



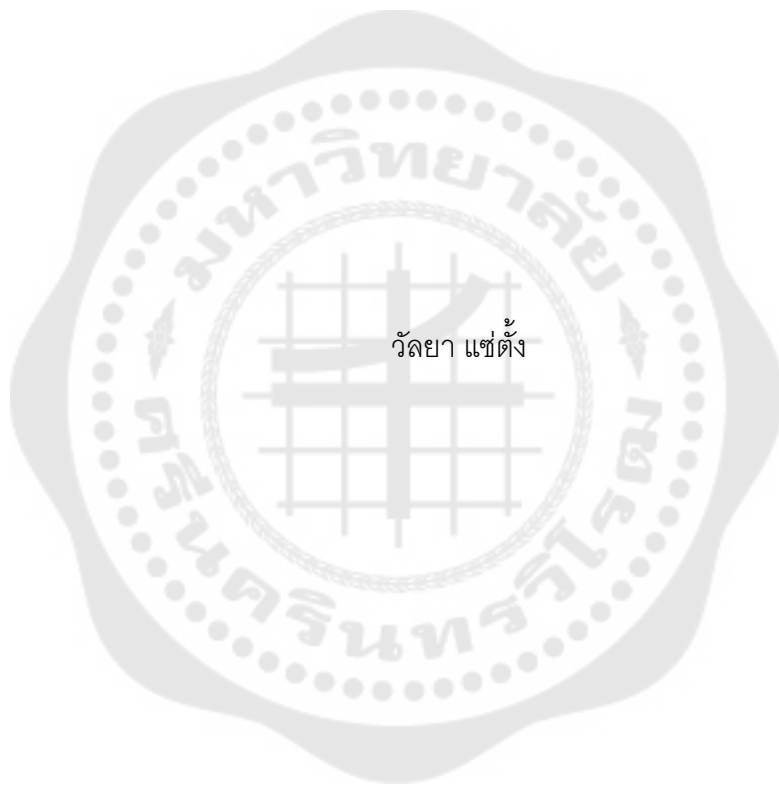
การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่  
THE QUALITY MANAGEMENT TO NEW NORMAL TEACHING



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE QUALITY MANAGEMENT TO NEW NORMAL TEACHING



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of MASTER OF EDUCATION  
(Educational Administration)

Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญาบัตร  
เรื่อง  
การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่  
ของ  
วิทยาลัย แห่งตั้ง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....  
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาบัตร

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล) (รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรา  
ภรณ์)

..... กรรมการ  
(เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์)

ชื่อเรื่อง	การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่
ผู้วิจัย	วัลยา แซ่ตั้ง
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุลนภาค

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ของการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีคุณสมบัติเฉพาะ เครื่องมือ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกและแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อตรวจสอบ กำหนดและยืนยันการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.1) สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.2) สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย 1.3) สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาคู่มือ ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.4) สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 2) การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 2.1) สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย 2.2) ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 3) การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 3.1) สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4) การดำเนินการปรับปรุงแก้ไข การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 4.1) สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ผลวิจัยการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำไปใช้พัฒนาการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

คำสำคัญ : การบริหารคุณภาพ, การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่, การบริหารการศึกษา, โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

Title	THE QUALITY MANAGEMENT TO NEW NORMAL TEACHING
Author	WUNLAYA SAETUNG
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Doctor Taweetil Koolnaphadol

The purpose of this study is to study the modification of the quality management process of New Normal Teaching Management for schools under the authority of the Bangkok Primary Educational Service Area Office. The key informants of this research were administrators and teachers. They were divided into two groups, each group had six students, with a total of 12 students from 37 schools. There were in-depth interviews and focus groups. The tools were in-depth interview forms and question-based focus group discussion. The data analysis analyzed the content for verification to determine and confirm the modification of the quality management process of New Normal Teaching Management for schools Under Bangkok Primary Educational Service Area Office. The findings revealed that the Modification of the Quality Management Process of New Normal Teaching Management for Schools under the authority of schools under the authority of the Bangkok Primary Educational Service Area Office. From the study of the theory, literature review, interviews and focus group discussion. The data were analyzed by analyzing the content and summarizing the modification process of the quality management process of the New Normal Teaching Management. It is divided into four steps and eight processes: (1) planning consisting of (1.1) schools modified the curriculum and then educational institutions changed the curriculum, determined standards and targets, built a school platform to be flexible, and suitable for New Normal Teaching Management; (1.2) to modify the Academic Calendar, timetable, and flexible lesson plans, which were suitable for New Normal Teaching Management. To conduct a variety of New Normal Teaching Management techniques; (1.3) to promote, support and develop teachers in terms of media, equipment or factors about skills and knowledge of New Normal Teaching Management; (1.4) to modify information technology systems in New Normal Teaching Management; (2) Do, consisting of (2.1) modify the methods of operation of New Normal Teaching Management by using a variety of learning management methods; (2.2) administrators or representative persons to supervise, recommend, and verify the process of New Normal Teaching Management; (3) check consisting of (3.1) to modify the evaluation of teachers and students. The teachers are ready to help students: (4) acts consisting of (4.1) all parties create a good attitude together along with finding ways to improve the system for better development through Classroom Action Research and Professional Learning Community. The research findings of the quality management process of New Normal Teaching Management for schools under the authority of the Bangkok Primary Educational Service Area Office can be used to develop the quality management process of New Normal Teaching Management in the future.

Keyword : Quality management New normal teaching management Education administration Schools under the Bangkok Primary Educational Service Area Office

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและความกรุณาอย่างยิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิศิลป์ กุลนภาดล อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์ ที่อุทิศเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ให้ข้อคิด รวมถึงความเอาใจใส่และคอยให้กำลังใจในการทำงานวิจัยฉบับนี้ตลอดมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำปริญญาานิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการโรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครที่สละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนเจ้าของผลงานวิจัยและผู้เขียนตำราทุกท่านที่ได้สร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาวงการศึกษไทย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ศรีคาน นวลกิ้น คุณพ่อประเสริฐ แซ่ตั้ง บุพการีที่ยอมเสียสละทุกสิ่งทุกอย่าง พร้อมทั้งให้กำลังใจ จนผู้วิจัยมีวันนี้ได้ ตลอดจนพี่น้องและเพื่อนสนิทที่ให้กำลังใจตลอดมา คุณค่าหรือคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบแต่บิดามารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน

วัลยา แซ่ตั้ง



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant).....	5
ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.....	13
1.1 ประวัติความเป็นมา.....	13
1.2 วิสัยทัศน์.....	16
1.3 พันธกิจ.....	16
1.4 เป้าประสงค์.....	17

1.5 จุดเน้น .....	18
1.6 โครงสร้าง .....	20
1.7 อำนาจหน้าที่ .....	20
2. การบริหารคุณภาพ (Quality Management) .....	27
2.1 การบริหารคุณภาพ.....	27
2.1.1 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพ.....	27
2.1.2 ความหมายและความสำคัญของการบริหารคุณภาพ .....	29
2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ.....	31
2.2 การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา.....	33
2.2.1 การประกันคุณภาพในสถานศึกษา .....	33
2.2.2 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพการศึกษา .....	40
2.2.3 ความหมายของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา .....	40
2.2.4 ความสำคัญของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา .....	42
2.2.5 ขอบข่ายกระบวนการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา .....	45
3. การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ .....	52
3.1 นโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) .....	52
3.2 ความหมาย ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้.....	55
3.3 คุณลักษณะของการจัดการเรียนรู้.....	57
3.4 รูปแบบของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ .....	63
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	72
4.1 งานวิจัยในประเทศ .....	72
4.2 งานวิจัยต่างประเทศ .....	78

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	82
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) .....	82
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	83
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	85
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ .....	87
1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จาก ผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู .....	87
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	114
1. สรุปผลการวิจัย .....	115
2. อภิปรายผลการวิจัย .....	118
3. ข้อเสนอแนะ.....	124
บรรณานุกรม.....	126
ประวัติผู้เขียน.....	136

# สารบัญตาราง

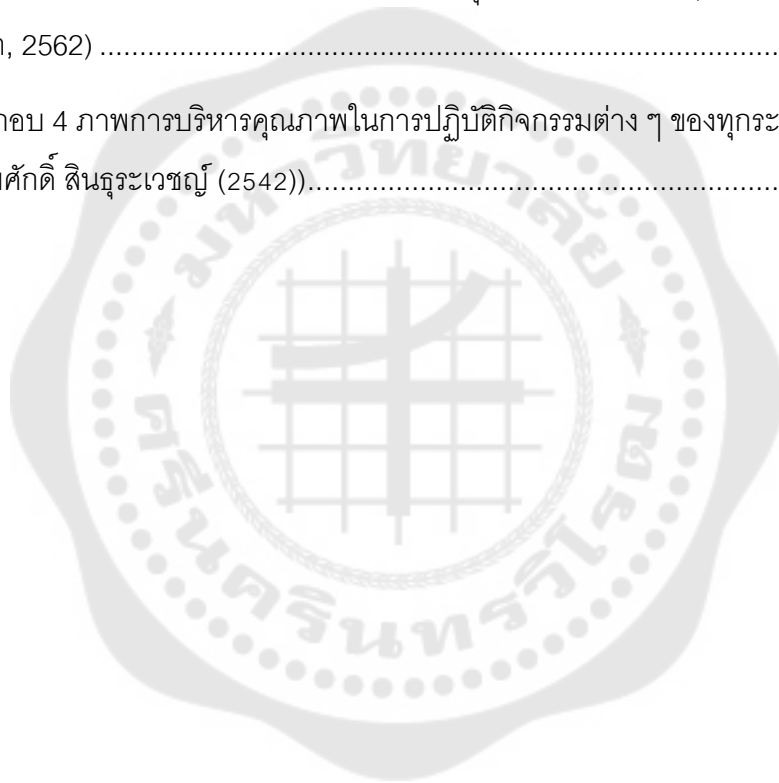
หน้า

ไม่พบรายการสารบัญภาพ



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	9
ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2564a) .....	20
ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (สำนักทดสอบทาง การศึกษา, 2562) .....	36
ภาพประกอบ 4 ภาพการบริหารคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกัน (ที่มา: สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542)).....	49



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

คุณภาพของการศึกษาถือเป็นมาตรฐานสำคัญในการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้ได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ ซึ่งเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้ให้บทบัญญัติด้านการศึกษามากกว่า 16 มาตรา 258 จ (4) ให้มีการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ทุกระดับเพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัดและปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โดยสอดคล้องกันทั้งในระดับชาติและระดับพื้นที่ (ราชกิจจานุเบกษา, 2560) โดยได้กำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ประเด็น 12) การพัฒนาการเรียนรู้ (2561-2580) มีเป้าหมายระดับประเด็น 2 เป้าหมาย ได้แก่ (1) คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลก ศตวรรษที่ 21 สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และ (2) คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาดีขึ้น (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้แนวการจัดการศึกษา ตามมาตรา 22 ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่านักเรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้นักเรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และกำหนดหมวดที่ 6 เรื่องมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 48 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาระยะยาว ข้อ 3 ว่า ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนานักเรียนบรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) และกำหนดสาระสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา คือ คุณภาพการศึกษา (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทเปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 20 ปี

ข้างหน้า (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) มีเป้าประสงค์รวม ข้อ 5 ให้ระบบบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) จะเห็นได้ว่า คุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นมาตรฐานหลักในการส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนให้เติบโตตามเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา กระบวนการจัดการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาไทยได้พบกับปัญหาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ซึ่งเป็นที่มาของโรค COVID-19 ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ทั่วโลกและในประเทศไทยใช้มาตรการเพิ่มระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ปิดสถานที่ที่มีการรวมกลุ่มทางสังคม อีกทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้โรงเรียนทุกแห่งในประเทศไทยไม่สามารถจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้ ดังนั้นจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้แก่นักเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (OECD, 2020) การจัดการเรียนรู้ออนไลน์ได้ถูกยกขึ้นมาเป็นทางเลือกหนึ่ง ซึ่งเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศให้สถานศึกษาในสังกัดและในกำกับปิดเรียนด้วยเหตุพิเศษ โดยให้สถานศึกษาจัดให้มีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินสืบเนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ให้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนรู้ใน 5 รูปแบบ ดังนี้ 1. On-Site คือให้มาเรียนตามปกติได้ในพื้นที่ที่ไม่ใช่สีแดง แต่ต้องเว้นระยะหรือลดจำนวนนักเรียนต่อห้องลง สำหรับจังหวัดพื้นที่สีเขียวสามารถจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนได้ตามปกติ 2. On Air คือการออกอากาศผ่าน DLTV เป็นตัวหลักในการกระจายการสอน โดยใช้โรงเรียนวังไกลกังวลเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ สามารถดูได้ทั้งรายการที่ออกตามตารางและรายการที่ดูย้อนหลัง 3. Online ให้ครูเป็นผู้จัดการเรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ทางโรงเรียนกระจายไปสู่ผู้เรียน 4. On Demand เป็นการใช้งานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูกับนักเรียนใช้ร่วมกัน 5. On Hand คือจัดใบงานให้กับนักเรียนเป็นลักษณะแบบเรียนสำเร็จรูปให้นักเรียนรับไปเรียนด้วยตัวเองที่บ้าน โดยมีครูออกไปเยี่ยมเป็นครั้งคราว หรือให้ผู้ปกครองทำหน้าที่เป็นครูคอยช่วยเหลือ เพื่อให้ นักเรียนสามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่อง

จากการมีนโยบายให้ปิดเรียนด้วยเหตุพิเศษและมีการมอบแนวทางในการจัดการเรียนรู้ให้หน่วยงานและสถานศึกษาดำเนินการดังกล่าวข้างต้นในช่วงเวลาสถานการณ์เร่งด่วนนี้ รวมทั้ง

เพื่อเป็นแนวทางการจัดการเรียนรู้เมื่อสถานการณ์ดังกล่าวคลี่คลายลง สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสถานการณ์ความปลอดภัยของพื้นที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) อีกทั้งรูปแบบที่นำมาจัดการเรียนรู้ต้องตอบสนองต่อศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคล การจัดการเรียนรู้จึงต้องมีความหลากหลาย มีการบูรณาการอย่างเป็นองค์รวมโดยยึดการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning การจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานเป็นการจัดการรู้อีกหนึ่งรูปแบบที่มีความหลากหลายที่เน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ในการเรียน (Interactive Learning) ระหว่างนักเรียนกับนักเรียนหรือนักเรียนกับผู้สอน โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรมการเรียนรู้มาสนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self Learning) การจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน จึงเป็นรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเรียนแบบมีปฏิสัมพันธ์ที่สมบูรณ์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์ ความสามารถในการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันและการสร้างความรู้ใหม่ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนานักเรียนให้เป็นพลโลก (Global Citizen) สามารถดำรงตนในโลกศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ (ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์, 2563)

มูลนิธิคีนันแห่งเอเชียได้ทำการวิเคราะห์การศึกษาไทยที่ได้รับผลกระทบจากโควิด 19 ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการว่า การเพิ่มช่องทางการเรียนรู้อื่น ๆ ทางการศึกษาเพื่อทดแทนการจัดการศึกษาในห้องเรียนยังมีคุณภาพไม่เพียงพอ ครูขาดความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีขาดประสบการณ์ในการจัดการชั้นเรียน และเทคนิคในการติดตามการเรียนรู้แบบออนไลน์ การจัดการเรียนรู้แบบนี้ทำให้นักเรียนขาดโอกาสฝึกปฏิบัติหรือลงมือค้นหาคำตอบด้วยตนเอง รวมทั้งการเรียนรู้แบบนี้ไม่เพียงแต่จะทำให้นักเรียนเกิดความเบื่อหน่าย หากแต่ยังไม่ส่งเสริมคุณภาพการเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ของนักเรียนอีกด้วย (Asia, 2563) Brandinside รายงานว่าการเรียนออนไลน์น่าจะยังอยู่อีกยาว ทุกฝ่ายควรเร่งสร้างความพร้อมและลดอุปสรรคในการเรียนออนไลน์ของนักเรียน จากผลสำรวจความพร้อมการเรียนออนไลน์สะท้อนอุปสรรคในการเรียนออนไลน์ว่า ความไม่พร้อมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ คิดเป็น 38.2% เนื่องจากสถานศึกษาไม่ได้เตรียมรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์เต็มรูปแบบ (Brandinside, 2564) สอดคล้องกับ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รายงานผลการบริหารจัดการการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 37 โรงเรียน ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ปีการศึกษา 2564 ได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ 1 รูปแบบ จำนวน 7 โรงเรียน จัดการเรียนรู้ 2 รูปแบบ



จำนวน 5 โรงเรียน จัดการเรียนรู้ 3 รูปแบบ จำนวน 11 โรงเรียน จัดการเรียนรู้ 4 รูปแบบ จำนวน 7 โรงเรียน และจัดการเรียนรู้รูปแบบที่ 6 แบบผสมผสาน จำนวน 3 โรงเรียน (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564a)

จะเห็นได้ว่าการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) นั้น มีหลากหลายรูปแบบตามบริบทของสถานศึกษา แต่ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับคุณภาพ 1 คือ ไม่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากปีการศึกษาที่ผ่านมา ในปีงบประมาณ 2564 (สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2564b) แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานครนั้นยังมีคุณภาพไม่เพียงพอ ครูไม่สามารถจัดรูปแบบการเรียนรู้ให้มีคุณภาพได้เท่าที่ควร นักเรียนจึงไม่สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มตามศักยภาพ แต่วิกฤติที่เกิดขึ้นนี้สามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นโอกาสในการบริหารคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน มีความเหมาะสมสอดคล้องเท่าทันต่อเหตุการณ์และยุคสมัยได้ โดยการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ให้การจัดการเรียนรู้มีคุณภาพสอดคล้องและเหมาะสมกับ เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและสามารถพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพได้ ซึ่งการบริหารคุณภาพต้องสอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายในที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ตาม มาตรฐานที่ 4 เรื่อง ระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผลเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาให้ดีขึ้น โดยกำหนดระดับคุณภาพ 4 (ดีเยี่ยม) คือ สถานศึกษาจัดวางระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม มีขั้นตอนชัดเจน และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2559) โดย สำนักทดสอบทางการศึกษา (2554) ที่ให้ ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นเรื่องเดียวกับกระบวนการบริหารคุณภาพหรือ วงจร PDCA เป็นระบบที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน จะเห็นได้ว่าขั้นตอนการบริหารคุณภาพของระบบประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษามีความสอดคล้องสัมพันธ์กันกับกระบวนการบริหารคุณภาพหรือวงจร PDCA

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารคุณภาพการจัดการ เรียนรู้วิถีใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ ที่อาจจัดใน 1 รูปแบบ หรือ ตั้งแต่ 2 รูปแบบ เป็นต้นไป ตามบริบทของสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารการ

จัดการเรียนรู้วิถีใหม่ให้มีคุณภาพ โดยใช้วิธีการ กระบวนการบริหารคุณภาพหรือวงจร PDCA ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการเรียนรู้ในสถานการณพิเศษที่กำลังเกิดขึ้นและอาจเกิดขึ้นได้อีก ให้มีคุณภาพตรงตามเป้าหมาย มีมาตรฐาน สามารถส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนได้ต่อเนื่อง และเต็มตามศักยภาพ จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษา การบริหารคุณภาพ การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพตรงตามเป้าหมายและมีมาตรฐานต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ครูนำไปใช้บริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ในชั้นเรียนในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเป็นแนวทางในการใช้บริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ในสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปีและผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาด

กลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป และครูที่มีคุณสมบัติดังนี้ ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี และครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน โดยมีรายชื่อผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ดังต่อไปนี้ 1.โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย 2.โรงเรียนพญาไท 3.โรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ 4.โรงเรียนทุ่งมหาเมฆ 5.โรงเรียนวัดสังข์กระจาย 6.โรงเรียนวัดประยูรวงศาวาส กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน โดยมีรายชื่อครูโรงเรียนดังต่อไปนี้ 1.โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย 2. โรงเรียนพญาไท 3. โรงเรียนวัดอัมรินทร์อาราม 4.โรงเรียนอนุบาลสามเสน 5.โรงเรียนโฆสิตสโมสร 6.โรงเรียนวัดเจ้ามูล โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กวรรณิการ์ สุขเกษม, 2551) ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 1.1 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.2 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 1.3 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.4 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 1.5 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.6 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
2. ครู ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 2.1 ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 2.2 ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 2.3 ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 2.4 ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 2.5 ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี จำนวน 1 คน

## 2.6 ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน ตัวแปรที่ศึกษา

การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารคุณภาพ หมายถึง การบริหารคุณภาพโดยการใช้กระบวนการบริหารคุณภาพหรือวงจรคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่งที่มีกระบวนการบริหารคุณภาพที่ชัดเจนเหมาะสมกับบริบทของการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นงานประจำและต้องทำให้ต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

2. การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ หมายถึง การปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ให้มีคุณภาพ โดยผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายและครูดำเนินงานโดยการประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารคุณภาพ PDCA อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) ติดตามประเมินผล (Check) และ ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) นำมาประยุกต์ใช้ในขอบข่ายกระบวนการดำเนินการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

#### 2.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เชื่อมต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย

2.1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์ หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

#### 2.2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย

2.2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.3 การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.4 การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

3. การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ หมายถึง รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย รวดเร็ว สะดวก ทันสมัย ตอบรับบริบทต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้ปกครอง สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนได้ตรงตามเป้าหมายและเต็มตามศักยภาพ ดังนี้

3.1 รูปแบบ On-Site คือ การจัดการเรียนรู้ปกติในสถานศึกษา

3.2 รูปแบบ On Air คือ การจัดการเรียนรู้แบบทางเดียว ผ่านระบบสื่อสารช่องทางหลักโดยส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม KU-Band หรือระบบเคเบิลทีวี

3.3 รูปแบบ On Demand คือ การเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ แอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูและนักเรียนใช้ร่วมกัน

3.4 รูปแบบ Online คือ การจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นการจัดการเรียนรู้แบบสองทาง อาทิ Google App For Education, Microsoft Office 365 For Education, DEEP, Zoom, Webex, MS TEAM, Class Room และ โปรแกรมประยุกต์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม

3.5 รูปแบบ On Hand คือ การจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่ไม่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์การรับชม โดยการนำหนังสือ แบบฝึกหัด ใบงาน ไปใช้เรียนรู้ที่บ้านภายใต้ความช่วยเหลือของผู้ปกครอง

3.6 รูปแบบ Hybrid Learning คือ รูปแบบของการบูรณาการที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้หลายรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น การผสมผสานการเรียนทางไกล (Distance Learning) ผ่าน

ระบบเครือข่าย Online ร่วมกับการเรียนแบบเผชิญหน้า (Face to Face) หรือ การจัดการเรียนรู้ทั้ง On Air, On Demand, On Hand ร่วมกัน การเรียนรู้แบบ Active Learning การบูรณาการการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวัน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่องการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ เกิดจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Deming (1986), Juran (1992), สมศักดิ์สินธุระเวชญ์ (2542), ณัฐพล ชุมวรฐายี (2545), (ณัฐชยา จิวประเสริฐ, 2563), กุลธิดา ทุ่งคาใน (2564) และ จากการศึกษานโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564), สำนักเทคโนโลยีเพื่อการสอน (2564) ศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ของ จักรกฤษณ์ โปตาพล (2563), เชิดศักดิ์ ไอรอมณีรัตน์ (2563), วิทยา วาโย และคณะ (2563), มหาวิทยาลัยพายัพ (2564), สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2564) โดยผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การวางแผน (Plan) ที่มีการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายของสถานศึกษา การกำหนดหน้าที่บุคลากรและปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนและตรวจสอบแผน สนับสนุนทรัพยากร และงบประมาณ

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินงานตามแผน (Do) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

**ขั้นตอนที่ 3** ติดตามประเมินผล (Check) มีการประเมินผลตามแผน

**ขั้นตอนที่ 4** ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) มีการพัฒนาครู

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ ทฤษฎี ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

#### 1. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

1.1 ประวัติความเป็นมา

1.2 วิสัยทัศน์

1.3 พันธกิจ

1.4 เป้าประสงค์

1.5 จุดเน้น

1.6 โครงสร้าง

1.7 อำนาจหน้าที่

#### 2. การบริหารคุณภาพ (Quality Management)

2.1 การบริหารคุณภาพ

2.1.1 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพ

2.1.2 ความหมายและความสำคัญของการบริหารคุณภาพ

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

2.2 การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

2.2.1 การประกันคุณภาพในสถานศึกษา

2.2.2 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพการศึกษา

2.2.3 ความหมายของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

2.2.4 ความสำคัญของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

2.2.5 ขอบข่ายกระบวนการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

#### 3. การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

3.1 นโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

3.2 ความหมาย ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้

3.3 คุณลักษณะของการจัดการเรียนรู้

- 3.4 รูปแบบของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่
- 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ





## 1. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

### 1.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีชื่อย่อว่า สป.กทม. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษาที่ตั้งขึ้นอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบการบริหารการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อ 1 ตุลาคม 2523 ตามพระราชกฤษฎีกาเบกษาฉบับพิเศษ เล่มที่ 97 ตอนที่ 158 วันที่ 13 ตุลาคม 2523 ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 ตามมาตรา 3 วรรค 5 กำหนดให้มีสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

สป.กทม.เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษาตั้งอยู่ในส่วนกลาง เป็นหน่วยงานที่ไม่มีสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ ดังนั้น การบริหารจากโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนจึงขึ้นตรงต่อ สป.กทม. ตามพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดและโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ 2523 ตามมาตรา 14 กำหนดให้โอนบรรดาข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการพลเรือนวิสามัญ ข้าราชการครู ลูกจ้างของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนประถมศึกษายกเว้นโรงเรียนศึกษาพิเศษ และโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ไปเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการครู หรือลูกจ้าง แล้วแต่กรณีของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกระทรวงศึกษาธิการ

ในมาตรา 15 ได้ให้โรงเรียนประชาบาลและโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งโอนตาม พ.ร.บ. นี้ ในโรงเรียนใดอยู่ในเขตกิ่งอำเภอ อำเภอ จังหวัดใด ให้ถือว่าโรงเรียนนั้นสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา กิ่งอำเภอ อำเภอ หรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และให้สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลโรงเรียนนั้นด้วย ดังนั้น ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ โรงเรียนสังกัดกองการการประถมศึกษา จำนวน 35 โรงเรียน จึงได้โอนมาสังกัด สป.กทม. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนในสังกัด สป.กทม. มีเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาที่โอนมาจากกองการการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา ซึ่งมีจำนวน 37 โรงเรียน และต่อมาได้มีการจัดโรงเรียนเพิ่มขึ้นอีก 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ ปี พ.ศ. 2525 โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัยฯ ปี พ.ศ. 2529 และโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75 ปี พ.ศ. 2532 ปัจจุบัน สป.กทม. มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 38 โรงเรียน เนื่องจาก สป.กทม. เป็นหน่วยงานบริหารการศึกษาที่ตั้งขึ้นในส่วนกลาง งานส่วนหนึ่งจึงถูกกำหนดไว้ด้วยระเบียบต่าง ๆ ให้เป็นสำนักงานในราชการส่วนกลางอีกด้วย

ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร คนแรกที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง ผอ.ป.กทม. คือ นายสุจำรูญ (จำรูญ) เกียรติมงคล ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนึ่ง สังกัดประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา (เดิม) ซึ่งแตกต่างไปจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งได้กำหนดไว้ในมาตรา 20 แห่ง พ.ร.บ. โอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 ที่กล่าวสรุปว่าในระหว่างที่ยังไม่ได้แต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้หัวหน้าส่วนการศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งโอนตาม พ.ร.บ. นี้ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดต่อมา นายสุจำรูญ (จำรูญ) เกียรติมงคล ก็ได้ผ่านการประเมินจากคณะกรรมการฯ และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2523 - 2529

รายชื่อ ผอ.ป.กทม. เรียงลำดับ

1. นายสุจำรูญ (จำรูญ) เกียรติมงคล พ.ศ. 2523 - พ.ศ. 2529
2. นายพัทตร์ ศรีนิเวศน์ พ.ศ. 2529 - พ.ศ. 2530
3. นายกฤษ (กวี) กาญจนภา พ.ศ. 2530 - พ.ศ. 2534
4. นายแสนยา สามไชย พ.ศ. 2534 - พ.ศ. 2539
5. นายอุบล เล่นวารี พ.ศ. 2539 - พ.ศ. 2541
6. นายอำรวัย เมื่อกพันธุ์ พ.ศ. 2541 - พ.ศ. 2546

สป.กทม. มีโรงเรียนในสังกัด 38 โรงเรียนแบ่งเป็น 5 กลุ่ม โรงเรียนดังนี้

1. กลุ่มทราวดี ได้แก่ โรงเรียนพญาไท โรงเรียนโสมสิตสโมสร โรงเรียนราชวินิต โรงเรียนวัดโบสถ์ โรงเรียนวัดโสมนัส โรงเรียนอมรินทราราม โรงเรียนอนุบาลวัดปรีณายก
2. กลุ่มอโยธยา ได้แก่ โรงเรียนบางบัว โรงเรียนวัดใหม่ช่องลม โรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ โรงเรียนวัดอุทัยธาราม โรงเรียนอนุบาลพิบูลเวศม์ โรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75
3. กลุ่มสุโขทัย ได้แก่ โรงเรียนวัดพลับพลาชัย โรงเรียนประถมทวีธาภิเศก โรงเรียนมหาวิภาวดีรังสิต โรงเรียนวัดชนะสงคราม โรงเรียนวัดชัยชนะสงคราม โรงเรียนวัดประยูรวงศาวาส โรงเรียนวัดเวตะวันธรรมมาวาส โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ

4. กลุ่มกรุงธน ได้แก่ โรงเรียนประถมบางแค โรงเรียนวัดเจ้ามูล โรงเรียนวัดช่างเหล็ก โรงเรียนวัดหนัง โรงเรียนวัดนาครปรก โรงเรียนวัดหงส์รัตนาราม โรงเรียนอนุบาลวัดนางนอง โรงเรียนวัดสังข์กระจาย

5. กลุ่มรัตนโกสินทร์ ได้แก่ โรงเรียนทุ่งมหาเมฆ โรงเรียนดาราคาม โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนประถมนนทรี โรงเรียนสายน้ำทิพย์ โรงเรียนวัดด่าน โรงเรียนวัดมหาบุศย์

ต่อมา กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการปรับเปลี่ยนระบบบริหารและการจัดการศึกษา ตามโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ ตามระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 ได้แบ่งส่วนราชการ โดยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขตพื้นที่การศึกษาใน กรุงเทพมหานคร มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3

ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 1

1. นายพร รุจนเวช
2. นางรพีพรรณ เอกสุภาพินธุ์
3. นายเตียบ ไยเจริญ

แบ่งกลุ่มโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 มีโรงเรียน จำนวน 22 โรงเรียน กลุ่มที่ 2 มีโรงเรียน จำนวน 22 โรงเรียน และกลุ่มที่ 3 มีโรงเรียน จำนวน 21 โรงเรียน

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ ได้มีกฎหมาย จำนวน 3 ฉบับ คือพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2553) เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 ประกอบกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 ได้มีการประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เป็นที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในปัจจุบัน โดยมีรายชื่อผู้บริหารดังรายนามต่อไปนี้

1. นายพร รุจนเวช

2. นางรพีวรรณ เอกสุภาพวรรณ
3. นายเดิบ ไยเจริญ
4. นายสมยศ ศิริบรรณ
5. นางอรฤดี พูลศรี
6. นายสมยศ ศิริบรรณ
7. นายวัลลพ สงวนนาม
8. นายปริญญา ทรเสนา
9. นายวิทยา ประวะไช
10. นายพิเชษฐร์ วันทอง ดำรงตำแหน่ง 28 ตุลาคม 2563 - ปัจจุบัน

แบ่งกลุ่มโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มทราวดี มีจำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดชนะสงคราม โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ โรงเรียนวัดพลับพลาชัย โรงเรียนวัดโสมนัส โรงเรียนมหาวิธานวัตร โรงเรียนวัดชัยชนะสงคราม (วัดตึก) โรงเรียนอนุบาลวัดปรีนิยาก โรงเรียนราชวินิต โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ โรงเรียนวัดเวตะวันธรรมาวาส โรงเรียนพญาไท โรงเรียนอนุบาลสามเสนฯ

2. กลุ่มรัตนโกสินทร์ มีจำนวน 13 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนทุ่งมหาเมฆ โรงเรียนประถมมนนตรี โรงเรียนวัดด่าน โรงเรียนดาราคาม โรงเรียนสายน้ำทิพย์ โรงเรียนอนุบาลพิบูลเวศม์ โรงเรียนวัดมหาบุศย์ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75 โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนบางบัว โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย โรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ โรงเรียนวัดอุทัยธาราม

3. กลุ่มกรุงธนบุรี มีจำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนโสมสิตสโมสร โรงเรียนวัดอมรินทราราม โรงเรียนประถมทิวาภิเศก โรงเรียนวัดประยูรวงศาวาส โรงเรียนราชวินิตประถม บางแค โรงเรียนวัดเจ้ามูล โรงเรียนวัดช่างเหล็ก โรงเรียนวัดหนัง โรงเรียนวัดนาครุฑ โรงเรียนวัดหงส์รัตนาราม โรงเรียนอนุบาลวัดนางนอง โรงเรียนวัดสังข์กระจาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2564b)

### 1.2 วิสัยทัศน์

สร้างคุณภาพผู้เรียนสู่สังคมที่ยั่งยืน บนพื้นฐานแห่งความพอเพียง

### 1.3 พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
5. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนา มุ่งสู่ Thailand 4.0

#### 1.4 เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดมอม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ
5. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และสถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และสถานศึกษา มีสมดุสในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และสถานศึกษา มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ บริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา กระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา

10. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครและสถานศึกษาพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีและระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

11. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครและสถานศึกษามีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

## 1.5 จุดเน้น

1.5.1 ห้องเรียนแห่งความสุข (Happiness Classroom) : พื้นที่ปลอดภัย สู่หัวใจแห่งการเรียนรู้ (3 สุข)

สุขกาย

- สุขภาพดี
- สภาพแวดล้อมดี
- มีความปลอดภัย

สุขใจ

- ครู นักเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
- ครูรักเด็ก เด็กรักครู
- ครูและนักเรียน มีคุณธรรม จริยธรรม

สุขที่ได้เรียนรู้

- ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้



- ผู้สอนรับฟังนักเรียน นักเรียน ไม่ปิดกั้น ไม่จำกัดความคิด
- ผู้สอนเป็นผู้แนะแนวทาง สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนคิดแล้วนำไป

ประยุกต์ใช้

- ผู้เรียนคือส่วนสำคัญในห้องเรียน
- ให้ผู้เรียนคิดเชิงวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม

### 1.5.2 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

VICTORY : ชัยชนะ

V = Vision : การมีเป้าหมายเดียวกัน

I = Important : ทุกคนมีความสำคัญและเท่าเทียมกันอย่างเสมอภาค

C = Clean & Clear : สะอาด และ โปร่งใส

T = Teamwork : มีความสามัคคีในหมู่คณะ

O = Organization : มีการจัดการองค์กรที่ดี

R = Responsibility : มีความรับผิดชอบ

Y = YES : ใช่!!! (เป็นที่ยอมรับในการให้บริการ ส่งเสริม สนับสนุน และช่วยเหลือ)

### 1.5.3 คุณธรรม อัตลักษณ์ขององค์กร

“วินัย รับผิดชอบต่อ สัตว์ สัตว์ สัตว์ จิตสาธารณะ”

### 1.5.4 กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ

ประเทศ

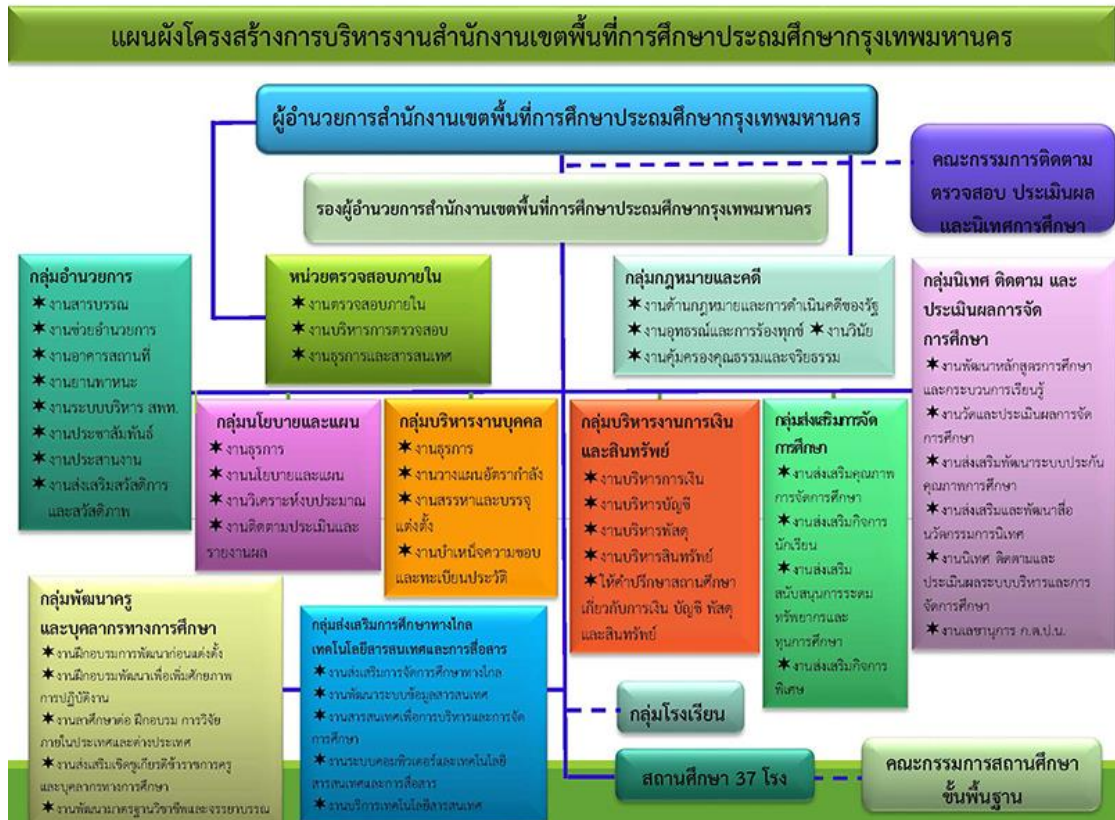
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 4 ขยายโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 6 ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2563)

### 1.6 โครงสร้าง



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2564a)

### 1.7 อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ ดำเนินการให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น



2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจ้างการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่ การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และ คณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ให้ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
  - 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ
  - 1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
  - 1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
  - 1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
  - 1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา
  - 1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
  - 1.8 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีใช้งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ
  - 1.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
2. กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
  - 2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและ  
แจ้งการจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและ  
ผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำข้อมูล เกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก  
และโอนสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจ  
หน้าที่ ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร  
และการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา สารสนเทศ  
และการสื่อสาร

3.4 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่  
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งาน  
บัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่  
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และ การลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง

6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศ หรือต่างประเทศ

6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตร การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การนิเทศทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศ การศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือ ที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้นำเพื่อประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็ก และเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด ส่งเสริมป้องกัน  
แก้ไข และคุ้มครองความปลอดภัยนักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญา  
ท้องถิ่น

8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็ง  
ของชุมชน

8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่  
เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมี  
อำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบ  
การดูแลทรัพย์สิน

9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการ  
ปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่  
เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย

10. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่

10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนา  
งานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร, 2564c)

## 2. การบริหารคุณภาพ (Quality Management)

### 2.1 การบริหารคุณภาพ

#### 2.1.1 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพ

##### ความหมายของคุณภาพ

Gilmore Harold (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2540) ให้คุณภาพคือระดับที่บ่งบอกว่าผลิตภัณฑ์นั้นสอดคล้องกับข้อกำหนดหรือไม่

Robert A. Broth (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2540) ให้คุณภาพ คือระดับที่บ่งบอกความเป็นเลิศในราคาที่ยอมรับได้

Juran (1992) ให้คุณภาพคือ ความเหมาะสมในการใช้งาน (quality is fitness for use) และเป็นที่พึงพอใจต่อลูกค้า 2 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติของผลผลิตที่ได้ตามความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย

2. คำนึงถึงต้นทุน ปราศจากความไม่มีประสิทธิภาพ ไร้ข้อบกพร่อง ไม่กลับมาทำใหม่ ลดการสูญเสีย ลดการตรวจสอบ ลดการร้องเรียนของลูกค้า เพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบ

Crosby (1979) ได้ให้คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะและประโยชน์ของการใช้งานโดยรวมของผลิตภัณฑ์ที่จะทำให้สามารถตอบสนองการใช้งานได้อย่างเหมาะสมตรงกับความต้องการและความต้องการของลูกค้า

Deming (1986) ให้คุณภาพมี 2 มุมมองคือ คุณภาพด้านการออกแบบ (quality of design) และคุณภาพด้านความถูกต้องในการผลิต (quality of conformance) ซึ่งคุณภาพในการออกแบบจะมีผลโดยตรงต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ในขณะที่คุณภาพด้านความถูกต้อง



ในการผลิตจะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนที่ใช้ในการผลิต นั่นคือ คุณภาพถูกพิจารณาใน 2 มุมมอง คือ คุณภาพ หมายถึง ทั้งรายได้และต้นทุนขององค์กร

Ishikawa (1985) ได้อธิบายว่า คุณภาพ หมายถึง การประหยัดที่สุด มีประโยชน์ในการใช้งานสูงสุด และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

Feigenbaum (1983) ให้คำจำกัดความของคำว่า คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับเงื่อนไขด้านการใช้งานและราคาของลูกค้า

Sallis (2002) ได้สรุปความหมายของคุณภาพว่าเป็น คุณภาพที่เป็นจริง (quality in fact) หมายถึง คุณภาพที่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และคุณภาพตามการรับรู้ (quality in perception) เป็นคุณภาพที่เป็นไปตามความต้องการและความพอใจสูงสุดของผู้บริโภค

Besterfield (2002) ได้อธิบายว่า คุณภาพ เป็นสัดส่วนของการปฏิบัติกับความคาดหวัง

สมชาย วณารักษ์ (2546) ให้ คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณสมบัติโดยรวมทางประโยชน์ใช้สอย และลักษณะจำเพาะของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ที่แสดงออกถึงความสามารถในอันที่จะตอบสนองต่อความต้องการทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน และที่อนุมานจากสภาพการณ์ความเป็นจริงโดยทั่วไป และได้โยงไปสู่ความเข้าใจว่าคุณภาพในเชิงการค้านั้นมีบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้ซื้อที่เรียกว่าลูกค้า (Customers) และ ผู้ขายที่เรียกว่า ผู้ส่งมอบ (Supplier) ทั้งผู้ขายและลูกค้าได้ตกลงกันว่าผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้ตรงตามข้อตกลงในการซื้อขายที่ได้กำหนดลักษณะ และสามารถใช้งานได้ตรงตามข้อกำหนด (Specification) ตามที่ตกลงกันไว้ถือว่า ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีคุณภาพ

สุมน มาลาสิทธิ์ (2548) ให้ความหมายของคุณภาพ คือ ลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ทำให้ลูกค้าชื่นชมใจ (Customer delight)

รังสรรค์ เลิศในสัจย์ (2550) ได้สรุปความหมายของคุณภาพ ว่าเป็น มวลรวมของคุณสมบัติและสมรรถนะที่มีเฉพาะ ซึ่งเป็นเป้าหมายในการประเมินเพื่อกำหนดว่า สินค้าหรือบริการนั้นตอบสนองวัตถุประสงค์การใช้สอยหรือไม่ คุณภาพนั้นประกอบขึ้นโดยคุณลักษณะ (Characteristics) ทางคุณภาพ ตัวอย่าง เช่น คุณภาพของดินสอคือความเข้มของไส้ดินสอ การหักง่ายหรือยาก เหล่าได้ง่ายหรือยาก ลบได้ง่ายหรือยาก สภาพของสีที่พ่นในส่วนของด้าม เป็นต้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะ

ดังนั้น คุณภาพ หมายถึง มาตรฐานที่กำหนดลักษณะ คุณสมบัติ กระบวนการเฉพาะที่ต้อง ตอบสนองเป้าหมายที่กำหนดและความพึงพอใจของผู้รับบริการ



### ความสำคัญของคุณภาพ

คุณภาพกำหนดโดยผู้บริโภค คุณภาพสามารถกำหนดความพึงพอใจ ความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า นี่อาจเรียกได้ว่าการรับรู้ในคุณภาพ คุณภาพสามารถกล่าวว่าเป็นดังตาของผู้บริโภคก็ว่าได้ เพราะมีความสำคัญมาก หากองค์กรละเลยสิ่งนี้อาจจะทำให้เกิดผลเสียได้ เพราะผู้บริโภคคือผู้ตัดสินใจถึงคำว่าคุณภาพ

ทอม ปีเตอร์ (1987) ให้ความสำคัญของบทบาทของผู้บริโภคที่มีต่อคุณภาพว่าการรับรู้คุณภาพทางธุรกิจหรือการบริการเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพมากที่สุด การถกเถียงกันถึงการกำหนดคุณภาพโดยผู้บริโภคมีความสำคัญมากในการกำหนดคุณภาพของสินค้าและการบริการที่ดี เขากล่าวถึงงานวิจัยนานนับปีของเขาว่า “การค้นพบที่ชัดเจน คือ

1. ลูกค้า อุตสาหกรรมที่มีเทคโนโลยีสูงหรือกฎระเบียบ ต้องผ่านการอบรมหรือได้รับการฝึกสำเร็จแล้ว ให้ค่าตอบแทนดีกว่าหรือให้ค่าตอบแทนที่ดีที่สุดกับช่างเทคนิคที่มีคุณภาพ

2. บริษัทวางแผนการเติบโตอย่างมีคุณภาพ

3. ลูกจ้างเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อสร้างพลัง โอกาสที่จะเตรียมสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ

4. สินค้ามีการดูแลคุณภาพโดยหัวหน้างาน ตั้งแต่แรกเข้าทำงาน มีนิยามใหม่ที่เสมอต้นเสมอปลายให้ผู้บริโภคและคิดถึงความเป็นไปได้เสมอ” (Sallis, 2002)

ดังนั้น คุณภาพมีความสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจของลูกค้าต่อสินค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและกลับมาซื้อสินค้าอีกครั้ง

#### 2.1.2 ความหมายและความสำคัญของการบริหารคุณภาพ

Ishikawa (1985) เกิดเมื่อปี 1915 จบวิศวะในมหาวิทยาลัยโตเกียว จบปริญญาเอกวิศวะและหลังจากนั้นก็เป็นอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยโตเกียวในปี 1960 ได้รับรางวัล Deming Prize มีชื่อเสียงมากจากงานเขียนหนังสือเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพของญี่ปุ่น ได้ตีพิมพ์หนังสือในปี 1985 และเสียชีวิตเมื่อปี 1989 อิชิกาวา มีชื่อเสียงโด่งดังจากหนังสือวงจรรคุณภาพและเป็นผู้บุกเบิกการปรับปรุงด้วยวงจรรคุณภาพในญี่ปุ่นปี 1960 มีความรู้ในการสอนสถิติ รวมถึง วงจรก้างปลา หรือ อิชิกาวา ไดอแกรม และให้วงจรรคุณภาพคือ ลักษณะหนึ่งของการบริหารคุณภาพในวงจรรคุณภาพ การปรับปรุงโดยวงจรรคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับ อิชิกาวา เริ่มในปี 1962 ในบริษัทนิปปอนโทรเลขและบริษัทโทรศัพท์ และเริ่มแพร่กระจายไปยังธนาคาร การค้าปลีกและการส่งออกทั่วโลก ประสบความสำเร็จในตะวันตกแต่ไม่กว้างขวางในญี่ปุ่น วงจรรคุณภาพโดยทั่วไปจะเกิดจากความสมัครใจเข้าร่วมของพนักงานในการอบรม จะมีการเข้าร่วมอบรมกันเป็นประจำโดยมีหัวหน้า

หัวหน้าทีมหรือหนึ่งในพนักงาน มีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยปรับปรุงและพัฒนาองค์กรและสร้าง ความสุขให้กับพนักงาน วงจรคุณภาพทำให้มนุษย์มีความสามารถเพิ่มสูงขึ้น มีจุดมุ่งหมายกว้าง ขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

Megatroyed และ Morgan (1994) ให้การบริหารคุณภาพ เป็นการกำหนด มาตรฐานคุณภาพการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเป้าหมาย และเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ซึ่งหลักปฏิบัติทั่วไป มาตรฐานจะกำหนดโดยองค์คณะบุคคล ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์

Sallis (2002) ให้การบริหารคุณภาพ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพที่เก่าแก่ที่สุด หมายถึง การตรวจจับและการกำจัดส่วนประกอบหรือกำจัดสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน หลังจากการ ตรวจจับและกำจัดสินค้าที่ชำรุด จะใช้วิธีการที่สร้างความมั่นใจในคุณภาพโดยการคัดเลือกชิ้นส่วน สินค้าที่เสียและเริ่มผลิตใหม่ การบริหารคุณภาพต้องดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเป็นปกติ การ ตรวจสอบคุณภาพและการทดสอบที่พบมากที่สุดคือวิธีการบริหารคุณภาพ ใช้อย่างกว้างขวางใน ระบบการศึกษา เช่น การกำหนดมาตรฐาน การบริหารคุณภาพเกิดขึ้นก่อนและระหว่าง กระบวนการที่เกี่ยวข้องที่ป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการแรก การบริหาร คุณภาพเป็นการตรวจสอบกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงตามรายละเอียด เฉพาะที่กำหนดไว้ก่อนออกจากโรงงาน การตรวจสอบและการบริหารคุณภาพเป็นการออกแบบ การตรวจจับการชำรุดของผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตจำเป็นอย่างมากเมื่อมีการผลิตสินค้า จำนวนมาก แต่มีต้นทุนเปลี่ยนแปลงและราคาแพง ต้องใช้เงินจำนวนมาก การบริหารคุณภาพและการ ตรวจสอบใน 20 ปีให้หลังมานี้ ได้เห็นถึงการพุ่งเพื่อยเพิ่มมากขึ้น และสร้างความไม่มั่นใจในการ ดูแลคุณภาพของแรงงาน บริษัทมากมายแก้ปัญหาโดยวิธีการประกันคุณภาพ และการปรับปรุง คุณภาพ การแสวงหาเพื่อสร้างคุณภาพให้กับกระบวนการผลิตสินค้า โดยให้คนงานรับผิดชอบต่อ คุณภาพ

ESIB Chair (2002) การบริหารคุณภาพ คือ ผลลัพธ์การให้คำแนะนำในการ ดำเนินการประเมินตามนโยบายหรือละเอียด

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545) กล่าวถึง การบริหารคุณภาพ (Quality Management) เป็นกระบวนการจัดการคุณภาพที่พัฒนาขึ้นมาจากการตรวจสอบคุณภาพ มีการอาศัยเทคนิคต่าง ๆ มากขึ้นในการแก้ไขปัญหาการผลิต เพื่อส่งเสริมให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น เทคนิคการ ลำเลียงสินค้า การติดตั้งระบบตรวจสอบสินค้าอัตโนมัติ การทดสอบและตรวจสอบสินค้าใน

ระหว่างที่อยู่ในกระบวนการผลิต การบันทึกผลการดำเนินงาน การแจ้งข้อมูลย้อนกลับไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น การบริหารคุณภาพเป็นการกำหนดมาตรฐานเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดในกระบวนการ และเป็นการตรวจสอบกระบวนการเพื่อความมั่นใจในคุณภาพ ว่าตรงตามเป้าหมายเฉพาะที่กำหนด

### 2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

Feigenbaum (1983) เห็นว่าการเป็นผู้นำในด้านคุณภาพจะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในตลาดด้วยคุณภาพ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. ต้นทุนการประเมินผล (Appraisal Costs)
2. ต้นทุนการป้องกัน (Prevention Costs)
3. ต้นทุนความล้มเหลว (Failure Costs)

Deming (1986) ให้การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

การวางแผน (Plan) คือ ระบุเหตุของปัญหานั้น เพื่อวางแผนทดสอบเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

การปฏิบัติตามแผน (Do) คือ ทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วย่อย

การตรวจสอบ (Check) คือ ตรวจสอบผลสำเร็จการบรรลุตามแผน

การปรับปรุงแก้ไข (Act) คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำผลการเปลี่ยนนั้นมาหาวิธีแก้ปัญหาคือข้อผิดพลาดต่าง ๆ กรรมวิธี ให้สามารถดำเนินบรรลุตามเป้าหมายได้สำเร็จ

Juran (1992) ศาสตราจารย์โจเซฟ เอ็ม จูราน (Joseph M Juran) เป็นศาสตราจารย์ที่มหาวิทยาลัยนิวยอร์กที่มีชื่อเสียงเรื่องของทฤษฎีการบริหารคุณภาพ และเป็นอีกท่านหนึ่งในอดีตได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเผยแพร่ทฤษฎีการบริหารคุณภาพในประเทศญี่ปุ่นในช่วงปี ค.ศ. 1950 เป็นยุคเดียวกับที่ ดร.เดมมิง เข้ามาบรรยายเผยแพร่ทฤษฎีการบริหารคุณภาพในประเทศญี่ปุ่นและได้ฝากผลงานด้านทฤษฎีคุณภาพที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลกไว้ในหนังสือชื่อ "Quality Management Handbook" แนวคิดนี้ทำให้คุณภาพมีความยืดหยุ่นและมีหลายระดับขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. คุณภาพของการออกแบบ (Quality of Design) หมายถึง ความสามารถในการออกแบบได้ดี โดยดูจากแนวคิดในการออกแบบที่มีความเหมาะสมและมีคุณสมบัติเหมาะสมต่อการใช้งาน

2. คุณภาพของการทำตามมาตรฐานหรือตามแบบ (Quality of Conformance) หมายความว่า เมื่อผลิตออกมาเป็นสินค้าจริงแล้วสินค้านั้นมีคุณภาพตามที่ออกแบบไว้มากน้อยแค่ไหน เนื่องจากการออกแบบกับการลงมือทำจริงนั้นไม่เหมือนกัน การผลิตสินค้าออกมาจริงนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่าง ๆ ของกระบวนการปฏิบัติการ เช่น การเลือกวิธีการตามความสามารถของพนักงาน อุปกรณ์และความเป็นไปได้ของแบบที่วางไว้

3. การใช้ได้ (Availability) หมายถึง ไม่มีปัญหาทำให้สินค้านั้นใช้ไม่ได้ มีความน่าเชื่อถือหรือไม่เสีย รวมถึงง่ายต่อการบำรุงรักษาและซ่อมแซม

4. ความปลอดภัย (Safety) หมายถึง การไม่มีอันตรายต่อผู้ใช้สินค้า

5. อยู่ในสภาพดีในขณะที่ใช้ (Field use) หมายถึง สภาพของสินค้าเมื่อไปถึงมือลูกค้า ซึ่งขึ้นอยู่กับกระบวนการบรรจุภัณฑ์ การเก็บสินค้าคงคลัง การสนับสนุนและบำรุงรักษาในระหว่างการใช้และการทำให้สินค้ามีคุณภาพที่เหมาะสมนั้นต้องระมัดระวังตั้งแต่ขั้นออกแบบขั้นการสร้างแบบจำลอง การผลิต ไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายหรือการปรับปรุงใหม่ โจเซฟ เอ็ม จูร์นสนับสนุนให้มีการใช้เครื่องมือทางสถิติในการบริหารคุณภาพในแต่ละขั้นเหมือนกันกับแนวคิดของ ดร.เดมมิ่ง

Crosby (1979) ได้ศึกษาทฤษฎีของเสียเป็นศูนย์ (Zero Defect) ฟิลิป บี ครอบสบี (Philip B Crosby) เรียกได้ว่า เป็นปรมาจารย์อีกท่านหนึ่งในวงการคุณภาพของโลกโดยเฉพาะทางด้านการตลาด เนื่องจากในอดีต ฟิลิป บี ครอบสบี เคยเป็นผู้อำนวยการฝ่ายคุณภาพของบริษัท ไอบีที โดยรับปรึกษาคุณภาพทั่วโลกและได้เขียนหนังสือเกี่ยวกับคุณภาพที่ได้รับการยอมรับและนิยมทั่วโลก ทั้งในวงการศึกษาและธุรกิจต่าง ๆ เช่น Quality is Free, Quality Without Tears, The Art of Getting 18 Your Own Sweet Way, Running Things, The Eternally Successful และ Leading : The Art of Becoming an Executive และแนวคิดที่ทำให้เขาเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลก คือ แนวคิดเรื่อง “ของเสียเป็นศูนย์” (Zero Defect) ฟิลิป บีครอบสบี มีความสามารถในการจัดทำโปรแกรมปรับปรุงคุณภาพเพื่อเพิ่มผลกำไร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักการจัดการคุณภาพที่สมบูรณ์ 5 ประการ ( Five Absolutes of Quality Management) ประกอบด้วย

1. คุณภาพ หมายถึง การทำตามมาตรฐาน ไม่ใช่ความโก้เก๋ (Quality Means Conformance, Not Elegance)

2. ไม่มีปัญหาอะไรสำคัญเท่ากับปัญหาคุณภาพ (There is No Such Thing as a Quality)
3. ทำได้ถูกกว่าเสมอ ถ้าหากทำให้ถูกต้องตั้งแต่แรก (It is Always Cheaper to Do the Job Right The First Time)
4. ตัวชี้วัดผลงาน คือ ต้นทุนคุณภาพ (The Performance Indicator is The Cost of Quality)
5. มาตรฐานของผลงาน คือ ของเสียเป็นศูนย์ (The Performance Standard is Zero Defects)

สรุปได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพมีความหลากหลายตามเป้าหมายหลักของทฤษฎีและมีหลากหลายขั้นตอน สามารถนำทฤษฎีแนวคิดเหล่านี้ไปใช้ตามบริบทที่ต้องการ ซึ่ง วงจรคุณภาพ PDCA ของเดมมิง มีกระบวนการบริหารคุณภาพที่ชัดเจนเหมาะสมกับบริบทของการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่เป็นงานประจำและต้องทำให้อต่อเนื่องเพื่อให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

## 2.2 การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

### 2.2.1 การประกันคุณภาพในสถานศึกษา

ESIB Chair (2002) ความต้องการความเข้าใจปรัชญาที่แตกต่างของการรับรองคุณภาพ QA ในธุรกิจและการบริการสาธารณะ อุตสาหกรรมใช้ปรัชญาในการกำหนดทิศทางภายในมากกว่า 50 ปี โดยเน้นการฝึกอบรมพนักงานเพื่อป้องกันปัญหา เสริมสร้างระบบขององค์กรให้มีความเข้มแข็ง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ในขณะที่การบริการพื้นที่สาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพและปรัชญาการศึกษาเป็นรากฐานของการดำเนินการการเฝ้าระวังโดยการควบคุมจากรัฐบาล ใบประกอบวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายนอกเพื่อรักษามาตรฐาน กำจัดคนที่ไม่ดีและแก้ปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (2545) มาตรา 9 (3) ได้กำหนดการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักข้อหนึ่ง คือ การมีมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา โดยมาตรา 31 ให้กระทรวงมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษาและได้กำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในหมวดที่ 6 มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงาน

ประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพภายในเป็นการควบคุมและตรวจสอบโดยตัวเอง จะทำให้สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานที่มีเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยในการดำเนินการตามแผนเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายนั้น จะต้องมีการประเมินคุณภาพภายใน หรือการประเมินตนเอง เพื่อตรวจสอบและพัฒนาปรับปรุงให้เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา

ณัฐพล ชุมวรฐายี (2545) การประกันคุณภาพการศึกษาคือ วิธีการพัฒนาที่จำเป็น 3 ส่วน ซึ่งมีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกัน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงคุณภาพ การศึกษาและการประเมินเพื่อความมั่นใจของคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางการดำเนินการเข้าสู่คุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา การดำเนินการ 2 ขั้นตอน

1.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษา เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษาทั้งผลสัมฤทธิ์ กระบวนการ บัณฑิต ซึ่งจะใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

1.2 ดำเนินเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เป็นการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตรงตามเป้าหมาย

2. การตรวจสอบ ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพการศึกษา หมายถึงกระบวนการพัฒนาหรือแนวดำเนินการเพื่อให้ได้สารสนเทศในการแก้ไขคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่ระบุ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การตรวจสอบคุณภาพภายในของสถานศึกษา เป็นการทำงานเพื่อประเมินการจัดการศึกษา โดยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง เพื่อทราบผลการดำเนินงาน ข้อบกพร่อง จุดยืนของโรงเรียนแล้วทำรายงานการประเมินตนเอง (Self-Study Report: SSR) เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนเป็นรายงานประจำปี

2.2 การกำกับคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งอาจแต่งตั้งหรือมอบหมายให้หน่วยงานในระดับพื้นที่เป็นตัวแทนในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นการยืนยันผลการประเมินตนเองของโรงเรียนตามเอกสารรายงานการประเมิน



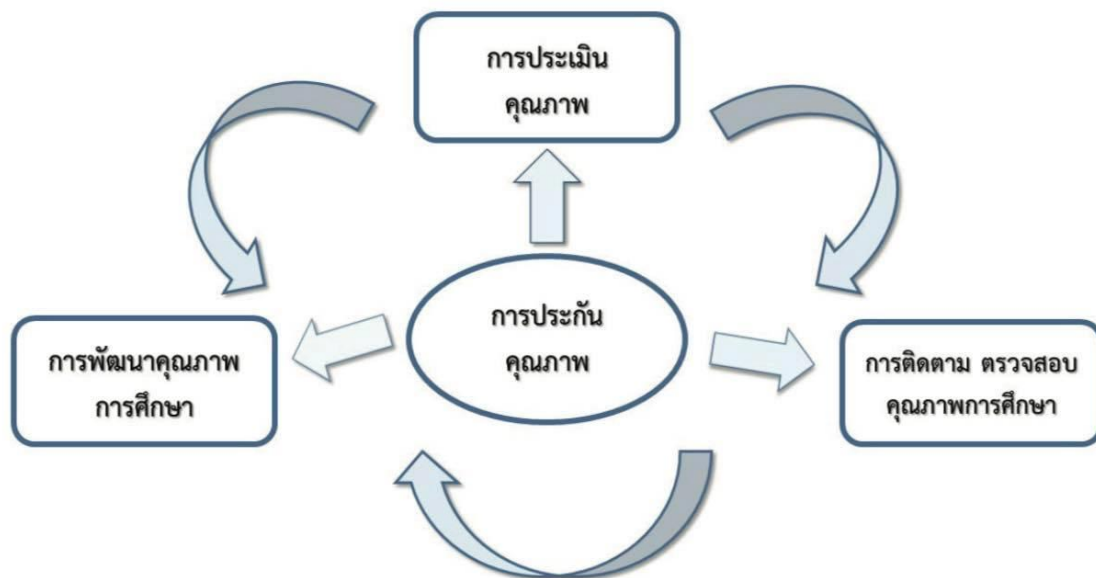
ตนเองและให้ข้อเสนอแนะกับสถานศึกษา เพื่อให้การศึกษามีมาตรฐานตามที่สถานศึกษากำหนด แล้วรายงานคุณภาพต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยต่อสาธารณชน

2.3 กำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นงานที่สถานศึกษาต้องปฏิบัติ เพื่อรู้ผลการตรวจสอบและประเมินตนเองทั้ง 2 ระดับ นำสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน มาประกอบการตัดสินใจวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3. รับรองคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง สถานศึกษาที่ผ่านการประเมินจะได้ใบรับรองมาตรฐานการศึกษาหรือคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองและให้สถานศึกษาต้องรักษาระดับคุณภาพให้ เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาตลอดระยะเวลาที่รับรองและในขณะเดียวกันก็ต้องดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบครบวงจร

สำนักทดสอบทางการศึกษา (2562) ให้แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการปฏิบัติการตามภาระงานของสถานศึกษา ในการสร้างความพึงพอใจให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม การดำเนินการของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้นักเรียนมี ประสิทธิภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งรวมถึงการใช้ผลประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ในการพัฒนาใหม่ ต่อเนื่อง ดังแผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา





ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

(สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2562)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการกำหนดคุณภาพของนักเรียน เป็นเป้าหมายรวม การปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษานั้นต้องมีการพัฒนากลไกในการกำกับติดตาม ตรวจสอบผลโดยบุคคลอื่น เพื่อให้ทุกฝ่ายมั่นใจว่าการจัดการศึกษานั้นมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะดำเนินการภายหลังการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ร่วมกันปฏิบัติของบุคลากร เพื่อนำผลการประเมินนั้นมาใช้ในการวางแผน ปรับเป้าหมาย เปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาจนเกิดคุณภาพกลายเป็นมาตรฐานของสถานศึกษาเอง อีกทั้ง การรับประกันคุณภาพนี้สถานศึกษาต้องปฏิบัติให้เป็นปกติโดยมีวิธีการที่เป็นระบบขั้นตอนที่ดี โดยมีหลักการและกระบวนการสำคัญ ดังนี้ 1) หลักการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนคุณภาพการศึกษาของทุกคน 2) หลักการร่วมรับผิดชอบของทุกคนในสถานศึกษา โดยจัดทำผลเป็นข้อมูลสารสนเทศเก็บไว้ และ 3) ทุกคนมีหน้าที่ในการรับประกันคุณภาพของสถานศึกษาซึ่งเป็นเรื่องปกติ โดยใช้กระบวนการคุณภาพ PDCA คือ มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Plan) ดำเนินการตามแผนควบคู่กับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินคุณระหว่างดำเนินการ (Do & Check) นำผลประเมินมาใช้ในการตัดสินใจ พัฒนาหรือยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นต่อเนื่องตามลำดับ (Act)

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา (Internal Quality Assurance : IQA) ต้องมีการจัดให้รับรองประกันคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อให้ทุกฝ่ายมั่นใจว่าผู้เรียนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างแน่นอน ทั้งนี้การรับประกันคุณภาพนี้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการส่งเสริมสนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด โดยมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษากำหนดมาตรฐานและเป้าหมายที่สะท้อนคุณภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งกำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ มาตรฐานการศึกษา ทั้งนี้การกำหนดเพื่อเป็นแนวทางในการกำกับดูแล ตรวจสอบและส่งเสริมให้มีการรับประกันคุณภาพนั้น ๆ ในสถานศึกษา

2. พัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นแผนที่มีเป้าหมาย แนวทางชัดเจนในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีช่วงระยะเวลาที่กำหนด ได้ระบุโดยมีลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น ให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจที่กำหนด สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการกำกับ ติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพที่กำหนดไว้ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจนครอบคลุมงาน/โครงการของสถานศึกษา

3. จัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) เป็นการนำผลข้อมูลของการประเมินตามมาตรฐาน โดยติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล รายงานการประเมิน เพื่อสรุปผลการพัฒนาในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา ดังนั้นรับรองคุณภาพของสถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง กำหนดมาตรฐานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ปฏิบัติตามวิธีพัฒนาการศึกษา ประเมินผล ตรวจสอบคุณภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด

รายละเอียดการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

3. ปฏิบัติงานตามวิธีการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
4. ประเมินผลคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา
5. ติดตามผลการปฏิบัติการเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษามีคุณภาพตาม

เป้าหมาย

6. จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 48 ได้กำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านี้ควรเข้ามามีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

#### **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา**

ผู้บริหารมีหน้าที่ในการเป็นผู้นำกำกับ ดูแล สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการประกันคุณภาพ ดังนี้

1. พัฒนาตนเองรู้และเข้าใจ การประกันคุณภาพในสถานศึกษา โดยสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนาอย่างมุ่งมั่น มีความคิด ทักษะ ทักษะ เห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา และต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา อาทิ ภาวะผู้นำ การบริหารสถานศึกษา บริหารวิชาการ เพื่อให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาและการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2. พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพ
3. มอบหมายหน้าที่คณะทำงานการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ให้เป็นหน้าที่ของทุกคนทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
4. เตรียมการวางแผนและจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา ในการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา
5. ประสานงาน อำนวยความสะดวกแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

#### **บทบาทของครู**

ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หัวใจของการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การประกันคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้เรียนเต็มตามกำลังของตนเอง ซึ่งต้องเริ่มต้นที่การประกันคุณภาพภายใน โดยการปฏิรูปจัดสอนของครู ครูมีหน้าที่สำคัญในการรับรองคุณภาพสถานศึกษา คือ การรับประกันการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของนักเรียน ซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงการสอน เพื่อเปลี่ยนการเรียน นักเรียนมีจึงจะมีคุณภาพ ตามความมุ่งหมายของการศึกษา ดังนี้ (รุ่ง แก้วแดง. 2544)

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษามาตรฐานการศึกษา ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ หลักสูตร เพื่อกำหนดหน่วยการเรียนรู้ หรือนำมาประยุกต์ใช้ในรายวิชาที่สอน

ขั้นตอนที่ 2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายการเรียนรู้ พฤติกรรมนักเรียนที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยระบุในแผนการสอนที่เน้นการจัดกิจกรรมและการใช้สื่อที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 สร้างเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการใช้วิจัยในชั้นเรียนมาช่วยจัดการ

ขั้นตอนที่ 4 สอนโดยการโค้ชเพื่อให้เด็กได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยครูเสนอแนะแนวทางได้เล็กน้อย

