



รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาคูรู และผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุบลราชธานี

Sายงานการวิจัยและพัฒนา

**รูปแบบการพัฒนาคูรู
และผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก**

จังหวัดอุบลราชธานี



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



สิ่งพิมพ์ สกศ.อันดับที่ 27/2555

รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู
และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1
จังหวัดอุบลราชธานี

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนอ ภิรมจิตรพ่อง
รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครวุฒิ
อาจารย์ ดร.พงษ์ธร สึงห์พันธ์
อาจารย์ ดร.อมรรัตน์ พันธุ์งาม



สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



371.107 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ส 691 ร รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1
จังหวัดอุบลราชธานี กรุงเทพฯ : 2555.

192 หน้า

1. ครูและการพัฒนา-วิจัย 2. ชื่อเรื่อง

**รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 จังหวัดอุบลราชธานี**

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 27/2555

พิมพ์ครั้งที่ 1 กรกฎาคม 2555

จำนวน 1,000 เล่ม

ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่ กลุ่มพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
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



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

บทสรุปนี้จัดทำขึ้นจากรายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 ที่ดำเนินการวิจัยโดยคณาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ปีงบประมาณ 2554

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ คือ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อจัดทำแผนการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการขยายผลสู่เครือข่าย โดยมีขอบเขตพื้นที่ดำเนินการคือโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนบ้านนาหมื่น 2) โรงเรียนบ้านยางลุ่ม 3) โรงเรียนบ้านหนองซ่าง 4) โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา และ 5) โรงเรียนบ้านแต่ใหม่

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. บริบทของโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน ที่เข้าร่วมโครงการวิจัย โดยพิจารณาจากผลการประเมินภายนอกรอบสอง ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทั้งระดับปฐมวัยและระดับขั้นพื้นฐาน ทั้ง 5 แห่ง พบว่า มีคุณภาพตามมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 8 มาตรฐาน (มฐ.) คุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับ 4 ทั้ง 2 มฐ. ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา อยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 6 มฐ. และ ด้านการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 2 มฐ. สมศ.รับรองทั้ง 5 โรงเรียน มี 2 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา อีก 3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ระดับ (ปฐมวัย ประถม และมัธยมต้น) ผู้บริหารสถานศึกษา จบการศึกษาระดับมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุมีอายุในวัยทำงาน (อายุเฉลี่ย 44-50 ปี) มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ครู: นักเรียน ประมาณ 1 : 22 ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ทำนา รับจ้างทั่วไป รายได้เฉลี่ย 10,000 บาท/ครัวเรือน/ปี นับถือศาสนาพุทธ และประเพณีฮีตสิบสอง คองสิบสี่

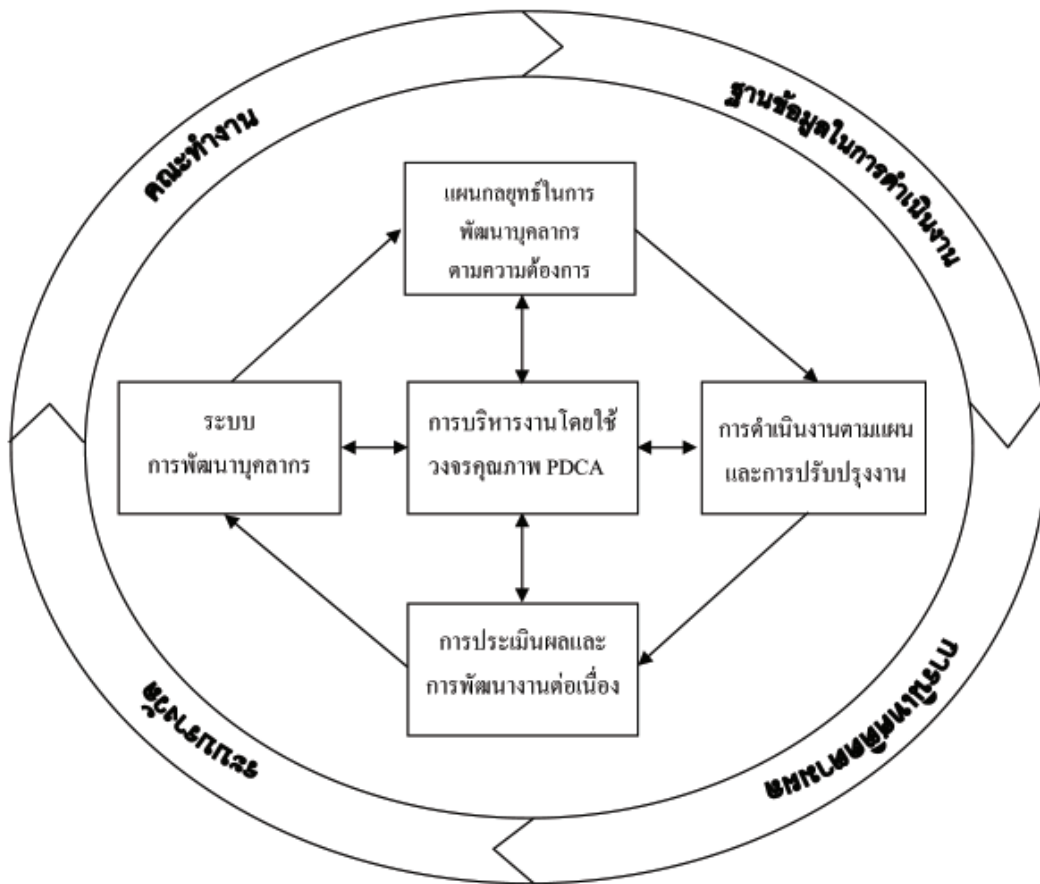
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้พัฒนาขึ้นจากสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาขนาดเล็ก 5 แห่ง สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบฯ มีสาระในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3 ประการ คือ (1) เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของตนเอง (2) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในดำเนินงานตามรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ (3) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมในการดำเนินงานใน ความรับผิดชอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 หลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้ **หลักการความต้องการจำเป็น** โดยการสำรวจความต้องการจำเป็นทั้งในการออกแบบรูปแบบ การกำหนดกิจกรรมการพัฒนา วิธีการดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา **หลักการมีส่วนร่วม** คือการมีส่วนร่วมของนักวิจัยกับบุคลากรในสถานศึกษาในการดำเนินงานทุกขั้นตอนในการศึกษาสภาพปัญหาการออกแบบรูปแบบ การเลือกเป้าหมายและกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง การดำเนินการ และการประเมินผลการดำเนินงาน **หลักการทำงานเชิงระบบ** เป็นการใช้นำคิดเชิงระบบเป็นฐานในการออกแบบและดำเนินงาน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงาน **หลักการบูรณาการ** เป็นการบูรณาการทั้งแนวคิดและวิธีการในการดำเนินงานทั้งหลายเข้าด้วยกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ **หลักการระดมทรัพยากร** โดยการดำเนินงาน และการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยและงบประมาณนอกเหนือจากงบประมาณจากรัฐเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาตนเองและพึ่งตนเองเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การในปัจจุบัน

2.3 องค์ประกอบในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น รูปแบบการพัฒนาคือ ควรมีระบบและแนวทางในการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ/ทีมงาน ที่มีบทบาทชัดเจน **โดยมีระบบและกลไกในการดำเนินงานหลัก** มี 5 ด้าน คือ (1) ระบบการพัฒนาบุคลากรและหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากร (2) แผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาบุคลากรตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา (3) การดำเนินงานตามแผนและพัฒนาระหว่างการดำเนินงาน (4) การประเมินผลและพัฒนาต่อเนื่อง และ (5) การบริหารแบบบูรณาการงานปกติกับการพัฒนาบุคลากรเข้าด้วยกัน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อน พร้อมระบบและกลไกสนับสนุน ใน 4 ด้าน คือ (1) คณะทำงานพัฒนารูปแบบ และอนุกรรมการตามความจำเป็น (2) ฐานข้อมูลและระบบข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงาน (3) การนิเทศติดตามผล และ (4) ระบบรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน ดังแผนภูมิองค์ประกอบพื้นฐานในการดำเนินงานตามรูปแบบ



2.4 การประเมินรูปแบบ การประเมินรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ลักษณะ คือ 1) การประเมินสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามรูปแบบ โดยประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ และ 2) ประเมินผลกระทบของรูปแบบ

2.5 เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบ คือ (1) ผู้บริหารและครูตระหนักและเห็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (2) สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายงานร่วมกัน (3) ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน และ (4) ความสามารถในการบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารปกติ

3. ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความเป็นไปได้ มีค่าสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 4.32) รองลงมา คือ ความเหมาะสม (ค่าเฉลี่ย 4.28) และ ความชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.22)

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 จังหวัดอุบลราชธานี ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในปีงบประมาณ 2554 จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาฯ นี้ มี 5 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านนาผืน โรงเรียนบ้านยางลุ่ม โรงเรียนบ้านหนองช้าง โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อย หนองจานวิทยาและโรงเรียนบ้านแต่ใหม่ ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูครูทั้ง 5 โรงเรียนที่เข้าร่วมด้วยความยินดี ไม่มีเงื่อนไข

สุดท้ายขอขอบคุณอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ที่สนับสนุนการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ตั้งแต่ต้นจนจบ

ทีมนักวิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวิจัย	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามการวิจัย	5
กรอบแนวคิด	5
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการพัฒนาครู	9
การพัฒนารูปแบบ	22
สภาพปัญหาและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก	41
การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร	62
การฝึกอบรมครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	69
กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	75
แนวคิดเกี่ยวกับระบบ	89
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	95
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	105

