



กระทรวงศึกษาธิการ
กรมส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

สิ่งพิมพ์ สกศ.ฉบับที่ 25/2555



รายงานการวิจัยและพัฒนา

รูปแบบการพัฒนาคู และผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู
และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก : จังหวัดอุดรธานี

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ กลั่นฤทธิ์
รองศาสตราจารย์ ดร.วรัญญา จีระวิพูลวรรณ
ดร.พนายุทธ เขยบาล
นายเกียรติศักดิ์ ชารีโคตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี



สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



371.107 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
ส 691 ร รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก :
จังหวัดอุดรธานี กรุงเทพฯ : 2555.
192 หน้า
1. ครูและการพัฒนา-วิจัย 2. ชื่อเรื่อง

**รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : จังหวัดอุดรธานี**

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 25/2555

พิมพ์ครั้งที่ 1 กรกฎาคม 2555

จำนวน 1,000 เล่ม

ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่ กลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
ถนนสุขุขทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทรศัพท์ 0-2668-7974 หรือ 0-2668-7123 ต่อ 2513
โทรสาร 0-2243-1129
Web Site : <http://www.onec.go.th>

พิมพ์ที่ บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด
90/6 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 34/1 ถนนจรัญสนิทวงศ์
แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทรศัพท์ 0-2424-3249, 0-2424-3252
โทรสาร 0-2424-3249, 0-2424-3252



รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี

ประยงค์ กลั่นฤทธิ์¹ วรรณญา จีระวิบูลวรรณ¹
พนายุทธ เขยบาล²
และ เกียรติศักดิ์ ชารีโคตร³

บทคัดย่อ

ปัจจุบันผู้นำของโรงเรียนทั่วประเทศและทั่วโลกพยายามหาทางที่จะทำให้นักเรียนมีการศึกษาที่ดีและโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่ดี โดยใช้หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management, SBM) ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินงานโครงการนำร่องในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาตั้งแต่ปี 2541 จนถึง 2547 พบว่า การพัฒนาครูรูปแบบนี้สามารถสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาให้เกิดขึ้นทั้งโรงเรียนตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547: ก-ค) ซึ่งสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดเล็กได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี จึงดำเนินการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย ศึกษาความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และ พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมายเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี จำนวน 5 โรงเรียน

¹ รองศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำสำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

² ดร. อาจารย์ประจำสำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

³ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ตอน คือ 1) การเลือกพื้นที่และการสรรหาโรงเรียน เข้าร่วมโครงการ 2) การศึกษาบริบทโรงเรียนเป้าหมายโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ และการศึกษาจากประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือ ได้แก่ กรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม แบบสำรวจ ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร และแบบสอบถามสมรรถภาพของครูและผู้บริหาร 3) การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประเมินจากกระบวนการนำเสนอในการประชุมปฏิบัติการ โดยผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ วิทยากรหลัก และวิทยากรผู้ช่วย และการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ

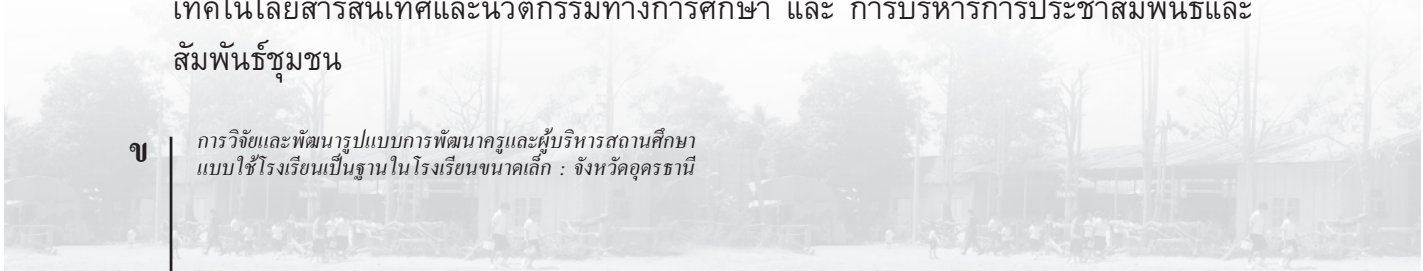
การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพนำข้อมูลมาถอดความ วิเคราะห์เนื้อหา จำแนก ประเภทข้อมูลและหาความสัมพันธ์โดยใช้วิธีอุปนัย

ผลการวิจัย ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของ แต่ละโรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ สร้างรูปแบบ ร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ (Change to Quality Model) เน้นการพัฒนาที่ตัวครูผู้สอนในโรงเรียน ขั้นตอนการพัฒนามี 7 ขั้นตอน เนื้อหาในการอบรม ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษา ช่วงเวลาที่เหมาะสมกับการพัฒนา ได้แก่ ปิฎภาคเรียน หลังเลิกเรียน เสาร์ อาทิตย์ ฝึกอบรมภาคเรียน ละสองครั้ง

2. โรงเรียนบ้านวาปี ให้ความสำคัญกับการยกผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เน้นการจัดการเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง รูปแบบ BRAINS โดยมีขั้นตอน การดำเนินงาน 6 ขั้นตอน เน้นเนื้อหาการจัดการทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียน

3. โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง กำหนดรูปแบบการพัฒนา เน้นผลผลิตที่ เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มีขั้นตอน 6 ขั้นตอน กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย การอบรม การประชุมปฏิบัติการ เนื้อหาสาระในการฝึกอบรมประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา และ การบริหารการประชาสัมพันธ์และ สัมพันธ์ชุมชน



4. โรงเรียนหนองกุงวังแสง สร้างรูปแบบการพัฒนาฯ โดยเน้นผลผลิตที่เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มีขั้นตอน 6 ขั้นตอน กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย การอบรม การประชุมปฏิบัติการ การศึกษานอกสถานที่ เนื้อหาสาระในการฝึกอบรมประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การบริหารการประชาสัมพันธ์ และสัมพันธ์ชุมชน ช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ ปิดเทอม 3-5 วัน เสาร์ อาทิตย์

5. โรงเรียนคำบงเจริญสุข ได้สร้าง รูปแบบการพัฒนาแบบมวมลมิตรสัมพันธ์ โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย อบรมเชิงปฏิบัติจริง เนื้อหาสาระในการฝึกอบรมประกอบด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาบุคลิกภาพของครู คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และจิตสำนึกสาธารณะของนักเรียน



Developing Teachers and Administrators using a School-based Model in Small Schools in Udon Thani, Thailand

*Prayong Klanrit¹ Varanya Jeeravipoolvarn¹
Panayuth Cheybal² and
Kiattisak Chareekot³*

ABSTRACT

At present school leaders all over Thailand and the world are attempting to provide students good education and also to ensure the schools have appropriate teaching and learning management, and employ sound administrative principles of school-based management. The Thai Office of Secretary Education Council implemented a pilot project using a model based on these principles during 1997–2004. It was found that this model encourages a culture that supports development of teaching and learning management. A learning revolution seemed to originate within the schools where the model was implemented catalyzing solutions according to needs and problems of the schools (Office of Secretary Education Council, 2004: a–c). Realising this model could help solve problems that occur in small schools, Udon Thani Rajabhat University conducted a participatory research project titled “Models of developing teachers and administrators using a school-based model in small schools in Udon Thani Province”. The objectives of the study were: (1) to study the context of the target schools, (2) to study needs in developing teachers and administrators, and (3) to develop a model of developing teachers and

¹ Associate Professor, Dr., Lecturers in the Office of Graduate Studies, Udon Thani Rajabhat University

² Dr., Lecturer in the Office of Graduate Studies

³ Expert Supervisor, Office of Educational Service Area 1, Udon Thani

administrators. The target group was five small schools of not more than 300 students which are located in Educational Service Areas in Udon Thani province.

The procedures of the study were divided into four sections: 1) Selecting the educational area and recruiting the schools for the project; 2) Studying the contexts of the target schools using in-depth interviews, group discussions, and informal observations from the administrators, teachers, and the education councils.

The instruments employed at this stage were a conceptual framework for the group discussions, a survey of training needs for developing personnel, and a survey of the competency of teachers and administrators; 3) a proposed model of developing teachers and administrators using school-based model; 4) an evaluation of the model by a peer panel (teachers who attended the workshop, principle lecturers, assistant lecturers and an expert group).

Data analysis employed percentage, mean, and standard deviation. Qualitative data was analyzed by synthesizing, content analysis, classification and seeking for relations using a deductive method.

The results were as follows:

1. Ban Sangluang Sangkham School selected the ‘Change to Quality Model’, focusing on developing the teachers in school. The seven steps of development are: learning management using a learner-centered approach, implementing information technology and innovation in education, research in developing teaching and learning, curriculum development, knowledge management and quality assurance. The appropriate time chosen for development is term break, after school, or on weekends. The training will be conducted twice each semester.

2. Ban Wapee School focused on lifting up the students achievement. A student-centered approach is emphasized. The BRAINS Model (Brainstorming, Raising problems, Action Planning, Implementing, Navigating Reflection, and Smart Development) was proposed which consists of 6 steps focusing on the contents in lesson planning, instructional medias using technology, construction of evaluation and measurement system, and action research.

3. Ban Muang Pracha Bumrung School proposed the model focusing on the product of developing student achievement. The continuing knowledge management

model consists of 6 steps: training activities which included a training workshop, the contents are student-centered learning management, information technology and innovation in education, and administration in public relations and community relationships.

4. Nongkung Wangsaeng School proposed a model focusing on the product in developing student achievement using the continuing knowledge management process which consists of 6 steps. The training activities are: training, workshop, field trip. The content employed in the training are a student-centered approach, information technology and innovation in education, administration in public relations and community relationships. The duration of training is 3-5 days training or weekends.

5. Ban Khambong Chareonsuk School proposed the model of friend relationship using the PDCA (Plan, Do, Check, Act). The training activities include actual performance training. The contents are information technology, developing teachers' characteristics, morals and ethics, responsibility, and students' commitment.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” ได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา คณะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากรการประชุมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ได้กรุณาเข้าร่วมกิจกรรม

ขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชนที่ให้การต้อนรับอย่างอบอุ่น ให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บข้อมูล เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยความเต็มใจ เสียสละเวลา และความรู้ความสามารถ อันเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การวิจัยบรรลุเป้าหมาย

คณะผู้วิจัย

กันยายน 2554

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวิจัย	1
โจทย์วิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ความสำคัญของการจัดการศึกษาและแนวนโยบายในการจัดการศึกษา	10
บริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก	12
การจัดการความรู้ของโรงเรียนและครู	14
สภาพการพัฒนาครูในประเทศไทย	18
การเรียนรู้ของผู้ใหญ่	23
แนวทางการพัฒนาครู	24
การพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง	26
การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	29
การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	33
รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	49
การเลือกพื้นที่และการสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ	49
การศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย	51
การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	53
การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
บทที่ 4 ผลการวิจัย	55
โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ	56
โรงเรียนบ้านวาปี	69
โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง	83
โรงเรียนหนองกุงวังแสง	97
โรงเรียนคำบงเจริญสุข	111
รูปแบบกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหาร	126
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก	
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	129
สรุปผลการวิจัย	130
อภิปรายผล	143
ข้อเสนอแนะ	145
บรรณานุกรม	146
ภาคผนวก	151
ประวัตินักวิจัย	164

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	องค์ประกอบของครูที่มีคุณภาพ	22
2.2	บทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชนในการบริหารจัดการศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	32
3.1	รายชื่อโรงเรียนเป้าหมาย	50
3.2	แหล่งข้อมูล เครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูล	54
4.1	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานบริบท	60
4.2	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้	61
4.3	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	62
4.4	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์	63
4.5	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานบริบท	74
4.6	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้	75
4.7	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	76
4.8	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์	77
4.9	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานบริบท	88
4.10	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้	89
4.11	ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	90

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
4.12 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์	91
4.13 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานบริบท	102
4.14 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้	103
4.15 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	104
4.16 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์	105
4.17 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานบริบท	116
4.18 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้	117
4.19 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	118
4.20 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์	119
4.21 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ	124

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2.1 รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้	36
2.2 ปัจจัยในการพัฒนาการบริหารการศึกษา	38
2.3 วงจร PDCA ในยุคแรก	39
2.4 วงจร PDCA แบบญี่ปุ่น	40
2.5 แสดงวงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	41
4.1 รูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพของโรงเรียนสร้างหลวงสร้างคำ: NATIERA	64
4.2 บริบทโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร	66
4.3 รูปแบบพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้รูปแบบ BRAINS ของโรงเรียนบ้านนาปี	79
4.4 บริบทโรงเรียนบ้านนาปี การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร	81
4.5 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง (PREDA MODEL)	93
4.6 แนวทางไปสู่เป้าหมายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	93
4.7 บริบทโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร	94
4.8 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง	107
4.9 บริบทโรงเรียนหนองกุงวังแสง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร	108
4.10 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 121 ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข (วงจรคุณภาพ PDCA)	
4.11 บริบทโรงเรียนคำบงเจริญสุข การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร	122
4.12 รูปแบบกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก	126

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เผยผลประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง พ.ศ.2549-2551 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนผ่านการประเมินน้อยสุดร้อยละ 76.45 ขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษผ่านประเมินมากที่สุด ร้อยละ 98.5 รองลงมาเป็นขนาดใหญ่ ร้อยละ 95.61 โรงเรียนที่ไม่ผ่านประเมิน ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. หากลงในรายละเอียดพบว่า ปีการศึกษา 2549-2550 มีโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่นักเรียนไม่เกิน 120 คนถึงร้อยละ 40 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด ในแต่ละปีรัฐอุดหนุนงบประมาณมาก แต่คุณภาพการศึกษากลับไม่เพิ่มเท่าที่ควร (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2003-2010)

ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนมาก คือ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อ การเรียนการสอน และวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีราคาแพง เนื่องจากจัดสรรงบประมาณโดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของ กมลวรรณ รอดจ่าย (2552) พบว่า สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ ในขณะที่ปัจจัยด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยส่งผ่านปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กสูงสุด

การพัฒนาวิชาชีพครูในอดีตที่ผ่านมา เป็นการพัฒนาแบบเหมารวม หมายความว่า เมื่อเรื่องใดที่หน่วยงานต้องการพัฒนา จะพัฒนาแบบปูพรมคือพัฒนาทุกคนไม่ว่ามีความรู้หรือไม่มี ต้องการหรือไม่ต้องการ เป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหา แต่จะพัฒนาหมด สิ่งที่เป็นปัญหาของการพัฒนารูปแบบนี้ คือ ความไม่คุ้มค่า ผู้เข้าร่วมพัฒนาสนใจเฉพาะบุคคลที่ต้องการอยากรู้ เท่านั้น สำหรับกลุ่มคนที่เหลือเป็นกลุ่มบุคคลที่ไม่ต้องการ และไม่ให้ความสำคัญ ไม่สนใจ ทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีความสอดคล้องกับแนวคิดขององค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Education, Scientific and Cultural Organization, UNESCO) ในประเด็นการบริหารการศึกษา โดยกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ยึดหลักการกระจายอำนาจ และการให้ประชาชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มุ่งให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ สอดคล้องต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด ซึ่งแนวทางดังกล่าว เป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management, SBM)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้จัดกระบวนการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 4 แนวทางใหม่ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่

จากกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาลงสู่มาตรการการพัฒนาครูประจำการ ประการสำคัญ คือ การพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based) ให้ทั่วถึงต่อเนื่อง และก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการในการพัฒนาการศึกษา พัฒนาครูที่สอนไม่ตรงวุฒิให้ได้รับการพัฒนาเชิงวิชาการ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทุกระดับในการพัฒนาครู รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนชมรม สมาคมครู ให้เป็นเครือข่ายเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครู

ปัจจุบันผู้นำของโรงเรียนทั่วประเทศและทั่วโลกพยายามหาหนทางที่จะทำให้นักเรียนมีการศึกษาที่ดีและโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่ดี โดยใช้หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management, SBM) ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาดำเนินงานโครงการนำร่องในการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมาตั้งแต่ปี 2541 จนถึง 2547 พบว่า การพัฒนาครูรูปแบบนี้สามารถสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนา

การจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาให้เกิดขึ้นทั้งโรงเรียนตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยครูในโรงเรียนเป็นผู้นำการพัฒนา เน้นการปฏิบัติจริงในห้องเรียน มีการนิเทศติดตามผลการพัฒนา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547: ก-ค) สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนขนาดเล็กได้ ทั้งนี้ การพัฒนาครบบนใช้โรงเรียนเป็นฐานมีจุดเน้นในการสร้างเอกภาพการพัฒนาที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน ช่วยสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ประหยัดค่าใช้จ่าย และมีประสิทธิภาพ โดยใช้ยุทธศาสตร์สนับสนุนส่งเสริมเครือข่ายพัฒนาครู

สำหรับกรอบแนวคิดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะครู สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551) ได้ศึกษาโดยการวิจัยเอกสาร ได้ข้อสรุปว่า ประเทศไทยและต่างประเทศกำหนดกรอบแนวคิดสมรรถนะครูสอดคล้องกันใน 15 ด้าน ได้แก่ (1) ความรู้เนื้อหาวิชา (2) การสื่อสารและการใช้ภาษา (3) การพัฒนาหลักสูตร (4) การจัดการเรียนรู้ (5) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (6) การบริหารจัดการชั้นเรียน (7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมการศึกษา (8) การวัดและประเมินผล (9) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (10) จิตวิทยาสำหรับครู (11) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (12) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ (13) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (14) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และ (15) การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น มีภาระกิจสำคัญในการจัดการศึกษา วิจัย ให้บริการวิชาการ โดยเฉพาะการให้บริการและการวิจัยด้านการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในท้องถิ่น จึงเสนอโครงการพัฒนาและวิจัยแบบมีส่วนร่วม เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี”

เป้าหมายของโครงการฯ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิจัยดังกล่าว เป็นการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีกระบวนการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากความต้องการของโรงเรียนและครู รวมทั้งผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ทั้งหมด จำนวน 5 โรงเรียน โดยมีสมมติฐานว่า โรงเรียนเป้าหมายนักวิจัย และผู้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน รวมทั้งผู้นำชุมชนของแต่ละโรงเรียนจะร่วมกันสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนฯ ที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โจทย์วิจัย

การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี โดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมจะทำได้อย่างไร โดยมีคำถามวิจัย คือ

1. บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างไร
2. สมรรถภาพของครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างไร
3. ความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างไร
4. การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กทำได้อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย
2. ศึกษาความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
3. พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
4. ประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี มีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

1. ระยะเวลาดำเนินการ เริ่มต้นในเดือนเมษายน - กันยายน 2554
2. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และนักเรียนในโรงเรียนเป้าหมาย 5 โรงเรียนกระจายตามเขตพื้นที่การศึกษา คือ
 - เขต 1 โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ
 - เขต 2 โรงเรียนบ้านวาปี
 - เขต 3 โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง
 - เขต 4 โรงเรียนหนองกุงวังแสง และ โรงเรียนคำบงเจริญสุข



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รับความรู้ของโรงเรียนเป้าหมาย
2. ได้รับความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก
3. ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

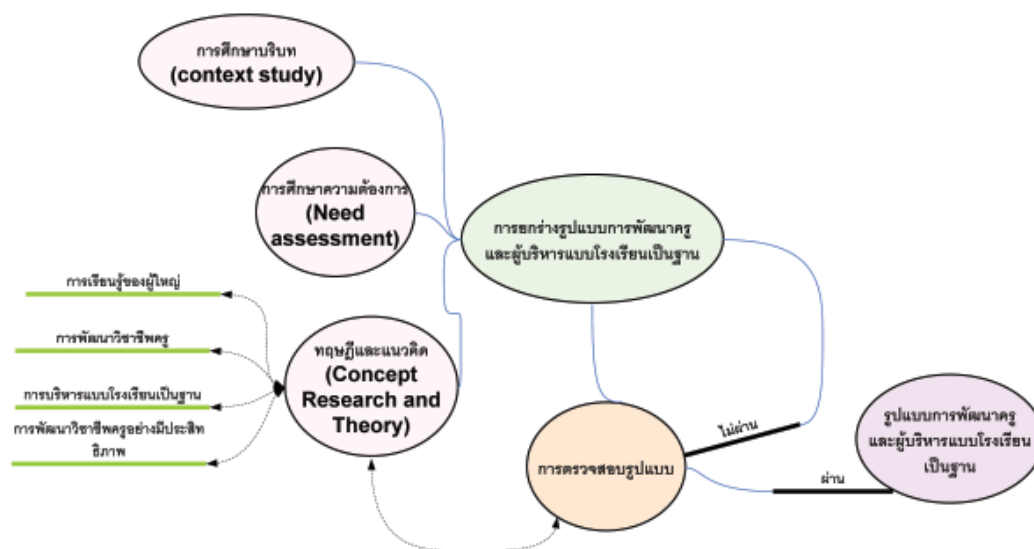
กรอบแนวคิดการวิจัย

การปฏิรูปการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพสู่ยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีครูเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการปฏิรูปการศึกษาเพราะเป็นด่านหน้าและกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพครูให้มีสมรรถนะสูง มีความสามารถอย่างเพียงพอที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถเผชิญสถานการณ์ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และปัจจัยสำคัญ คือ การบริหารจัดการในโรงเรียนโดยผู้บริหารที่เป็นจักรกลสำคัญยิ่งในการพัฒนาการจัดการศึกษา ทั้งนี้ การพัฒนาครูและผู้บริหารจึงมีเป้าหมายที่สมรรถภาพที่กำหนด

การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการพัฒนาครูในพื้นที่ปฏิบัติงาน มีกระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล บริบทของพื้นที่ การออกแบบวิธีการที่เหมาะสมซึ่งมีความแตกต่างตามสภาพพื้นที่ การดำเนินงานในโครงการนี้ มีกรอบแนวคิดที่สำคัญคือ การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานในภารกิจการสอน การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน เป็นการวิจัยและพัฒนา รูปแบบที่เหมาะสมที่มีลักษณะเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อแสวงหาวิธีการพัฒนารูปแบบใหม่ที่เหมาะสม ค่าใช้จ่าย ใช้ผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่ดำเนินการ สามารถพัฒนาได้ตรงตามความต้องการของครูและผู้บริหาร โดยครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา มีการฝึกปฏิบัติจริง สามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงเรียนและห้องเรียน มีการผสมกลมกลืนกับภาระงานปกติ การพัฒนาในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพต้องมีกระบวนการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร คือ องค์ความรู้ที่เป็นแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ และก่อให้เกิดคุณภาพของผู้เกี่ยวข้อง คือ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินงานใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการทั้งนักวิจัย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักบริหาร การศึกษา ชุมชน ร่วมกันศึกษาบริบทของพื้นที่ ดำเนินการวิจัยและพัฒนา โดยมีการศึกษาบริบทพื้นที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง ยกร่างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูฯ เตรียมการวางแผนและกำหนดรายละเอียดเพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูฯ ในปีการศึกษาต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย มีดังในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การพัฒนาแบบแผน โครงสร้างองค์ประกอบ ยุทธศาสตร์ กระบวนการและวิธีการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะในเรื่องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก การพัฒนาผ่านขั้นตอนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีหลักปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และกระบวนการที่เป็นองค์ประกอบเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ช่วยให้การดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กิจกรรมการฝึกอบรมหรือพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ดำเนินงานภายในโรงเรียน โดยโรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการหรือแผนการฝึกอบรม มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการบริหาร การจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นกิจกรรมที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและผู้เข้าฝึกอบรม มีครูผู้นำการปฏิบัติการเรียนรู้หรือบุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องเป็นหลักในการจัดฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมสมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมเน้นการฝึกปฏิบัติจริงที่นำสู่โรงเรียนและห้องเรียน มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมเรียนรู้ระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม มีการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในลักษณะ “กัลยาณมิตรนิเทศ” การอบรมใช้กระบวนการประเมินครบวงจร ที่ทำให้เกิดวงจรการพัฒนาแบบยั่งยืน

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 300 คน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายในโครงการจำนวน 5 แห่ง

มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการประกอบวิชาชีพครู โดยผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องนำมาตรฐานวิชาชีพเป็นหลักเกณฑ์ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพซึ่งประกอบไปด้วยมาตรฐาน 9 ประการ คือ

1. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนรู้

4. จิตวิทยาสำหรับครู
5. การวัดและประเมินผลการศึกษา
6. การบริหารจัดการในสถานศึกษา
7. การวิจัยทางการศึกษา
8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา
9. ความเป็นครู

มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้บริหาร หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการประกอบวิชาชีพผู้บริหาร ประกอบด้วยมาตรฐาน 9 ประการ คือ

1. หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
2. นโยบายและการวางแผนการศึกษา
3. การบริหารด้านวิชาการ
4. การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และ อาคารสถานที่
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารกิจการนักเรียน
7. การประกันคุณภาพการศึกษา
8. การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
9. การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน
10. คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” เป็นการวิจัยและพัฒนาแบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ปฏิบัติงานในภารกิจการสอน มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน เป็นการวิจัยและพัฒนาแบบที่เหมาะสม โดยศึกษาบริบทพื้นที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง ยกย่องและพัฒนาแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูฯ เตรียมการวางแผนและกำหนดรายละเอียดเพื่อทดลองใช้ ทั้งนี้ ทฤษฎี สมมติฐานและกรอบแนวคิดของโครงการวิจัยมีดังนี้

1. ความสำคัญของการจัดการศึกษาและแนวนโยบายในการจัดการศึกษา
2. บริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก
3. การจัดการความรู้ของโรงเรียน และ ครู
4. สภาพการพัฒนาครูในประเทศไทย
5. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่
6. แนวทางการพัฒนาครู
7. การพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง
8. การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
9. การบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสำคัญของการจัดการศึกษาและแนวนโยบายในการจัดการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศเพราะการศึกษาทำให้พลเมืองของประเทศเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ตนเองและประเทศ ประเทศใดที่ประชาชนได้รับการศึกษาทั่วถึง ประเทศนั้นย่อมมีความเจริญก้าวหน้าทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาสังคม และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้และความสามารถในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรมตลอดจนมีพละนาถนมายที่สมบูรณ์ พัฒนาจิตใจ อุนิสัยและคุณสมบัติทางกายภาพของมนุษย์และดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (วิระวัฒน์ ทยผลลา, 2543 : 1)

ความสำคัญของการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยที่กำหนดเป็นนโยบายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) กำหนดนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยถือว่าคนเป็นศูนย์กลางหรือหัวใจของการพัฒนาประเทศนั้นย่อมหมาถถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการวางแผนพัฒนาประเทศต้องร่วมมือกันผลักดันให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงจะสามารถก้าวทันความเจริญด้านวัตถุ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารคมนาคม ปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน มีคุณภาพชีวิตภาพชีวิตที่ดีร่วมกันพัฒนาสังคมและประเทศชาติไปในทิศทางที่เหมาะสม อยู่ร่วมกับสังคมโลกได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (กรมสามัญศึกษา, 2540 : 13) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) กำหนดทิศทางนโยบายที่สอดคล้องกันโดยมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ให้ความสำคัญกับการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2543: ข) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ระบุว่าประเทศไทยยังคงเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบท เป็นทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ จึงต้องเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้มีภูมิคุ้มกัน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยอัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 และ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 และให้ความสำคัญต่อการรวมพลังสังคมจากทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วม

ปัจจุบัน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข และสังคมมีการบริหารจัดการที่ดี 2) พัฒนาคน ชุมชน และสังคมให้มีความพร้อมเผชิญ

การเปลี่ยนแปลง 3) ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ สังคมและการเมืองมีความมั่นคง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความอุดมสมบูรณ์ ประเทศมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน มุ่งพัฒนาคนไทยให้มีความสามารถ พัฒนาให้มีจิตสาธารณะหรือสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม 5 ด้าน ทั้งการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต คิดเป็น ทำเป็น

การสะสมความรู้และนำมาคิดเชื่อมโยง เกิดเป็นความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ การเปิดใจกว้างพร้อมรับทุกความคิดเห็นและการปลูกฝังให้จิตใจมีคุณธรรม รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมของครอบครัวชุมชน และสังคมให้มั่นคง เอื้อต่อการพัฒนาคน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศได้กำหนดเอาไว้ในหมวดที่ 3 ว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพของชนชาวไทยมาตรา 43 วรรคแรกว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (กรมสามัญศึกษา, 2541 ข : 11) รวมทั้งได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 เปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิตทั้งในระบบโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัย จึงต้องมีการปฏิรูปการศึกษาต่อเนื่องนับจากนั้นมา

การปฏิรูปการศึกษา คือ การยกระดับคุณภาพของประชากรในประเทศให้สูงขึ้น เพื่อการพัฒนาประเทศให้ทัดเทียมกับประเทศอื่นในประชาคมโลก มีโอกาสทางเศรษฐกิจ มีอิทธิต่อสังคมโลก การเสื่อมถอยของวัฒนธรรมไทยเนื่องจากสังคมภายนอกจะเกิดขึ้นยาก การจะพัฒนาประเทศชาติได้ต้องยกระดับการศึกษาให้ประชาชนสูงขึ้น คือต้องเป็นคนเก่ง หมายถึงคนที่มีความรู้หลายด้าน ทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักหน้าที่ รับผิดชอบต่อ ชื่อสัตย์สุจริต ชยัน อดทน ซึ่งการบริหารการศึกษาที่จะให้ประสบความสำเร็จ ทำให้ประชากรได้รับการยกระดับการพัฒนาคุณภาพ จะมุ่งไปที่สถาบันการศึกษา เพราะเป็นสถานศึกษาเพื่อพัฒนาให้คนมีคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งผู้นำเป็น ศูนย์รวมพลังของบุคลากรในองค์กร ความสามารถและพฤติกรรมของผู้บริหารสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับองค์กร ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำให้การจัดการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการจัดกิจกรรมดำเนินไปอย่างเต็มศักยภาพ เป็นผู้นำกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 กล่าวว่า “บริหาร หมายถึง การดำเนินการหรือจัดการ” “ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่สามารถดำเนินการให้กิจการที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ มีความสามารถที่เกิดจากประสบการณ์สะสม สามารถผนวกกับวิทยาการสมัยใหม่ เพื่อให้จัดการกับทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารมีประสิทธิภาพสูงสุด” (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 : 2)

ผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เป็นพลวัตที่ยากต่อการพยากรณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่างผู้นำในอดีตอาจจะไม่เคยเผชิญมาก่อน เช่น การลดจำนวนบุคลากรเพื่อลดค่าใช้จ่าย การปรับระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ตลอดจนการริเริ่มกิจกรรมใหม่เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรทั้งระบบ การนำเครื่องมือบริหารมาใช้ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เช่น แรงจูงใจ สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ คุณธรรม ความรู้ ความสามารถในการบริหาร มนุษย์สัมพันธ์ วิชาชีพ ความรู้เท่าทันสถานการณ์ และความใฝ่รู้ เป็นต้น เพื่อให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

บริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก

ในอดีต สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) กำหนดว่าโรงเรียนขนาดเล็กหมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา โรงเรียนขนาดเล็กในความหมายใหม่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดกรอบที่กำหนดในร่างกฎกระทรวง “ว่าด้วยการจัดการระบบบริหารและการจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก” “สถานศึกษาขนาดเล็ก” หมายความว่า สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน ในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ กลุ่มแรกเป็น โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 121 - 300 คน อีกกลุ่มหนึ่ง เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน

บริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อสรุป ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบัญญัติให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ เป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ โดยได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา 4 ด้าน ที่สำคัญ คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ.2546: ก) ทั้งนี้ การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบโดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการทำงานเป็นกระบวนการ มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ มีแผนการควบคุมกำกับงาน และการประเมินผลงานที่ชัดเจน ตามลักษณะของงาน

2. ปัญหาการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง ข้อขัดข้องหรืออุปสรรคที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายในการดำเนินงาน สภาพปัจจุบันเรื่องโรงเรียนขนาดเล็กเป็นเรื่องภาวะการลงทุนของภาครัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องลงทุนสูงคุณภาพนักเรียนอันเป็นผลผลิตของโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น งบประมาณได้น้อย เพราะเกณฑ์จัดสรรยึดจำนวนเด็กเป็นเกณฑ์เมื่อเด็กนักเรียนน้อยงบประมาณจึงได้น้อยไปด้วย การขาดแคลนบุคลากรครูไม่ครบชั้น ขาดครูชำนาญการเฉพาะด้าน ขาดแคลนวัสดุสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ครุภัณฑ์ที่สำคัญจำเป็น และขาดแคลนเทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้อาจจะจัดกลุ่มปัญหาการดำเนินงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีทั้งหมด 4 ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

3. อุปสรรคในการดำเนินงาน ในช่วงเวลาที่ผ่านมาจากความพยายามของโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบและหลายวิธีในการดำเนินการ ประสบกับปัญหาอุปสรรคหลายประการ เช่น

3.1 นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงบ่อยเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูง นโยบายขาดความต่อเนื่อง

3.2 ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งระดับปฏิบัติ โรงเรียน และหน่วยงานที่สูงกว่าระดับโรงเรียน

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดความมั่นใจในการเข้าร่วมโครงการ เพราะกลัวผลกระทบเชิงลบต่อตำแหน่งหน้าที่ นโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานที่รับผิดชอบโรงเรียนมีนโยบายไม่ชัดเจน

3.4 ค่าพาหนะนักเรียนที่ได้รับเฉลี่ยหัวละ 6 บาท : คน : วัน ถือว่าค่อนข้างต่ำไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง ลำช้า ได้รับไม่เต็มจำนวน บางปีไม่จัดสรร ไม่ชัดเจน โรงเรียนได้รับความเดือดร้อน โดยเฉพาะช่วงระยะเวลาเปลี่ยนผ่านของการเปลี่ยนแปลง เช่น ปีงบประมาณ 2547 นี้ ยังไม่ทราบค่าพาหนะนักเรียนจะต้องจ่ายตรงไหน สอบถามผู้รับผิดชอบได้คำตอบว่า โรงเรียนจ่ายจากวัสดุรายหัวที่จัดสรรให้โรงเรียน ถ้าโรงเรียนใช้หมดจะเอางบประมาณที่ไหนมาจ่าย

3.5 ชุมชนเจ้าของโรงเรียนกลัวโรงเรียนถูกยุบ จึงไม่ค่อยเห็นด้วย บางแห่งต่อต้าน

3.6 ผู้ปกครองไม่มั่นใจในความปลอดภัยในการเดินทางไปโรงเรียนของบุตรหลาน

3.7 ผู้ปกครองไม่มีความมั่นใจคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหลัก

3.8 ขาดการประสานแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลัก และโรงเรียนร่วม โครงการมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันจริงแต่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

4. การแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก งานวิจัยและประสบการณ์ได้แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ และ ข้อดีจากการจะสร้างโรงเรียนขนาดเล็กเป็นทางเลือกหนึ่งในอาคารใหญ่ หรือความร่วมมือกับองค์กรอื่นให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เช่น ชุมชนท้องถิ่น บุคคลท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน คุรุภูมิปัญญา ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาคาดแคลนครู

นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายเป็นกลุ่มพันธมิตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างยั่งยืน เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานเช่น โรงเรียนอนุบาลเอกชนที่อยู่ใกล้เคียงสนับสนุนส่งเด็กมาเข้าเรียน โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติที่อยู่ใกล้เคียงสนับสนุนหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมความแข็งแกร่งทางวิชาการ ชุมชนให้การสนับสนุนด้านภูมิปัญญา องค์กรท้องถิ่นให้การอุดหนุนเงินพัฒนาการศึกษา และสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้การสนับสนุนด้านนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

การจัดการความรู้ของโรงเรียนและครู

ในสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) องค์กรใดมีความสามารถจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้อย่างเหมาะสมจะเป็นองค์กรที่มีการดำเนินการไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรจัดการเรียนรู้ ยิ่งมีความจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงาน โดยมีครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการจัดการความรู้ดังกล่าว

1. ความหมายและความสำคัญ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ เครื่องมือ และกระบวนการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (วิจารณ์ พานิช, 2548 : 3) การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการดำเนินงานต่อความรู้ ดังนี้

- 1.1 การกำหนดความรู้ที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือต่อหน่วยงาน
- 1.2 การแสวงหาความรู้ที่ต้องการ
- 1.3 การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้เพิ่มเติมได้เหมาะสมกับการใช้งาน
- 1.4 การประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน
- 1.5 การสกัดองค์ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์และการแลกเปลี่ยนความรู้

1.6 การบันทึกความรู้และปรับปรุงให้เหมาะสมต่อการใช้ดำเนินงานยิ่งขึ้น
การจัดการความรู้เป็นการสร้างความรู้และแบ่งปันความรู้จากการดำเนินงานซึ่งจะ
ต้องสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและ
บุคลากรได้รับประโยชน์สูงสุด

2. การจัดการความรู้ของโรงเรียน จะมีผลดี ดังนี้

2.1 โรงเรียนจะได้รับการพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นสามารถดำเนินงานให้
เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ

2.2 โรงเรียนมีมาตรฐานและคุณภาพการจัดการศึกษาสูงขึ้น เป็นที่พึงพอใจ
ของผู้รับบริการซึ่งได้แก่นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2.3 โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง รวมทั้งมีบรรยากาศที่ดีใน
การดำเนินงาน

2.4 ครู ผู้บริหารได้รับการพัฒนาให้มีความชำนาญและความเชี่ยวชาญเพิ่ม
สูงขึ้น

3. บทบาทของครูในการจัดการความรู้ โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นหน่วย
สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา เนื่องจากโรงเรียนมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียน
ได้เกิดการเรียนรู้โดยมีผู้บริหารโรงเรียนและครูเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียนจะต่ำหรือสูงจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครูเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการจัดการเรียนรู้
ของครูซึ่งอาศัยความรู้และกระบวนการที่เหมาะสมในการจัดการความรู้ ดำเนินงานร่วมกับ
นักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และชุมชน ทั้งในฐานะผู้ปฏิบัติ ผู้นำ ผู้ร่วมมือ ดังนั้น บทบาทใน
การจัดการความรู้ของครูจึงอาจกล่าวได้ดังนี้

3.1 การจัดการความรู้ของตนเอง เป็นการจัดการความรู้ในระดับบุคคล ใน
ฐานะผู้นำการจัดการเรียนการสอน และทำงานร่วมกับผู้เรียน ครูผู้อื่นในโรงเรียน ผู้บริหาร
สถานศึกษา และชุมชน

3.2 การจัดการความรู้ในชั้นเรียนเป็นการจัดการความรู้ร่วมกับผู้เรียนในชั้นเรียน
โดยเป็นผู้นำ ผู้สนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดกระบวนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.3 การจัดการความรู้ของโรงเรียน เป็นการจัดการความรู้ระดับองค์กร
โดยร่วมมือกับผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และนักเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้

3.4 การจัดการความรู้ในชุมชน เนื่องจากโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญของชุมชน
มีบทบาทหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของชุมชน รวมทั้งมีบทบาทในการ
สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ครูจึงมีบทบาทร่วมกับโรงเรียนในการจัดการความรู้ในชุมชน

4. เทคนิคในการจัดการความรู้ของครู ครูมีบทบาทสำคัญและต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถและทักษะในการจัดการความรู้สูงขึ้น ซึ่งมีเทคนิคสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้

4.1 **ขั้นการกำหนดความรู้** ครูจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแต่ละระดับ ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนและบุคคลอื่นในการคิดวางแผน กำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4.2 **ขั้นการแสวงหาความรู้** ครูจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสวงหาความรู้ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้เข้าถึงความรู้ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเพื่อนร่วมงานโดยการยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน

4.3 **ขั้นการสร้างความรู้** ครูจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความรู้ นวัตกรรมของสถานศึกษา เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียนการสอน

4.4 **ขั้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ครูจะต้องเข้าร่วมเป็นสมาชิกและทำกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เช่น สมาคมหรือชมรมทางวิชาชีพครู แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การเขียนบทความทางวิชาการเผยแพร่ในวารสารของสภาวิชาชีพ การแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4.5 **ขั้นการเก็บความรู้** ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ การใช้เทคโนโลยีในการเก็บความรู้ในรูปแบบเว็บไซต์ วิดิทัศน์ แลบบันทึกลงเสียง และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น จัดทำแฟ้มพัฒนางาน จัดทำเอกสารประกอบการสอน

4.6 **ขั้นการนำความรู้ไปใช้** ครูจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมโดยการนำเสนอความรู้ในโอกาสต่าง ๆ เช่น การจัดนิทรรศการ การประชุมสัมมนา การประชุมเสนอผลงาน การเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น วารสาร เว็บไซต์ จดหมายข่าว เป็นต้น

5. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครู การพัฒนาการจัดการความรู้ของครูดำเนินการได้หลายลักษณะ รวมทั้งการตรวจสอบจากตัวบ่งชี้ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของครูให้เหมาะสมยิ่งขึ้น วิลาวัลย์ มาคุ้ม (2549) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูมีดังนี้

5.1 **องค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้** มีตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการเพิ่มพูนความรู้ของครู

5.2 องค์ประกอบด้านการแสวงหาความรู้ มีตัวบ่งชี้สำคัญ ได้แก่ ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ และครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน

5.3 องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ มีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ สถานศึกษามีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมสร้างความรู้ เช่น การจัดประชุมสัมมนา การอบรม การสาธิต การวิจัยในชั้นเรียน การระดมความเห็น การสนทนา เป็นต้น และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีการสร้างความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน

5.4 องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ มีตัวบ่งชี้สำคัญ ได้แก่ บรรยากาศการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์และความรู้สึกและบรรยากาศการทำงานในสถานศึกษามีลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื้อพั้ง

5.5 องค์ประกอบด้านการเก็บความรู้ มีตัวบ่งชี้สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญและเป็นผู้นำในการเก็บความรู้ของสถานศึกษา และครูสามารถเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

5.6 องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้ มีตัวบ่งชี้สำคัญ ได้แก่ ครูนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และสถานศึกษาจัดให้ครูที่มีความรู้และทักษะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้

6. ปัจจัยที่สำคัญ การจัดการความรู้ของครูภายในโรงเรียนเกิดจากการผสมผสานการทำงานของปัจจัยที่สำคัญ คือ

6.1 ครูและบุคลากรภายในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในความสามารถและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการจัดการความรู้ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้พัฒนาตนเองและเอื้ออำนวยให้บุคลากรในโรงเรียนพัฒนาพร้อมกัน

6.2 กระบวนการจัดการความรู้ มีขั้นตอนดำเนินงานอย่างเหมาะสม บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีความเข้าใจและสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

6.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพรองรับการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้ใช้ระบบสารสนเทศอย่างทั่วถึง

6.4 การบริหารจัดการโรงเรียน ต้องจัดระบบบริหารจัดการที่เอื้ออำนวยโดยมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม รวมทั้งมีการจูงใจที่เหมาะสม

การจัดการความรู้เป็นภารกิจของครูที่จะต้องดำเนินการให้เกิดขึ้นทั้งในส่วนของครูเอง ในชั้นเรียน โรงเรียน และชุมชน เพื่อให้การทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และการจัดการศึกษาของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย

สภาพการพัฒนาครูในประเทศไทย

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้ประเทศเผชิญกับสภาวะการแข่งขันสูง ต้องเร่งพัฒนาคนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้รับมือกับสิ่งท้าทายดังกล่าว จากการประชุมรัฐมนตรีศึกษาของอาเซียนเมื่อเดือนสิงหาคม 2548 ได้ออกถ้อยแถลงร่วม (Joint Statement) ถึงความจำเป็นของอาเซียนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของภูมิภาค และสร้างอาเซียนให้เป็นชุมชนที่เข้มแข็ง เพื่อให้ทุกคนได้รับประโยชน์จากโลกาภิวัตน์อย่างเท่าเทียม (ASEAN, 2005 : Online)

ประเทศไทยจึงต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการหล่อหลอมเยาวชนให้เติบโตขึ้นเป็นแรงงานที่มีศักยภาพ ปัจจัยหลักประการหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา คือ การพัฒนาคุณภาพครู ซึ่งเป็นจักรกลสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปฏิรูปข้างต้นประสบความสำเร็จ (Reimers, 2003: 12)

ทั้งนี้ รุ่ง แก้วแดง (2544: 134) มีความเห็นว่า ถ้าครูมีความรู้ ความสามารถ เสียสละ และตั้งใจสอนสั่งผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถจะเสริมสร้างให้เด็กไทยเติบโตขึ้นเป็นพลเมืองดี เก่ง ฉลาด มีศักยภาพ มีความสุขและสามารถแข่งขันกับทุกประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเปรียบเทียบกับนานาประเทศแล้วจะพบว่าการจัดการศึกษาของไทยใช้งบประมาณสูงกว่ามากแต่ผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับกลับด้อยกว่าทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติของ IMD (International Institute for Management Development) จัดให้การศึกษาของไทยมีคุณภาพอยู่ในลำดับที่ 46 จาก 60 ประเทศ (โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย, 2550 :7) รวมถึงการจัดดัชนีการพัฒนาระบบสุขภาพประจำปี 2549 ไทยอยู่ในลำดับที่ 74 จากทั้งหมด 109 ประเทศ (สำนักงานดูแลนักเรียนไทยในสหรัฐอเมริกา, 2550: ออนไลน์) และที่สำคัญผลสรุปของการประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก พ.ศ. 2544-2548) จำนวน 30,010 แห่ง ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่ามีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพียงร้อยละ 34 เท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของ สมศ. นอกจากนี้ยังพบว่านักเรียน

ไทยขาดความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบและทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรการศึกษา
ขาดทักษะในการทำงานและเจตคติที่ดีต่ออาชีพที่สุจริต (สำนักงานรับรองมาตรฐานและ
ประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549: ออนไลน์) ซึ่งข้อสรุปดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงสิ่ง
นำวิตกังวลเกี่ยวกับศักยภาพของภาคแรงงานไทย ในอนาคต

ปัญหาคุณภาพของการศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูเป็น
สำคัญเพราะครูเป็นผู้นำแนวคิดหรือนโยบายทางการศึกษาไปสู่ระดับปฏิบัติในห้องเรียน
(ชมพูนุท ร่วมชาติ, 2548: 1) เมื่อพิจารณาในภาพรวมจะพบว่าปัจจุบันครูไทยมีปัญหา
หลักในสามด้าน คือ คุณภาพในการจัดการเรียนการสอน การมีหนี้สินส่วนตัว รวมถึง
ภาวะการขาดแคลนครูสะสมโดยเฉพาะในสาขาสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,
2545:53) สรุปสาระสำคัญของประเด็นปัญหา และแนวทางการแก้ไขของภาครัฐ มีดังนี้

1. ปัญหาด้านคุณภาพของครู ที่ผ่านมากกระทรวงศึกษาธิการประสบความสำเร็จ
ในการนำคนเก่ง คนดี มีความรู้เข้าสู่วิชาชีพครู โดยคัดเลือกจากนักเรียนที่เก่งที่สุดของ
แต่ละจังหวัดให้เข้ารับทุนเพื่อศึกษาต่อด้านการฝึกหัดครู ครูในยุคนั้นจึงเป็นคนเก่งของ
ประเทศ และประสบความสำเร็จทั้งในด้านการพัฒนานักเรียนและชีวิตส่วนตัว ต่อมาเมื่อ
ประเทศไทยมีความต้องการครูมากขึ้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งผลิตครูโดยปราศจากการ
วางแผนที่เหมาะสม สถาบันฝึกหัดครูทุกแห่งเปิดสอนในภาคพิเศษและภาคสมทบมากและ
มีบัณฑิตสาขาครู มีจำนวนมากเกินความต้องการของตลาดแรงงานส่งผลให้ตกงานในที่สุด
(รุ่ง แก้วแดง, 2544:131) นอกจากนี้ครูดังกล่าวยังมีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน โดยผลจาก
การประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาของ สมศ. พบว่า ครู ร้อยละ 66 ไม่สามารถ
จัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งส่วนใหญ่
เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท (สมศ. , 2549: ออนไลน์)

ปัญหาครูไม่มีคุณภาพเกิดจากการ ที่ครูขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ไม่มีแรง
บันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ขาดการจัดการความรู้ ขาดโอกาสแลกเปลี่ยนและแบ่งปัน
ความรู้ระหว่างกัน โดยความรู้ในหลักสูตรและในหนังสือที่ประมวลมาสอนเด็ก คิดเป็นร้อยละ
20 ของความรู้ทั้งหมด แต่ความรู้ส่วนใหญ่หรืออีกร้อยละ 80 ถูกละเลย ได้แก่ความรู้ของ
ครูที่เกษียณอายุไปเพราะที่จริงแล้วครูเหล่านี้มีความรู้และมีประสบการณ์ที่ฝังลึก กระทรวง
ศึกษาธิการจึงควรนำครูดังกล่าวมาถอดแบบความรู้เพื่อที่คนทั้งสองรุ่นได้เรียนรู้จาก
ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จร่วมกันแล้วนำไปต่อยอดเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มแก่เยาวชน
ในอนาคต (เลขา ปิยะอัจฉริยะ, 2550: ออนไลน์) ทั้งนี้การแก้ไขปัญหาคุณภาพครูใน
ปัจจุบันของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการดังนี้

1.1 การปฏิรูปการผลิตครูและสถาบันผลิตครู โดยกำหนดนโยบายการผลิตครู ให้ชัดเจนด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา(2547-2556) และการผลิตครูแนวใหม่หลักสูตร 5 ปี ใน 8 สาขา โดยนักเรียนที่เข้าศึกษาต้องมีผลการเรียนเฉลี่ย 2.75 และผลการเรียนในวิชาเอก 3.00 ขึ้นไป ซึ่งเป็นการคัดสรรตัวป้อนที่ดีเข้าสู่กระบวนการผลิตครู โดยเริ่มรุ่นแรกในปี 2547 ส่วนการปฏิรูปสถาบันผลิตครูตามโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิรูปการศึกษา รัฐบาลอนุมัติเงินจำนวน 179.5 ล้านบาท เพื่อพัฒนาคุณภาพอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏในรูปของทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อยกระดับความเป็นเลิศทางครูศาสตร์และศึกษาศาสตร์ และการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงานและประกันคุณภาพสถาบันฝึกหัดครู

1.2 การพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยจัดตั้งสถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และการกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาคู ๗ รวมถึงการยกย่องครู ๗ ที่มีผลงานดีเด่น

1.3 การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ และการควบคุมการประกอบวิชาชีพ ได้แก่ การจัดตั้งองค์การวิชาชีพครูคือคุรุสภาและคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกสค.) ในพ.ศ.2546 และกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครูที่มี 3 องค์ประกอบ คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) รวมถึงได้ส่งเสริม และยกย่องผู้ประกอบวิชาชีพครู และการควบคุมการประกอบวิชาชีพครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 3-61 - 3-90)

2. ปัญหาหนี้สินครู ปัจจุบันมีครูมากกว่า 130,000 คน มีหนี้สินล้นพ้นตัว โดยเฉลี่ยมีหนี้คนละ 1.1 ล้านบาท เป็นเหตุให้ครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีคุณภาพชีวิตลดลง และต้องทำงานเพื่อหารายได้เสริม ครูจึงอุทิศตนต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของผู้เรียนลดลง (วารสาร 3 สมโกเศศ . 2550: ออนไลน์) ทั้งนี้จากการเปิดเผยของโครงการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) พบว่า 5 จังหวัดแรกที่มีครูเป็นหนี้้นอกระบบมากที่สุดคือมหาสารคาม มีครูเป็นหนี้้นอกระบบถึงร้อยละ 60 มุกดาหารร้อยละ 58 สตูลร้อยละ 57.14 ยโสธรร้อยละ 53.93 และร้อยเอ็ดร้อยละ 53.10 (อมรวิรัช นาคทรพรพ, 2550: ออนไลน์)

แนวทางในการเยียวยาเรื่องหนี้สินครู กระทรวงศึกษาธิการได้ร่วมมือกับธนาคารออมสินอนุมัติเงินกู้จำนวนทั้งหมด 8 พันล้านบาทเพื่อดูแลครูที่มีปัญหาวิกฤติ และกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาเพิ่มเติมดังนี้ การเปิดคลินิกทางการเงินเพื่อให้คำแนะนำ

เรื่องการออมเงินและการปรับสภาพหนี้ เปิดศูนย์ฮอตไลน์ 1579 ให้บริการคำแนะนำเรื่อง ปัญหาหนี้สินของครู จัดโครงการสัมมนาแก่ครูทั่วประเทศเพื่อให้ความรู้ และจัดทำคู่มือเกี่ยวกับคำถาม-ตอบในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น (วรากรณ์ สามโกเศศ, 2550: ออนไลน์)

3. ปัญหาการขาดแคลนครูสะสม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สํารวจภาวะการขาดแคลนครูในสังกัดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สกค) เมื่อต้นปี 2550 พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศขาดแคลนครูประมาณ 70,000 คน (สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี, 2550: ออนไลน์) ทั้งนี้ มีสาเหตุจากหลายประการ อาทิ การผลิตและบรรจุครูไม่สัมพันธ์กัน (กล่าวคือขาดครูในสาขาที่สำคัญได้แก่ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ แต่ในสาขาอื่นมีบัณฑิตครูเกินความต้องการ) นโยบายของรัฐในการจำกัดกำลังคนภาครัฐ และการคืนอัตรากำลังทดแทนขาดดุลยภาพ การจัดโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด การกำหนดเกณฑ์การคืนอัตรากำลังของสำนักงานข้าราชการครูฯ กับคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและกำลังคนภาครัฐไม่ตรงกัน รวมถึงนโยบายการเกลี้ยอัตรากำลังครูไม่ได้ผล ฯลฯ ปัญหาดังกล่าวทำให้ครูที่เหลือต้องทำงานหนัก มีเวลาในการเตรียมการสอนและถ่ายทอดความรู้ไม่เพียงพอ และบางครั้งถึงกับทำให้ครูไม่มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาอย่างเต็มที่ทั้งหมดนี้ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาของไทยตกต่ำลงอย่างเห็นได้ชัด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548:31)

4. แนวทางในการแก้ไขปัญหาเรื่องการขาดแคลนครู คือ กระทรวงศึกษาธิการจัดทำโครงการครูสหกิจ ให้นักศึกษาครูในหลักสูตร 5 ปี ไปฝึกสอนในโรงเรียนที่ขาดครูโดยมอบค่าเบี้ยเลี้ยงตอบแทน ทั้งนี้โครงการครูสหกิจมีระยะเวลา 3 ปี (ปี 2551-2553) และได้จัดเตรียมงบประมาณจำนวน 200 ล้านบาท เพื่อเป็นค่าตอบแทนแก่ศึกษานิเทศก์ นิสิตและนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการซึ่งคาดว่าจะมีจำนวน 5,000 คน นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ครูที่สอนไม่ตรงคุณวุฒิเข้ารับการอบรมด้านการศึกษาเพิ่มเติม มีการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่โดยพัฒนาการสอนในชั้นเรียนขนาดใหญ่ขึ้น นำสื่อเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ (อบรมครูก่อนดำเนินการ) เช่น e-learning และ multi media และกำหนดนโยบายรวมโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนไม่เกิน 120 คน เข้าด้วยกันเพื่อให้มีครูครบ 8 สาระการเรียนรู้ รวมถึงประหยัดครูและงบประมาณ (สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี, 2550 : ออนไลน์)

ปัญหาสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน คือ ปัญหา คุณภาพของครูผู้สอน เนื่องจากส่งผลกระทบต่อถึงนักเรียนโดยตรง การศึกษาของ Knight (2006 : Online) พบว่าครูที่มีความสามารถต้องมืองค์ประกอบสามส่วน ได้แก่ ความรู้ความ

สามารถในรายวิชาที่สอน ความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน และความสนใจในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบของครูที่มีคุณภาพ

ความรู้ความสามารถ	ความเอื้ออาทรต่อผู้เรียน	ความสนใจในการปฏิบัติงาน
1) อธิบายเรื่องยากให้เข้าใจได้ง่าย	1) ไม่ทำให้ผู้เรียนรู้สึกอับอายในห้องเรียน	1) สนใจในการสอน
2) มีทักษะในการจัดชั้นเรียนที่ดี	2) รักษาคำพูด	2) เป็นคนน่าสนใจ
3) ตอบคำถามของนักเรียนได้ชัดเจน และมีข้อมูลอ้างอิง	3) ปฏิบัติต่อนักเรียนอย่างเท่าเทียมกัน	3) สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนได้ดี
4) ทำในสิ่งที่สอนได้	4) มีความยืดหยุ่น	4) ใช้วิธีการสอนอย่างหลากหลาย

ข้อเสนอแนะของ Knight สอดคล้องกับผลการวิจัยของชมพูนุท ร่วมชาติ (2548: บทคัดย่อ) ที่พบว่าลักษณะของครูที่พึงประสงค์ในอนาคตประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) ความรู้อย่างลึกซึ้งในสาขาที่สอนอย่างน้อย 2 วิชา และความรู้ในวิชาชีพครู 2) ทักษะเฉพาะในแต่ละสาขาวิชา 3) คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณและบุคลิกภาพของความเป็นครู และ 4) การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น

ในขณะที่หลักสูตรวิชาชีพครูในอนาคตควรมีทางเลือกอย่างหลากหลาย โดยมีสาระดังนี้ 1) การศึกษาและอัตลักษณ์ของครูไทย 2) ธรรมชาติของผู้เรียนและการเรียนรู้ 3) หลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้ 4) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Research)

ผลการศึกษาของสมชาย บุญศิริเกสัช (2545: บทคัดย่อ) พบว่าพลังความสามารถในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และอำนาจหน้าที่ของครู ทั้งหมดคือปัจจัยพื้นฐานของครู ในขณะที่กระบวนการเสริมสร้างอำนาจ (ความสามารถ) ในการทำงานของครู ประกอบด้วยการทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน รวมถึงกระบวนการประเมินผลตัวเอง และความพร้อมรับการตรวจสอบ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดนี้เพิ่มอำนาจในการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หาก



กระทรวงศึกษาธิการ และผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำผลจากการศึกษาวิจัยข้างต้นไปประกอบ การพัฒนาครูอย่างเป็นระบบแล้วจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของครูได้เป็นอย่างดีและ จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของนักเรียนในที่สุด

ปัญหาของครูผู้สอนนับเป็นประเด็นเร่งด่วนที่อยู่ในชั้นวิกฤติซึ่งภาครัฐและทุกภาค ส่วนต้องประสานพลังในการแก้ไขและต้องดำเนินการอย่างจริงจัง รอบคอบ และต่อเนื่อง ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาทั้งหมดต้องพิจารณาในลักษณะ องค์รวมตั้งแต่สถานภาพครู ทิศทางการผลิตครูในอนาคต รวมถึงการประกันคุณภาพของ ครูเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าครูจะมีศักยภาพอย่างเพียงพอในการขับเคลื่อนนโยบายการ ปฏิรูปการศึกษาไปสู่เยาวชนของชาติตามเป้าหมายของรัฐบาลได้อย่างแท้จริง

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

Pedagogical มาจากคำภาษากรีกว่า paid หมายถึง เด็ก และคำว่า agogus หมายถึง ผู้นำ pedagogical จึงหมายถึง ศิลปะและวิทยาศาสตร์ว่าด้วยการสอนเด็ก (Knowler, 1996: 253) คำว่า Andragogical มาจากคำภาษากรีกว่า aner หมายถึงผู้ใหญ่ และคำว่า agogus หมายถึง ผู้นำ ดังนั้นคำว่า andragogical จึงหมายถึง ศิลปะและวิทยาศาสตร์ที่ช่วย ให้ผู้ใหญ่เรียนรู้ (Knowler, 1996: 254) เนื่องจากครู คือ ผู้ใหญ่ ดังนั้น การเรียนรู้ของครู จึงต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ (Knowler, 1996: 255-257)

1. ลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

- 1.1 ผู้ใหญ่ต้องการรู้วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ และการเรียนรู้นั้นมีประโยชน์ ใด ๆ อย่างไร ก่อนที่จะตัดสินใจลงทุนทั้งเวลาและพลังงานที่จะเรียนรู้
- 1.2 ผู้ใหญ่ต้องการรับผิดชอบและตัดสินใจด้วยตนเอง
- 1.3 ผู้ใหญ่มีประสบการณ์ทั้งคุณภาพและปริมาณซึ่งมีผลต่อการเรียนรู้ เป็น ประสบการณ์ที่มีค่าต่อการเรียนรู้ของตนเองและคนอื่น การจัดการศึกษาผู้ใหญ่จึงเน้น การนำประสบการณ์เดิมของผู้ใหญ่มาใช้โดยการอภิปราย การแก้ปัญหา และการวิเคราะห์ ตนเอง
- 1.4 ผู้ใหญ่มีพื้นฐานประสบการณ์ในการสร้างความหมายต่อทักษะและ แนวคิดใหม่
- 1.5 ผู้ใหญ่อาจจะมีนิสัยการคิดและความล่าเอียง
- 1.6 ผู้ใหญ่พร้อมที่จะเรียนรู้เมื่อมีประสบการณ์ว่าการเรียนรู้หรือความสามารถ ที่เกิดจากการเรียนรู้ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจ

1.7 ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรจะเป็น ประสบการณ์ที่เน้นภาระงาน (task-centered) การแก้ปัญหา (problem-centered) หรือ งานในชีวิต (life-centered)

1.8 การกระตุ้นให้ผู้ใหญ่เรียนรู้ต้องให้แรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก

2. องค์ประกอบในการออกแบบกระบวนการสอนผู้ใหญ่ (Knowler, 1996: 259-261)

2.1 การสร้างบรรยากาศ การยอมรับผู้เรียน บรรยากาศความร่วมมือมากกว่า การแข่งขัน บรรยากาศการสนับสนุนมากกว่าการสั่งสอน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้าง ความสนุกสนานและค่านึงถึงสิทธิมนุษยชน

2.2 สร้างกลไกการวางแผนร่วมกัน

2.3 วินิจฉัยความต้องการของผู้เข้าร่วมโครงการ

2.4 แปลงความต้องการของผู้เรียนเป็นวัตถุประสงค์

2.5 ออกแบบและจัดรูปแบบประสบการณ์การเรียนรู้

2.6 ประเมินผลตามวัตถุประสงค์

แนวทางการพัฒนาครู

คำว่า การพัฒนาวิชาชีพ หรือ Professional Development หมายถึง การพัฒนา บุคลากร ด้านบทบาทวิชาชีพ เมื่อใช้ในวงการศึกษ หมายถึง การพัฒนาครูทางด้านวิชาชีพ เป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์การสอนรวมทั้งการตรวจสอบการสอนอย่างเป็นระบบ อาจจะเป็นประสบการณ์ที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ เช่น การประชุมปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ การนิเทศ และประสบการณ์อย่างไม่เป็นทางการ เช่น การค้นคว้าสิ่งพิมพ์ทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง การเรียนรู้จากสื่อสารสนเทศ แนวคิดการพัฒนาครูที่ UNESCO (Villegas-Reimers, 2003, 13-15) สังเคราะห์จากนักการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาครูมีพื้นฐานมาจากแนวคิด คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) มากกว่าการถ่ายทอดความรู้ ครูจึงได้รับการปฏิบัติในฐานะผู้เรียนด้วยตนเองอย่าง กระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการจัดทำ ภาระงานสอน การประเมินผล การสังเกต และการสะท้อนความคิดเห็นต่อการเรียนการสอน

2. การพัฒนาครู เป็นกระบวนการระยะยาว จัดประสบการณ์ต่อเนื่อง เพื่อให้ครู สามารถเชื่อมโยงความรู้เดิม (prior knowledge) กับประสบการณ์ใหม่ มีการติดตามผล เพื่อ กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในบริบทพิเศษ เฉพาะเจาะจง ซึ่งตรงข้ามกับ การพัฒนา ครูแบบเดิมที่ไม่ได้เชื่อมโยง การฝึกอบรมกับประสบการณ์จริงในชั้นเรียน รูปแบบ

การพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ คือ การพัฒนาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และ สัมพันธ์กับกิจกรรมประจำวันของครูและนักเรียน หรือ เกิดขึ้นในชุมชนของนักเรียน หรือ ชุมชนการสืบเสาะ โดยครูมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรม โอกาสในการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพมาก คือ กิจกรรมการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติการสอน เช่น การศึกษาเป็นกลุ่ม การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการจัดทำแฟ้มผลงาน

4. เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกับการปฏิรูปโรงเรียน เป็นกระบวนการสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียน ไม่ใช่การฝึกทักษะเท่านั้น เป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับโครงการที่จัดขึ้นในโรงเรียน โดยครูจะได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นวิชาชีพ และส่งผลกระทบต่อยังนักเรียน การพัฒนาวิชาชีพครูที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากการปฏิรูปการเรียนรู้จะไม่มีประสิทธิภาพ

5. ครูในฐานะผู้ปฏิบัติที่มีการสะท้อนความคิดเห็น (reflective practitioner) เป็นผู้มีวิชาชีพ มีฐานความรู้ และได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ด้วยการเชื่อมโยงกับความรู้เดิม การพัฒนาครูจึงเป็นการส่งเสริมให้ครูสร้างทฤษฎีและการปฏิบัติการสอนใหม่ และช่วยให้ครูพัฒนาความเชี่ยวชาญในสาขาวิชา

6. การพัฒนาครูเป็นกระบวนการร่วมมือ (collaborative process) ในบางครั้งครูอาจจะต้องทำงานเดี่ยวและสะท้อนความคิดเห็น กระบวนการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อ มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีความหมาย กับครูด้วยกัน คีษานีเทศก์ ผู้ปกครอง และสมาชิกชุมชน

7. กระบวนการพัฒนาครูแตกต่างกันไปตามบริบท และมิติที่ต่างกัน ไม่มีรูปแบบการพัฒนาครูใดที่ดีกว่ารูปแบบอื่น หรือสามารถใช้ในทุกสถาบัน หรือ บริบท โรงเรียน และ นักการศึกษาต้องประเมินความต้องการ ความเชื่อทางวัฒนธรรมและการปฏิบัติเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาที่ให้ประโยชน์สูงสุดสำหรับสถานการณ์นั้น สถานประกอบการที่ต่างกัน มีปัจจัยแตกต่างกัน โครงสร้างและวัฒนธรรมของแต่ละโรงเรียน มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของครู ทำให้การพัฒนาครูขัดแย้งกันเอง จากรายงานการวิจัยบางชิ้นระบุว่า การพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นในระบบขนาดเล็กในขณะที่บางชิ้นระบุว่า การพัฒนาวิชาชีพครูต้องทำอย่างเป็นระบบขนาดใหญ่ นั้นหมายความว่า แต่ละบริบทของการพัฒนาแตกต่างกัน การพัฒนาครูจึงต้องกำหนดตามกรอบแนวคิดทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมทั้ง เหตุการณ์ขณะนั้น ซึ่งเป็นปัจจัยวิกฤต หมายความว่า รูปแบบที่ประสบความสำเร็จในบริบทหนึ่งอาจจะล้มเหลวในบริบทที่แตกต่าง และเนื่องจากบริบททางการศึกษามีความหลากหลายมาก จึงไม่มีคำตอบเดียว รูปแบบเดียว แต่จะเป็นคำตอบที่รวบรวมเพื่อให้เหมาะกับแต่ละบริบท

8. ระบบหรือรูปแบบการพัฒนาครู Villegas-Reimers (2003: 16) สรุปว่า รูปแบบการพัฒนาครูเป็นกระบวนการเฉพาะที่เปิดโอกาสให้มีการวางแผนจัดการพัฒนาครู จากจุดเริ่มต้น ทั้งนี้ระบบการพัฒนาครูต้องพิจารณาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 8.1 เป้าหมาย วัตถุประสงค์และเจตนาในการพัฒนาครู
- 8.2 บริบทที่การพัฒนาครูจะเกิดขึ้น
- 8.3 ลักษณะบุคคล และลักษณะทางวิชาชีพของผู้เข้าร่วมการพัฒนา
- 8.4 รูปแบบ เทคนิค และวิธีการที่ใช้
- 8.5 งบประมาณ และผลประโยชน์
- 8.6 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 8.7 กระบวนการวัดและประเมิน ประสิทธิภาพของการพัฒนาครู
- 8.8 การสนับสนุนด้านสาธารณูปโภค

การพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง

Darling-Hammond และ Richardson (2009) ทบทวนและสังเคราะห์งานวิจัย สรุปเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง (High-Quality Professional Development) โดยปฏิเสธรูปแบบการประชุมปฏิบัติการสำเร็จรูป แต่เป็นการสร้าง โอกาสส่งเสริมพลัง เน้น เนื้อหา บริบท และออกแบบการพัฒนาครูที่มีคุณภาพสูง โดย พิจารณา องค์ประกอบ ดังนี้

1. เนื้อหา: เนื้อหาในการพัฒนาครูเน้นความรู้เนื้อหาที่สอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจะต้องเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น มีการประเมิน การสังเกต และการสะท้อนความคิดเห็น มากกว่าการอภิปรายแบบปรนัย

2. บริบท: บูรณาการกับการปรับปรุงโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครูจะมี ประสิทธิภาพเมื่อบูรณาการกับการพัฒนาโรงเรียน ไม่ใช่การประชุมปฏิบัติการครั้งเดียว แยก จากกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนแบบเดิม การพัฒนาครูที่เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปโรงเรียน ไม่แยกการพัฒนาครูออกจากภาระงานของครู และสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติในชั้นเรียน โรงเรียน ควรจะเชื่อมโยงหลักสูตร การประเมินมาตรฐานและโอกาสในการเรียนรู้วิชาชีพครูเข้าด้วยกัน ครูทำหน้าที่เป็นกลุ่มสนับสนุนซึ่งกันและกันในการปรับปรุงการสอน การร่วมมือใน บรรยากาศความไว้วางใจเป็นพื้นฐานของการสืบเสาะและการสะท้อนความคิดเห็น ส่งเสริม การยกประเด็นปัญหา ความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติการสอนของครู

3. การเรียนรู้มีส่วนร่วมและยั่งยืน รูปแบบใหม่ใช้กลยุทธ์ใหม่และสร้าง โอกาสให้ครูฝึกปฏิบัติและสะท้อนความคิดเห็นต่อการปฏิบัติของตนเอง ให้ครูมีส่วนร่วมใน

การเรียนรู้หลักสูตรแนวใหม่ นำไปสอนและมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครูในการแก้ปัญหา กระบวนการประเมินผลงานนักเรียนด้วยแบบประเมินที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักสูตร เรียนรู้ที่จะมีส่วนร่วมและค้นหาความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของนักเรียน การสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปอย่างยั่งยืน ต่อเนื่องและเข้มข้น แตกต่างจากการพัฒนาครูแบบเดิมที่ขาดการเรียนรู้อย่างเข้มและสะสมต่อเนื่อง เวลาเป็นปัจจัยเบื้องต้นสำหรับการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ครูที่มีเวลาพัฒนาวิชาชีพเท่ากับหรือมากกว่า 80 ชั่วโมง ในการเรียนรู้วิทยาศาสตร์แบบสืบเสาะ สามารถใช้การสอนวิทยาศาสตร์แบบสืบเสาะได้มากกว่าครูที่ใช้เวลาพัฒนาวิชาชีพน้อยกว่านี้ นอกจากนี้ ผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มขึ้นของนักเรียน สัมพันธ์กับการเข้าร่วมอย่างเข้มข้นในการพัฒนาครูและมีการนำการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ไปปฏิบัติ

4. กระบวนทัศน์ใหม่ คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู งานวิจัยพบว่า การพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพจะต้องยั่งยืน เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ และเรียนรู้แบบร่วมมือ วิธีการที่นำไปสู่เกณฑ์ดังกล่าว คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู ครูทำงานด้วยกันและมีการสนทนาโต้ตอบกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสำรวจแนวทางการปฏิบัติ และการปฏิบัติงานของนักเรียน เพื่อพัฒนาและใช้การสอนที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานต่อเนื่อง เรียนรู้ ทดลอง และสะท้อนความคิดเห็นต่อการปฏิบัติแบบใหม่ในบริบทของแต่ละคน แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู แก้ปัญหาโรงเรียนที่จำกัดเวลาในการเรียนรู้แบบร่วมมือ ครูสามารถปฏิบัติงานและเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน ซึ่งหมายถึง “การตรวจสอบการปฏิบัติและผลการปฏิบัติด้วยการคิดที่กระฉ่างชัด” เกิดจากการร่วมมือทำงานที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาหลักสูตร การแก้ปัญหาของนักเรียน และการเรียนรู้ของครู รวมทั้งการสังเกตการสอนของเพื่อนครู ชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูสร้างบรรทัดฐานที่ให้คุณค่าของแต่ละคน แบ่งความรับผิดชอบในการปรับปรุงการสอน และสนับสนุนภาวะผู้นำการปฏิบัติทางวิชาชีพ เนื่องจากความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพไม่ใช้การนำครุมารวมกัน แต่ต้องเรียนรู้ว่าโรงเรียนสร้างและสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร ที่จะผูกพันการทำงานร่วมกัน

5. สภาวะที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน โรงเรียนขนาดเล็กและมีเวลาในการวางแผนงานร่วมกัน คือ ปัจจัยสำคัญ บุคลากรไม่ซับซ้อน และมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนโดยตรง และให้ครูมีอำนาจตัดสินใจ ได้รับการสนับสนุนทั้งทรัพยากรมนุษย์และสังคม รวมทั้งการมีภาวะผู้นำ การยอมรับในความรู้ทางวิชาชีพ ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์ และกระบวนการเรียนรู้ของครูในชุมชน ความเข้าใจสิ่งที่ครูพูด และความร่วมมือที่ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงการสอนของครู นักวิจัยศึกษากระบวนการเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า

การเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้เวลาและต้องฝ่าฟันอุปสรรค ความเจ็บ ความเข้าใจผิด มีการทำงานอย่างอย่างต่อเนื่องและสะท้อนความคิดเห็น สิ่งเหล่านี้เป็นความท้าทายที่นำไปสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เรียนรู้ที่จะใช้ความแตกต่างและความขัดแย้งอย่างเป็นประโยชน์ ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นควรจะเน้นการปรับปรุงการสอน การจำแนกปัญหา สมาชิกกลุ่มจะต้องเปิดเผยการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงาน และทำให้เกิดการสืบเสาะ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อครูเรียนรู้ที่จะอธิบาย อภิปราย และสะสมเปลี่ยนแปลงการสอนของตนเองอย่างต่อเนื่อง

6. โครงสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย รูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบร่วมมือฝังอยู่ในภาระงานประจำ สามารถปรับปรุงการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้ การสังเกตการสอนของเพื่อนครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสะท้อนความคิดเห็นและให้ความช่วยเหลือ ครูอาจจะบันทึกวีดิทัศน์การสอนเพื่อนำเสนอต่อเพื่อนครู เรียนรู้กลยุทธ์การสอนแบบใหม่ วิเคราะห์ลักษณะการสอนที่ยาก งานวิจัยพบว่ากิจกรรมดังกล่าวเปลี่ยนการสอนของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์งานของนักเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนทำให้ครูให้ความสำคัญกับนักเรียน และเกิดความเข้าใจว่างานชิ้นใด แบบใดเป็นงานที่มีคุณภาพ อะไร คือ มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนของนักเรียน และการสอนแบบใดที่จะมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะเป็นความสำเร็จของโรงเรียนประถมที่จะส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

7. การเรียนรู้ของครู ชุมชนแห่งการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของนักเรียนเมื่ออยู่ในกระบวนการและโครงสร้างที่สอดคล้องกับงานประจำ งานวิจัยในยุคนปัจจุบันให้ข้อเสนอแนะว่าการจัดโอกาสให้ครูเรียนรู้เนื้อหาแบบเข้มข้น ทำให้ครูปรับปรุงการสอนและนักเรียนปรับปรุงการเรียนรู้ได้ เมื่อโรงเรียนสนับสนุนครูด้วยกระบวนการพัฒนาครู ครูสร้างโอกาสให้กับนักเรียนเช่นกัน

7.1 งานวิจัยที่สนับสนุนการพัฒนาครู มีข้อสรุป ดังนี้

- 7.1.1 ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เนื้อหาและจะสอนนักเรียนอย่างไร
- 7.1.2 ช่วยให้ความเข้าใจว่านักเรียนเรียนรู้เนื้อหาแต่ละเนื้อหาได้อย่างไร
- 7.1.3 จัดโอกาสให้มีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- 7.1.4 ส่งเสริมให้ครูได้รับความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้และสะท้อนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนครู
- 7.1.5 การปฏิรูปโรงเรียนเชื่อมโยงหลักสูตร การประเมินผลและมาตรฐานกับการเรียนรู้ของครู
- 7.1.6 เป็นความร่วมมือทางวิชาการ
- 7.1.7 มีความเข้มข้นและยั่งยืน และยืนยาว

- 7.2 งานวิจัยไม่สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู มีลักษณะดังนี้
- 7.2.1 ใช้รูปแบบการประชุมปฏิบัติการครั้งเดียว
 - 7.2.2 ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมครู เรื่อง เทคนิคใหม่ และเน้นพฤติกรรมของครู
 - 7.2.3 ไม่เชื่อมโยงเนื้อหาวิชาในบริบทเฉพาะกับหลักสูตร
 - 7.2.4 มีลักษณะแยกส่วน
 - 7.2.5 คาดหวังว่าครูจะเปลี่ยนแปลงได้เองโดยไม่ต้องได้รับการสนับสนุน
 - 7.2.6 ไม่จัดโอกาสการเรียนรู้ของครูแบบยั่งยืนและใช้เวลาหลายวัน และหลายสัปดาห์

การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาครู ประการหนึ่ง คือ การบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจในการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ทั้งนี้ โฉมทียุคสมัยของประเทศไทย (2544) สรุปประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. หลักการสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีหลักการคือ

1.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้ตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

1.2 หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School center) เป็นหน่วยงานบริหารในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของเด็ก สามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาของตนเองที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

1.3 หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration, participation) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการบริหาร ตัดสินใจและจัดการศึกษา

1.4 หลักการพึ่งตนเอง (Self management) โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบ ดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นเป้าหมายตรงกัน บูรณาการสภาวะการณ์ท้องถิ่นกับโรงเรียน

1.5 หลักการประสานงาน (Coordination) ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน สร้างความเข้มแข็ง ความเข้าใจ แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิค วิธีการใหม่

1.6 หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) การบริหารมีความต่อเนื่อง ใช้เทคนิคการบริหารที่ความหลากหลายและสอดคล้อง มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.7 หลักการพัฒนาตนเอง (Self - improvement) พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (learning organization) ตลอดเวลา พัฒนาองค์กร วิชาชีพ บุคคล และทีมงาน

1.8 เป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษากำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานโดยมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ

การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวต้องคำนึงถึงธรรมาภิบาล (good governance) หกประการ คือ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารโดยคณะกรรมการ เพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

2.1 **รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrator Central, SBM)** ผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน กรรมการเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษาแต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2.2 **รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Central SBM)** โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูเป็นกรรมการโรงเรียนและคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

2.3 **รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Central SBM)** โดยตัวแทนชุมชนเป็นประธาน ผู้บริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.4 **รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Central SBM)** ครูและผู้ปกครองมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก กรรมการมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะกรรมการบริหาร



3. ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ปัจจัยที่เอื้อต่อการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจทางการศึกษา มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำ และมีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จซึ่งกันและกัน

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากความรู้และความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงแต่ไม่ยอมเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาด ความขัดแย้งกับระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน รวมถึงการขัดแย้งในชุมชนและท้องถิ่น

4. บทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชน บทบาทของผู้บริหาร เป็นแบบผู้นำการพัฒนาโดยอาศัยความร่วมมือจากคณะกรรมการมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่กับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจ *บทบาทของครู* เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมตัดสินใจ เป็นนักพัฒนาและนักปฏิบัติ ร่วมกับผู้บริหาร และคณะกรรมการ วางแผนพัฒนาระยะยาว *บทบาทของชุมชน* เป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ ผู้ร่วมหุ้น ผู้สนับสนุนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ช่วยเหลือดูแลทรัพยากร บุคคลในโรงเรียน ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา การสร้างคุณลักษณะให้ยอมรับความเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ยาก ใช้เวลาสร้างความเข้าใจ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง *บทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชน* ในรูปแบบของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กับรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติจะแตกต่างกัน ดังจะได้เปรียบเทียบให้เห็นแต่ละประเด็น ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 บทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชนในการบริหารจัดการศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บุคลากร	บทบาท	
	การบริหารแบบเดิม	การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)
ผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - รับคำสั่งจากส่วนกลางตั้งแต่ งานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากรและทรัพยากร เพื่อการศึกษา - การแก้ปัญหาต้องเสนอเรื่องขึ้นไป ตามลำดับ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นแบบผู้นำการพัฒนาโดยอาศัย ความร่วมมือจากคณะกรรมการมีอิสระ และคล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่ กับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ สำหรับงบประมาณจะได้รับเงินอุดหนุน แบบเหมาจ่าย (block grant) สถานศึกษา จะต้องกำหนดสาระการเรียนรู้ และวิธีการ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนและรับผิดชอบต่อ การบริหารงานบุคคลมากขึ้นกว่าเดิม - แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตัดสินใจเองโดยใช้ กระบวนการกลุ่มและข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจ
ครู	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่งจาก ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทุกกรณี 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมตัดสินใจ เป็นนักพัฒนา และนักปฏิบัติ ร่วมกับผู้บริหาร และ คณะกรรมการวางแผนพัฒนาระยะยาว (school charter) และการจัดทำ แผนประจำปี
ผู้ปกครองหรือ ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้รับบริการจากโรงเรียน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ ผู้ร่วมหุ้น ผู้สนับสนุน ทั้งในเชิงปริมาณและ คุณภาพ ช่วยเหลือ ดูแลทรัพยากร บุคคลในโรงเรียน ให้ข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา ในกรณีเกิดปัญหาขึ้นในโรงเรียน



5. ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ เป็นการกระจายอำนาจและพัฒนาสถานศึกษา ดังนี้

5.1 ดำเนินการให้สถานศึกษาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ที่มุ่งสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

5.2 ให้มีทีมงานคุณภาพหลากหลาย มีคณะทำงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน โดยคณะครูเป็นผู้นำภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับรู้และชื่นชมผลงาน

5.3 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถและทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการ พัฒนาตนเองในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5.4 พัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลในสถานศึกษา มีการจัดระบบข่าวสาร ข้อมูลสารสนเทศทันสมัย สื่อสารหลายทาง รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ ไปยังผู้ปกครองและชุมชน ภายนอก

5.5 ให้เกียรติและยกย่องครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำป้าย ให้คำชมเชย จัดเลี้ยง มอบเกียรติบัตร เสนอเข้าประกวดผลงาน รวมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

5.6 ยกย่องผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพที่ประสบความสำเร็จ อำนวยความสะดวกและผลักดันการปฏิรูปการศึกษา ประสานพลังของกลุ่มต่างๆ

5.8 มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีทุกด้านประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง ในประเด็นการพัฒนาด้านอื่น เช่น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดภูมิทัศน์โรงเรียน การจัดบริการที่ดี

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การจัดและบริหารการศึกษาแต่เดิมใช้รูปแบบของการรวมอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง มีการมอบอำนาจการบริหารและการตัดสินใจบางส่วนไปให้หน่วยงานราชการที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา แต่แนวทางในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหาร และการตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติอันได้แก่ โรงเรียน และเขตพื้นที่การศึกษาให้มากที่สุด โดยราชการบริหารส่วนกลางทำหน้าที่เพียงการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นประการสำคัญ

การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณและการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปจะมีการกระจายอำนาจไปให้โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบ ดำเนินการเองเป็นสำคัญ รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาตามข้อกำหนดนี้ เป็น การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบของการใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน ดังนั้น ผู้บริหารทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเขตพื้นที่การศึกษาจำเป็นจะต้องมีความรู้และความ เข้าใจแนวคิด หลักการ และรูปแบบการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา เป็นฐาน (โณทัย อุดมบุญญาอนุภาพ, 2545) การกระจายอำนาจทางการศึกษาของไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สอดคล้องกับแนวคิดของ UNESCO เพราะเป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายใน การปฏิบัติ

ปัจจุบันผู้นำของโรงเรียนทั่วประเทศและทั่วโลก ต่างก็พยายามหาหนทางที่จะ ทำให้นักเรียนของตนได้รับการศึกษาที่ดีขึ้น และโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้น หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management-SBM) เป็น แนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยให้เกิดการพัฒนา โดยการกระจายการควบคุมจากส่วนกลางไปสู่ ระดับโรงเรียน แนวทางนี้มุ่งให้กลุ่มผู้ที่ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนมีโอกาสควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้มากขึ้น

นอกจากนี้ การศึกษานี้ยังชี้ให้เห็นอีกด้วยว่าหากจะให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพสูง องค์กรต้องมีการกระจายอำนาจการควบคุม “ทรัพยากร” 4 อย่าง ได้แก่

1) อำนาจในการตัดสินใจ มีผลกระทบต่อการทำงาน นโยบายและทิศทางของ องค์กร

2) ความรู้และทักษะ ช่วยให้บุคลากรเข้าใจและช่วยงานองค์กร รวมทั้งความรู้ ที่จะทำงานในหน้าที่ หรือให้บริการ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรู้ ความ เชี่ยวชาญด้านการจัดการ

3) ข่าวสาร ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย ผลผลิต และข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับนโยบายและสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ

4) การให้คุณให้โทษหรือรางวัล ซึ่งพิจารณาจากผลการทำงานขององค์กร และผลงานของบุคลากรรายบุคคล



แนวทางการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) และยุทธศาสตร์การจัดการแบบกระจายอำนาจ มุ่งไปที่องค์ประกอบ 4 อย่างของการควบคุม คือ อำนาจ ความรู้ ข้อมูล และการให้คุณให้โทษ จากการศึกษาการกระจายอำนาจในภาคเอกชน สรุปได้ว่าการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ดังเช่น การกระจายอำนาจนี้เราไม่สามารถจะหยิบเอามาใช้ในที่ที่ทันใดได้ หากจะต้องประยุกต์เข้าไปในระบบเดิม โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการสร้างโครงสร้างและกระบวนการย่อยที่ช่วยให้กลุ่มคนพูดคุยกันได้ในเรื่องทิศทางใหม่ ทดลองใช้แนวทางใหม่ และมีการเรียนรู้

1. การจัดการแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในวงการศึกษาการจัดการแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการปฏิบัติทางการเมืองที่มุ่งถ่ายโอนอำนาจในเรื่องงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร ไปสู่ระดับโรงเรียน ส่วนใหญ่ไม่ให้ความสนใจในประเด็นการสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียน โดยให้โรงเรียนควบคุมข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาวิชาชีพ หรือระบบการให้คุณให้โทษมากขึ้น เมื่อได้วิเคราะห์ผลและข้อสรุปพบว่าความรับผิดชอบที่ถ่ายโอนไปให้ครูและผู้บริหารโรงเรียนค่อนข้างจำกัด

2. เทคนิคการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่

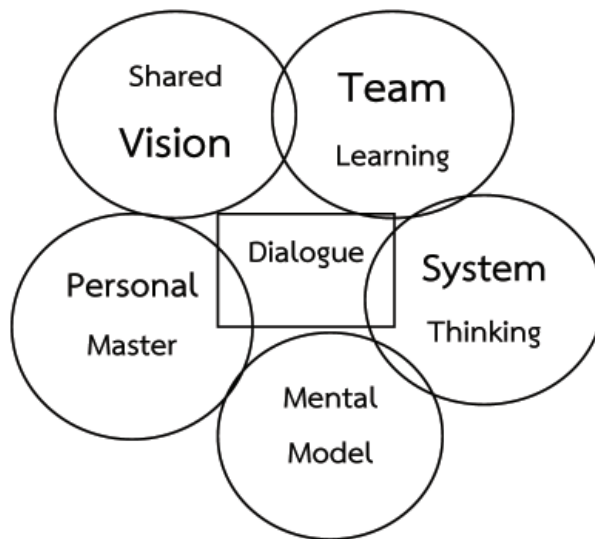
เทคนิคการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ เป็นการพัฒนาทั้งระบบเริ่มจากการให้บุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อันจะนำไปสู่การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งก่อให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษา

2.1 แนวคิดในการพัฒนาการบริหาร และเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีรากฐานมาจากแนวความคิดของ Senge (1990 อ้างถึงใน สมศ., 2545) มีฐานการพัฒนา 5 ประการ คือ

- 2.1.1 การเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน (Personal Mastery)
- 2.1.2 การเชื่อมโยงและพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Model)
- 2.1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
- 2.1.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
- 2.1.5 การคิดเป็นระบบ (System Thinking)

แนวคิด ดังกล่าว สรุปเป็นแผนผังดังในภาพที่ 2

LO : Learning Organization Model
โรงเรียนที่เป็นองค์กรสมัยใหม่ : สังคมแห่งการเรียนรู้
แนวคิดในการพัฒนาระบบบริหารการศึกษาของโรงเรียน



ภาพที่ 2.1 รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้
(ที่มา: Senge, 1990 อ้างถึงใน สมศ.2545)

2.2 แนวทางการบริหารเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 2 ระดับ คือ ระดับบุคคลและระดับองค์กร สำหรับเทคนิคในการพัฒนาการบริหารดังกล่าว เป็นเทคนิคที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในระดับบุคคลและนำไปสู่การพัฒนาในระดับองค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานร่วมกันเป็นทีมและการคิดเชิงระบบ

2.2.1 การเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน (Personal Mastery) เป็นการสร้างความรอบรู้ของบุคคลให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน เป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนา ให้ตระหนักและรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สถานศึกษาและสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนได้รับ

การพัฒนา โดยการจัดฝึกอบรม ประชุมสัมมนาและการศึกษางานนอกสถานที่ เป็นต้น ผู้บริหารใช้วิธีการกระตุ้นคณะครูและบุคลากรให้เกิดความใคร่รู้ส่งเสริมให้มีครูแกนนำครูต้นแบบ ครูแห่งชาติ ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์เกียรติยศ เป็นต้น รวมทั้งการจัดนิทรรศการเผยแพร่ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ผลการดำเนินการในช่วงปี พ.ศ. 2542-2544 พบว่า ครู อาจารย์ ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ตื่นตัว และสนใจต่อการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อนำไปใช้ปฏิรูปการเรียนรู้เป็นอย่างมาก

2.2.2 การเชื่อมโยงและพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Model) เป็นการต่อยอดความรู้ความสามารถเดิมรวมกันเข้ากับความรู้และประสบการณ์ใหม่วิเคราะห์ และสังเคราะห์จนเกิดองค์ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กร การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งปรับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เมื่อได้ผลก็นำไปเผยแพร่ รวบรวมผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบเป็นการวิจัยในชั้นเรียน แล้วนำไปเผยแพร่และพัฒนาต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

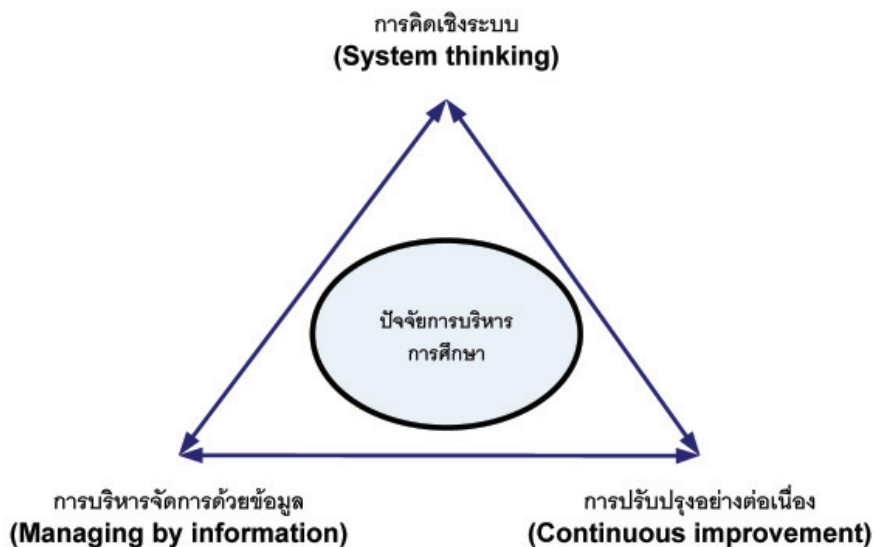
2.2.3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ผลจากการพัฒนาในระดับบุคคล นำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีแผนกลยุทธ์โดยศึกษาสภาพปัญหาความต้องการ และนโยบายที่เกี่ยวข้องทั้งระดับสูง ระดับเดียวกัน และระดับล่าง เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่าย นำความรู้และประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนซึ่งกัน และกัน และกำหนดข้อตกลงในการพัฒนาร่วมกันไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์

2.2.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การสร้างทีมงานเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการพัฒนาองค์กรไม่ว่าในระดับใด หากมีทีมงานดี ผลงานจะมีความชัดเจนเป็นที่ยอมรับ เช่น โรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นจะมีทีมงานที่มีความรับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้มแข็ง

2.2.5 การคิดเป็นระบบ (System thinking) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่คิดเป็นระบบ มองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการทำงาน การคิดเป็นระบบของคณะครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะช่วยกันผลักดันและพัฒนาวิสัยทัศน์ทำให้สถานศึกษาเป็นสถาบันที่พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานสูง และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

3. ปัจจัยของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยองค์รวม มีปัจจัยในการบริหาร 3 ประการ คือ การบริหารจัดการด้วยข้อมูล (Managing by Information) ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และการคิดเป็นระบบ (System Thinking) ทั้ง 3 องค์ประกอบนี้จะต้องพัฒนาไปพร้อมกันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน (สมศ., 2545) ดังภาพที่ 2.2



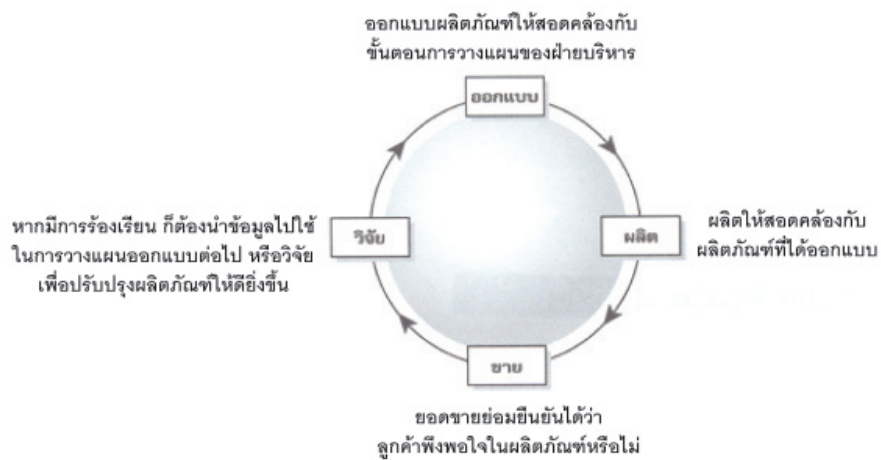
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยในการพัฒนาการบริหารการศึกษา

รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานตามที่ พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และ อรรถพรณ พรสีมา (2546) พบว่า การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพเนื่องจากการใช้วงจร PDCA ตามแนวทางการประเมินคุณภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA เกิดขึ้นครั้งแรกโดยนักฟิสิกส์ วิศวกร และ นักสถิติ ชาวอเมริกัน Walter Shewhart (Wikipedia, 2012) พัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติที่ Bell Laboratories ในสหรัฐอเมริกาเมื่อทศวรรษ 1930 เป็นที่รู้จักกันในชื่อ “วงจร Shewhart” จนกระทั่งราวทศวรรษที่ 1950 ได้มีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางโดย William

Edwards Deming (Wikipedia, 2012) นักสถิติชาวอเมริกัน ปรมาจารย์ทางด้านการบริหารคุณภาพ หลายคนจึงเรียกวงจรนี้ว่า “วงจร Deming” เน้นความสัมพันธ์ 4 ฝ่าย ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายวิจัย ความสัมพันธ์ของ 4 ฝ่าย จะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยถือว่าคุณภาพต้องมาก่อนสิ่งอื่นใด



ภาพที่ 2.3 วงจร PDCA ในยุคแรก
(ที่มา: ชนิกันต์ เขียรสุตร 2551)

ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับกับวงจร Deming ถูกดัดแปลงให้เข้ากับวงจรกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติ ขั้นตอนการตรวจสอบ และขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม (ซึ่งในระยะเริ่มแรกหมายถึงการปรับปรุงแก้ไข) แต่ยังไม่สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ เพราะแต่ละขั้นตอนถูกมอบหมายให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายขณะที่ฝ่ายบริหารกำหนดแผนงานและตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงาน พนักงานต้องลงมือปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้น ในขณะที่ผู้ตรวจสอบคอยตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะและรายงานผลให้ผู้บริหารทราบหากการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็จะได้แก้ไขได้ทันที พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายก็จะได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ตามเป้าหมายก็จะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ การดำเนินงานใน

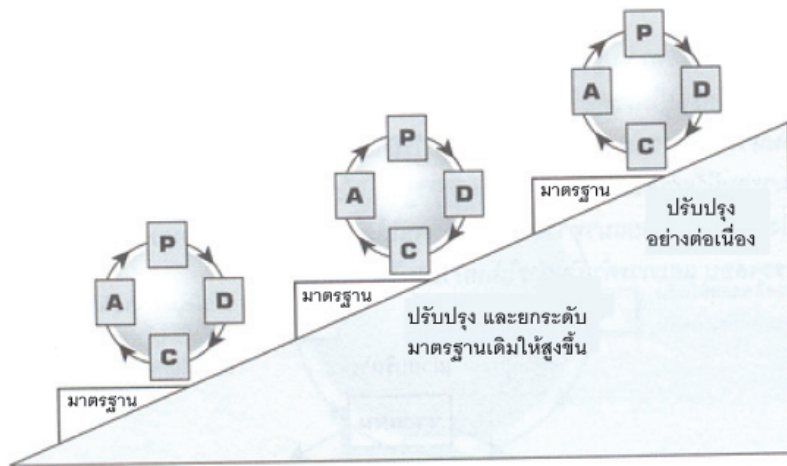
ลักษณะนี้ค่อนข้างแข็งแกร่งต่าง ผู้บริหารไม่ประเมินศักยภาพของพนักงานซึ่งเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดเกี่ยวกับกระบวนการทำงานและขาดวิสัยทัศน์ที่ดีในเรื่องของการประสานงานภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้พนักงานมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนและแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

วงจรร Deming ได้พัฒนาไปในทิศทางที่นุ่มนวลขึ้น ในประเทศญี่ปุ่นซึ่งได้ให้ความสำคัญกับพื้นฐานการบริหารงาน 2 อย่าง ก็คือ การสื่อสารและความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในหน่วยงาน โดยผู้บริหารยังคงเป็นผู้กำหนดแผนงาน แต่จะสื่อสารผ่านช่องทางหัวหน้างานและพนักงานตามลำดับขั้น เป้าหมายถูกกำหนดขึ้นตามความเหมาะสมเป็นไปได้



ภาพที่ 2.4 แสดงวงจรร PDCA แบบญี่ปุ่น (ที่มา: ชนิกันต์ เรียรสูตร 2551)

การใช้วงจรร PDCA เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทุกครั้งที่วงจรรหมุนครบรอบจะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงจะถูกจัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน ทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด การเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงเล็กน้อย ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 2.5 แสดงวงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(ที่มา: ชนิกันต์ เขียรสูตร 2551)

วงจร PDCA สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกเรื่อง นับตั้งแต่กิจกรรมส่วนตัว เช่น การปรุงอาหาร การเดินทางไปทำงานในแต่ละวัน การตั้งเป้าหมายชีวิต การดำเนินงานในระดับบริษัท จนกระทั่งในระดับสถาบันการศึกษา หรือที่นำมาใช้ในระบบประกันคุณภาพการศึกษา

1. โครงสร้างของวงจร PDCA ขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนของวงจร PDCA ประกอบด้วย “การวางแผน” อย่างรอบคอบ เพื่อ “การปฏิบัติ” อย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วจึง “ตรวจสอบ” ผลที่เกิดขึ้น วิธีการปฏิบัติใดมีประสิทธิภาพที่สุด จะจัดให้เป็นมาตรฐาน หากไม่บรรลุเป้าหมาย ต้องมองหาวิธีการปฏิบัติใหม่หรือใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

1.1 ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น ระบุนโยบายเก็บข้อมูลให้ชัดเจน วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ แล้วกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การวางแผนจะช่วยให้คาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ การทำงาน เงิน เวลา ฯลฯ โดยสรุปแล้ว การวางแผนช่วยให้รับรู้สภาพปัจจุบัน พร้อมกับกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ ความรู้ และทักษะอย่างลงตัว โดยทั่วไปการวางแผนมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท ดังนี้

1.1.1 ประเภทที่ 1 การวางแผนเพื่ออนาคต เป็นการวางแผนสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือกำลังจะเกิดขึ้น บางอย่างเราไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้เลย แต่เป็นการเตรียมความพร้อมของเราสำหรับสิ่งนั้น

1.1.2 ประเภทที่ 2 การวางแผนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งเราสามารถควบคุมผลที่เกิดในอนาคตได้ด้วยการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ปัจจุบัน

1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติ (DO) ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย เราไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคืบหน้าที่เกิดขึ้น หากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานผู้บริหารย่อมต้องการทราบความคืบหน้าอย่างแน่นอน เพื่อให้ได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

1.3 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามเสมอ การตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งสำคัญก็คือ เราต้องรู้ว่า จะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม (Act) ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่า ควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไปนี้

1.4.1 มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้

1.4.2 ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม

1.4.3 ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้

1.4.4 เปลี่ยนเป้าหมายใหม่



2. การวางแผนการดำเนินงานเราต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ อาจจะเป็นเป้าหมายระยะสั้น หรือเป้าหมายระยะยาวก็ได้ แต่เป้าหมายที่ดีจะต้อง SMARTER ซึ่งประกอบไปด้วย

Specific	- เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน
Measurable	- สามารถวัดและประเมินผลได้
Acceptable	- เป็นที่ยอมรับได้ของผู้ปฏิบัติ
Realistic	- ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง
Time Frame	- มีกรอบเวลากำหนด
Extending	- ทำทนาย และเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติ
Rewarding	- ค้ำค้ำกับการปฏิบัติ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูแบบโรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้

วัลลภ ดอกพรม (2547) สํารวจการปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม เพื่อทราบ 1) ระดับการปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพ ของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอน และ 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพ ตัวอย่าง คือ โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอเมืองฯ จังหวัดนครปฐม 46 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้างานวิชาการและครู 242 คน เครื่องมือคือแบบสอบถามแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษาของคลิกแมน และคณะ และวงจรคุณภาพของเดมมิง

ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติการนิเทศตามวงจรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับคือ การพัฒนาหลักสูตร การให้ความช่วยเหลือครูโดยตรง การพัฒนากลุ่ม การพัฒนาวิชาชีพครู และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2) กลุ่มผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 3) ปัญหาและข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนมีภารกิจมากจนผู้นิเทศไม่มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติการนิเทศอย่างต่อเนื่อง และโรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และผู้บริหารควรตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง

คัมพล สุวรรณภูมิ และสุพรรณิ ไชยอำพร (2552) สังเคราะห์การจัดการศึกษา และการพัฒนาครูตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี: ศึกษากรณีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สิงคโปร์แอร์ไลน์เฉลิมพระเกียรติฯ โดยการเก็บ ข้อมูลจากเอกสาร การสังเกต และการสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน และ นำมาวิเคราะห์ตามหลักตรรกะ เทียบเคียงแนวคิด ทฤษฎี ควบคู่กับบริบท ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ มีระบบที่ สอดคล้องกับวิถีชีวิตและบริบทชุมชน คือ 1) อาศัยวัฒนธรรมการบริหารของ ทชด. รุ่นพี่ รุ่นน้องให้เกียรติกกัน ผนวกกับการรับฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ส่วนกองทุน โครงการอาหารกลางวัน โรงเรียนอาศัยการบริหารจัดการอย่างเป็นองค์รวมผ่านระบบสหกรณ์ 2) การจัดหลักสูตรเน้นเนื้อหาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควบคู่กับการใช้หลักสูตร ท้องถิ่นและวิชาสมเด็จย่า 3) การจัดชั้นเรียนมีสามแบบ คือ ห้องเรียนปกติ ห้องเรียนที่ สอนน้อง และกิจกรรมนอกชั้นเรียน 4) การจัดครูให้สอนตามความสามารถและสมัครใจ 5) จัดการเรียนการสอนตามความรู้ความสามารถของครูและให้มีการนิเทศการเรียนการสอน 6) ประเมินผลกิจกรรมตามโครงการพระราชดำริและการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 7) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในห้องเรียนและการพัฒนากิจกรรมตามโครงการพระราชดำริ 8) การพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้เรียนและชุมชนโดยจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนถ่ายโอนความรู้ไปใช้ ในชีวิตประจำวันและจัดให้ชุมชนโดยตรง โรงเรียนทำหน้าที่เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และ 9) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน แบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

การพัฒนาครูตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พบว่า 1) การสรรหาและคัดเลือกครูตามความสมัครใจ และโครงการครูครูทายาท 2) การบริหารแบบอิสระยืดหยุ่น และเน้นการสนับสนุนครูผู้สอนให้เจริญก้าวหน้า 3) การพัฒนาครูประจำการ คือ การศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอบรมวิชาการประจำปี และ การฝึกอบรมตามโครงการพระราชดำริ 4) การสร้างความผูกพันระหว่างครูกับชุมชน มีสูง มากทั้งบทบาทผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ครูผู้ให้ความรู้ และการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ เด็กและเยาวชน และ 5) การสร้างจิตวิญญาณครูเพื่อพัฒนาการศึกษาตามแนวพระราชดำริฯ ด้วยการกระตุ้นสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ เป็นแรงบันดาลใจให้ครูตำรวจตระเวนชายแดน (ทชด.) ร่วมฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อเด็กที่ขาดโอกาสการเรียนรู้ และดำรงชีวิตในชุมชนตาม เป้าหมายการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร

Bradley (1998) สถาบัน Northwest Initiatives for Teaching and Learning, NWIFTL เป็นสถาบันเครือข่ายสมาชิกประกอบด้วย โรงเรียน 4 โรงเรียน มหาวิทยาลัย 2 แห่ง และสำนักงานเขตการศึกษา ผู้อำนวยการสอนและคณะกรรมการการเรียนรู้อของ



นักเรียนในรัฐซีแอตเทิล จัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน 19 โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาและเป็นโรงเรียนเครือข่าย ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการสำรวจภาวะผู้นำเพื่อตอบคำถามวิจัยว่า โครงการวิจัยสะท้อนภาวะผู้นำของครูใหญ่ แบบเดิม หรือเป็นการพัฒนาโรงเรียนตามแนวใหม่ วิธีการศึกษาโดยใช้การสำรวจและกรณีศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียน 17 โรงเรียน กำลังมีการพัฒนาบุคลากร แผนการพัฒนาแบบโรงเรียนเป็นฐาน โดยพิจารณาโครงสร้างและข้อกำหนดและทิศทางโดยเขตการศึกษามลรัฐ และมีการเชื่อมโยงโครงการ ของ NWIFTL กับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

กิตติยาวัต บัญชื้อ (2546) รายงานการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน : โรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูทั้งโรงเรียนซึ่งมีความหลากหลาย สรุปได้ดังนี้

1. จัดการประชุมสัมมนาและอบรม เพื่อสร้างความตระหนักถึงบทบาทและข้อควรปฏิบัติในการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวในการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

2. จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวในการดำเนินงานปฏิรูป โดยจัดเพิ่มเข้าไปในระเบียบวาระการประชุมรายเดือนเพื่อติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน และจัดตั้งทีมทำงาน รับผิดชอบในแต่ละเรื่องตามที่ตกลงกันในการประชุม ควบคู่ไปกับการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

3. สนับสนุนการศึกษาด้วยตนเองของคณะครู อาจารย์ โดยจัดมุมวิชาการ จัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ทั้งที่รับได้จาก สกศ. และจากหน่วยงานต้นสังกัด มาไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า รวมทั้งจัดบริการให้ครูได้ร่วมรับฟังข้อมูล ข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ วิทยุ อินเทอร์เน็ตและวีดิทัศน์ และส่งเสริมครูในการลาไปศึกษาต่อ ทั้งในประเทศ และ นอกประเทศโดยการจัดสรรเวลาให้

4. เปิดโอกาสให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเองในโรงเรียน โดยเฉพาะครูที่เป็นครูต้นแบบหรือครูแห่งชาติ ในหัวข้อที่ครูสนใจ เช่น การปฏิรูปการศึกษา การแก้ปัญหาให้นักเรียน การผลิตสื่อประกอบการเรียนการสอนเฉพาะวิชา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียน รวมทั้งการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลางของการเรียน มีการนิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เชิงกัลยาณมิตรในกลุ่มครูด้วยกัน และวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่เป็นองค์รวม เพื่อให้เห็นพัฒนาการของเด็กทุกด้าน ไม่เน้นเฉพาะความรู้ความจำ

5. จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น มาให้ความรู้และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการทำวิจัยในชั้นเรียน การผลิต

สื่อที่เหมาะสม การทำหลักสูตร การทำแผนการสอน การสร้างแบบประเมินการเรียนรู้แม้กระทั่งการใช้ภาษากับผู้ปกครองทั้งในการเขียนรายงาน และการสนทนาเฉพาะตัวเกี่ยวกับนักเรียนและปัญหาที่ควรได้ร่วมกันแก้ไข

6. จัดให้มีการศึกษานอกสถานที่เกี่ยวกับความรู้และศึกษาบทเรียนนอกห้องเรียน การเยี่ยมชมและดูงานสถานศึกษาอื่นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนของตนให้เกิดผลดีมากที่สุดและมีความหมายมากที่สุดสำหรับนักเรียน

7. เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะทั้งในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพของผู้สอน มีการปรับปรุงหลังการประเมินเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด

8. ปลุกจิตสำนึกของการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือ พัฒนาการของนักเรียนโดยการจัดให้ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการประสานงานร่วมกันทั้งในแนวดิ่ง (สายวิชา) และแนวนอน (ระดับชั้น) เมื่อสิ้นภาคการเรียน มีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุงร่วมกัน และช่วยกันคิดหาทางแก้ไขด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกันและด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

9. สนับสนุนให้ครูได้รับข่าวสาร และความรู้จากสื่อต่าง ๆ นอกจากเอกสารและสิ่งพิมพ์ เป็นต้นว่าวิทยุทัศน์เกี่ยวกับเรื่องน่ารู้ในวงการการศึกษา การอบรมทางไกลจากสถานีโทรทัศน์ช่อง 11 เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ การพัฒนาทั้งระบบ การพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ กระบวนการทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนตามสภาพจริง

10. สนับสนุนให้เปิดห้องพิเศษสำหรับครูโดยตั้งชื่อแตกต่างกันไป เช่น ห้องปฏิรูปศูนย์การเรียนรู้ศูนย์การศึกษาค้นคว้า เป็นต้น โดยจัดให้เป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หนังสือสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา รวมทั้งข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษา เพื่อให้ครูได้มาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง

อรพรรณ พรสีมา (2546) ศึกษาโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาต้นแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้พยายามจำลองสถานการณ์การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการทางการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้โรงเรียนในโครงการ หลังจากดำเนินงานไปได้ครบ 1 ปีการศึกษา โรงเรียนในโครงการมีการกระจายอำนาจการบริหารงานในโรงเรียน

มากขึ้นกว่าเดิม บุคคลและหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น มีการสร้างเครือข่ายกับโรงเรียนเอกชน องค์กรเอกชน ส่วนราชการอื่นได้มากขึ้น ให้ความสำคัญและความจำเป็นของระบบฐานข้อมูล โรงเรียนส่วนใหญ่นำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีแผนและกลยุทธ์ในการพัฒนา มีแผนปฏิบัติการ มีธรรมนูญโรงเรียน มีการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติและติดตามผลการปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในธรรมนูญโรงเรียน มีการสร้างสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่ดี มีการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทุกโรงเรียนจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทุกโรงเรียนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของตนให้สูงขึ้น มีการเรียนรู้และแก้ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานแต่ละด้านของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบมีส่วนร่วมเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย ความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัยนำเสนอเป็น 4 ตอน คือ

1. การเลือกพื้นที่และการสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ
2. การศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย
3. การยกยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
4. การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การเลือกพื้นที่และการสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ

คณะผู้วิจัยลงพื้นที่สำรวจโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ คัดเลือกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ คือ

1. เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เปิดทำการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน
2. มีระยะห่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีไม่เกิน 30 กิโลเมตร
3. ผู้บริหารให้ความสนใจ และ สนับสนุน
4. ครูมีความสนใจ เต็มใจ ที่จะเข้าร่วมโครงการ

5. กรรมการสถานศึกษามีความสนใจ และยินดีที่จะเข้าร่วมโครงการ

6. ศึกษานิเทศก์มีความเห็นชอบ และยินดีสนับสนุน

จากเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งมีโรงเรียนที่ผ่านเกณฑ์ 10 โรงเรียน จากทั้ง 4 เขต คณะผู้วิจัยได้ลงไปเยี่ยมเยียนเพื่อศึกษาสภาพและข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจคัดสรรโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ ในช่วงเดือนเมษายน-พฤษภาคม 2554 แยกตามเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาคูค้อธานี ได้ดังนี้

เขต 1 โรงเรียนค่ายประจักษ์ โรงเรียนบ้านคำกลิ้ง และ โรงเรียนบ้านสร้างหลวง-สร้างคำ

เขต 2 โรงเรียนบ้านวาปี โรงเรียนบ้านนาดีสร้างบง

เขต 3 โรงเรียนนิคมหนองตาล โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง โรงเรียนบ้านเม็ก-ดงเรือ

เขต 4 โรงเรียนหนองกุงวังแสง โรงเรียนคำบงเจริญสุข

หลังการลงพื้นที่ พิจารณาบริบท และความสนใจที่จะเข้าร่วมโครงการ ตลอดจนการสนับสนุนจากผู้บริหาร จึงคัดเลือกโรงเรียนที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัย 5 โรงเรียน ดังในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 รายชื่อโรงเรียนเป้าหมาย

โรงเรียน	เขตพื้นที่	จำนวน ครู/นักเรียน (คน)	ระดับที่สอน
โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ	1	20/225	ประถม-มัธยมต้น
โรงเรียนบ้านวาปี	2	14/155	อนุบาล -มัธยมต้น
โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง	3	22/272	อนุบาล-มัธยมต้น
โรงเรียนหนองกุงวังแสง	4	13/148	ประถม-มัธยมต้น
โรงเรียนคำบงเจริญสุข	4	20/260	ประถม-มัธยมต้น

การศึกษาริบทของโรงเรียนเป้าหมาย

การศึกษาริบทโรงเรียนเป้าหมายโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ และการศึกษาจากเอกสารรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเพื่อเป็นประเด็นในการสนทนาและสัมภาษณ์เชิงลึก ประชากรและเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาริบทของโรงเรียนเป้าหมาย มีดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา

2. เครื่องมือ ได้แก่

2.1 กรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม

2.2 แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

2.3 แบบสอบถามสมรรถภาพของครูและผู้บริหาร

3. การสร้างเครื่องมือ

3.1 กรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม ประเด็นที่นำมากำหนดแนวทางการสนทนากลุ่ม กำหนดจากสมรรถภาพของครู จำนวน 9 ด้าน และสมรรถภาพของผู้บริหาร จำนวน 10 ด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม

3.2 แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร จัดทำรายการสำรวจกำหนดจากสมรรถภาพของครู ให้ครูจัดลำดับความต้องการในการฝึกอบรม หรือรายการพัฒนาตนเอง มากที่สุด 3 รายการ

3.3 แบบสอบถามมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู ข้อคำถามในแบบสอบถามกำหนดมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 9 ด้าน และมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหาร จำนวน 10 ด้าน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามจำนวนสองชุด คือ

3.3.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของครู

3.3.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามทั้งสองฉบับเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับความคิดเห็น และเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	5	คะแนน
เห็นด้วย	ให้	4	คะแนน
ไม่เห็นใจ	ให้	3	คะแนน

ไม่เห็นด้วย	ให้	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้	1	คะแนน

3.4 แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี เป็นการประเมินบริบท (Context Standard)) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standard) ความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standard) และความเป็นประโยชน์ (Utility Standard) ของรูปแบบฯ ซึ่งหมายถึง แนวทางการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้จากการประชุมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบฯ โดยผู้มีส่วนร่วม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากโรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 5 โรงเรียน รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้พิจารณารูปแบบฯ ของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน และ ประเมินโดยการเขียนระดับมาตราส่วนประมาณค่าโดยระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	เหมาะสมในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	เหมาะสมในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	เหมาะสมในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	เหมาะสมในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

4. กระบวนการเก็บข้อมูล คือ

4.1 การเยี่ยมโรงเรียน ประสานงานกับผู้บริหารเพื่อขอจัดการสนทนากลุ่ม แจกแบบสอบถาม และแบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาครู

4.2 ดำเนินการสนทนากลุ่ม แจกแบบสอบถาม และแบบสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

4.3 แหล่งข้อมูล

4.3.1 ข้อมูลได้จากการศึกษาเอกสาร

4.3.2 การสนทนากลุ่ม

4.3.3 แบบสอบถาม

4.3.4 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม และการสังเกตแบบไม่เป็นทางการ นำมาถอดความ และหลังจากนั้นจึงสร้างมโนทัศน์จากข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเภทข้อมูลและหาความสัมพันธ์โดยใช้วิธีอุปนัย



5.2 ข้อมูลจากแบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแบบสอบถามสมรรถภาพของครูและผู้บริหาร นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร มีกระบวนการในการพัฒนา คือ

1. การสร้างความเข้าใจการดำเนินงานระดับครู ผู้บริหาร และกรรมการสถานศึกษาของแต่โรงเรียน โดยกระบวนการลงพื้นที่ การประสานงาน การสนทนากลุ่ม การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก

2. กระบวนการประชุมปฏิบัติการเพื่อยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารฯ

2.1 การบรรยายเรื่อง แนวคิดและทฤษฎีในการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และบริบทของแต่ละโรงเรียนที่ได้จากการลงพื้นที่

2.2 การยกตัวอย่างที่ดีของรูปแบบการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 การแบ่งกลุ่มปฏิบัติการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส (SWOT analysis) ประเมินสถานการณ์ กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก

2.4 แบ่งกลุ่มปฏิบัติการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ของแต่ละโรงเรียน

2.5 นำเสนอร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ของแต่ละโรงเรียน

3. แหล่งข้อมูล ได้จากผลงานการยกร่างรูปแบบฯ ของแต่ละโรงเรียน

การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้

1. การประเมินจากกระบวนการนำเสนอในการประชุมปฏิบัติการ (peer panel) ประเมินโดยผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ วิทยากรหลัก และ วิทยากรผู้ช่วย

2. ประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา ดังนี้

2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ สาขาการบริหารการศึกษา

2.2 ดร.ชาติรี นาคะกุล สาขาวิจัยการศึกษา

- 2.3 ผศ.ดร.สมชาย วรภิจเกษมสกุล สาขาพัฒนาหลักสูตรและการวิจัย
 - 2.4 นางสาวสุธีพร ปาคะดี ศึกษานิเทศก์ระดับ 9
 - 2.5 ผศ.ดร.สมใจ ไชยบุญเรือง สาขาการศึกษา (ภาษาอังกฤษ)
3. จากผลการประเมินนำมาปรับปรุงรูปแบบ

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายมีดังนี้

ตารางที่ 3.2 แหล่งข้อมูล เครื่องมือ และการวิเคราะห์ข้อมูล

แหล่งข้อมูล/เครื่องมือ	เครื่องมือ	วิธีวิเคราะห์
1) ข้อมูลได้จากการศึกษาเอกสาร	เอกสารการประเมินตนเอง	วิเคราะห์เอกสาร
2) การสัมภาษณ์เชิงลึก	แนวคำสัมภาษณ์	นำข้อมูลมาถอดความ วิเคราะห์
3) การสนทนากลุ่ม	กรอบแนวคิดการสนทนากลุ่ม	เนื้อหา จำแนกประเภทข้อมูล
4) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม	ข้อมูลจากการบันทึกของผู้วิจัย	และหาความสัมพันธ์โดยใช้วิธี
5) สมรรถภาพของครู	แบบสอบถาม	อุปนัยใช้สถิติพื้นฐาน หาค่าร้อยละ
6) สมรรถภาพของผู้บริหาร	แบบสอบถาม	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน
7) ผลงานการวิเคราะห์ SWOT Analysis	-	มาตรฐาน
8) ผลงานการยกร่างรูปแบบ	-	
9) การประเมินรูปแบบ	แบบประเมินรูปแบบ	



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยแบบมีส่วนร่วมเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย ศึกษาความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ มีโรงเรียนเป้าหมายจำนวน 5 แห่ง

ผลการวิจัยจะนำเสนอเป็นภาพรวมของโรงเรียน จำนวน 5 แห่ง แต่ละแห่งประกอบด้วยผลการวิจัย 4 ตอน คือ

1. บริบทของโรงเรียน
2. ความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis
4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ

1. บริบทโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ

ผลการศึกษาบริบทของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1.1 บริบททั่วไป โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ตั้งอยู่ในเขตหมู่บ้านสร้างหลวง และหมู่บ้านสร้างคำ ตำบลเชียงหวาง อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จัดการศึกษาาระดับ ประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครู 20 คน ผู้บริหารสถานศึกษา - คน นักเรียน 265 คน นักเรียนมีปัญหาสายตาเสพรัด และสารระเหยประมาณ 6-7 คน ทางโรงเรียน แก้ปัญหาโดยการติดต่อประสานงานกับผู้ปกครอง ชุมชน ตำรวจ เพื่อสอดส่องดูแล ปัจจุบัน ปัญหาสายตาเสพรัด และสารระเหยลดลง