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินการสอนจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นรายบุคคลและระดับห้องเรียน

ขั้นตอนที่ 6 วิเคราะห์ผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 บันทึกผลการสอน ระบุรายละเอียดที่เกิดขึ้นระหว่างสอน พัฒนาการที่เกิดขึ้นและสิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไขอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยให้สถานศึกษาถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นการควบคุมและตรวจสอบโดยตนเอง ซึ่งมีกระบวนการพัฒนาอยู่ 3 ส่วน คือ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ โดยการอาศัยกระบวนการบริหาร PDCA โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษา กระบวนการและปัจจัย กรอบแนวทางในการพัฒนา
2. ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน
3. สถานศึกษาตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษาและรายงานการประเมินตนเอง (Self-Study Report: SSR) เสนอหน่วยงานต้นสังกัด
4. หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการตรวจสอบคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานคุณภาพเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
5. กำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. ประเมินเพื่อรับรองคุณภาพ

### 2.2.2 ความหมายและความสำคัญของคุณภาพการศึกษา

ESIB Chair (2002) คำนิยามเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่สร้างความมั่นใจว่ามีมาตรฐาน มาตรฐานต้องเป็นที่ยอมรับของสถาบันการศึกษาว่าเป็นที่ที่สามารถพัฒนาศักยภาพทางเนื้อหาและผลลัพธ์ที่ส่งเสริมให้มีศักยภาพสูง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2542) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงความมุ่งหมายของผู้ใช้บริการตรงตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยใช้กระบวนการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ

สมศักดิ์ สนิทระเวชญ์ (2542) ได้ให้ คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติคุณลักษณะ สภาพที่พึงประสงค์ของนักเรียน กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งแสดงความสามารถในการตอบสนองความต้องการความจำเป็นสำหรับนักเรียนในปัจจุบันและอนาคต โดยได้มาตรฐานตามที่กำหนด

นครินทร์ ขาวผ่อง (2547) กล่าวว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง ตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่มีความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารและวิชาการ โดยผ่านกระบวนการเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นการจัดการศึกษาให้นักเรียนได้รับการพัฒนาจนเกิดคุณลักษณะตรงตามมาตรฐานการศึกษา ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน เป็นกระบวนการที่มีมาตรฐาน สามารถพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและเป็นที่ยอมรับของสังคม

### 2.2.3 ความหมายของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

Campbell (1997) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษารุดรุดเข้าหมายอย่างแท้จริง

ESIB Chair (2002) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การตรวจสอบขั้นตอนทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยสถานศึกษาออกคำสั่งและเฝ้าสังเกตคุณภาพ มาตรฐาน ให้สำเร็จตรงตามมาตรฐานและเป้าหมาย

Youngs และ King (2002) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิผล สามารถพัฒนาโรงเรียนเพิ่มขึ้นได้จริง ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้จากภายนอกโรงเรียนนำมาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนได้ สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความสามารถในการจัดทำหลักสูตร จัดหาสื่อการเรียนรู้ และมีการจัดการที่ดีในโรงเรียน

พงศ์เทพ จิระโร (2546) การบริหารคุณภาพ (Quality Management) เป็นกลไกภายในสถานศึกษาที่จะดูแลและพัฒนาการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามที่กำหนดอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความมีคุณภาพนี้จะต้องเกิดจากคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา การที่โรงเรียนหรือสถานศึกษาได้รับการประกันคุณภาพแล้ว จำเป็นต้องรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา โดยใช้กระบวนการภายในสถานศึกษาเพื่อดำเนินการบริหารคุณภาพ

มานพ วงษ์สะอาด (2547) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การควบคุมการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา โดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ ตลอดจนค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมและเจตคติที่ดั่งตามคำสั่งคมต้องการ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นให้นักเรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข

ทวีศักดิ์ บังคม (2550) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลหรือผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการจัดการบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ชุมชน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตร

หวน พิณรุฬพันธ์ (2550) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา คือ ขั้นตอนการบริหารจัดการของสถานศึกษา สร้างความมั่นใจให้กับชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง ที่

ธนาภรณ์ จันทรเกษม (2561) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ นักเรียนเกิดการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวกและการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง (2564) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีการวางแผนระบบการ



จัดการในด้านต่าง ๆ ตามแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานและกระบวนการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดขึ้น

จะเห็นได้ว่า การบริหารคุณภาพในสถานศึกษาคือการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา เพื่อวางแผนระบบการจัดการ ให้เป็นกลไกในการควบคุม ดูแลและพัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีคุณภาพตามที่กำหนดอยู่ตลอดเวลา โดยบุคคลที่เกี่ยวข้อง ที่มีทักษะความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดและสร้างความมั่นใจในด้านคุณภาพของสถานศึกษา

#### 2.2.4 ความสำคัญของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

Sallis (2002) ญี่ปุ่นมีความกังวลในการสร้างสงครามอุตสาหกรรมใหม่ที่สหรัฐได้ทิ้งระเบิดขนาดใหญ่ที่ทำลายอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น โดยการกล่าวถึงการเลียนแบบผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพของญี่ปุ่น ญี่ปุ่นต้องการเรียนรู้เทคนิคของอุตสาหกรรมใหม่ โดยนำบทเรียนในการบริหารคุณภาพจากอุตสาหกรรมของต่างชาติมาใช้ เดมมิ่งให้คนญี่ปุ่นเข้าร่วมการหาคำตอบจากสถานการณ์ โดยบอกพวกเขาถึงการเริ่มต้นการบริหารคุณภาพ ญี่ปุ่นได้วางแผนการฝึกฝนตามแนวคิดของเดมมิ่ง โจเซฟ จูรัน และคณะ ได้เริ่มกระบวนการคุณภาพจากการผลิตและการติดตามการบริการอุตสาหกรรม ธนาคารและการเงิน ญี่ปุ่นพัฒนาความคิดของ จูรันและเดมมิ่งถึงการบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพโดยรวมนั้นเป็นการบริการที่มีคุณภาพ การปรับปรุงยุทธศาสตร์การจัดการคุณภาพ การปรับปรุงระบบ อันดับแรกของคุณภาพคือ ความคิดริเริ่มที่มีคุณภาพ การบริการทางคุณภาพหลายเรื่องใช้การบรรยายในหนังสือว่า TQM ตัวอย่างของโรงเรียนที่ต้องการให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มเป็นอันดับแรก โรงเรียนต้องปรับปรุงโปรแกรมให้อิสระและไม่มีชื่อเรียกตายตัว แต่ผลของโปรแกรมคุณภาพจะเป็นวัฒนธรรมของโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครองจะสนใจที่จะเลือกใช้ไม่ใช่แค่เรียกว่าการริเริ่ม โดยกล่าวถึงเดมมิ่งที่ได้กำหนดหลักการ 14 ข้อ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานขึ้น ซึ่งผู้บริหารต้องกระทำหากต้องการให้ผลผลิตมีคุณภาพ ดังนี้

1. ปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น ต่อเนื่องและจริงจังในเรื่องของการสร้างคุณภาพ การวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน ควรมุ่งเน้นไปใน 4 เรื่อง คือ นวัตกรรม (Innovation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)



2. ผู้บริหารจะต้องยอมรับ "วัฒนธรรมแห่งคุณภาพ" โดยจะต้องทำให้คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของงานให้ได้ เพราะจะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในบุคลากรทุกคนจากการทำงานตามสั่งกลายเป็นดูแลรับผิดชอบในผลงานของตนเอง
3. การบริหารคุณภาพจะต้องมุ่งที่การควบคุมกระบวนการผลิตเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ใช่อาศัยการตรวจสอบที่ตัวสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วเท่านั้น
4. การดำเนินธุรกิจต้องมีมาตรการที่เชื่อถือได้ในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของสินค้านั้น ไม่ใช่ราคาขายต่ำสุด
5. การเสริมสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้น เป็นงานที่จะต้องทำการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดไป ด้วยการนำหลักการดำเนินงานแบบวงจรของเดมมิง (PDCA Deming Cycle)
6. องค์กรจะต้องจัดทำแผนการฝึกอบรมและให้การศึกษาแก่ทุกคนในเรื่องของคุณภาพและการบริหารจัดการคุณภาพ โดยเฉพาะเรื่องของ "การบริหารคุณภาพเชิงสถิติ" และเครื่องมือแห่งคุณภาพประเภทต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ
7. ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในทุกระดับขององค์กร เห็นถึงความจำเป็นในการปรับกระบวนการทำงานเพื่อพัฒนาไปสู่ความมีคุณภาพ
8. ผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงออก เพื่อเสนอแนะวิธีการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น
9. ผู้บริหารจะต้องจัดโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคขวางกั้นการติดต่อและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ให้หมดสิ้นไป เพื่อให้บุคลากรสามารถร่วมมือกันได้อย่างเต็มที่
10. มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน
11. มุ่งสนใจเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ
12. การมุ่งเน้นที่เป้าหมายหรือโควตาการผลิตมากกว่าคุณภาพ จะทำให้ความภาคภูมิใจในผลงานของบุคลากรลดน้อยลง เพราะไม่ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ
13. เนื่องจากเทคโนโลยีต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การฝึกอบรมจึงเป็นการพัฒนาบุคลากร และเป็นการลงทุนระยะยาวที่จะมีผลต่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร
14. ผู้บริหารจะต้องนำตนเองเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ โดยร่วมลงมือปฏิบัติในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน และเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

ESIB Chair (2002) ความเท่าเทียม อิทธิพลจากนักเรียนชาติพันธุ์ และความหลากหลายทางสังคม เป็นเหตุผลหลักที่เพิ่มคุณภาพการศึกษา การศึกษาของสวีเดนสามารถเปรียบเทียบและวิเคราะห์ทัศนคติที่ทันสมัยและในอนาคตนักเรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่มีคุณภาพสูง จากกระทรวงและหน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายในการประเมินผล คือ

1. การควบคุม คุณภาพควรมีการประเมินผลเป็นฐาน จากการสนทนาทางการเมืองเกี่ยวกับการศึกษา พลเมืองควรได้เห็นถึงการใช้จ่ายภาษีของพวกเขา
2. การพัฒนา สถานศึกษาควรสามารถเลือกใช้วิธีการประเมินคุณภาพด้วยตนเองและสามารถพัฒนางานได้
3. ข้อมูลนักเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูล มีทางเลือกทางการศึกษาและสถานศึกษา
4. การเปรียบเทียบ ทุกคนสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างของสถานศึกษาทั้งระดับประเทศและระหว่างประเทศ

ศิริพร เมฆวิทยา (2548) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพในสถานศึกษา คือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีความคิด บุคลิกและพฤติกรรมที่ดี โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่เรียกกันทั่วไปว่า โรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนของชุมชนและเป็นศูนย์กลางการพัฒนาชุมชนกระจายอยู่ในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศ มีบทบาทหน้าที่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเด็กให้มีความรู้ ความคิด ความสามารถในการทำงาน

สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน (2549) ให้ การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินการควบคุมการจัดบริการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้และการจัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา ได้แก่ ครู นักเรียน หลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์ กิจกรรม

ทวีศักดิ์ บังคม (2550) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาไว้ว่า โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุด คือ การจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสามารถดำรงชีวิตให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน และครู อาจารย์ที่มีหน้าที่ในการจัดการเรียนรู้และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ให้การจัดการคุณภาพการศึกษา ต้องอาศัยการบริหารที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลประกอบการหรือผลงานที่ตรงตามต้องการของผู้รับบริการ

ศรีเรื่อน ยัมย่อง (2556) กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาต้องบริหารด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนได้ เพื่อให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องสามารถสนับสนุน ดูแลโรงเรียนอย่างเข้าใจและมั่นใจ ในสถานศึกษา

สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์ (2557) ให้ความสำคัญของการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก เพราะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ด้วยการใช้ความสามารถจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานเป็นทีม และมีระบบการจัดการให้การดำเนินการภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งต้องใช้ความรู้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อชักนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายรวมกันปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาแก่เยาวชนให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของสังคมและประเทศชาติ

วัฒนภรณ์ จิวาลักษณ์ (2558) ให้การบริหารคุณภาพในสถานศึกษามีความสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและความต้องการของผู้ปกครองนักเรียนหรือชุมชนอยู่เสมอ เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์รวมวิชาการต่าง ๆ โรงเรียนต้องให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนและยอมรับว่าโรงเรียนเป็นของชุมชน ประชาชนในชุมชนจะต้องร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนและชุมชนให้มีความเจริญก้าวหน้า

สุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (2563) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพว่า การบริหารคุณภาพคือการทำงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน มีการปฏิบัติงาน ตรวจสอบผล และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมาย ที่สามารถส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารคุณภาพผสมผสาน คัดสรรกรรมวิธี ขั้นตอน วิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม เหมาะกับบริบทของตนเอง ตลอดจนต้องการของชุมชน

จะเห็นได้ว่าการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาเป็นหนึ่งในกระบวนการสำคัญในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่จะนำสถานศึกษาเข้าสู่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน ทำให้สถานศึกษามีกระบวนการจัดการเป็นระบบแบบแผน มีเป้าหมาย มีกระบวนการดำเนินการและตรวจสอบอย่างชัดเจน รวมถึงสามารถควบคุมและส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาได้

### 2.2.5 ขอบข่ายกระบวนการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา

Juran (1992) เชื่อว่าคุณภาพจะไม่เกิดขึ้นได้ถ้าไม่มีการวางแผน การช่วยเหลือในการจัดการวางแผนที่มีคุณภาพ จูรันพัฒนาจนเข้าใจถึลึ้ม เขาเรียกว่า ยุทธศาสตร์การจัดการคุณภาพ SQM มี 3 กระบวนการรากฐานที่แตกต่างกันตามลำดับ

1. การสร้างผลงานที่มีเอกลักษณ์ในการปรับปรุงคุณภาพ
2. ผู้บริหารมีการจัดการที่มีมุมมองเชิงกลยุทธ์ต่อองค์กร มีมุมมองการจัดการดำเนินการที่มีคุณภาพ

3. หัวหน้างานเป็นคนรับผิดชอบในการบริหารคุณภาพ

นี่เป็นความคิดเริ่มต้นของการศึกษา ผู้บริหารระดับสูงและผู้ว่าราชการจังหวัดให้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ โดยกำหนดให้สถาบันมีวิสัยทัศน์ สามารถจัดลำดับความสัมพันธ์และกำหนดนโยบายได้ ระหว่างการดำเนินการหัวหน้างานมีความรับผิดชอบในการรับรองคุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานข้อมูลกับทีมงานอย่างมีระบบ สามารถตรวจสอบประสิทธิผลได้ และส่งผลลัพธ์ในการตรวจสอบให้คณะครูและผู้บริหาร เพื่อให้ครูผู้ปฏิบัติงานควบคุมคุณภาพ ครูไม่สามารถออกแบบลักษณะเฉพาะและมาตรฐานของโปรแกรมการสอนได้ ดังนั้นให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน สถาบันจूरันได้จัดเตรียมที่ปรึกษาด้านหลักกรรมการสอนปฏิบัติการโครงการ การแก้ปัญหาแบบทีม เพื่อให้เข้าใกล้การวางแผนที่มีคุณภาพ หัวหน้าวางแผนที่มีคุณภาพที่สามารถปรับปรุงคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้จริง จूरันกล่าวว่า การปรับปรุงคุณภาพทำได้โดยการปฏิบัติการโครงการ จूरันพัฒนาการวางแผนว่ามีส่วนประกอบดังนี้

1. จำแนกเป็นรายบุคคล
2. กำหนดวัตถุประสงค์
3. วิเคราะห์ความจำเป็น
4. พัฒนาคุณภาพ
5. เพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้เป็นไปตามความวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
6. พัฒนาความสามารถของกระบวนการให้เป้าหมายมีประสิทธิภาพ
7. เปลี่ยนกระบวนการเป็นวิธีการ
8. ทดลองใช้
9. นำไปดำเนินการใช้จริงในองค์กร

Sallis (2002) ให้ระบบที่มีคุณภาพมีความจำเป็นที่ต้องสะท้อนข้อมูลย้อนกลับตลอดเวลา กลไกเป็นสิ่งที่สร้างความมั่นใจว่าผลสามารถวิเคราะห์แผนได้ การตรวจสอบและการประเมินเป็นองค์ประกอบสำคัญในยุทธศาสตร์การวางแผน โรงเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างคงที่วัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบจำเป็นต่อกระบวนการประเมินและเสนอแนะ การประเมินกระบวนการต้องใส่ใจนักเรียน ต้องสำรวจปัญหา 2 ประเด็น คือ 1. ระดับความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคลทั้งภายในและภายนอก และ 2. การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การทำให้มั่นใจ

โดยการประเมินเป็นการตรวจสอบทั้งความต้องการของนักเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน โดยมี 3 ระดับ

1. ประเมินทันที ตรวจสอบกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนเป็นรายวัน การประเมินลักษณะนี้เป็นการประเมินข้อมูลตามจริงและดำเนินการโดยครู ประเมินเป็นรายบุคคล หรือแบบกลุ่ม

2. ประเมินช่วงเวลาสั้น ๆ เป็นการประเมินที่มีความต้องการเฉพาะ เพื่อให้มั่นใจในการติดตามนักเรียนและบรรลุศักยภาพของนักเรียน เป็นการยืนยันว่าพฤติกรรมหรือปัญหาได้ถูกแก้ไขแล้ว ในกระบวนการนี้จะใช้ข้อมูลทางสถิติและข้อมูลรายบุคคลของนักเรียน ข้อมูลกลุ่มและครูเป็นผู้ดำเนินการ การประเมินระยะสั้นนี้สามารถประเมินวิธีการบริหารคุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากข้อผิดพลาดและปัญหา เน้นแก้ไขและใช้มาตรการป้องกันจนสามารถนำไปใช้ได้จริง ไม่ว่าจะข้อบกพร่องของนักเรียนหรือความสำเร็จ

3. ประเมินระยะยาว เป็นการประเมินในภาพรวมของความคืบหน้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การประเมินโรงเรียนขนาดใหญ่ต้องใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ในการสุ่มทัศนคติและมุมมองของนักเรียน การตรวจสอบประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วยตัวชี้วัด ลักษณะของการประเมินนี้จะดำเนินการก่อนการปรับปรุงการวางแผนกลยุทธ์ให้ดีขึ้น โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม โดยใช้แบบสอบถาม เพื่อได้รับข้อมูล ข้อเสนอแนะ จากนักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสามารถเชื่อมโยงไปถึงข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเชิงปริมาณ อัตราการผ่านเกณฑ์ของนักเรียน ฯ ลักษณะการประเมินความสำคัญตามวัตถุประสงค์เป็นการป้องกันการค้นพบความผิดปกติและสิ่งที่ไม่ดีที่นักเรียนไม่ได้รับประโยชน์ เพื่อป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดขึ้นอีก เป็นการตรวจสอบกลไกที่เพิ่มความมั่นใจในการปรับปรุงวัตถุประสงค์ครั้งต่อไป แบบอย่างที่น่าสนใจคือการให้นักเรียนให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน

ESIB Chair (2002) สรุปวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการบริหารคุณภาพ การศึกษาของ 3 ประเทศหลัก ๆ ดังนี้

1. สวีเดน คือ การควบคุม ข้อมูล การเปรียบเทียบ และการพัฒนา
2. เอสโตเนีย คือ การควบคุม การพัฒนา การปรับปรุง และข้อมูล
3. เนเธอร์แลนด์ คือ การควบคุม ความรับผิดชอบ และการพัฒนา

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542) ให้การบริหารคุณภาพตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ (Doing) แผนงานที่ดีมีลักษณะ 5 ประการคือ

1. REALISTIC (ปฏิบัติได้จริง)
2. UNDERSTANDABLE (สามารถเข้าใจได้)
3. MEASURABLE (สามารถวัดได้)
4. BEHAVIORAL (ปฏิบัติตามแผน)
5. ACHIEVABLE (สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้)

#### การวางแผน

1. กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
3. กำหนดกรรมวิธีชัดเจนที่จะถึงเป้าหมาย

#### ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (Doing) คือ

1. วางแผนกำหนดการ
  - 1.1 แยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติ
  - 1.2 กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรม
  - 1.3 แบ่งสรรทรัพยากรตามความเหมาะสม

2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้สามารถขอผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาช่วยวางแผนดำเนินการปฏิบัติได้

3. ผู้ปฏิบัติพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของตนเอง
  - 3.1 เข้าใจงานและเหตุผลทั้งหมด
  - 3.2 ใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสม
  - 3.3 มีจิตสำนึกในการร่วมมือทำงาน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Checking) การรับรู้ผลกรรมวิธีสภาพของงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย
2. รวบรวมข้อมูล
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและ

คุณภาพในขั้นตอนเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้



4. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการดูแล

ข้อบกพร่อง

4.1 รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

4.2 รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Acting) ได้รับผลของการตรวจสอบ ทั้ง

ข้อบกพร่อง ข้อควรพัฒนา และส่งเสริม

1. ถ้าผลไม่ตรงกับเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

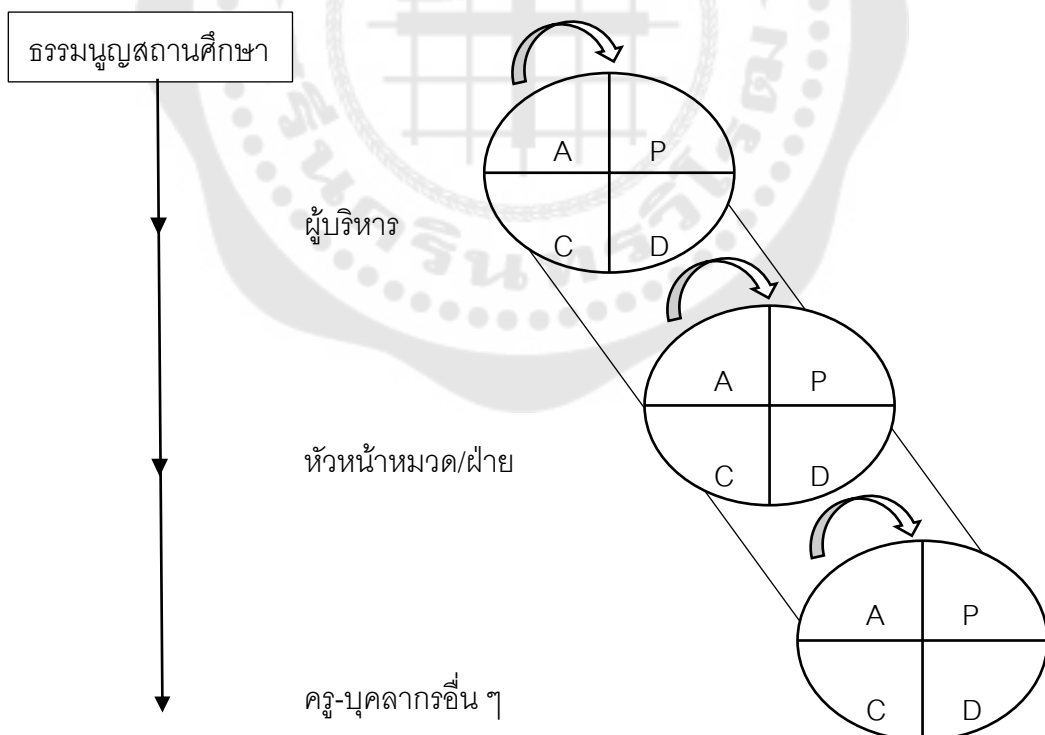
2. ถ้าพบความผิดพลาด ค้นหาสาเหตุ ทำการป้องกัน มิให้ความผิดพลาด

นั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก ดังนี้

2.1 การย้ายนโยบาย

2.2 การเปลี่ยนระบบหรือกรรมวิธี

2.3 การประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน



ภาพประกอบ 4 ภาพการบริหารคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกัน (ที่มา: สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์ (2542))



สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2549) ได้ให้การบริหารคุณภาพ การศึกษาเป็นการดำเนินการ ดังนี้

1. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สำเร็จตามเป้าที่กำหนดไว้ ตามบริบทและเอกลักษณ์ของสถานศึกษา
  2. ปลุกฝังให้ทุกคนมีจิตที่ดีสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข สามารถพัฒนางานคุณภาพที่รับผิดชอบได้
  3. จัดทำข้อมูลสารสนเทศ ใช้ข้อมูลนั้นให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานเป็นปกติ รวบรวมข้อมูลและจัดหมวดหมู่ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ
  4. จัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ในกิจกรรม /โครงการ / งาน มีเป้าหมายเดียวกัน คือคุณภาพนักเรียนทุกด้าน
  5. ปัจจัยมีการพัฒนาให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาให้เพียงพอ ดูแลรักษาให้ใช้ได้อยู่เสมอและปลอดภัยในการใช้งาน
  6. ระบบและกลไกการปฏิบัติงานตามแผน
  7. มีการติดตามกำกับกับการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- ณัฐชยา จิวประเสริฐ (2563) ให้ขอขยายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมาใช้ในการบริหารคุณภาพดังนี้

1. การวางแผน (Plan) หมายถึง กำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมาย รวบรวมข้อมูล เพื่อหาแนวทางการประชุม การมอบหมายหน้าที่ กำหนดแผนงาน/โครงการ ทำตารางปฏิบัติการ
2. ดำเนินงานตามแผน (Do) หมายถึง การดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ระยะเวลา รับผิดชอบ โดยผู้บริหารนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม
3. ติดตามประเมินผล (Check) หมายถึง ตรวจสอบการดำเนินการ รวมทั้งเก็บรวบรวมผล เมื่อพบข้อผิดพลาด หาเหตุและแก้ไข ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน
4. ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) หมายถึง ดำเนินแก้ไขผลที่ พร้อมทั้งค้นหาเหตุและวิธีการปรับปรุง เพื่อให้มีการพัฒนาที่ดี

สุกัญยามาศ มาประจง (2563) ให้การบริหารคุณภาพเป็นกระบวนการจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐาน หลักการบริหารที่ใช้ในการทำงานต้องวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบประเมิน (Check) และการปรับปรุง (Action) การพัฒนาคนเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ต้องพัฒนาทั้งผู้บริหาร ครู บุคลากร ร่วมมือพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการร่วมกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้เรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพื่อดูแล พัฒนา ปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นตลอดเวลา โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม แนวคิดการทำงานที่เป็นระบบเช่นนี้จะต้องสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในสถานศึกษา เกิดความรู้สึกว่าเป็นงานปกติ เป็นการมองตนเองและประเมินตนเอง ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือเป็นจริง

กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง (2564) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา และได้ประยุกต์แนวคิดวงจรคุณภาพของเดมมิง แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึง ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

ชั้นที่ 2 การทำตามแผน (Do) หรือลงมือทำ หมายถึง การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นที่ไปตามแผนการที่ได้วางไว้

ชั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

ชั้นที่ 4 การแก้ไข (Act) หรือลงมือแก้ไข (Corrective Action) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นที่ไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นที่ไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้น มาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไป

อีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่า ควรจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร

สรุปได้ว่า ขอบข่ายกระบวนการการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา เป็นขอบข่ายกระบวนการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา เป็นระบบที่มีคุณภาพที่สะท้อนข้อมูลย้อนกลับตลอดเวลา เพื่อควบคุมคุณภาพให้มีมาตรฐาน ตามกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐาน/เป้าหมายของสถานศึกษา
2. กำหนดความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี ของครูที่เหมาะสม
3. มอบหมายหน้าที่ครูในการจัดการเรียนรู้
4. จัดทำปฏิทินการจัดการเรียนรู้
5. ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนเหมาะสม ของแผนการสอนและอนุมัติแผน ก่อนให้ครูดำเนินการจัดการเรียนรู้
6. ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายนิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้
7. ตรวจสอบการบันทึกผลการจัดการเรียนรู้หลังแผนการสอน
8. มีการแก้ปัญหาโดยการจัดทำวิจัยในชั้นเรียนและPLC

### 3. การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

#### 3.1 นโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563) ให้แนวนโยบายการจัดการเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์วิกฤตโควิด-19 ตามแนวคิด “การเรียนรู้ นำการศึกษา โรงเรียนอาจหยุดได้ แต่การเรียนรู้หยุดไม่ได้” ในทุกระดับชั้นและทุกประเภทการศึกษา แนวนโยบายมีพื้นฐานการดำเนินการ 6 แนวทางและออกแบบการเรียนรู้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการเรียนรู้ โดยนี้ถึงความปลอดภัยของทุกคน “การเปิดเทอม” หมายถึง การเรียนที่หลากหลาย ทั้งนี้การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับผลการประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด

2. ดูแลให้นักเรียนทุกคนเข้าถึงการจัดการเรียนรู้ แม้จะไม่สามารถมาเรียนที่โรงเรียน

3. ใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การเสนอขอช่องดิจิทัล TV จาก สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ทั้งหมด 17 ช่อง เพื่อให้นักเรียนทุกคนเรียนผ่าน DLTV ได้

4. ตัดสินนโยบายต่าง ๆ บนพื้นฐานการสำรวจความต้องการ จากนักเรียน ครู และโรงเรียน โดยคำนึงถึงการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นที่ตั้ง และกระทรวงศึกษาธิการช่วยสนับสนุนเครื่องมือ อุปกรณ์ตามความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่

5. เปลี่ยนแปลงปฏิทินการศึกษาเพื่อต่อ “การเรียนรู้” ของผู้เรียนมากขึ้น

6. บุคลากรทางการศึกษาได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง และทำให้ทุกฝ่ายรับผลกระทบน้อยที่สุด

แนวทางการออกแบบการเรียนรู้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

1. รูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความปลอดภัยของพื้นที่ โดยมีการเรียนรู้แบบ Onsite โดยผู้บริหารเป็นผู้ประเมินสถานการณ์ในการใช้วิธีการเรียนให้แก่ผู้เรียน

2. นโยบายหลักที่นำมาใช้ คือ เพิ่มเวลาพัก ลดการประเมิน และงดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น โดยเน้นเรียนเฉพาะวิชาหลัก เพื่อให้นักเรียนผ่อนคลาย โรงเรียนสามารถปรับเวลาเรียนได้ตามความเหมาะสม

3. การเตรียมระบบการเรียนรู้ทางไกลและระบบออนไลน์ให้พร้อม โดยมีการทดสอบให้พร้อมมากที่สุด

4. กระทรวงศึกษาธิการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ทางไกล ในสัดส่วน 80% เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนขั้นพื้นฐานได้อีก 20% หรือมากกว่า โดยให้ทางโรงเรียนและครูออกแบบตามความเหมาะสม

5. การจัดการเรียนรู้ทางไกลจะใช้โทรทัศน์ในระบบดิจิทัล และ DLTV เป็นหลัก ซึ่งได้รับการอนุเคราะห์สื่อจากมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมในพระราชมณเฑียร โดยมีการจัดแพลตฟอร์มของกระทรวงศึกษาธิการ หรือ DEEP และการจัดการเรียนรู้แบบโต้ตอบออนไลน์เป็นสื่อเสริม

นโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ให้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนรู้ ใน 5 รูปแบบ ดังนี้

1. On-Site คือให้มาเรียนตามปกติได้ในพื้นที่ที่ไม่ใช่สีแดง แต่ต้องเว้นระยะหรือลดจำนวนนักเรียนต่อห้องลง สำหรับจังหวัดพื้นที่สีเขียว สามารถจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนได้ตามปกติ

2. On Air คือการออกอากาศผ่าน DLTV เป็นตัวหลักในการกระจายการสอน โดยใช้โรงเรียนวังไกลกังวลเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ สามารถดูได้ทั้งรายการที่ออกตามตาราง และรายการที่ดูย้อนหลัง

3. Online ให้ครูเป็นผู้จัดการเรียนรู้ผ่านเครื่องมือที่ทางโรงเรียนกระจายไปสู่ นักเรียน เป็นรูปแบบที่ถูกใช้ในการจัดการเรียนรู้จำนวนมากที่สุด

4. On Demand เป็นการใช้งานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูกับนักเรียนใช้ร่วมกัน

5. On Hand คือจัดใบงานให้กับนักเรียน เป็นลักษณะแบบเรียนสำเร็จรูปให้นักเรียนนำไปเรียนด้วยตัวเองที่บ้าน โดยมีครูออกไปเยี่ยมเป็นครั้งคราว หรือให้ผู้ปกครองทำหน้าที่เป็นครูคอยช่วยเหลือ เพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่อง

สำนักเทคโนโลยีเพื่อการสอน (2564) ได้อ้างถึงการกำหนดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นทางเลือกของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู ในรูปแบบหลัก 3 ลักษณะ

1. การจัดการเรียนรู้แบบปกติที่โรงเรียน โดยโรงเรียนต้องปฏิบัติตามมาตรการที่ศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (ศบค.) อย่างเคร่งครัด (On-Site)

2. การจัดการเรียนรู้ทางไกล รูปแบบการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ดังนี้

- On Air คือ การจัดการเรียนรู้ผ่านระบบโทรทัศน์ ใช้สัญญาณดาวเทียม KU-Band และระบบเคเบิลทีวี

- On Demand คือ การเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ DLTV / Youtube DLTV และแอปพลิเคชัน DLTV

- Online คือ การจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้แบบถ่ายทอดสด ระหว่างครูและนักเรียน

- On Hand คือ การนำหนังสือเรียน แบบฝึกหัด ใบงาน และสื่อการเรียนรู้อื่น ๆ ไปให้นักเรียนเรียนที่บ้าน

3. รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานหลายรูปแบบ ระหว่างรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบปกติที่โรงเรียน กับ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ทางไกลอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่านโยบายในการจัดการเรียนรู้ในช่วงโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงศักยภาพของนักเรียนเป็นรายบุคคลและความปลอดภัยเป็นหลัก มีความยืดหยุ่น หลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบรับกับบริบทของสถานศึกษา ได้ให้แนวทางในการจัดการเรียนรู้ 5 รูปแบบ คือ 1. On-Site 2. On Air 3. On Demand 4. Online 5. On Hand ซึ่งสถานศึกษาสามารถเลือกรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือหลายรูปแบบ นำไปปรับใช้ในสถานศึกษาได้ตามบริบท อาทิ การเรียน On-Site สำหรับสถานศึกษาที่อยู่นอกพื้นที่เสี่ยงสามารถเปิดการจัดการเรียนรู้ได้ตามปกติ On Air, On Demand, Online, On Hand สำหรับสถานศึกษาที่ไม่สามารถเปิดการจัดการเรียนรู้แบบปกติได้ และรูปแบบผสมผสานที่สามารถจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสมและบริบทของสถานศึกษา

### 3.2 ความหมาย ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้

#### ความหมายของการจัดการเรียนรู้

Sharan และ Sharan (1989) กล่าวถึง การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เน้นความสนใจและความสามารถของนักเรียน นักเรียนควรวางแผนจัดประสบการณ์เรียนรู้และลงมือปฏิบัติอย่างกระตือรือร้น นักเรียนทุกวัยจะเรียนได้ดีที่สุดถ้าเขาได้เรียนรู้เนื้อหาและความคิดรวบยอดต่าง ๆ จากกิจกรรม แทนการรับจากการบอกเล่า

Driscoll (2000) ให้ การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของนักเรียน โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

สุภรณ์ สภาพงศ์ (2543) อธิบายไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ คือ แนวคิดที่มุ่งให้นักเรียนได้มีโอกาสคิดอย่างอิสระ เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเองด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ไสว พักขาว (2544) ให้ความหมายของ กระบวนการจัดการเรียนรู้ ว่าเป็นการจัดโดยให้นักเรียนใช้กระบวนการสร้างความรู้ด้วยตนเองและฝึกฝนให้เกิดกระบวนการอย่างชำนาญทักษะกระบวนการ

ชาติรี เกิดธรรม (2547) ให้การจัดการเรียนรู้เป็นการจัดเนื้อหาและกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของนักเรียน เป็นการที่มุ่งเน้นให้นักเรียนได้ลงมือกระทำด้วยตนเอง แต่ค้นคว้าหาความรู้และลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอนจนเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนได้เรียนรู้วิธีการหาความรู้

ชนาธิป พรกุล (2552) อธิบายไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดจากการคิด การค้นคว้า การทดลอง และการสรุปเป็นความรู้โดยตัวนักเรียนเอง ผู้สอนจะเปลี่ยน



บทบาทหน้าที่จากการถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้วางแผนจัดการชี้แนะและอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียน

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ (2554) ให้ การจัดการเรียนรู้ หมายถึง แนวการจัดการเรียนที่ให้นักเรียนสร้างความรู้ใหม่และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ โดยการใช้กระบวนการทางปัญญา ทางสังคม กระบวนการกลุ่ม และให้นักเรียนมีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ในการเรียน สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ โดยครูมีเป็นผู้อำนวยการความสะดวกจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักเรียน การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญต้องจัดให้สอดคล้องกับความต้องการและความถนัด เน้นบูรณาการความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ให้หลากหลาย วิธีสอนหลากหลาย มีความรู้ความสามารถ พัฒนาได้อย่างหลากหลาย คือ พัฒนาพหุปัญญา รวมทั้งเน้นการใช้วิธีการวัดอย่างหลากหลาย

สลิตา รินสิริ (2558) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การวัดการปฏิบัติในการจัดการเรียนรู้ โดยการกำหนดจุดหมาย สาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนและการวัดประเมินผล ที่มุ่งพัฒนานักเรียนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจและความต้องการของนักเรียนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กรรวิธีจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและท้องถิ่น ตามความสนใจ ความถนัดของนักเรียน โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เต็มตามศักยภาพ

ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ คือ การจัดกิจกรรมที่เน้นความสนใจและความสามารถของนักเรียน สอดคล้องกับการดำรงชีวิต มุ่งให้นักเรียนมีโอกาสคิดอย่างอิสระ สร้างความรู้ด้วยตนเอง และฝึกฝนให้เกิดทักษะกระบวนการอย่างชำนาญ โดยครูมีหน้าที่ชี้แนะและอำนวยความสะดวกให้กับนักเรียน มีวิธีวัดประเมินผลอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับนักเรียน มีการวางแผนส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยการกำหนดจุดมุ่งหมาย สาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนและการวัดประเมินผล โดยคำนึงถึงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ต้องจัดให้สอดคล้องกับความสนใจ ความสามารถและความถนัด เน้นบูรณาการความรู้ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ให้หลากหลาย ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย



### ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้

Campbell (1997) ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ เป็นการให้บทบาทแก่นักเรียน ได้เตรียมข้อมูลและเนื้อหา ที่จะทำกิจกรรมได้เอง โดยใช้ประสบการณ์ความรู้และความชำนาญ ของนักเรียนแต่ละคน

Martin, Ralph E. Jr, และ al. (1994) ให้ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า ใน การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ จากปรัชญาการสร้างความรู้ด้วยตนเอง(constructivism) ที่เชื่อว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในนักเรียน นักเรียนเป็นผู้สร้างความรู้จาก ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่พบเห็นกับความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม เป็นปรัชญาที่มีข้อสันนิษฐานว่า ความรู้ไม่สามารถแยกจากความรู้ ความรู้ได้มาจากการสร้างเพื่ออธิบาย

วิลโลว์ ตั้งจิตสมคิด (2554) กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นแนว การสอนที่เน้นนักเรียนเป็นหลักที่เชื่อว่านักเรียนเรียนรู้ได้ โดยอาศัยประสบการณ์และการทำงาน จริง ๆ ครูจึงมีหน้าที่จัดเตรียมประสบการณ์ที่ดีและเหมาะสมให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับ ประสบการณ์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ (2554) ให้ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า การจัดการ เรียนรู้เพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณภาพ คือ ดี มีปัญญา คือ เก่ง และเป็นผู้มีความสุข คือ สุขภาพ กายและจิตดี โดยสรุปเป็นประชาชนที่ ดี เก่ง สุข เป็นประชาชนที่มองกว้างคิดไกล ใฝ่รู้ เชิดชู คุณธรรม

ณัฐวดี วงสินธ์ (2555) ให้ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ว่าเป็นผลสำเร็จในการ จัดการศึกษา จึงสามารถดูได้จากการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นสำคัญ นักเรียนสามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันและประกอบอาชีพที่สุจริต ดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้มีหัวใจสำคัญคือการเกิดการเรียนรู้ของนักเรียน โดยยึด หลักว่านักเรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ นักเรียนสามารถสร้างสรรควิธีการเรียนรู้ได้ ด้วยตนเองและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่งผลให้คุณภาพของผู้เรียนพัฒนาสูงขึ้น โดยนักเรียน สามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

### 3.3 คุณลักษณะของการจัดการเรียนรู้

Zahoric (1995) ให้คุณลักษณะการจัดการเรียนรู้ที่ไว้ว่า

1. ตรวจสอบความรู้เดิมของนักเรียนก่อนที่จะจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้ เรียนรู้สิ่งใหม่
2. ให้นักเรียนได้รับความรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวมก่อนที่จะเรียนรู้ส่วนย่อย ๆ

3. ให้นักเรียนได้สำรวจตรวจสอบความรู้ที่สร้างขึ้น ด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

4. ให้นักเรียนได้ขยายตกแต่งความรู้ของตนเอง ด้วยการนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง

5. ให้นักเรียนสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ที่นำไปใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

วรรณพร ฉัตรทอง (2546) ให้คุณลักษณะการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. นักเรียนต้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้มากกว่าผู้สอน  
 2. นักเรียนเป็นผู้มีประสบการณ์ตรงและมีโอกาสเป็นผู้ค้นหาความรู้ด้วยตนเอง  
 3. นักเรียนแสวงหาวิธีเรียนที่เหมาะสมให้กับตนเอง เป็นผู้วางแผนการเรียนและเรียนรู้ได้จากการปฏิบัติจริง

4. ครูผู้สอนเป็นผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยออกแบบและวางแผนให้เหมาะสมกับนักเรียนตามความต้องการ ความถนัด และความสามารถของนักเรียนแต่ละคน โดยคำนึงถึงเทคนิค วิธีการ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่นักเรียนสามารถนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหาแก่ตนเองและสังคมใกล้ตัวได้

5. ผู้สอนควรทำความรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ เพื่อให้ นักเรียนมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้ให้คุณลักษณะของการจัดการเรียนรู้เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดังนี้

1) จัดเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการและถนัดของนักเรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2) จัดกิจกรรมให้นักเรียนฝึกทักษะ วิธีการคิด การแก้ปัญหาและสามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตได้

3) จัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ฝึกลงมือทำ คิดได้ ทำเป็น รักการอ่าน และมีความใฝ่รู้

4) จัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศตามสมรรถภาพของนักเรียน โดยบูรณาการความรู้ อย่างสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม

5) สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อ และดูแลนักเรียนให้สามารถเรียนรู้จนมีความรอบรู้ รวมทั้งใช้วิธีวิจัยในกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา ร่วมมือพัฒนาผู้เรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน

7) ศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่กำหนด เพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559) ให้คุณลักษณะการจัดการเรียนรู้ คือ วิธีการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยคำนึงถึงบริบทของชุมชน ใช้วิธีการ หลากหลาย สร้างโอกาสให้นักเรียน ตรวจสอบและประเมินผลความรู้ความเข้าใจของนักเรียน อย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (2563) ให้ลักษณะการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ที่สำคัญไว้ ดังนี้

1. Anyone, anywhere and Anytime นักเรียนจะเป็นใคร มาจากที่ใดและเรียน เวลาใดก็ได้ตามความต้องการของนักเรียน เพราะโรงเรียนได้เปิดเว็บไซต์ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

2. Multimedia สื่อที่นำเสนอในเว็บประกอบด้วยข้อความ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว และเสียง ตลอดจนวีดิทัศน์ อันจะช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนได้เป็นอย่างดี

3. Non-Linear นักเรียนสามารถเลือกเรียนเนื้อหาที่นำเสนอได้ตามความต้องการ

4. Interactive ด้วยความสามารถของเอกสารเว็บที่มีจุดเชื่อมโยง (Links) ย่อมทำให้อเนื้อหาที่มีลักษณะโต้ตอบกับผู้ใช้โดยอัตโนมัติอยู่แล้ว และนักเรียนยังเพิ่มส่วนติดต่อกับวิทยากร ผ่านระบบ e-mail, web-board, chat, social Network ก็ได้ทำให้นักเรียนกับผู้สอนสามารถติดต่อกันได้อย่างรวดเร็ว

วิทยา วาโย และคณะ (2563) ให้องค์ประกอบการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ ว่าเป็น การจัดการเรียนรู้ที่ผสมผสานองค์ความรู้ร่วมกับนวัตกรรมการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีรูปแบบการสอนที่หลากหลาย องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ ดังนี้

1. ผู้สอน (Instructor) เป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหา องค์ความรู้ต่าง ๆ ให้กับนักเรียนให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของผู้สอน มีส่วนทำให้การสอนออนไลน์ บรรลุเป้าหมาย ซึ่งบทบาทของผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำ (Guide) พี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้ฝึก (Coach) อำนวยความสะดวก (Facilitators) เพื่อช่วยให้นักเรียนสามารถเห็นศักยภาพของตนเองในด้านการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะในการเรียนทักษะด้านความรู้ที่ใช้ในการทำงาน ความสามารถในการใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานที่สอนกันได้ (Hard Skill) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่เหมาะสม และการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ ความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

รวมถึงการพัฒนาตนเอง (Soft Skill) เพื่อให้สามารถอยู่ในสังคมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาการเรียนได้รวดเร็วและนานขึ้น อย่างไรก็ตามผู้สอนต้องพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าขณะที่สอน และควรมีการติดตามการเข้าเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง เช่น ความถี่ของการเข้าเรียน จำนวนชั่วโมงการเรียน ปัญหาอุปสรรค ความต้องการในการช่วยเหลือเพิ่มเติมในการเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้แบบออนไลน์เพิ่มขึ้น

2. นักเรียน (Student) เป็นผู้รับเนื้อหาและองค์ความรู้จากผู้สอน ซึ่งนักเรียนจำเป็นต้องมีความพร้อมในด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การรู้เท่าทันสื่อ (Digital Literacy) สามารถสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินเนื้อหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลได้อย่างเหมาะสม มีการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ เช่น การศึกษาขอบเขตของเนื้อหาก่อนเข้าเรียน การสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ การเตรียมระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมใช้งาน การเตรียมสถานที่สำหรับการเรียนที่เหมาะสม การติดต่อสื่อสารแบบดิจิทัลกับผู้สอนเพื่อให้สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สอนได้เหมาะสม รวมทั้งมีความฉลาดทางอารมณ์ในการใช้สื่อ (Digital Emotional Intelligence) อย่างเหมาะสม เช่น การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารให้กับคนอื่น การมีน้ำใจในโลกออนไลน์ เป็นต้น รวมทั้งควรเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีคุณธรรม จริยธรรมในการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการเรียน การส่งงานตามกำหนด มีการทบทวนความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้แบบออนไลน์เพิ่มขึ้น

3. เนื้อหา (Content) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เนื้อหาควรมีการออกแบบโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของรายวิชา มีการวางแผนผังรายวิชาเพื่อเป็นระบบนำทาง เชื่อมโยงไปสู่เนื้อหาต่าง ๆ ในบทเรียน สำหรับข้อความของเนื้อหาควรมีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ นักเรียนศึกษาทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม รวมทั้งควรมีการจัดลำดับข้อมูล หัวข้อย่อยต่าง ๆ ให้มีการเชื่อมโยงกัน และเนื้อหาในบทเรียนสามารถที่จะส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ ภายหลังจากการเรียนออนไลน์

4. สื่อการเรียนและแหล่งเรียนรู้ (Instructional Media & Resources) ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา สื่อการสอนที่ดีจะเป็นส่วนช่วยให้นักเรียนสามารถทำความเข้าใจในเนื้อหาขณะที่เรียนได้ สื่อที่ใช้ในการสอนควรที่มีความแปลกใหม่ ดึงดูดความ

สนใจของนักเรียนและกระตุ้นการเรียนรู้ เช่น วิดีโอ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว สถานการณ์จำลอง บทความวิชาการ เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้สอนควรเลือกใช้สื่อให้เหมาะสม เช่น ขนาดตัวหนังสือ สี ความคมชัดของรูปภาพ ความถูกต้องของข้อมูล รวมทั้งสื่อที่นำมาใช้ควรมีความสอดคล้องกับเนื้อหา ของรายวิชาเพื่อให้นักเรียนเกิดความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้แหล่งเรียนรู้ (Resources) ได้แก่ หนังสือ ตำรา E-book E-Journal ห้องสมุด เป็นทางเลือกที่ทำให้นักเรียนสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ ด้วยการสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อนำมาประกอบการเรียน ซึ่งแหล่งเรียนรู้ควรมีความหลากหลายให้นักเรียนสืบค้นได้อย่างเพียงพอ ทำให้ผู้สอนไม่จำเป็นต้องใส่เนื้อหาในบทเรียนทั้งหมด

5. กระบวนการจัดการเรียนรู้ (Learning Process) เป็นกระบวนการออกแบบ การเรียนรู้ให้กับนักเรียนตามหัวข้อ วัตถุประสงค์ เนื้อหา สื่อการสอน กิจกรรมการเรียนรู้ วิธีการวัด ประเมินผล โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ มาออกแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการ วิเคราะห์ (Analysis) วางแผน ออกแบบ (Planning Design) นำไปใช้ (Implement) พัฒนา (Development) ประเมินผล (Evaluation) หลักสูตรการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ซึ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมให้นักเรียนได้สามารถนำเนื้อหาไปประยุกต์สู่การเรียนรู้ตามสภาพจริง (Authentic Learning)

6. ระบบการติดต่อสื่อสาร (Communication Systems) มีส่วนสำคัญทำให้การ จัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งการติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ชนิด ได้แก่ 1) การสื่อสารทางเดียว (One-Way Communication) เป็นการถ่ายทอดเนื้อหาผ่านสื่อการสอน เช่น วิดีโอ (Video) PowerPoint ภาพนิ่ง (Slide) สถานการณ์จำลอง (Scenario) กรณีศึกษา (Case Study) โดยไม่มีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้สอนกับนักเรียน 2) การสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) เป็น การถ่ายทอดเนื้อหาผ่าน สื่อการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction : CAI) ระบบการจั ดบ ท เรียน (Learning Management System: LMS) หรือ การเรียนโดยผ่าน แอปพลิเคชันการประชุมทางวิดีโอ เช่น Google Hangout Meet, Zoom Meeting, Schoology, Webex, Microsoft Teams เป็นต้น ซึ่งผู้สอนและนักเรียนสามารถพูดคุย ชักถามร่วมกันได้ในขณะที่สอนและ ตรวจสอบความเข้าใจของนักเรียนได้

7. ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Network Systems) เป็นช่องทางในการ อำนวยความสะดวกให้การเรียนรู้มีความราบรื่นได้ ระบบเครือข่ายสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) ระบบเครือข่ายภายในสถาบัน (Intranet) เป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในสถานศึกษา ซึ่งให้นักเรียนสามารถเข้ามาใช้เครือข่ายภายในสถานศึกษาสำหรับการเรียนออนไลน์ได้ 2) ระบบ เครือข่ายภายนอกสถาบัน (Internet) ที่เชื่อมต่อระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั่วโลกเพื่อให้สามารถ



ติดต่อสื่อสารได้รวดเร็ว ซึ่งนักเรียนสามารถใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตสำหรับการเข้าเรียนออนไลน์ได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมทั้งสืบค้นข้อมูลประกอบการเรียนรู้ได้ อย่างไรก็ตามอาจมีข้อจำกัดเกี่ยวกับความพร้อมของนักศึกษาในเรื่องการเตรียมอุปกรณ์เชื่อมต่อระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและพื้นที่ที่ไม่มีสัญญาณเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมถึงความเร็วของอินเทอร์เน็ตอาจทำให้การจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ไม่ราบรื่นได้

8. การวัดและการประเมินผล (Measurement and Evaluation) จำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผล โดยมีการวัดและประเมินผลทั้งระหว่างเรียน (Formative Assessment) เช่น การตั้งคำถาม การสังเกตพฤติกรรมนักเรียน สะท้อนความคิด เป็นต้น และภายหลังจัดการเรียน (Summative Assessment) เช่น การทดสอบด้วยแบบทดสอบต่าง ๆ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของนักเรียน ประสิทธิภาพของการเรียน เพื่อสะท้อนความสามารถการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งควรมีความหลากหลาย เพื่อวัดประเมินผลนักเรียนให้สอดคล้องตามสภาพจริง อย่างไรก็ตามผู้สอนจำเป็นต้องออกแบบเครื่องมือวิธีการวัดและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในการทดสอบออนไลน์ เพื่อป้องกันการทุจริตในระหว่างการสอบ ผู้สอนต้องมีการกำหนดวิธีการสอบชัดเจน มีระบบการจัดเรียงข้อสอบแบบสุ่ม ทำให้การเรียงลำดับข้อสอบแต่ละชุดที่ส่งให้นักเรียนทำการสอบนั้นจะไม่เหมือนกัน พร้อมทั้งมีเวลาเป็นตัวกำหนดการสิ้นสุดใช้งานในระบบ และนักเรียนต้องเปิดกล่องตลอดระยะเวลาที่มีการทดสอบเพื่อให้ผู้สอนได้สังเกตพฤติกรรมของนักเรียนแต่ละคนได้

ดังนั้นลักษณะการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียนต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายที่ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ การวัดประเมินผล คุณธรรมเป้าหมาย สอดคล้องกับความสนใจความสามารถของนักเรียน มีการตรวจสอบความรู้เดิมของนักเรียนเนื่องจากจะได้ทราบถึงประสบการณ์เดิมของนักเรียนแล้วนำมาต่อยอดในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้เป็นรายบุคคล ครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก ส่งเสริมและให้คำแนะนำกับนักเรียน นักเรียนเป็นผู้สร้างวิธีการเรียนรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผ่านการออกแบบวางแผนเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม มีการวัดประเมินผล การจัดการเรียนรู้ต้องมีความหลากหลายเพื่อให้การจัดการเรียนรู้มีคุณภาพและส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ

### 3.4 รูปแบบของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

ศิริรัตน์ เพ็ชรแสงศรี (2555) ได้เสนอรูปแบบเกี่ยวกับการเรียนแบบผสมผสาน 3 รูปแบบ ดังนี้

1. Skill-Driven Model เป็นการรวมกันของการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-paced learning) กับการเรียนโดยมีผู้สอน หรือวัสดุสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทางด้านความรู้และทักษะที่ต้องการเฉพาะ

2. Attitude-Driven Model ซึ่งเป็นการรวมกันของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์ช่วยในการเรียนรู้กับสื่อต่าง ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาด้านพฤติกรรม และเจตคติที่ต้องการเฉพาะ

3. Competency-Driven Model เป็นการรวมกันของการจัดการด้านองค์ความรู้ (Knowledge Management Resource) โดยใช้วัสดุสนับสนุนการเรียนเป็นแหล่งเก็บข้อมูล ผสมกับการเรียนรู้โดยมีผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะด้านการพัฒนาวิธีทำงานได้ด้วยตนเอง

จักรกฤษณ์ โปดาพล (2563) ได้ให้แนวทางการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ โดยพัฒนาจาก Application มีรายละเอียดดังนี้

1. Google Meet เป็นโปรแกรมประชุมออนไลน์ในรูปแบบของ VDO Conference สามารถนำเสนอ งานหรือประชุมทางไกลได้ง่าย ๆ เพียงแค่ตั้งค่า Google Meet ใน Google Calendar และเมื่อถึงเวลา ประชุมก็เพียงกดตาม Link ที่สร้างขึ้นใน Google Calendar ก็สามารรถเข้าร่วมประชุมได้ทันที ไม่ต้องเชื่อมต่อให้ยุ่งยาก เป็นการประชุมออนไลน์ในรูปแบบที่เรียบง่าย

2. Zoom เป็นโปรแกรมการประชุมผ่านระบบคลาวด์ในรูปแบบของการ VDO Conference สามารถเปิดวิดีโอคอลเพื่อสื่อสารกันได้ อีกทั้งยังสามารถแชร์หน้าจอเพื่อการอธิบายรูปแบบงานให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น สามารถรองรับผู้ใช้งานได้พร้อมกันสูงสุดถึง 50 คน ซึ่งนอกจากการประชุมแล้วก็ยังสามารถใช้เพื่อการเปิดคอร์สสอนออนไลน์หรือการอบรมสัมมนาได้ด้วยเช่นกัน

3. Skype น่าจะเป็นโปรแกรมที่หลายคนคุ้นเคยดีกับการเป็นแอปเพื่อการสนทนาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งในเรื่องความคมชัดของเสียงและการเชื่อมต่อที่หลากหลาย สามารถพูดคุยผ่านเว็บแคมเครื่องพีซี กล้องโทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ตได้ ซึ่ง Skype ก็เป็นอีกหนึ่งโปรแกรมที่มักใช้กันในงานมากที่สุด ทั้งสัมภาษณ์งาน ประชุมงาน สามารถรับส่งไฟล์ต่าง ๆ ซึ่งกันและกันได้ รวมไปถึงการส่งทั้งภาพและเสียง

4. Slack เป็นแอปพลิเคชันที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรที่มีรูปแบบการใช้งานที่สามารถพูดคุยกัน ส่งภาพถ่าย วิดีโอ ลิงค์ โค้ดต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ยังสามารถสร้างห้องขึ้นมา



สำหรับพูดคุยกันในเชิงองค์กร มีการสนทนาแบบ IRC แชร์ไฟล์ อัปโหลดไฟล์กันได้ และมีฟีเจอร์การใช้งานมากมายที่ดูสนุกสนาน ทั้งอีโมจิ ไอคอน ให้การทำงานดูน่าสนใจไม่น่าเบื่อ

5. Microsoft Team เป็นบริการสนทนาแบบกลุ่มทำงานร่วมกับ Office 365 สำหรับองค์กรลักษณะ คล้ายกับ Slack สามารถเชื่อมต่อกับ Office ได้ทั้งหมด รองรับการคุยด้วยเสียง-วิดีโอผ่าน Skype ในตัว มีหน้าติดตามการทำงานของคนที่อยู่ในทีม รองรับการสร้างบอทด้วย Microsoft Bot Framework ทั้งยังสามารถเชื่อมต่อได้กับหลายแพลตฟอร์มทั้ง Windows Mac Android ทั้งยังสามารถใช้งานบน web browser ได้อีกด้วย

และ จักรกฤษณ์ โปตาพล (2563) ยังให้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์แบบ MOOC มีดังนี้

1. EdX เป็นระบบจัดการเรียนออนไลน์ที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก เนื่องจากมีเนื้อหารายวิชาที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาและที่สำคัญ ฟรี เมื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้ หากต้องการรับ Certificate จะมีค่าใช้จ่าย ระบบจัดการเรียนออนไลน์ Open edX ยังเปิดเป็น Open Source เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการพัฒนาระบบจัดการเรียนออนไลน์ของตนเองได้นำไปใช้งานได้ จึงได้เป็นที่นิยมในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น KMOOC, JMOOC, Thai MOOC เป็นต้น

2. Coursera เป็นระบบที่จัดการเรียนการสอนออนไลน์ที่ได้รับความนิยมไม่แพ้กันกับ Edx โดยมีหลักสูตรมากกว่า 100 มหาวิทยาลัยทั่วโลก เช่น Stanford, Princeton, Bocconi, Centrale Paris เป็นต้น Coursera เป็นองค์กรทางด้านการศึกษาที่แสวงผลกำไร โดยนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา ก่อตั้งโดย Andrew Ng และ Daphne Koller ในปี 2012 มีรูปแบบในการดำเนินงานคือ ร่วมมือกับหลาย ๆ มหาวิทยาลัยในการเปิดสอนหลักสูตรออนไลน์ที่ครอบคลุมหลากหลายสาขาวิชา ได้แก่ ศิลปะ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ กฎหมาย วิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ เคมี และอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งสอนโดยอาจารย์ที่มีชื่อเสียงจากทั่วโลก ปัจจุบัน Coursera ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัย 5 แห่ง ในการขยายหลักสูตรปริญญาตรีและโทและเป็นครั้งแรกของ Coursera ที่ให้ใบปริญญาจริงแก่นักเรียน

3. Khan Academy Khan Academy เป็นองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรเรียนฟรี ไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อต้องการขยายโอกาสทางด้านการศึกษาที่มีคุณภาพแก่คนทั่วโลก ผ่านระบบจัดการเรียนการสอนออนไลน์ khanacademy.org โดยระบบดังกล่าวมีเครื่องมือหลักในการสอนคือ วิดีโอ และการปฏิบัติตาม เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ออนไลน์ ปัจจุบันมีรายวิชามากมายหลายสาขาวิชา เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การเขียนโปรแกรม คอมพิวเตอร์ ประวัติศาสตร์ ศิลปะ เป็นต้น โดยมีตั้งแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีภาษาที่ใช้ใน

การจัดการเรียนรู้ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ อยู่หลายภาษา เช่น Spanish, Portuguese, Hebrew, Italian, Russian, Chinese, Turkish, French, Bengali, Hindi, German และ Thai (<https://th.khanacademy.org>) Khan Academy ถูกก่อตั้งโดย Salman Khan เป็นชาวอเมริกันเชื้อสายบังคลาเทศ-อินเดีย มือดีตเป็นนักวิเคราะห์ของบริษัทเฮจด์ฟันด์ และเคยเรียนจบทั้ง MIT และ Harvard Business School

4. Udemy Udacity ถูกก่อตั้งในปีเดียวกันกับ Coursera โดย Sebastian Thrun David Stavens และ Mike Sokolsky ได้เล็งเห็นว่าโดยปกติแล้วการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนจะสามารถรองรับผู้ได้ไม่เกิน 200 ต่อคลาสเรียนเท่านั้น และนักเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ชอบดูวิดีโอการสอนย้อนหลังมากกว่า เพราะมีอิสระในการเรียนรู้ จึงได้สร้างระบบ Udacity ขึ้นมา เน้นเปิดหลักสูตรในสาขาวิชา วิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ แต่ต่อมาได้ขยายสาขาวิชาสู่คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ และธุรกิจ หลักสูตรทั้งหมดมีตารางเรียนแบบที่นักเรียนสามารถวางแผนเอง ดังนั้นนักเรียนสามารถศึกษาตามที่ต้องการในแต่ละสัปดาห์ เหมาะสำหรับนักเรียนที่มีเวลาว่างน้อย นอกจากนี้ยังได้แบ่งหลักสูตรออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับเริ่มต้น (beginner) ระดับกลาง (intermediate) และระดับสูง (advanced) เพื่อให้เหมาะสมกับนักเรียน

5. Canvas เป็นระบบ LMS ที่มีความแตกต่างกันกับ Edx Coursera และ MOOC Platform ทั่วไป เน้นไปที่การให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ Online Course ภายในองค์กร หรือภายในมหาวิทยาลัย Canvas ได้รับความนิยมในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา ให้มีการให้บริการเป็นแบบ Opensource และแบบ freemium

6. FutureLearn คือระบบจัดการเรียนการสอนออนไลน์แบบ MOOC ที่มีคุณสมบัติคล้ายกับ MOOC Platform ทั่วไปมีเครื่องมือเด่นในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์คือเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารระหว่างนักเรียนกับนักเรียนและนักเรียนกับผู้สอน เพราะ FutureLearn เชื่อมการพูดคุยในเรื่องที่เรียนรู้กับคนอื่น ๆ ทั่วไปทำให้ได้พบโอกาสและแนวทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ ทำให้การเรียนออนไลน์ประสบความสำเร็จมากขึ้น นอกจากนี้ยังมี The Open University ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนให้การสนับสนุน ดูแล และบริหารจัดการ ทำให้เชื่อได้ว่า Course Online และระบบดังกล่าวมีคุณภาพมาก ๆ

7. Udacity คือระบบจัดการเรียนการสอนออนไลน์แบบ MOOC ที่มีเป้าหมาย คือการเข้าถึงองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดทั่วโลก โดยมีเนื้อหาการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ เพื่อเป็นทางออกที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนที่สนใจในเนื้อหาเฉพาะด้าน ให้สามารถศึกษาจาก Udacity อย่างลึกซึ้งได้

8. Open Education Europa เป็นระบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์แบบ MOOC ที่พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นประตูสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มประเทศยุโรป โดยคณะกรรมการการยุโรป ได้เปิดตัวครั้งแรกในเดือนกันยายนปี 2013 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการริเริ่มการเปิดศึกษาเพื่อจัดหาเกตเวย์เดียวสู่ European Open Education Resources เป้าหมายหลักคือ การนำเสนอแหล่งข้อมูลทางการศึกษาที่เปิดสอนในยุโรปทั้งหมดที่มีอยู่ในหลายภาษา เพื่อให้สามารถนำเสนอแก่นักเรียน ครูและนักวิจัย นอกจากนี้ Education Europa เป็นแพลตฟอร์มการจัดการสอนออนไลน์แบบไดนามิกที่สร้างขึ้นด้วยเทคโนโลยี Open source ล่าสุดที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เช่น แชท เว็บบอร์ด เป็นต้น

9. The Open University เป็นระบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์แบบ MOOC ที่เน้นการปรับตัวของนักเรียนที่ไม่เคยเรียนออนไลน์มาก่อน เนื่องจากระบบมีการออกแบบส่วนติดต่อกับผู้ใช้งานที่เข้าใจง่าย มีระบบช่วยเหลือให้กับนักเรียน และคุณสมบัติอื่น ๆ ในการเรียนรู้ เน้นง่ายต่อการใช้งาน โดยเนื้อหาการเรียนรู้ส่วนใหญ่เกี่ยวกับนวัตกรรมต่าง ๆ

ทัศนีย์ ธรรมพร, อารัมภ์ เขียมละออ, และ เบญจวรรณ รุ่งเรืองศุภรัตน์ (2563) ให้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานมีหลากหลายรูปแบบ และมีลักษณะการจัดการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีลักษณะใด ๆ ผสมผสานกันจากลักษณะการจัดการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

1. การเรียนการสอนในห้องเรียนแบบเผชิญหน้า (face-to-face) หรือ รูปแบบการสอนแบบดั้งเดิมซึ่งเน้นการบรรยาย การอธิบาย การยกตัวอย่าง การนำเสนอกิจกรรม และอื่น ๆ โดยครูเป็นศูนย์กลาง
2. การเรียนการสอนในห้องเรียนแต่มีการเสริมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
3. การเรียนการสอนแบบฐานความรู้ที่นักเรียนหมุนทำกิจกรรมตามฐานความรู้ที่มีลักษณะต่าง ๆ กัน ซึ่งครูจัดไว้ให้
4. การเรียนการสอนในห้องเรียนแต่นักเรียนศึกษาจากโปรแกรมการเรียนออนไลน์หรือออฟไลน์ตามที่ครูกำหนดและครูคอยให้ความช่วยเหลือ
5. การเรียนการสอนด้วยโปรแกรมการเรียนออนไลน์ โดยนักเรียนไม่ต้องเข้าชั้นเรียน
6. การเรียนการสอนในห้องทดลอง โดยนักเรียนปฏิบัติการด้วยตนเองเป็นหลัก อาจมีหรือไม่มีครูคอยแนะนำช่วยเหลือ
7. การเรียนด้วยตนเอง โดยนักเรียนเป็นผู้กำหนดวิธีเรียนเอง
8. การเรียนเป็นคู่หรือกลุ่มกิจกรรมโดยจะจัดกลุ่มในชั้นเรียนหรือกลุ่มออนไลน์

9. การเรียนการสอนที่ครูสอนผ่านระบบการสื่อสารออนไลน์ในเวลาจริง
10. การเรียนในสถานที่จริงกับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญโดยมีครูหรือไม่มีครูก็ได้
11. การเรียนจากประสบการณ์ในสถานที่จริง
12. การเรียนจากการเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือเหตุการณ์ที่จัดขึ้นและสามารถเสริมความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่เรียนได้

โดยที่กลยุทธ์ในการจัดการสื่อสารด้วยสื่อเทคโนโลยีระหว่างครูกับนักเรียนนั้น อาจสามารถจัดได้หลากหลายตามความสะดวกและความเหมาะสม เช่น การใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชันที่สนับสนุนการเรียนรู้ โซเชียลมีเดีย (Social Media) การเรียนผ่าน โปรแกรม e-learning ต่าง ๆ การประชุม สัมมนาผ่านห้องสนทนา Facebook, line, Google software, Microsoft หรือ ระบบ LMS อื่น ๆ ด้วยเครื่องมือที่นักเรียนสามารถใช้ได้ เช่น คอมพิวเตอร์ ตั้งโต๊ะ หรือ คอมพิวเตอร์พกพา แท็บเล็ต โทรศัพท์เคลื่อนที่ เป็นต้น

วิทยา วาโย และคณะ (2563) สรุปรูปแบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ได้ดังนี้

1. การเรียนการสอนออนไลน์ด้วยรูปแบบ Massive Open Online Courses: MOOC เป็นรูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ที่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและนักเรียน ซึ่งเป็นห้องเรียนออนไลน์ที่มีขนาดใหญ่สำหรับนักเรียน นิสิต นักศึกษา ประชาชนทั่วไปที่สนใจเข้าเรียนในสาขาที่ตนเองต้องการพัฒนา โดยมีองค์ประกอบ ได้แก่ วิดีโอการสนทนาบรรยายเนื้อหาและการยกตัวอย่างประกอบ เอกสารการสอนแบบออนไลน์ การตอบโต้แสดงความคิดเห็นระหว่างผู้สอนและนักเรียน การประเมินผลการเรียน และการทดสอบ ผลจากการสอนออนไลน์ด้วยรูปแบบ MOOC