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	113
การเลือกพื้นที่	114
การวิเคราะห์บริบท	115
การยกกร่างรูปแบบที่สอดคล้องกับทฤษฎีและบริบท	115
เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล	118
บทที่ 4 ผลการดำเนินงาน	119
ผลการวิเคราะห์บริบท	119
ผลการตรวจสอบรูปแบบ	125
รูปแบบที่พัฒนาที่สร้างขึ้น	127
แนวทางการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก	131
แผน เครื่องมือ กิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	132
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	135
สรุปผลการวิจัย	136
อภิปรายผล	140
ข้อเสนอแนะ	141
บรรณานุกรม	143
ภาคผนวก	155
ภาคผนวก ก แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อรูปแบบกาพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	156
ภาคผนวก ข แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	160
ภาคผนวก ค รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	171
ภาคผนวก ง รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา	173
ประวัติคณะผู้วิจัย	175



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลการวิเคราะห์บริบทโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยฯ ทั้ง 5 โรงเรียน	120
2	ผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับปฐมวัยโรงเรียนที่เข้าร่วมวิจัย	124
3	ผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่เข้าร่วมวิจัย	125
4	ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ	126
5	แผน เครื่องมือและกิจกรรมพัฒนาครู	133

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1	6
2	50
3	80
4	82
5	84
6	90
7	93
8	118
9	130

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

ความสำคัญของการพัฒนาประเทศ มิได้ขึ้นอยู่กับระบบเงินทุนหรือเครื่องจักรเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพและศักยภาพของคนในประเทศเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญขององค์กร ทุกภาคส่วนที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะในภาคส่วนของการจัดการศึกษา ที่มีเป้าหมายหลักคือการพัฒนาศักยภาพของนักเรียน นักศึกษาให้เป็นทรัพยากรสำคัญของชาติ เช่นเดียวกับกับบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลถึงทรัพยากรสำคัญของชาติในอนาคต จึงควรมียุทธศาสตร์ การพัฒนาครูและคณาจารย์ที่ต่อเนื่อง ตรงกับความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นกลุ่มที่ด้อยโอกาสทางวิชาชีพ เพราะสถานที่ทำงานส่วนใหญ่อยู่ห่างไกลความเจริญ ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน ครูและผู้บริหารบางคนหลีกเลี่ยงที่จะไปปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกรง จะขาดโอกาสในด้านต่าง ๆ แต่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีทางเลือก ครูหรือผู้บริหาร คนใดที่มาสอนก็ต้องยอมรับครูของตน แม้ครูจะขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึง ทำให้คุณภาพการการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทและโรงเรียนขนาดใหญ่มี มาตรฐานของโรงเรียนแตกต่างกัน จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า คุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา คือ มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรงเรียน โรงเรียน เหล่านี้ คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการพัฒนา ครูและผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นความจำเป็นในลำดับต้นๆ เพราะการมีครูที่มีคุณภาพ

ย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจาก โรงเรียนขนาดอื่น ๆ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นหรือจำนวนจำกัด การอบรม พัฒนาครูที่ผ่านมามีต้องเชิญครูไปอบรมนอกโรงเรียน ตามโรงแรม ห้องประชุมในส่วนกลาง ผลเสียที่ตามมาคือ นักเรียนถูกทอดทิ้ง ทั้งที่มีครูครบชั้น ขาดการสอนทดแทน ยิ่งทำให้ มาตรฐานด้านคุณภาพการศึกษามีช่องว่างห่างออกไปอีก ปัญหาดังกล่าวน่าจะมีการศึกษา วิธีการพัฒนาครูโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนาโดยการพัฒนาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐาน

คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของการศึกษา ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตราที่ 52 ได้บัญญัติให้กระทรวง ศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานงาน ให้สถาบันที่มีหน้าที่ผลิตครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง (สภาคณบดี คณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์แห่ง ประเทศไทย, 2549) และพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 8 ให้คุรุสภาพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ ออก เพิกถอนใบอนุญาต กำกับ ดูแลและปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ส่งเสริมและพัฒนา วิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และมาตรา 25 (4) กำกับให้มี การส่งเสริมยกย่องและพัฒนาวิชาชีพไปสู่ความเป็นเลิศในสาขา (สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา, 2548) ด้วยบทบาทและหน้าที่ตามข้อกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษา รวมทั้งพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องทำ หน้าที่ผลิต พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ทางสถาบันผลิตครูทั่วประเทศได้ รวมตัวกันจัดตั้งสภาคณบดีเพื่อตั้งเครือข่ายการวิจัย การผลิตครูและการพัฒนาครูโดยมี วัตถุประสงค์ เพื่อประสานให้คณะครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็ง ใน การผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาพร้อมทั้งประสานกับสถาบัน พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการในการผลิตครูใหม่ และพัฒนาครูประจำการ รวมทั้งร่วมมือกันวิจัยพัฒนาระบบและนวัตกรรมการผลิตและ พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สภาคณบดีคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ แห่งประเทศไทย, 2549) ทั้งนี้จากปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับวิชาชีพครูที่พบปัญหาเกี่ยวกับ กระบวนการผลิต เนื่องจากสถาบันผลิตครูไม่สามารถผลิตครูให้มีคุณลักษณะตามที่สังคม ต้องการได้เป็นเพราะคนเก่งไม่เรียนครู ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการใช้ครู ทั้งนี้เป็นเพราะ ค่าตอบแทนครูต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับวิชาชีพอื่นๆ สอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2542)



ที่กล่าวว่า ภาพลักษณ์ของครูได้เปลี่ยนไป คนที่เรียนครูกลายเป็นคนที่สอบสาขาอื่นไม่ได้ ชาวที่ปรากฏตามสื่อมักเป็นเรื่องในทางลบ และส่งผลเสียต่อวิชาชีพครูอย่างยิ่ง เช่น ครูชาย เกรด ครูทำร้ายเด็ก ครูขายยาบ้า ครูมีหนี้สินล้นพ้นตัว รวมถึง การที่ครูทิ้งอาชีพเดิมไป ประกอบอาชีพอื่นที่มีรายได้ดีกว่า เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ ดาวรุ่ง ชะระอำ (2547) ยังกล่าวถึง การศึกษาที่ขาดคุณภาพและความเสมอภาค เนื่องจากขาด ครูเก่งและครูดี ทำให้การผลิตคนไม่เป็นไปตามเป้าหมายและผลที่คาดหวัง คุณภาพการศึกษา ของไทยอยู่ในระดับที่น่าเป็นห่วง ความรู้ ความสามารถของเด็กไทยโดยเฉลี่ยอ่อนลงทั้งใน ด้านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างมีเหตุผล การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา ความรู้ทางวิชาการ ด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทยรวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในด้านลักษณะนิสัยใฝ่รู้ ความมีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย การทำงานเป็นหมู่คณะ เป็นต้น คุณภาพครูตกต่ำลง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากกระบวนการผลิต และการพัฒนาครู อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ดังนั้น ในฐานะที่ครูมีหน้าที่ในการพัฒนาคน ต้องแบกรับภาระ ในการสร้างคนไทยในยุคใหม่ ครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นครูรูปแบบใหม่ด้วย

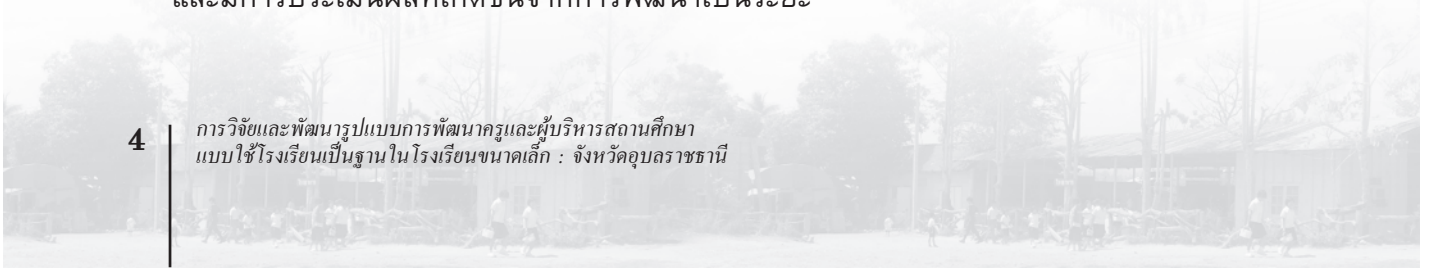
จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงมีความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นวิชาชีพ ขั้นสูงเพราะครูคือผู้พัฒนาคน และคุณภาพของคน ดังนั้นการพัฒนาวิชาชีพครูในปัจจุบัน จึงควรมุ่งให้เกิดการรับรู้และการเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์จากกระบวนการ ทัศน์เก่าสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ทั้งด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านอื่น ๆ ตลอดจนมุ่งให้เกิดทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบ แนวคิดของกระบวนการทัศน์ใหม่เหล่านั้น Ubben (2001, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2547) ได้กล่าวถึง รูปแบบที่ได้นำเสนอเพื่อการพัฒนาวิชาชีพครูไว้ 5 รูปแบบด้วยกันคือ

1. รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเองโดยเชื่อว่าผู้ที่กำหนด ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาคือตนเอง
2. รูปแบบการสังเกตและการประเมินโดยการให้เพื่อนครูสังเกตและมีผลย้อนกลับ เพื่อนครูด้วยกัน
3. รูปแบบมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการกำหนด แนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยการกำหนดปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงด้วย ตนเองในชั้นเรียน
4. รูปแบบการฝึกอบรมเป็นการถ่ายทอดความรู้ที่เกิดจากการกระทำภายนอก โดยการนำสิ่งที่ได้จากการอบรมไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน
5. รูปแบบการสืบเสาะค้นหาใช้ได้ทั้งบุคคลรายกลุ่ม เป็นการค้นหาปัญหาและ การแก้ไขปัญหาด้วยตนเองหมายถึง การทำวิจัยในชั้นเรียนเป็นที่ตระหนักดีถึงความสำคัญ ของการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีเหตุมีผลเพื่อการพัฒนาการศึกษาในระดับประเทศที่ทุกหน่วยงาน

จำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันในการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุในจุดหมายที่กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

การดำเนินการพัฒนาครูในปัจจุบันยังขาดนวัตกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบเหมารวม โดยให้วิทยากรบรรยายหรือการจัดประชุมกลุ่มย่อย และสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่การดำเนินการจัดอบรมแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก เพราะเป็นการจัดอบรมพัฒนาตามโรงแรมใหญ่ๆ ในเมืองหรือมหาวิทยาลัย ค่าใช้จ่ายจึงหมดไปกับการจ่ายค่าเดินทาง ค่าที่พักและอาหาร เพราะมีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก วิธีการบรรยายของวิทยากรเป็นการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ในลักษณะการสื่อสารทางเดียวเนื้อหาสาระของการอบรม ผู้จัดอบรม (ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในส่วนกลาง) เป็นผู้กำหนดเรื่องที่จะอบรม บางครั้งเรื่องที่อบรมห่างไกลจากเหตุการณ์ความเป็นจริงของห้องเรียนและการอบรมมีผลกระทบต่อนักเรียนเพราะครูต้องทิ้งห้องเรียนมาเข้ารับการอบรม หลังการอบรมขาดการติดตามประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความสนใจมากหากเรื่องอบรมมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มวิทยฐานะของครู บางครั้งการอบรมจึงมุ่งประโยชน์ของครูมากกว่าการนำผลการอบรมมาใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอน

แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่น่าสนใจแนวทางหนึ่งคือการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติงาน เป็นการตอบโจทย์ปัญหาครูที่ห้องเรียน และผู้บริหารที่โรงเรียนโดยเน้นไม่ให้ครูและผู้บริหารออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษาซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนอย่างแท้จริง แนวทางดังกล่าวเป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อมๆ กันทั้งโรงเรียน มีจุดเน้นการพัฒนาที่มีเอกภาพยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก โรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มครู กลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงที่ได้รับการยอมรับหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ใกล้เคียงหรือในชุมชน การพัฒนาเกิดจากความสมัครใจของทุกฝ่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินการใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการพัฒนา เน้นการฝึกปฏิบัติจริงในเนื้องานที่กำลังปฏิบัติ สอดคล้องกับงานในหน้าที่ การพัฒนามีความต่อเนื่องไม่ขาดช่วง มีกระบวนการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเป็นระยะ



ลักษณะการพัฒนาเป็นภาระงานปกติไม่เป็นการสร้างภาระหรือกระทบงานในหน้าที่ แต่ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาดังเป้าหมายในเรื่องคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน รูปแบบการพัฒนาในลักษณะนี้จะสามารถแก้ปัญหาคุณภาพของครูและผู้บริหารในสถานศึกษา ขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี แต่รูปแบบวิธีการ ลักษณะการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมทั้งประเด็นอื่นๆ ที่จะทำให้การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ยังไม่มีผู้ศึกษาหรือพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบที่ชัดเจนในการเผยแพร่ เพื่อนำสู่การปฏิบัติในวงกว้าง จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัยและพัฒนา รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม ในแต่ละพื้นที่ที่มีบริบทต่างกัน เพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบนโยบาย การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ คุณภาพครูยุคใหม่ คุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่และคุณภาพการบริหารจัดการใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

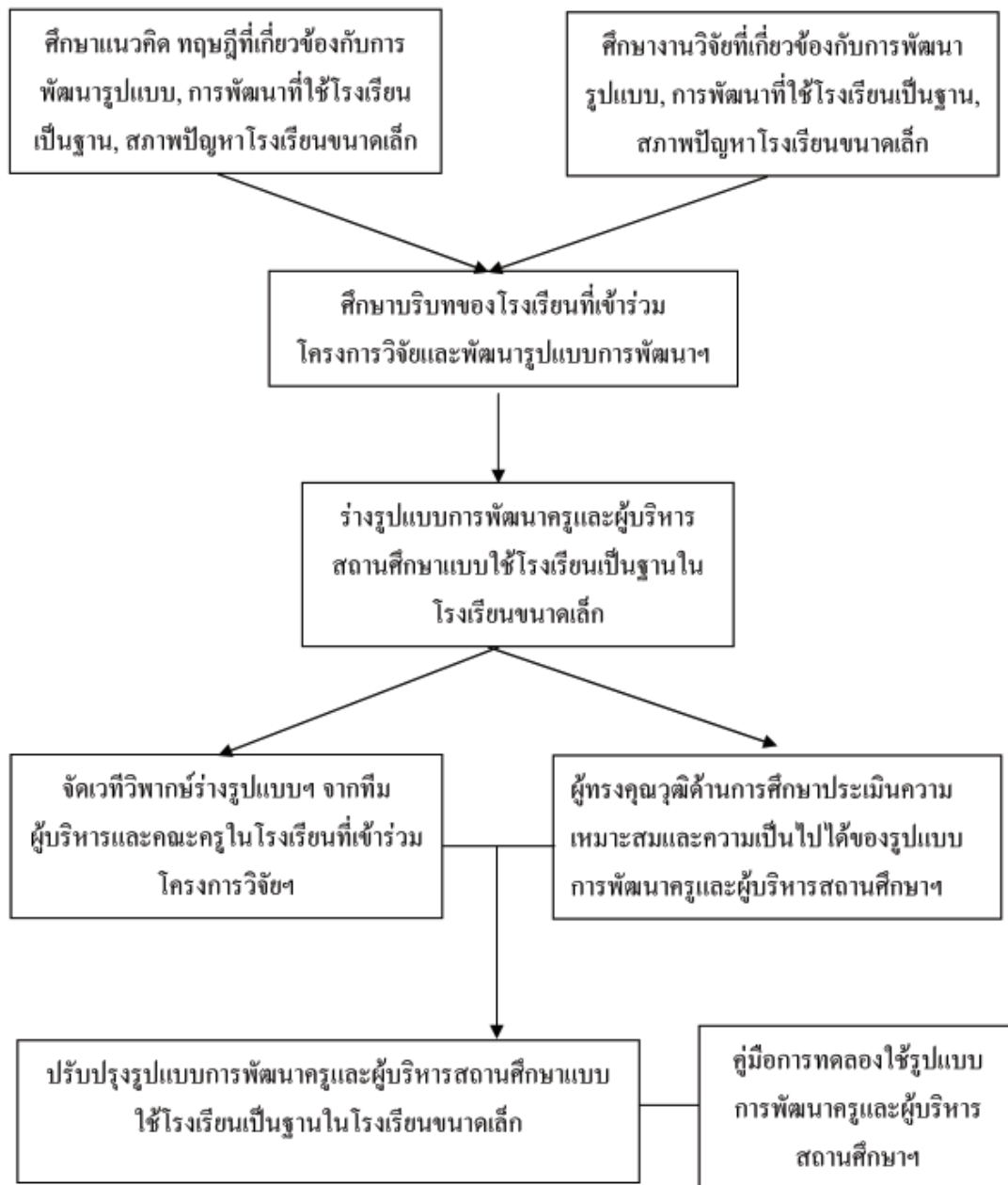
1. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อจัดทำแผนการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการขยายผลสู่เครือข่าย

คำถามการวิจัย

1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีลักษณะอย่างไร
2. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ไปขยายผลสู่เครือข่าย เป็นอย่างไร

กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดประกอบการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีขอบเขตการดำเนินงานดังนี้

1. การวิจัยและพัฒนา มีระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี
2. การวิจัยนี้ครอบคลุมประเด็น การศึกษาเอกสารงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิเคราะห์บริบทและความจำเป็นในการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่ การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก การตรวจสอบรูปแบบ การพัฒนาครู การปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครู
3. ขอบเขตพื้นที่ดำเนินการคือโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี จำนวน 5 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนบ้านนาหมื่น 2) โรงเรียนบ้านยางลุ่ม 3) โรงเรียนบ้านหนองซ่าง 4) โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา และ 5) โรงเรียนบ้านแต่ใหม่

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เน้นหลักการกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การมีส่วนร่วมและการติดตามประเมินผลอย่างกัลยาณมิตร

การกระจายอำนาจ หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการพัฒนาครูทั้งเนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนาให้ครูมีสิทธิในการตัดสินใจตรงกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

การบริหารตนเอง หมายถึง การที่โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินงานด้วยวิธีการที่แตกต่างตามศักยภาพของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน โดยเฉพาะแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีการปฏิบัติตามแผนอย่างครบวงจร (PDCA)

การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรและมีผู้สนใจได้เสียได้มีส่วนร่วมทั้งในกระบวนการบริหารและการดำเนินงานต่างๆ ของโรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การติดตามประเมินผลอย่างกัลยาณมิตร หมายถึง โรงเรียนมีระบบการติดตาม ประเมินผล ที่มุ่งเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตั้งแต่ การกำหนดตัวบ่งชี้ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การตัดสินผลการประเมิน และการใช้ผล การประเมินเพื่อการพัฒนางานและยกย่องชมเชย

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง สิ่งที่อธิบายถึงความ สัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา อุบลราชธานี ที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก รวมทั้งแผนงาน รายละเอียดการดำเนินงาน เพื่อนำไปทดลองใช้ พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก

2. คณะนักวิจัย ศึกษานิเทศก์ในพื้นที่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมมือ กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานร่วมกัน โดยมีเป้าหมายยกระดับคุณภาพผู้เรียน ก่อให้เกิดความสามัคคีและวัฒนธรรมความร่วมมือระหว่างกัน

ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของการวิจัยที่คาดว่าจะได้รับและหน่วยงานที่จะ นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนขนาดเล็ก

2. เกิดรูปแบบการทำงานวิจัยร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับสถานศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 จังหวัดอุบลราชธานี โดยทีมผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดกรอบความคิดในการวิจัยตั้งสาระสำคัญต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการพัฒนาครู

● การจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาจาก พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2547) เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขมาตรา 6

การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (มาตรา 8)

1. เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
2. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา (มาตรา 9) ให้ยึดหลักดังนี้

1. มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
2. มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา
4. มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา
6. การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันทางสังคมอื่น

การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22)

การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ (มาตรา 23)

1. ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน
3. ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ภูมิปัญญา



4. ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

5. ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

● การพัฒนาครู

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาครูเป็นอย่างมากโดยระบุไว้ในหมวด 7 ว่าด้วย ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามาตรา 52 ว่า ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบการผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตครู และพัฒนาครู คณาจารย์รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

บทบาทของครูที่กำลังเปลี่ยนทำให้ครูต้องมีความสามารถและความรู้ใหม่ๆ การวิจัยทางการเรียนการสอนเน้นหนักให้ครูมีความรู้อย่างลุ่มลึกในเนื้อหาวิชาที่สอน มีความรู้ความเข้าใจและมีความสามารถในการใช้วิธีการสอนต่างๆ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเป็นไปอย่างกว้างขวาง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจในระบบด้านการศึกษาเป็นผลทำให้บุคคลทั่วไปคาดหวังว่าครูต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะภายหลังการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรเข้าสู่ในตำแหน่งที่โรงเรียนต้องการแล้วต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีทักษะ วิเคราะห์ และตัดสินใจเพื่อปฏิบัติงานของตนและส่วนรวมให้มีประสิทธิภาพและก้าวหน้าเสมอ การที่บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ จะทำให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การพัฒนาบุคลากร ในองค์กรจึงมีส่วนสำคัญที่จะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพมาทำงานในองค์กรต่อไป ได้มีนักการศึกษาได้เสนอความหมาย ความสำคัญ จุดมุ่งหมาย หลักการและวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

● ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สมาน รังสิโยภุชฎี (2530 : 71) กล่าวว่า iva การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นงานพัฒนาบุคลากร หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของ

บุคลากรขณะปฏิบัติงานในหน่วยงาน โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญสองประการ คือ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถของบุคลากรขณะปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อให้บุคลากรนั้นๆ มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 118) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ให้กับบุคลากร ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีความรับผิดชอบ ต่องานอันจะทำงานมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

दन्य तेयनपुठ (2537 : 14) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพส่วนบุคคลในองค์กร การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การพัฒนาองค์กร การออกแบบงานใหม่

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีทิศทาง แนวความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และทัศนคติในการทำงานอย่างมีระบบ และเกิดการต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น

● ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 132) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า ในวงการต่างๆ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอย่างมาก แม้ในวงราชการก็มีการจัดดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างแพร่หลายจะเห็นได้จากหน่วยงานที่รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากร มากมาย การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้นยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 118) ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรนี้ว่า ในวงการต่างๆ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรอย่างมากแม้ในวงราชการก็มีการจัดดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างแพร่หลายจะเห็นได้จากมีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานพัฒนาบุคลากรมากมายการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งการงานอีกด้วย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2544 : 75) ได้กล่าวว่า การพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงสงบเรียบร้อยและก่อให้เกิดความผาสุกแก่ประชาชนนั้น ปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวคือประสิทธิภาพ และ ความซื่อสัตย์สุจริต เทียงธรรม เสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติราชการของข้าราชการ การพัฒนาข้าราชการทั้ง

ในด้านความรู้ ความสามารถและจิตใจ เป็นวิธีการสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ การพัฒนาข้าราชการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นรีบด่วน การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะสามารถทำให้บุคลากรได้รับความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น สามารถติดตามวิทยาการใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาได้ทันทั่วทั้งที่ นอกจากจะช่วยให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้ว ยังทำให้หน่วยงานได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นและลดความสิ้นเปลืองที่จะเกิดขึ้นได้เป็นอย่างมาก ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของทุกๆ หน่วยงานราชการ

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรอย่างยิ่ง เพราะบุคคลในองค์กรจะต้องมีการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่จนเกิดความชำนาญการและต้องเสาะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันอยู่เสมอมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของตนเองให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

● จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

กิติมา ปรีดีดิถก (2532 : 118) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดประสงค์ที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองต่อความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องพยายามหาทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้เจริญก้าวหน้าไปเท่าที่ความสามารถจะอำนวย

สมพงษ์ เกษมสิน (2532 : 181-182) ได้ขยายความโดยให้ความมุ่งหมายของการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาที่ละเอียดและกว้างขวางไว้ 2 ประการคือ

1. ความมุ่งหมายขององค์กร (Institution Objectives) ซึ่งได้เน้นหนักไปในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

- 1.1 เพื่อสร้างความสนใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.2 เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- 1.3 เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
- 1.5 เพื่อจัดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.6 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะด้านบุคลากรให้มีความพอใจทุกฝ่าย
- 1.7 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.8 เพื่อฝึกบุคลากรไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์กร
- 1.9 เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ

2. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (Employer Objectives) จัดเป็นจุดมุ่งหมายของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ได้แก่

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง
- 2.2 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ
- 2.3 เพื่อฝึกฝนการใช้กระบวนการในการตัดสินใจ
- 2.4 เพื่อเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
- 2.5 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
- 2.6 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
- 2.7 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ และคนอื่นๆ (2535 : 14) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น มุ่งที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญและทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับองค์การ อันจะก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อพนักงานปัจจุบันและอนาคต

สวัสดี สายประสิทธิ์ และคนอื่นๆ (2537 : 210) ได้ให้ความมุ่งหมายที่จำเป็น ต้องจัดให้การพัฒนาบุคคล จำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มความสามารถและฝีมือในการทำงานซึ่งปฏิบัติอยู่หรือสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต
2. ความต้องการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในลักษณะทั่วไป แต่เกี่ยวกับงานในสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่
3. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้นในลักษณะต่างๆ ไป ที่ไม่เจาะจงว่าจะเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่หรือไม่
4. ความต้องการที่จะต้องพัฒนาเจตคติ บุคลิกภาพและท่าทีในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545 : 153) ได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรโดยปกติจะยึดวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ

1. เพื่อให้มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ อันได้แก่การพัฒนาบุคคลเข้าทำงานใหม่ หรือก่อนการทำงาน หรือการพัฒนาบุคคลก่อนที่เลื่อนตำแหน่ง หรือแต่งตั้ง เป็นต้น
2. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อจะได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพดีขึ้น



● หลักในการพัฒนาบุคลากร

พนัส หันนาคินทร์ (2530 : 132-133) ได้เสนอหลักการพัฒนาบุคลากร พอที่จะสรุปได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
2. การพัฒนาคนเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนตาย
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะเสริมสร้างประสบการณ์ต่างๆ ทั้งที่เตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่ และปรับปรุงงานที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนให้ดีขึ้น
5. ระบบโรงเรียนควรถือว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่ทำให้ผลระยะยาว

เมธี ปิรันธนานนท์ (2539 : 107-108) ได้ให้หลักการในการพัฒนาบุคลากร ได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของระบบงานขึ้นอยู่กับทักษะของสมาชิกในองค์กร ประสิทธิภาพของบุคคลจะเพิ่มขึ้นถ้าระบบงานให้โอกาส
2. การพัฒนาเป็นกิจกรรมที่เริ่มจากบรรจุเข้าทำงานไปจนปลดเกษียณ การพัฒนาเป็นความต้องการที่บุคลากรทุกคนต้องให้มีอยู่ตลอดเวลา
3. ระบบงานต้องให้โอกาสแก่บุคลากรได้พัฒนาประสบการณ์อย่างกว้างขวาง และในหลายๆ โปรแกรม เพื่อสมาชิกทุกคนในระบบงาน
4. โปรแกรมต่างๆ ในการพัฒนาบุคคลจัดทำขึ้นเพื่อให้โอกาสแก่ปัจเจกบุคคลได้พัฒนาตนเอง
5. ความประสงค์เบื้องต้นของโปรแกรมพัฒนาก็เพื่อให้ระบบโรงเรียน สามารถบรรลุเป้าประสงค์ โดยมุ่งที่การเรียนรู้ของบุคลากรในอันที่จะปรับปรุงประสิทธิผลของตนเอง เพื่องานที่ได้รับมอบหมาย
6. การพัฒนาเกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความสามารถและตั้งใจที่จะเสียสละให้กับเป้าประสงค์ของระบบโรงเรียน
7. โปรแกรมการพัฒนา มุ่งที่จะให้ได้รับความต้องการในการพัฒนาของระบบใหม่ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นหน่วย กลุ่ม หรือปัจเจกบุคคล ดังนั้นการพัฒนาจะต้องทบทวนบทบาทขององค์กร บทบาทของแต่ละหน่วยงานและบทบาทของแต่ละบุคคลในแต่ละหน่วยงานรวมทั้งวิธีการที่จะให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ จนถึงบทบาทในอนาคต

8. ระบบโรงเรียนในอนาคต ต้องมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โดยมุ่งที่จะสร้างให้ปัจเจกบุคคลมีความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ และอุทิศตนให้กับเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

9. ระบบโรงเรียนมีความต้องการให้มีการวางแผนกำลังคน เพื่อพัฒนาบุคคลที่มีอยู่และบุคคลที่สรรหาใหม่

