

## ปฏิรูปผู้บริหารสถานศึกษา ก่อน ผลจะย้อนมาถึงคุณภาพครู

● นำเสนอเมื่อ 19 ม.ค. 2558

**ดร.ดำรงค์ ชลสุข**

อาจารย์พิเศษ ม.กรุงเทพมหานครนบุรี

ปัจจัยการบริหารจัดการขององค์กรมีหลายประการ ได้แก่ คน (MAN), เงิน (MONEY), วัสดุอุปกรณ์ (MATERIAL), วิธีการจัดการ (MANAGEMENT),ขวัญกำลังใจ (MORALE) และจริยธรรม (MORALITY) ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการทั้งปวงของสถานศึกษาให้บรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลอย่างรุนแรงต่อคุณภาพครู" โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.49 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การประเมินผลการวิเคราะห์สถิติด้วยแบบจำลองโครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL (ดำรงค์ ชลสุข, 2552)

การมีภาวะผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้นำในการพัฒนาและริเริ่มกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนมีคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู บุคลากร และนักเรียน เสียสละทุ่มเททั้งความคิดและความสามารถ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนสนับสนุนบุคคลอื่นๆ ทำงานให้ประสบความสำเร็จ

การวิจัยดังกล่าวระบุว่า คุณภาพของครูที่ดีประกอบด้วย

- 1) การที่ครูสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านจริยธรรมนักเรียนได้
- 2) การที่ครูรู้จักใช้กิจกรรมการเรียนรู้การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ จัดกลุ่มนักเรียนตามกิจกรรมที่หลากหลายให้เหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน นำสื่อการเรียนที่ทันสมัยมากระตุ้นให้นักเรียนอยากเรียน คิดเป็น และแก้ปัญหาเป็น
- 3) เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความประพฤติ มีจริยธรรม
- และ 4) ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนการบ้าน ตรวจการบ้าน นำเนื้อหาวิชาความรู้ใหม่ๆ มาสอน และหมั่นทบทวนวิธีการสอนของตนอย่างสม่ำเสมอ

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พล.ร.อ.ณรงค์ พิพัฒนาศัย) ได้ให้สัมภาษณ์ในหนังสือพิมพ์มติชนรายวัน (วันที่ 9 มกราคม 2558) ว่า "ปัจจัยที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษา

จึงอยากจะมุ่งเน้นที่ตัวครู" ผู้เขียนเข้าใจว่าคงหมายรวมผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา หรือหัวหน้ากลุ่มสาระสำคัญการเรียนรู้อื่นๆ อีกด้วย

โดยสรุปในเบื้องต้นผู้เขียนเห็นว่าการปฏิรูปการศึกษาให้รวดเร็วทันเวลา จึงควรปฏิรูปที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งทุกสังกัดก่อนโดย

1. มีการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักคุณธรรม (merit system) การสรรหามีการสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ ที่สำคัญต้องให้ทดลองปฏิบัติจริง หากไม่ผ่านก็ไม่ต้องแต่งตั้งเป็นตัวจริง การแต่งตั้งต้องบริสุทธิ์ยุติธรรม
2. เมื่อเข้ามาดำรงตำแหน่งแล้ว ต้องมีการอบรมพัฒนาอย่างเป็นระบบครบวงจร และต่อเนื่อง
3. จัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายบุคคล (I.D.P.)
4. มีวาระการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะเป็นวาระ 3-4 ปี
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดทุกปี หากไม่ผ่านแม้ดำรงตำแหน่งวาระไม่ครบตามขอ 4 ก็ให้พ้นตำแหน่งไปทันที

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาส่งเสริมคุณภาพครู

### ก. ด้านนโยบาย

1. ปรับระบบการผลิต : สถาบันผลิตครูต้องเปลี่ยนมาเป็นผลิตครูโดยระบบปิด ตามความต้องการในอนาคต 5-10 ปี สนับสนุนให้คนที่มีใจรักอาชีพครูเข้ามาเรียน มีการกำหนดกรอบอัตราการผลิตครูที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ที่จบการศึกษาเข้ามาเป็นครูได้ทันที ใดก็ตามตอบแทนเป็นเงินเดือนเพียงพอต่อการดำรงชีพอย่างสมศักดิ์ศรี ครูที่สอนทางไกล กันดาร หรือเสี่ยงภัยอันตราย ควรได้รับค่าสอนหรือเงินเดือนตามลักษณะงานที่ทำ (equal pay for equal work) นอกจากนี้รัฐบาลควรมีทุนจัดสรรให้แก่นักศึกษาครูที่เรียนดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเป็นพี่เลี้ยงครูประจำการ เพื่อพัฒนาด้านการวัดประเมินผล การศึกษา การเตรียมการสอน อุปกรณ์สื่อการสอนสมัยใหม่ และเทคนิคการสอนในวิชาที่สอนยาก วิชาใหม่ เป็นต้น
3. ลดปริมาณการผลิตครู แต่เพิ่มคุณภาพของบัณฑิตครู โดยผลิตครูสาขาขาดแคลนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานหรือหน่วยงานที่ต้องการใช้ครู
4. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหรือจัดให้มีการเพิ่มศักยภาพครูในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเรียนรู้นักเรียนและพัฒนาคุณภาพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ครูในสถานศึกษาทำงานได้เต็มศักยภาพของตนที่มีอยู่

### ข. ด้านวิชาการ

1. สถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) : ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชุม ฟังบรรยายพิเศษ จัดเวิร์กช็อป จัด K.M. (Knowledge Management) และจัดกิจกรรมทางวิชาการขึ้นในสถานศึกษาเป็นประจำต่อเนื่อง

2.ส่งเสริมการพัฒนาทางกายและจิตใจของครูในสถานศึกษา โดยจัดให้มีการออกกำลังกาย ทั้งกีฬาในร่มและกลางแจ้ง เช่น เต้นแอโรบิก รำมวยจีน ฟีทโยคะ ฟีกรองเพลง และฟีกสมาธิ เป็นต้น ในการนี้สถานศึกษาควรจัดให้มีห้องโสตทัศนศึกษา ห้องฟีกสมาธิ และอื่นๆ

3.จัดสภาพสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศของสถานศึกษา โดยจัดทำรั้ว อาคารเรียนที่มีสีสันทนสวยงาม ไม่มีกลิ่นรบกวนจากมลพิษ ปราศจากเสียงรบกวนจากยานพาหนะ มีต้นไม้ประดับสวยงาม มีน้ำพุ มีห้องสมุดที่มีหนังสือหลากหลายที่เป็นประโยชน์ มีห้องอาหารที่สะอาด อาหารราคาประหยัด มีห้องพักรูที่สะอาดร่มเย็น ห้องสวมชุดสะอาดปราศจากกลิ่นเหม็น และมีห้องพยาบาลสะอาด มีครูควบคุมดูแลและให้บริการ เป็นต้น

ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษาไทยจึงควรเริ่มต้นได้ตั้งแต่บัดนี้ โดยเริ่มปฏิรูปที่ผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศก่อน แล้วจึงให้ผู้บริหารสถานศึกษารูปแบบวิธีการปฏิรูปไปใช้ปฏิรูปคุณภาพครูในสถานศึกษาแต่ละแห่งอีกทอดหนึ่ง นับเป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริง

ที่มา--[มติชน](#) ฉบับวันที่ 20 ม.ค. 2558 (กรอบบาย)--