2. การสอนด้วยรูปแบบ Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment (Moodle) ซึ่งเป็นระบบการจัดการเรียนรู้แบบเปิดเสมือนห้องเรียนจริง ทำให้ผู้สอนและนักเรียนสามารถมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกันได้ โดยผู้สอนสามารถออกแบบเนื้อหากิจกรรมการเรียนแบบทดสอบ ช่องทางมอบหมายงานและการส่งงาน นอกจากนี้ยังสามารถสร้างห้องสำหรับการตอบโต้ระหว่างผู้สอนและนักเรียนได้

3. วิธีการเรียนการสอนออนไลน์ผ่านโปรแกรมการประชุมออนไลน์ได้ เช่น โปรแกรม Zoom โปรแกรม Google Meeting Hangout เป็นต้น ซึ่งเป็นโปรแกรมการประชุมวิดีโอทางไกลที่ผู้สอนสามารถเตรียมเอกสารประกอบการสอน เช่น PowerPoint วิดีโอ รูปภาพ เอกสารการสอนในรูปแบบของไฟล์ Word Excel เป็นต้น โดยที่ผู้สอนและนักเรียนสามารถมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการเรียนการสอนได้ รวมทั้งสามารถบันทึกไฟล์ภายหลังการสอนเพื่อให้สามารถเรียนย้อนหลังได้

เชิดศักดิ์ ไอรรมณีรัตน์ (2563) ได้แบ่งรูปแบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. synchronous learning คือ การสอนที่อาจารย์นำนักเรียนทุกคนมาเรียนพร้อมกัน ได้แก่ การสอนผ่านระบบ teleconference ต่าง ๆ เช่น Zoom, Google Meet, Webex เป็นการสอนในรูปแบบที่ใกล้เคียงกับการสอนแบบปกติในห้องเรียนที่สุด อาจารย์สามารถถามตอบ มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนได้ทันที มีการสื่อสารสองทางโดยไม่ต้องรอเวลา

2. asynchronous learning คือ การสอนที่อาจารย์นำเสนอบทเรียนให้นักเรียนสามารถเข้ามาเรียนคนละเวลากัน เช่น การบรรจุเอกสาร หรือ vdo clip ที่บันทึกไว้บนระบบ Moodle ให้นักเรียน download และนำไปศึกษาในช่วงเวลาที่สะดวก สามารถดึงจุดเด่นของการใช้ online environment ออกมาได้เต็มศักยภาพ ทำให้การเรียนไม่ติดกรอบทั้งด้านเวลาและสถานที่ (flexible) และยังมีข้อดีในการบริหารระบบ ลดความเสี่ยงต่อการเกิดปัญหาทางเทคนิค (ภาพหาย เสี่ยงกระตุก ฯลฯ)

มหาวิทยาลัยพายัพ (2564) ได้ให้รูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค Covid 19 ไว้ดังนี้

1. Microsoft Teams เป็นโปรแกรมที่มีความโดดเด่นในเรื่องการทำงานร่วมกับ Microsoft Office 365 การแชทแบบกลุ่ม แชร์หน้าจอได้ สามารถจัดการเรียนการสอนโดยการประชุมร่วมกันได้ถึง 250 คน และสามารถบันทึกการประชุมได้รองรับการเรียนการสอนด้วยเสียงและในรูปแบบ Video Conference สามารถไลฟ์สดได้เสมือนห้องเรียนจริง รวมทั้งสามารถส่งไฟล์งานได้

2. Zoom สามารถประชุมพร้อมกันได้สูงสุด 100 คน แต่จะมีจำกัดการคุยวิดีโอไว้ครั้งละไม่เกิน 40 นาที รองรับการประชุมร่วมกันจากทุกแพลตฟอร์ม ไม่ว่าจะผู้ร่วมประชุมจะใช้ PC, Mac, IOS, Android (หรืออุปกรณ์ Zoom Presence) ก็สามารถประชุมด้วยกันได้หมด เลือกลงสถานการณ์ประชุมได้ว่า อยากประชุมแบบโต้ตอบได้หรือนั่งฟังเฉย ๆ การ Share Screen สามารถแชร์ได้หลายแบบ เช่น แชร์หน้าจอ ทั้งหมด แชร์ Whiteboard (เหมาะมาก ๆ สำหรับการ brainstorm ให้คนในห้องช่วยกันขีดเขียนได้) หรือจะแชร์หน้าจอเฉพาะของหน้าต่างแต่ละแอปฯ ก็ได้ สามารถเชิญผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมได้อย่างง่ายดายผ่านหมายเลขโทรศัพท์, อีเมลหรือรายชื่อสามารถแชร์หน้าจอในกลุ่มผู้ประชุมได้แบบไหลลื่นโดยสามารถแชร์โดยตรงจากมือถือ นอกจากนี้ยังแชร์คอนเทนต์ได้หลากหลายรูปแบบ เช่น รูปภาพ ไฟล์ใน Drop box, One Drive, Google drive และ box



3. OBS มาจากคำว่า Open Broadcaster Software เป็นโปรแกรมที่มีความสามารถหลากหลายมาก แม้ว่าจะไม่สะดวกเท่ากับโปรแกรมเสียเงินแบบนิยมอย่างมากตัวหนึ่งในการทำ Live Streaming Video เป็นโปรแกรมไว้ใช้เพื่อช่วยจัดการการไลฟ์สตรีมและอัดวิดีโอให้ง่ายขึ้น สามารถใช้ในการแสดงหน้าจอของโปรแกรมที่ใช้งานต่าง ๆ ในเครื่องได้ ทั้งยังเพิ่มลูกเล่นในหน้าจอตามที่ต้องการได้อีกด้วย รวมถึงการควบคุมการเปลี่ยนชุดหน้าจอต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ อาจารย์ผู้สอนจะใช้โปรแกรม OBS ในการจัดทำคลิปวิดีโอสอน ซึ่งโปรแกรมสามารถจัดทำคลิปสอนที่มีความละเอียดคมชัดได้ดี

4. Google Classroom เป็นเครื่องมือใน Google Apps for Education ที่ช่วยให้ผู้สอนสามารถสร้างและจัดระเบียบงานได้อย่างรวดเร็ว แสดงความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารกับทุกคนในห้องเรียนได้ง่าย Classroom ช่วยนักเรียนจัดระเบียบงานใน Google ไดรฟ์ ทำงานเสร็จและส่ง ตลอดจนสื่อสารกับอาจารย์ผู้สอนและเพื่อนร่วมชั้นเรียนได้โดยตรง นอกจากนี้ Classroom ได้สานรวม Google เอกสาร ไดรฟ์ และ Gmail เข้าไว้ด้วยกันเพื่อช่วยให้ผู้สอนสร้างและเก็บงานได้โดยไม่สิ้นเปลืองกระดาษ และจะเห็นได้ทันทีว่าใครทำงานเสร็จหรือยังไม่เสร็จ และให้ความคิดเห็นโดยตรงแบบเรียลไทม์แก่นักเรียนแต่ละคน ผู้สอนสามารถประกาศ ถามคำถาม และแสดงความคิดเห็นกับนักเรียนได้แบบเรียลไทม์ช่วย ปรับปรุงการสื่อสารทั้งในและนอกห้องเรียน Classroom จะสร้างไฟล์เดอริเวอในไดรฟ์โดยอัตโนมัติสำหรับแต่ละงานและสำหรับนักเรียนแต่ละคน นักเรียนสามารถเห็นได้ง่ายว่ามีงานใดครบกำหนดในหน้างาน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2564) ได้ให้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ไว้ดังนี้

1. การสอนออนไลน์ผ่านสื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย การสอนรูปแบบนี้มีความหลากหลายในการสอนและยืดหยุ่น เช่น ครูใช้โปรแกรม Google Classroom แบ่งห้องเรียนตามรายวิชาและระดับชั้นอย่างชัดเจน ครูประจำรายวิชาจะมีการเผยแพร่สื่อการสอนใน Google Classroom ส่งลิงก์ห้อง Google Classroom ให้นักเรียนผ่านไลน์กลุ่มของแต่ละระดับชั้น มีการสอนออนไลน์แบบสด โดยครูสามารถเลือกสอนผ่าน Line VDO Call เพราะใช้ง่ายและติดต่อกับนักเรียนได้สะดวก ซึ่งเปิดกว้างให้ครูผู้สอนสามารถดำเนินการได้ตามความถนัด แต่ถ้านักเรียนที่ไม่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยี ครูจะโทรศัพท์นัดให้เข้ามารับใบงาน และในระหว่างรอเปิดเทอมอย่างเต็มรูปแบบ การจัดกิจกรรมให้นักเรียนเลือกหนังสือที่ตัวเองชอบ 1 เล่ม เพื่อมาอ่านให้เพื่อน ๆ และครูผู้สอนฟังผ่านทาง Google Classroom หรือไลน์กลุ่ม (Line Group) เพื่อเสริมสร้างจินตนาการและนิสัยรักการอ่าน พร้อมกับเป็นการกระตุ้นให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. การสอนผ่านคลิปวิดีโอ การจัดทำแผนการสอนออนไลน์ไว้ตลอดทั้งภาค การศึกษา เพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยเน้นการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบส่งคลิปวิดีโอการสอนที่เตรียมการโดยครูประจำรายวิชา พร้อมทั้งแบบฝึกหัด บทเรียน รวมไปถึงการใช้ข้อมูลจากการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLTV) และยูทูป (YouTube) เพื่อให้ นักเรียนมีช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลายช่องทาง ส่วนวิชาที่มีความยากและซับซ้อน เช่น วิชา คณิตศาสตร์ ครูผู้สอนจะอัดคลิปวิดีโอ และอธิบายการทำโจทย์แต่ละข้อเสมือนการสอนในชั้นเรียนจริง โดยสื่อการเรียนทั้งหมดจะส่งผ่านไลน์กลุ่มของแต่ละระดับชั้นส่วนการแจกใบงาน ทางสถานศึกษาจะให้ผู้ปกครองเป็นผู้มารับใบงานที่สถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งสถานศึกษาได้จัด ตารางเวลาการรับใบงานตามมาตรฐานวินัยระหว่างทางสังคม

3. การสอนแบบง่ายสลับยาก สถานศึกษาเตรียมความพร้อมครูแต่ละรายวิชา เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในรายวิชาที่สามารถทำได้ เช่น วิชาภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ ส่วนวิชาใดที่จำเป็นจะต้องเรียนในห้องเรียน หรือรายวิชาการปฏิบัติ เช่น วิชา วิทยาศาสตร์ วิชาคณิตศาสตร์ที่ครูจะต้องอธิบายโจทย์ทางครูจะเก็บไว้ก่อน เพราะส่วนใหญ่เด็กจะมีสมาธิเพียงแค่ประมาณ 3 ชั่วโมงเท่านั้น ดังนั้น การเรียนออนไลน์จึงไม่เหมาะจะสอนในวิชาที่ ยากและซับซ้อน

4. การสอนออนไลน์โดยใช้สื่อประสม มีการปรับหลักสูตรการสอนให้เหมาะสม กับระบบออนไลน์ให้ได้มากที่สุด มีการสอนออนไลน์แบบสดผ่านโปรแกรมไมโครซอฟท์ทีม (Microsoft Teams) โดยเน้นให้ครูทำหลักสูตรที่น่าสนใจ เข้าใจง่ายและสนุก พร้อมจัดกิจกรรมให้ เด็กได้มีส่วนร่วม เมื่อครูได้ออกแบบกิจกรรมการจัดการเรียนรู้แล้วจะนำมาเสนอให้กลุ่มเพื่อนครูที่ สอนในรายวิชาเดียวกัน ทั้งในระดับเดียวกันหรือต่างระดับชั้น รวมทั้งฝ่ายวิชาการและอาจารย์ที่ บริจาคจะช่วยกันตรวจสอบเนื้อหา ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับให้แผนการจัดการเรียนรู้ น่าสนใจเหมาะสมกับเวลาประมาณ 30-40 นาทีและหลังหมดคาบเรียนจะต้องให้เด็กทำ แบบทดสอบ เพื่อเป็นการเช็คความนักเรียนเข้าเรียนจริง รวมทั้งเป็นการตรวจสอบว่าบทเรียนที่นำไป สอนทำให้นักเรียนเกิดความเข้าใจหรือไม่ เพื่อที่ครูผู้สอนประจำรายวิชาจะได้นำมาปรับแนวทาง สำหรับการทำสื่อการเรียนการสอนในครั้งต่อ ๆ ไป

5. การสอนออนไลน์กึ่งออฟไลน์ กระทรวงศึกษาธิการได้ออกแบบการเรียน ออนไลน์ที่เน้นให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ทักษะชีวิตที่จำเป็นจากเหตุการณ์ร่วมสมัย โดยครู สามารถใช้ข้อมูลจากเว็บไซต์ “ครูพร้อม” ส่วนการเรียนแบบออฟไลน์จะเน้นให้เด็กทำใบงานตามที่ ครูผู้สอนนำไปมอบให้ที่บ้านแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ในระหว่างช่วง



รอยต่อของการปิดภาคเรียน และยังสามารถเข้าถึงความรู้ได้ตามความเหมาะสมและความสะดวกของผู้ปกครอง อย่างไรก็ตามการสอนแบบออนไลน์ก็ช่วยให้นักเรียนมีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้อย่างเท่าเทียมกันได้อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2564) ให้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนรู้ ใน 5 รูปแบบ ดังนี้

1. On-Site คือให้มาเรียนตามปกติได้ในพื้นที่ที่ไม่ใช่สีแดง แต่ต้องเว้นระยะหรือลดจำนวนนักเรียนต่อห้องลง สำหรับจังหวัดพื้นที่สีเขียว สามารถจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้ตามปกติ

2. On Air คือการออกอากาศผ่าน DLTV เป็นตัวหลักในการกระจายการสอน โดยใช้โรงเรียนวังไกลกังวลเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ สามารถดูได้ทั้งรายการที่ออกตามตาราง และรายการที่ดูย้อนหลัง

3. Online ให้ครูเป็นผู้จัดการเรียนการสอนผ่านเครื่องมือที่ทางโรงเรียนกระจายไปสู่นักเรียน เป็นรูปแบบที่ถูกใช้ในการจัดการเรียนรู้จำนวนมากที่สุด

4. On Demand เป็นการใช้งานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูกับนักเรียนใช้ร่วมกัน

5. On Hand คือจัดใบงานให้กับนักเรียน เป็นลักษณะแบบเรียนสำเร็จรูปให้นักเรียนนำไปเรียนด้วยตัวเองที่บ้าน โดยมีครูออกไปเยี่ยมเป็นครั้งคราว หรือให้ผู้ปกครองทำหน้าที่เป็นครูคอยช่วยเหลือ เพื่อให้ นักเรียนสามารถเรียนได้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่มีความหลากหลาย รวดเร็ว สะดวก ทันสมัย ตอบรับบริบทต่าง ๆ ของนักเรียนและผู้ปกครอง สามารถเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนได้ตรงตามเป้าหมายและเต็มตามศักยภาพ ดังนี้ 1. รูปแบบ On-Site การจัดการเรียนรู้ปกติในสถานศึกษา 2. รูปแบบ On Air เป็นการจัดการเรียนรู้แบบทางเดียว ผ่านระบบสื่อสารช่องทางหลักโดยส่งสัญญาณโทรทัศน์ผ่านดาวเทียม KU-Band หรือระบบเคเบิลทีวี 3. รูปแบบ On Demand เป็นการเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ แอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ครูและนักเรียนใช้ร่วมกัน 4. แบบ Online เป็นการจัดการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นการจัดการเรียนรู้แบบสองทาง อาทิ Google App For Education, Microsoft Office 365 For Education, DEEP, Zoom, Webex, MS TEAM, Class Room และโปรแกรมประยุกต์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม 5. รูปแบบ On Hand เป็นการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่ไม่มีความพร้อมด้านอุปกรณ์การรับชม โดยการนำหนังสือ แบบฝึกหัด ใบงาน ไปใช้เรียนรู้ที่บ้านภายใต้ความช่วยเหลือของผู้ปกครอง 6. แบบผสมผสาน เป็นรูปแบบของการบูรณา

การที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้หลายรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น การผสมผสานการเรียนทางไกล (Distance Learning) ผ่านระบบเครือข่าย Online ร่วมกับการเรียนแบบเผชิญหน้า (Face to Face) หรือ การจัดการเรียนรู้ทั้ง On Air, On Demand, On Hand ร่วมกัน เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ลดาวัลย์ ตั่งม้น (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบแนวทาง 8 แนวทางคือ

1. ควรทำคู่มือมาตรฐานการพัฒนาการศึกษาที่มีการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด
2. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควรจัดทำแผนตามปีงบประมาณ และแบ่งเป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว
3. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ควรจัดทำคำสั่งให้กลุ่มบุคลากรในฝ่ายแผนงานร่วมกันรับผิดชอบ
4. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควรทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้ปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
5. กำหนดให้ฝ่ายบริหารประเมิน ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้
6. ประเมินคุณภาพการศึกษา ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน ผู้ปฏิบัติหน้าที่รวบรวมข้อมูลให้ครบถ้วน
7. จัดทำรายงานการรับรองคุณภาพประจำปีโดยใช้รูปแบบตามต้นสังกัด
8. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เพิ่มขึ้น

พรนิภา กัญญาหัตถ์ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ

มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านพฤติกรรมครูผู้สอน รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีส่วนร่วม

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคุณภาพนักเรียน รองลงมา คือ ด้านกระบวนการบริหาร และการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 5 ด้านกับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์ เขต 1 ได้แก่ ด้านพฤติกรรมครูผู้สอน ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านแรงจูงใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์ เขต 1 ได้ร้อยละ 69.50

ปฏิพล จำลอง (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 พบว่าด้านการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และได้เสนอแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. กำหนดผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยจัดทำเป็นคำสั่ง

2. ติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา

3. นำเสนอรายงานผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา

4. เตรียมการให้ความร่วมมือการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเรื่องการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หรือศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกในระดับดีเยี่ยม เพื่อสร้างความเข้าใจและเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของบุคลากร และควรมีการ

กำกับให้มีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลด้านการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

พรณภัส บุญแก้ว (2562) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มากที่สุด คือผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา พบว่า ประสิทธิผลด้านคุณภาพการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีรายการประเมินเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรวิธีสอน หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ บุคลากรโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดีมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือประสิทธิผลด้านคุณภาพการบริการทางการศึกษาและประสิทธิผลด้านคุณภาพนักเรียน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด โดยมีรายการประเมิน “โรงเรียนสนับสนุนให้ท่านได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

จรัส รัชชอารยะธรรม (2563) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษา อุทัยธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ 3 อันดับ คือ 1) การพัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 3) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

ณัฐชยา จิวประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในตามวงจรคุณภาพ PDCA ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ 3 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 15 รายการ จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผล การปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ ได้เสนอให้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนเป็นการกำหนดความสำคัญของวิธีการอย่างรอบคอบ โดยต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้ชัดเจน อาทิ การกำกับติดตามผล ประเมิน โดยให้ผู้บริหารประชุมชี้แจงเป้าหมายได้รับทราบก่อนนำไปปฏิบัติ ระบุผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ และกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน และการรายงานผลโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

สุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการ ประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการควบคุม (Controlling) ผลการตรวจสอบ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการควบคุมที่มีกระบวนการวิธีการและการรื้อ ปรับระบบใหม่ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อยเช่นเดียวกับรูปแบบการบริหารจัดการประกัน คุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างจากผู้เชี่ยวชาญ โดยเพิ่มประเด็นและรายละเอียดในองค์ประกอบย่อย ที่ 3 การรายงานผลการประเมินตนเองประจำปี (Self-assessment report: SAR) ให้กับผู้ที่ เกี่ยวข้องได้รับทราบและเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยในด้านนี้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มี ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน ด้านการควบคุมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในปฏิบัติทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการควบคุมเป็น เครื่องชี้วัดความก้าวหน้าขององค์กร ทำให้องค์กรมีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของ บุคลากรทำให้รู้ว่างานที่ทำเป็นไปตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ รู้ถึง ความก้าวหน้าของงานที่ทำวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่าเป็นวิธีการที่ถูกต้องหรือไม่และทำให้รู้ ว่างานที่ทำมีอุปสรรคอะไร

สุกัญยามาศ มาประจง (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ผลการวิจัยพบ ข้อเสนอแนะผู้บริหารสถานศึกษาในการนำไปใช้ในการปฏิบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารัฐบาลจังหวัด นครราชสีมา จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดสุรินทร์ ควรนำคู่มือการใช้ในการพัฒนา ขับเคลื่อนการบริหารจัดการรับประกันคุณภาพของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาและส่งเสริมให้ครูตระหนักในความสำคัญของการประกัน คุณภาพการศึกษา

3. เป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้ คำปรึกษาแนะนำดูแล ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

4. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความ เข้าใจเห็นความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

5. สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาประเมินตนเองในการจัดการเรียนรู้ และการทำงานที่มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้มุ่งเน้นที่คุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ

6. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามในการปฏิบัติงานตามแผนการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษาทุกชั้นตอนอย่างใกล้ชิด

วรลักษณ์ ศรีอนันต์, อองอาจ นัยพัฒน์, และ ทวีกา ตั้งประภา (2563) ศึกษาสภาพและ ปัญหาการดำเนินการในองค์ประกอบที่ 5 หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินนักเรียน ตาม ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตรมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพและปัญหา มีผลการดำเนินงานเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3 คะแนน ซึ่งหมายถึง ยังไม่ชัดเจน เป็น รูปธรรม และครูได้ดำเนินการบริหารหลักสูตรตามวงจรการประกันคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาผลการสอบถามจากผู้ตรวจประเมินคุณภาพภายในระดับหลักสูตร พบว่า มีหลักสูตรที่ดำเนินการครบตามวงจร PDCA อยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่ค่อยพบ ว่า ดำเนินการตามปรับปรุงการดำเนินงาน และ 2) สามารถเพิ่มแนวทางหรือออกแบบการดำเนินการ ใหม่ โดยให้มีการกำกับติดตาม (Check/Study) การดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการ PDCA

กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง (2564) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการ บริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการ สัมภาษณ์สรุปได้ว่า แนวทางการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. แนวทางการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ 1) ศึกษา วิเคราะห์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของมาตรฐานชาติ มาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน มาตรฐานเขตพื้นที่ มาตรฐานหลักสูตร ศึกษาความต้องการจำเป็นและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบ 4) มี การพัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานตามภาระหน้าที่ 5) กำหนดจุดเน้น จุดเด่นที่สะท้อนอัตลักษณ์ และมาตรการส่งเสริมของสถานศึกษา 6) กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่จะใช้เป็นมาตรฐานของ สถานศึกษา 7) ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและหน่วยงานต้น สังกัด 8) ประกาศมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 9) กำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละ มาตรฐานและตัวบ่งชี้ 10) จัดทำประกาศค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัว



บ่งชี้โดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 11) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกทราบ

2. แนวทางการบริหารด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ศึกษา วิเคราะห์บริบทปัญหาและความจำเป็นของสถานศึกษา 2) ระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพนักเรียนที่สะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจน 3) ระบุวิธีการปฏิบัติงานทุกโครงการกิจกรรมที่สอดคล้องกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัด และประเมินผล 4) กำหนดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ และร่วมดำเนินกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ 6) กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน 7) กำหนดงบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับกิจกรรม/โครงการ 8) เสนอแผนพัฒนาการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาและลงนามให้ความเห็นชอบ 9) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 10) กำหนดปฏิทินการนำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน 11) เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

3. แนวทางการบริหารด้านปฏิบัติการตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การดำเนินงานรับรองคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม 2) ตรวจสอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาและโครงการที่กำหนดตามแผนพัฒนาฯ 3) กำหนดเป้าหมายการดำเนินโครงการที่ตรงกับค่าเป้าหมายสำหรับแต่ละมาตรฐานการศึกษา 4) จัดสรรงบประมาณตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน 5) จัดผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อเขียนรายละเอียดของโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี 6) เขียนแผนปฏิบัติการประจำปีตามโครงการที่กำหนด โดยใช้รูปแบบการเขียนโครงการของสถานศึกษา 7) ประชุมพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีและปรับปรุง 8) ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาฯ 9) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 10) จัดทำแผนผังคลี่มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษากับภาระงานปกติ และงานตามโครงการของสถานศึกษา 11) มีการจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา 12) มีการจัดระบบบริหารจัดการทรัพยากรที่มุ่งเน้นคุณภาพการจัดการศึกษา 13) ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความพร้อมก่อนดำเนินโครงการ และดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินการปฏิบัติงาน เก็บข้อมูล และประเมินผลการดำเนินงานระหว่างการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 14) มีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการอย่างใกล้ชิด 15) ประเมินผล



การปฏิบัติงานตามโครงการ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานโครงการ และสรุปผลการดำเนินงานโครงการตอบวัตถุประสงค์เป้าหมายของโครงการ และตอบสนองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 16) สรุป นำเสนอผลการดำเนินงานตามโครงการ และการตอบสนองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเมื่อสิ้นปีการศึกษา และรวบรวมปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อการปรับปรุงในปีต่อไป

ธนัชชา สุ่ม และ ภาวิณี ศรีสุขวัฒนานันท์ (2564) ศึกษาการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและการสะท้อนคิดที่ได้จากการจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์โควิด-19 ทั้งสามช่วงเวลา คือ ช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ครั้งแรก (เดือนมีนาคม-เดือนมิถุนายน 2563) ช่วงที่โควิด-19 ผ่อนคลาย (เดือนกรกฎาคม-เดือนธันวาคม 2563) และช่วงการแพร่ระบาดใหม่ (เดือนมกราคม 2564) เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและครูที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ จำนวน 2 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยายด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัย พบว่า ช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ครั้งแรก ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษได้บริหารงานด้านจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์และให้ครูทำการสอนในรูปแบบคลิปวิดีโอแทนการสอนในชั้นเรียน ช่วงผ่อนคลายของสถานการณ์โควิด-19 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้ปรับการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ภายใต้มาตรการป้องกันโรคโควิด-19 สำหรับช่วงของการแพร่ระบาดใหม่ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ที่มีความพร้อมมากขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้สะท้อนประสบการณ์การบริหารงานและการจัดการเรียนรู้อย่างมีระบบที่รู้ทันการเปลี่ยนแปลง และจัดการเพื่อประโยชน์และความปลอดภัยของนักเรียนเป็นสำคัญ ครู เรียนรู้เทคนิคการสอนและผลิตสื่อการสอนออนไลน์ที่สามารถถ่ายทอดทาง YOUTUBE เพื่อผู้ปกครองและผู้สนใจอื่น ๆ สามารถเรียนรู้นำไปสอนนักเรียนที่บ้านด้วย

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Kilmer (1998) ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางในการศึกษา ผลจากการวิจัยสรุปว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการสนับสนุนและช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่ง

คุณภาพประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการใช้ข้อมูลสถิติในการตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสารใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Plexico (2008) ได้ศึกษาเรื่อง Global trends necessitating a world class education ให้แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลของรัฐโคเวโลนา พบว่าการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นระบบที่ค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการ ภายใต้เงื่อนไขและคุณลักษณะที่เฉพาะ ต้องอาศัยเอกสารแนวทางที่ละเอียดและสมบูรณ์มากที่สุด หรืออาศัยผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยแนะนำแผนการดำเนินการ ช่วยกำหนดแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน การจัดกิจกรรม งาน โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Jean Claude (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Principals' perceptions of "quality" in Mauritian schools using the Baldrige framework ในเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารเกี่ยวกับ "คุณภาพ" ในโรงเรียนมอริเชียส ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะผู้นำองค์กรของผู้บริหาร โรงเรียนมอริเชียส มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษาทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านกระบวนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

Raimonda Liepina, Inga Lapina, และ Janis Mazais (2014) ได้ศึกษาเรื่อง Contemporary Issues of Quality Management: Relationship between Conformity Assessment and Quality Management ได้กล่าวถึงประเด็นร่วมสมัยของการจัดการคุณภาพ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการประเมิน ความสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพ พบว่าองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับการประเมินความสอดคล้องอย่างชัดเจน ทั้งในระหว่างการผลิตและเมื่อถูกใช้งานเพื่อให้มั่นใจว่า ผลิตภัณฑ์ที่ถูกลงในตลาดได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีความเชื่อมโยง กับขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งของการประเมินความสอดคล้อง และความเชื่อมโยงนี้ก็ปรากฏให้เห็นอย่าง ชัดเจน ไม่ว่าจะการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ล้วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการประเมินความสอดคล้องทั้งสิ้น

Anastasiadou (2015) ได้ศึกษาเรื่อง The Roadmap of Total Quality Management in the Greek Education System According to Deming ด้านแผนงานการจัดการคุณภาพ โดยรวมในระบบการศึกษาของกรีกรตาม Deming พบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กร

ประกอบด้วย นโยบายและกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผล การประยุกต์ใช้หลักการการประกันคุณภาพและข้อมูลที่เป็นจริงและทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกส่วนและทุกคนในองค์กร รวมถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยโปรแกรมการฝึกอบรม การพัฒนาอย่างมืออาชีพ การส่งเสริมสนับสนุนความสามารถ การป้องกันการล่นพรอค เล่นพวก และการแข่งขันกันของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวกับความพยายามที่จะทำให้คุณภาพองค์กรสูงขึ้น การพัฒนาขั้นตอนการประกันคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ โดยการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ นำไปสู่การมอบหมายความรับผิดชอบและมีความพยายามในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครอง อาจารย์และสังคม อย่างไรก็ตามการขาดการสื่อสารหรือการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหารกับครูเจ้าหน้าที่และนักศึกษา จะขัดขวางความพยายามในการพัฒนา ซึ่งนำไปสู่การขาดการลงทุนและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและความรู้

Nako Taskov และ Elizabeta Mitreva (2015) ได้ศึกษาเรื่อง The Motivation and the Efficient Communication Both Are the Essential Pillar within the Building of the TQM (Total Quality Management) System within the Macedonian Higher Education Institutions กล่าวถึงแรงจูงใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญร่วมกับการสร้างระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ภายในสถาบันอุดมศึกษาของมาซิโดเนีย ที่พบว่าผู้บริหารระดับสูงต้องตระหนักถึงความสำคัญของระบบคุณภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพและสร้างนวัตกรรม ด้วยการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำเสนอวิธีการแก้ปัญหาภายในองค์กร สร้างกระบวนการมอบอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการค้นหาแนวทางแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการการศึกษา รวมทั้งการสร้างระบบการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีศักยภาพ สุดท้ายควรมีการมอบรางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบรางวัลจูงใจในการพัฒนาระบบการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีศักยภาพ

Siti Patimah (2017) ได้ศึกษาเรื่อง Leadership Styles, Motivation Achievers and Quality in Cultural Teaching กล่าวถึงความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำของผู้บริหารแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของครู ระเบียบวินัยในการทำงานของครูและวัฒนธรรมคุณภาพ พบว่า ความเป็นผู้นำที่ดี และถูกต้องของผู้บริหารจะช่วยปรับปรุงวินัยในการทำงานของอาจารย์ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร มีผลกระทบเชิงบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งหมายความว่ารูปแบบความเป็นผู้นำ

ของผู้บริหารยิ่งดีการนำวัฒนธรรมคุณภาพมาใช้ยิ่งง่าย และความเป็นผู้นำของผู้บริหารยังส่งผลด้านบวกต่อแรงจูงใจสู่ความสำเร็จของคุณ หมายความว่ารูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีขึ้นของผู้บริหารจะเพิ่มแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของคุณ ทำให้สามารถใช้วัฒนธรรมที่มีคุณภาพได้ง่ายยิ่งขึ้น และทำให้คุณมีระเบียบวินัยในการทำงานมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อไปยังการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรได้ง่ายขึ้น

L. Abbasi (2018) ได้ศึกษาเรื่อง Building a World Class School: Teaching with your strengths พบว่า สิ่งที่แสดงถึงความเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ 1) มีผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong Leadership) 2) มีการคัดเลือกครู (Qualified Teachers) 3) มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Institutional Integrity) 4) มีหลักสูตรที่ดี (Good Curriculum) และ 5) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (Resources) ดังนั้นการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้บริหารต้องจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง ครูต้องมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความรักสามัคคีกัน และบริหารจัดการหลักสูตรสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

สรุปผลการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการนิเทศกำกับติดตามเป็นอันดับ 1 การกำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย เป็นอันดับ 2 การกำหนดหน้าที่บุคลากรและการปฏิบัติงาน เป็นอันดับ 3 การพัฒนาครู เป็นอันดับ 4 อันดับ 5 คือ การจัดทำแผนและการตรวจสอบแผน อันดับ 6 การสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ และอันดับ 7 คือ การประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยและนำไปใช้เป็นแนวคำถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเบื้องต้น

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปีและผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป และครูที่มีคุณสมบัติดังนี้ ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี และครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน โดยมีรายชื่อผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ดังต่อไปนี้ 1.โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย 2.โรงเรียนพญาไท 3.โรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ 4.โรงเรียนทุ่งมหาเมฆ 5.โรงเรียนวัดสังข์กระจาย 6.โรงเรียนวัดประยูรวงศาวาส กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย (Key Informants) ในการ

สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน โดยมีรายชื่อครูโรงเรียนดังต่อไปนี้ 1.โรงเรียนพระยาประเสริฐสุนทราศรัย 2. โรงเรียนพญาไท 3. โรงเรียนวัดอัมรินทราราม 4.โรงเรียนอนุบาลสามเสน 5.โรงเรียนโสมสิตสโมสรร 6.โรงเรียนวัดเจ้ามูล โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2551) ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 1.1 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.2 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 1.3 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.4 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 1.5 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 1.6 ประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
2. ครู ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้
  - 2.1 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 2.2 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 2.3 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 2.4 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนใหญ่มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน
  - 2.5 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี จำนวน 1 คน
  - 2.6 ประสบการณ์การจัดการเรียนผู้ในโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 1 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยมีการดำเนินการดังนี้

1. ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำไปใช้สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์และแนวคำถามเพื่อใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในเบื้องต้น
2. นำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์และแนวคำถามที่สร้างขึ้น ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ในเรื่องความสอดคล้องของประเด็นที่ใช้ในการศึกษากับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ในการวิจัย จากนั้นจึงปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท



## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด แนวคำถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) ที่มีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question) เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยได้เสนอความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการชี้นำคำตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมากที่สุด และเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 2. ครู ใช้แนวคำถามสำหรับการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของแบบสัมภาษณ์/แนวคำถาม ดังต่อไปนี้

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ชื่อ-สกุล
- 1.2 ตำแหน่ง
- 1.3 ประสบการณ์บริหารโรงเรียน
- 1.4 ขนาดของโรงเรียน