นั่นคือ หลักการพัฒนาบุคคล ผู้จัดการพัฒนาจะต้องคำนึงถึงความต้องการขององค์กร หน่วยงานและสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ และต้องให้ความสำคัญต่อบุคลากรที่พัฒนา และสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นในตนเองของบุคคลนั้นๆ งานการพัฒนาบุคลากรจึงจะประสบผลสำเร็จตามหลักการพัฒนาบุคลากร

● วิธีการพัฒนาบุคลากร

นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ (2535 : 30-34) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาโดยกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสังกัดต้องปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่บทบาททั้งของหน่วยงานและของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นครูหรือผู้บริหาร ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการปฏิบัติงานว่า หมายถึง การที่หน่วยงานจัดให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ความเข้าใจ หรือความชำนาญจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ การแนะนำ การประชุมชี้แจง การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงาน หรือทดลองการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ การให้คำแนะนำ การปรึกษาหารือ และการจัดเอกสาร และคู่มือการปฏิบัติงานการสับเปลี่ยนหน้าที่หรือปรับปรุงหน้าที่ใหม่ และการโยกย้าย ซึ่งวิธีการดำเนินการดังนี้

1. การแนะนำชี้แจง หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายแนะนำชี้แจงเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็กๆ ให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานรวมทั้งปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง วิธีการแก้ปัญหาและเรื่องต่างๆ ที่จำเป็นต้องรู้

2. การประชุมชี้แจง หมายถึง การแนะนำชี้แจงเป็นกลุ่มในลักษณะประชุม ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลข่าวสาร และให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเป็นจำนวนมาก เป็นเรื่องที่น่าสนใจได้ไม่ยาก เช่น นโยบายการปฏิบัติงาน การตกลงนัดหมาย

3. การสอนงาน คือ การที่หัวหน้างานหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมาย สอนวิธีการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ หรือกรณีที่น่าเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ความรู้ ความสามารถเหมาะสมในอันที่จะปฏิบัติงานได้ผลต่อไป

4. การฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกปฏิบัติงานหรือทดลองปฏิบัติงานนั้น โดยปกติจะต้องเป็นงานที่อาศัยความชำนาญ และมักจะดำเนินการต่อจากการสอนงาน หรือแนะนำชี้แจง

5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หมายถึง การที่หัวหน้ามอบหมายให้ปฏิบัติ ซึ่งการมอบหมายงานนี้ จะใช้เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ ถ้าหากจะมอบหมายงานให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญและประสบการณ์ขึ้น

6. การให้คำแนะนำปรึกษา หมายถึง การให้คำแนะนำปรึกษาในการปฏิบัติงานในกรณีต่าง ๆ เช่น กรณีที่มีปัญหา กรณีที่ต้องการเร่งรัดคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้น การให้คำแนะนำที่ปรึกษานี้ จะเป็นระบบที่จะช่วยให้งานได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างหนึ่ง และสามารถใช้เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติงานได้อีกด้วย โดยดำเนินการได้ 3 รูปแบบ คือ

6.1 แนะนำปรึกษาโดยหัวหน้า

6.2 แนะนำปรึกษาในลักษณะของพี่เลี้ยง เช่น ครูพี่เลี้ยง

6.3 การให้คำแนะนำโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น ศึกษานิเทศก์

7. การจัดเอกสารและคู่มือปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดหาหรือการจัดทำเอกสารหรือคู่มือการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ศึกษา เพื่อให้เกิดความสะดวกในการทำความเข้าใจได้วิธีหนึ่ง สามารถหาผู้ชำนาญการมาจัดทำได้ง่าย มีความประหยัดและทำให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

8. การสับเปลี่ยนหน้าที่หรือการปรับปรุงหน้าที่ใหม่ การสับเปลี่ยนหน้าที่ หมายถึง การแลกเปลี่ยนหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนเดียวกัน การปรับปรุงหน้าที่ หมายถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรเสียใหม่ซึ่งวิธีการนี้อาจสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาได้เช่นเดียวกัน

9. การโยกย้าย หมายถึง การย้ายบุคลากรให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ซึ่งมีหน้าที่แตกต่างไปจากเดิม การโยกย้ายงานนี้จะทำให้บุคลากรได้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้นอันจะมีผลทำให้เกิดการพัฒนาเพิ่มขึ้นด้วย

หน่วยศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 10 (2537 : 183) เสนอแนะวิธีการดำเนินการเพื่อพัฒนาครูอาจารย์ด้านการปฏิบัติงานวิชาการได้ดังนี้

1. การประชุมในที่ใหม่
2. การประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
3. การให้คำปรึกษาหารือ

4. การบริหารด้านวิชาการ
5. การสนทนาทางวิชาการ
6. การบริการด้านอุปกรณ์การสอน
7. การสังเกตการณ์สอน
8. การสาธิตการสอน
9. การพาไปศึกษาดูงาน
10. การประชุมปฏิบัติการ

สำนักพัฒนาข้าราชการครู (2541 : 16-17) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครูว่าควรพัฒนาใน 3 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ เป็นการพัฒนาเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา วิชาชีพครู
2. ด้านเทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาเกี่ยวกับการสอน การบริหาร การนิเทศ ฯลฯ
3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นการพัฒนาเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม วิสัยทัศน์ Leadership การตัดสินใจ ฯลฯ

การพัฒนาข้าราชการครูทั้ง 3 ด้านดังกล่าว จะต้องสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร หรือหน่วยงานสังกัด นำไปสู่การพัฒนางานในหน้าที่ และส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา และวิธีการพัฒนา ดังนี้

รูปแบบการพัฒนา ได้แก่

1. การพัฒนาโดยสื่อทางไกล
2. การพัฒนาเป็นรายบุคคล
3. การพัฒนาเป็นกลุ่ม

วิธีการพัฒนา ได้แก่

1. ปฐมนิเทศ
2. ประชุมอบรม / สัมมนา / Workshop
3. ศึกษาดูงาน
4. ศึกษาต่อ
5. แลกเปลี่ยนครู
6. ครูแม่แบบ
7. ศึกษาด้วยตนเอง



8. หยุดการทำงานชั่วคราวเพื่อทำการวิจัยค้นคว้าหาความรู้ใหม่ (Sabbatical Leave)

9. ฝึกอบรม

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติการในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาคน สามารถกระทำได้หลายวิธี ซึ่งแต่ละบุคคลจะพิจารณาเลือกวิธีการต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึงโอกาสและสถานการณ์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลว่าจะมีความต้องการมากน้อยเพียงใด

● เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู

กองมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาได้ทำการวิจัยและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ให้มีลักษณะเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนได้ โดยได้พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูฉบับใหม่ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีจำนวน 12 มาตรฐาน ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 2544 : 30)

- มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง
- มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีระบบ
- มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน
- มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

Bliss (1991 : 44-47) ได้เสนอยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของครูอาชีพโดยเสนอในด้านต่อไปนี้

- 1. ด้านหลักสูตร ทั้งด้านทักษะและเนื้อหา
- 2. ด้านการสอน ทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 3. ด้านการปกครองนักเรียนและสถาบัน

Ortrun (1992 : 21) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาครูอาชีพในการจัดการศึกษา ระดับสูงเรียกว่า CRASP ประกอบด้วย

1. เจตคติที่สำคัญ (Critical Attitude)
2. การวิจัยเพื่อการสอน (Research into Teaching)
3. การตรวจสอบ (Accountability)
4. การประเมินตนเอง (Self-evaluation)
5. การเป็นครูมืออาชีพ (Professionalism)

Calderhead and Shorroch (1997 : 5) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูว่า ครู คือผู้ที่ ต้องมีความรู้ความเข้าใจอย่างเต็มเปี่ยมในสิ่งที่ครูทำ ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนการฝึกหัด มาอย่างดี ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพครูคือ การทำให้ครูมีความเข้าใจอย่างชัดเจน และ มีความสามารถมากขึ้นในกระบวนการที่ครูเข้าไปเกี่ยวข้อง เพื่อให้ครูสามารถอำนวยความสะดวก (Facilitated) การเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

Blasé and Blasé (1997 : 60-62) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูอาชีพ เพื่อให้มี ความเชี่ยวชาญด้านการอำนวยความสะดวกมากขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างจริงจัง ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาครูดังนี้

1. ผู้บริหาร คือ ผู้นำทางและอำนวยความสะดวกเพื่อพัฒนาบุคลากรและควรเชื่อว่าครู สามารถร่วมคิดและกำหนดเป็นเป้าหมายโรงเรียนได้
2. ต้องเชื่อว่าทุกคนสามารถปรับปรุงตนเองได้
3. การเปลี่ยนแปลงต้องมาจากความคิดที่ว่า มีบางสิ่งที่ต้องแก้ไข เพื่อให้ให้นักเรียน มีความรู้ เจตคติ ทักษะที่ดีขึ้นโดยผู้บริหารต้องยึดมั่นในการสนับสนุนครู เพื่อพัฒนาครู
4. ควรคิดว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ทำลาย
5. ควรคิดว่าครูสามารถสอนซึ่งกันและกันเองได้
6. ควรคิดว่าการพัฒนาที่งานสามารถทำได้หลายวิธี
7. นักการศึกษาควรเป็นนักวิจัยปฏิบัติการ

Glickman (1998 : 354) ได้เสนอโปรแกรมพัฒนาครูอาชีพในระดับบูรณาการ ประกอบด้วยเรื่องต่อไปนี้

1. ด้านทักษะการสอนทั่วไปได้แก่
 - 1.1 การจัดการชั้นเรียน
 - 1.2 การออกแบบบทเรียน
 - 1.3 การประเมินผลการเรียนของนักเรียน
 - 1.4 การคาดหมายของครู