นอกจากนี้ ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นสิ่งที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญเป็นพิเศษในการพัฒนาโรงเรียน การบริหารจัดการในสถานศึกษา นักเรียน มีปัญหาหนีเรียน เด็กสมาธิสั้น ครูสามารถแก้ปัญหาได้บางส่วนโดยใช้กระบวนการดูแล นักเรียนอย่างเป็นระบบ ครูใกล้ชิดกับผู้ปกครอง

หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือโรงเรียน เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน (อสม). สาธารณสุขอำเภอ (สสอ.) และชุมชน บทบาทของชุมชน ในการให้ทุน ปรับปรุงอาคารสถานที่ ได้รับการสนับสนุนทั้งจากองค์กรในท้องถิ่น และองค์กรระดับชาติ และนานาชาติ (PLAN) ชุมชนท้องถิ่นเป็นวิทยากรสอนเรื่อง เสื่อกก การทอผ้ามัดหมี่ การตัดเย็บเสื้อผ้า

1.2 สมรรถภาพของครู

1.2.1 ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ครูสามารถใช้งานเวิร์ด อีเมล พาวเวอร์พอยท์ และอินเทอร์เน็ต โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ 18 เครื่อง ครูมีปัญหาเรื่องภาษาอังกฤษ การพัฒนาตนเองของครู โดยการศึกษาจากเพื่อนครู การเข้าอบรม และการเรียน พิเศษระยะสั้น

1.2.2 การพัฒนาหลักสูตร ครูสามารถปรับปรุงหลักสูตรได้ มีข้อจำกัดเรื่อง เวลาในการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและล่าช้าเกินไปไม่ทันกับการเปิดภาคเรียน การพัฒนา หลักสูตร 8 สาระมีปัญหาบ่อยเนื่องจากมีตัวอย่างคู่มือจากโรงเรียนต้นแบบ การประเมิน

หลักสูตรโดยเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งให้ข้อเสนอแนะกับครูเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้น

1.2.3 การจัดการเรียนรู้ ครูใช้แผนการจัดการเรียนรู้สำเร็จรูปมาปรับใช้ให้เข้ากับสภาพของโรงเรียน มีสื่อที่สมบูรณ์ ใบงาน แผนภูมิ แผนภาพ และ โครงการเฉพาะ ปัญหาคือ มีการเปลี่ยนหลักสูตรบ่อย ครูต้องปรับตัว ครูสอนหลายวิชา สอนไม่ตรงกับสาขาวิชาเอก การเตรียมสอนมีปัญหา พิมพ์สมการไม่เป็น ครูต้องการพัฒนาด้านสื่อ การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต

1.2.4 จิตวิทยาสำหรับครู ครูใช้หลักจิตวิทยาในกระบวนการดูแลนักเรียน อย่างเป็นระบบ ครูใกล้ชิดกับผู้ปกครอง

1.2.5 การวัดและประเมินผลการศึกษา ครูประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริง โดยการสังเกตพฤติกรรม ตรวจผลงาน ข้อสอบ ปัญหาคือ ข้อสอบวัดทักษะเฉพาะยังไม่มี

1.2.6 การบริหารจัดการในสถานศึกษา นักเรียนมีปัญหาหนีเรียน เด็กสมาธิสั้น ซึ่งครูสามารถแก้ปัญหาได้บางส่วน

1.3 บริบทด้านการบริหาร

1.3.1 หลักการและกระบวนการบริหารใช้ระบบ PDCA (Plan, Do, Check, Act) เป็นตัวขับเคลื่อน มีการจัดทำวิสัยทัศน์และเป้าหมาย มีโครงสร้างภารกิจให้กับครู อย่างชัดเจน แต่ผู้ปฏิบัติไม่ค่อยปฏิบัติตามระบบและหลักการ ควรมีการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับคณะครู

1.3.2 มีการกำหนดนโยบายวางแผนการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง มุ่งให้เกิดผลดีต่อการศึกษา การดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนและนโยบายที่วางไว้แม้จะมีระบบการติดตามนิเทศอย่างสม่ำเสมอ

1.3.3 การบริหารวิชาการมีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรทุกปี มีการนิเทศการเรียนการสอนสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้ครูใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียน แต่ครูไม่เห็นความสำคัญของหลักสูตรและการวิจัยในชั้นเรียน จึงควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูได้เข้าใจวิธีการ หลักการวิจัยเพื่อพัฒนา

1.3.4 การบริหารด้านธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ มีการจัดระบบงานสารบรรณพร้อมหมวดหมู่ตามภาระงาน จัดการงบประมาณตามระเบียบ และมีประสิทธิภาพทั่วถึง จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ซึ่งปัญหาคืองบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหาร โดยได้พยายามจัดหางบประมาณจากภายนอกมาเสริมเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่

1.3.5 การบริหารงานบุคคล มีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งบางครั้งไม่ตรงตามความถนัดแต่ครูมีขวัญและกำลังใจดี ปัญหาคือครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก ครูต้องสอนหลายวิชา การจัดอบรมพัฒนาความรู้ให้ครูไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ควรมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหลากหลายรูปแบบ

1.3.6 การบริหารกิจการนักเรียน จัดกิจกรรมบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับหลักสูตรและเป้าหมายโดยใช้ระบบประชาธิปไตยและกิจกรรมลูกเสือเนตรนารี แต่ครูยังไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนต้องใช้ระบบการนิเทศติดตามอย่างสม่ำเสมอ

1.3.7 การประกันคุณภาพการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและจัดทำรายงานทุกปี แต่ครูมองข้ามความสำคัญของระบบประกันคุณภาพ จึงควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการและมีการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิด

1.3.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และปรับปรุงพัฒนาให้มีสภาพใช้งานได้ แต่ยังขาดบุคลากรด้านเทคโนโลยี และงบประมาณได้รับจัดสรรน้อยจึงเห็นควรให้มีการอบรมฝึกปฏิบัติและนิเทศติดตามอย่างจริงจัง

1.3.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ มีการระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาของท้องถิ่นเข้ามาจัดการเรียนการสอน แต่ครูยังให้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ปกครองน้อย มีการวางแผนติดตามเยี่ยมบ้านและร่วมกิจกรรมในชุมชนให้สม่ำเสมอและมากขึ้น

1.3.10 ผู้บริหารปฏิบัติตามกฎระเบียบทางราชการและเป็นแบบอย่าง แต่บางครั้งยังละเลยในเรื่องของจรรยาบรรณซึ่งควรมีการจัดอบรมเพื่อทบทวนบทบาทของผู้นำ

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ

2.1 ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดตามลำดับ คือ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ส่วนผู้บริหาร คือ การประกันคุณภาพการศึกษา

2.2 วิธีการพัฒนา ฝึกอบรม ฝึกอบรมแกนนำในแต่ละกลุ่มแล้วนำไปขยายผลเป็นนโยบายโรงเรียนให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ศึกษาดูงาน นำปัญหาที่เกิดจากการสอนในแต่ละชั่วโมงมารวบรวมและแก้ปัญหา

2.3 ช่วงเวลาที่เหมาะสมกับการพัฒนา ปีภาคเรียน หลังเลิกเรียน วันเสาร์- อาทิตย์ โดยฝึกอบรมภาคเรียนละสองครั้ง

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.1 จุดแข็ง

3.1.1 นักเรียนมีความสามารถสูงสามารถเข้าร่วมการแข่งขันทักษะวิชาการ และได้รับรางวัลเหรียญทองในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับภาค คือ เกมส์คอมพิวเตอร์ (ระดับภาค) โครงการคุณธรรม (ระดับเขตฯ) นิทานคุณธรรม (ระดับเขตฯ) พุดภาษาอังกฤษ (ระดับเขตฯ) ศิลปะไทยการลงสีเอกรงค์ (ระดับเขตฯ) ภาพปะติด (ระดับเขตฯ)

3.1.2 กิจกรรมส่งเสริมยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้แก่ การสอนซ่อมเสริม (ตอนเย็น) จัดทำหลักสูตรท้องถิ่น

3.1.3 กิจกรรมส่งเสริมวิชาการ ได้แก่ ท่องสูตรคูณยามเย็น ดิวิเตอร์ยามเย็น

3.1.4 ครูมีความรักสามัคคี ร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี ครูมีความรู้ความสามารถเป็นเลิศ มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีทุกคน

3.1.5 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่า ถูกต้องตามระเบียบ มีครูธุรการประจำโรงเรียน กิจกรรมการมีส่วนร่วม มีการระดมทุนจากชุมชน มีกองทุนพัฒนาการศึกษา ห้องเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3.1.6 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ชุมชนให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการพัฒนาเป็นอย่างดี มีการให้บริการและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3.2 จุดอ่อน

3.2.1 คะแนนผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับต่ำในวิชาต่อไปนี้ ได้แก่ วิชาภาษาไทย วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และ ภาษาอังกฤษ

3.2.2 นักเรียนอ่านไม่ออก-เขียนไม่ได้ ร้อยละ 4.5 นักเรียนหนีเรียน นักเรียนขาดเรียน ขาดวินัย

3.2.3 การขาดบุคลากรที่มีความสามารถบางวิชา เทคนิควิธีการสอนที่ไม่หลากหลาย ขาดการสอนทักษะการคิดให้นักเรียน สอนตามหนังสือเป็นส่วนใหญ่ ขาดการเตรียมการสอน ครูมีภาระงานนอกเหนือจากหน้าที่

3.2.4 งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดสื่อและเทคโนโลยี ขาดห้องปฏิบัติการ สภาพของสิ่งแวดล้อมรอบโรงเรียนยังไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3.2.5 ครูธุรการต้องให้บริการหลายโรงเรียน ระบบการดูแลห้องน้ำห้องส้วมยังไม่ดีพอ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังไม่เป็นระบบ

3.3 โอกาส

3.3.1 มีความช่วยเหลือเอื้ออาทรต่อกันดี มีชมรมศิษย์เก่าของโรงเรียนและสนับสนุนด้านการศึกษาดี

- 3.3.2 คนในชุมชนไปทำงานต่างประเทศและนำรายได้มาช่วยเหลือ
- 3.3.3 นโยบายการปฏิรูปรอบที่สอง
- 3.3.4 ชุมชนมีทิศทางการเมืองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 3.3.5 มีแผนการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีในโรงเรียน

3.4 อุปสรรค

- 3.4.1 มีการพ่นสิ่งเสพติด มีการว่างงานของคนในชุมชน เด็กไม่ได้อยู่กับพ่อแม่เนื่องจากปัญหาหย่าร้าง/ทำงานต่างจังหวัด/เสียชีวิต
- 3.4.2 รายได้ไม่มั่นคง คนในชุมชนไม่ชำระหนี้กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (ก.ย.ศ)
- 3.4.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนด้านการศึกษาน้อย
- 3.4.4 ขาดบุคลากรที่ชำนาญด้านเทคโนโลยีจากระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ภายหลังจากนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมิน ดังในตารางที่ 4.1-4.4

ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานบริบท

มาตรฐานบริบท	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน	3.85	1.85	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.71	1.79	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนชุมชน และสังคมไทย	3.74	1.83	มาก
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน	3.75	1.82	มาก
รวม	3.76	1.79	มาก

จากตารางที่ 4.1 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานบริบท มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้

มาตรฐานความเป็นไปได้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำไปใช้ได้จริง	3.74	1.80	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่ายไม่ยุ่งยาก	3.60	1.74	มาก
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.67	1.78	มาก
4. ความเป็นไปได้อาจจะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.60	1.75	มาก
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.68	1.77	มาก
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	3.65	1.79	มาก
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.57	1.76	มาก
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล เป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ	3.59	1.74	มาก
รวม	3.64	1.73	มาก

จาก ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม

มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา	3.67	1.77	มาก
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง	3.70	1.78	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	3.65	1.77	มาก
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษา	3.60	1.75	มาก
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	3.62	1.76	มาก
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ	3.66	1.80	มาก
รวม	3.65	1.74	มาก

จากตารางที่ 4.3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความถูกต้อง ครอบคลุมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65



ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์

มาตรฐานความเป็นประโยชน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา	3.72	1.81	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	3.66	1.77	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน	3.65	1.78	มาก
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.67	1.79	มาก
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.67	1.78	มาก
รวม	3.67	1.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

● **ข้อเสนอแนะ**

- 1) ควรแก้ไขปัญหาเด็กติดเกมโดยจัดกิจกรรมชุมนุมดนตรี นาฏศิลป์ พลศึกษา และให้มีการนิเทศภายใน
- 2) ควรเพิ่มรายละเอียดด้านการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย
- 3) ควรเพิ่มการใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 4) ควรเพิ่มการนิเทศต่อเนืองทั้งภายใน และภายนอก
- 5) ควรจัดเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระบบงาน ภาระงานปกติ
- 6) ขาดการพัฒนาผู้บริหาร

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำได้สร้างรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ (Change to quality) เน้นการพัฒนาที่ตัวครูผู้สอนในโรงเรียน เริ่มต้นจากการประเมินตนเองว่าจัดการเรียนการสอนอย่างไร หลังจากนั้นจึงร่วมกันกำหนดจุดเปลี่ยนแปลงแก้ไข และร่วมกันค้นหาวิธีและเทคนิคการสอน นำไปปฏิบัติในชั้นเรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติ เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่คุณภาพ มีการยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ และเผยแพร่ผลงาน ทั้งนี้ แนวทางของรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ ดังปรากฏในภาพที่ 4.1

รูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ (Change to Quality) โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ



ภาพที่ 4.1 รูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพของโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ : NATIERA

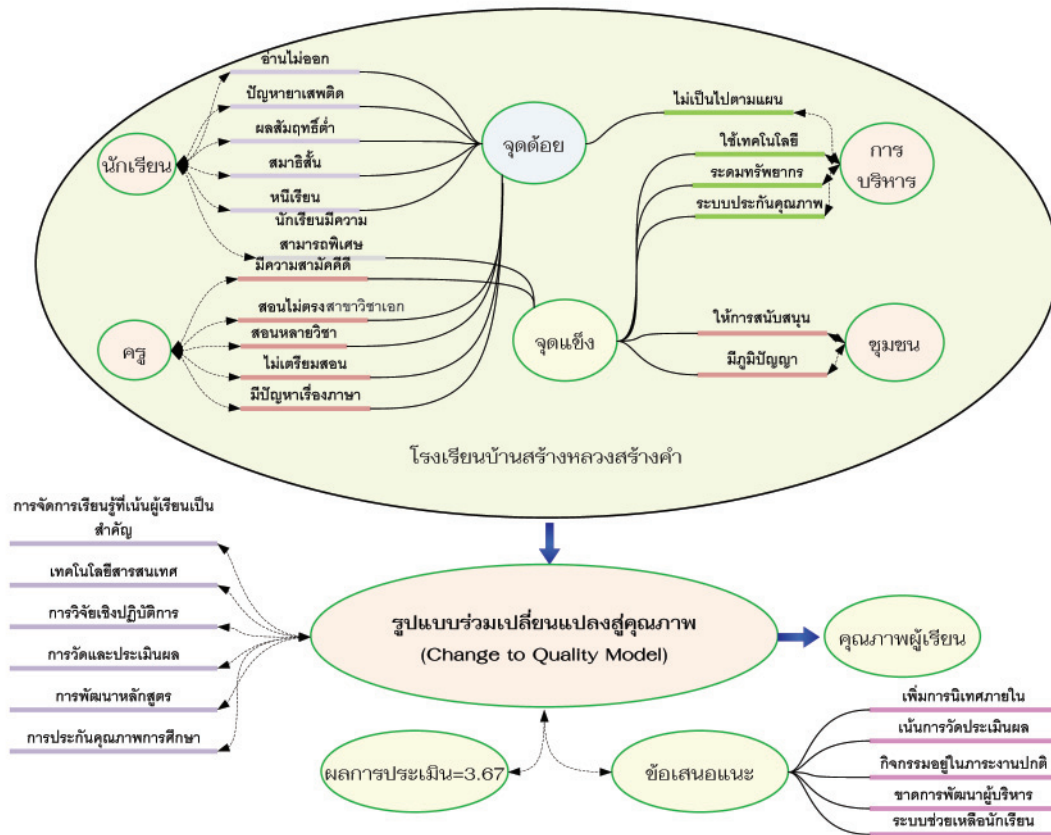
5.1 กิจกรรมการอบรม ประกอบด้วย การประชุมวางแผน การประชุมปฏิบัติการ การร่วมค้นหาเทคนิคการสอน การนำไปปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผล การปฏิบัติ และการยกย่องชมเชย

5.2 เนื้อหาในการอบรม ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ส่วนผู้บริหารคือ การประกันคุณภาพ การศึกษา

5.3 ช่วงเวลาที่เหมาะสมกับการพัฒนา ปิดภาคเรียน หลังเลิกเรียน วันเสาร์-อาทิตย์ ฝึกอบรมภาคเรียนละสองครั้ง

จากการศึกษาบริบทโรงเรียน สมรรถภาพของครู สมรรถภาพผู้บริหาร บริบทด้านการบริหาร การวิเคราะห์ SWOT Analysis และความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้ง การสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และการประเมินรูปแบบ สรุปเป็นแผนผังเพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังปรากฏในภาพที่ 4.2





ภาพที่ 4.2 บริบทโรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร

5.4 องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบโรงเรียนสร้างหลวงสร้างคำ

5.4.1 รู้เรา (Need Assessment) ประเมินตนเองว่าจัดการเรียนการสอนอย่างไร

5.4.1.1 หลักการ ครูและผู้บริหารประเมินตนเองในการบริหารและจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

5.4.1.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันหาแนวทางในการประเมินตนเองในการจัดการเรียนการสอนเพื่อมุ่งสู่คุณภาพ
- 2) ร่วมสร้างรูปแบบการประเมิน
- 3) จัดการประเมินตนเองเพื่อหาทางแก้ไข

5.4.2 ร่วมกันกำหนดจุดเปลี่ยนแปลงแก้ไข (Aim Raising)

5.4.2.1 หลักการ เมื่อทราบผลของการประเมินการปฏิบัติการสอน ครู และผู้บริหารร่วมกำหนดจุดที่ต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไข เพื่อให้คณะครูร่วมกันหาแนวทาง เทคนิควิธีสอนที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

5.4.2.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันกำหนดทิศทางและวิธีการในการที่จะทำให้ครูมีความมั่นใจในการสอน
- 2) สร้างครูแกนนำแต่ละสาระ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้กับคณะครู
- 3) ลงมือเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ โดยครูแกนนำร่วมให้ข้อเสนอแนะ

5.4.3 เสริมสร้าง เดิมเต็ม ร่วมค้นหาวิธีเทคนิคการสอน (Teaching Design)

5.4.3.1 หลักการ เทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การพัฒนาครูบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลถึงตัวนักเรียน

5.4.3.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ให้ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้เทคนิควิธีสอนในแต่ละกลุ่มสาระ
- 2) ลงมือปฏิบัติเขียนแผนการจัดการเรียนรู้
- 3) นำเสนอแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูไม่มั่นใจ และต้องการข้อเสนอแนะ โดยให้เพื่อนครูร่วมวิพากษ์
- 4) จัดพิมพ์แผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเองและแลกเปลี่ยนกันตรวจในแต่ละกลุ่มสาระ

5.4.4 นำไปปฏิบัติจริงในชั้นเรียน (Implementation)

5.4.4.1 หลักการ การนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ร่วมกันสร้างขึ้น ไปทดลองสอนจริง เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือปฏิบัติโดยนำวิธีการและเทคนิคใหม่ที่ได้จากข้อเสนอแนะของคณะครูทำให้เกิดการพัฒนาในวิชาชีพของตนเองอย่างแท้จริง

5.4.4.2 แนวปฏิบัติ

- 1) นำแผนการจัดการเรียนรู้ไปทดลองสอนในชั้นเรียน
- 2) ให้มีการร่วมสังเกตการณ์สอนโดยเพื่อนครู
- 3) สะท้อนผลจากการสังเกตการณ์สอนเพื่อพัฒนาเทคนิคการสอนร่วมกัน และปรับปรุงแผนให้สมบูรณ์
- 4) สร้างแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละสาระ

5.4.5 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Exchanging Idea)

5.4.5.1 หลักการ การร่วมมือกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดเทคนิควิธีการสอน จะสร้างรูปแบบมืออาชีพที่ยั่งยืนและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

5.4.5.2 แนวปฏิบัติ

1) ผลัดกันสังเกตการสอน และให้ข้อเสนอแนะร่วมกัน เพื่อปรับปรุงแก้ไขแผนการจัดการเรียนรู้

2) สนทนาเป็นกลุ่มสาระเพื่อเสริมสร้างกำลังใจและหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน

3) ประชุมร่วมกันสัปดาห์ละครั้งเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ และหรือสนทนาร่วมกันในขณะพักกลางวัน

5.4.6 สะท้อนและปรับปรุงพัฒนา (Reflection)

5.4.6.1 หลักการ การสะท้อนความคิดจากการสังเกตการจัดการเรียนรู้ของคุณ จะทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาวิชาชีพให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรรวม

5.4.6.2 แนวปฏิบัติ ครูสะท้อนความคิดในการสอนช่วงชั้นเดียวกัน และพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ จัดทำเป็นแฟ้มสะสมงานแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้ปรับปรุงแล้ว

5.4.7 ยกย่อง ชมเชย เผยแพร่ (Appraisal)

5.4.7.1 หลักการ การจัดทำผลงานการจัดการเรียนรู้ การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการสร้างเอกสารประกอบการสอน เป็นการแสดงถึงศักยภาพของครู

5.4.7.2 แนวปฏิบัติ

1) เผยแพร่แผนการจัดการเรียนรู้ต่อโรงเรียนเครือข่าย

2) ยกย่อง ชมเชยผลงานสร้างสรรค์ของครูโดยการจั

นิทรรศการ



โรงเรียนบ้านวาปี

1. บริบทโรงเรียนบ้านวาปี

ผลการศึกษบริบทของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1.1 บริบททั่วไป โรงเรียนบ้านวาปี ตั้งอยู่ ถ.มิตรภาพ ต.พันดอน อ.กุมภวาปี จ.อุดรธานีเป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวนครุมี 14 คน เป็นผู้หญิง 10 คน และเป็นผู้ชาย 4 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน จำนวนนักเรียน 155 คน ปัญหาการบริหารงานวิชาการหลักสูตรแกนกลางไม่สอดคล้องกับความจำเป็น ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชา ขาดครูสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ บรรยากาศในการทำงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความปรองดองฉันท์พี่น้อง ครูผู้สอนทุกคนได้รับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ในการทำงานที่เป็นเวรดูแลความเรียบร้อยและทรัพย์สินของโรงเรียนในตอนกลางคืน ครูผู้ชายทุกคนจะหมุนเวียนกันทำหน้าที่ครูเวร โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ตรวจเวร

สภาพแวดล้อมของโรงเรียนมีความร่มรื่น อาคารสถานที่เพียงพอโดยมีเนื้อที่ 10 ไร่ ตั้งอยู่ติดกับทางรถไฟซึ่งอยู่ด้านหลังของโรงเรียน จึงมีอุปสรรคเมื่อมีขบวนรถไฟแล่นผ่าน หากมีกิจกรรมการเรียนการสอน หรือการประชุม ต้องหยุดชั่วคราว เนื่องจากมีเสียงดังรบกวน

นักเรียนส่วนมากเป็นบุตรหลานของสมาชิกในชุมชนชั่วคราวโรงเรียนซึ่งมาตั้งชุมชนเมื่อครั้งมีโรงเรียนตั้งอยู่ แต่เมื่อปิดกิจการลงก็ไม่ได้ย้ายถิ่นฐานสร้างชุมชนอยู่ในพื้นที่โรงเรียนแห่งนั้น ดังนั้นจึงไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินของตนเอง บางครั้งจึงมีการย้ายหรือออกกลางคันตามผู้ปกครอง ส่วนผู้คนที่อาศัยอยู่ในชุมชนของโรงเรียนส่วนใหญ่จะส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนเอกชน หรือโรงเรียนรัฐที่มีชื่อเสียง เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ในทำเลที่สะดวกในการเดินทางไปเรียนในตัวเมืองอุดรธานี และมีทางเลือกหลากหลายให้กับผู้ปกครองในชุมชน

ลักษณะเด่นของชุมชน เป็นชุมชนเมืองกิ่งชนบท มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและประเพณี เป็นที่ตั้งของประปา โทรศัพท์ สถานีรถไฟ โรงเรียนต้องการนักศึกษาฝึกสอน

1.2 สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู

1.2.1 ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ครูมีปัญหาการใช้ภาษาอังกฤษแก้ปัญหาโดยใช้สื่อโทรทัศน์ช่วยสอน ครูสอนไวยากรณ์ภาษาอังกฤษไม่ได้ ด้านการใช้เทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ ครูยอมรับว่า นักเรียนมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เก่งกว่าครู นักเรียนสามารถสืบค้นข้อมูลทำรายงาน ทำกิจกรรมได้ดี โดยโรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ตให้เดือนละ 690 บาท

1.2.2 การพัฒนาหลักสูตร สามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นได้ ได้แก่ ดนตรี ภูมิปัญญา ดนตรีไทย ด้านกีฬา กระโดดเชือก หมากฮอส ตะกร้อลอดบ่วง ส่วนหนึ่งจ้างครูภูมิปัญญามาช่วยสอน

1.2.3 การจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ครบทุกสาระ มีการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เช่น ป.6 ให้เขียนตามคำบอก ทบทวน ฟัง พูด อ่าน เขียน ตอบคำถาม อ่านในใจ อ่านออกเสียง มีการแบ่งกลุ่มนักเรียนให้ทำงานกลุ่ม การสอนวิทยาศาสตร์ไม่ค่อยได้ทำการทดลองเนื่องจากไม่มีอุปกรณ์ นักเรียนระดับอนุบาล มีปัญหาไม่ได้กินข้าว มีเด็กด้อยโอกาสร้อยละ 70 พ่อตาย ครอบครัวเดี่ยว การแก้ปัญหาโดยจัดกิจกรรมเสริม มีงบประมาณสนับสนุนเครื่องแบบนักเรียน แบบเรียน ทุนการศึกษาให้กับเด็กด้อยโอกาส จัดโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน นักเรียนบางคนมีพฤติกรรมก้าวร้าว

1.2.4 จิตวิทยาสำหรับครู ครูคิดว่าตนเองเข้าใจธรรมชาติของนักเรียนดี นักเรียนส่วนมากสมาธิสั้น ความสนใจน้อย ครูจะใช้คำถาม สื่อการสอน เล่านิทาน บันทึคน้ำมัน และเล่นดนตรี

1.2.5 การวัดและประเมินผลการศึกษา ครูส่วนมากไม่สร้างเครื่องวัดประเมินผลเอง ส่วนมากใช้แบบทดสอบที่มีอยู่แล้ว มีการประเมินตามสภาพจริงโดยประเมินจาก ใบงาน การแบ่งกลุ่ม แบบทดสอบที่ใช้มีแบบเลือกตอบ ตอบคำถาม เติมคำ และตรวจสอบรายการ

1.2.6 การบริหารจัดการในสถานศึกษา เชื่อว่าครูมีความสามารถมีภาวะผู้นำบริหารจัดการชั้นเรียนได้ ประสานประโยชน์กับนักเรียนได้ ต่อรองได้ มีความยืดหยุ่น

1.2.7 การวิจัยทางการศึกษา ครูมีการวิจัยหน้าเดียว ศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล มีการแก้ปัญหาคอรัวที่มีปัญหาขาดความอบอุ่น แรงจูงใจไม่มี เป็นต้น

1.2.8 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ครูที่สอนสาระ ศิลปะ ภาษาอังกฤษ ใช้อินเทอร์เน็ต ครูสร้างสื่อพาวเวอร์พอยต์ได้ สร้างหนังสือเล่มเล็ก ใบงาน ใบความรู้



1.2.9 ความเป็นครู ครูมีความเป็นครู รักนักเรียน อดทน อุทิศเวลาให้กับนักเรียน มีศรัทธา และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพครู

1.3 บริบทด้านการบริหาร

1.3.1 การบริหารวิชาการ เนื่องจากมีจำนวนครูผู้สอนที่พอดีกับนักเรียนในระดับอนุบาลศึกษา และประถมศึกษา จึงทำให้เกิดปัญหาในกรณีที่ครูผู้สอนเดินทางไปราชการทำให้ขาดครูสอน แต่ก็แก้ปัญหาโดยการให้ครูช่วยดูแลเนื่องจากครูแต่ละคนมีภาระที่ต้องรับผิดชอบนักเรียนในความดูแลของตนเอง

1.3.2 ปัญหาทางวิชาการ คือ ครูไม่ค่อยอยู่โรงเรียน เนื่องจากไปราชการอบรม สัมมนา ซึ่งทางต้นสังกัดต้องส่งบุคลากรเข้าร่วม นอกจากนี้ภาระงานของครูมีมาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานจากการทดสอบระดับชาติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขาดเนื้อหาหลักในการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน อยากให้มีการกำหนดเนื้อหาให้ครูสอนเหมือนกันหมด รวมถึงกิจกรรมที่นำไปสู่ตัวชี้วัด โรงเรียนดำเนินการจัดตัวให้กับนักเรียนเพื่อสอบ O-NET

1.3.3 การบริหารงานหรือดำเนินการของโรงเรียนเพื่อตอบสนองนโยบายซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย นอกจากนี้แล้วการที่ครูผู้สอนไม่สอนตามสาขาวิชาที่ตนเองจบมาน่าจะเป็นอีกสาเหตุหนึ่ง แต่ทางโรงเรียนก็ได้มีการส่งครูไปพัฒนาจากการฝึกอบรมสองครั้งต่อปี ตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาเพื่อพัฒนาครูปีละ 2,000 บาทต่อคน โดยให้ครูเลือกตามความถนัดของตนเองก่อนเป็นลำดับแรก ในระดับมัธยมศึกษามีครู 4 คนที่ทำหน้าที่สอน คณิตศาสตร์ 6 คนตามเกณฑ์เพื่อให้ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ทั้ง 4 คน สอนไม่ตรงสาขาวิชาที่ตนเองจบมา ทั้งนี้สาขาวิชาที่ทางโรงเรียนขาดแคลน คือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย

1.3.4 ในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนสิ่งที่ครูผู้สอนควรพัฒนาเป็นลำดับแรกคือการเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา โดยจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบต่อเนื่อง ปีละ 2 ครั้ง โดยครั้งแรกให้ภาระงานมา ครั้งสองมีการติดตามและสะท้อนผลซึ่งที่ผ่านมารโรงเรียนได้จัดเอง แต่ผลที่ได้ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเพราะหลังจากการอบรมแล้วไม่ได้นำความรู้ที่ได้มาใช้จึงลืมนแล้วมีการติดตามตรวจสอบโดยระบบการประกันคุณภาพภายในอยู่แล้ว

1.3.5 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสิ่งที่ต้องการพัฒนา คือ การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ในส่วนกิจกรรมของโรงเรียนการเชิญผู้ปกครองและชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม เช่น กีฬา หรืองานวันแม่ ได้รับความร่วมมือดี คิดเป็นร้อยละ 80 ที่เข้าร่วมกิจกรรม โรงเรียนได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากคณะกรรมการสถานศึกษา

แต่คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลในชุมชนพื้นที่ไม่มีบุตรหลานเรียนอยู่ในโรงเรียน ดังนั้นจึงไม่เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการทำงานของคณะกรรมการสถานศึกษา คนในพื้นที่กลุ่มหลักไม่ใส่ใจกับงานหรือกิจกรรมของโรงเรียนเนื่องจากลูกหลานไปเรียนที่โรงเรียนอื่น ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่จึงเป็นกลุ่มคนที่มีการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานบ่อย (ผู้อพยพ) หาเช้ากินค่ำ หากมาเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนก็ทำให้ขาดรายได้หลักเพื่อใช้จ่ายในครอบครัว ดังนั้นจึงเห็นว่าการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์กับชุมชนมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการที่จะให้โรงเรียนบ้านวาปีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวเลือกลำดับต้นที่ผู้ปกครองในพื้นที่จะตัดสินใจเลือกสำหรับบุตรหลานของตนเอง

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียนบ้านวาปี

ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ ความรู้ในเนื้อหาวิชา การเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา โดยจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบต่อเนื่อง ส่วนผู้บริหารคือ การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.1 จุดแข็ง มีครูเพียงพอครบชั้นเรียน ห้องเรียน อาคารเรียนเพียงพอ สาธารณูปโภคเพียงพอ มีทุนการศึกษาจากชุมชนสำหรับนักเรียน

3.1.1 ด้านการจัดระบบการเรียนรู้

3.1.1.1 มีการวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

3.1.1.2 มีการวางแผนการสอนสู่การปฏิบัติจริง

3.1.1.3 มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง

3.1.1.4 จัดทำรายงานการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแจ้งผู้ปกครอง

นักเรียน

3.1.2 ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.1.2.1 มีโครงการเยี่ยมบ้าน วิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล

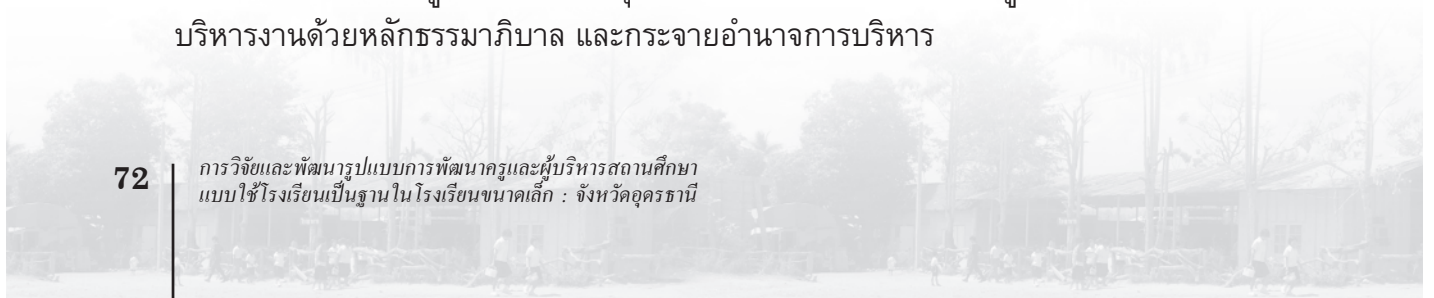
3.1.2.2 มีการจัดกิจกรรมวันสำคัญ

3.1.2.3 จัดทุนการศึกษา

3.1.2.4 ชุมชนและหน่วยงานให้การสนับสนุน

3.1.3 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหาร มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล และกระจายอำนาจการบริหาร



3.1.4 ครูมีความรับผิดชอบสูง เสียสละเวลา มีศักยภาพในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ครูมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2 จุดอ่อน เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนมีอาชีพรับจ้าง อาชีพไม่แน่นอน ขาดแคลน นักเรียนร้อยละ 70 อาศัยอยู่กับญาติ เนื่องจากพ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนไม่สนใจเรียน มีพฤติกรรมเสี่ยง ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก

3.2.1 ด้านการจัดระบบการเรียนรู้ ขาดสื่อ ครูสอนแบบบรรยายเป็นส่วนมาก นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย ขาดเครื่องมือวัดประเมินผล ครูทำวิจัยในชั้นเรียนน้อย

3.2.2 ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักเรียนย้ายตามผู้ปกครองทำให้ เรียนไม่ต่อเนื่อง ครอบครัวมีฐานะยากจน

3.2.3 ด้านกิจการนักเรียน ขาดงบประมาณช่วยเหลือนักเรียน

3.2.4 คณะกรรมการสถานศึกษาส่งเสริมงานด้านการประกันคุณภาพ การศึกษาได้ไม่เต็มที่

3.2.5 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน

3.2.6 ผู้บริหารมีปัญหาด้านสุขภาพ และมีบุคลิกภาพเคร่งขรึม

3.2.7 ครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอก ขาดความรู้ความสามารถด้านการวิจัย จัด การเรียนการสอนแบบไม่เห็นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้สื่อการสอนน้อย

3.3 โอกาส โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตเมือง มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการคมนาคม ที่สะดวก เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ครูมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า และมี วิทยฐานะชำนาญการพิเศษทุกคน

3.4 อุปสรรค นักเรียนส่วนมากอาศัยอยู่กับญาติ พ่อและแม่ย้ายไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนส่วนมากมาจากครอบครัวที่ยากจน มีปัญหาสุขภาพแหวัดล้าม ยาเสพติด สื่อลามก การทะเลาะวิวาท การพนัน นักเรียนขาดเรียนบ่อย เนื่องจากมีภาระต้องหารายได้ช่วย ผู้ปกครอง

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ภายหลังจากนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมิน ดังในตารางที่ 4.5-4.8

ตารางที่ 4.5 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานบริบท

มาตรฐานบริบท	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน	4.15	1.29	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.00	1.27	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนชุมชน และสังคมไทย	4.06	1.27	มาก
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน	4.06	1.31	มาก
รวม	4.07	1.24	มาก

จากตารางที่ 4.5 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานบริบท มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07



ตารางที่ 4.6 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านนาปี ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้

มาตรฐานความเป็นไปได้	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.00	1.23	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่ายไม่ยุ่งยาก	3.93	1.28	มาก
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.91	1.33	มาก
4. มีความเป็นไปได้ที่จะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.00	1.26	มาก
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.04	1.26	มาก
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.00	1.28	มาก
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.84	1.33	มาก
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผลเป็นไปได้ และมีประสิทธิภาพ	4.01	1.27	มาก
รวม	3.97	1.20	มาก

จากตารางที่ 4.6 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านนาปี ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97

ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม

มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา	4.09	1.28	มาก
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง	4.07	1.27	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	4.04	1.32	มาก
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา	4.06	1.29	มาก
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.28	มาก
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ	4.00	1.28	มาก
รวม	4.04	1.23	มาก

จากตารางที่ 4.7 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04



ตารางที่ 4.8 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์

มาตรฐานความเป็นประโยชน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.15	1.31	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.00	1.25	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน	4.04	1.26	มาก
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.15	1.29	มาก
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	4.12	1.26	มาก
รวม	4.09	1.24	มาก

จากตารางที่ 4.8 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านวาปี ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

• **ข้อเสนอแนะ**

- 1) อักษรย่อควรให้จำง่าย และคล้องจอง
- 2) ขั้นตอนการปฏิบัติให้มีการประยุกต์ใช้
- 3) ขาดรายละเอียดในเรื่อง ระยะเวลาในการพัฒนาไม่ชัดเจน
- 4) กิจกรรมไม่โดดเด่น เป็นกิจกรรมปกติที่ทุกโรงเรียนปฏิบัติอยู่แล้ว
- 5) คำตอบแทนวิทยากรน้อยไป
- 6) ควรเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
- 7) รูปแบบการพัฒนาฯ ควรเพิ่มขั้นตอนการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนหลังจากการสะท้อนความคิดเห็น
- 8) การนำไปใช้ ควรจะเป็นขั้นตอนหลังการพัฒนา
- 9) ควรใช้ขั้นตอน PDCA
- 10) ควรมีกิจกรรมพัฒนาและแก้ปัญหาเร่งด่วน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนบ้านวาปี ให้ความสำคัญกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เน้นการจัดการเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นสำคัญ กำหนดชื่อรูปแบบบ้านวาปี อักษรย่อ คือ BPPRD โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ คือ

Brianstorm คือ การระดมสมอง ของผู้บริหารและครู

Promblem คือ ผลจากการระดมสมอง ทำให้มองเห็น และตระหนักในความสำคัญของปัญหา

Plan คือ การวางแผนที่จะจัดการแก้ไขปัญหา

Doing คือ การนำแผนไปปฏิบัติ

Reflection คือ การสะท้อนความคิดเห็นหลายระดับต่อการนำไปปฏิบัติ

Development คือ การพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนการสอน โดยการนำแนวคิด และความคิดเห็นที่ได้จากการสะท้อนความคิดไปปรับปรุงพัฒนา

จากข้อเสนอแนะของที่ประชุมและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้นำมาปรับแนวคิดเป็น

Brianstorm คือ การระดมสมอง ของผู้บริหารและครู

Raising Promblem คือ ผลจากการระดมสมอง ทำให้มองเห็น และตระหนักใน ความสำคัญของปัญหา