### 2. ข้อมูลด้านการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1 **ขั้นตอนที่ 1** การวางแผน (Plan) ที่มีการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายของสถานศึกษา การกำหนดหน้าที่บุคลากรและปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนและตรวจสอบแผน สนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ

2.2 **ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินงานตามแผน (Do) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

2.3 **ขั้นตอนที่ 3** ติดตามประเมินผล (Check) มีการประเมินผลตามแผน

2.4 **ขั้นตอนที่ 4** ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) มีการพัฒนาครู

ชุดที่ 2 แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู มีรายละเอียดดังนี้

### 1. ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ชื่อ-สกุล
- 1.2 ตำแหน่ง



1.3 ประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน

1.4 ขนาดของโรงเรียน

2. ข้อมูลด้านการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1 **ขั้นตอนที่ 1** การวางแผน (Plan) ที่มีการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายของสถานศึกษา การกำหนดหน้าที่บุคลากรและปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนและตรวจสอบแผน สนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ

2.2 **ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินงานตามแผน (Do) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

2.3 **ขั้นตอนที่ 3** ติดตามประเมินผล (Check) มีการประเมินผลตามแผน

2.4 **ขั้นตอนที่ 4** ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) มีการพัฒนาครู

### 3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ติดต่อขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการออกหนังสือถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยที่จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 เตรียมแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง แนวคำถามการสนทนากลุ่มและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย ในการให้ข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ดังนี้

4.1 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มมาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ เมื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มสิ้นสุดลงในแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้วิจัยถอดความการสนทนาจากเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม แบบคำต่อคำออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบกับการฟังเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มซ้ำ

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1) เตรียมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ โดยการถอดเทปบันทึกบทสนทนาและตรวจสอบความครบถ้วน

2) ผู้วิจัยอ่านเนื้อหาจากบทสนทนาทั้งหมดซ้ำหลาย ๆ รอบ

- 3) สรุปใจความจากเอกสารออกมาเป็นรหัสข้อความ (coding) ต่าง ๆ
- 4) วิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความ
- 5) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความมาตอบคำถามของการวิจัยและนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

4.3 การตรวจสอบข้อมูลและความน่าเชื่อถือของงานวิจัย ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลเพราะต้องการค้นหาความจริงตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญของงานวิจัยว่ามีความแตกต่างหรือบิดเบือนเกิดขึ้นหรือไม่ ในลักษณะใด เพราะเหตุใด เพื่อนำมาอธิบายความสอดคล้องหรือความแตกต่างของการรับรู้ ประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญของงานวิจัยได้ถูกต้องยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ (trustworthiness) ด้วยวิธีการดังนี้

- 1) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการวิธีวิจัย อันจะแสดงให้เห็นถึงผู้วิจัยทำการวิจัยอย่างมีขั้นตอน คือ การถอดเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มทั้งหมด ผู้วิจัยถอดความแบบคำต่อคำ (verbatim) ออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร และมีการตรวจสอบความถูกต้องด้วยการฟังเทปบันทึกการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มซ้ำเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุด(confirmability)

- 2) ขั้นตอนการยืนยันความน่าเชื่อถือหรือตรวจสอบขั้นตอน การถอดรหัสข้อความได้มีการทำการตรวจสอบโดยวิธีให้กลุ่มหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญอ่าน (member checking) บทสนทนาที่เป็นตัวอักษร (script) และทำการถอดรหัสข้อความ (coding) และนำมาเปรียบเทียบดูความสอดคล้องหรือแตกต่างจากการมอง/ถอดรหัสข้อมูล

- 3) การนำเสนอเนื้อหาที่ทำการถอดรหัสตรวจยืนยัน วิเคราะห์กับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ (peer debriefing)

- 4) ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลที่ละเอียด ครอบคลุมและครบถ้วน ทำให้ผู้อ่านสามารถติดตามกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลได้ในทุกแง่มุม (dense description data)

- 5) สามารถยืนยันผลการวิจัยได้เพราะผู้วิจัยทำการวิจัยอย่างมีขั้นตอน จากการบันทึกข้อมูลที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้ในทุกกระบวนการ (audit trail) โดยมีการเข้าพบอาจารย์เพื่อขอคำปรึกษาหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อย่างสม่ำเสมอ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยทำการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) ที่มีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน 2. ครู ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในบทนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน และการสนทนากลุ่มของครูมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา อันประกอบไปด้วยเนื้อหาดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู

#### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

##### 1. การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร กำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ มีการนำกระบวนการ

วงจรรคุณภาพ PDCA มาใช้บริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษามองว่านโยบายของโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไปทำให้การตั้งเป้าหมายของโรงเรียนเปลี่ยนไป โดยผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนได้มีการดำเนินการที่แตกต่างกันตามบริบทของโรงเรียน ส่วนครูบางส่วนมองว่าการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงต่อมาตรฐานของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงแต่การจัดการเรียนรู้สามารถวัดประเมินผลได้ และสามารถจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถานศึกษา เพียงแต่ปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการเพียงเท่านั้น นอกจากนี้บางท่านมองว่า จากการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ทำให้โรงเรียนมีการตั้งเป้าหมายที่ลดลง โดยได้มีการตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์มากยิ่งขึ้น อีกทั้งมีมุมมองของบางท่านที่เห็นต่างออกไป โดยมองว่าเป้าหมายของโรงเรียนเป็นเป้าหมายกลางไม่สามารถลดลงได้ โรงเรียนและครูได้จัดทำแผนการสอนเพื่อบูรณาการให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมากที่สุด รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“นโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงสถานการณ์ที่ผ่านมา มีผลอย่างแน่นอน นโยบายคือสิ่งที่โรงเรียนต้องรับมาปฏิบัติให้เกิดผลตามนโยบายที่คาดหวังไว้ นโยบายกลางส่งผลให้นโยบายของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ เราจะเห็นได้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา จะเจอประเด็นปัญหาที่ว่า เราอาจจะต้องตั้งเป้าหมายและเกณฑ์ต่าง ๆ ในการวัดและการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มันอาจจะต้องการปรับเปลี่ยนรูปแบบไป เราต้องลดเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพด้วย อาทิ เป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยรวม จากเคยตั้งไว้ 3 เปอร์เซนต์ ก็ลดลง เหลือ 1 เปอร์เซนต์ ปรับเป้าหมายของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน จากการปฏิบัติที่โรงเรียน ร้อยละ 90 เป็นการเข้าร่วมกิจกรรมออนไลน์ ร้อยละ 80 แทน เพราะมันไปสอดคล้องกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น คือเรื่องปัญหาของ Learning Loss มันทำให้การเรียนรู้ของเด็กถดถอยลงแล้วก็มีช่องว่างขององค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการเรียนรู้ Online สรุปได้ว่า เป้าหมายมีการเปลี่ยนแปลงจากนโยบายที่เปลี่ยนไป” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“จากการปรับเปลี่ยนทั้ง 4 ด้านดังกล่าว โรงเรียนดำเนินการโดยใช้วงจรรคุณภาพ PDCA ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขทันที เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศกำกับติดตาม โดยอาศัย ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น

นักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“มีผลต่อเป้าหมายหรือมาตรฐานของโรงเรียน เพราะ เนื่องจากผู้เรียนและผู้สอนรวมทั้งผู้ปกครองต้องมีการปรับตัวต่อสถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ทางโรงเรียนได้ปรับลดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนแต่ละวิชา โดยบางรายวิชานำมาบูรณาการร่วมกันในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ออนไลน์ หรือใบงาน ซึ่งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์วิชาหลักของผู้เรียนในแต่ละวิชา อาทิ คณิตศาสตร์ ปรับลดลงจาก ร้อยละ 80 เป็นร้อยละ 75 ภาษาไทย ปรับลดลงจากร้อยละ 85 เป็นร้อยละ 80 จากการที่ผู้เรียนและผู้สอนเคยทำการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนในห้องเรียนแต่ละระดับชั้น ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่โดยผู้เรียนเรียนอยู่ที่บ้านและผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำช่วยเหลือและดูแลผู้เรียนระหว่างที่มีการจัดการเรียนการสอนที่บ้านตามมาตรการการป้องกันโรคระบาดโควิด 19 ได้แก่ การเรียนการสอนแบบ Online การเรียนการสอนแบบ On hand การเรียนการสอนแบบ On air การจัดการเรียนการสอนแบบ On site และการเรียนการสอนแบบ On demand เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในช่วงของวิกฤตการระบาดที่ส่งผลทำให้ไม่สามารถที่จะเปิดเรียนได้ตามปกติ โดยจะเป็นการใช้การจัดการเรียนการสอนทั้ง 5 รูปแบบ ร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนให้บรรลุตามเป้าหมายหรือมาตรฐานของสถานศึกษา โดยการจัดการเรียนการสอนในแต่ละรูปแบบนั้น ต่างก็มีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกันไป อาทิ การเรียนออนไลน์ที่พบปัญหาที่ตามมาหลายประการ ได้แก่ การสอนที่เป็นการสื่อสารทางเดียว มีโอกาสเกิดความผิดพลาดในการรับรู้ เด็กบางรายไม่มีสมาธิในการเรียน ผู้ปกครองไม่มีเวลาเฝ้าดูแลเด็ก รวมถึงการเข้าถึงอุปกรณ์เรียนออนไลน์ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต หรือสัญญาณ อินเทอร์เน็ตมีข้อจำกัด เป็นต้น

นโยบายที่เปลี่ยนจะส่งผลต่อเป้าหมายหรือมาตรฐานของโรงเรียน ดังนี้

1. สถานศึกษาดำเนินการปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 การออกแบบและมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้รูปแบบผสมผสานสอดคล้องในวิถีชีวิตของนักเรียน
2. สถานศึกษามีการประชุมวางแผนในการปรับปรุงการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยกำหนดค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์นักเรียนให้ลดลงจากเดิม ร้อยละ 5
3. มีการปรับการวัดผลและประเมินผลให้เป็นรูปแบบผสมผสานให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอน อาทิ ประเมินออนไลน์ ประเมินจากใบงาน ประเมินจากการเข้าร่วมชั้นเรียนออนไลน์ ประเมินจากการสอบถามผู้ปกครอง โดยคำนึงถึงความ



แตกต่างกันระหว่างบุคคล และบริบทภายในครอบครัวของนักเรียน โดยมีผู้ปกครองนักเรียนช่วยกำกับดูแล สังเกต ให้คำแนะนำแก่นักเรียน ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรในสถานศึกษา มีการประชุมวางแผนในการปรับปรุง บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายในการจัดการศึกษา โดยปรับเป้าหมายผลสัมฤทธิ์นักเรียนให้ลดลง เช่น วิชาภาษาอังกฤษ จากร้อยละ 85 ลดลงเหลือร้อยละ 80 ปรับวิธีการประเมินผลการเรียนใหม่รวมทั้งมีการปรับปรุงระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่หลากหลาย มีการปรับการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบผสมผสานให้ความยืดหยุ่น สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และบริบทภายในครอบครัวของนักเรียน มีผู้ปกครองนักเรียนช่วยกำกับดูแล สังเกต ให้คำแนะนำแก่นักเรียน และผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้และ ทักษะการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ต่อการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้น ครูเปลี่ยนวิธีสอน สร้างร่วมมือและช่วยเหลือกันมากขึ้น และเมื่อพบนักเรียนที่ไม่พร้อมด้านอุปกรณ์การเรียนก็จะใช้ เทคนิคการสอนอื่นที่หลากหลายนรูปแบบอย่างเหมาะสม เพื่อเกิดกระบวนการเรียนรู้ ที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ ที่ผู้สอนกับนักเรียนไม่ได้เผชิญหน้ากันโดยใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย มุ่งเน้นที่ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้เป็นสำคัญ” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“ไม่มีการเปลี่ยนแปลง เพราะการจัดการเรียนรู้หรือนโยบายสามารถวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับสถานการณ์หรือบริบทของสถานศึกษาได้หลากหลายนรูปแบบ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ” (ครูคนที่ 1)

“ไม่มีผล เพราะถึงแม้จะมีการปิดสถานศึกษาแต่การเรียนรู้ยังคงต้องดำเนินต่อไป ยังคงมีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถานศึกษา เปลี่ยนแนววิธีการดำเนินการเท่านั้น” (ครูคนที่ 2)

“มีผลต่อเป้าหมายของโรงเรียนเนื่องจากการเรียนแบบ 4 on เป็นรูปแบบที่มีปัจจัยอื่น ๆ มากมายร่วมด้วย อาทิ อินเทอร์เน็ต อุปกรณ์การเรียน ครู ผู้ปกครอง ซึ่งเป็นส่วนที่จะส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งสิ้น ดังนั้นทางโรงเรียนจึงมีการปรับเป้าหมายและมาตรฐานในการเรียนลดลงตามความเหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยมีการประชุมหารือกันในกลุ่มสาระเพื่อเสนอต่อผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนค่าเป้าหมายและมาตรฐานที่เหมาะสมกับรายวิชานั้น ๆ อาทิ วิชาสังคม ลดจากร้อยละ 85 เป็นร้อยละ 80 เนื่องจากบูรณาการจัดการเรียนการสอนกับวิชาอื่น ๆ ” (ครูคนที่ 3)

“ทางโรงเรียนกำหนดองค์ความรู้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาแบบผสมผสาน โดยได้ประชุมร่วมกันทั้งโรงเรียนเพื่อหาองค์ความรู้หลักที่สำคัญ



สำหรับนักเรียน ซึ่งได้ตั้งเป้าหมายลดลงให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเรียนรู้ควรเริ่มต้นจากการปรับปรุงหลักสูตรของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันก่อน เพื่อนำไปปรับใช้ในการวางแผนตารางสอน การวางอัตรากำลังครู การบูรณาการรายวิชาที่จะใช้สอน ให้ครูจัดทำแผนที่ครอบคลุมสอดคล้องกับหลักสูตรและฝ่ายบริหารต้องคอยกำกับ นิเทศติดตาม ทุกขั้นตอนในช่วงแรก เพื่อให้ครูดำเนินการไปถูกทิศทาง” (ครูคนที่ 4)

“เป้าหมายของโรงเรียนนั้นเป็นเป้าหมายกลางที่ไม่สามารถลดลงได้ จึงได้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้สามารถจัดการสอนโดยการบูรณาการรายวิชาเข้าด้วยกันเพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนในครั้งเดียว ต้องปรับปรุงตั้งแต่หลักสูตร ปรับปรุงตารางเรียน มีการนิเทศติดตาม แต่ขอเพิ่มเติมในส่วนของการอบรมครู ในส่วนนี้มีความจำเป็นมากตามบริบทและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เนื่องจากครูที่มีความชำนาญยังไม่มาก แอปพลิเคชันใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพ ครูส่วนใหญ่ยังไม่ทราบและยังใช้ไม่เป็น จึงต้องส่งครูเข้าร่วมอบรมให้ครบหลักสูตร ครูจะได้นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้หลากหลายมากขึ้น” (ครูคนที่ 5)

“ทางโรงเรียนได้ปรับปรุงหลักสูตรการสอนของสถานศึกษาเป็นแบบผสมผสาน เพื่อรองรับสถานการณ์ที่คาดไม่ถึง ได้กำหนดเป้าหมายของนักเรียนลดลงและให้ครูจัดทำแผนการสอนในการสอนแบบผสมผสานที่ครูจะใช้สอนเพื่อดูความสอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานของโรงเรียนและเพื่อให้ครูวางแผนการจัดการเรียนการสอนผ่านสื่อการสอนและบูรณาการรายวิชาต่าง ๆ มาใช้ร่วมกัน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด” (ครูคนที่ 6)

1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย

ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่ครูและมอบหมายหน้าที่การจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ให้ครูพร้อมกำหนดพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ ตารางสอน โดยมอบหมายให้ครูทำหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน ครูมีหน้าที่หลักในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ สิ่งที่ต้องรู้และสิ่งที่ควรรู้ จากหลักสูตรสถานศึกษา และเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้ของ นักเรียน รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการมาปฏิบัติหน้าที่ราชการที่โรงเรียน

ปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบออนไลน์ ประชุมออนไลน์ ติดตามงานที่มอบหมายด้วยรูปแบบออนไลน์ผ่านการใช้งานแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Line , Google meet , Google drive , zoom , Google form เป็นต้น และครูจะต้องปรับรูปแบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามบริบทที่เหมาะสมทั้งด้านรูปแบบการเรียน รูปแบบการจัดกิจกรรม รูปแบบการมอบหมายงานและส่งงาน เพื่อสะท้อนถึงความสามารถของผู้เรียน รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“คุณครูมีหน้าที่หลักในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ สิ่งที่ต้องรู้และสิ่ง ที่ควรรู้จากหลักสูตรสถานศึกษา และเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทการเรียนรู้อันผู้เรียน ให้ ง่ายต่อการเข้าถึง และสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมกัน จัดบางวิชาที่จำเป็น ต้องจัด ตารางสอนใหม่ เรื่องเนื้อหาวิชาที่จำเป็นที่เราสามารถสอนโดยสัทธิแต่ถ้าเนื้อหาไหนที่เป็นเชิง ทดลอง อย่างเช่นวิทยาศาสตร์ เราอาจจะต้องใช้คลิปวิดีโอต้องตัดแปลงเนื้อหาบางอย่าง สสาร บางอย่างหรือขั้นตอนกระบวนการบางอย่างที่ต้องใช้อุปกรณ์อาจจะไม่ได้ในกระบวนการ ทดลองและอาจจะต้องข้ามไปเป็นการสัทธิแทน อันนี้คือสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงไป จำนวนชั่วโมงก็ เกี่ยวข้องจำนวนชั่วโมงเรานับชั่วโมงไม่ได้แต่เรานับเป็นคลิป สมมุติว่าภาษาไทย 5 ชั่วโมงแต่ไม่ใช่ สอนคลิป 5 ชั่วโมง แต่เปลี่ยนเป็นสอนคลิปแทน คลิปละ 30 นาทีและมอบหมายงาน ลดเวลาเพื่อ ไม่ให้เด็กอยู่กับคอมพิวเตอร์นานจนเกินไป เสียสายตา สมาธิเด็กยังน้อยยังวอกแวก” (ผู้บริหาร สถานศึกษา คนที่ 1)

“ครูทำหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอน นักเรียนที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง และผู้ปกครองนักเรียนที่ต้องปรับตามตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น” (ผู้บริหาร สถานศึกษา คนที่ 2)

“การปฏิบัติหน้าที่ราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการมาปฏิบัติ หน้าที่ ราชการที่โรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบออนไลน์ ประชุมออนไลน์ ติดตามงานที่มอบหมายด้วยรูปแบบออนไลน์ผ่านการใช้งานแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Line , Google meet , Google drive , zoom , Google form เป็นต้น” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“คุณครูปรับรูปแบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามบริบทที่ เหมาะสมทั้งด้านรูปแบบการเรียน รูปแบบการจัดกิจกรรม รูปแบบการมอบหมายงานและส่งงาน เพื่อสะท้อนถึงความสามารถของผู้เรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“ปรับตารางสอนในการจัดการเรียนการสอนนักเรียน โดยการสอนแบบ on-site ไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องให้นักเรียนเรียนแบบ on demand ของ ส.ว.ย จัดในหลายรูปแบบ on hand ทั้งไปงาน เรียนทางออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom ปัญหาการเรียนโดยให้เด็กมารับงาน

และทำคลิปการสอนไปแปะไว้ที่เว็บไซต์โรงเรียน นักเรียนก็สามารถที่จะเข้าเรียนได้ตลอดเวลา เหตุผลหนึ่งที่ว่าถ้าเรียนแบบ zoom การใช้ออนไลน์เรียนตัวต่อตัว ปัญหาก็คือว่าเด็กบางคนบ้านมีอุปสรรค คอมพิวเตอร์ยังไม่ถึง โทรศัพท์ผู้ปกครองบางคนก็ยังไม่ไวใจลูกจึงนำโทรศัพท์ไปทำงานก่อน กลับมาลูกถึงจะได้ให้เรียน บางบ้านมีโทรศัพท์เครื่องเดียวแต่มีลูก 2 คน ต้องแย่งเวลาให้ลูกเข้าเรียน โรงเรียนให้ครูทำคลิปแปะบนเว็บไซต์บางคนก็สอนสด การเรียนออนไลน์นักเรียนที่เข้ามาเรียนเข้าได้ไม่ทั่วถึง นักเรียนที่สนใจจะได้ แต่นักเรียนไม่ค่อยสนใจเด็กก็จะได้ บางวันก็นำเด็กที่มีปัญหาทางสื่อการสอนหรือเครื่องมือให้มาเรียนที่โรงเรียน ครูส่วนหนึ่งจะมาจัดการสอนที่โรงเรียนมาใช้ห้องเรียนเพื่อให้เด็กมาเรียน บางบ้านที่ไม่มีผู้ปกครองคอยดูแลก็ให้มาโรงเรียนเพื่อให้ครูคอยดูแลคอยสอน การบริหารจัดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบท ในข้อแรกคือปรับเปลี่ยนมาเป็นการเรียน online on hand on demand” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 5)

“ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการจัดการเพื่อควบคุม ตรวจสอบ คุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยการสร้างเครือข่ายครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน วางแผนการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บังเกิดผลกับผู้เรียนตามมาตรฐาน มีการตรวจสอบยอมรับในการดำเนินงาน ดังนี้

1. กำหนดให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ มีกระบวนการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ โดยมีการวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัดของหลักสูตรสถานศึกษา อ้างอิงตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 เป็นการเตรียมพร้อมก่อนสอนของครูให้มีคุณภาพ

2. กำหนดนิเทศการ ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู โดยครู ออกแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถด้านต่าง ๆ ของผู้เรียนด้วย กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย การใช้สื่อการสอนและแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนที่หลากหลายตามท้องถิ่น

3. ตรวจสอบกระบวนการประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง เช่น การสังเกต พฤติกรรมการเรียนรู้ การตรวจ ผลงานต่าง ๆ ของนักเรียน เป็นต้น โดยกำหนดผู้เชี่ยวชาญภายในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ และมีรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อให้ผลการทดสอบสะท้อนความรู้ความสามารถของนักเรียนได้อย่างแท้จริง

4. การประเมินผลผู้เรียนให้เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดกิจกรรมให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนกับครูที่

เลี้ยงอาวุธและครู นิเทศการสอน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้ของครู” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“ทางโรงเรียนได้ให้ครูจัดทำแผนการสอนในการสอนแบบผสมผสานที่ครูจะใช้สอนเพื่อดูความสอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานของโรงเรียนและเพื่อให้ครูวางแผนการจัดการเรียนการสอนผ่านสื่อการสอนและบูรณาการรายวิชาต่าง ๆ มาใช้ร่วมกัน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด” (ครูคนที่ 6)

### 1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

สถานศึกษามีการวางแผนการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูมองว่า ครูได้มีการพัฒนาตนเองในเรื่องของการสอน Online โดยโรงเรียนได้จัดอบรมครูในการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนได้มีการสนับสนุนอบรมการจัดการเรียนรู้แบบ Online โดยใช้ทักษะต่าง ๆ การใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อการศึกษา พร้อมทั้งโรงเรียนอำนวยความสะดวกเครื่องมือต่าง ๆ ให้แก่ครู ซึ่งเป็นการอบรมพัฒนาครูด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ทำให้ครูมีความพร้อมต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ มีการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ครูจัดเตรียมสื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ที่ระบุไว้ตามแผน โดยมีการสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ สนับสนุนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบโครงสร้างพื้นฐานภายในโรงเรียน สนับสนุนงบประมาณเพื่อการเรียนรู้มากขึ้นสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือการสนับสนุนด้านบุคลากร สนับสนุนทรัพยากรจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของครู สนับสนุนปัจจัยที่ทำให้นักเรียนได้เข้าถึงการเรียนรู้ รวมถึงสนับสนุน อบรมการจัดการเรียนรู้แบบ Online รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการสื่อสารซึ่งสมัยก่อนจะบังคับให้ครูส่งวิทยานิพนธ์การใช้เทคโนโลยีเขาคงโกรธและไม่ยอมทำ ให้ไปเรียนได้ส่งไปอบรมได้แต่ไม่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ แต่ขณะนี้ครูที่จะเกษียณอีกหนึ่งปีหรือสองปีข้างหน้าเริ่มใช้คอมพิวเตอร์เป็น สามารถใช้ในการสอนและถ่ายทอดความรู้ได้ดี สภาวะที่อยู่ในโควิด-19 ทำให้ครูเราเรียนรู้แบบก้าวกระโดด การใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารการจัดการเรียนการสอนและการบริหาร แม้กระทั่งตัวผู้อำนวยการเองก็ยังใช้ในการบริหารจัดการก็ถือว่าเป็นข้อดี แต่เรื่องของการ



ทำให้ประสบความสำเร็จผู้อำนวยการยังเชื่อว่าการเรียนการสอนของครูมีส่วนสำคัญแค่เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับนักเรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1)

“คุณครูต้องมีการปรับเปลี่ยนในรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ในแต่ละปี การศึกษาเราจะมีการจัดอบรมให้กับคุณครู เน้นการอบรมการจัดการเรียนรู้แบบ Online มากขึ้น โดยใช้ทักษะต่าง ๆ เช่นการอบรม google classroom การใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ของ google ที่เป็น google for education สนับสนุนการอบรมการจัดการเรียนรู้แบบ Online มากขึ้น โดยใช้ทักษะต่าง ๆ เช่นการอบรม google classroom การใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ของ google ที่เป็น google for education เดิม คืออันนี้ก็เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับคุณครูเบื้องต้นด้วย” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“การสนับสนุนงบประมาณและแนวทางการแก้ปัญหาจากภาครัฐอย่างจริงจัง ไม่ใช่เพียงมอบนโยบายและให้โรงเรียนดำเนินการตามบริบท ซึ่งโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กแทบจะไม่สามารถดำเนินการอะไรได้เลย ทั้งด้านเทคโนโลยีหรือความรู้ในการสร้างสื่อที่ดีเหมาะสมกับนักเรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“มีการอบรมพัฒนาครูด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ทำให้ครูมีความพร้อมต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้ ครูส่วนใหญ่มีความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ตามนโยบายการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดที่ส่งผลให้ไม่สามารถเจอกันที่โรงเรียนได้ ทำให้ครูต้องปรับตัวโดยการเรียนรู้วิธีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์และจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ให้ได้ อีกทั้งผู้บริหารมีการสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกต่อการจัดการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบโครงสร้างพื้นฐานภายในโรงเรียน อีกทั้งยังมีการอบรมพัฒนาครูด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ทำให้ครูมีความพร้อมต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเป็นปกติ โดยสามารถประเมินความพร้อม นิเทศติดตามได้จากการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู รวมไปถึงอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“ต้องพัฒนาและอบรมความรู้ของแพลตฟอร์มของครูเพื่อไปถ่ายทอดให้กับนักเรียนเพราะครูเรา ครึ่ง ครึ่ง ครึ่งหนึ่งคล่อง ครึ่งหนึ่งยังไม่คล่องในการออกแบบการเรียนรู้ให้กับนักเรียน เพราะว่าถ้าการเรียนแบบนี้เด็กก็ได้ทักษะมากมายในการค้นคว้า ข้อดีเด็กที่เก่งครูจะเน้นให้ส่งงานทางนี้ ถ้าเด็กที่ไม่เก่งครูก็ต้องดูแลบรมตลอดในการใช้ไอซีทีและแพลตฟอร์มให้กับเด็กเพิ่มเติมคือครูต้องปรับตัวเองให้ทันต่อยุคในเรื่องของการใช้ระบบของ ไอซีที เพราะว่าอนาคต

ข้างหน้าระบบ ไอซีทีี จะมีส่วนอย่างมาก เพราะว่าถ้าครูไม่ทันเด็กแล้วเด็กเก่งกว่า เขาจะสามารถเข้าไปสืบค้นข้อมูลอินเทอร์เน็ตในเว็บไซต์เยอะเยอะเลยก็ต้องทันเด็ก การสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือการสนับสนุนด้านบุคลากร (เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้ความรู้ เป็นต้น)” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 5)

“สนับสนุนทรัพยากรจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของคุณ ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณ สื่อการเรียนรู้ อุปกรณ์การเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการเรียน การสอน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือการสนับสนุนด้านบุคลากร (เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้ความรู้ เป็นต้น) สนับสนุนทรัพยากรจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของคุณ การจัดอบรมพัฒนาทักษะที่เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือปัญหาอื่น ๆ เพื่อลดปัญหาและสร้างความเข้าใจที่ดีต่อครู” (ครูคนที่ 2)

“ทางโรงเรียนได้จัดอบรมครูในการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการจัดการเรียน การสอน เพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้หลากหลายและน่าสนใจมากที่สุด แต่ยังใช้เวลาในการเรียนมาก ทางโรงเรียนจึงปรับตารางสอนให้เป็นตารางเรียนออนไลน์ เพื่อให้นักเรียนอยู่กับจอให้น้อยและออกไปทำกิจกรรมให้มาก โดยกำหนดเป็นผลงาน 1 ชิ้น ในการเรียนทุกกลุ่มสาระ เพื่อให้ นักเรียนเกิดองค์ความรู้แบบรวม” (ครูคนที่ 4)

“โรงเรียนจัดอบรมครูเพื่อไปใช้จัดการเรียนการสอนแต่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทางโรงเรียนจึงมีการนิเทศติดตามจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น การอบรมครู ในส่วนนี้มีความจำเป็นมากตามบริบทและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เนื่องจากครูที่มีความชำนาญยังไม่มาก แอปพลิเคชันใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพ ครูส่วนใหญ่ยังไม่ทราบและยังไม่เป็น จึงต้องส่งครูเข้าร่วมอบรมให้ครบหลักสูตร ครูจะได้นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้หลากหลายมากขึ้น” (ครูคนที่ 5)

#### 1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการสื่อสาร โดยนำมาให้ครูใช้ในการจัดการเรียนการสอนของทางโรงเรียนในช่วงโควิด-19 ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานในชั้นเรียน นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานระบบดูแล



ช่วยเหลือนักเรียน นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศกำกับติดตาม รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ราชการของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการมาปฏิบัติหน้าที่ราชการที่โรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในรูปแบบออนไลน์ ประชุมออนไลน์ ติดตามงานที่มอบหมายด้วยรูปแบบออนไลน์ ผ่านการใช้งานแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น Line , Google meet , Google drive , zoom , Google form เป็นต้น และครูจะต้องปรับรูปแบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามบริบทที่เหมาะสมทั้งด้านรูปแบบการเรียน รูปแบบการจัดกิจกรรม รูปแบบการมอบหมายงานและส่งงาน เพื่อสะท้อนถึงความสามารถของผู้เรียน รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการสื่อสารซึ่งสมัยก่อนจะบังคับให้ครูสูงวัยเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีเขาคงโกรธและไม่ยอมทำ ให้ไปเรียนได้ส่งไปอบรมได้แต่ไม่นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ แต่ขณะนี้ครูที่จะเกษียณอีกหนึ่งปีหรือสองปีข้างหน้าเริ่มใช้คอมพิวเตอร์เป็น สามารถใช้ในการสอนและถ่ายทอดความรู้ได้ดี สภาวะที่อยู่ในโควิดทำให้ครูเราเรียนรู้แบบก้าวกระโดด การใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารการจัดการเรียนสอนและการบริหาร แม้กระทั่งตัวผู้อำนวยการเองก็ยังใช้ในการบริหารจัดการก็ถือว่าเป็นข้อดี แต่เรื่องของการทำให้ประสบความสำเร็จผู้อำนวยการยังเชื่อว่าการเรียนการสอนของครูมีส่วนสำคัญแค่เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับนักเรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1)

“แนวทางในการจัดการเรียนการสอนของทางโรงเรียนในช่วงโควิด-19 ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานในชั้นเรียน On site โดยสลับวันมาเรียนของนักเรียนแบบสลับวันคู่และวันคี่ ในวันที่นักเรียนอยู่บ้านนักเรียนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ผ่านทางรูปแบบ online / on demand ตามบริบทและความพร้อมของนักเรียนและเป็นไปตามแนวทางคู่มือการจัดการเรียนการสอนทางไกลที่โรงเรียนกำหนด มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสานและส่งต่อนักเรียนกลุ่มเสี่ยง นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเพื่อให้ให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพและทางโรงเรียนได้บรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองโดยการผ่อนผันและแบ่งจ่ายเงินบำรุงการศึกษา การมอบทุนปัจจัยพื้นฐาน รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์ในการเรียน Online ให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง โดยใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ Online เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศกำกับติดตาม โดยอาศัย ความ

ร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“เนื่องด้วยสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถรวมกลุ่มกันหรือใกล้ชิดกันได้ จึงทำให้การพบปะกันเป็นเรื่องที่ลำบาก แต่การติดต่อสื่อสารประสานงานยังคงต้องดำเนินต่อไป แต่โชคดีที่ในยุคนี้ เป็นยุคที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นเทคโนโลยีที่สามารถติดต่อสื่อสารจากทางไกลได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ดังนั้น นโยบายในการจัดการเรียนการสอนที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้ จึงต้องเป็นนโยบายที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีของครูในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใกล้ตัว เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ Smartphone รวมถึงการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้ Application line สำหรับรวมกลุ่มชั้นเรียนหรือรวมกลุ่มผู้ปกครองสำหรับแจ้งข่าวสารหรือนัดหมายในการทำกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง มีการใช้ Google Classroom เพื่อจัดการชั้นเรียน รวมไปถึงกิจกรรมชั้นเรียนให้เป็นไปอย่างมีระบบ อีกทั้งยังใช้ Google Meet/Zoom ในการประชุมหรือจัดการเรียนการสอนทางไกลแบบมีปฏิสัมพันธ์กัน ทำให้การจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์โรคระบาด Covid-19 ยังคงดำเนินต่อไปได้ อีกนโยบายหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์แบบนี้ คือนโยบายสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลได้ทุกที่ ทุกเวลา และตามความสนใจของผู้เรียน ซึ่งเป็นการลดอุปสรรคในการจัดการเรียนรู้ทางไกลได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับยุคศตวรรษที่ 21 อีกด้วย” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“ปรับตารางสอนในการจัดการเรียนการสอนนักเรียน โดยการสอนแบบ on-site ไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องให้นักเรียนเรียนแบบ on demand ของ ส.ว.ย จัดในหลายรูปแบบ on hand ทั้งใบงาน เรียนทางออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom ปัญหาการเรียนโดยให้เด็กมารับงาน และทำคลิปการสอนไปแปะไว้ที่เว็บไซต์โรงเรียน นักเรียนก็สามารถที่จะเข้าเรียนได้ตลอดเวลา เหตุผลหนึ่งที่ว่าถ้าเรียนแบบ zoom การใช้ออนไลน์เรียนตัวต่อตัว ปัญหาก็คือว่าเด็กบางคนบ้านมีอุปสรรค คอมพิวเตอร์ยังไม่ถึง โทรศัพท์ผู้ปกครองบางคนก็ยังไม่ไวใจลูกจึงนำโทรศัพท์ไปทำงานก่อน กลับมาลูกถึงจะได้ใช้เรียน บางบ้านมีโทรศัพท์เครื่องเดียวแต่มีลูก 2 คน ต้องแย่งเวลาให้ลูกเข้าเรียน โรงเรียนให้ครูทำคลิปแปะบนเว็บไซต์บางคนก็สอนสด การเรียนออนไลน์นักเรียนที่เข้ามาเรียนเข้าได้ไม่ทั่วถึง นักเรียนที่สนใจจะได้ แต่นักเรียนไม่ค่อยสนใจเด็กก็จะได้ไม่ได้ บางวันก็นำเด็กที่มีปัญหาทางสื่อการสอนหรือเครื่องมือให้มาเรียนที่โรงเรียน ครูส่วนหนึ่งจะมาจัดการสอนที่โรงเรียนมาใช้ห้องเรียนเพื่อให้เด็กมาเรียน บางบ้านที่ไม่มีผู้ปกครองคอยดูแลก็