- 1.5 ทักษะการตั้งคำถาม
- 1.6 การจูงใจนักเรียน
2. รูปแบบการจัดการเรียนการสอน ได้แก่
 - 2.1 การใช้หลักความคิดรวบยอด
 - 2.2 การใช้รูปแบบเปรียบเทียบ
 - 2.3 การเรียนรู้ร่วมกัน
 - 2.4 แผนที่มีความคิดรวบยอด
3. การฝึกปฏิบัติและภาวะผู้นำ ได้แก่
 - 3.1 การฝึกปฏิบัติระหว่างเพื่อน
 - 3.2 ระบบการสังเกตการสอนซึ่งกันและกัน
 - 3.3 ทักษะการประชุม
 - 3.4 การติดต่อสัมพันธ์ทางวิชาชีพ

Scribner (1999 : 246) ได้เสนอสิ่งที่ครูอาชีพต้องพัฒนาคือ

1. ความรู้ในเนื้อหา
2. ทักษะความเป็นครู โดยเฉพาะทักษะด้านการสอน เพื่อให้เกิดผลต่อเด็กโดยตรง
3. การจัดห้องเรียนที่ทำหาย
4. การศึกษาช่องว่างในความรู้ของนักเรียน

Beerens (2000 : 23-30) กล่าวถึงการจูงใจของครูอาชีพอย่างแท้จริงคือ การให้ครูอาชีพได้พัฒนาตนเอง พัฒนาการที่มุ่งงาน พัฒนาการได้อย่างอิสระ เนื่องจากสิ่งที่น่าสรรเสริญของครูอาชีพ มี 3 ลักษณะคือ การมีแนวปฏิบัติในแนวทางที่นำยกย่อง การปฏิบัติตามแผนวนิยมของสังคม และการมีจรรยาของผู้ใหญ่ ที่มีหลัก 4 ประการคือ

1. ในกระบวนการพัฒนา ควรให้อิสระแต่ละคนในการดำเนินการเอง
2. ครูมีภูมิหลังและมีความเชี่ยวชาญอยู่ในตัว จะสามารถประยุกต์ให้เกิดการพัฒนาตนเองได้ง่าย
3. การที่จะถึงเป้าหมายการเรียนรู้หรือไม่นั้นควรให้แต่ละคนพิจารณาประเมินเอง
4. ครูจะยินยอมผู้ที่มีความสามารถมากในการให้ความรู้ โดยต้องเชื่อมโยงกับแนวทางวิถีชีวิตของครูอาชีพเหล่านั้นด้วย

และกล่าวว่า ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน แรงจูงใจที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้ครูเข้าสู่ครูอาชีพ คือ การให้โอกาสครูได้พัฒนาตนเอง อย่างเป็นธรรมชาติทั้งในด้าน

1. การจัดโครงสร้างองค์การที่เป็นแบบครูอาชีพ
2. มีการสื่อสารแบบเพื่อนร่วมงาน

3. การให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีและมีการประเมินเพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
4. ส่งเสริมการทำวิจัย และติดตามผลอย่างใกล้ชิด
5. จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตามความต้องการของครูและบุคลากร
6. การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาครู เช่น ห้องพัก เอกสารเพื่อการค้นคว้า บรรยากาศการมีส่วนร่วม
7. ให้ความสำคัญในการตอบแทนรางวัลและการลงโทษ
8. จัดเงินสวัสดิการเพื่อพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม

เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนา ซึ่งก็คือการเรียนของนักเรียน เริ่มตั้งแต่ระบบการสรรหาผู้จะเข้ามาเรียนครู การพัฒนาครูประจำการที่มีแล้วให้มีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การปฏิบัติตนและปฏิบัติงานในหน้าที่ครูตามที่กำหนดไว้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู ดังนั้น การส่งเสริมและการพัฒนาวิชาชีพนั้นต้องมุ่งที่ตัวครูเป็นสำคัญ ครูดีย่อมช่วยให้สังคมดีขึ้นทุกๆ ด้าน สังคมจึงช่วยดูแลให้ครูอยู่ในฐานะที่สูงเป็นพิเศษที่แท้จริง การให้ได้สิทธิประโยชน์เหมาะสมกับภารกิจ การให้มีโอกาสก้าวหน้าทางวิชาชีพ ย่อมเป็นสิ่งที่ถูกที่ควรในสังคมในการปฏิรูปการศึกษา ต้องส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีแรงจูงใจในการเป็นครูดี ต้องมีระบบที่จูงใจให้มีครูดีเต็มประเทศ เป็นกัลยาณมิตรของแผ่นดิน ทั้งนี้การพัฒนาวิชาชีพครูต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพครูกำหนด

สรุปได้ว่า การพัฒนาครูเป็นกระบวนการที่ทำให้ครูมีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจนในภาระหน้าที่ของครู มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น รูปแบบในการพัฒนาครู ควรให้ครูได้พัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงานและพัฒนางานได้อย่างอิสระเป็นธรรมชาติ ทั้งในด้านความรู้ทักษะเทคโนโลยี การวิจัย และการประเมินเพื่อทราบผลการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสนับสนุนส่งเสริมอย่างจริงจัง

การพัฒนารูปแบบ

มีนักวิชาหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบไว้อย่างหลากหลาย เช่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2516 : 31) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง สิ่ง que แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

สวัสดี สุคนธรังสี (2520 : 206) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่า หมายถึงตัวแทนที่สร้างขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการ ของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง

ทิสนา แชมณี และคนอื่นๆ (2547 : 101) ได้ให้ความหมายของรูปแบบสำหรับการวิจัยและพัฒนาว่า หมายถึง การนำแบบแผนในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ซึ่งจะประกอบไปด้วย หลักการ/แนวคิด และกระบวนการที่ได้รับการพัฒนามาอย่างเป็นระบบที่สามารถทดสอบได้ว่าปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิผลในการช่วยให้การปฏิบัติเกิดผลตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั้น

สมาน อัสวภูมิ (2550 : 5) ได้รวบรวมความหมาย โดยสรุปว่า คำว่ารูปแบบ (Model) หมายถึงแบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบาย ปรากฏการณ์

จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545 : 9) ได้สรุปความหมายจากนักวิชาการต่างๆ ไว้ใน 4 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เป็นเหมือนของจริงทุกอย่าง แต่มีขนาดเล็กลง หรือใหญ่กว่าปกติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ เช่น เสรี ชัดเข้ม (2538 : 3) และถวัลย์ วรเทพพุดิพงษ์ (2540 : 21-23)

2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ Bardo and Hartman (1982 : 70) ; Keeves (1988 : 599) ; อุทัย บุญประเสริฐ (2516 : 31) ; เสรี ชัดเข้ม (2538 : 3) และ อุทุมพร จามรมาน (2541 : 22)

3. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดขึ้นได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ ถวัลย์ วรเทพพุดิพงษ์ (2540 : 21-23)

4. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) แล้ว สามารถระบุ และพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ Willer (1968 : 15, อ้างถึงใน ถวัลย์ วรเทพพุดิพงษ์ 2540 : 21-23)

Steiner (1988 : 34, อ้างถึงใน สุธีรา ตั้งสวานิช 2547 : 171) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบ คือ สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่ง

Willer (1968 : 15) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ (Rational) ของระบบรูปนัย (Formal System) และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัด ของนิยามความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

Stoner and Wankerl (1986 : 12) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของประสบการณ์เพื่อทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

Hornby and Parnwell (1969 : 330) ได้ให้ความหมายคำว่า รูปแบบ (Model) ว่า หมายถึง สิ่งที่จำลองหรือสำเนาให้เล็กลงจากสิ่งที่เป็นต้นแบบ หรือการออกแบบจำลองจากสิ่งที่เป็นของจริง รวมทั้งสิ่งที่เป็นตัวอย่างโครงสร้างต้นแบบที่เป็นการออกแบบให้เหมือนกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิดเกี่ยวกับแบบแผนองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการศึกษามีลักษณะเป็นแบบจำลองเป็นตัวแทนของความเป็นจริง ที่เปลี่ยนความสลับซับซ้อนให้เป็นความเข้าใจที่ง่ายขึ้น หรือจากสิ่งที่ใหญ่ให้เล็กลง สะท้อนลักษณะบางส่วนออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง เชื่อมโยง มีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน โดยใช้เหตุผลข้อมูล และฐานคติมาประกอบ อาจเป็นได้ทั้งรูปแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม และรูปแบบจำลองที่เป็นนามธรรม สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นลักษณะตัวแทน ความเป็นจริง ที่เป็นการอธิบายความสลับซับซ้อน มาให้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบคือ วัตถุประสงค์ แนวคิด บริบทและเงื่อนไข ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติ เพื่อทำความเข้าใจที่ง่ายขึ้น

สรุปลักษณะร่วมที่สำคัญของรูปแบบ มี 2 ประการ คือ

1. รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ สิ่งที่เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ซึ่งจะประกอบไปด้วย หลักการ/แนวคิด และกระบวนการที่ได้รับการพัฒนามาอย่างเป็นระบบ ที่สามารถทดสอบได้ว่าปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิผล ในการช่วยให้การปฏิบัติเกิดผลตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั้น

2. รูปแบบ เป็นการจำลองความจริง หรือสร้างมโนทัศน์ เพื่อสรุปปรากฏการณ์ให้เกิดความกระจ่างชัด จากสิ่งที่สลับซับซ้อน ให้ง่ายขึ้น

● ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลากหลาย แต่ที่มักจะนำมาเป็นแนวทางสำหรับกำหนดประเภทของการวิจัยที่กล่าวถึงมากในประเทศไทย มี 3 ท่าน คือ Keeves (1988 : 37) Kaplan (1994 : 35) และ Steiner (1988 : 49, อ้างถึงใน สุธีรา ตั้งสวานิช 2547 : 172)

