiheng, S. (2011). *Development of Strategies for Educational Resource Management of Small Schools in Urban and Rural Areas*. (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Chiwpreecha, K. (2012). *Development of a participative management model for outstanding subdistrict schools*. (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Katesuwan, R. (2013). *Quality management: from TQC to TQM, ISO 9000 and quality assurance*. Bangkok: Borpitt Printing.
- Les, B. (2002). Strategic planning and school management: full of sound and fury, signifying nothing?. *Journal of education administration*, 40(5), 402-424.
- Manabu, S. (2016). *School Reforming in Learning Community and Using Theory to practice*. Bangkok: Pabpim Printing House. [in Thai]
- Ministry of Education. (2003). *National Education Act B.E. 2542 (1999) and Amendment (Second National Education Act B.E. 2545 (2002))*. Bangkok: Express Transportation Organization of Thailand. [in Thai]
- Ministry of Education. (2017). *National Education Plan Act B.E. 2560-2579 (2017-2036)*. Bangkok: Prigwhan Graphic. [in Thai]
- Newby, T. J., Stepich, D. A., Lehman, J. D., Russel, J. D., & Ottenbreit-Leftwich, A. (2011). *Educational technology for teaching and learning* (4th ed.). USA: Pearson.

- Office of the Education Council. (2016). *Education reform for the future of Thailand, Stability, Prosperity, Sustainability Prime Minister's Education Policy (General Prayut Chan-ocha)*. Bangkok: 21 Century. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2018). *Education statistics of Thailand 2559-2560*. Bangkok: Prigwhan Graphic. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2019). *Thai education status 2561/2562 Education Reform in the Digital Era 2561/2562*. Bangkok: Pabpim Printing House. [in Thai]
- Piamwiriawong, P. (2015). *A development of a performance appraisal system for school administrators in conformance with academic status standards to enhance student quality*. (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Sudhammo, P.S. (2014). The Role of Executives in Education Quality Development. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*, 1(1), 89-102. [in Thai]
- Trairatvorakul, P. (2019). *Thai education solution*. Retrieved May 29, 2564, from <http://thaitpibln.org> [in Thai]
- Tungtong, J. (2012). *A study of the state and problems of school administration of outstanding district schools*. (Master's thesis, Chulalongkorn University). [in Thai]
- Tyson, D.R. (2017). *How school leaders prioritize and allocate resources to improve teacher quality through teacher professional development: A multiple case study in suburban North Carolina*. (Doctoral dissertation, University of North Carolina).
- Yenguy, W. (2011). A Study of Factors of Management Schools for Quality of Learner Under Office of the Basic Education Commission. *Suthiparithat Journal*, 25(77), 19-32.