ให้มาโรงเรียนเพื่อให้ครูคอยดูแลคอยสอน การบริหารจัดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบท ในข้อแรกคือปรับเปลี่ยนมาเป็นการเรียน online, on hand, on demand เพิ่มเติมคือครูต้องปรับตัวเองให้ทันต่อยุคในเรื่องของการใช้ระบบของ ไอซีที เพราะว่าอนาคตข้างหน้าระบบ ไอซีที จะมีส่วนอย่างมาก เพราะว่าถ้าครูไม่ทันเด็กแล้วเด็กเก่งกว่า เขาจะสามารถเข้าไปสืบค้นข้อมูล อินเทอร์เน็ตในเว็บไซต์เยอะแยะเลยก็ต่อทันเด็ก” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 5)

“จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ดังกล่าว โดยยึดตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนด 5 รูปแบบการเรียนการสอนรองรับการเปิดภาคเรียนให้เหมาะสมแต่ละภูมิภาคของประเทศ ได้แก่ 1. การเรียนแบบ On Site การเรียนในสถานศึกษาตามห้องเรียนตามปกติ 2. การเรียนแบบ On-Air ผ่านระบบมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม หรือ DLTV 3. การเรียนแบบ On-Line ครูผู้สอนทำการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนแบบ 4. On-demand ผ่านระบบแอปพลิเคชันและการเรียนแบบ 5. On- hand ครูผู้สอนเดินทางไปแจกเอกสารใบงานให้กับนักเรียนที่บ้าน

โดยแนวคิดในการในการจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยที่ได้นำมาปรับใช้ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ได้แก่ รูปแบบ Home Based Learning เป็นการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามศักยภาพและพัฒนาการตามช่วงวัย ซึ่งจุดเด่นของแนวคิดนี้เป็นการออกแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่บ้านตามความพร้อม ความแตกต่างแต่ละครอบครัว อาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่เด็ก มีลักษณะการดำเนินการ 3 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ลักษณะที่ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบโทรทัศน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ On-Air หรือ DLTV ผ่านระบบมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

ลักษณะที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยการนำส่งเอกสารที่บ้าน On- hand” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“โรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีงบประมาณในการดูแลนักเรียนในส่วน อุปกรณ์การเรียนและอินเทอร์เน็ต แต่ยังมีที่ส่วนกลางเข้ามามอบอินเทอร์เน็ตให้นักเรียนโดยใช้เบอร์ผู้ปกครอง แต่ก็ยังเป็นช่องว่างในการเรียนเนื่องจากผู้ปกครองต้องไปทำงานและกว่าจะกลับมาบ้านให้นักเรียนได้เรียนก็จะดึกแล้ว” (ครูคนที่ 4)

“แต่การทำคลิปวิดีโอการสอนสามารถทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามเวลาที่สะดวก สามารถรับชมซ้ำได้หลายครั้งเมื่อเกิดความไม่เข้าใจ แต่ถ้ายังไม่เข้าใจก็สามารถ

สอบถามครูประจำชั้นได้ผ่านการใช้อินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดความสะดวกในการติดต่อสื่อสารมากขึ้น” (ครูคนที่ 5)

## 2. การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

### 2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย

สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้เป็นแบบ 5 On และแบบผสมผสาน โดยมีการเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของนักเรียน ใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษามองว่า ควรใช้ Application line สำหรับรวมกลุ่มชั้นเรียนหรือรวมกลุ่มผู้ปกครองสำหรับแจ้งข่าวสารหรือนัดหมายในการทำกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ปรับรูปแบบการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามบริบทที่เหมาะสม รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนก็จัดการเรียนรู้แบบ on air ส่วนใหญ่ก็จะเรียนจากวงไกลกังวล ต่อมามันไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็กลายเป็น online ต่อมา online ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็จัดแบบ Hybrid ก็คือการเรียนรู้แบบผสมผสานทั้งเป็น online, On site, On hand, On demand เข้าไปเพื่อให้การจัดการเรียนรู้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการเรียนรู้มากที่สุด เพราะว่าการเรียนแบบ On hand ไม่เพียงพอ พอการเรียนแบบ online ที่ไม่มีปฏิริยาตอบโต้ทำให้การเรียนรู้ไม่ประสบความสำเร็จ เราก็เลยเอาหลายหลายรูปแบบมารวมกันเป็นการเรียนการสอนแบบ Hybrid ซึ่งใช้หลายวิธีการ ส่วน On hand ก็ใช้วิธีการนำสื่อไปให้เด็กที่บ้านหรือให้ผู้ปกครองมารับที่โรงเรียน ใช้สื่อบูรณาการอัดคลิปอัดวิดีโอการบริหารจัดการส่วนใหญ่เราก็ทำคลิป ก็จะเป็นคลิปการจัดการเรียนการสอน มีการให้คุณครูวิเคราะห์เลือกสอนรายวิชาที่มีความจำเป็น มีความสำคัญและให้ระยะเวลาที่นานกว่า และเรื่องของเวลาคลิปการสอน ไม่ต้องเต็ม 1 ชั่วโมง อาจจะทำให้เป็น 20-30 นาทีเพื่อไม่ให้ใช้เวลานานมากเกินไป เครื่องมือสื่อสารให้มอบหมายงาน อธิบายงานให้กับเด็ก เรื่องการส่งคลิป จะมีหัวหน้ากลุ่มสาระเป็นคนตรวจคลิปการเรียนการสอนของครูและรายงานให้ผู้บริหารทราบ และมีการชวนคลิปการสอนของครูไว้ที่หน้า Facebook และหน้าเว็บไซต์ของโรงเรียน เพื่อที่让孩子ได้กลับมาเรียนย้อนหลังและตามงานและนำไปใช้ในการเรียนต่อไปเพื่อเป็นการทบทวนปัญหา การเรียนส่วนใหญ่คือเด็กประถมศึกษา เรียนต้องอาศัยผู้ใหญ่ ตอนแรกมีปัญหาหลายอย่าง เด็กเริ่มสามารถเปิดเครื่องมือสื่อสารได้เอง เด็กเล็กอย่างระดับชั้นประถม 1 และชั้นอนุบาลยังพบปัญหาเพราะต้องมีผู้ใหญ่คอยดูแล



ตลอด บางครั้งกิจกรรมบางอย่างที่เรามอบหมายลงไปอย่างเช่นอนุบาลเราต้องการผู้ใหญ่มาคอยดูแลบางทีก็ไม่มีผู้ใหญ่คอยดูแลเพราะผู้ปกครองต้องไปทำงานก็เป็นปัญหาบ้างในการจัดการเรียนการสอน บางทีก็ไม่มีผู้ใหญ่คอยดูแลเพราะผู้ปกครองต้องไปทำงานก็เป็นปัญหาบ้างในการจัดการเรียนการสอน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1)

“แนวทางในการจัดการเรียนการสอนของทางโรงเรียนในช่วงโควิด-19 ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานในชั้นเรียน On site โดยสลับวันมาเรียนของนักเรียนแบบสลับวันคู่และวันคี่ ในวันที่นักเรียนอยู่บ้านนักเรียนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ผ่านทางรูปแบบ online / on demand ตามบริบทและความพร้อมของนักเรียนและเป็นไปตามแนวทางคู่มือการจัดการเรียนการสอนทางไกลที่โรงเรียนกำหนด มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสานและส่งต่อนักเรียนกลุ่มเสี่ยง นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเพื่อให้ให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพและทางโรงเรียนได้บรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองโดยการผ่อนผันและแบ่งจ่ายเงินบำรุงการศึกษา การมอบทุนปัจจัยพื้นฐาน รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์ในการเรียน Online ให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง โดยใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ Online เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“การบริหารจัดการเรียนรู้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 เป็นการบริหารความเสี่ยงรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้น จึงทำให้เกิดความวิตกกังวลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น โรงเรียนจึงต้องวางแผนปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเรียนรู้ให้มีแนวทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง สามารถประเมินสถานการณ์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที และสร้างความตึงเครียดให้กับนักเรียนและผู้ปกครองให้น้อยที่สุด แต่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้มากที่สุด โรงเรียนจึงให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมาก” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“เนื่องด้วยสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถรวมกลุ่มกันหรือใกล้ชิดกันได้ จึงทำให้การพบปะกันเป็นเรื่องที่ลำบาก แต่การติดต่อสื่อสารประสานงานยังคงต้องดำเนินต่อไป แต่โชคดีที่ในยุคนี้เป็นยุคที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นเทคโนโลยีที่สามารถติดต่อสื่อสารจากทางไกลได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ดังนั้น นโยบายในการจัดการเรียนการสอนที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้ จึงต้องเป็นนโยบายที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีของ

ครูในการจัดการเรียนการสอน เช่น การใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีใกล้ตัว เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ Smartphone รวมถึงการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้ Application line สำหรับรวมกลุ่มชั้นเรียนหรือรวมกลุ่มผู้ปกครองสำหรับแจ้งข่าวสารหรือนัดหมายในการทำกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง มีการใช้ Google Classroom เพื่อจัดการชั้นเรียน รวมไปถึงกิจกรรมชั้นเรียนให้เป็นไปอย่างมีระบบ อีกทั้งยังใช้ Google Meet/Zoom ในการประชุมหรือจัดการเรียนการสอนทางไกลแบบมีปฏิสัมพันธ์กัน ทำให้การจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์โรคระบาด Covid-19 ยังคงดำเนินต่อไปได้ อีกนโยบายหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์แบบนี้ คือนโยบายสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลได้ทุกที่ ทุกเวลา และตามความสนใจของผู้เรียน ซึ่งเป็นการลดอุปสรรคในการจัดการเรียนรู้ทางไกลได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับยุคศตวรรษที่ 21 อีกด้วย” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“ปรับตารางสอนในการจัดการเรียนการสอนนักเรียน โดยการสอนแบบ on-site ไม่สามารถดำเนินการได้ ต้องให้นักเรียนเรียนแบบ on demand ของ ส.ว.ย จัดในหลายรูปแบบ on hand ทั้งใบงาน เรียนทางออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom แก้ปัญหาการเรียนโดยให้เด็กมารับงาน และทำคลิปการสอนไปแปะไว้ที่เว็บไซต์โรงเรียน นักเรียนก็สามารถที่จะเข้าเรียนได้ตลอดเวลา เหตุผลหนึ่งที่ว่าถ้าเรียนแบบ zoom การใช้ออนไลน์เรียนตัวต่อตัว ปัญหาก็คือว่าเด็กบางคนบ้านมีอุปสรรค คอมพิวเตอร์ยังเข้าไม่ถึง โทรศัพท์ผู้ปกครองบางคนก็ยังไม่ไวใจลูกจึงนำโทรศัพท์ไปทำงานก่อน กลับมาลูกถึงจะได้ใช้เรียน บางบ้านมีโทรศัพท์เครื่องเดียวแต่มีลูก 2 คน ต้องแบ่งเวลาให้ลูกเข้าเรียน โรงเรียนให้ครูทำคลิปแปะบนเว็บไซต์บางคนก็สอนสด การเรียนออนไลน์นักเรียนที่เข้ามาเรียนเข้าได้ไม่ทั่วถึง นักเรียนที่สนใจจะได้ แต่นักเรียนไม่ค่อยสนใจเด็กก็จะได้ไม่ได้ บางวันก็นำเด็กที่มีปัญหาทางสื่อการสอนหรือเครื่องมือให้มาเรียนที่โรงเรียน ครูส่วนหนึ่งจะมาจัดการสอนที่โรงเรียนมาใช้ห้องเรียนเพื่อให้เด็กมาเรียน บางบ้านที่ไม่มีผู้ปกครองคอยดูแลก็ให้มาโรงเรียนเพื่อให้ครูคอยดูแลสอน การบริหารจัดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบทในข้อแรกคือปรับเปลี่ยนมาเป็นการเรียน online, on hand, on demand” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 5)

“จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว โดยยึดตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ที่กำหนด 5 รูปแบบการเรียนการสอนรองรับการเปิดภาคเรียนให้เหมาะสมแต่ละภูมิภาคของประเทศ ได้แก่ 1. การเรียนแบบ



On Site การเรียนในสถานศึกษาตามห้องเรียนตามปกติ 2. การเรียนแบบ On-Air ผ่านระบบมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม หรือ DLTV 3. การเรียนแบบ On-Line ครูผู้สอนทำการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนแบบ 4. On-demand ผ่านระบบแอปพลิเคชันและการเรียนแบบ 5. On-hand ครูผู้สอนเดินทางไปแจกเอกสารใบงานให้กับนักเรียนที่บ้าน โดยแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยที่ได้นำมาปรับใช้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ได้แก่ รูปแบบ Home Based Learning เป็นการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามศักยภาพและพัฒนาการตามช่วงวัย ซึ่งจุดเด่นของแนวคิดนี้เป็นการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่บ้านตามความพร้อม ความแตกต่างแต่ละครอบครัว อาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่เด็ก มีลักษณะการดำเนินการ 3 ลักษณะ ดังนี้

ลักษณะที่ 1 การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ลักษณะที่ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบโทรทัศน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ On-Air หรือ DLTV ผ่านระบบมูลนิธิการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

ลักษณะที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยการนำส่งเอกสารที่บ้าน On-hand” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“รูปแบบการสอนที่ใช้ในการสอนแบบวิถีใหม่คือรูปแบบออนไลน์ทำให้นักเรียนที่มีความพร้อมสามารถเข้าถึงการจัดการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาสะดวกรวดเร็วในการถามตอบ ประเด็นที่สงสัย แต่ก็มีนักเรียนบางส่วนที่ไม่สามารถเข้าถึงการจัดการเรียนรู้รูปแบบออนไลน์ได้ครูจึงควรใช้รูปแบบออนไลน์เพื่อเป็นหนึ่งทางเลือกให้นักเรียนได้เรียนรู้และวัดประเมินผลผู้เรียนได้” (ครูคนที่ 1)

“การเรียนแบบผสมผสานออนไลน์และออฟไลน์ โดยการแบ่งกลุ่มนักเรียนออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อสลับวันให้นักเรียนมาเรียนที่โรงเรียน กลุ่มละ 2 วันต่อสัปดาห์ ในขณะที่ 3 วันที่เหลือให้นักเรียนเข้าเรียนผ่านระบบออนไลน์จากที่บ้าน ทั้งนี้เพื่อให้วันที่นักเรียนมาเรียนที่โรงเรียนทางโรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนแบบรักษาระยะห่างได้ รวมทั้งสามารถดูแลสุขอนามัยของนักเรียนอย่างเข้มข้น และเพื่อการเรียนรู้ที่ได้ประสิทธิผลแนะนำให้โรงเรียนเลือกวิชาที่มีการปฏิบัติหรือต้องทำงานร่วมกันมาจัดการเรียนในห้องเรียน ในขณะที่วิชาอื่นให้จัดการเรียนการสอนผ่านออนไลน์ได้ตามความเหมาะสม” (ครูคนที่ 2)

“รูปแบบการสอนที่ทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้ดี คงหนีไม่พ้นการจัดการกิจกรรมในห้องเรียนแบบ Active learning เพราะว่าการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวนี้ นักเรียนได้พบเจอกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างนักเรียนกับนักเรียนเอง รวมไปถึงนักเรียนกับครู มีการทำกิจกรรมที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้ ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างเพลิดเพลินสนุกสนาน เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการเรียนรู้ ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ต่อไปได้อย่างยั่งยืน” (ครูคนที่ 3)

“การจัดการเรียนการสอนแบบคลิปปวีดีโอและการสอนแบบออนไลน์ ทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาตามความสะดวก โดยครูสามารถตั้งการบ้านให้นักเรียนและส่งการบ้านในอินเทอร์เน็ตได้เลย สะดวกมาก ๆ ซึ่งในช่วงนั้นนักเรียนอาจจะยังไม่คล่องแคล่วในการใช้ระบบแต่ถ้าให้ความรู้และนักเรียนปฏิบัติเป็นประจำก็จะสามารถทำได้” (ครูคนที่ 4)

“เห็นด้วยกับการเรียนแบบผสมผสาน เพราะการใช้รูปแบบวิธีที่หลากหลาย จะทำให้นักเรียนสนุกสนานเกิดองค์ความรู้ได้ดีกว่าการเรียนรูปแบบเดียว แต่การออกแบบการจัดการเรียนการสอนนั้นก็สำคัญมาก ๆ ถ้าครูสามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่สนุกสนานจะทำให้นักเรียนสามารถเก็บเกี่ยวองค์ความรู้ที่ครูสอนให้ได้เป็นอย่างดี” (ครูคนที่ 5)

“เห็นด้วยกับการสอนแบบผสมผสาน แต่การผสมผสานควรมีคนเข้าไปในการนำไปใช้สอน อาทิ Active learning การสอนแบบโครงการ ซึ่งถ้าเรามีคนเข้าไปที่ชัดเจนจะสามารถสร้างสรรค์ระบบการสอนที่สนุกสนานและเหมาะสมกับนักเรียนตามบริบทและศักยภาพของนักเรียนได้เป็นอย่างดี” (ครูคนที่ 6)

## 2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

ดำเนินการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย นิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยมีการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่หลากหลาย และทำการนิเทศเพื่อพัฒนาและครูได้รับการสะท้อนกลับ (Feedback) ซึ่งกันและกัน เพื่อสังเกตครุว่ามีกระบวนการเรียนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามนั้นกระบวนการนิเทศจะเป็นช่องทางเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญในการนิเทศ และการกำกับติดตาม เพื่อให้ครูดำเนินการไปในทิศทางที่โรงเรียนกำหนด รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“การนิเทศกำกับติดตาม โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“การนิเทศการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนปรับรูปแบบการนิเทศการจัดการเรียนการสอนจากการนิเทศในชั้นเรียนที่โรงเรียน เป็นการนิเทศตามรูปแบบการจัดการเรียน

การสอนที่คุณครูจัด ขึ้น เช่น นิเทศจากคลิปที่คุณครูส่งให้นักเรียน นิเทศจากการถามตอบในสื่อโซเชียลมีเดียรูปแบบต่าง ๆ นิเทศในห้องเรียนออนไลน์” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“วิธีการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้เรียนต้องปรับตัวในการเรียนรู้ รวมไปถึงครูที่ต้องปรับตัวในการจัดการเรียนการสอนด้วย แต่ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการควบคุมดูแลและการสนับสนุนของผู้บริหารด้วย กล่าวคือ หากผู้บริหารมีความเอาใจใส่ดูแลการจัดการเรียนการสอนของครู รับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน และอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์แบบนี้ จะทำให้การจัดการเรียนการสอนดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“การเข้าร่วมนิเทศ ติดตามและการให้ความช่วยเหลือในการจัดการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นอย่างกัลยาณมิตร”(ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“มีการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่หลากหลาย มีการปรับวัดผลและประเมินผลในรูปแบบผสมผสานให้ความยืดหยุ่น สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและบริบทภายในครอบครัวของนักเรียน มีผู้ปกครองนักเรียนช่วยกำกับดูแล สังเกต ให้คำแนะนำแก่นักเรียน และผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ต่อการใช้เทคโนโลยีเพิ่มขึ้น” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“การสร้างระบบนิเทศติดตาม เพื่อให้ทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงที” (ครูคนที่ 2)

“การนิเทศชั้นเรียน เพื่อดูว่าคุณครูมีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามนั้น กระบวนการนิเทศจะเป็นช่องทางให้คุณครูได้รับการสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของคุณให้ดียิ่งขึ้น สอบถามจากผู้เรียน ว่าการจัดการเรียนการสอนของคุณเป็นอย่างไร เพื่อเป็นการรับฟังปัญหาและนำไปปรับปรุงพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป” (ครูคนที่ 3)

“ทางโรงเรียนได้มีการตั้งกลุ่ม PLC ที่ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ เข้าไปมีส่วนร่วมด้วย เพื่อนิเทศติดตามปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละสัปดาห์ และให้ข้อเสนอแนะ การช่วยเหลือส่งเสริมต่าง ๆ ให้กับครู” (ครูคนที่ 4)

“ทางโรงเรียนมีการนิเทศกำกับติดตามทั้งในห้องเรียนออนไลน์และกลุ่ม PLC ซึ่งสามารถสะท้อนให้คุณครูเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนได้ดี เพื่อให้ครูสามารถนำไปพัฒนาได้ในครั้งต่อไป โรงเรียนจัดอบรมครูเพื่อไปใช้จัดการเรียนการสอนแต่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ทางโรงเรียนจึงมีการนิเทศติดตามจากฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น” (ครูคนที่ 5)

“การนิเทศติดตามครู ติดตามการสอน และควรเพิ่มให้ครูติดตามนักเรียนในเรื่องงานเรื่องการเข้าเรียน เรื่องอุปกรณ์ ความพร้อม ต่าง ๆ ของนักเรียน เพื่อให้ตัวนักเรียนเองมีความพร้อม และถ้าเกิดพบปัญหา ให้เข้าร่วมวง PLC เพื่อสะท้อนปัญหาให้ฝ่ายบริหารทราบทันทีเพื่อหาทางแก้ไขร่วมกันต่อไป นักเรียนก็จะเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่และเต็มตามศักยภาพได้” (ครูคนที่ 6)

### 3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

#### 3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สถานศึกษามีการตรวจสอบการดำเนินการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ รวมทั้งเก็บข้อมูล ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการตรวจสอบกระบวนการ ประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง การประเมินผลผู้เรียนให้เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้เพื่อดูว่าหลังจัดกิจกรรมการเรียนรู้และวัดผลประเมินผลแล้ว ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้อย่างไร สอบถามจากผู้เรียน และนำไปพัฒนาต่อไปซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการจัดการเพื่อควบคุม ตรวจสอบ คุณภาพการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลอย่างสูงสุด รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“การประเมินผลผู้เรียนให้เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดกิจกรรมให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 1)

“นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสานและส่งต่อนักเรียนกลุ่มเสี่ยง นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพและทางโรงเรียนได้บรรเทาความเดือดร้อนของผู้ปกครองโดยการผ่อนผันและแบ่งจ่ายเงินบำรุงการศึกษา การมอบทุนปัจจัยพื้นฐาน รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์ในการเรียน Online ให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง โดยใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ Online เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ของครู โดยกระบวนการตรวจสอบต่อไปเกิดจากการ PLC โยงกับการมาตรฐานการประกันคุณภาพด้วย เป็นเรื่องที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)



“โรงเรียนดำเนินการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไขทันที เมื่อพบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ มีการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการนิเทศกำกับติดตาม โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นนักเรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรับเปลี่ยนเป็นการเยี่ยมบ้านออนไลน์ด้วยแอปพลิเคชันต่างๆ ตาม ความพร้อมของผู้ปกครองและนักเรียน เช่น Line , zoom , google meet เป็นต้น” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 3)

“กระบวนการนิเทศจะเป็นช่องทางให้ครูได้รับการสะท้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น สอบถามจากผู้เรียน ว่าการจัดการเรียนการสอนของครูเป็นอย่างไร และเป็นการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อเป็นการรับฟังปัญหา และนำไปปรับปรุงพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“การวัดผลประเมินผล คุณครูปรับรูปแบบการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียน ตามบริบทที่เหมาะสมทั้งด้านรูปแบบการเรียน รูปแบบการจัดกิจกรรม รูปแบบการมอบหมายงานและส่งงาน เพื่อสะท้อนถึงความสามารถของผู้เรียน เช่นการวัดผลจากคลิปวิดีโอ การส่งแบบฝึกหัดออนไลน์ การตอบคำถามผ่านโซเชียลมีเดียรูปแบบต่าง ๆ ตรวจสอบกระบวนการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง เช่น การสังเกต พฤติกรรมการเรียนรู้ การตรวจผลงานต่าง ๆ ของนักเรียน เป็นต้น โดยกำหนดผู้เชี่ยวชาญภายในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ และมีรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อให้ผลการทดสอบสะท้อนความรู้ความสามารถของนักเรียนได้อย่างแท้จริง” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“วิธีการตรวจสอบการจัดการเรียนรู้ของครู ผู้บริหารอาจสร้างเครื่องมือในการวัดประเมินว่าครูมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานของโรงเรียน โดยการทำแบบสำรวจการจัดการเรียนรู้ โดยให้ครูได้ประเมินตนเองและให้ผู้เรียนได้ประเมินครู เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัญหาที่พบคือนักเรียนบางคน ขาดเครื่องมือในการเข้าเรียนในยุควิถีใหม่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา วิธีการแก้ไขปัญหาควรจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ เช่น การเรียนออนไลน์ การเรียนออนแฮนด์ เพื่อให้ให้นักเรียนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง การเพิ่มเติมการประเมินผู้เรียนให้หลากหลายรูปแบบตามบริบทของชั้นเรียน เช่นการประเมินด้วยการถามตอบในชั้นเรียน การประเมินด้วยการส่งแบบฝึกในชั้นเรียน การประเมินด้วยแบบทดสอบ การประเมินจากชิ้นงานที่เกิดจากองค์ความรู้ของนักเรียน” (ครูคนที่ 1)

“การประเมินผู้เรียนให้หลากหลายรูปแบบตามบริบทของชั้นเรียน เช่น การประเมินด้วยการถามตอบในชั้นเรียน การประเมินด้วยการส่งแบบฝึกในชั้นเรียน การประเมินด้วยแบบทดสอบ การประเมินจากชิ้นงานที่เกิดจากองค์ความรู้ของนักเรียน” (ครูคนที่ 2)

“การจัดการเรียนการสอนผ่านวิธีการออนไลน์ และให้นักเรียนส่งงานตามที่ได้รับมอบหมายผ่าน Google classroom นอกจากนี้ครูยังมีการประเมินผลการเรียนโดยการทดสอบออนไลน์ ซึ่งฝ่ายบริหารมองว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน” (ครูคนที่ 3)

“การประเมินเป็นแบบประเมินออนไลน์ สอบออนไลน์ ทำให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการทำประเมินของนักเรียน เกิดความผิดพลาดในข้อมูลและความรู้ที่นักเรียนได้รับ จึงได้แบ่งให้นักเรียนเข้ามารับการประเมินที่โรงเรียนบางส่วนในแต่ละวัน เพื่อวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาในส่วนที่นักเรียนไม่เข้าใจต่อไป” (ครูคนที่ 6)

#### 4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) โดยนำผลจากการนิเทศติดตามเพื่อรับทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการวางแผน ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ การจัดการอบรมเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นแก่ครู รายละเอียดดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์นี้

“ถ้าคุณครูจัดการเรียนรู้และมีปัญหาเรามีวิธีการแก้ไขโดยการนิเทศภายใน การนิเทศภายในจะต้องมีการทำสรุป ซึ่งทางโรงเรียนจะมีการทำสรุป คือการเอากระบวนการนิเทศภายในเชื่อมโยงกับ PLC ดังนั้น วง PLC ผู้บริหารต้องมีส่วนเข้าไปมีส่วนร่วมในวง PLC นั้น ๆ อยู่แล้ว เมื่อเข้าไปอยู่ในวง PLC นั้นเราจะรับรู้ปัญหาและสามารถช่วยเป็นคนแนะนำและแก้ไขปัญหาเหล่านั้นได้ การทำวง PLC จะมีการทำ PLC ในทุกสัปดาห์ตามตารางที่เรากำหนดไว้ว่าจะจะเป็นสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมงหรือ 2 ชั่วโมงตามความเหมาะสม ซึ่งจะเป็นตัวที่ควบคุมคุณภาพของ



การศึกษาได้ดีมากเพราะนอกจากตัววง PLC ไม่ได้สะท้อนแค่ในเรื่องของปัญหาที่ได้เจอแต่เป็นการแลกเปลี่ยนในประเด็นที่เราทำแล้วค่อนข้างโอเคและค่อนข้างเหมาะสมแล้วเราเอามาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งมันจะทำให้เพื่อนครูในวง PLC ด้วยกันนำตรงนี้ไปปรับใช้ได้ รวมถึงเราในฐานะที่เป็นผู้บริหารเราก็สามารถแนะนำเขาได้เช่นกันว่าเราอาจจะไปดูวง PLC ได้หลายวง ในหลายหลายกลุ่มสาระ ซึ่งแต่ละกลุ่มสาระจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละวิชา แต่อย่าลืมว่าในทุก ๆ อย่างในศาสตร์ของการสอนเป็นเรื่องของทฤษฎีที่มีความเฉพาะของแต่ละสาขา แต่จะมีตัวร่วมกันอย่างหนึ่งคือตัวกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เราสามารถนำวิธีการสอนและรูปแบบการสอนมาใช้ได้ เช่น เราเห็นของวิทย์แล้วเป็นแบบนี้เราก็สังเคราะห์แก่นออกมาใช้เล่าให้กับกลุ่มสาระฟ้งเพื่อสามารถนำแก่นนี้ไปปรับใช้ในกลุ่มสาระของตนเองได้หรือเราอาจจะทำการสัมมนาเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนในตัวผลงานทางวิชาการที่เกิดขึ้น ประเด็นที่ต้องขยายความคือการเข้าถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหาจะไม่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ถ้าเราไม่ใช่กระบวนการ PLC และการนิเทศเข้ามาช่วยเพราะฉะนั้นการ PLC และการนิเทศรวมถึง ว.PA ที่เราทำเป็นเรื่องที่เชื่อมโยงกัน เราจะเห็นความสอดคล้องสัมพันธ์กัน ให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทั้ง ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง โดยใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ Online เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 2)

“1. ผู้บริหารติดตามการดำเนินการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเดินทางสังเกตดู หรือการสอบถามพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับครู รวมไปถึงการสร้างระบบนิเทศติดตาม เพื่อให้ทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที 2. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดี ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมด้วย เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ดีที่สุด เพราะผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือการสนับสนุนด้านบุคลากร (เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้ความรู้ เป็นต้น) 3. สนับสนุนทรัพยากรจำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนของครู 4. จัดการอบรมพัฒนาทักษะที่เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือปัญหาอื่น ๆ เพื่อลดปัญหาและสร้างความเข้าใจที่ดีต่อครู” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 4)

“เราต้องให้ความเข้าใจกับบริบทของผู้ปกครอง เพราะว่าจากการที่ได้คุยอยู่ที่โรงเรียนครูจะเป็นผู้ดูแลทุกอย่าง แต่พอเด็กไม่สามารถมาอยู่ที่โรงเรียนได้แล้วนั้นก็ต้องปรับเปลี่ยนผู้ปกครองให้เข้าใจถึงบริบทและพยายามดึงให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนกับลูก บางที่ทางโรงเรียนให้ผู้ปกครองเรียนกับลูกไปด้วย เพราะเด็ก ป.1 ป.2 ยังเล็ก จึงพยายามให้ผู้ปกครองนั่งอยู่

กับลูกเรียนกับลูก เพราะเด็กยังไม่มีความพร้อมในการตั้งใจเรียน เทคโนโลยียังไม่เก่ง และเด็ก ป.1 ป.2 ส่วนใหญ่จะได้เรียนในรูปแบบ on hand หรือใบงาน เรามีการประชุมผู้ปกครองทางออนไลน์ ทั้งหมด ให้ความรู้กับผู้ปกครองในการช่วยครูทำงานในการกำกับกับการเรียนของลูก ตรงนี้ในการปรับผู้ปกครอง ถ้าผู้ปกครองมีเวลานักเรียนก็ได้คุณภาพ แต่ถ้าผู้ปกครองไม่ให้ความสนใจตรงนี้ เด็กก็จะไม่ได้อะไร การบริหารจัดการตรงนี้ บางทีเราก็ต้องพาคุณครูไปเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกอาทิตย์ แต่ครูก็ไม่ค่อยอยากไปแต่ก็ต้องไป ไม่งั้นเด็กก็ไม่ได้จริง ๆ” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 5)

“ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการจัดการเพื่อควบคุม ตรวจสอบคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยการสร้างเครือข่ายครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน วางแผนการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บังเกิดผลกับผู้เรียนตามมาตรฐาน มีการตรวจสอบยอมรับในการดำเนินงาน” (ผู้บริหารสถานศึกษา คนที่ 6)

“เมื่อมีปัญหาในการจัดการเรียนรู้ผู้บริหารควรจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ร่วมกัน บูรณาการข้ามกลุ่มสาระเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของคุณให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น” (ครูคนที่ 1)

“ผู้บริหารติดตามการดำเนินการจัดการเรียนรู้ของคุณ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเดินสังเกตดู หรือการสอบถามพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ กับครู รวมไปถึงการสร้างระบบนิเทศติดตาม เพื่อให้ทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว และทันท่วงที สร้างเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคุณในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ดี ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมด้วย เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ดีที่สุด เพราะผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านทรัพยากรหรือการสนับสนุนด้านบุคลากร (เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้ความรู้ เป็นต้น) ทางโรงเรียนมีการประชุมครู เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อหารือร่วมกัน และนอกจากนี้ยังมีลิงก์กูเกิ้ลฟอรัมสำหรับให้ครูเข้ากรอกปัญหาที่พบเจอ จากนั้นทางฝ่ายบริหารจะดำเนินการแก้ปัญหาตามแต่ละเรื่องที่คุณครูประสบพบเจอ” (ครูคนที่ 2)

“เมื่อพบปัญหาพิจารณาจาก 3 ข้อหลัก ๆ ด้วยกัน คือ 1. พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การอ่านคิดวิเคราะห์และเขียน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน เพื่อดูว่าหลังจัดกิจกรรมการเรียนรู้และวัดผลประเมินผลแล้ว ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้อย่างไร และอะไรเป็นจุดที่ต้องพัฒนา เพื่อให้ครูได้เห็นจุดอ่อนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป 2. พิจารณาจากการนิเทศชั้นเรียน เพื่อดูว่าคุณมีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียนหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามนั้น กระบวนการนิเทศจะเป็นช่องทางให้ครูได้รับการสะท้อน

กลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของคุณให้ดียิ่งขึ้น 3. สอบถามจากผู้เรียนว่าการจัดการเรียนการสอนของคุณเป็นอย่างไร เพื่อเป็นการรับฟังปัญหาและนำไปปรับปรุงพัฒนาคุณในการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป” (ครูคนที่ 3)

“ทางโรงเรียนได้มีการตั้งกลุ่ม PLC ที่ฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ เข้าไปมีส่วนร่วมด้วย เพื่อเนื้เทศติดตามปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละสัปดาห์ และให้ข้อเสนอแนะการช่วยเหลือส่งเสริมต่าง ๆ ให้กับครู” (ครูคนที่ 4)

“ทางโรงเรียนมีการเนื้เทศกำกับติดตามทั้งในห้องเรียนออนไลน์และกลุ่ม PLC ซึ่งสามารถสะท้อนให้คุณเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนได้ดี เพื่อให้คุณสามารถนำไปพัฒนาได้ในครั้งต่อไป” (ครูคนที่ 5)

“ทางโรงเรียนได้มีการตั้งทุ้กเกิลฟอรั่มที่ให้ผู้ปกครองสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นเข้ามาได้ และมีการเนื้เทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของคุณและการจัดกลุ่ม PLC ในทุกสัปดาห์ โดยทุ้กฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนา เพื่อให้ตัวนักเรียนเองมีความพร้อม และถ้าเกิดพบปัญหา ให้เข้าร่วมวง PLC เพื่อสะท้อนปัญหาให้ฝ่ายบริหารทราบทันทีเพื่อหาทางแก้ไขร่วมกันต่อไป นักเรียนก็จะเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่และเต็มตามศักยภาพได้” (ครูคนที่ 6)

**สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู**

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้อุ้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครู มีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อุ้วิถีใหม่

1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้อุ้วิถีใหม่

1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้อุ้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้อุ้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เชื้อต่อการจัดการเรียนรู้อุ้วิถีใหม่ที่หลากหลาย

1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์ หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2. การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย

2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุ และวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

### กรอบที่ศึกษาและกรอบสรุปผลที่ได้จากการศึกษา

#### กรอบที่ศึกษา

การบริหารคุณภาพการ  
จัดการเรียนรู้วิธีใหม่  
ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การ  
วางแผน (Plan) ที่มีการ  
กำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย  
ของสถานศึกษา การกำหนด  
หน้าที่บุคคลากรและปฏิทิน  
การปฏิบัติงาน การจัดทำ  
แผนและตรวจสอบแผน  
สนับสนุนทรัพยากรและ  
งบประมาณ

**ขั้นตอนที่ 2** การ  
ดำเนินงานตามแผน (Do)  
การนิเทศ กำกับ ติดตาม

**ขั้นตอนที่ 3** ติดตาม  
ประเมินผล (Check) มีการ  
ประเมินผลตามแผน

**ขั้นตอนที่ 4**  
ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ  
(Act) มีการพัฒนาครู

#### สรุปผลที่ได้จากการศึกษา

สรุปผลการศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้  
วิธีใหม่ ได้ดังนี้

##### 1. การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพ  
หลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้าง  
แพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้  
ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่  
ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ  
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ  
อุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เอื้อต่อการ  
จัดการเรียนรู้วิธีใหม่ที่หลากหลาย

1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่อ  
อุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยี  
สารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

##### 2. การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่  
โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย

2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการ  
นิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

##### 3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่

3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและ  
นักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธี  
ใหม่

4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ต่อกันของทุกฝ่าย  
ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้  
พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการ  
พัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
(Professional Learning Community: PLC)



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการวิจัย ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปีและผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป และครูที่มีคุณสมบัติดังนี้ ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 3-5 ปี, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป, ครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง 3-5 ปี และครูที่มีประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดกลาง มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2551)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแนวคำถาม โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ใช้ชุดคำถามชุดที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured interview) ที่มีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question) เพื่อให้ได้เสนอความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการชี้นำคำตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงมากที่สุด และ



เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 2. ครูใช้ชุดคำถามชุดที่ 2 แนวคำถามสำหรับการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปและข้อมูลด้านการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครของแบบสัมภาษณ์/แนวคำถาม ได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน และการสนทนากลุ่มของครูมาวิเคราะห์เนื้อหา

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนและการจัดการสนทนากลุ่มครูมาวิเคราะห์เนื้อหา ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้กลุ่มสนทนาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ เมื่อการสัมภาษณ์และจัดการสนทนากลุ่มสิ้นสุดลงในแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้วิจัยถอดความการสนทนาจากเทปบันทึกการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มแบบคำต่อคำออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบกับการฟังเทปบันทึกสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มซ้ำ โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล คือ เตรียมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ โดยการถอดเทปบันทึกบทสนทนาและตรวจสอบความครบถ้วน ผู้วิจัยอ่านเนื้อหาจากบทสนทนาทั้งหมดซ้ำหลาย ๆ รอบ สรุปใจความจากเอกสารออกมาเป็นรหัสข้อความ (coding) ต่าง ๆ วิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความ และนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorize) ของรหัสข้อความมาตอบคำถามของการวิจัยและนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อในการสรุปผลดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

## 1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัย ที่ศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียน และใช้การสนทนากลุ่มของครูมาใช้ในการศึกษารวบรวมข้อมูลของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษามาเบื้องต้น ตามกระบวนการบริหารคุณภาพ PDCA ที่ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวทางการศึกษาไว้ว่า การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ มี 4 ขั้นตอนตามวงจรบริหารคุณภาพ PDCA คือ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) ที่มีการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายของสถานศึกษา การกำหนดหน้าที่บุคลากรและปฏิทินการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนและตรวจสอบแผน สนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามแผน (Do) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ขั้นตอนที่ 3 ติดตามประเมินผล (Check) มีการประเมินผลตามแผน และขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงแก้ไข/ดำเนินการต่อ (Act) มีการพัฒนาครู

2. ผลการศึกษาการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารคุณภาพของการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

### 1. การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เชื่อมต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย

1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์ หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

### 2. การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย

2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่

4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุ และวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีการบริหารคุณภาพของ Deming (1986) ที่ให้การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็น กระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่ เรียกว่า วงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ 1. การวางแผน (Plan) 2. การปฏิบัติตามแผน (Do) 3. การตรวจสอบ (Check) และ 4. การ ปรับปรุงแก้ไข (Act) และได้สอดคล้องกับขอบข่ายบริหารคุณภาพในสถานศึกษาของ กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง (2564) ที่ได้ประยุกต์แนวคิดวงจรคุณภาพของเดมมิง แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึง ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน พร้อมกับพิจารณาความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้าง โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือก ในการปรับปรุงให้ชัดเจน ขั้นที่ 2 การทำตามแผน (Do) หรือลงมือทำ หมายถึง การลงมือปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการ ตรวจสอบระหว่างปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้ ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การ ประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถ บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ขั้นที่ 4 การแก้ไข (Act) หมายถึง ขั้นตอนการ ดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัยเรื่อง การบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากการวิจัยกระบวนการปรับเปลี่ยนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของผู้บริหารโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ที่ได้มาจากการศึกษากระบวนการปรับเปลี่ยนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้การสัมภาษณ์ท่านผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียนและใช้การสนทนากลุ่มครู พบว่า 1. การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.1 สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.2 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้อัตราการสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรม เป้าหมาย เชื้อต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย 1.3 สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.4 สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 2. การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 2.1 สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย 2.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 3. การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 3.1 สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 4.1 สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐชยา จิวประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในตามวงจร

คุณภาพ PDCA ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ได้เสนอให้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวางแผนเป็นการกำหนดความสำคัญของวิธีการอย่างรอบคอบ โดยต้องกำหนดบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานให้ชัดเจน อาทิ การกำกับติดตามผลประเมิน โดยให้ผู้บริหารประชุมชี้แจงเป้าหมายได้รับทราบก่อนนำไปปฏิบัติ ระบุผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ และกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน และการรายงานผลโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ยังสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีการบริหารคุณภาพของ Deming (1986) ที่ให้การจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรบริหารคุณภาพ (PDCA) หรือวงจรเดมมิง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้ การวางแผน (Plan) คือ การกำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น การปฏิบัติตามแผน (Do) คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วน้อย การตรวจสอบ (Check) คือ ตรวจสอบเพื่อทราบผลบรรลุตามแผน การปรับปรุงแก้ไข (Act) คือ ยอมรับการปรับเปลี่ยนของผล โดยใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติแม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง แต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงาน หรือจะเริ่มจากการตรวจสอบความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงสรุปวิธีดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังคงสอดคล้องกับขอบข่ายการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาและได้ประยุกต์แนวคิดวงจรคุณภาพของเดมมิงของ กิตติดินัย แจ่มแสงทอง (2564) ที่แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ดังนี้ ชั้นที่ 1 การวางแผน (Plan) หมายถึง ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุดิบ ชั่วโง่งการทำงาน เงิน และเวลา ชั้นที่ 2 การทำตามแผน (Do) หรือลงมือทำ หมายถึง การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้ ชั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถ



บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือต้องรู้ว่า จะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป ขั้นที่ 4 การแก้ไข (Act) หรือลงมือแก้ไข (Corrective Action) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้น มาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้ มาวิเคราะห์และพิจารณาว่า ควรจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร

2.1.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยสถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยนการพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานเป้าหมายและสร้างแพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนปฏิทินการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ที่หลากหลาย สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อดาวลัย ตั้งมั่น (2561) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า การพัฒนามาตรฐานการศึกษาควรมีการทำคู่มือกำหนดมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควรจัดทำแผนตามปีงบประมาณและแบ่งเป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ ควรจัดทำคำสั่งให้กลุ่มบุคลากรในฝ่ายแผนงาน ร่วมกันรับผิดชอบ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ยังสอดคล้องกับ พรณภัส บุญแก้ว (2562) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบ ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีรายการประเมินเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร วิธีสอน หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ บุคลากรโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดีมาก สอดคล้องกับ กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง (2564) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพ



การศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พบแนวทางการบริหารด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ 1) ศึกษา วิเคราะห์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของมาตรฐานชาติ มาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานเขตพื้นที่ มาตรฐานหลักสูตร ศึกษาความต้องการจำเป็นและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับ สุกันยามาศ มาประจง (2563) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาประเมินตนเองในการจัดการเรียนรู้และการทำงานที่มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยให้มุ่งเน้นที่คุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ ยังสอดคล้องกับ Anastasiadou (2015) ได้ศึกษาเรื่อง The Roadmap of Total Quality Management in the Greek Education System According to Deming ด้านแผนงานการจัดการคุณภาพโดยรวมในระบบการศึกษาของกรีกตาม Deming พบว่า การประเมินผล การประยุกต์ใช้หลักการการประกันคุณภาพและข้อมูลที่เป็นจริงและทันสมัย และการมีส่วนร่วมของทุกส่วนและทุกคนในองค์กร รวมถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยโปรแกรมการฝึกอบรม การพัฒนาอย่างมืออาชีพ การส่งเสริมสนับสนุนความสามารถ การป้องกันการล่นพรอค เล่นพวก และการแข่งขันกันของบุคลากรที่ไม่เกี่ยวกับความพยายามที่จะทำให้คุณภาพองค์กรสูงขึ้น การพัฒนาขั้นตอนการประกันคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ โดยการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ นำไปสู่การมอบหมายความรับผิดชอบและมีความพยายามในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สอดคล้องกับสุกันยามาศ มาประจง (2563) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำและเป็นแกนหลักในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษาแนะนำดูแล ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ยัง

สอดคล้องกับ พรนิภา กัญญาหัตถ์ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรีเขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคุณภาพนักเรียน รองลงมา คือ ด้านกระบวนการบริหาร และการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิผล ยังสอดคล้องกับ พรณภัส บุญแก้ว (2562) ที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มากที่สุดคือ ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีรายการประเมินเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรวิธีสอน หรือ เทคโนโลยีใหม่ ๆ บุคลากรโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดีมาก และสอดคล้องกับ ธนัชชา สูงคง และ ภาวินี ศรีสุขวัฒนานันท์ (2564) ศึกษาการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัย พบว่า ช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 ครั้งแรก ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษได้บริหารงานด้านจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์และให้ครูทำการสอนในรูปแบบคลิปปวีดีโอแทนการสอนในชั้นเรียน ช่วงผ่อนคลายของสถานการณ์โควิด-19 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้ปรับการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ภายใต้มาตรการป้องกันโรคโควิด-19 สำหรับช่วงของการแพร่ระบาดใหม่ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้ดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ที่มีความพร้อมมากขึ้น จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษและครูได้สะท้อนประสบการณ์การบริหารงานและการจัดการเรียนรู้อย่างมีระบบที่รู้ทันการเปลี่ยนแปลง และจัดการเพื่อประโยชน์และความปลอดภัยของนักเรียนเป็นสำคัญ ครู เรียนรู้เทคนิคการสอนและผลิตสื่อการสอนออนไลน์ที่สามารถถ่ายทอดทาง YOUTUBE เพื่อผู้ปกครองและผู้สนใจอื่น ๆ สามารถเรียนรู้นำไปสอนนักเรียนที่บ้านด้วย

2.1.3 การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน และสอดคล้องกับ Raimonda Liepina, Inga Lapina, และ Janis Mazais (2014) ได้ศึกษาเรื่อง Contemporary Issues of Quality Management: Relationship between Conformity

Assessment and Quality Management ได้กล่าวถึงประเด็นร่วมสมัยของการจัดการคุณภาพ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการประเมิน ความสอดคล้องกับการจัดการคุณภาพ พบว่าองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับการประเมินความสอดคล้องอย่างชัดเจน ทั้งในระหว่างการผลิตและเมื่อถูกใช้งานเพื่อให้มั่นใจว่า ผลิตภัณฑ์ที่ถูกลงในตลาดได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีความเชื่อมโยง กับขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งของการประเมินความสอดคล้อง และความเชื่อมโยงนี้ก็ปรากฏให้เห็นอย่าง ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ล้วนมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการประเมินความสอดคล้องทั้งสิ้น และสอดคล้องกับ ลดาวัลย์ ตั้งมั่น (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ให้แนวทางว่า การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพ การศึกษา ควรกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ประเมินคุณภาพภายในตามปฏิทินที่กำหนดไว้ในแผน และสอดคล้องกับปฏิพล จำลอง (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 พบว่า กำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา โดยจัดทำเป็นคำสั่ง การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา การรายงานและการนำผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษา ยังสอดคล้องกับ ญัฐชยา จิวประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในตามวงจรคุณภาพ PDCA ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นสิ่งจำเป็น

2.1.4 การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) สอดคล้องกับ กิตติรัตน์ แจ่มแสงทอง (2564) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สรุปความคิดเห็นไว้ว่า ควรประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานโครงการ และสรุปผลการดำเนินงานโครงการตอบวัตถุประสงค์เป้าหมายของโครงการ

และตอบสนองมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา สรุป นำเสนอผลการดำเนินงานตามโครงการ และการตอบสนองมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเมื่อสิ้นปีการศึกษา และรวบรวมปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อการปรับปรุงในปีต่อไป และสอดคล้องกับ Nako Taskov และ Elizabeta Mitreva (2015) ได้ศึกษาเรื่อง The Motivation and the Efficient Communication Both Are the Essential Pillar within the Building of the TQM (Total Quality Management) System within the Macedonian Higher Education Institutions กล่าวถึง แรงจูงใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญร่วมกับการสร้างระบบการจัดการ คุณภาพโดยรวม (TQM) ภายในสถาบันอุดมศึกษาของมาซิโดเนีย ที่พบว่าผู้บริหารระดับสูงต้อง ตระหนักถึงความสำคัญของระบบคุณภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องส่งเสริมการ ปรับปรุงคุณภาพและสร้างนวัตกรรม ด้วยการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ นำเสนอวิธีการแก้ปัญหาภายในองค์กร สร้างกระบวนการมอบอำนาจและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการค้นหาแนวทางแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการการศึกษา รวมทั้งการสร้าง ระบบการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีศักยภาพ สุดท้ายควรมีการมอบ รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องสร้าง ระบบรางวัลจูงใจในการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับ ขอบข่ายการบริหารคุณภาพในสถานศึกษาของ Juran (1992) ว่าจัดเตรียมที่ปรึกษาด้านหลักการ การสอนปฏิบัติการโครงการ การแก้ปัญหาแบบทีม เพื่อให้เข้าใจการวางแผนที่มีคุณภาพ หัวหน้า วางแผนที่มีคุณภาพที่สามารถปรับปรุงคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้จริง และสอดคล้องกับณัฐ ชญา จิวประเสริฐ (2563) ให้ขอบข่ายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบมาใช้ในการบริหารคุณภาพ คือ การดำเนินงานแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการ ที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะเพื่อนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การปรับเปลี่ยนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) การวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.1) สถานศึกษามีการวางแผนปรับเปลี่ยน การพัฒนาคุณภาพหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐาน เป้าหมายและสร้าง แพลตฟอร์มของโรงเรียน ให้ยืดหยุ่นเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้วิถีใหม่ 1.2) สถานศึกษา

วางแผนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ ตารางสอนและแผนการสอนให้ยืดหยุ่นเหมาะสมการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด จุดประสงค์การเรียนรู้ สมรรถนะสำคัญ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ สาระสำคัญ สาระการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และคุณธรรมเป้าหมาย เชื่อมต่อการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ที่หลากหลาย 1.3) สถานศึกษามีการวางแผนส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู ด้านสื่ออุปกรณ์หรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทักษะและความรู้ในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 1.4) สถานศึกษาวางแผนปรับเปลี่ยนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 2) การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 2.1) สถานศึกษาดำเนินการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย 2.2) ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการปรับเปลี่ยนการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบกระบวนการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 3) การติดตามประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 3.1) สถานศึกษาติดตามการปรับเปลี่ยนการวัดประเมินผล ครูและนักเรียน พร้อมดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4) การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ 4.1) สถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างทัศนคติที่ดีร่วมกันของทุกฝ่าย ฝ่ายบริหารและครูร่วมดำเนินการแก้ไขผลที่เกิดขึ้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งค้นหาสาเหตุและวิธีการที่จะปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น ผ่านงานวิจัยในชั้นเรียนและชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครสามารถนำผลการวิจัยไปประกอบการวางแผนเพื่อดำเนินการจัดการเรียนรู้ในปีการศึกษาต่อไป โดยใช้ขั้นตอนและกระบวนการที่เป็นข้อค้นพบจากงานวิจัยเป็นแนวทางในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมให้การจัดการเรียนรู้มีคุณภาพและเป็นมาตรฐานต่อไป อีกทั้งหน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่เพื่อบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้ได้

### **ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรมีการศึกษาการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหรือมีนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ ของทั้งระดับปฐมวัย ประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา
2. ควรนำผลการปรับเปลี่ยนการบริหารคุณภาพการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ไปทำวิจัยในเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาองค์ประกอบการจัดการเรียนรู้วิธีใหม่ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน



## บรรณานุกรม

- Anastasiadou, S. D. (2015, March 2015). The Roadmap of Total Quality Management in the Greek Education System According to Deming Juran and Crosby in Light of the Efqm Model. *Procedia Economics and Finance* 33, 562-572.
- Asia, K. F. (2563). การแพร่ระบาดของโควิด-19 สร้างผลกระทบต่อการศึกษาไทยที่สำคัญ 3 ประการ. สืบค้นจาก <https://www.kenan-asia.org/th/covid-19-education-impact/>
- Besterfield, D. H., Besterfield–Michna, C., Besterfield, G.H., & et al. (2002). Total quality management (3 rd ed.). *Pearson Education International*, 640 p.
- Brandinside. (2564). อุปสรรคไม่พร้อม เวลาไม่มี รูปแบบไม่ได้ อุปสรรคเรียนออนไลน์ ยุคโควิดระบาด ที่ต้องเร่งแก้ไข. สืบค้นจาก <https://brandinside.asia/e-learning-challenge-in-covid/>
- Campbell, R. F. e. a. (1997). *On the Nature of Organizational Effectiveness in New purpositives on Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jassay Bass.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free*. New York: McGraw–Hill.
- Deming, E. W. (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts: The Massachusetts Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
- Driscoll, M. P. (2000). *Psychology of Learning for Instuction* (2nd ed). Needham Heightsw: MA:Allyn & Bacon.
- ESIB Chair. (2002). European Student Handbook on Quality Assurance in Higher Education. accessed <http://www3.uma.pt/jcmarques/docs/info/qaheducation.pdf>
- Feigenbaum, A. V. (1983). *Total quality control* (3rd ed.). New York: McGraw–Hill Book Co.
- Ishikawa, K. (1985). *What is Total Quality Control? (D. J. Lu, Trans.)*. Englewood Cliffs, N.J: PrenticeHall, INC.
- Jean Claude, A.-T. (2013, May 2013). Principals' perceptions of "quality" in Mauritian schools using the Baldrige framework. *Journal of Educational Administration* 51 680-704.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on Quality by Design*. New York: The Free press, Inc.
- Kilmer, L. C. (1998). *Total Quality Management : A tool for school Improvement*. University



of Nebraska, Lincoln.

L. Abbasi. (2018). Building a World Class School: Teaching with your Strengths.

Martin, Ralph E. Jr, และ al., e. (1994). *Teaching Science for all Chileren*. Massachusett: Allya and bacon.

Megatroyed, S., และ Morgan, C. (1994). *Total quality management and the school*. The Open University, Buckingham.

Nako Taskov, และ Elizabeta Mitreva. (2015, August 2015). The Motivation and the Efficient Communication Both Are the Essential Pillar within the Building of the TQM (Total Quality Management) System within the Macedonian Higher Education Institutions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 180, 227-234.

OECD. (2020). A framework to guide an education response to the COVID-19 Pandemic of 2020.pdf.

Plexico, C. (2008). Global trends necessitating a world class education. *Dissertation Abstracts International*.

Raimonda Liepina, Inga Lapina, และ Janis Mazais. (2014, March 2014). Contemporary Issues of Quality Management: Relationship between Conformity Assessment and Quality Management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 110, 627-637.

Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3 rd ed.). London: Kogan Page.

Sharan, Y., และ Sharan, S. (1989). Group investigation expands co-operative learning. accessed

[https://www.researchgate.net/publication/234687465\\_Group\\_Investigation\\_Expand\\_s\\_Cooperative\\_Learning](https://www.researchgate.net/publication/234687465_Group_Investigation_Expand_s_Cooperative_Learning)

Siti Patimah. (2017). Leadership Styles, Motivation Achievers and Quality in Cultural Teaching. *European Research Studies Journal* 3A 278-290.

Youngs, P., และ King, M. B. (2002). Principal leadership for professional development to build school capacity. *Education Administration Quarterly*, 38(5), 643-670.

Zahoric, J. A. (1995). *Constructivist Teaching*. Indiana: Phi Delta Kappa Educational Foundation.

เชิดศักดิ์ ไอรอมณีรัตน์. (2563). ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอน online. สืบค้นจาก

[http://www.cotmes.net/wp-content/uploads/2020/10/682\\_Online-teaching-รศ.ดร.](http://www.cotmes.net/wp-content/uploads/2020/10/682_Online-teaching-รศ.ดร.)

นพ.เชิดศักดิ์-ไอรมนีรัตน์.pdf

เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ. (2545). การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.

ไสว พักขาว. (2544). การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ: เอมพันธ์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). การเตรียมความพร้อมของกระทรวงศึกษาธิการก่อนเปิดภาคเรียน 1 กรกฎาคม 2563.

กิตติ์ดนัย แจ่มแสงทอง. (2564). รูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

กฤติดา พุ่งคาโน. (2564). การเรียนรู้แบบผสมผสาน Blended Learning ในวิถี New Normal Blended Learning in a New Normal. *ครุศาสตร์สาร Journal of Educational Studies* 10(1).

จรัส รัชชอารยะธรรม. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.

จักรกฤษณ์ โปดพาล. (2563). การจัดการเรียนรู้ออนไลน์: วิธีที่เป็นไปทางการศึกษา Online Learning Management: New Normal of Education. สืบค้นจาก [https://slc.mbu.ac.th/wp-content/uploads/2020/06/การจัดการเรียนรู้ออนไลน์-ดร.](https://slc.mbu.ac.th/wp-content/uploads/2020/06/การจัดการเรียนรู้ออนไลน์-ดร.จักรกฤษณ์-โพด.pdf)

จักรกฤษณ์-โพด.pdf

ชนาธิป พรกุล. (2552). การสอน กระบวนการคิด ทฤษฎี และการนำไปใช้. กรุงเทพฯ: บริษัท วี.พี. (1991) จำกัด.

ชัยญาติทิพย์ ศันสนะวีรกุล. (2544). การวิเคราะห์ประสบการณ์ของสมาชิกกลุ่มหลังการเข้ากลุ่มพัฒนาตน. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ชาติรี เกิดธรรม. (2547). เทคนิคการสอนแบบโครงการ. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.

ณัฐชยา จิวประเสริฐ. (2563). แนวทางพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในตามวงจ

คุณภาพ PDCA ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด  
พระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

ณัฐพล ชุมวรสุชัย. (2545). บันไดสู่การประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพ้อยท์.

ณัฐวดี วังสินธ์. (2555, กรกฎาคม-ธันวาคม). การวิจัยและพัฒนาสู่การจัดการเรียนการสอน.

วารสารวิจัยและประเมินผลอุบลราชธานี, 136.

ทวีศักดิ์ บังคม. (2550). ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,  
ชลบุรี.

ทัศนีย์ ธราพร, อารัมภ์ เขียมละออ, และ เบญจวรรณ รุ่งเรืองศุภรัตน์. (2563). การเรียนรู้แบบ  
ผสมผสาน (Blended Learning) กับอนาคตการจัดการศึกษาสำหรับสังคมในแบบฐานวิถี  
ชีวิตใหม่. วารสารศิลปศาสตร์ มทร.ธัญบุรี, 1(2), 25-39.

ธัชชา สุ่มคง, และ ภาวิณี ศรีสุขวัฒนานนท์. (2564, มกราคม-มิถุนายน). วารสารวิจัยและพัฒนา  
การศึกษาพิเศษ กรณีศึกษาการจัดการเรียนการสอนช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 และ  
ช่วงที่โควิด-19 ผ่อนคลายของศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.

วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษาพิเศษ 10(1), 93-108.

ธนาภรณ์ จันทร์เกษม. (2561). การบริหารงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ลพบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

นครินทร์ ชาวผ่อง. (2547). กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพ  
ภายในโรงเรียนเทศบาลจังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรม  
หาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.

ปฎิพล จำลอง. (2562). ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการดำเนินงานประกัน  
คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33.  
(วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

พงศ์เทพ จิระโร. (2546). การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสำหรับบริหารศึกษา เฉพาะทาง  
กองทัพเรือ. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

พรณภัส บุญแก้ว. (2562). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต33. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

พรนิภา กัญญาหัตถ์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. (ครุศาสตร์มหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2554). การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์ กรู๊ปแมเนจเม้นท์.

มหาวิทยาลัยพายัพ, ค. (2564). เทคนิคการจัดการเรียนการสอนในระบบออนไลน์. สืบค้นจาก

[https://qao.payap.ac.th/KM/assets/files/63S\\_Ba.pdf](https://qao.payap.ac.th/KM/assets/files/63S_Ba.pdf)

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2563). คู่มือการจัดการเรียนการสอนออนไลน์. สืบค้นจาก

[https://www.ubu.ac.th/web/files\\_up/00114f20200331130833125.pdf](https://www.ubu.ac.th/web/files_up/00114f20200331130833125.pdf)

มานพ วงษ์สะอาด. (2547). ความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารโรงเรียนใน ตำบลวังข่อย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์เขต 3. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2550). คู่มือการบริหารการผลิตอย่างมืออาชีพ. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.

ราชกิจจานุเบกษา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. สืบค้นจาก

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>

ลดาวัลย์ ตั่งมัน. (2561). การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

วรรณพร ฉัตรทอง. (2546). การจัดการการเรียนการสอนวิชาศึกษาทั่วไปของหลักสูตรปริญญาตรี

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามความคิดเห็นของอาจารย์และนิสิต. (วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

วรลักษณ์ ศรีอนันต์, องอาจ นัยพัฒน์, และ ทวีกา ตั้งประภา. (2563, เมษายน – มิถุนายน). การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในองค์ประกอบที่ 5 หลักสูตรการเรียนการสอนการประเมินผู้เรียนตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรมหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ปีที่ 15 (ฉบับที่ 2), หน้า 169-181.

วัฒนภรณ์ จิวาลักษณ์. (2558). การนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).

- มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- วิลัย ตั้งจิตสมคิด. (2554). การจัดการความรู้ด้านการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาครูในโรงเรียน  
เครือข่าย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิทยา วาโย และคณะ. (2563). การเรียนการสอนแบบออนไลน์ภายใต้สถานการณ์แพร่ระบาดของ  
ไวรัส COVID-19 : แนวคิดและการประยุกต์ใช้จัดการเรียนการสอน. วารสารศูนย์อนามัยที่ 9  
ปีที่ 14 (ฉบับที่ 34), หน้า 285-295.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). *TQM Living Handbook: An Executive Summary*. กรุงเทพฯ: บี  
พีอาร์ แอนด์ทีคิวเอ็มคอนซัล.
- ศรีเรื่อน ยิ้มย่อง. (2556). การบริหารสถานศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี  
และอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี,  
ลพบุรี.
- ศิริพร เมฆวิทยา. (2548). การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาสระแก้วเขต 1. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศิริรัตน์ เพ็ชรแสงศรี. (2555, ตุลาคม 2544 - มกราคม 2555). บทความปริทัศน์การเรียนแบบ  
ผสมผสานและการประยุกต์ใช้ Blended Learning and its Applications. วารสารครุ  
ศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ 11 (ฉบับที่ 1), หน้า 1-5.
- ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์, ภ. รุ. แ. ส. (2563). การเรียนการสอนแบบไฮบริด (Hybrid Learning)  
กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารนาคนุตรปริทรรศน์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- สมชาย วณารักษ์. (2546). การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ: บริษัท  
สำนักพิมพ์เอ็มพันธ์ จำกัด.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2542). การประกันคุณภาพการศึกษาพลังและความหวังปฏิรูปการศึกษา.  
กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สร้อยกัญญา โภธิสมภาพวงษ์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สิงห์บุรี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา

บัณฑิต ). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

สลิตา รินสิริ. (2558). การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สำนักเทคโนโลยีเพื่อการสอน. (2564). รูปแบบการจัดการเรียนการสอน ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). สืบค้นจาก

<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.obec.g o.th%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F08%2F%25E0%25B8%25A3%25E0%25B8%25B9%25E0%25B9%2581%25E0%25B8%259A%25E0%25B8%259A%25E0%25B8%2581%25E0%25B8%25B2%25E0%25B8%25A3%25E0%25B8%2588%25E0%25B8%25B1%25E0%25B8%2594%25E0%25B8%2581%25E0%25B8%25B2%25E0%25B8%25A3%25E0%25B9%2580%25E0%25B8%25A3%25E0%25B8%25B5%25E0%25B8%25A2%25E0%25B8%2599%25E0%25B8%2581%25E0%25B8%25B2%25E0%25B8%25A3%25E0%25B8%25AA%25E0%25B8%25AD%25E0%25B8%2599-Covid-27-08-64-%25E0%25B8%2594%25E0%25B8%25A3.%25E0%25B8%25AA%25E0%25B8%25B8%25E0%25B8%25A7%25E0%25B8%25B4%25E0%25B8%2597.pptx&wdOrigin=BROWSELINK>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2563). แผนปฏิบัติการราชการระยะ 2 ปี ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พุทธศักราช 2563-2565. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2564a). โครงสร้างหน่วยงาน. สืบค้น จาก <http://www.bkkp.go.th/season1/site/structure.html>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2564b). ประวัติสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก <http://www.bkkp.go.th/season1/site/#>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (2564c). อำนาจหน้าที่ ภารกิจ. สืบค้น จาก <http://www.bkkp.go.th/season1/site/authority.html>



- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). รายงาน เรียนออนไลน์ยุคโควิด-19: วิกฤตหรือโอกาส การศึกษาไทย. สืบค้นจาก <https://online.fliphtml5.com/wbpvz/obxf/#p=1>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545. สืบค้นจาก [https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor\\_2542pdf.pdf](https://www.bic.moe.go.th/images/stories/5Porobor_2542pdf.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงาน พระพุทธศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). สพฐ. ประชุมทางไกลชี้แจงแนวทางปฏิบัติ ภายใต้อสถานการณ์โควิด-19 สำหรับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา. สืบค้นจาก <https://www.obec.go.th/archives/363188>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของ กระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นจาก <https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2020/07/แผนปฏิบัติราชการระยะ-3-ปี-63-65.pdf>
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2564). สมศ. ถอดบทเรียนผลประเมิน ครั้งปี 64 พบตัวอย่าง 5 เทคนิคสอนออนไลน์สุดปัง พร้อมแนะสถานศึกษานำไปปรับใช้รับ เปิดเทอมใหม่. สืบค้นจาก <https://www.ryt9.com/s/prg/3227092>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (ประเด็น 12) การพัฒนาการเรียนรู้ (2561-2580). สืบค้นจาก [http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2021/01/13\\_NS\\_12.pdf](http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2021/01/13_NS_12.pdf)
- สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564a). รายงานผลการติดตาม ประเมินผลการบริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2564 ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์. สืบค้นจาก file:///C:/Users/Bim/OneDrive/Documents/รายงานการติดตาม%20ประเมินผลฯ%20โควิด%2019%20ปีงบประมาณ.pdf
- สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564b). รายงานสรุปผลการติดตาม ประเมินผล การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ.รัตนะเทอดตั้ง.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2554). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้น

- พื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธรศาสนาแห่งชาติ.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2559). คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธรศาสนาแห่งชาติ.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2562). แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็น.เอ. รัตนะเทรตติ้ง.
- สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. (2549). แผนยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต พ.ศ. 2549-2551 (Roadmap กศน.). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2549). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุกันยามาศ มาประจง. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 13. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, รั้วรัมย์.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, และ กรรณิการ์ สุขเกษม. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยคุณภาพ : การวิจัยปัญหาปัจจุบัน และการวิจัยอนาคตกาล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สามลดา.
- สุภรณ์ สภาพงศ์. (2543). แนวทางการนำมาตรฐานหลักสูตรไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินตามสภาพจริง. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการและคณะกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ในคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนัน มาลาสิทธิ์. (2548). การจัดการผลิต/การดำเนินงาน. กรุงเทพฯ: หจก.สามลดา.
- หวน พิณรุฬพันธ์. (2550). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: อักษร บัณฑิต.



ประวัติผู้เขียน