Keeves (1988 : 37) ได้รวบรวมประเภทของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้ในทางการศึกษาและทางสังคมศาสตร์ ไว้ 4 ประเภท

1. รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบอุปมาอุปมัย กับปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบที่ใช้ในการทำนายจำนวนนักเรียน ที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้า และปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียนเปรียบเทียบกับน้ำที่ไหลเข้าไปในถัง ส่วนนักเรียนที่ออกจากระบบโรงเรียนเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบ จึงเท่ากับจำนวนนักเรียนที่เข้าสู่ระบบ ลบด้วยจำนวนนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบเชิงนามธรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญคือ เป็นการอธิบายปรากฏการณ์โดยการใช้ภาษา ซึ่งอาจเป็นตัวอักษร รูปภาพ หรือแผนภูมิ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นเป็นอย่างดี

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ได้นำมาใช้ในทางการศึกษาในช่วงต้นทศวรรษที่ 1960 ในช่วงแรกนำมาใช้ในการวัดผลการศึกษา ต่อมาจึงขยายผลไปใช้ในการวิจัยทางการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มมากขึ้น รูปแบบชนิดนี้ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ รูปแบบนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เป็นวิธีวัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สามารถบอกได้ว่าตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่มีผลกระทบทางตรงและมีผลกระทบทางอ้อมต่อตัวแปรตามที่น่าสนใจศึกษาทั้งขนาดและทิศทาง ที่มีผลกระทบร่วมกับหลักการสร้างรูปแบบเชิงภาษา โดยนำตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น

Kaplan (1994 : 35) ได้แยกประเภทของรูปแบบไว้ 4 ประเภท ซึ่งก็มีลักษณะที่คล้ายกับ Keeves ได้แยกไว้แล้ว คือ

1. รูปแบบเสมือน (Analogue Model)
2. รูปแบบเชิงความหมาย (Semantic Model)
3. รูปแบบระบบ (Schematic Model)
4. รูปแบบคณิตศาสตร์ (Mathematical Model)

Steiner (1988 : 19, อ้างถึงใน สุชาติ เมืองแก้ว 2544 : 20) ได้แบ่งรูปแบบเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง เช่น แบบจำลองของเครื่องบิน ซึ่งจำลองมาจากเครื่องบินจริงซึ่งองค์ประกอบมิได้แสดงความสัมพันธ์กันไว้ชัดเจน

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นการออกแบบจำลองหรือสร้างแบบจำลองเพื่อเป็นต้นแบบในการผลิตหรือพัฒนาให้เป็นตามนั้นบางครั้งเรียกว่าหุ่นต้นแบบ

2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-of) คือแบบจำลองที่สร้างขึ้น โดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบทางความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model-for) คือแบบจำลองหรือสร้างขึ้นเพื่ออธิบายทฤษฎี

กล่าวโดยสรุป ประเภทของรูปแบบ มีลักษณะที่เกิดจากแนวคิดที่ต้องการจะอธิบายขยายความเพื่อหาคำตอบ ที่เป็นลักษณะแบบจำลอง แบบแผนภูมิ แบบระบบและเชิงสาเหตุ ประเภทของรูปแบบทั้งหมดสามารถปรับใช้ในการหาคำตอบ และการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นความรู้ให้กับสังคม สำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดประเภทของรูปแบบตาม Keeves และ Kaplan คือรูปแบบเชิงภาษาที่เป็นระบบ (Semantic Model และ Schematic Model) เพื่อพัฒนารูปแบบเชิงภาษา ที่อธิบาย การพัฒนารูปแบบเชิงภาษาที่มีระบบ เป็นโครงสร้างของรูปแบบ

● องค์ประกอบของรูปแบบ

มีนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้หลายท่าน เช่น
ธีระ รุญเจริญ (2550 : 12) กล่าวว่า รูปแบบ มีองค์ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ
คือ

1. หลักการของรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
3. ระบบและกลไกของรูปแบบ
4. วิธีดำเนินการของรูปแบบ
5. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
6. เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2550 : 10) ได้เสนอแนวคิดถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควร
จะประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ
3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ
4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
5. แนวการประเมินรูปแบบ
6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ
7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ทิศนา แคมมณี และคนอื่นๆ (2547 : 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ
ไว้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ แนวคิด 2) บริบทและเงื่อนไข
4) ยุทธศาสตร์ กระบวนการดำเนินงาน และ 5) ผลที่ได้รับจากการนำรูปแบบไปใช้

Bardo and Hartman (1982 : 64, อ้างถึงใน จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม 2545 : 10)
ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่า การที่จะระบุว่ารูปแบบใดรูปแบบ
หนึ่งจะต้องประกอบรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมี
องค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้นๆ ตัวอย่าง
เช่น รูปแบบระบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด เป็นรูปแบบที่แสดงองค์ประกอบ
ย่อยของระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วนคือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต
และ 4) ข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อม และตัวอย่างขององค์ประกอบรูปแบบการบริหาร
เชิงกลยุทธ์ (สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ ม.ป.ป. : 47) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ
3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินงาน และการควบคุม

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบสำหรับการวิจัยครั้งนี้ที่สำคัญ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) หลักการและแนวคิดของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ และ 5) การประเมินรูปแบบ ซึ่ง รูปแบบต่างๆ อาจจะมีองค์ประกอบอย่างไร มากน้อยเท่าไร ไม่เป็นที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับรูปแบบนั้นๆ

● การตรวจสอบรูปแบบ

จุดหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่ง อุทุมพร จามรมาน (2541 : 23) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบไว้ว่า อาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่างคือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร

2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Sample, Site) หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบ นำไปสู่คำตอบ 2 ข้อคือ

2.1 การสร้างรูปแบบใหม่

2.2 การปรับปรุง หรือพัฒนารูปแบบเดิม

นอกจากนี้ Eisner (1976 : 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้ มิได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือ กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างไรอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

เสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์มาตรฐานต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์มาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูง มาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถ ของผู้ประเมินอย่างแท้จริงต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูง ในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประเมินผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

สมาน อัสวภูมิ (2550 : 9) ได้เสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบ ที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยและพัฒนารูปแบบไว้ อาจใช้วิธีใด วิธีหนึ่ง จาก 3 วิธีดังนี้ คือ

1. การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15-20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ

2. ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา วิพากษ์ ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะต่อไป

3. ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น ในสภาพจริง หรือเหตุการณ์จำลอง ตามแบบแผนที่ออกแบบไว้ เพื่อสังเกต รวบรวมข้อมูล และความเห็นต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบต่อไป

หลังจากได้ข้อมูลจากการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยควรได้ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบเพิ่มเติม พร้อมกับสรุปข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เห็นว่าสำคัญต่อรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ต่อไป

จากการที่นักการศึกษาได้นำเสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบดังกล่าวนี้ การออกแบบการวิจัยและพัฒนา รูปแบบ จะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ ที่อาจมีหลายขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อต้องการที่จะให้ได้รูปแบบที่เชื่อถือได้ ซึ่งอาจใช้การตรวจสอบโดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบ โดยการสัมภาษณ์ ประชาพิจารณ์ หรือการนำไปทดลองใช้ตามสภาพจริง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวทางที่จะตรวจสอบรูปแบบ 2 วิธี คือ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้เฉพาะทาง และ 2) การนำไปทดลองใช้ตามสภาพจริง โดยทดลองรูปแบบที่โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 5 โรงเรียน

บริบทการพัฒนาครู

● สภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สภาพและปัญหาการจัดการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ลักษณะและวิธีดำเนินการจัดการเรียนการสอนก่อนระดับอุดมศึกษา รวมทั้งเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการเรียนการสอน ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในปัจจุบัน ประกอบด้วยสภาพและปัญหาที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การเรียนรู้ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

1. **สภาพและปัญหาด้านผู้เรียน** เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนในภาพรวม โดยศึกษาจากรายงานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1.1 จากผลการสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตั้งแต่ พ.ศ.2542-2547 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : ข-ค) พบว่า ผู้เรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ตามแนวการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้รับการพัฒนาทางวิชาการมากขึ้น มีการพัฒนาความรู้ ทักษะตามความถนัด และความสนใจมากขึ้น มีการพัฒนาทักษะการคิด แต่มีข้อมูลเชิงประจักษ์บางส่วนที่แสดงว่า ผู้เรียนยังไม่ได้รับการพัฒนาทักษะการคิดในระดับที่มีความซับซ้อนได้มากนัก ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้มากขึ้น ยกเว้นกลุ่มผู้เรียนที่ไม่ได้รับการเรียนรู้ตามแนวทางนี้อย่างถูกต้อง และกลุ่มผู้เรียนที่ได้รับมอบหมายงานมากเกินไป ผู้เรียนไม่ได้รับการพัฒนาด้าน

ลักษณะชีวิต (เช่น ความขยัน อดทน มีวินัย รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา การทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น) และการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมอย่างเพียงพอ และสอดคล้องกับการพัฒนาด้านวิชาการ ส่วนผลการสังเคราะห์สภาวะการณ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 62) พบว่า ผู้เรียนคือปัจจัยหนึ่งของปัจจัยด้านคนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย โดยผู้เรียนทุกระดับคือปัจจัยหนึ่งของปัจจัยด้านคนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย โดยผู้เรียนทุกระดับต้องพบกับ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีลักษณะรุนแรง และมีทั้งความขาดและเกิน กล่าวคือขาดแคลนความสุข ความอบอุ่นทางครอบครัว ขาดตัวแบบหรือผู้ชี้ในทางที่ถูกที่ควร ส่วนที่มากเกินไป คือ มีตัวแบบที่ยั่วยุให้ติดกับความฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือยตามอย่างวัฒนธรรมบริโภคมากเกินไป มีแหล่ง หรือพื้นที่ มั่วสุมกระทำกิจกรรมในทางเสื่อมเสียมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในพื้นที่เหล่านี้ลดลงและผลการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณ์และปัญหาในการทำงานของครู (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 74) พบว่า ปัญหาพฤติกรรมผู้เรียนที่ครู และผู้บริหารหนักใจมากที่สุด คือปัญหาการมีพื้นฐานความรู้อ่อน ร่องลงมา คือความไม่มีวินัย ไม่รับผิดชอบ และความก้าวร้าว ตามลำดับ ส่วนผลการศึกษา สภาวะการศึกษาไทยปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในช่วงชั้นที่สำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2552 : 87-90) พบว่า