Action Planing คือ การวางแผนที่จะจัดการแก้ไขปัญหา

Implementing คือ การนำแผนไปปฏิบัติ

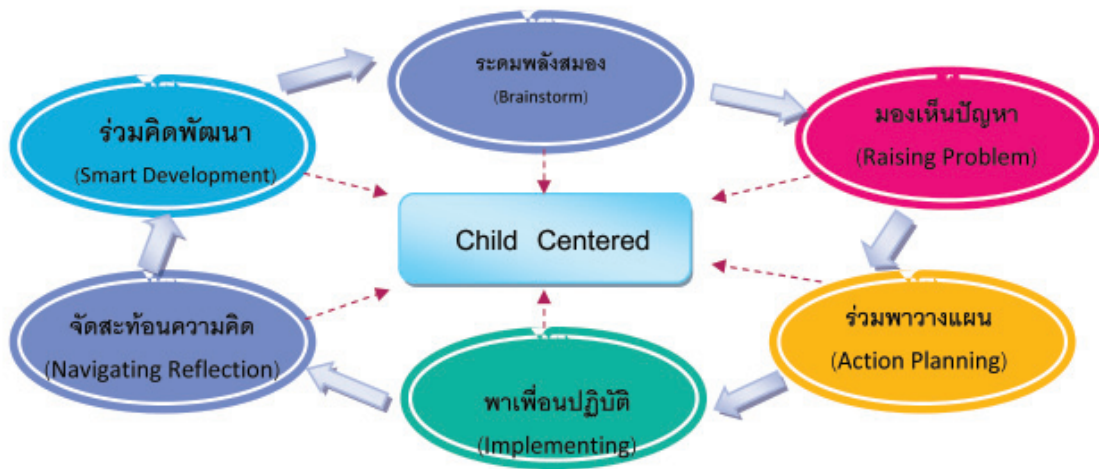
Navigating Reflection คือ การสะท้อนความคิดเห็นที่นำไปสู่ทิศทางตามเป้าหมาย ในการนำไปปฏิบัติ

Smart Development คือ การพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียน การสอนโดยการนำแนวคิด และ ความคิดเห็นที่ได้จากการสะท้อนความคิดเป็นไปปรับปรุง พัฒนา

อักษรย่อ คือ BRAINS

แนวคิด ดังกล่าว กำหนดพื้นฐานการฝึกอบรม ดังปรากฏในภาพที่ 4.3





ภาพที่ 4.3 รูปแบบพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้รูปแบบ BRAINS ของโรงเรียนบ้านนาปี

5.1 กิจกรรมฝึกอบรม

- 5.1.1 ประชุมระดมพลังสมอง (Brainstrom)
- 5.1.2 กำหนดปัญหา (Raising Problem)
- 5.1.3 วางแผน (Action Planning)
- 5.1.4 ปฏิบัติ (Implementing)
- 5.1.5 สะท้อนความคิดเห็น (Navigating Reflection)
- 5.1.6 พัฒนาปรับปรุง (Development)

5.2 เนื้อหาในการฝึกอบรม

- 5.2.1 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Childed-center)
 - 5.2.1.1 การวิเคราะห์หลักสูตรรายวิชา
 - 5.2.1.2 การจัดทำโครงสร้างเวลาเรียน
 - 5.2.1.3 รูปแบบและวิธีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 5.2.1.4 ขั้นตอนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 5.2.2 การผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี
 - 5.2.2.1 สื่อ ICT และสื่อเทคโนโลยีประกอบแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.2.2.2 วิธีการผลิตสื่อเทคโนโลยีประกอบแผนการจัดการเรียนรู้ที่
ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.2.2.3 วิธีการนำเสนอไปใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.2.3 การจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผล

5.2.3.1 ความสำคัญของเครื่องมือวัดและประเมินผล

5.2.3.2 ประเภทของเครื่องมือวัดและประเมินผล

5.2.3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล

5.2.3.4 การหาประสิทธิภาพของเครื่องมือวัดและประเมินผล

5.2.3.5 การนำเครื่องมือวัดและประเมินผลไปใช้ประกอบการ
จัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.2.4 การวิจัยในชั้นเรียน

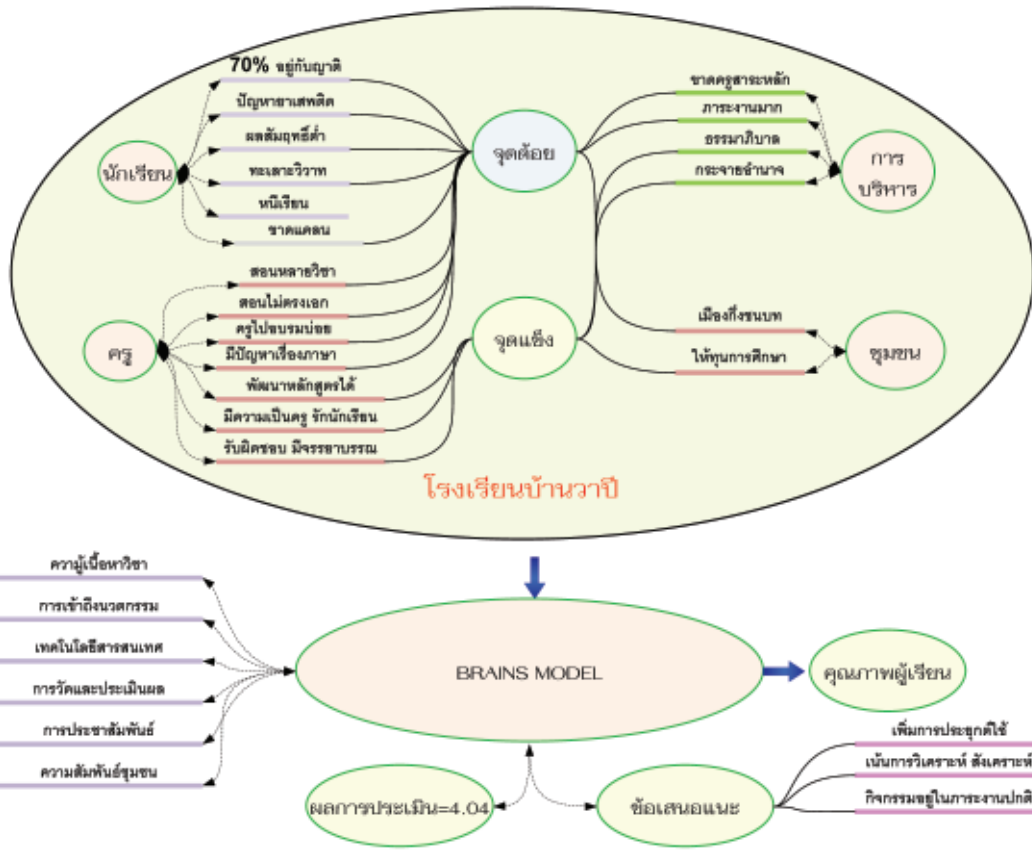
5.2.4.1 แนวคิดการนำนวัตกรรมใหม่ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำวิจัย
ในชั้นเรียน

5.2.4.2 ขั้นตอนการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน

5.2.4.3 การนิเทศติดตามผลการวิจัยในชั้นเรียน

จากการศึกษาบริบทโรงเรียน สมรรถภาพของครู สมรรถภาพผู้บริหาร บริบทด้าน
การบริหาร การวิเคราะห์ SWOT Analysis และความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหาร
โรงเรียน รวมทั้ง การสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร และการประเมินรูปแบบ สรุป
เป็นแผนผังเพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังปรากฏในภาพที่ 4.4





ภาพที่ 4.4 บริบทโรงเรียนบ้านวาวี การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร

5.3 องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบโรงเรียนบ้านวาวี

5.3.1 ประชุมระดมพลังสมอง (Brainstrom)

5.3.1.1 หลักการ การระดมสมองเป็นกระบวนการที่คณะบุคคลประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กรของตน

5.3.1.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกัน เสนอความคิดเห็นในการพัฒนาปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 2) เรียงลำดับปัญหาที่เผชิญ

5.3.2 กำหนดปัญหา (Raising Problem)

5.3.2.1 หลักการ ปัญหาที่โรงเรียนต้องแก้ไข จำเป็นต้องได้รับการนำเสนอ โดยครูและผู้บริหาร ปัญหาอาจต้องจัดเป็นกลุ่มเพื่อสะดวกต่อการแก้ไข

5.3.2.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกัน
- 2) กำหนดปัญหาที่ต้องแก้ไข โดยจัดเป็นกลุ่ม เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียน

5.3.3 วางแผน (Action Planning)

5.3.3.1 หลักการ การกำหนดปัญหาสู่แนวปฏิบัติ จำต้องมีการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

5.3.3.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันจัดการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ ผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียน
- 2) สร้างครูแกนนำในแต่ละกลุ่มสาระ และจัดให้มีการให้ข้อเสนอแนะในกิจกรรมดังกล่าว

5.3.4 ปฏิบัติ (Implementing)

5.3.4.1 หลักการ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ ต้องนำไปทดลองปฏิบัติจริงในชั้นเรียน เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และประสิทธิภาพของแผน

5.3.4.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปทดลองสอนในชั้นเรียน
- 2) เพื่อนครูสังเกตการสอน และให้สะท้อนความคิด
- 3) ปรับปรุงแผนและนำไปใช้จริง
- 4) ผู้บริหารร่วมประชุมในการสะท้อนความคิด

5.3.5 สะท้อนความคิดเห็น (Navigating Reflection)

5.3.5.1 หลักการ การสะท้อนความคิดเป็นกระบวนการที่ให้แนวคิดในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างสื่อและนวัตกรรมอื่นในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

5.3.5.2 แนวปฏิบัติ

- 1) เพื่อนครูสังเกตในกลุ่มสาระเดียวกัน และสะท้อนความคิด
- 2) ผู้บริหารร่วมสะท้อนความคิดในการจัดประชุมทุกเดือน



5.3.6 พัฒนาปรับปรุง (Smart Development)

5.3.6.1 หลักการ การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างสื่อและนวัตกรรมอื่นในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ครูและผู้บริหารต้องกระทำ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

5.3.6.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารร่วมประชุมพัฒนาปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครูและนวัตกรรม
- 2) หาความช่วยเหลือจากวิทยากรมาให้ความรู้
- 3) ลงมือพัฒนาและปรับปรุงแผนที่ได้จัดทำ
- 4) ครูสะท้อนความคิดในการปรับปรุงแผนงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิควิธีการจากเพื่อนครูด้วยกัน
- 5) จัดทำแฟ้มสะสมงานแผนการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ
- 6) เผยแพร่ผลงานสู่ชุมชน

โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง

1. บริบทโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง

ผลการศึกษาบริบทของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1.1 บริบททั่วไป โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ตั้งอยู่ ต.หนองหาน อ.หนองหาน จ.อุดรธานีเป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จัดการศึกษาระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครูผู้สอน 18 คน ผู้บริหาร 2 คน นักเรียน 272 คน จัดการศึกษา 3 ระดับ

1.1.1 ระดับอนุบาล เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีการพัฒนาการทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา มีศักยภาพและพัฒนาตนเองพร้อมที่จะเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาปีที่ 1

1.1.2 ระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จัดการศึกษาเพื่อให้มีความรู้ เจตคติ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.1.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จัดให้นักเรียนทุกคนในเขตบริการจนจบการศึกษาภาคบังคับ เพื่อให้ผู้เรียนได้ค้นพบความสามารถตามศักยภาพของตนเอง

ครูมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี มีกิจกรรมรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันทุกวัน เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรส่งผลงานทางด้านวิชาการ ทั้งวิทยฐานะชำนาญการและชำนาญการพิเศษ รวมทั้งการเน้นให้บุคลากรดำเนินชีวิตโดยใช้หลักการเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนให้ศึกษาต่อระดับปริญญาโทหรือหลักสูตรความรู้อื่น สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตสื่อ การอบรมการทำสื่อระบบ E-Book เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน

ปัญหา นักเรียนมีระดับคะแนนที่ได้จากการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test, ONET) ต่ำกว่าเกณฑ์ ในวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ครูสอนระดับอนุบาลและประถมศึกษา สอนแบบประจำชั้นเรียน ทำให้มีปัญหาการสอนบางกลุ่มสาระ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีพื้นฐานแตกต่างกันมาก ต้องใช้เวลาในการปรับพื้นฐานสอนซ่อมเสริมและเป็นปัญหาการจัดการเรียนการสอน ครูต้องการนักศึกษาฝึกสอนมาช่วยครูสอนโดยมีสวัสดิการให้คืออาหารกลางวัน และ ที่พัก ครูต้องการสื่อการสอนระดับอนุบาลที่นักศึกษาสาขาครุศาสตร์ผลิตในขณะที่เรียนรายวิชาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.2 สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู

1.2.1 ด้านภาษาและเทคโนโลยี ครูใช้โปรแกรมเวิร์ดจัดเตรียมงานเอกสาร สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ครูขาดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และเนื่องจากเป็นหมู่บ้านที่มีชาวต่างชาติแต่งงานกับคนในหมู่บ้านจึงส่งลูกหลานมาเรียนระดับอนุบาลแล้วจึงส่งไปเรียนต่างประเทศ นักเรียนที่กลับมาเยี่ยมบ้านใช้ภาษาต่างประเทศ และไม่สามารถใช้ภาษาไทยได้ ทำให้ครูต้องการพัฒนาความสามารถทางภาษาเพื่อสื่อสารกับคนในหมู่บ้านและนักเรียน ปัญหา นักเรียนเรียนอ่อนแต่ไม่ต้องเรียนซ้ำชั้น ทำให้มีนักเรียนจำนวนหนึ่งมีปัญหาการอ่าน พูด ฟัง เขียน ภาษาไทย รวมทั้งการใช้ภาษาถิ่น ภาพรวมทั้งโรงเรียน นักเรียนได้คะแนนจากการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test, ONET) ในระดับผ่าน นักเรียนส่วนหนึ่งที่มีปัญหาภาษาไทยในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นส่วนมากเป็นนักเรียนที่มาจากโรงเรียนอื่น

1.2.2 การพัฒนาหลักสูตร ครูมีความรู้สึกรู้ว่า ไม่มีปัญหาด้านสมรรถนะในการพัฒนาหลักสูตรสามารถเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาหลักสูตรกับระดับเครือข่ายโรงเรียนได้

1.2.3 การจัดการเรียนรู้ ใช้วิธีการศึกษาจากสื่อการเรียนการสอนที่มีขายในท้องตลาด พร้อมแผ่นซีดี ซึ่งครูสามารถนำมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เหมาะกับบริบทของตนเองได้ ส่วนครูที่สอนระดับอนุบาลระบุว่าในหนึ่งวันไม่สามารถสอนให้ครบ 6 กิจกรรมได้ แต่จะสอนครบในหนึ่งสัปดาห์ ครูที่สอนเกษตรต้องการพัฒนาตนเองในด้านเทคนิคการสอนแบบโครงการ

1.2.4 จิตวิทยาสำหรับครู ครูสามารถจัดการในชั้นเรียนได้ แม้จะมีนักเรียนบางส่วนที่ไม่มีระเบียบวินัย ไม่เข้าชั้นเรียน ก้าวร้าว ซึม เป็นเด็กพิเศษ ครูแก้ปัญหาโดยการแจ้งผู้ปกครอง และสอนซ่อมเสริม

1.2.5 การวัดและประเมินผล ครูใช้วิธีศึกษาจากสื่อที่มีขายนำมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของตนเอง

1.2.6 การบริหารจัดการในสถานศึกษาเมื่อมีปัญหาครูใช้วิธีการแจ้งผู้ปกครอง ซึ่งได้รับความร่วมมือ ผู้ปกครองเข้าใจดี และมาที่โรงเรียนพบครูเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันกับครู

1.2.7 การวิจัยทางการศึกษา ครูใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบหน้าเดียว แก้ปัญหาไม่มีการรายงานเป็นเอกสาร ยกเว้นในกรณีที่ได้รับคำสั่งให้รายงาน

1.2.8 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ไม่ค่อยได้ทำ มีการอบรมครั้งหนึ่ง เรื่อง E-training เรียนรู้เรื่อง การส่งอีเมล เฟสบุค การค้นคว้าผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งครูนำมาใช้บ้าง แต่ไม่ได้นำมาพัฒนาสื่อทางการศึกษา

1.2.9 ความเป็นครู ครูเป็นผู้เสียสละ มาทำงาน 7.00 น. และ เลิกเรียน 16.00 น. ทุกวัน บางวันต้องคอยผู้ปกครองมารับนักเรียนอนุบาล ตอนเย็น

1.3 บริบทด้านการบริหาร

1.3.1 หลักและกระบวนการบริหารโรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การมีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) ปัญหา คือ คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจากผู้แทนชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง ระยะเวลาประชุมและทำงานร่วมกันมีน้อยรวมทั้งขาดแรงจูงใจในการทำงาน แนวทางการพัฒนา คือ จัดอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษา เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโรงเรียนก่อนเปิดภาคเรียน และควรประชุมอย่างน้อย 2 ครั้งต่อภาคเรียน และมีการให้ค่าตอบแทนหรือค่าเสียเวลา

1.3.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กลยุทธ์) เป็นกรอบในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ปัญหา คือ นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดไม่ต่อเนื่องเปลี่ยนแปลงและปรับตามยาก การนิเทศ

ติดตามไม่ต่อเนื่อง หน่วยงานต้นสังกัดควรแจ้งหรือกำหนดนโยบายการพัฒนาแต่ละปีให้ชัดเจน และกำหนดปฏิทินการดำเนินงานที่ชัดเจน

1.3.3 การบริหารวิชาการสามารถจัดหลักสูตรสนองความต้องการของท้องถิ่น ได้บางสาระการเรียนรู้ ครูเข้าใจในบทบาท สาระการเรียนรู้ และพัฒนาสู่การวิจัยในชั้นเรียนได้ แต่ยังไม่สามารถจัดสาระการเรียนรู้เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ทุกสาระเพราะ โครงสร้างหลักสูตร และบุคลากรขาดทักษะความรู้บางสาขา จึงทำให้การพัฒนางานด้าน วิชาการไม่สามารถพัฒนาตามหลักการได้

สาระการเรียนรู้มากเกินไปทำให้จัดโครงสร้างการเรียนรู้ยากโดยเฉพาะช่วงชั้น ที่ 1 ควรให้มีไม่เกิน 5 สาระการเรียนรู้ ควรจัดอบรม สัมมนาบุคลากรในช่วงปิดภาคเรียน เพื่อให้เกิดทักษะโดยเฉพาะงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1.3.4 การบริหารด้านธุรการ มีธุรการแต่ภาระงานยังมีมากเหมือนเดิม แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมีจำกัดไม่เอื้อต่อการเรียนการสอนเท่าที่ควร ระบบเครื่องมือ สื่อสารงานสารบรรณมีสมรรถนะต่ำ และบุคลากรขาดความรู้ด้านการสื่อสารและระบบงาน สารบรรณแบบใหม่ โดยควรจัดหาหรือซื้อเครื่องมือสื่อสารที่มีสมรรถนะสูงเพื่อความ แม่นยำและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร และส่งบุคลากรอบรมเกี่ยวกับระบบงานให้มีความรู้มากยิ่งขึ้น

1.3.5 การบริหารงานบุคคล ปัจจุบันโรงเรียนมีบุคลากรที่ทำหน้าที่การสอน ตามเกณฑ์ บุคลากรทำงานส่วนใหญ่ตามความสมัครใจ และมีแผนบริหารจัดการในสายงาน ชัดเจน แต่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ครูมีภาระงานอื่น ทำให้ประสิทธิภาพ หรือเวลางานลดลงส่งผลให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลง ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้แสวงหาความรู้ต่อเนื่อง ส่งเสริม สนับสนุนทุน การศึกษาให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ขาดแคลนและทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน

1.3.6 การบริหารกิจการนักเรียน มีโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกระดับชั้น มีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนชัดเจน เช่น นโยบายเรียนฟรี 15 ปี ให้ทุกคน และมี คณะกรรมการหรือภาคร่วมบริหารจัดการชัดเจนแต่ทางโรงเรียนยังขาดงบประมาณสนับสนุน และมีจำนวนจำกัด จึงทำให้การบริหารมีขีดจำกัดด้านนโยบาย ระยะเวลา ดังนั้นจึงเห็นว่า ควรเพิ่มงบประมาณด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน สนับสนุนให้การบริการเป็นส่วน หนึ่งของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการต่อผู้เรียนและต้องต่อเนื่อง

1.3.7 การประกันคุณภาพการศึกษา มีคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการตรวจสอบในแผนปฏิบัติการประจำปี แผนกลยุทธ์ และมีการประกันคุณภาพและการสรุปแผนงานทุกปี แต่สับสนในเรื่องการเทียบมาตรฐานของ สพฐ. (18 มาตรฐาน) กับมาตรฐานของ สมศ. (14 มาตรฐาน) เพราะจำนวนมาตรฐานของสอง

องค์กรมีจำนวนไม่เท่ากัน จึงอยากให้โรงเรียนได้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อน ในรูปคณะกรรมการ นำเอาข้อเสนอแนะของ สมศ. มาพัฒนาตั้งเป้าหมายการพัฒนา แบบต่อเนื่องและอยู่ในรูปของคณะกรรมการ

1.3.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ทางโรงเรียนมีเทคโนโลยีไม่เพียงพอต่อการบริการผู้เรียน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และคุณภาพ สมรรถนะของเทคโนโลยียังต่ำ อาจเป็นเพราะ เทคโนโลยีด้านการศึกษาไม่เพียงพอ ห้องเรียนมีสภาพที่ไม่แข็งแรงและปลอดภัย จึงควรเพิ่มระบบเทคโนโลยีให้เพียงพอต่อผู้เรียน ควรจัดอบรมสนับสนุนให้ความรู้แก่บุคลากรด้านเทคโนโลยี และเพิ่มสมรรถนะ คุณภาพของเทคโนโลยี มีการซ่อมแซมห้องเรียนให้มั่นคง แข็งแรง

1.3.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีการประชาสัมพันธ์งานสารบรรณเป็นหนังสือราชการ ระบบเสียงตามสายและมีโครงการหรือกิจกรรมรองรับการดำเนินงาน มีการทำงานร่วมกันในรูปบุคลากรประจำหมู่บ้านและคณะกรรมการร่วม แต่การดำเนินกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ระบบการสื่อสารเครื่องมือไม่ทันสมัย จึงควรประชาสัมพันธ์ผ่านนักเรียน หรือจัดทำวารสาร คู่มือแจกจ่ายแก่ชุมชนและจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในชุมชนทั้งหน้าโรงเรียนและในชุมชน

1.3.10 สำหรับผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นแบบอย่างที่ดีของชุมชน ริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมทางศาสนาร่วมกับชุมชนทุกกิจกรรม รวมถึงได้เชิญองค์กรทางศาสนาให้ความรู้แก่คณะครูและนักเรียนทุกสัปดาห์ จึงเห็นควรให้มีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมทางศาสนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียน

2.1 ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ความรู้ในเนื้อหาวิชา การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน ส่วนผู้บริหารคือ การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน

2.2 วิธีการพัฒนา ฝึกอบรม วิทยากรฝึกอบรมที่โรงเรียน ศึกษาดูงาน สาธิตการสอน อบรมเชิงปฏิบัติการ นำปัญหาที่เกิดจากการสอนในแต่ละชั่วโมงมารวบรวมและแก้ปัญหา

2.3 ช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ ปิดภาคเรียน หลังเลิกเรียน และวันเสาร์-อาทิตย์

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.1 จุดแข็ง ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ดี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และ ชุมชนดี เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง บ้าน วัด โรงเรียน มีกิจกรรมอบรมธรรมะทุกวันศุกร์ ชุมชนให้การสนับสนุน เช่น จัดผ้าป่าระดมทุนสร้างห้องประชุมราคาสองล้านบาท บุคลากรทำงานตามภาระกิจ และมีกิจกรรมสัมพันธ์กับโรงเรียนในประเทศสิงคโปร์ โดยมาจัดค่ายนักเรียนระดับไฮสกูล ทำให้นักเรียนตื่นตัว ครูผู้สอนเป็นผู้มีศรัทธาในวิชาชีพสูง มีจิตวิทยา มีความโอ้อ้อมอารี ให้ความเมตตาแก่นักเรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดีมาก

3.2 จุดอ่อน คือ นักเรียนมีพื้นฐานต่างกันมาก ผลสัมฤทธิ์สาระวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษต่ำ ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง

ภายหลังการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบฯ โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมิน ดังในตารางที่ 4.9-4.12

ตารางที่ 4.9 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานบริบท

มาตรฐานบริบท	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน	4.22	1.31	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.07	1.29	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน ชุมชน และสังคมไทย	4.09	1.29	มาก
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน	4.04	1.32	มาก
รวม	4.11	1.26	มาก

จากตารางที่ 4.9 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานบริบทเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

ตารางที่ 4.10 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้

มาตรฐานความเป็นไปได้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.07	1.29	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่ายไม่ยุ่งยาก	3.96	1.29	มาก
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	4.15	1.32	มาก
4. มีความเป็นไปได้ที่จะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.16	1.29	มาก
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.19	1.32	มาก
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	3.88	1.23	มาก
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.91	1.28	มาก
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล เป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ	3.96	1.26	มาก
รวม	4.04	1.22	มาก

จากตารางที่ 4.10 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ตารางที่ 4.11 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม

มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา	4.00	1.29	มาก
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง	3.97	1.29	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	4.03	1.30	มาก
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา	4.04	1.31	มาก
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.07	1.29	มาก
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ	3.85	1.39	มาก
รวม	3.99	1.24	มาก

จากตารางที่ 4.11 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99



ตารางที่ 4.12 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์

มาตรฐานความเป็นประโยชน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.12	1.26	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.18	1.30	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน	4.04	1.29	มาก
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.04	1.24	มาก
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	4.10	1.29	มาก
รวม	4.09	1.24	มาก

จากตารางที่ 4.12 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09

● **ข้อเสนอแนะ**

- 1) ควรระบุกิจกรรมให้ชัดเจน
- 2) ควรมีการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
- 3) ควรให้มีการประเมินในแต่ละขั้นตอน
- 4) แผนปฏิบัติการความชัดเจน
- 5) ควรจะเพิ่มเติมการจัดการความรู้ให้อยู่ในขั้นตอนการพัฒนาครูและผู้บริหาร และวงจร PDCA
- 6) รูปแบบควรมีทิศทางที่ชัดเจนโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
- 7) เพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
- 8) ควรมีการประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรม
- 9) พัฒนาศูนย์วิทยุเตือนภัย ควบคู่กับการพัฒนาจิตอาสาของผู้เรียน
- 10) เน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ในวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์
- 11) เพิ่มกิจกรรมการดูแลนักเรียน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง กำหนดรูปแบบการพัฒนาฯ เน้นผลผลิตที่เป็น การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มี 6 ขั้นตอน คือ

- 1) Problem Analysis คือ การวิเคราะห์ ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ ผู้เรียน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และปัญหาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) Report รายงานการวิเคราะห์ปัญหาต่อที่ประชุมเพื่อให้มีการกำหนดแผน ปฏิบัติ
- 3) Exchange ปรึกษาหารือเพื่อเปลี่ยนการปฏิบัติ
- 4) Development พัฒนาเครื่องมือ แผนการจัดการเรียนรู้ และอื่นๆ
- 5) Applying นำสิ่งที่พัฒนาขึ้นไปปฏิบัติ
- 6) Assesment and Evaluation วัด และประเมินผลต่อเนื่อง

แนวคิดดังกล่าว กำหนดเป็นขั้นตอนการฝึกอบรม ดังปรากฏในภาพที่ 4.3

5.1 กิจกรรมฝึกอบรม

- 5.1.1 ประชุมปฏิบัติการ
- 5.1.2 การอบรม
- 5.1.3 การนิเทศภายใน

5.2 เนื้อหา

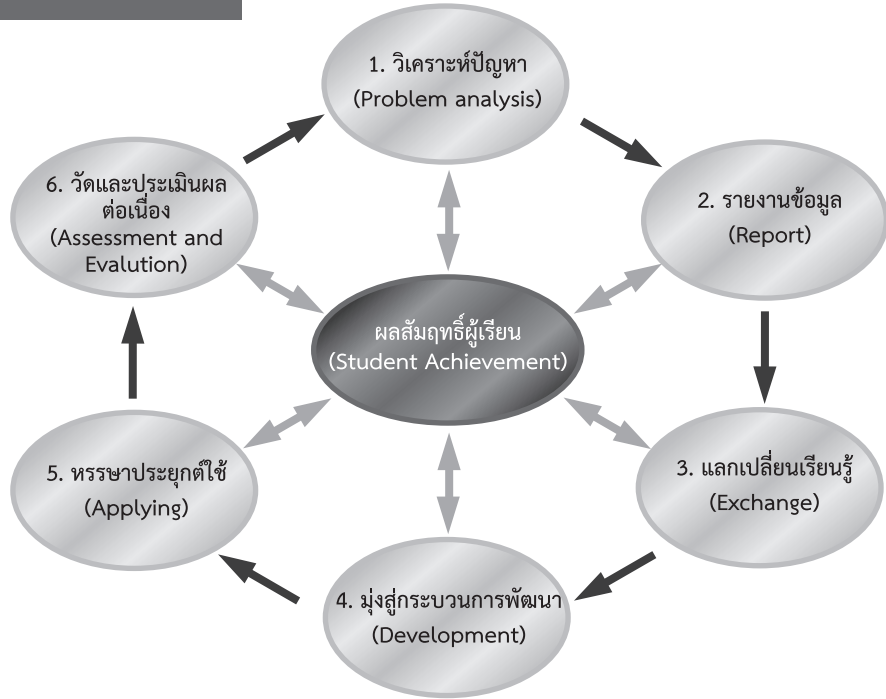
- 5.2.1 การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้
- 5.2.2 การวิจัยในชั้นเรียน
- 5.2.3 สื่อและแหล่งเรียนรู้
- 5.2.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา
- 5.2.5 การสอน เทคนิคการสอน
- 5.2.6 ในส่วนผู้บริหาร คือ การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน

5.3 กิจกรรมโครงการ

- 5.3.1 การจัดสอนซ่อมเสริม
- 5.3.2 ค่ายวิชาการสำหรับนักเรียน



กระบวนการต่อเนื่อง
KM ทั้งระบบ



ภาพที่ 4.5 รูปแบบการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง (PREDA MODEL)



ภาพที่ 4.6 แนวทางไปสู่เป้าหมายการยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน



การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใน โรงเรียนขนาดเล็ก : จังหวัดอุดรธานี

จากการศึกษาบริบทโรงเรียน สมรรถภาพของครู สมรรถภาพผู้บริหาร บริบทด้านการบริหาร การวิเคราะห์ SWOT Analysis และความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา รวมทั้งการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร และการประเมินรูปแบบ สรุปลงเป็นแผนผังเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังปรากฏในภาพที่ 4.7



ภาพที่ 4.7 บริบทโรงเรียนบ้านม่วงประชาบารุง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร

5.4 องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบโรงเรียนบ้านม่วงประชาบารุง

โรงเรียนบ้านม่วงประชาบารุง ได้กำหนดรูปแบบการพัฒนาขบวนการสอนของครู เน้นผลผลิตที่เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มี 6 ขั้นตอน คือ

5.4.1 การวิเคราะห์ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และปัญหาอื่นที่เกี่ยวข้อง (Problem Analysis)

5.4.1.1 หลักการ การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อจะได้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน

5.4.1.2 แนวปฏิบัติ

1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันกำหนดปัญหาเรื่องผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในรายวิชาหลัก ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย และวิทยาศาสตร์

3) แบ่งตามกลุ่มสาระทั้ง 4 และกำหนดครูแกนนำ

5.4.2 รายงานการวิเคราะห์ปัญหาต่อที่ประชุมเพื่อให้มีการกำหนดแผนปฏิบัติ (Reporting)

5.4.2.1 หลักการ เมื่อได้ปัญหาที่ชัดเจนแล้ว ควรกำหนดแผนปฏิบัติให้ชัดเจน โดยเขียนเป็นโครงการปฏิบัติการของโรงเรียน

5.4.2.2 แนวปฏิบัติ

1) ผู้บริหารประชุมครู โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมปรึกษาหารือ กำหนดแผนปฏิบัติงาน

2) ครูแกนนำและคณะนำเสนอปัญหาที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยพัฒนาการออกแบบการจัดการเรียนรู้และเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ และกำหนดแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

3) ประชุมปรึกษาหารือการนำเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มสาระหลัก โดยขอความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย

5.4.3 ปรึกษาหารือเพื่อเปลี่ยนการปฏิบัติ (Exchange)

5.4.3.1 หลักการ การประชุมร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือในการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

5.4.3.2 แนวปฏิบัติ

1) ผู้บริหารและคณะครูร่วมประชุมตกลงร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2) ผู้บริหารและคณะครู กรรมการสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในชุมชน ร่วมปรึกษาหารือแนวปฏิบัติ ในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

5.4.4 พัฒนาเครื่องมือ แผนการจัดการเรียนรู้ และ อื่นๆ (Development)

5.4.4.1 หลักการ หลังการร่วมปรึกษาหารือ เปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติการพัฒนาเครื่องมือ แผนการจัดการเรียนรู้ และ อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนต้องได้รับการพัฒนาจัดทำขึ้น

5.4.4.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ผู้บริหารและครูร่วมเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ โดยมีครูแกนนำที่มีประสบการณ์เป็นหลัก
- 2) แสวงหาแนวทางหรือเทคนิคใหม่ๆ ในการจัดการเรียนรู้ออกมาวิจัยในชั้นเรียนโดยมีวิทยากรจากมหาวิทยาลัยร่วมให้ข้อเสนอแนะ
- 3) จัดทำแฟ้มสะสมงานแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนสื่อการสอน ที่ได้รับการคัดสรรจากการสะท้อนความคิดจากเพื่อนครู
- 4) ครูในกลุ่มสาระเดียวกันร่วมปรึกษาหารือแนวทางการจัดการเรียนรู้ระหว่างพักกลางวัน หรือขณะรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน

5.4.5 นำสิ่งที่พัฒนาขึ้นไปปฏิบัติ (Applying)

5.4.5.1 หลักการ เมื่อได้แผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับการวิพากษ์จากเพื่อนครูแล้ว นำไปทดลองปฏิบัติจริงในห้องเรียน จะสามารถมองเห็นจุดที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะทำได้แผนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

5.4.5.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้ไปทดลองสอนจริงในห้องเรียน
- 2) ผลัดกันสังเกตการสอน และสะท้อนความคิด เพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 3) ทดลองสอนซ้ำเมื่อต้องการความแน่ใจในเทคนิคและกระบวนการสอน
- 4) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระเดียวกัน
- 5) ผู้บริหารประชุมคณะครูเพื่อนำผลงานเผยแพร่

5.4.6 ประเมินผลการปฏิบัติ (Assessment and Evaluation)

5.4.6.1 หลักการ การติดตามผลงานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้กระบวนการตรวจสอบมีความคงทน และสามารถยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาได้



5.4.6.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ผู้บริหารนิเทศภายในการปฏิบัติงานของคณะครูในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เดือนละครั้ง
- 2) ครูแกนนำช่วยประเมินและชี้แนะแก้ไข
- 3) ศึกษาวิเคราะห์ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะและสะท้อนวิธีการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

โรงเรียนหนองกุงวังแสง

1. บริบทโรงเรียนหนองกุงวังแสง

ผลการศึกษาริบทของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1.1 บริบททั่วไป โรงเรียนหนองกุงวังแสง เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ตั้งอยู่บ้านหนองกุง ตำบลหายโศก อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 จัดการศึกษาระดับอนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น อยู่ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนโนนทองหายโศก มีครู 31 คน นักเรียน 187 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน บริหารงานด้วยความประหยัด ไม่พยายามรบกวนผู้ปกครอง มีการใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้คุ้มค่า

ครูมีความตั้งใจในการสอน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มทุกปี มีความขยันขันแข็ง ตั้งใจและทำผลงานทางวิชาการจนทุกคนมีวิทยฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษเป็นอย่างน้อย ผลการประเมิน ONET เขต 4 มีคะแนนสูง แต่โรงเรียนยังต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการ นักเรียนส่วนหนึ่งมีปัญหาเรียนช้า สมาธิสั้น ประมาณ 4-5 คน ครูคาดหวังให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ร้อยละร้อย แต่สภาพปัจจุบันยังมีนักเรียนส่วนหนึ่งที่อ่านหนังสือไม่ออก มีห้องเรียนละ 1-2 คน ครูผู้สอนต้องการบุคลากรเพิ่ม แม้ว่าสภาพปัจจุบันครูแก้ปัญหาโดยใช้ดาวเทียมสื่อสาร (โรงเรียนไกลกังวล) มีครูบางส่วนสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก แต่ครูไม่รู้สึกรว่าเป็นปัญหา เนื่องจากสอนมานานสามารถใช้ประสบการณ์ในการสอนวิชาใหม่ได้ ครูภาษาอังกฤษแก้ปัญหาให้นักเรียนไม่ชอบเรียนโดยการสอดแทรกกิจกรรมนันทนาการ เช่น ร้องเพลง นักเรียนสามารถพัฒนาตนเองจนเป็นตัวแทนเขตเข้าแข่งขันทักษะ Story telling ได้ลำดับสาม ส่วนการแข่งขันความเป็นเลิศทางวิชาการได้รางวัลชมเชย ครูสอนดนตรีต้องการเครื่องดนตรีไทย และครูสอนดนตรีเพิ่ม

1.2 สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู

1.2.1 ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ครูมีทักษะการสื่อสารภาษาไทยเป็นอย่างดี ครูคิดว่าต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ส่วนการใช้คอมพิวเตอร์ ครูส่วนมากมีความสามารถพื้นฐานเป็นอย่างดี

1.2.2 การพัฒนาหลักสูตร ครูสามารถใช้ พัฒนา และประเมินหลักสูตรได้ การประเมินหลักสูตรครูให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยเฉพาะผลการสอบ NT และ ONET

1.2.3 การจัดการเรียนรู้ โรงเรียนสนับสนุนโดยการลงทุนจัดซื้อเอกสาร การจัดการเรียนรู้สาระหลัก จากสำนักพิมพ์ต่างๆ ประมาณ 3-4 หมื่นบาท รวมทั้งสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานให้ครูจัดทำแผนการสอน ครูคัดเลือกกิจกรรมจากหลายสำนัก แล้วนำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของตนเอง บางครั้งครูต้องลงทุนเอง กรณีเกิดปัญหาการเรียนการสอน ครูแก้ปัญหาโดยการสอนซ่อมเสริม เพื่อนช่วยเพื่อน การทำงานของครูส่วนหนึ่งทำงานเป็นทีม มีการนิเทศภายในบ้าง แต่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาทำงาน และภาระงานครูมาก

1.2.4 จิตวิทยาสำหรับครู ครูเข้าใจธรรมชาติของนักเรียนดี เช่น นักเรียนโดดเรียน ครูจะศึกษาเป็นรายกรณี ให้คำชมเมื่อทำดี ภายหลังนักเรียนไม่โดดเรียน และขอมมานั่งใกล้ครู และส่งงานดีขึ้น ใช้เทคนิคการจัดกลุ่มแบบความสามารถเพื่อช่วยให้นักเรียนที่เรียนอ่อนดีขึ้น

1.2.5 การวัดและประเมินผลการศึกษา ครูมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง เช่น สอบการอ่าน ใช้แบบตรวจสอบรายการ ประเมินจากผลงานนักเรียน การวาดภาพ ลงรายการภาพ (วิชาวิทยาศาสตร์) แต่การประเมินด้านนามธรรม เช่น ความกตัญญู ครูพบว่า นักเรียนปฏิบัติตนในโรงเรียน และในชุมชนแตกต่างกัน ครูมีความเห็นว่าควรจะพัฒนาความสามารถครูด้านวัด และประเมินผลเช่นกัน

1.2.6 การบริหารจัดการในสถานศึกษา ไม่มีปัญหา หรือความคิดเห็น

1.2.7 การวิจัยทางการศึกษา ครูใช้ผลงานวิชาการมาปฏิบัติในชั้นเรียนได้ผลดีมาก และต้องวิจัยในชั้นเรียนทุกคน มีการสังเกตนักเรียน สร้างเครื่องมือแก้ไขปัญหา ใช้สถิติเบื้องต้นในการอธิบายงานวิจัย เช่น , S.D. เป็นต้น

1.2.8 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ครูทุกคนสามารถใช้และสร้างสื่อ พาวเวอร์พอยท์ได้ พัฒนาค้นหาโปรแกรมได้ ต้องการพัฒนาสื่อ IT ที่หลากหลายขึ้น

1.2.9 ความเป็นครู ครูมีความรัก ศรัทธา ในอาชีพครู

1.3 บริบทด้านการบริหาร

1.3.1 หลักและกระบวนการบริหาร มีการนำความรู้ หลักการและทฤษฎีมาสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ จัดองค์กรตลอดจนกำหนดภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างถูกต้องและเหมาะสม นำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้และกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ แต่ครูยังขาดความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญในการให้คำปรึกษาในการบริหารจัดการ ซึ่งแนวทางการพัฒนาควรมีการได้รับความรู้ประสบการณ์ใหม่จากผู้รู้ผู้ชำนาญ ลงมือปฏิบัติจริง สร้างความตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ ได้รับการนิเทศ และร่วมกันอภิปรายถึงปัญหาต่างๆ เพื่อแก้ไข

1.3.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา มีการวิเคราะห์กำหนดนโยบายวางแผนพัฒนาคุณภาพและการดำเนินงานคุณภาพทางการศึกษานำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง สามารถติดตามประเมินผลได้ กำหนดนโยบายและวางแผนการศึกษาโดยการหาจุดอ่อน จุดแข็งแล้วร่วมกันดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาและนำไปสู่การปฏิบัติ มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน แต่ปัญหาคือ การปฏิบัติตามแผนไม่จริงจัง ไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ ขาดความทุ่มเทกับงานที่ได้รับ และขาดการติดตามประเมินผล ดังนั้นจึงควรมีการสร้างกฎระเบียบเพื่อรับผิดชอบร่วมกัน มีจิตสาธารณะ สร้างความตระหนักเอาใจใส่ และติดตามประเมินผล

1.3.3 การบริหารวิชาการ ใช้การบริหารจัดการเรียนรู้ตามทฤษฎีการศึกษามาประยุกต์ใช้ พัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน โดยให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนทุกภาคเรียน ปัญหาการติดตามประเมินผลขาดรูปแบบที่ได้มาตรฐานตามตัวชี้วัด และการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูยังไม่ดีและมีคุณภาพเท่าที่ควร ซึ่งควรให้มีการฝึกอบรม ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.3.4 การบริหารด้านธุรการ ใช้หลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีการจัดการงานสารบรรณและการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีระบบ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ปัญหาที่พบอยู่ในปัจจุบันคือ งบประมาณไม่เพียงพอกับความจำเป็นในการจัดการงานต่างๆ ในโรงเรียน ขาดความรู้ด้านบัญชี และขาดเทคนิคและทักษะในการปรับสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ซึ่งทางโรงเรียนได้พยายามจัดหางบประมาณให้เพียงพอ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการพัฒนา

1.3.5 การบริหารงานบุคคล มีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังไม่ได้บุคลากรตามความต้องการของโรงเรียน บุคลากรส่วนมากสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอกที่เรียนมา ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

เนื่องจากการสร้างขวัญและกำลังใจครูในสถานศึกษาเป็นอย่างดี นอกเหนือจากปัญหาครูส่วนมากสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอกแล้ว ในการพัฒนาโรงเรียนยังขาดการดูแลเอาใจใส่ของครูและผู้ปกครองอย่างเต็มความสามารถ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านจริงๆ ซึ่งได้พยายามจัดหาครูให้ตรงสาขาวิชาเอก จัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่ครู และอบรมศึกษาค้นคว้า

1.3.6 การบริหารกิจการนักเรียน มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเพิ่มเติมจากการเรียนรู้อุปกติ ให้บริการและส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และสร้างความสามัคคีซึ่งกันและกัน แต่เด็กยังขาดด้านคุณธรรม จริยธรรม การเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมและขาดวินัย ครูก็ยังไม่จริงจังหรือใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการฝึกนักเรียนซึ่งควรสร้างความตระหนักให้ครูมีจิตสาธารณะ จัดอบรม ศึกษา ค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้

1.3.7 การประกันคุณภาพการศึกษา ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานได้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวัดประเมินผลตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และจัดทำรายงานผลทุกปีการศึกษาในช่วงราวปลายเดือนมีนาคม แต่ไม่ได้ข้อมูลที่เป็นจริง จึงพยายามที่จะสร้างความร่วมมือกันกับบุคลากรทุกคนทั้งภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน

1.3.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้จัดหาสื่อเทคโนโลยีให้ครูและนักเรียนไว้ใช้ มีการปรับปรุงการใช้สื่อเทคโนโลยีให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ และมีการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างหลากหลาย รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และมีการปรับปรุงอยู่เสมอ แต่สื่อที่โรงเรียนมีอยู่ไม่ทันสมัย และโรงเรียนก็ไม่มีงบประมาณเพียงพอในการใช้และซ่อมแซม ซึ่งทางโรงเรียนได้พยายามจัดหาสื่อให้เพียงพอและทันสมัย มีงบประมาณอย่างเพียงพอ รวมถึงการมีผู้เชี่ยวชาญกำกับ ดูแล

1.3.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ชุมชนเข้ามาร่วมกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี มีการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมในโรงเรียน มีเทคโนโลยีให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า และได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ระหว่างโรงเรียนและชุมชนอยู่เสมอ มีการนำบุคลากรและทรัพยากรในโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนอยู่เสมอ แต่ยังคงขาดภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งปัญหาที่เผชิญอยู่คือ สื่อเทคโนโลยีไม่เพียงพอ รวมถึงความยากจนของผู้คนในชุมชนซึ่งผู้ปกครองส่วนมากไปทำงานต่างถิ่น โดยทางโรงเรียนได้พยายามสร้างความสัมพันธ์อันดี และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1.3.10 ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ส่งเสริมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอด้วยความเหมาะสม แต่ตัวครูมีภาระทั้งเรื่องงานส่วนรวมและส่วนตัวมาก จึงต้องเสียสละและอุทิศเวลา สร้างจิตสาธารณะให้เกิดขึ้นกับทุกคนในโรงเรียน

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียนหนองกุงวังแสง

2.1 ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวัดผลและประเมินผล

2.2 วิธีการพัฒนา การอบรมให้ความรู้ การสัมมนา การศึกษานอกสถานที่ จัดอบรมระยะสั้น เอกสารสำหรับศึกษาด้วยตนเอง จัดประชุมปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน

2.3 ช่วงเวลาที่เหมาะสม ปิดเทอม 3-5 วันเสาร์-อาทิตย์

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.2 จุดอ่อน ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก นักเรียนบางคนอ่านไม่ออก ต้องสอนซ่อมเสริม

3.1 จุดแข็ง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ บริหารงานแบบกัลยาณมิตร แบบพี่น้อง ครูมีสิทธิออกเสียงและบริหารจัดการ ผู้บริหารประสานประโยชน์ได้ดี โรงเรียนมีถนนคอนกรีตรอบโรงเรียน มีคอมพิวเตอร์บริการนักเรียน 20 เครื่อง มีระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง มีการติดตั้งระบบไวร์เลส ทำให้มีศิษย์เก่ามาใช้ ครูมีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีบางคนเป็นวิทยากร ชุมชนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนดี

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนหนองกุงวังแสง

ภายหลังการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบฯ โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมิน ดังในตารางที่ 4.13-4.15

ตารางที่ 4.13 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานบริบท

มาตรฐานบริบท	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน	3.79	1.69	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.66	1.66	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน ชุมชน และสังคมไทย	3.72	1.68	มาก
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน	3.68	1.67	มาก
รวม	3.71	1.64	มาก

จากตารางที่ 4.13 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานบริบท มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71



ตารางที่ 4.14 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้

มาตรฐานความเป็นไปได้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถนำไปใช้ได้จริง	3.71	1.65	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่ายไม่ยุ่งยาก	3.63	1.62	มาก
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.71	1.66	มาก
4. มีความเป็นไปได้ที่จะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.75	1.66	มาก
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	3.75	1.65	มาก
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	3.65	1.63	มาก
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.56	1.58	มาก
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล เป็นไปได้ และมีประสิทธิภาพ	3.56	1.59	มาก
รวม	3.67	1.59	มาก

จากตารางที่ 4.14 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

ตารางที่ 4.15 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม

มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา	3.62	1.61	มาก
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง	3.67	1.63	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	3.63	1.64	มาก
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา	3.63	1.63	มาก
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	3.65	1.65	มาก
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ	3.56	1.68	มาก
รวม	3.62	1.59	มาก

จากตารางที่ 4.15 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62



ตารางที่ 4.16 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์

มาตรฐานความเป็นประโยชน์	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา	3.69	1.67	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	3.71	1.64	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน	3.71	1.66	มาก
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.69	1.67	มาก
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.66	1.65	มาก
รวม	3.69	1.63	มาก

จากตารางที่ 4.16 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนหนองกุงวังแสง ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

● **ข้อเสนอแนะ**

- 1) ควรจะเน้นการมีส่วนร่วมของนักเรียน และชุมชนให้มากขึ้น
- 2) ควรเพิ่มโครงการด้าน ICT การผลิตสื่อควบคู่ไปกับกิจกรรมกีฬา
- 3) ควรเพิ่มความสำคัญของปราชญ์ชาวบ้าน
- 4) ควรเผยแพร่เทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีของโรงเรียน
- 5) ควรเพิ่มกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น
- 6) ควรเพิ่มกิจกรรมสร้างขวัญ และ กำลังใจให้กับนักเรียน
- 7) ควรมีกระบวนการเพิ่มความรู้อื่นๆ เช่น ผลงานวิจัย บทความวิชาการให้ครูอย่างต่อเนื่อง
- 8) ควรจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 9) ควรสนับสนุนการแสดงผลงานของนักเรียน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบการพัฒนาฯ เน้นผลผลิตที่เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ 6 ขั้นตอน ดังในภาพที่ 4.5 โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ คือ

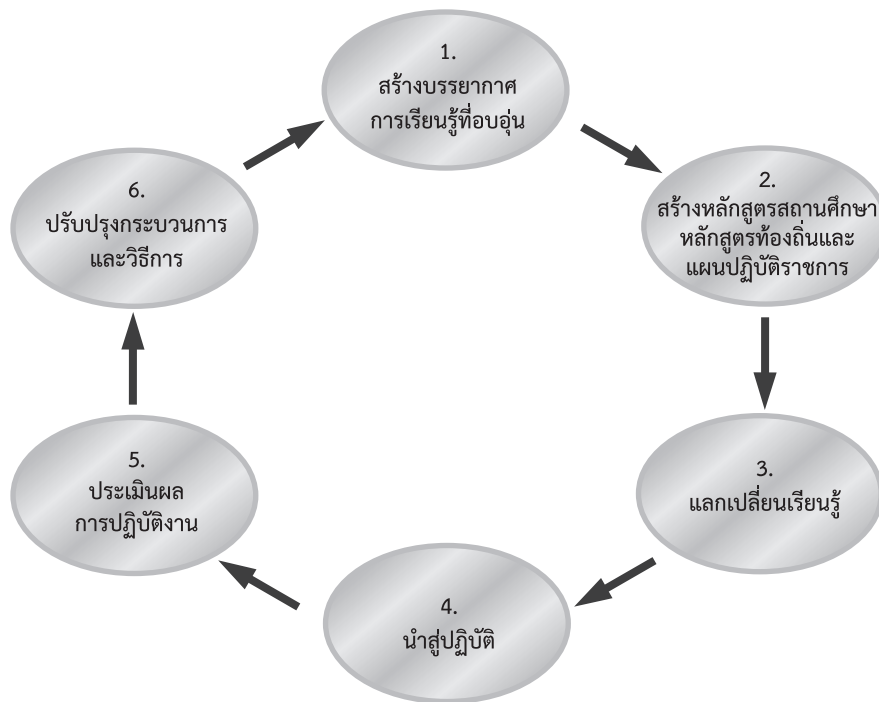
- 1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่อบอุ่น
- 2) สร้างหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น และ แผนปฏิบัติการราชการ
- 3) แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 4) นำสู่ปฏิบัติ
- 5) ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 6) ปรับปรุงกระบวนการและวิธีการ

5.1 กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย การอบรม การประชุมปฏิบัติการ

5.2 เนื้อหาสาระในการฝึกอบรม ประกอบด้วย

- 5.2.1 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 5.2.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา
- 5.2.3 การบริหาร การประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน





ภาพที่ 4.8 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง

จากการศึกษาบริบทโรงเรียน สมรรถภาพของครู สมรรถภาพผู้บริหาร บริบทด้านการบริหาร การวิเคราะห์ SWOT Analysis และความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหาร โรงเรียน รวมทั้งการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร และการประเมินรูปแบบ สรุปเป็นแผนผังเพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังปรากฏในภาพที่ 4.9





ภาพที่ 4.9 บริบทโรงเรียนหนองกุงวังแสง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร

5.3 องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบของโรงเรียนหนองกุงวังแสง

5.3.1 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่อบอุ่น

5.3.1.1 หลักการ การสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ จากครูที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ จะช่วยให้เกิดการพัฒนากิจการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ประชุมปรึกษา วางแผน พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
- 2) สร้างครูแกนนำในแต่ละกลุ่มสาระ เขียนแผนปฏิบัติการ โดยออกมาในรูปของโครงการของโรงเรียน

3) ครูและผู้บริหารประชุมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการพัฒนาแผนของโรงเรียน

4) ปรึกษาหารือในระหว่างอาหารกลางวันในการพัฒนาแผน

5.3.2 สร้างหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการ

5.3.2.1 หลักการ การระดมความคิดจากคณะครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อบต. ตลอดจนปราชญ์ชาวบ้าน มาร่วมให้แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน และนำแนวคิดที่ได้มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม

5.3.2.2 แนวปฏิบัติ

1) ประชุมครู ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน อบต. ตลอดจนปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อระดมความคิดในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

2) ร่วมพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา และนำลงสู่แผนปฏิบัติการ

3) พัฒนาการเขียนแผนจัดการเรียนรู้ เทคนิควิธีสอนที่มีประสิทธิภาพ

4) อบรมการใช้ ICT การพิมพ์แผนการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ การผลิตสื่อการสอน

5.3.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.3.3.1 หลักการ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและผู้บริหารในการปฏิบัติการ จะส่งผลให้การดำเนินงานด้านบริหารการศึกษาของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงคุณภาพของโรงเรียน

5.3.3.2 แนวปฏิบัติ

1) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การเขียนและพิมพ์แผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ

2) จัดให้มีครูต้นแบบเป็นหลักและให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครู

3) ให้มีการสังเกตการณ์สอน และให้สะท้อนความคิดเพื่อการปรับปรุงแผน

4) เชิญวิทยากรจากมหาวิทยาลัย ร่วมให้คำปรึกษา

5.3.4 นำสู่ปฏิบัติ

5.3.4.1 หลักการ การนำแผนปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติจริงในชั้นเรียน จะทำให้ครูและผู้บริหารได้มองเห็นข้อควรแก้ไขปรับปรุง ซึ่งนำไปสู่การจัดการเรียนรู้อย่างมีกระบวนการ ขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ

5.3.4.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารนำแผนลงสู่การปฏิบัติจริง
- 2) ครูนำแผนการจัดการเรียนรู้ลงไปทดลองสอนจริงในห้องเรียน
- 3) ผลัดกันสังเกตการสอนและให้สะท้อนความคิดที่ได้ แล้วนำไปปรับปรุงแผนให้ดียิ่งขึ้น
- 4) ผู้บริหารนิเทศภายใน อาจเป็นเดือนละสองครั้ง
- 5) นำเสนอเทคนิคการสอนที่มีประสิทธิภาพ หลังจากที่ได้รับการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ และเผยแพร่สู่โรงเรียนเครือข่าย

5.3.5 ประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.3.5.1 หลักการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการหนึ่งในการตรวจสอบประสิทธิภาพและคุณภาพในการดำเนินงานจัดการศึกษา ดังนั้นภายหลังจากได้ปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว ต้องมีการประเมินผลงานที่ปฏิบัติ

5.3.5.2 แนวปฏิบัติ

- 1) คณะครูร่วมประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ และเขียนรายงาน
- 2) ผู้บริหารจัดประชุม เพื่อติดตามผลการดำเนินการสอนของครู
- 3) จัดทำแฟ้มสะสมงานของแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากกระบวนการ เตรียมเผยแพร่
- 4) ศึกษานิเทศก์ร่วมนิเทศการสอนของครู พร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงให้ตรงกับเป้าหมายที่ได้วางไว้

5.3.6 ปรับปรุงกระบวนการและวิธีการ

5.3.6.1 หลักการ จากผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน นำผลมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพ

5.3.6.2 แนวปฏิบัติ

- 1) จัดประชุมหารือ การปรับปรุงงานการจัดการเรียนรู้
- 2) จัดทำแฟ้มสะสมงานแผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ
- 3) เผยแพร่ผลงานของโรงเรียน



โรงเรียนคำบางเจริญสุข

1. บริบทของโรงเรียนคำบางเจริญสุข

ผลการศึกษบริบทของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1.1 บริบททั่วไป โรงเรียนคำบางเจริญสุข ตั้งอยู่บ้านคำบาง ต.คำบาง อ.บ้านผือ จ.อุดรธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 เป็นโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนกึ่งชนบท จัดการศึกษาระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครู 20 คน (ครูชาย 5 ครูหญิง 13 ผู้อำนวยการ 1 รองผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน) นักเรียน 260 คน นักเรียนเป็นเยาวชนที่อยู่ในหมู่บ้านคำบางและหมู่บ้านเจริญสุข ส่วนหนึ่งมีปัญหาครอบครัว พ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนร้อยละ 60 อาศัยอยู่กับตายาย หรือ ปู่ย่า ครูผู้สอนมีความพร้อม องค์การบริหารส่วนตำบลให้การสนับสนุนในด้านอาหารกลางวัน และการจัดกิจกรรมเสริม ชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนดี ผู้บริหารโรงเรียนคนปัจจุบันเข้ามารับตำแหน่งได้ 7 เดือน ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาสาธารณูปโภค โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนเป็นอันดับแรก และมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเป็นที่พึงพอใจแก่คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เริ่มมีการสำรวจจำนวนนักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ซึ่งมีในทุกชั้นในระดับประถมศึกษา และมีการดำเนินการให้การช่วยเหลือครูทุกคนต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีระบบ ดูแล ช่วยเหลือ นักเรียน มีความสนิทสนมใกล้ชิดกับนักเรียน ปัญหาคือ ครูบางคนขาดความสนใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล ขาดการประสานความร่วมมือกับนักเรียน ผู้ปกครอง อย่างต่อเนื่อง แนวทางการพัฒนา โดยการส่งเสริมให้ครูใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดให้มีการเยี่ยมบ้านนักเรียนอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง

1.2 สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู

1.2.1 ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู ครูมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารค่อนข้างน้อย และมีความรู้ขั้นพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูลไม่เพียงพอ เพราะภาษาในคอมพิวเตอร์ส่วนมากเป็นภาษาอังกฤษ ทำให้เป็นอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูล ปัญหาส่วนหนึ่งคือขาดระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แนวทางการพัฒนา ควรจะส่งเสริมให้มีการอบรมและพัฒนาการใช้คอมพิวเตอร์ขั้นสูง ส่งเสริมการสืบค้นข้อมูล ส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

1.2.2 การพัฒนาหลักสูตร ครูยังไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรได้ตรงเป้าหมาย จึงมีเพียงการลอกเลียน ตัดต่อหลักสูตรและกำหนดการสอนตามเอกสารที่สำนักพิมพ์จำหน่าย

ปัญหาคือ ครูขาดความรู้ความเข้าใจหลักสูตร ไม่ศึกษาหลักสูตร และการมีเอกสารจากสำนักพิมพ์ให้ความสะดวกแก่ครูเป็นทางเลือกที่ง่าย แนวทางการพัฒนาให้มีการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์หลักสูตร ทำกำหนดการสอน บันทึก หรือออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน

1.2.3 การจัดการเรียนรู้ ปัจจุบันครูนิยมใช้แผนการสอนสำเร็จรูปที่จัดพิมพ์จำหน่ายโดยสำนักพิมพ์ต่างๆ สะดวกต่อการใช้ และครูมีภาระกิจนอกจากการสอนมากเกินไป ไม่ว่าจะเป็นงานนโยบาย หรือ งานพัฒนา ปัญหาคือ ครูไม่เตรียมการสอนล่วงหน้า จึงไม่สามารถจัดกิจกรรมได้ดี แม้จะมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี ไม่สามารถและไม่มีเวลาเตรียมสื่อ และใช้สื่อ แนวทางการพัฒนา ให้ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง จัดอัตรากำลังให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากการสอนเพื่อให้ครูมีเวลา ส่งเสริมให้ครูมีภาระกิจการสอนเท่านั้น

1.2.4 จิตวิทยาสำหรับครู ครูทุกคนมีความต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน มีความสนิทสนมใกล้ชิดกับนักเรียน ปัญหาคือ ครูบางคนขาดความสนใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล ขาดการประสานความร่วมมือกับนักเรียน ผู้ปกครอง อย่างต่อเนื่อง แนวทางการพัฒนาโดยการส่งเสริมให้ครูใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดให้มีการเยี่ยมบ้านนักเรียนอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อยภาคเรียนละหนึ่งครั้ง

1.2.5 การวัดและประเมินผลการศึกษา ครูขาดความเข้าใจแนวทางการวัดผลตามสภาพจริง เน้นการทำข้อสอบโดยยึดคะแนนเป็นเกณฑ์ ใช้ข้อสอบกลาง หรือ แนวข้อสอบตามหนังสือ ไม่ได้นำผลการวัดและประเมินผลไปปรับปรุง แนวทางการพัฒนาคือส่งเสริมให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการ

1.2.6 การบริหารจัดการในสถานศึกษา มีปัญหาเรื่องงบประมาณในการจัดหา หรือนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในโรงเรียน แนวทางการพัฒนาให้มีการพัฒนาผู้นำให้มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์

1.2.7 การวิจัยทางการศึกษา มีการวิจัยปฏิบัติหน้าเดียว ไม่มีการวิจัยเต็มรูปแบบ แนวทางการพัฒนาควรจะมีการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน จัดสัมมนาการวิจัยในชั้นเรียน

1.2.8 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ครูขาดความรู้ความเข้าใจและการแสวงหาเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ควรจะมีการจัดอบรม ศึกษา

ดูงานในโรงเรียนหรือหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างและแนวทาง แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ ผลงาน และจัดประกวดนวัตกรรม

1.2.9 ความเป็นครู ครูมีสมรรถนะ มีขวัญและกำลังใจพร้อมที่จะพัฒนา แนวทางทางการพัฒนา คือ จัดอบรม

1.3 บริบทด้านการบริหาร

1.3.1 หลักและกระบวนการบริหาร โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะจากคณะกรรมการร่วม มติที่ ประชุม แต่ระยะเวลาการพิจารณาของคณะกรรมการมีน้อย มีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา รวมถึงขาดแรงจูงใจให้คณะกรรมการสถานศึกษา ดังนั้นจึงจัดค่าตอบแทนให้คณะกรรมการ ขยายระยะเวลาการประชุม กำหนดภารกิจของโรงเรียนกับชุมชนให้มากกว่า 2 ครั้ง ต่อภาคเรียน

1.3.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา โรงเรียนมีแผนกลยุทธ์ในการ พัฒนาสถานศึกษาโดยใช้เป็นกรอบทำแผนพัฒนาประจำปี ซึ่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นผู้กำหนด และมีบทบาทเห็นชอบในแผนประจำปี แต่การนิเทศติดตามจากหน่วยงาน ต้นสังกัดไม่มีความต่อเนื่อง รวมถึงนโยบายที่ก็ไม่มีความต่อเนื่อง ดังนั้นการกำหนด นโยบายควรมุ่งเน้นและให้มีความชัดเจน สามารถแปลงสู่การปฏิบัติได้ และจัดทำปฏิทินงาน ที่ชัดเจนและนิเทศตามสภาพจริง

1.3.3 การบริหารวิชาการมีหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งจัดทำในรูปคณะกรรมการ สถานศึกษา งานวิชาการ ครูมีความเข้าใจงานวิจัย สามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งของการสอน แต่ไม่สามารถจัดหลักสูตรให้สนองท้องถิ่นได้ทุกสาระการเรียนรู้ รวมถึงคณะครูบางส่วน ขาดทักษะการวิจัยทำให้การพัฒนาการสอนล่าช้า และต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด จึงเสนอ แนะนำให้จัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัย คอมพิวเตอร์สื่อสาร การ จัดทำหลักสูตร โดยจัดทำในช่วงปิดภาคเรียน

1.3.4 การบริหารด้านธุรการโรงเรียนยังขาดแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลาย ภาระงานของครูมีมากทำให้การสอนไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเครื่องมือ สื่อสารขาดสมรรถนะที่ดี และบุคลากรบางส่วนขาดทักษะด้านอิเล็กทรอนิกส์สื่อสาร ดังนั้นจึงควรจัดหาหรือซื้อสื่อที่มีสมรรถนะสูง และให้โอกาสหรือส่งเสริมบุคลากรในการ อบรมเพิ่มพูนความรู้

1.3.5 การบริหารงานบุคคล จัดทำแผนบริหาร และมีโครงสร้างการบริหารงาน ที่ชัดเจน บุคลากรของโรงเรียนมีพหุศักยภาพ จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ แต่ทางโรงเรียนยังขาดบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ และมีภาระงาน

มากทำให้การดำเนินงานบางอย่างขาดประสิทธิภาพ จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร
ได้อบรมศึกษาหาความรู้ และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผน

1.3.6 การบริหารกิจการนักเรียน มีกิจกรรมรองรับและดำเนินการตามนโยบาย
รัฐบาล เรียนฟรี 15 ปี โดยคณะกรรมการดำเนินงานมาจากทุกภาคส่วน ซึ่งโรงเรียนยังมี
ปัญหาในเรื่องของงบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการ โอกาส และได้รับความร่วมมือจาก
องค์กรอื่นน้อย ดังนั้นจึงควรเพิ่มงบประมาณ เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกิจกรรม
และการดำเนินการต้องอยู่ในรูปคณะกรรมการเสมอ

1.3.7 การประกันคุณภาพการศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
ประเมินแผนทุกสิ้นปี และรายงานแผนงานทุกสิ้นปีหรือตามกรอบระยะเวลากำหนดในแผน
กิจกรรม ปัญหาที่ประสบอยู่ของโรงเรียนคือจำนวนที่มากของมาตรฐานและตัวบ่งชี้ทำให้
ยุ่งยากในการจัดเตรียมเอกสาร เพราะบางมาตรฐานสามารถยุบรวมกันได้ จึงควรจัดทำ
แผนกลยุทธ์ในรูปคณะกรรมการจากทุกภาคส่วน และนำข้อเสนอแนะจาก สมศ.มาพัฒนา
แบบต่อเนื่อง

1.3.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนขาดบุคลากร
ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ขาดเทคโนโลยีที่มีสมรรถนะสูง และที่มีอยู่ก็ไม่
เพียงพอต่อผู้เรียน จึงควรจัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี ICT และ
จัดหาหรือจัดซื้อเครื่องมือสื่อสารที่มีสมรรถนะสูง

1.3.9 การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน มีการ
ประชาสัมพันธ์โดยระบบงานสารบรรณ ให้ความรู้จากเสียงตามสาย และให้ผู้เรียนเป็น
ผู้ปฏิบัติในรูปคณะกรรมการ แต่ระบบเครื่องมือ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ไม่ทันสมัย ไม่สามารถ
ใช้งานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งระบบอิเล็กทรอนิกส์นั้นควรมีสมรรถนะสูง จึงเห็นควรว่าน่าจะใช้
ผู้เรียนเป็นสื่อ มีการจัดทำจุลสาร คู่มือ แจกจ่าย จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ นิทรรศการ
แสดงผลงาน ให้สาธารณชนรับทราบ

1.3.10 ผู้บริหารร่วมโครงการวันสำคัญทางศาสนาทุกกิจกรรม กับชุมชน และ
องค์กรอื่น มีการอบรมคุณธรรมทุกวัน ทุกสัปดาห์ จึงควรจัดให้มีโครงการหรือกิจกรรมทาง
ศาสนาอย่างต่อเนื่อง และนำหลักธรรมของศาสนาสู่การปฏิบัติเป็นวิถีพุทธ เพื่อความยั่งยืน
อย่างแท้จริง



2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียนค่านงเจริญสุข

ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมทางการศึกษา การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ในเนื้อหาวิชา การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม พัฒนาครูทุกด้าน พัฒนานักเรียน และพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis

3.1 จุดแข็ง คือ ชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ให้ความร่วมมือ และดูแลโรงเรียนเป็นอย่างดี องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนอาหารกลางวันสำหรับนักเรียน และการจัดกิจกรรม โรงเรียนมีโครงสร้างพื้นฐานดี มีระบบสาธารณูปโภคดี บุคลากรเพียงพอ และผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารดี

3.2 จุดอ่อน คือ ประชากรรอบโรงเรียน ส่วนมากมีอาชีพรับจ้าง ส่วนหนึ่งมีปัญหาครอบครัว พ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนร้อยละ 60 อาศัยอยู่กับตายาย หรือ ปู่ย่า ในอนาคตจะมีโรงงานน้ำตาลเกิดขึ้นในหมู่บ้านค่านง เป็นโรงงานน้ำตาลที่ย้ายมาจากจังหวัดกาญจนบุรี มีร้านเกมติดรั้วโรงเรียน รอบๆ บริเวณใกล้เคียงมีแหล่งอบายมุข เช่น บ่อนไก่ บ่อนปลากัด และแหล่งมั่วสุมของวัยรุ่น ส่วนหนึ่งมีปัญหา ยาเสพติด ปัญหาของนักเรียน คือ ติดเกม ไม่สนใจเรียน ขาดเรียนบ่อย ปัญหาหลักขโมย นักเรียนระดับมัธยมบางคนติดบุหรี่ สารเสพติดประเภทกาว

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ภายหลังการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบโดยผู้เข้าร่วมประชุม วิทยากร และผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการประเมิน ดังในตารางที่ 4.17-4.20

ตารางที่ 4.17 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานบริบท

มาตรฐานบริบท	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน	4.12	1.14	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.03	1.064	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน ชุมชน และสังคมไทย	4.06	1.06	มาก
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน	3.94	1.26	มาก
รวม	4.04	1.02	มาก

จากตารางที่ 4.17 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบง ด้านมาตรฐานบริบท มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04



ตารางที่ 4.18 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้

มาตรฐานความเป็นไปได้	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.00	1.07	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่าย ไม่ยุ่งยาก	3.98	1.08	มาก
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	4.10	1.07	มาก
4. มีความเป็นไปได้ที่จะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.07	1.07	มาก
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	4.23	1.11	มาก
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.07	1.11	มาก
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.91	1.13	มาก
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล เป็นไปได้และมีประสิทธิภาพ	4.07	1.07	มาก
รวม	4.06	0.99	มาก

จากตารางที่ 4.18 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

ตารางที่ 4.19 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม

มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา	3.92	1.07	มาก
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง	3.89	1.11	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	3.91	1.24	มาก
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา	4.01	1.19	มาก
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.00	1.09	มาก
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ	3.84	1.265	มาก
รวม	3.93	1.06	มาก

จากตารางที่ 4.19 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93



ตารางที่ 4.20 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์

มาตรฐานความเป็นประโยชน์	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา	4.089	1.12	มาก
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.06	1.09	มาก
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน	3.98	1.09	มาก
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.00	1.12	มาก
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน	3.96	1.14	มาก
รวม	4.02	1.05	มาก

จากตารางที่ 4.20 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

● **ข้อเสนอแนะ**

- 1) การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อ ICT ในกรณีที่เด็กอ่านหนังสือไม่ออก เขียนไม่ได้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะไม่ดีขึ้น
- 2) ควรจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วม ประชุมร่วมมือเพื่อหาแนวทางแก้ไข อาจทำให้ปัญหาการเล่นเกมนของเด็กลดลง
- 3) เพิ่มกิจกรรมการนิเทศติดตามผล
- 4) เพิ่มกิจกรรมเทคนิคการสอนให้อ่านออก เขียนได้
- 5) ขาดการนำจุดแข็งมากำหนดในแผน
- 6) เพิ่มกิจกรรมพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
- 7) เพิ่มกิจกรรมการดูแลนักเรียน เพื่อแก้ปัญหาการติดเกม
- 8) เพิ่มกิจกรรมการพัฒนาครูด้าน ICT
- 9) ควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียน
- 10) ควรสร้างโมเดลที่ชัดเจน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนคำบงเจริญสุข ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาแบบมัลติเมตรสัมพันธ์ โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDRCA) มีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 Plan (วางแผน) คือ การวางแผน ครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 Do (ปฏิบัติ) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ขั้นตอนที่ 3 Revise (ปรับปรุง) คือ การปรับปรุงผลการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 4 Check (ตรวจสอบ) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักถูกมองข้ามเสมอ การตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

ขั้นตอนที่ 5 Act (ดำเนินการให้เหมาะสม) ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ จึงควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

5.1 กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย อบรมโดยเน้นการปฏิบัติจริง อาสาสมัครในโครงการวิจัยจิตอาสา

5.2 เนื้อหาสาระในการฝึกอบรม ประกอบด้วย

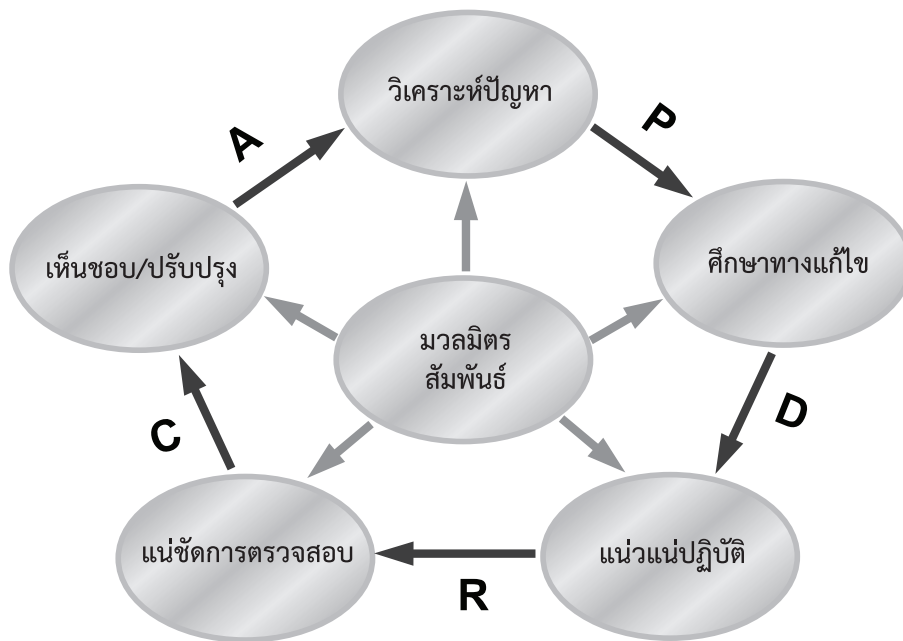
5.2.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.2.2 การพัฒนาบุคลิกภาพของครู

5.2.3 คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และจิตสำนึกสาธารณะของ

นักเรียน





ภาพที่ 4.10 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ของโรงเรียนคำบงเจริญสุข (วงจรคุณภาพ PDRCA)

จากการศึกษาบริบทโรงเรียน สมรรถภาพของครู สมรรถภาพผู้บริหาร บริบทด้าน
การบริหาร การวิเคราะห์ SWOT Analysis และความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหาร
โรงเรียน รวมทั้งการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร และการประเมินรูปแบบ สรุปร
เป็นแผนผังเพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์ทั้งหมด ดังปรากฏในภาพที่ 4.4





ภาพที่ 4.11 บริบทโรงเรียนหนองกุงวังแสง การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนาครูและผู้บริหาร

5.3 องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบของโรงเรียนค้ำจุนเจริญสุข

5.3.1 วิเคราะห์ปัญหา (Plan)

5.3.1.1 หลักการ การวางแผนปฏิบัติอย่างรอบคอบ กำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุง การพัฒนาสิ่งใหม่ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ช่วยให้คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะช่วยลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ทั้งด้านแรงงาน เวลาปฏิบัติงาน เงิน ฯลฯ

5.3.1.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ครูและผู้บริหารประชุมร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน
- 2) ร่วมกันจัดเรียงปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ อัตรากำลังคน และแหล่งทุน

5.3.2 ศึกษาทางแก้ไข (Do)

5.3.2.1 หลักการการลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามสิ่งที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีคุณค่า

5.3.2.2 แนวปฏิบัติ

- 1) จัดการเรียนรู้อบรมการใช้สื่อเทคโนโลยีในการสอน
- 2) การพิมพ์แผนการจัดการเรียนรู้
- 3) การพิมพ์ข้อสอบในรายวิชาต่างๆ
- 4) การผลิตสื่อการสอน
- 5) การสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล
- 6) การทำวิจัยในชั้นเรียน

5.3.3 แนวแก้ไข (Revise)

5.3.3.1 หลักการ การนำความรู้ที่ได้รับลงสู่การปฏิบัติจริง สามารถทำให้ครูและผู้บริหารพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5.3.3.2 แนวปฏิบัติ

- 1) จัดอบรมการใช้เทคโนโลยี โดยครูที่มีความเชี่ยวชาญในด้าน ICT ให้การอบรมคณะครูหลังเลิกเรียน สัปดาห์ละวัน
- 2) ร่วมกันพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ โดยให้ครูแกนนำในแต่ละกลุ่มหรือช่วงชั้นเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด
- 3) ร่วมกันผลิตสื่อการสอนในแต่ละกลุ่มสาระ
- 4) เชิญวิทยากรจากมหาวิทยาลัยมาให้ความรู้ในเรื่องเทคนิควิธีสอน และการทำวิจัยในชั้นเรียน

5.3.4 แนวจัดการตรวจสอบ (Check)

5.3.4.1 หลักการ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในกิจการต่างๆ ของโรงเรียน จะช่วยให้ดำเนินการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามทิศทางที่ต้องการได้

5.3.4.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ผู้บริหารนิเทศภายใน โดยร่วมประชุมให้การสะท้อนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานการจัดการเรียนรู้ โดยอาจจัดประชุมกันทุกสัปดาห์หลังเลิกเรียน
- 2) เพื่อนครูในแต่ละกลุ่มสาระ ผลัดกันสังเกตการสอน และให้ข้อมูลสะท้อนกลับ

3) ศึกษาวิเคราะห์ร่วมกันสังเกตการสอนและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียน อบต. และตัวแทนชุมชนให้ข้อเสนอแนะในการจัด ประชุมประจำภาคเรียน

5.3.5 เห็นชอบปรับปรุง (Act)

5.3.5.1 หลักการ การดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จาก การตรวจสอบ สามารถนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ ดียิ่งขึ้น

5.3.5.2 แนวปฏิบัติ

- 1) ปรับปรุงแนวการจัดการเรียนรู้
- 2) พัฒนาวิธีการสอน สื่อการสอน ตลอดจนการผลิต ใบความรู้
- 3) พัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลตามกลุ่มสาระ
- 4) เผยแพร่ผลงานการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยจัด นิทรรศการแสดงผลงานตัวอย่าง

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 4.21 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์มาตรฐาน	โรงเรียน				
	คำบาง	บ้านม่วง	บ้านวาปี	สร้างหลวง สร้างคำ	หนองกุง
	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}	\bar{X}
1. มาตรฐานบริบท	3.75	4.00	3.75	4.10	3.85
2. มาตรฐานความเป็นไปได้	3.90	4.13	3.88	4.03	3.85
3. มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม	3.80	3.93	3.63	3.83	3.73
4. มาตรฐานความเป็นประโยชน์	4.16	4.40	4.16	4.40	3.96
รวม	3.90	4.11	3.80	4.09	3.84

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมในระดับมาก ทั้ง 5 โรงเรียน เมื่อเรียงลำดับตามคะแนนความเหมาะสมจากมากไปหาน้อย คือ โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ โรงเรียนคำบงเจริญสุข โรงเรียนหนองกุงวังแสง และ โรงเรียนบ้านวาปี

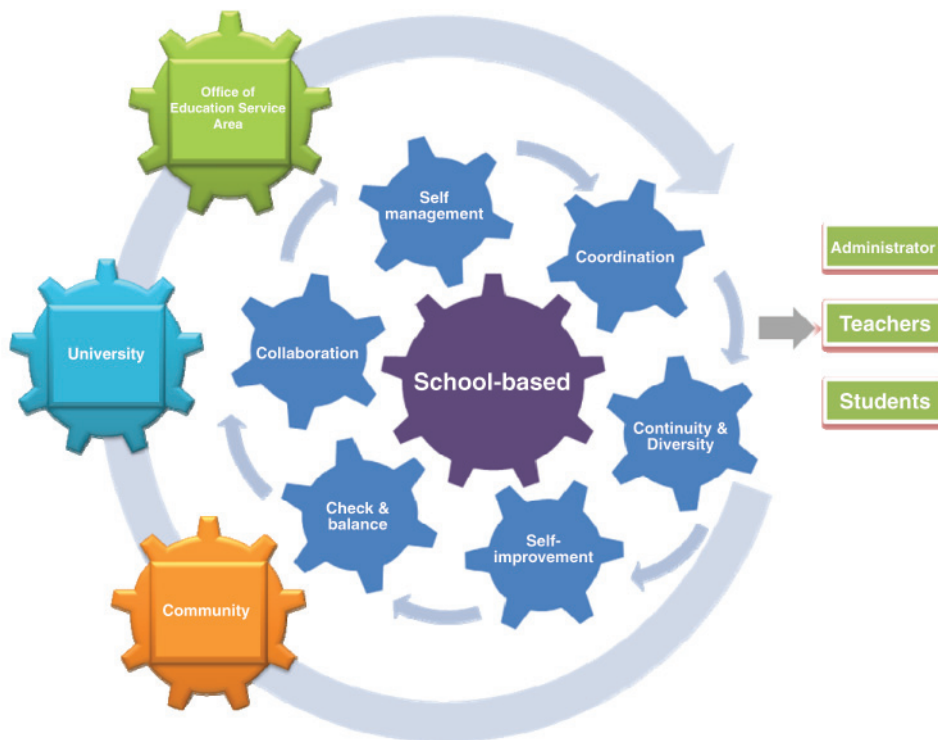
ข้อเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ คือ

1. โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ขาดรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
2. โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ มีนักเรียนร้อยละ 4.5 ที่หนีเรียน อาจจะไม่ได้รับการพัฒนาจากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารอย่างเต็มที่ หากแก้ปัญหาเรื่องนักเรียนหนีเรียนได้จะทำให้การแก้ปัญหาสมบูรณ์ขึ้น
3. โรงเรียนบ้านวาปี ควรเพิ่มเนื้อหาเรื่องการออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับ (Backward design)
4. โรงเรียนหนองกุงวังแสง มีคอมพิวเตอร์บริการนักเรียน 20 ชุด หากจัดการเรียนรู้แบบมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากเกินไปจะกลายเป็นข้อจำกัด อาจจะมีการสนับสนุนการผลิตสื่อการจัดการเรียนรู้ เป็นนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้
5. ทุกโรงเรียนให้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างบริบทของโรงเรียนกับการศึกษาความต้องการที่มีข้อมูลบางประการขัดแย้งกัน
6. ขาดการพิจารณาโอกาสและอุปสรรค (บางโรงเรียน)
7. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาไม่สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะอบรม
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารควรแยกจากกัน เนื่องจากครูเป็นผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารเป็นผู้ดูแลนโยบาย

รูปแบบกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

● ความเป็นมา

จากการถอดองค์ความรู้ในการวิจัยการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี ในระยะที่ 1 คณะวิจัยกำหนดกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาครู โดยมีโรงเรียนเป็นฐานเป็นกลไกขับเคลื่อนตามปกติของโรงเรียน ตามภาระงานในโรงเรียน เป็นกลไกหลักที่ใช้ขับเคลื่อนโรงเรียนให้ดำเนินการตามหลักการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีหน่วยงานสำคัญภายนอกที่เป็นกลไกขับเคลื่อน สนับสนุน ส่งเสริม รูปแบบดังกล่าว หากมีการขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ครู และการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อไปยังนักเรียนในที่สุด กรอบแนวคิดการขับเคลื่อน ดังภาพที่ 4.12



ภาพที่ 4.12 รูปแบบกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

● องค์ประกอบและหลักการของรูปแบบ

รูปแบบกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีองค์ประกอบดังนี้

1.1 หลักการการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based) โรงเรียนเป็นกลไกสำคัญ เป็นศูนย์กลาง หน่วยงานบริหาร ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ครูและผู้บริหารกำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ทิศทางการวางแผนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลางเขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

1.2 หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration, participation) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เป็นกลไกสำคัญในการมีส่วนร่วมและมีความร่วมมือในการบริหารจัดการตัดสินใจและจัดการศึกษา

1.3 หลักการพึ่งตนเอง (Self management) โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง เป็นกลไกขับเคลื่อน มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็นเป้าหมายตรงกัน บูรณาการ สภาพการณ์ท้องถิ่นกับโรงเรียน

1.4 หลักการประสานงาน (Coordination) เป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนประสานทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน สร้างความเข้มแข็ง ความเข้าใจ แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่

1.5 หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) กลไกการบริหารแบบต่อเนื่อง ใช้เทคนิคการบริหารที่มีความหลากหลายและสอดคล้อง มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.6 หลักการพัฒนาตนเอง (Self - improvement) เป็นกลไกสำคัญที่พัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ (learning organization) ตลอดเวลา พัฒนาองค์กร วิชาชีพ บุคลากร และทีมงานด้วยตนเอง

1.7 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานโดยมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพ องค์ประกอบทั้ง 7 ประการ ประกอบกันเป็นกลไกขับเคลื่อนให้มีการพัฒนาครูและผู้บริหารที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ในขณะที่มีองค์ประกอบสนับสนุนที่ขับเคลื่อนอยู่วงนอก คือ

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Office of Educational Service Area) ซึ่งเป็นกลไกที่ขับเคลื่อนให้ครูและผู้บริหารพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ และ ระดับชาติ

- ชุมชน (Community) เป็นกลไกขับเคลื่อนสนับสนุนให้การพัฒนาครูและผู้บริหารเป็นไปในทิศทางที่ชุมชนต้องการ โดยเฉพาะตัวแทนจากองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำชุมชนที่เข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ ความรู้ความสามารถ ในการพัฒนาครู ผู้บริหาร นักเรียน และโรงเรียน

- มหาวิทยาลัย (University) เป็นกลไกขับเคลื่อนด้านวิชาการ โดยใช้หลักการสนทนาแบบกัลยาณมิตร เพื่อผลักดัน กระตุ้น และสนับสนุนการพัฒนาครูและผู้บริหาร ทั้งในด้านการให้คำปรึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งนักศึกษาฝึกสอนเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการขับเคลื่อน



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยแบบมีส่วนร่วมเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาบริบทของโรงเรียนเป้าหมาย ศึกษาความต้องการในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้โดยมีโรงเรียนเป้าหมายจำนวน 5 แห่ง

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ตอน คือ

1. การเลือกพื้นที่และการสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ โดยคัดเลือกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ทั้ง 4 เขต โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ คือ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน มีระยะห่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีไม่เกิน 30 กิโลเมตร ผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์มีความสนใจ สนับสนุน ทั้งนี้ โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือก คือ โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ โรงเรียนบ้านวาปี โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง โรงเรียนหนองกุงวังแสง และ โรงเรียนคำบงเจริญสุข

2. การศึกษาบริบทโรงเรียนเป้าหมายโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ และการศึกษาจากเอกสารรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา เครื่องมือ ได้แก่ กรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร และแบบสอบถามสมรรถภาพของครูและผู้บริหารฯ

3. การยกยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร มีกระบวนการในการพัฒนาคือ 1) การสร้างความเข้าใจการดำเนินงานระดับครู ผู้บริหาร และกรรมการสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียน 2) กระบวนการประชุมปฏิบัติการเพื่อยกยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและ

ผู้บริหารฯ โดยมีการบรรยาย การแบ่งกลุ่มปฏิบัติการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ จุดแข็ง และจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) และการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของแต่ละโรงเรียน

4. การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประเมินจากกระบวนการนำเสนอในการประชุมปฏิบัติการ โดยผู้เข้าร่วมประชุม ปฏิบัติการ วิทยากรหลักและวิทยากรผู้ช่วย และการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพนำข้อมูลมาถอดความ วิเคราะห์เนื้อหาจำแนกประเภทข้อมูล และหาความสัมพันธ์โดยใช้วิธีอุปนัย

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยนำเสนอเป็นภาพรวมของโรงเรียน ทั้ง 5 แห่ง ดังนี้

โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ

1. **บริบทโรงเรียน** โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำตั้งอยู่ในเขตหมู่บ้านสร้างหลวง และหมู่บ้านสร้างคำ ตำบลเชียงหวาง อำเภอเพ็ญ จังหวัดอุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 จัดการศึกษาในระดับ ประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครู 20 คน นักเรียน 265 คน นักเรียนมี ปัญหายาเสพติด สารระเหย ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หนีเรียน สมาธิสั้น หน่วยงาน ที่ให้ความช่วยเหลือโรงเรียน ได้รับการสนับสนุนทั้งจากองค์กรในท้องถิ่น และองค์กรระดับ ชาติ และนานาชาติ เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม). สาธารณสุขอำเภอ (สสอ.) และภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นวิทยากรสอนเรื่อง เสื้อกก การทอผ้ามัดหมี่ การตัดเย็บ เสื้อผ้า

สมรรถภาพของครู ครูมีปัญหาเรื่องภาษาอังกฤษ การพัฒนาหลักสูตร 8 สาระ ใช้ตัวอย่างคู่มือจากโรงเรียนต้นแบบ ครูใช้แผนการจัดการเรียนรู้สำเร็จรูป ปัญหา คือ มีการเปลี่ยนหลักสูตรบ่อยครั้ง ครูสอนหลายวิชา สอนไม่ตรงกับวิชาเอก การเตรียมสอนมี

ปัญหา ครูต้องการพัฒนาด้านสื่อ การสืบค้นอินเทอร์เน็ต การวัดและประเมินผลการศึกษา การบริหารจัดการในสถานศึกษา

บริบทด้านการบริหาร ผู้บริหารนำหลักการและกระบวนการบริหารแบบ PDCA (Plan-Do-Check-Act) การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและนโยบายแม้จะมีระบบการติดตามนิเทศอย่างสม่ำเสมอ ครูไม่เห็นความสำคัญของหลักสูตรและการวิจัยในชั้นเรียน การบริหารกิจการนักเรียนใช้ระบบประชาธิปไตยและกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีมีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและจัดทำรายงานทุกปี แต่ครูมองข้ามความสำคัญของระบบประกันคุณภาพ มีการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน แต่ขาดบุคลากรด้านเทคโนโลยี และงบประมาณ มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ มีการระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาของท้องถิ่นเข้ามาจัดการเรียนการสอน มีการวางแผนติดตามเยี่ยมบ้านและร่วมกิจกรรมชุมชน

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนา คือ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ส่วนผู้บริหาร คือ การประกันคุณภาพการศึกษา

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็ง นักเรียนมีความสามารถในการแข่งขันทักษะวิชาการและได้รับรางวัล ครูมีความรักสามัคคี มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ห้องเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ชุมชนให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี **จุดอ่อน** คะแนนผลสัมฤทธิ์ระดับต่ำใน วิชาภาษาไทย วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ นักเรียนอ่านไม่ออก-เขียนไม่ได้ ร้อยละ 4.5 นักเรียนหนีเรียน ขาดวินัย ขาดบุคลากรที่มีความสามารถบางวิชา เทคนิควิธีการสอนไม่หลากหลาย สอนตามหนังสือเป็นส่วนใหญ่ ไม่เตรียมการสอน ครูมีภาระงานมาก งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดสื่อและเทคโนโลยี ขาดห้องปฏิบัติการ สิ่งแวดล้อมรอบโรงเรียนไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ขาดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน **โอกาส** มีชมรมศิษย์เก่าสนับสนุนด้านการศึกษา นโยบายการปฏิรูปรอบ 2 เป็นโอกาสให้มีการพัฒนา ชุมชนมีทิศทางในการเมืองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน **อุปสรรค** การพนัน สิ่งเสพติด การว่างงานของคนในชุมชน เด็กไม่ได้อยู่กับพ่อแม่เนื่องจากปัญหาหย่าร้าง พ่อแม่ไปทำงานต่างจังหวัดหรือเสียชีวิต รายจ่ายไม่มั่นคง คนในชุมชนไม่ชำระหนี้กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (ก.ย.ศ) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนน้อย

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ข้อเสนอ

แนวในการปรับปรุงรูปแบบ คือ จัดให้มีการนิเทศภายใน ควรเพิ่มรายละเอียดด้านการวัดและประเมินผล ควรเพิ่มการใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ควรจัดเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระบบงาน ภาระงานปกติ และขาดการพัฒนาผู้บริหาร

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบโรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ได้สร้างรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ (Change to quality: NATIERA) เน้นการพัฒนาที่ตัวครูผู้สอนในโรงเรียน ขั้นตอนการพัฒนา มี 7 ขั้นตอน คือ

- 5.1 รู้เรา (Need assessment) ประเมินตนเองว่าจัดการเรียนการสอนอย่างไร
- 5.2 ร่วมกันกำหนดจุดเปลี่ยนแปลงแก้ไข (Aim raising)
- 5.3 เสริมสร้าง เติมเต็ม ร่วมค้นหาวิธีเทคนิคการสอน (Teaching design)
- 5.4 นำไปปฏิบัติจริงในชั้นเรียน (Implementation)
- 5.5 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Exchange idea)
- 5.6 สะท้อนผล ปรับปรุงและพัฒนา (Reflection)
- 5.7 ยกย่อง ชมเชย เผยแพร่ (Appraisal)

กิจกรรมการอบรม ประกอบด้วย การประชุมวางแผน การประชุมปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติ และการยกย่องชมเชย เนื้อหาในการอบรมประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการจัดการเรียนรู้ ส่วนผู้บริหาร คือ การประกันคุณภาพการศึกษา ช่วงเวลาที่เหมาะสมกับการพัฒนา ปิดภาคเรียน หลังเลิกเรียน วันเสาร์-อาทิตย์ โดยฝึกอบรมภาคเรียนละสองครั้ง

โรงเรียนบ้านวาปี

1. บริบทโรงเรียนบ้านวาปี โรงเรียนบ้านวาปี ตั้งอยู่บ้านวาปี ต.พันดอน อ.กุมภวาปี จ.อุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาสในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 จัดการศึกษาระดับอนุบาล ถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวนบุคลากรครู 14 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน จำนวนนักเรียน 155 คน มีปัญหาการบริหารงานวิชาการ ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก ขาดครูสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาศาสตร์ และ

ภาษาอังกฤษ บรรยายการทำงานเป็นไปด้วยความปรองดองฉันท์พี่น้อง ครูทุกคนได้รับ
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สภาพแวดล้อมร่มรื่น อาคารสถานที่กว้างขวางมีเนื้อที่ 10 ไร่
ปัญหาครูไปอบรมบ่อย ทั้งชั้นเรียน ครูระดับมัธยมศึกษา มี 4 คน ไม่ครบตามกลุ่มสาระหลัก
นักเรียนระดับอนุบาล มีปัญหาไม่ได้กินข้าว มีเด็กด้อยโอกาสร้อยละ 70 ปัญหาพ่อดาย
ครอบครัวเลี้ยงเดี่ยว นักเรียนบางคนมีพฤติกรรมก้าวร้าว สมาธิสั้น นักเรียนส่วนมากเป็น
บุตรหลานของสมาชิกชุมชนย้ายถิ่น บางครั้งมีการย้ายหรือออกกลางคันตามผู้ปกครอง
ลักษณะชุมชนเป็นชุมชนเมืองกึ่งชนบท มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และประเพณี

สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู ครูมีปัญหาการใช้ภาษาอังกฤษ ครูสามารถ
พัฒนาหลักสูตรได้ มีหลักสูตรท้องถิ่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ครบทุกสาระ การสอน
วิทยาศาสตร์ไม่ได้ทำการทดลองเนื่องจากไม่มีอุปกรณ์ ครูส่วนมากไม่สร้างเครื่องวัด
ประเมินผลเอง ส่วนมากใช้แบบทดสอบที่มีอยู่แล้ว ครูมีการวิจัยหน้าเดียว ศึกษานักเรียน
เป็นรายบุคคล ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา ครูสร้างสื่อ
พาวเวอร์พอยต์ หนังสือเล่มเล็ก ใบงาน ใบความรู้ ครูมีความเป็นครู รักนักเรียน อดทน อุทิศ
เวลาให้กับนักเรียน มีศรัทธาในวิชาชีพครู มีจรรยาบรรณในวิชาชีพครู

บริบทด้านการบริหาร การบริหารวิชาการ เกิดปัญหาในกรณีที่ไม่ไปราชการ
ภาระงานของครูมาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน
จากการทดสอบระดับชาติ ครูสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก สาขาวิชาที่ขาดแคลนคือ ภาษา
อังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนา
การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่ครูต้องการ
พัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ ความรู้ในเนื้อหาวิชา การเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยี
สารสนเทศทางการศึกษา โดยจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการแบบต่อเนื่อง ในส่วนผู้บริหาร คือ
การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็ง มีครูครบชั้นเรียน อาคารเรียน
สาธารณูปโภคเพียงพอ มีทุนการศึกษาจากชุมชน มีการวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตร
สถานศึกษา มีการวางแผนการสอนสู่การปฏิบัติจริง มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง
จัดทำรายงานการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแจ้งผู้ปกครอง มีโครงการเยี่ยมบ้าน วิเคราะห์
นักเรียนเป็นรายบุคคล จัดทุนการศึกษา ชุมชนและหน่วยงานให้การสนับสนุน ผู้บริหารมี
ความมุ่งมั่นในการบริหาร มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล
และกระจายอำนาจการบริหาร ครูมีความรับผิดชอบสูง เสียสละเวลา มีศักยภาพในการจัด
กิจกรรมการเรียนการสอนและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ครูมีจรรยาบรรณวิชาชีพ **จุดอ่อน**
ผู้ปกครองนักเรียนมีอาชีพรับจ้าง อาชีพไม่แน่นอน ยากจน นักเรียนร้อยละ 70 อาศัยอยู่

กับญาติ เนื่องจากพ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนไม่สนใจเรียน มีพฤติกรรมเสี่ยง ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก ขาดสื่อ ครูสอนแบบบรรยายเป็นส่วนมาก นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย ขาดเครื่องมือวัดประเมินผล ครูทำวิจัยในชั้นเรียนน้อย ขาดงบประมาณช่วยเหลือนักเรียน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ผู้บริหารมีปัญหาด้านสุขภาพ และมีบุคลิกภาพเคร่งขรึม ครูขาดความรู้ความสามารถด้านการวิจัย จัดการเรียนการสอนแบบไม่เห็นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการใช้สื่อการสอนน้อย โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตเมืองมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการคมนาคมที่สะดวก เป็นโรงเรียนขยายโอกาส ครูมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษทุกคน อุปสรรคนักเรียนส่วนมากยากจน อาศัยอยู่กับญาติ พ่อและแม่ย้ายไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนส่วนมากมีปัญหาสุขภาพแหวัดล้าม ยาเสพติด สื่อลามก การทะเลาะวิวาท การพนัน นักเรียนขาดเรียน

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ภายหลังการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบฯ โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 **ข้อเสนอแนะ** ในการปรับปรุงรูปแบบ คือ ขั้นตอนการพัฒนาครูใช้อักษรย่อที่มีความหมาย จำง่าย และคล้องจอง เพิ่มการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนหลังจากการสะท้อนความคิดเห็น

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านวาปี ให้ความสำคัญกับการยกผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เน้นการจัดการเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นสำคัญ กำหนดชื่อรูปแบบ BRAINS โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

- 5.1 ประชุมระดมพลังสมอง (Brainstroming)
- 5.2 กำหนดปัญหา (Raising Problem)
- 5.3 วางแผน (Action Planning)
- 5.4 ปฏิบัติ (Implementing)
- 5.5 สะท้อนความคิดเห็น (Navigating Reflection)
- 5.6 พัฒนาปรับปรุง (Smart Development)

เนื้อหาในการฝึกอบรม ประกอบด้วย การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child-centered) การผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี การจัดทำเครื่องมือวัดและประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียน

โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง

1. บริบทโรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ตั้งอยู่ ต.หนองหาน อ.หนองหาน จ.อุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 จัดการศึกษาระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครูผู้สอน 18 คน ผู้บริหาร 2 คน นักเรียน 272 คน ครูมีความสามัคคีกันเป็นอย่างดี มีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตสื่อ นักเรียนมีระดับคะแนนที่ได้จากการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test, ONET) ต่ำกว่าเกณฑ์ในวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ครูสอนระดับปฐมวัยและประถมศึกษา สอนแบบประจำชั้นเรียน ทำให้มีปัญหาการสอน บางสาระ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีพื้นฐานแตกต่างกันมาก นักเรียนบางส่วน ไม่มีระเบียบวินัย ไม่เข้าชั้นเรียน ก้าวร้าว ซึม และเป็นเด็กพิเศษ

สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู ครูใช้โปรแกรมเวิร์ดจัดเตรียมงานเอกสาร สืบค้น ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ครูขาดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ นักเรียนจำนวนหนึ่งมี ปัญหาการอ่าน พูด ฟัง เขียน ภาษาไทย รวมทั้งการใช้ภาษาถิ่น ไม่มีปัญหาด้านสมรรถนะ ในการพัฒนาหลักสูตร ครูจัดการเรียนการสอนและประเมินผลโดยศึกษาจากสื่อที่มีขาย ครู ใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบหน้าเดียว

สมรรถภาพการบริหารงาน โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารแบบใช้โรงเรียน เป็นฐาน (School-based management) ปัญหาคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง ขาดแรงจูงใจในการทำงาน มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (กลยุทธ์) เป็นกรอบในการพัฒนาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การบริหารวิชาการ สามารถจัดหลักสูตรท้องถิ่นได้บางสาระ บุคลากรขาดทักษะความรู้บางสาขา แหล่งเรียนรู้ ภายในโรงเรียนมีจำกัด ระบบเครื่องมือสื่อสารงานสารบัญญัตินี้มีสมรรถนะต่ำ บุคลากรขาด ความรู้ด้านการสื่อสารและระบบงานสารบัญญัตินี้แบบใหม่ ขาดบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ มีโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนทุกระดับชั้น มีระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนชัดเจน ขาด งบประมาณสนับสนุน และมีจำนวนจำกัด และมีการประกันคุณภาพโดยมีแผนปฏิบัติการ และการสรุปแผนงานทุกปี การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่เพียงพอต่อการ บริการผู้เรียน

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่ครูต้องการ พัฒนามากที่สุด คือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอน การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ ความรู้ในเนื้อหาวิชา การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน ส่วนผู้บริหารคือ การบริหาร การประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็ง ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ดี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และชุมชนดี ชุมชนให้การสนับสนุน บุคลากรทำงานตามภารกิจ และมีกิจกรรมสัมพันธ์กับโรงเรียนในประเทศสิงคโปร์ ครูผู้สอนเป็นผู้มีศรัทธาในวิชาชีพสูง มีจิตวิทยา มีความโอ้อ้อมอารี ให้ความเมตตาแก่นักเรียน สภาพแวดล้อมของโรงเรียนดีมาก จุดอ่อน คือ นักเรียนมีพื้นฐานต่างกันมาก ผลสัมฤทธิ์สาระวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษต่ำ ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง ภายหลังจากนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยผู้เข้าร่วมประชุมและวิทยากร ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05

ข้อเสนอแนะ คือ ควรระบุกิจกรรมให้ชัดเจน ควรมีการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ควรให้มีการประเมินในแต่ละขั้นตอน แผนปฏิบัติการความชัดเจน ควรจะเพิ่มเติมการจัดการความรู้ให้อยู่ในขั้นตอนการพัฒนาครูและผู้บริหาร และวงจร PDCA รูปแบบควรมีทิศทางที่ชัดเจน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ควรมีการประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรม พัฒนาศูนยัตัวต่อตัว ควบคู่กับการพัฒนาจิตอาสาของผู้เรียน เพิ่มกิจกรรมการดูแลนักเรียน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง กำหนดรูปแบบการพัฒนาฯ เน้นผลผลิตที่เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งระบบ มี 6 ขั้นตอน คือ

5.1 Problem Analysis คือ การวิเคราะห์ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน และปัญหาอื่นที่เกี่ยวข้อง

5.2 Reporting รายงานการวิเคราะห์ปัญหาต่อที่ประชุมเพื่อให้มีการกำหนดแผนปฏิบัติ

5.3 Exchange ปรึกษาหารือเพื่อเปลี่ยนการปฏิบัติ

5.4 Development พัฒนาเครื่องมือ แผนการจัดการเรียนรู้ และ อื่นๆ

5.5 Applying นำสิ่งที่พัฒนาขึ้นไปปฏิบัติ

5.6 Assessment and Evaluation ประเมินผลการปฏิบัติ

กิจกรรมฝึกอบรม คือ การประชุมปฏิบัติการ การอบรม การนิเทศภายใน จัดวิทยากรฝึกอบรมที่โรงเรียน ศึกษาดูงาน สาธิตการสอน เนื้อหา การออกแบบการจัดการเรียนรู้และการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน สื่อและแหล่งเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การสอน เทคนิคการสอน ในส่วนผู้บริหาร คือ การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน ช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ ปิดภาคเรียน หลังเลิกเรียน และวันเสาร์-อาทิตย์

โรงเรียนหนองกุงวังแสง

1. บริบทโรงเรียนหนองกุงวังแสง โรงเรียนหนองกุงวังแสง ตั้งอยู่ที่ตำบลหายโศก อำเภอบ้านฝ้อ จังหวัดอุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 จัดการศึกษาระดับอนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น อยู่ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนโนนทองหายโศก มีครู 31 คน ผู้บริหาร - คน นักเรียน 187 คน ครูมีความตั้งใจสอน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มทุกปี มีความขยันขันแข็ง ตั้งใจ และทำผลงานทางวิชาการจนทุกคนมีวิทยะฐานะเป็นครูชำนาญการพิเศษ ผลการประเมิน ONET เขต 4 มีคะแนนสูง แต่โรงเรียนยังต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการ นักเรียนส่วนหนึ่งมีปัญหาเรียนช้า สมาธิสั้น ครูคาดหวังให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้ ร้อยละร้อย มีครูบางส่วนสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก

สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู ครูต้องการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ครูสามารถใช้ พัฒนา และประเมินหลักสูตรได้ ครูจัดทำแผนการสอนโดยคัดเลือกกิจกรรม จากสื่อหลายสำนักพิมพ์ ครูส่วนหนึ่งทำงานเป็นทีม มีการนิเทศ มีการวัดและประเมินผล ตามสภาพจริง ครูใช้ผลงานวิชาการมาปฏิบัติในชั้นเรียนได้ผลดีมาก ครูทุกคนสามารถใช้ และสร้างสื่อพาวเวอร์พอยต์ได้ พัฒนบทเรียนโปรแกรมได้ ครูมีความรัก ศรัทธาในอาชีพครู

บริบทด้านการบริหาร มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้และกำหนด วิสัยทัศน์ของโรงเรียน วิเคราะห์กำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาคุณภาพและการดำเนินงาน คุณภาพทางการศึกษา ปัญหา คือ มีการปฏิบัติตามแผนไม่จริงจัง จึงไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ ขาดความทุ่มเทกับงานที่ได้รับ และขาดการติดตามประเมินผล การพัฒนาหลักสูตรโดย การมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู ของนักเรียนทุกภาคเรียน แต่การทำวิจัยในชั้นเรียนของครูยังไม่มีความเหมาะสมเท่าที่ควร มีการ

จัดระเบียบงานสารบรรณอย่างเป็นระบบ มีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีระบบ มีการพัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ปัญหาคือ งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดความรู้ด้านบัญชี และการปรับสภาพแวดล้อมในโรงเรียน บุคลากรส่วนมากสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาเอก มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้บริการและส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม และสร้างความสามัคคี แต่เด็กยังขาดด้านคุณธรรม จริยธรรม การเสียสละ และขาดวินัย มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานได้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน และจัดทำรายงานผลทุกปีการศึกษา แต่ไม่ได้ข้อมูลที่เป็นจริง มีการจัดหา ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาอย่างหลากหลาย รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ส่งเสริมให้ครูมีคุณธรรมและจริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอด้วยความเหมาะสม

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การวัดและประเมินผล

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็ง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์บริหารงานแบบกัลยาณมิตร แบบพี่น้อง ครูมีสิทธิออกเสียงและบริหารจัดการ ผู้บริหารประสานประโยชน์ได้ดี โรงเรียนมีถนนคอนกรีตรอบโรงเรียน มีคอมพิวเตอร์บริการนักเรียน 20 เครื่อง มีระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง มีการติดตั้งระบบไร้สาย ทำให้มีศิษย์เก่ามาใช้ ครูมีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีครูบางคนเป็นวิทยากร ชุมชนให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนดี **จุดอ่อน** ครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอก นักเรียนบางคนอ่านไม่ออก ต้องสอนซ่อมเสริม

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนหนองกุงวังแสง ภายหลังการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบฯ โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุม และ วิทยากร ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และมี

ข้อเสนอแนะ คือ ควรจะเน้นการมีส่วนร่วมของนักเรียนและชุมชนให้มากขึ้น ควรเพิ่มโครงการด้าน ICT การผลิตสื่อควบคู่ไปกับกิจกรรมกีฬา ควรเพิ่มความสำคัญของปราชญ์ชาวบ้าน เพิ่มกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น เพิ่มกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับนักเรียน เพิ่มกระบวนการเพิ่มความรู้อื่นๆ เช่น ผลงานวิจัย บทความวิชาการ ให้ครูอย่างต่อเนื่อง

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนหนองกุงวังแสง สร้างรูปแบบการพัฒนาฯ โดยเน้นผลผลิตที่เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มี ขั้นตอนการปฏิบัติ 6 ขั้นตอน คือ

- 5.1 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่อบอุ่น
- 5.2 สร้างหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการ
- 5.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.4 นำสู่ปฏิบัติ
- 5.5 ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 5.6 ปรับปรุงกระบวนการและวิธีการ

กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย การอบรม การประชุมปฏิบัติการ การศึกษานอกสถานที่ เนื้อหาสาระในการฝึกอบรมประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา การบริหารการประชาสัมพันธ์และสัมพันธ์ชุมชน ช่วงเวลาที่เหมาะสม คือ ปิดเทอม 3-5 วัน วันเสาร์- อาทิตย์

โรงเรียนคำบงเจริญสุข

1. บริบทของโรงเรียนคำบงเจริญสุข โรงเรียนคำบงเจริญสุข ตั้งอยู่ ต.คำบง อ.บ้านฝ้อ จ.อุดรธานี เป็นโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4 เป็นโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนกึ่งชนบท จัดการศึกษาระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีครู 20 คน ผู้บริหาร - คน นักเรียน 260 คน นักเรียนเป็นเยาวชนที่อยู่ในหมู่บ้านคำบงและหมู่บ้านเจริญสุข ส่วนหนึ่งมีปัญหาครอบครัว พ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนร้อยละ 60 อาศัยอยู่กับตายายหรือปู่ย่า ครูผู้สอนมีความพร้อมองค์การบริหารส่วนตำบลให้การสนับสนุนในด้านอาหารกลางวันและการจัดกิจกรรมเสริมชุมชนให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนดี โครงสร้างพื้นฐานของโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปทางที่ดี มีการสำรวจนักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ ครูทุกคนต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความสนิทสนมใกล้ชิดกับนักเรียน ปัญหาคือ ครูบางคนขาดความสนใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล ขาดการประสานความร่วมมือกับนักเรียน ผู้ปกครอง อย่างต่อเนื่อง

สมรรถภาพที่เป็นอยู่ของครู ครูมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารค่อนข้างน้อย และมีความรู้ขั้นพื้นฐานในการใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูลไม่เพียงพอ ขาดระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ครูยังไม่วิเคราะห์หลักสูตร ไม่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรได้ตรงเป้าหมาย จึงมีเพียงการลอกเลียนตัดต่อหลักสูตรและกำหนดการสอนตามเอกสารที่สำนักพิมพ์จำหน่าย ครูนิยมใช้แผนการสอนสำเร็จรูปที่จัดพิมพ์จำหน่ายโดยสำนักพิมพ์ ครูขาดความเข้าใจแนวทางการวัดผลตามสภาพจริง ไม่ได้นำผลการวัดและประเมินผลไปปรับปรุง มีปัญหาเรื่องงบประมาณในการจัดหาหรือนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในโรงเรียน มีการวิจัยปฏิบัติหน้าเดียว ครูมีสมรรถนะ มีขวัญและกำลังใจ

บริบทด้านการบริหาร โรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้เป็นกรอบทำแผนพัฒนาประจำปี แต่การนิเทศติดตามจากหน่วยงานต้นสังกัดไม่มีความต่อเนื่อง นโยบายไม่มีความต่อเนื่อง มีหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งจัดทำในรูปคณะกรรมการสถานศึกษา ครูเข้าใจงานวิจัยและใช้เป็นส่วนหนึ่งของการสอน ไม่สามารถจัดหลักสูตรท้องถิ่นได้ทุกสาระการเรียนรู้ ครูบางส่วนขาดทักษะการวิจัยทำให้การพัฒนาการสอนช้าและต่ำกว่าเป้าหมายขาดแหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลาย ภาระงานของครูมาก ขาดบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประเมินแผนทุกสิ้นปี และรายงานแผนงานทุกสิ้นปี หรือตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดในแผนกิจกรรม ปัญหาที่ประสบอยู่ของโรงเรียนคือจำนวนที่มากของมาตรฐานและตัวบ่งชี้ทำให้ยุ่งยากในการจัดเตรียมเอกสาร โรงเรียนขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ขาดเทคโนโลยีที่มีสมรรถนะสูงและที่มีอยู่ก็ไม่เพียงพอกับผู้เรียน มีการประชาสัมพันธ์โดยระบบงานสารบรรณ แต่ระบบเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ไม่ทันสมัย ไม่สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง

2. ประเด็นที่ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่ครูต้องการพัฒนามากที่สุดเป็นลำดับแรก คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ นวัตกรรมทางการศึกษา การคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้ในเนื้อหาวิชา การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม พัฒนาครูทุกด้าน พัฒนานักเรียน และพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า จุดแข็ง คือ ชุมชน ผู้ปกครองศิษย์เก่า ให้ความร่วมมือ และดูแลโรงเรียนเป็นอย่างดี องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนและการจัดกิจกรรมโรงเรียนมีโครงสร้างพื้นฐานดี มีระบบสาธารณูปโภคดี บุคลากรเพียงพอ และผู้อำนวยการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารดี **จุดอ่อน** คือ ประชากรรอบโรงเรียน ส่วนมากมีอาชีพรับจ้าง ส่วนหนึ่งมีปัญหาครอบครัว

พ่อแม่ไปทำงานต่างถิ่น นักเรียนร้อยละ 60 อาศัยอยู่กับตายายหรือปู่ย่า ในอนาคตจะมี โรงงานน้ำตาลเกิดขึ้นในหมู่บ้านค่าง เป็นโรงงานน้ำตาลที่ย้ายมาจากจังหวัดกาญจนบุรี มีร้านเกมติดรั้วโรงเรียน รอบๆ บริเวณใกล้เคียงมีแหล่งอบายมุข เช่น บ่อนไก่ บ่อนปลากัด และแหล่งมั่วสุมของวัยรุ่น ส่วนหนึ่งมีปัญหายาเสพติด ปัญหาของนักเรียนคือ ติดเกม ไม่สนใจเรียน ขาดเรียนบ่อย มีปัญหาหลักขโมย นักเรียนระดับมัธยมบางคนติดบุหรี่ยาเสพติดประเภทกาว

4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ภายหลังจากนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการประเมินรูปแบบฯ โดยผู้ที่เข้าร่วมประชุม และ วิทยากร ผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 โดยมีข้อเสนอแนะ คือ ควรให้มีการจัดประชุม คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วม ประชุมร่วมมือเพื่อหาข้อแก้ไข อาจจะทำให้ปัญหาการเล่นเกมนักเรียนลดลง เพิ่มกิจกรรมการนิเทศติดตามผล เพิ่มกิจกรรม เทคนิคการสอนให้อ่านออก เขียนได้ ขาดการนำจุดแข็งมากำหนดในแผน เพิ่มกิจกรรม พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพิ่มกิจกรรมการดูแลนักเรียนเพื่อแก้ปัญหาการติดเกม เพิ่มกิจกรรมการพัฒนาครูด้าน ICT ควรมีการวิเคราะห์ผู้เรียน และควรสร้างโมเดลที่ชัดเจน

5. ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบโรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนบ้านค่าง ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาแบบมวลดมิตร์สัมพันธ์ โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) มีขั้นตอนการปฏิบัติ คือ

ขั้นตอนที่ 1 Plan (วางแผน) ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 Do (ปฏิบัติ) คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินการไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ขั้นตอนที่ 3 Check (ตรวจสอบ) คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แต่ขั้นตอนนี้มักจะถูกมองข้ามเสมอ การตรวจสอบทำให้เราทราบว่า การปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

ขั้นตอนที่ 4 Act (ดำเนินการให้เหมาะสม) ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม จะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัติ นั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจ

หมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และพิจารณาว่าควรจะทำเนิการอย่างไรต่อ

กิจกรรมการฝึกอบรม ประกอบด้วย อบรมโดยเน้นการปฏิบัติจริง อาสาสมัครในโครงการวิจัยใส่ใจจิตอาสา เนื้อหาสาระในการฝึกอบรม ประกอบด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาบุคลิกภาพของครู คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และจิตสำนึกสาธารณะของนักเรียน

6. กลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จากการถอดองค์ความรู้ในการวิจัยการพัฒนาครูแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี ในระยะที่ 1 คณะวิจัยจึงกำหนดกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีหลักการพัฒนาครูที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานของการพัฒนาครูและผู้บริหาร (School-based) หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration, participation) หลักการพึ่งตนเอง (Self management) หลักการประสานงาน (Coordination) หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) หลักการพัฒนาตนเอง (Self - improvement) เป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance)

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการ ประกอบกันเป็นกลไกขับเคลื่อนให้มีการพัฒนาครูและผู้บริหารที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ในขณะที่มีองค์ประกอบสนับสนุนที่ขับเคลื่อนอยู่วงนอกคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Office of Educational Service Area) ซึ่งเป็นกลไกที่ขับเคลื่อนให้ครูและผู้บริหารพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ และระดับชาติ ชุมชน (Community) เป็นกลไกขับเคลื่อนสนับสนุนให้การพัฒนาครูและผู้บริหารเป็นไปในทิศทางที่ชุมชนต้องการ โดยเฉพาะตัวแทนจากองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้นำชุมชนที่เข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ ความรู้ความสามารถ ในการพัฒนาครู ผู้บริหาร นักเรียน โรงเรียน และมหาวิทยาลัย (University) เป็นกลไกขับเคลื่อนด้านวิชาการ โดยใช้หลักการสนทนาแบบกัลยาณมิตร เพื่อผลักดัน กระตุ้น และสนับสนุนการพัฒนาครูและผู้บริหาร ทั้งในด้านการให้คำปรึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง นักศึกษาฝึกสอนที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลไกการขับเคลื่อน



อภิปรายผล

1. กระบวนการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ได้รูปแบบการพัฒนารูปแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของแต่ละโรงเรียน 5 รูปแบบ การประเมินในภาพรวมพบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นทั้ง 5 รูปแบบ มีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนที่มีคะแนนความเหมาะสมในระดับสูงที่สุด คือ มาตรฐานความเป็นประโยชน์ ส่วนที่เป็นมาตรฐานความถูกต้องและครอบคลุมมีคะแนนความเหมาะสมน้อยที่สุด ทั้งนี้แต่ละโรงเรียนไม่ได้ให้รายละเอียด และแผนปฏิบัติ

เมื่อพิจารณาแต่ละโรงเรียน มีข้อสังเกต ดังนี้

1.1 โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ ปัญหาสำคัญของโรงเรียน คือ คะแนนผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับต่ำในรายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ จุดอ่อน คือ ครูขาดเทคนิคการสอนที่หลากหลาย ในขณะที่รูปแบบการพัฒนารูปแบบที่สร้างขึ้นคือรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ แม้จะมีลักษณะของวงจรคุณภาพ และเน้นความสำคัญที่ตัวครู ในประเด็นการจัดการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นประเด็นที่ครูต้องการพัฒนาตนเอง แต่ไม่ระบุเป้าหมายการพัฒนาที่นำไปสู่การยกระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในขณะที่ประเด็นในการพัฒนาควรจะเน้นการพัฒนาวิชาที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ คือ รายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ในประเด็นความเหมาะสมของรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ มีความเหมาะสมเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ บริบท ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับ

1.2 โรงเรียนบ้านวาปี มีปัญหาครูสอนไม่ตรงสาขาวิชาเอกและปัญหาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่ำในสาขาวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ ครูส่วนมากแม้จะอุทิศตนเพื่อจัดการเรียนการสอน แต่ส่วนหนึ่งมีอายุราชการเหลือน้อย ทำให้ขาดแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ หรือพัฒนาตนเอง มีครูส่วนน้อยที่มีความสามารถและมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นักเรียน และโรงเรียน รูปแบบการพัฒนารูปแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนบ้านวาปี คือ รูปแบบ BRAINS ซึ่งเน้นความสำคัญที่นักเรียน เน้นการจัดการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ มีลักษณะเป็นวงจรคุณภาพ แม้ในขณะนำเสนอจะมีแผนปฏิบัติการแต่เป็นแผนที่ขาดรายละเอียด มีความเหมาะสมเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ บริบท ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับ

1.3 โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง มีปัญหาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนต่ำในสาขาวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ แผนปฏิบัติการขาดความชัดเจน ควรจะเพิ่มเติม การจัดการความรู้ให้อยู่ในขั้นตอนการพัฒนารูปแบบและผู้บริหาร และเพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน รูปแบบการพัฒนารูปแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ PREEDA

MODEL มีพื้นฐานจากการจัดการความรู้ และวงจรคุณภาพให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แต่ไม่ได้รับเป้าหมายของการพัฒนาให้ชัดเจนว่าเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ในวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ที่เป็นปัญหา ในขณะที่ครูต้องการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา ควรจะออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์ไปด้วยกัน ในประเด็นความเหมาะสมของรูปแบบ PREEDAA MODEL มีความเหมาะสมเรียงจากน้อยไปหามาก คือ ด้านมาตรฐาน ความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ บริบทและความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับ

1.4 โรงเรียนหนองกุงวังแสง เป็นโรงเรียนเดียวที่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูง ครูมีความสามารถหลากหลาย มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นจุดแข็ง รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ค่อนข้างดี มีความพร้อมสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ในขณะที่ครูมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองสูง เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีพื้นฐานมาจากการจัดการความรู้ และวงจรคุณภาพ เน้นการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น ประเด็นที่ต้องการพัฒนาเป็นเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ไม่ระบุเป้าหมายให้ชัดเจน ไม่มีแผนปฏิบัติการ และเนื่องจากโรงเรียนมีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนอื่น ข้อเสนอประการหนึ่งที่เป็นความต้องการของผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการคือ ต้องการให้โรงเรียนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญให้กับโรงเรียนอื่น ในประเด็นความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ บริบท ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับ

1.5 โรงเรียนคำบงเจริญสุข มีสภาพแวดล้อมที่เป็นปัญหา นักเรียนมาจากครอบครัวผู้ปกครองที่ไม่ใช่พ่อและแม่ มีปัญหาครอบครัว ระเบียบวินัย ยาเสพติด ติดเกม จึงควรแก้ปัญหาระเบียบวินัย ยาเสพติด ติดเกม เป็นลำดับแรก ควบคู่ไปกับการพัฒนาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีชื่อว่า มวลมิตรสัมพันธ์ โดยใช้หลักการของวงจรคุณภาพ โดยมีจุดอ่อนคือ ไม่ระบุเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน และ ไม่มีแผนปฏิบัติการ ในประเด็นความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความเหมาะสมเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมาตรฐานความเป็นประโยชน์ บริบท ความเป็นไปได้ และความถูกต้องครอบคลุม ตามลำดับ

2. กระบวนการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน แม้ผลการพัฒนารูปแบบยังมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง แต่ประเด็นสำคัญคือ ครูผู้บริหารสถานศึกษา และตัวแทนกรรมการสถานศึกษามีโอกาสทำงานร่วมกัน และเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้พัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. โรงเรียนแต่ละแห่งจะต้องจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดรายละเอียดในด้านเป้าหมาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ งบประมาณ (โดยใช้งบประมาณปกติ หรือ ระดมทุน) ระยะเวลาที่ใช้

2. ควรให้มีการนิเทศภายใน

3. กิจกรรมที่จัดขึ้นควรเป็นกิจกรรมที่อยู่ในระบบงาน ภาระงานปกติ

4. เพิ่มขั้นตอนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

หลังจากการสะท้อนความคิดเห็น

5. ควรใช้ขั้นตอน PDCA ควรมีกิจกรรมพัฒนาและแก้ปัญหาเร่งด่วน

6. วงจร PDCA รูปแบบควรมีทิศทางที่ชัดเจน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

7. ควรเน้นการมีส่วนร่วมของนักเรียน และชุมชนให้มากขึ้น

8. ควรเพิ่มความสำคัญของปราชญ์ชาวบ้าน

9. เพิ่มกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น

10. เพิ่มกิจกรรมสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับนักเรียน

11. เพิ่มกระบวนการเพิ่มความรู้ใหม่ เช่น ผลงานวิจัย บทความวิชาการให้ครูอย่างต่อเนื่อง

12. ควรให้มีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรที่มีส่วนร่วม ประชุมร่วมมือเพื่อหาข้อแก้ไขปัญหาการเล่นเกมนักเรียนให้ลดลง

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์. (2540). การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2541). การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา : ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐาน และตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.)
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2003-2010). วิกฤตคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. ค้นคืนเมื่อ 29 เมษายน 2555 จาก <http://www.kriengsak.com/node/1880>
- คัมพล สุวรรณภู และ สุพรรณิ ไชยอำพร. (2552). การสังเคราะห์การจัดการศึกษาและการพัฒนาครูตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี : ศึกษากรณีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สิงคโปร์แอร์ไลน์เฉลิมพระเกียรติ. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์. ปีที่. 49 ฉบับที่ 3/2552. 103-130
- โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย. (2550). รายงานการพัฒนาดนของประเทศไทย ปี 2550 : เศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคน. กรุงเทพมหานคร : คีน พลัปปลิซซิง.
- จิรภา เกตุกาหลง. (2545 กันยายน). “โรงเรียนขนาดเล็ก: ผลดีของการมีส่วนร่วม” การบริหารการศึกษา มศว. 1,. (3) 23-27.
- เกษฎา จันตะนาเขต. (2548, ตุลาคม). “บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เกือบถูกยุบ” *New School*. 8, (90) 102 - 103.
- โชนทัย อุดมบุญญาภาพและคณะ. (2544). **School - Based Management (การบริหารการศึกษาโดยมีโรงเรียนเป็นฐาน)**. รายงานประกอบการศึกษา Doctoral Seminar in C&I. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ชนิกานต์ เขียรสูตร. (2551). **วจร PDCA คืออะไร**. ค้นคืนเมื่อ วันที่ 11 เมษายน 2555 จาก http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?option=com_content&task=view&id=137&Itemid=68
- ชมพูนุช ร่วมชาติ. (2548). **อนาคตภาพของหลักสูตรวิชาชีพครูในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2550 - 2559)**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุฎฎิบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยพจน์ รั้งงาน. (มปท.). **การบริหารโดยยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลาง**. โรงพิมพ์คุรุสภา. กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546, เมษายน). “ขนาดของโรงเรียน : เล็กดีกว่าใหญ่” **สานปฏิรูป**. 8, (60) 33-35.
- นภาพรณี ทะวานนท์และคณะ. (2543). **รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน**. สกศ.
- พัฒนา ภิรมย์รื่น. (2545). **ปัญหาการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดยโสธร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). **การปฏิวัติการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : มติชน.
- เลขา ปิยะอัจฉริยะ (2550). **การเสวนาเรื่องยุทธศาสตร์และการจัดการความรู้พื้นฐานเพื่อการพัฒนาครู**. สืบค้น 10 /8/2550 จาก www.manager.co.th/Daily/Viewnews.aspx?
- วรากรณ์ สามโกเศศ. (2550). **การแก้ปัญหาหนี้สินครู**. สืบค้น 5/4/2550 จาก www.moe.go.th/websm/newsapr07.
- วีระวัฒน์ งอยผลา. (2543). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมปฏิบัติงานของครูสายผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสกลนคร
- วัลลีย์ ดอกพรม. (2547). **การปฏิบัติภารกิจกรณีเหตุตามวงจรรคุณภาพในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม**. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร-มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วานิชย์ สาขามุละ. (2549). **ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วารุณี ตะโกภู. (2548). **การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นนิติบุคคล**. สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- วิจารณ์ พานิช. (2548 : 3-4). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ บริษัท ตาตา พิมพ์เคชั่น จำกัด.
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน**. สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย บุญศิริเกสซ์. (2545). **การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8**. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมพงศ์ เกษมสิน (2526). **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- สวัสดิ์ อินแกลง. (2547, มกราคม). “การยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก” **ครูเชียงใหม่**. 11, (มกราคม - กุมภาพันธ์) 17-20.
- สำนักงานดูแลนักเรียนไทยในสหรัฐอเมริกา. 2550 : ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ 11 เมษายน 2555 จาก images.somjaiswu.multiply.multiplycontent.com
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2549). **สรุปผลและการสังเคราะห์การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก พ.ศ. 2544 -2548)**. สืบค้นเมื่อ 28/9/2550. จาก www.onesqa.or.th/upload/195/Fileupload/1398-2097.pdf.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). **รายงานสภาวะการศึกษาไทยต่อประชาชน : ปมปฏิรูป**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี. (2550). **กระทรวงศึกษาธิการเสนอแนวทางครูสหกิจ**. สืบค้นเมื่อ 15/2/2550 จาก www.moe.go.th/websm/newsFeb07.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). **สภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐานของประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2549). **รายงานการติดตามและประเมินความก้าวหน้าการปฏิรูปการศึกษา
ด้านการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี.
- สปศ. (2545). **การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานประมวล
สาระการฝึกอบรมผู้บริหาร บทที่ 2**. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- สำนักนายกรัฐมนตรี (2542). **ระเบียบสำนักงานนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหาร
กิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**. ปมท.
- อรพรรณ พรสีมา. 2546. **รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ประสบการณ์
ที่คัดสรรโรงเรียนในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ
ผู้เรียน**. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- อมรวิชัย นาครทรรพ. (2550). **อมรวิชัยเสนอการพัฒนาครูเป็นยุทธศาสตร์แห่งชาติ**.
สืบค้นเมื่อ 7/6/2550 จาก [http://school.obec.go.th/kroosakon/news/
view.php?no=107](http://school.obec.go.th/kroosakon/news/view.php?no=107).
- ASEAN. (2005, 19 August). **Statement of the Ministers Responsible for Education
of ASEAN Countries**.
- Bradley, P. S. (1998). **Enlarging the Cycle: Leadership in School - Based
Professional Development**. EDRS.
- Darling-Hammond, L. and Richardson, N. (2009). Volume 66 Number 5 **How
Teachers Learn** Pages 46-53. Research Review / Teacher Learning: What
Matters? Retrieved March 7, 2011 from [http://schoolreforminitiative.org/
doc/wm2010/texts/Darling_Hammond_Richardson.pdf](http://schoolreforminitiative.org/doc/wm2010/texts/Darling_Hammond_Richardson.pdf)
- Knight, Arletta Buaman. (2006). **Teacher “ Credibility” : A Tool for Diagnosing
Problem in Teacher/ Student Relationships**. Retrieved 7/6/2007 from
www.ou.edu/pii/tips/ideas/credibility.html.
- Knowler, Malcolm S. (1996). “Adult Learning”. In Craig, Robert L. (edt). 1996. **The
ASTD Training & Development Handbook: A Guide to Human Resource
Development**. 4th.ed. New York : McGraw-Hill. Pp. 253-265

Senge, Peter M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art & Practice of the Learning Organization**. London: Century Press.

Villegas-Reimers, Eleonora. (2003). **Teacher professional development : an international review of the literature**. UNESCO : International Institute for Educational Planning.

Wikipedia. (2012). **W. Edwards Deming**. Retrieved April 11, 2012 from http://en.wikipedia.org/wiki/W._Edwards_Deming





ภาคผนวก



แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี

คำชี้แจง

แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี เป็นการประเมินบริบท ความเป็นไปได้ ความถูกต้อง
ครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ ซึ่งหมายถึง แผนปฏิบัติการพัฒนาครู
และผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้จากการประชุมปฏิบัติการ
พัฒนารูปแบบฯ โดยผู้มีส่วนร่วม คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และ กรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานจากโรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 5 โรงเรียน ทั้งนี้ให้ท่านพิจารณารูปแบบฯ
ของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน และประเมินโดยการเขียนระดับมาตราส่วนประมาณค่า ลงใน
ช่องของแต่ละโรงเรียนของตอนที่ 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ชื่อ..... นามสกุล.....
2. อายุ..... ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด.....
วิชาเอก/สาขาวิชา.....
4. ประสบการณ์ทำงาน ปี
ตำแหน่งปัจจุบัน
5. โรงเรียน/สถาบัน/หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็น ฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

กรุณาตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
โรงเรียนขนาดเล็ก ของแต่ละโรงเรียน พิจารณารายการที่กำหนด เลือก และ เขียนตัวเลข
แสดงระดับมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ลงในช่องลงในช่องของแต่ละโรงเรียน ทั้งนี้ ระดับ
มาตราส่วนประเมินค่ามีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เหมาะสมในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เหมาะสมในระดับมา

- ระดับ 3 หมายถึง เหมาะสมในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่น

กรุณาแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ของแต่ละโรงเรียนเพิ่มเติม

รายการ	ระดับคุณภาพของแต่ละโรงเรียน				
	บ้าน สร้าง หลวง สร้าง คำ	บ้าน วาปี	บ้าน หนอง กุงวัง แสง	บ้าน คำบาง เจริญ สุข	บ้าน ม่วง ประชา บำรุง
มาตรฐานบริบท					
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการศึกษาในปัจจุบัน					
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สอดคล้องและสนองตอบนโยบายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน ชุมชน และสังคมไทย					
4. รายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความชัดเจน					
มาตรฐานความเป็นไปได้					
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำไปใช้ได้จริง					
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติได้ชัดเจน ง่ายไม่ยุ่งยาก					

รายการ	ระดับคุณภาพของแต่ละโรงเรียน				
	บ้าน สร้าง หลวง สร้าง คำ	บ้าน วาปี	บ้าน หนอง กุงวัง แสง	บ้าน คำบง เจริญ สุข	บ้าน ม่วง ประชา บำรุง
3. ผลการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความคุ้มค่าต่อโรงเรียน					
4. มีความเป็นไปได้ที่จะมีการยอมรับ และไม่ต่อต้านรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
5. จะได้รับการร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
6. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กิจกรรมย่อยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์					
7. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการติดตามและกำกับกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
8. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานได้อย่างมีเหตุผล เป็นไปได้ และมีประสิทธิภาพ					



รายการ	ระดับคุณภาพของแต่ละโรงเรียน				
	บ้าน สร้าง หลวง สร้าง คำ	บ้าน วาปี	บ้าน หนอง กุงวัง แสง	บ้าน คำบาง เจริญ สุข	บ้าน ม่วง ประชา บำรุง
มาตรฐานความถูกต้องครอบคลุม					
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถูกต้องตามหลักการ และทฤษฎีทางการศึกษา					
2. สาระสำคัญที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นระบบและถูกต้อง					
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษาตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ					
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา					
5. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีความครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา					
6. มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะ มีการทบทวน ตรวจสอบรูปแบบเป็นระยะ					
มาตรฐานความเป็นประโยชน์					
1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา					
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน					

รายการ	ระดับคุณภาพของแต่ละโรงเรียน				
	บ้าน สร้าง หลวง สร้าง คำ	บ้าน วาปี	บ้าน หนอง กุงวัง แสง	บ้าน คำบง เจริญ สุข	บ้าน ม่วง ประชา บำรุง
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประเมินโรงเรียน					
4. สาระสำคัญที่ได้จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง					
5. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าต่อโรงเรียน					



ความคิดเห็นเพิ่มเติม

โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ

.....
.....
.....

โรงเรียนบ้านวาปี

.....
.....
.....

โรงเรียนหนองกุงวังแสง

.....
.....
.....

โรงเรียนคำบงเจริญสุข

.....
.....
.....

โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง

.....
.....
.....



แบบประเมินผลโครงการประชุมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู
และผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
จังหวัดอุดรธานี
วันที่ 3-4 กันยายน พ.ศ.2554
ณ ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพ
ความเป็นจริง หรือ ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อมูลส่วนตัว

1. เพศ ชาย หญิง
2. วุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
- สาขาวิชาเอก
3. ตำแหน่ง



ความคิดเห็นที่มีต่อการประชุมปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	ดีมาก	ดี	ปานกลาง	น้อย	ควรปรับปรุง
1. พิธีเปิด พิธีกร การต้อนรับ					
2. การลงทะเบียน					
3. ระยะเวลาในการประชุม					
4. อาหารว่างและอาหารกลางวัน					
5. ความพร้อมของอุปกรณ์ภายในห้องประชุม					
6. แสงสว่างความสะอาดและด้านอาคารสถานที่ โดยภาพรวม					
7. เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก					
8. กิจกรรมการบรรยาย					
9. วิทยากรบรรยาย					
10. วิทยากรกลุ่ม					
11. กิจกรรมกลุ่ม					
12. วัสดุ อุปกรณ์ ประกอบการปฏิบัติกิจกรรม					
13. กิจกรรมการนำเสนอ					
14. กิจกรรมการประเมินรูปแบบฯ					

ท่านได้รับอะไรจากการประชุมปฏิบัติการ

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพครู

คำชี้แจง

แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถภาพของครู กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาโรงเรียนของท่านในระยะต่อไป

ทั้งนี้ แบบสอบถามแบ่งเป็น ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพของครู

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. วุฒิกการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

สาขาวิชาเอก

3. ปฏิบัติการสอนระดับใด

- ปฐมวัย อนุบาล ป.1 ป.2 ป.3 ป.4
 ป.5 ป.6 ม.1 ม.2 ม.3 ม.4

4. ประสบการณ์ด้านการสอน

- น้อยกว่า 1 ปี 1-5 ปี 6-10 ปี
 11-15 ปี มากกว่า 15 ปี

5. การฝึกอบรม/ประชุม/ประชุมสัมมนาพัฒนาการเรียนการสอน การบริหาร

5.1 ไม่เคย

5.2 เคย จำนวนครั้งต่อปี

- น้อยกว่า 1 ครั้ง 1-2 ครั้ง 3-4 ครั้ง
 5-6 ครั้ง มากกว่า 6 ครั้ง

6. ภาระหน้าที่สอน

สอนประจำชั้น สอนทุกกลุ่มสาระ

สอนเฉพาะวิชา

ภาระงานอื่น

7. ผลงานที่ภาคภูมิใจ ด้านการสอน

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถภาพของครู

รายการ	ระดับคุณภาพ				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. มีทักษะการใช้ภาษาไทยสื่อความหมายได้ถูกต้อง					
2. มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษสื่อความหมาย ได้ถูกต้อง					
3. สามารถใช้คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานได้					
4. สามารถวิเคราะห์หลักสูตรได้					
5. สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรได้					
6. สามารถประเมินหลักสูตรได้ทั้งก่อนและ หลังการใช้หลักสูตร					
7. สามารถจัดทำหลักสูตรได้					
8. นำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการเรียนรู้ รายภาคและตลอดภาคได้					
9. สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัย ของผู้เรียน					
10. เลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่ออุปกรณ์ส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนได้					
11. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน					
12. จำแนกระดับการเรียนรู้จากการประเมินผล					
13. เข้าใจธรรมชาติผู้เรียน					
14. สามารถช่วยผู้เรียนให้เรียนรู้และพัฒนา ตามศักยภาพ					
15. สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
16. ส่งเสริมความถนัดและความสนใจของผู้เรียน					
17. สามารถวัดและประเมินได้ตามสภาพจริง					

รายการ	ระดับคุณภาพ				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่ เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย อย่างยิ่ง
18. สามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง การจัดการเรียนรู้และหลักสูตร					
19. มีภาวะผู้นำ					
20. สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน					
21. สามารถสื่อสารในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
22. สามารถประสานประโยชน์กับผู้เรียนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					
23. สามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ ชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
24. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัด การเรียนการสอน					
25. สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน					
26. เลือกใช้ ออกแบบ สร้างและปรับปรุงนวัตกรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี					
27. พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ที่ดี					
28. สามารถแสวงหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย					
29. รัก เมตตา และ ปรารถนาดีต่อผู้เรียน					
30. อุดหนุนและรับผิดชอบ					
31. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และผู้นำทางวิชาการ					
32. มีวิสัยทัศน์					
33. ศรัทธาในวิชาชีพครู					
34. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู					

แบบสำรวจความจำเป็น ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

แบบสำรวจถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน หลังจากที่ได้มีการประเมินสมรรถนะหรือประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว

(1) กรุณากรอกข้อมูลส่วนตัวของท่าน

ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง

หน่วยงาน กลุ่มงาน/ฝ่าย/แผนก

อายุปี อายุราชการที่ผ่านมา

อายุราชการที่เหลือ ปี วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

(2) โปรดพิจารณารายละเอียดในคอลัมน์หัวข้อสมรรถนะหลักข้อราชการ ความรู้ที่จำเป็น และทักษะที่จำเป็นว่าหัวข้อย่อยใดบ้างที่**จำเป็นต่อการพัฒนาตนเอง โดยใส่หมายเลข 1** ลงใน (...) หน้าข้อที่ท่านเห็นว่าจำเป็นมากที่สุดและ 2,3,...ตามลำดับ และให้ความคิดเห็นวิธีการ ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนาการปฏิบัติงาน (เฉพาะ หัวข้อที่ท่านสนใจ)

* ท่านสามารถระบุและเลือกหัวข้อความรู้ที่ต้องการฝึกอบรมได้มากกว่า 1 รายการ

สมรรถนะหลัก ความรู้และทักษะที่จะเป็น	วิธีการพัฒนา ที่เหมาะสมกับท่าน	เวลา (หลังเลิกเรียน/ วันเสาร์ อาทิตย์/ อื่นระบุ)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ความรู้ในเนื้อหาวิชา 2. การสื่อสารและการใช้ภาษา 3. การพัฒนาหลักสูตร 4. การจัดการเรียนรู้ 5. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6. การบริหารจัดการชั้นเรียน 7. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา 8. การวัดและประเมินผล 9. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 10. จิตวิทยาสำหรับครู 11. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 12. คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ 13. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม 14. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ 15. การพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียน 16. การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ 		



ประวัตินักวิจัย



นางประยงค์ กลั่นฤทธิ

1. ตำแหน่งทางวิชาการ

รองศาสตราจารย์ ระดับ 9

- ตำแหน่ง** กรรมการหลักสูตรปริญญาโทสาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ
สำหรับผู้พูดภาษาอื่น (TESOL)
กรรมการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
อนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- ที่ทำงาน** สำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 64 ถนนทหาร ตำบลหมากแข้ง
อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000
- E-mail** pklanrit@hotmail.com

2. ประวัติการศึกษา

- 2514 ค.บ. (ภาษาอังกฤษ) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2523 ค.ม. (นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2533 Cert. in Language Testing, RELC ประเทศสิงคโปร์
- 2539 Grad. Dip in TESOL, Deakin University ประเทศออสเตรเลีย
- 2540 ฝึกอบรมการผลิตสื่อประสม Multimedia, State University Sacramento
ประเทศสหรัฐอเมริกา
- 2548 D.Ed. (TESOL) The University of Melbourne ประเทศออสเตรเลีย
- 2554 Cert in Assessment and Testing in EFL Classroom, Baltimore,
ประเทศสหรัฐอเมริกา

3. ผลงานทางวิชาการ

3.1 เอกสารตำรา

3.1.1 เอกสารประกอบการสอนวิชา Extended Writing (Writing 3) ในกลุ่ม
วิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1.2 ร่วมเขียนเอกสารประกอบการสอนวิชา English for Communication,
Reading English for Specific Purposes, Oral Intensive, Language Learning Through
Drama, etc.

3.1.3 เอกสารประกอบการสอนวิชาภาษาอังกฤษสำหรับบัณฑิตศึกษาสำหรับ
นักศึกษาระดับปริญญาโทและเอก

3.1.4 เอกสารประกอบการสอนวิชาสัมมนาภาษาอังกฤษศึกษา

3.1.5 เอกสารประกอบการสอนวิชา Academic Essay

3.1.6 เอกสารประกอบการสอนวิชา Assessment and Language testing in EFL
Context

3.1.7 ตำรา ได้แก่

1) Business English 1

2) Mass Media English 1

3) English for Secretary 2

4) Interactive Basic English for Science

5) Critical Reading: Reading for Opinions and Attitudes

6) English for Communication

7) Business English for Correspondence

8) วิธีสอนภาษาอังกฤษในบริบทการสอนภาษาอังกฤษเป็นภาษา
ต่างประเทศ (upcoming)

9) การประเมินและการเขียนข้อสอบทางภาษา (upcoming)

3.2 ผลงานวิจัย

3.2.1 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2547). ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนวิชา
ภาษาอังกฤษและความต้องการศึกษาต่อในระดับสูงของครูสอนภาษาอังกฤษในเขตจังหวัด
อุดรธานี หนองคาย และหนองบัวลำภู. อุดรธานี: สถาบันราชภัฏอุดรธานี.

3.2.2 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2547). การประเมินหลักสูตรโปรแกรมวิชาภาษา
อังกฤษธุรกิจ กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏอุดรธานี. อุดรธานี: สถาบันราชภัฏอุดรธานี.

3.2.3 Klanrit, P. (2005). Communicative Activities for Developing English
Speaking Proficiency in Thailand, Doctoral Dissertation, The University of Melbourne.

3.2.4 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2551). การพัฒนาประสิทธิภาพในการพูดภาษา
อังกฤษโดยใช้การบันทึก (Student Diaries). อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

3.2.5 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์ และรพีพร สร้อยน้ำ. (2554). ความกังวลของครูใน
การใช้ภาษาอังกฤษในห้องเรียนภาษา. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

3.3 บทความทางวิชาการ

3.3.1 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2542). Academic Writing วารสารมนุษยวิทยาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุดรธานี. 1(1), 16-26.

3.3.2 Klanrit, P. (2004). Diary Writing in Developing Speaking Proficiency in EFL Setting, TESOL Conference Journal, The University of Melbourne, Volume 3(2), 22-32.

3.3.3 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2550). การประเมินหลักสูตรโปรแกรมวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏอุดรธานี. เอกสารการประชุมเพื่อเสนอผลงานวิจัย ครั้งที่ 3 ‘เรียนรู้งานวิจัย ขยายผลสู่ชุมชน’ ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 28 สิงหาคม 2550.

3.3.4 Klanrit, P. (2008). Student diaries - A Tool for EFL speaking proficiency development in Responding to Change: Flexibility in the Delivery of Language Programmes. An International Conference 7-8 January 2008 Hong Kong.

3.3.5 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์. (2551). กิจกรรมในการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษในประเทศไทย. TESOL FOCUS. [Online].

3.3.6 ประยงค์ กลั่นฤทธิ์ และ รพีพร สร้อยน้ำ. (2553). การสังเคราะห์งานวิจัย การวิเคราะห์หนังสือเรียนภาษาอังกฤษ. วารสารบัณฑิตศึกษาราชภัฏอุดรธานี. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2553.

3.4 การนำเสนอผลงานทางวิชาการ

3.4.1 “The Speaking Test - How to assess speaking ability”, Post Grad TESOL Conference, April 19, 2002, The University of Melbourne, Australia

3.4.2 “Using Diaries as a Tool in Qualitative Research”, Post Grad TESOL Conference, May 3, 2003, The University of Melbourne, Australia

3.4.3 “Communicative Activities for Developing English Speaking Proficiency in Thailand”, Post Grad TESOL Conference, April 26, 2004, The University of Melbourne, Australia

3.4.4 “Communicative Activities for Developing English Speaking Proficiency in Thailand”, 25th Thai TESOL International Conference, January 10-13, 2005, Bangkok, Thailand

3.4.5 “Communicative Activities for Developing English Speaking Proficiency in Thailand”, อุดรธานีราชภัฏวิชาการ ครั้งที่ 3 วันที่ 1-3 พฤศจิกายน 2548

3.4.6 “Communicative Activities for Developing English Speaking Proficiency in Thailand”, ในการประชุมสัมมนานานาชาติ The International Conference – EDU-COM 2006 Engagement and Empowerment: New Opportunities for Growth in Higher Education วันที่ 22-24 พฤศจิกายน 2549 มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

3.4.7 “Student diaries- A Tool for EFL Speaking Proficiency development” An International Conference “Responding to Change: Flexibility in the Delivery of Language Programmes”, 7-11 January 2008 By The Hong Kong University of Science and Technology, Hong Kong

3.5 วิทยากรและผลงานด้านอื่น ๆ

3.5.1 ให้การอบรมเรื่อง การสร้างแบบทดสอบและการวัดผลทางภาษา แก่ครูสอนภาษาอังกฤษในเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 1 หนองคายเขต 2 และ หนองคายเขต 3

3.5.2 ร่วมแปลหนังสือคู่มือครู Gateway Plus สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

3.5.3 จัด English Camp สำหรับนักศึกษาวิชาเอกภาษาอังกฤษ สถาบันราชภัฏอุดรธานี

3.5.4 อบรมการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสมัครงาน แก่นักศึกษาชั้นปีที่ 4 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุดรธานี

3.5.5 ให้การอบรมเรื่อง การสร้างแบบทดสอบทางภาษาแก่ครูสอนภาษาอังกฤษ กลุ่มโรงเรียนพรเจริญวิทยา เขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3 (180 คน)

3.5.6 อบรมครูภาษาอังกฤษ TKT (Teaching Knowledge Test) ณ ศูนย์ ERIC โรงเรียนสตรีราชินูทิศ โรงเรียนชุมพลโพธิ์พิสัย โรงเรียนพรเจริญวิทยา

3.5.7 เป็นกรรมการพัฒนาหลักสูตรวิชาเอกภาษาอังกฤษ สาขาการศึกษา (ค.บ.)

3.5.8 เป็นกรรมการและเลขานุการพัฒนหลักสูตรวิชาเอกภาษาอังกฤษ สาขาศิลปศาสตร์ (ศศ. บ.)

3.5.9 เป็นประธานกรรมการพัฒนาหลักสูตรวิชาเอกภาษาอังกฤษธุรกิจ สาขาศิลปศาสตร์ (ศศ. บ.)

3.5.10 เป็นประธานกรรมการพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาโทการสอนภาษาอังกฤษสำหรับผู้พูดภาษาอื่น (TESOL)

3.5.11 เป็นประธานกรรมการพัฒนาหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรการสอนภาษาอังกฤษสำหรับผู้พูดภาษาอื่น (TESOL)

3.5.12 ให้การอบรมเรื่อง การสร้างแบบทดสอบทางภาษาแก่ครูสอนภาษา

อังกฤษแก่ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

3.5.13 ให้การอบรมเรื่อง วิธีสอนภาษาอังกฤษให้แก่ครูสอนภาษาอังกฤษ โรงเรียน
ตำรวจตระเวนชายแดน

3.5.14 ให้การอบรมครูสอนภาษาอังกฤษชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายโครงการไทย
เข้มแข็ง 4-6 กรกฎาคม 2554

3.6 ประสบการณ์ด้านบริหาร

3.6.1 กรรมการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

3.6.2 กรรมการหลักสูตรปริญญาโท สาขาการสอนภาษาอังกฤษสำหรับผู้พูด
ภาษาอื่น (TESOL)

3.6.3 ประธานสาขาการสอนภาษาอังกฤษสำหรับผู้พูดภาษาอื่น (TESOL)
2549-2551

3.6.4 กรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 1 วาระ 2547-2551

3.6.5 อนุกรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

3.6.6 รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏอุดรธานี 2543-2545

3.6.7 หัวหน้าภาควิชาภาษาต่างประเทศ 2535-2542

3.6.8 หัวหน้าศูนย์ภาษา 2537-2541

4. ประสบการณ์การสอนในระดับอุดมศึกษา 40 ปี

นางวรัญญา จีระวิพูลวรรณ
Mrs. Varanya Jeeravipoolvarn

1. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน:

3-4199-00019-57-2

2. ตำแหน่งวิชาการ/บริหาร

รองศาสตราจารย์ ระดับ 9

3. หน่วยงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 64 ถนนทหาร อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000

โทรศัพท์/โทรสาร 042-211040-59

E-mail...jvaranya@yahoo.com

4. ประวัติการศึกษา

ปริญญาเอก สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา (ศษ.ด.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา (ค.ม.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริญญาตรี สาขาการมัธยมศึกษา (ค.บ.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) ระบุสาขาวิชาการ
การพัฒนาครู และวิทยาศาสตร์ท้องถิ่น**

6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ

โดยระบุสถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละผลงานวิจัย

6.1 ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : แผนงานวิจัย เรื่อง “การพัฒนาอุทยานการเรียนรู้
วิทยาศาสตร์และสิ่งแวดล้อมศึกษาภูหินลาดซ้อฟ้า เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ธรรมชาติและ
ความหลากหลายทางชีวภาพในท้องถิ่น” (ทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุดรธานี) สถานะภาพการวิจัย : เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย ปี พ.ศ. 2553)

6.2 หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย -

6.3 งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว : ชื่อผลงานวิจัย ปีที่พิมพ์ การเผยแพร่ และแหล่งทุน

- ความหลากหลายทางชีวภาพกับภูมิปัญญาท้องถิ่นของจังหวัดอุดรธานี (ทุนสนับสนุนงานวิจัยจากสำนักงานสภาวิจัยแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2543) สถานภาพในการทำวิจัย: เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย

- การพัฒนาครูวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้สอนตามแนวคอนสตรัคติวิซึม กรณีศึกษาโรงเรียน โรงเรียนหนึ่งในจังหวัดอุดรธานี (วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์) 2546

- การพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษาให้ผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง จากภูมิปัญญาท้องถิ่น : กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏอุดรธานี (ทุนสนับสนุนงานวิจัยจากสำนักงานสภาวิจัยแห่งชาติปี พ.ศ. 2546) สถานภาพในการทำวิจัย: เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย ปี 2546.

- การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูให้จัดการเรียนการสอนตามแนวการสร้างความรู้ด้วยตนเอง (ทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ปี พ.ศ. 2547) สถานะการวิจัย : เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย ปี 2547

- การวิจัยและพัฒนาหน่วยการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ด้านความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ชุ่มน้ำหนองหาน กุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี 2527 (ทุนอุดหนุนวิจัยตามชุดโครงการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ ของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) สถานะภาพในการทำวิจัย : เป็นคณะกรรมการวิจัย)

- การพัฒนาหน่วยการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ท้องถิ่น: การใช้ประโยชน์ และการจัดการความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ชุ่มน้ำหนองหาน กุมภวาปี. 2549 (ทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2548) สถานะภาพการวิจัย : เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย

- การพัฒนาการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ท้องถิ่น ในมิติของความหลากหลายทางชีวภาพสิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์ เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏในภูมิภาคอีสานตอนบน. 2549 (ทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2548) สถานะภาพการวิจัย : เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย

- โครงการถอดองค์ความรู้ด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชนต้นแบบด้านคุณธรรมจริยธรรม 2552 (Lesson Learned to Enhance Strength of Community Model of Moral and Ethics (ทุนสนับสนุนการวิจัยจากศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม) สถานะภาพการวิจัย : กรรมการวิจัย

- โครงการวิจัย: “การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสถาบันสัมมาสิกขาวิทยาลัย (A Feasibility Study for Starting the Sammasikkha Vijjalaya Institute) 2553 สถานะภาพการวิจัย : เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย (กำลังดำเนินการเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์)

การนำเสนอผลงานวิจัย

- 2548 นำเสนอผลงานวิจัยแบบบรรยาย เรื่อง “A Lower Secondary Science Teacher Development Program for Implementing the Constructivist Approach: A Case Study of a School in Udon Thani Province, Thailand”. ในการประชุมวิชาการ International Conference on Science & Mathematics (CoSMED) 2005 ระหว่างวันที่ 6-8 ธันวาคม 2548 ณ RACSAM , ปีนัง ประเทศมาเลเซีย

- 2549 นำเสนอผลงานวิจัยแบบบรรยายในที่ประชุมวิชาการเพื่อเสนอผลงานวิจัยมหาวิทยาลัยกับการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ครั้งที่ 2 วันที่ 12-13 กรกฎาคม 2549 ณ หอประชุม 70 ปี มหาวิทยาลัยนครราชสีมา

งานวิจัยที่ได้รับรางวัลผลงานวิจัยดีเด่นราชภัฏวิชาการปี 2552 ในการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏครั้งที่ 1 เรื่อง “การวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นเพื่อแผ่นดินไทย”

รับพระราชทานรางวัลโล่เกียรติยศจากสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร “รางวัลบทความดีเด่นราชภัฏวิชาการ ด้านการพัฒนาระบบการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ศึกษา” ในการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ครั้งที่ 1 เรื่อง “การวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นเพื่อแผ่นดินไทย” ในวันที่ 1-5 เมษายน 2552 ณ ฮอลล์ 9 ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุมอิมแพค เมืองทองธานี



พนายุทธ เชยบาล

ตำแหน่ง อาจารย์

สถานที่ติดต่อ สำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
64 ถนนทหาร ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000
โทรศัพท์ 0-4221-1040-59 หรือ 08-9148-4969
โทรสาร 0-4224-8680
Email: choeybal@yahoo.com

กศ.ด. การบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ค.ม. หลักสูตรและการสอนวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
ค.บ. วิทยาศาสตร์ทั่วไป สถาบันราชภัฏเชียงใหม่

ผลงานวิจัยเป็นรูปเล่ม

1. พนายุทธ เชยบาล. (2546). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์และเจตคติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่เรียนโดยการเรียนแบบร่วมมือแบบการแข่งขันระหว่างกลุ่มด้วยเกม. อุดรธานี: สถาบันราชภัฏอุดรธานี.
2. พนายุทธ เชยบาล. (2547). การบริหารเชิงระบบสำหรับโรงเรียนวิถีพุทธ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
3. พนายุทธ เชยบาล. (2547). การจัดการศึกษาของสหราชอาณาจักร. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
4. พนายุทธ เชยบาล. (2548). การประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
5. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
6. จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ และ พนายุทธ เชยบาล. (2550). รูปแบบการถ่ายทอดความรู้ในชุมชนของผู้สูงอายุและกระบวนการเรียนรู้ ด้านภูมิปัญญา ประเพณีและวัฒนธรรมของเยาวชนไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
แหล่งทุน: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

7. พนายุทธ เชยบาล. (2550). บทเรียนวิทยาศาสตร์ท้องถิ่น: ม่อนยาโรงเรียนป่าแดดวิทยาคม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

แหล่งทุน: ศูนย์ความหลากหลายทางชีวภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่

1. พนายุทธ เชยบาล. (2548). การจัดการศึกษาของสหราชอาณาจักร. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคามวิจัย ครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

2. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอรูปแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการวันศึกษาศาสตร์. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

3. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอรูปแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคามวิจัย ครั้งที่ 3. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

4. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอรูปแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. วารสารศึกษาศาสตร์, 1(1) 24-36.

5. Panayuth Choeybal. (2007). A Proposed Management Model for an Alternative School in Thailand. Proceeding of ICER 2007. Mahasarakham University, Thailand.

การนำเสนอบทความ/ผลงานวิจัย

1. พนายุทธ เชยบาล. (2548). การจัดการศึกษาของสหราชอาณาจักร. นำเสนอ (Oral presentation) ในการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ครั้งที่ 1 ณ โรงแรมดักศิลา จังหวัดมหาสารคาม จัดโดยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

2. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. นำเสนอ (Oral presentation) ในการประชุมวิชาการวันศึกษาศาสตร์ จัดโดยคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



3. พนายุทธ เชยบาล. (2550). การนำเสนอแบบจำลองการบริหารจัดการโรงเรียนทางเลือกในประเทศไทย. นำเสนอ (Oral presentation) ในการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ครั้งที่ 3 ณ โรงแรมตักศิลา จังหวัดมหาสารคาม จัดโดยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ได้รับรางวัลชนะเลิศจากการนำเสนอ (Oral presentation) ในสาขาศึกษาศาสตร์

4. Panayuth Choeybal. (2007). A Proposed Management Model for an Alternative School in Thailand. Oral presentation at 1st International Conference ICER 2007. Sofitel Hotel, Khonkaen Thailand.

แหล่งทุน: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

งานวิจัยที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน

1. อัตมโนทัศน์ของแม่เลี้ยงเดี่ยวในอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี: การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา

2. การประเมินหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

นายเกียรติศักดิ์ ชารีโคตร
Mr Kaitisak chareekot

1. เลขบัตรประจำตัวประชาชน 34106 00756 824
2. ตำแหน่ง
ศึกษานิเทศก์
3. หน่วยงาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี เขต 1 เลขที่ 7/7 ถ.โพศรี
ต.หมากแข้ง อ.เมือง จ.อุดรธานี 41000 โทร 042 222041 ต่อ 35
โทรศัพท์ 042 247343 e-mail : chalee99@gmail.com
4. การศึกษา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
5. สาขาที่เชี่ยวชาญพิเศษ
สาขาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย
 - a. ผู้อำนวยการแผนงานวิจัย : ชื่อแผนงานวิจัย -
 - b. หัวหน้าโครงการวิจัย : ชื่อโครงการวิจัย -
 - c. งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว : -
 - d. งานวิจัยที่กำลังทำ :
 - i. ชื่อข้อเสนอการวิจัย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก
 - ii. แหล่งทุน -
 - iii. และสถานภาพในการทำวิจัย 30 %



โครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1

ที่ปรึกษา

ดร.เอนก เพิ่มวงศ์เสนีย์
นางสาวสุทธาสินี วัชรบูล
นางโสภณา ตาแก้ว

เลขาธิการสภาการศึกษา
รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายด้านพัฒนาคุณภาพ
และมาตรฐานการศึกษา
ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษา
และพัฒนาระบบการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิของโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรางศรี พณิชยกุล

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ข้าราชการบำนาญ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรรยา

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวสมรชนีกร อ่องเอิบ

หัวหน้ากลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา สกศ.

ดร.สุรางค์ วีรกิจพาณิชย์

นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สกศ.

นายสำเนา เนื้อทอง

นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สกศ.

นางสาวพิกุล กันทะวัง

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สกศ.

นางสาวศนิชา ภาวโน

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สกศ.

นางสาววันวิสา สิงห์พ

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สกศ.

บรรณาธิการเอกสาร

นางสาวสมรชนีกร อ่องเอิบ

นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สกศ.

นายสำเนา เนื้อทอง

นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สกศ.

นางสาวณุตตรา แทนขำ

นักวิชาการศึกษาชำนาญการ สกศ.

กลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
โทร. 02 668-7123 ต่อ 2513 โทรสาร 02 2431129