1.1.1 ผลการศึกษาของโครงการประเมินผลการศึกษา PISA (Programme for International Student Assessment) สํารวจความรู้ และทักษะของประชากรอายุ 15 ปี ของไทย พบว่า มีเพียงร้อยละ 26 ที่มีทักษะการอ่านอยู่ในระดับต่ำ (ต่ำกว่าระดับ 1, ระดับ 1-2)

1.1.2 ผลการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติหรือ National Test ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา 2549 ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า นักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 สอบทั้งหมด 4 วิชา คะแนนเต็มวิชาละ 40 คะแนน ผู้เข้าสอบวิชาละ 447,000 คน พบว่า ทุกวิชา มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าครึ่งหนึ่ง วิชาที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิชาคณิตศาสตร์คะแนนเฉลี่ย 15.5 และวิชาภาษาอังกฤษ คะแนนเฉลี่ย 13.8 ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 สอบทั้งหมด 5 วิชา คะแนนเต็มวิชาละ 40 คะแนน มีผู้เข้าสอบวิชาละ 196,000 คน พบว่าทุกวิชา มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าครึ่งหนึ่ง วิชาที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิชาคณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ย 12.5 วิชาสังคมศึกษา คะแนนเฉลี่ย 12.3 และจากการนำผลคะแนน National Test ปีการศึกษา 2549 มาเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2546 และปีการศึกษา 2547 พบว่า

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยลดลงเกือบทุกวิชา มีเพียงวิทยาศาสตร์ที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อย ส่วน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก ปีการศึกษา 2547 เล็กน้อย คือ วิชาภาษาไทย และวิทยาศาสตร์ ส่วนวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษาลดลงเช่นกัน

1.1.3 ผลการสำรวจร่วมกันของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.) กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ในปีพ.ศ. 2550 พบว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 79,000 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 12 ของนักเรียนทั้งหมด 636,000 คน ที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ตามเกณฑ์ คือไม่สามารถอ่านเขียนคำศัพท์ในบัญชีคำศัพท์พื้นฐาน 3,000 คำที่จำเป็นเพื่อเลื่อนขึ้นไปเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และพบว่า มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ถึง 10 เขต ที่มีนักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ เกินร้อยละ 25 ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ที่อยู่ชายแดน เช่น ตาก บัณฑิต ยะลา และนราธิวาส

1.1.4 ผลการสอบการวัดความรู้พื้นฐาน หรือ O-NET ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโดยสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) พบว่า คะแนน O-NET ปีการศึกษา 2549 จากคะแนนเต็ม 100 วิชาภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ย 50.3 วิชาสังคมศึกษา มีคะแนนเฉลี่ย 37.9 วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ย 32.4 วิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ย 29.6 และวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ย 34.9 คะแนน

1.1.5 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษานอกโรงเรียนปีการศึกษา 2547 โดยการสุ่มนักเรียนสายสามัญเพื่อเข้ารับการประเมินจำนวน 75,824 คน เป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายสอบ 5 วิชา คือภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ คะแนนเต็มวิชาละ 50 คะแนน พบว่า ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น วิชาภาษาไทยได้คะแนนเฉลี่ย 26.8 ส่วน 4 วิชาที่เหลือมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าครึ่งหนึ่ง วิชาที่ต่ำที่สุดคือ วิชาภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ย 14.2 ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพบว่า คะแนนเฉลี่ยทุกวิชาที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือวิชาคณิตศาสตร์ มีคะแนนเฉลี่ย 14.3 และภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ย 12.7 จากรายงานสรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ.2542-2551) สรุปประเด็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านความรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 3-5) ดังนี้ คือ ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ลดลงอย่างต่อเนื่องทุกวิชาในช่วงเวลา 5 ปี นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีแนวโน้มของคะแนนผลสัมฤทธิ์ไม่ต่างกัน คือมีแนวโน้มลดลง นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ช่วงปี 2546-2547 และปี 2550 วิชาภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์

มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา แต่ในปี 2550 วิชาหลักดังกล่าวมีเพียงวิชาภาษาไทยที่ได้คะแนนเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 50 สำหรับผลจากการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบแรกในช่วงปี 2544-2548 จำนวน 30,010 แห่ง พบว่า โรงเรียนที่สามารถจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้มาตรฐานด้านความรู้ ความสามารถทางวิชาการ 3 มาตรฐานโดยเฉลี่ยมีเพียงร้อยละ 10.4 -24.0 โดยมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ในเรื่องผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองมีเพียงร้อยละ 10.4 เรื่องมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรอยู่ในระดับดีมีเพียงร้อยละ 11.4 และมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีร้อยละ 24.0 ส่วนการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสอง ปี 2548-2551 พบว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา จำนวน 22,425 แห่ง มีร้อยละ 79.7 ที่ได้มาตรฐาน และร้อยละ 20.3 ที่ต้องได้รับการพัฒนา สรุปประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน จากรายงานยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 : 11-26) ดังนี้

1) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน โดยสรุปดังนี้

(1) ประเด็นปัญหา คือ สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนอยู่ในเกณฑ์ต่ำสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนเปรียบเทียบกับนานาชาติ และผู้เรียนขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะด้านการคิด วิเคราะห์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียนทั้งคุณลักษณะในด้านความรู้ความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(2) สาเหตุของปัญหา คือ การขาดแคลนครู เทคนิควิธีการสอนและการจัดกระบวนการเรียนไม่ส่งเสริมให้ได้รู้จักการคิดวิเคราะห์ และขาดรูปแบบวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับเด็กที่มีความต้องการพิเศษเฉพาะ

2. สภาพและปัญหาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในภาพรวม โดยศึกษาจากรายงานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้คือ ผลการศึกษาคุณวุฒิของครู และคุณภาพงานของครู ภายใต้โครงการวิจัย เรื่องการศึกษาเปรียบเทียบการเตรียมครูและการบำรุงรักษาครูคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549 : จ-ฉ) พบว่าในปี 2547 ครูที่สอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและ

ตอนปลายส่วนใหญ่สอนตรงตามคุณวุฒิวิชาเอกและโท (ร้อยละ 77) กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีครูสอนตรงตามวิชาเอกมากที่สุด คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 85) กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีครูสอนตรงตามคุณวุฒิวิชาโทมากที่สุด คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ส่วนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีครูสอนไม่ตรงตามคุณวุฒิวิชาเอกและวิชาโทมากที่สุด คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี (ร้อยละ 28) และรายงานสรุปภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 43) พบว่า มีปัญหาวิกฤติการขาดแคลนครูทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งจากการศึกษาสภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า หากพิจารณาตามเกณฑ์ ก.ค.ศ. (คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา) ที่ใช้อยู่เดิมจะขาดแคลนครู จำนวน 74,952 คน โดยสาขาที่ขาดแคลนมากเรียงตามลำดับดังนี้ คือ ภาษาต่างประเทศ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ การงานพื้นฐานอาชีพ ศิลปศึกษา ภาษาไทย สุขศึกษาและสังคมศึกษาส่วนผลการสังเคราะห์สภาวะการณและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 60-61) พบว่า ปัจจุบันครูในสถานศึกษาต้องรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบบริหารและแนวคิดการจัดการเรียนการสอน ครูต้องมีการกิจเพิ่มขึ้นหลายประการ เช่น ครูต้องศึกษาวิจัยในชั้นเรียน สามารถให้คำแนะนำได้ทุกเรื่อง ทุกเวลา ร่วมวางแผนการเรียนรู้กับผู้เรียน เป็นต้น ทำให้ครูทั่วไปต้องบ่นขอให้ผู้เรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการทำรายงานที่เป็นการเพิ่มภาระงานให้ผู้เรียนทุกวิชา นอกจากนี้มีงานวิจัยบางชิ้นที่ชี้ว่าปัญหาที่เกิดจากครู คือ ครูมีภาระการสอนมากทำให้ครูไม่มีเวลาในการพัฒนาและจัดการเรียนรู้มากนัก ครูต้องใช้เวลามากอยู่กับการเอกสารรายงานการจัดการศึกษา ครูบางส่วนไม่ยอมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน ครูบางส่วนทำผลงานเพื่อขอตำแหน่งโดยเบียดเบียนเวลาของผู้เรียน รวมทั้งครูไม่ได้จบวิชาเอกหรือโทตามภารกิจงานสอน สิ่งที่เกิดกับครูยุคใหม่เรียกร้องคือ ขอให้ครูพัฒนาตนเองทั้งในฐานะของวิชาชีพและสังคม ต้องเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง มีค่าใช้จ่ายเพื่อการประเมินงานเข้าสู่ตำแหน่ง ส่วนผลการติดตามสภาวะการณครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณและปัญหาในการทำงานของครู (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 72-75) พบว่า โรงเรียนมีครูขาดตามเกณฑ์ร้อยละ 61 ครูมีภาระงานสอนเฉลี่ยประมาณ 22 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ มีจำนวนวิชาสอนเฉลี่ยคนละ 4 วิชา ครูมีภาระงานด้านธุรการ เช่น การเงิน พัสดุ ข้อมูล ทำหน้าที่ครูประจำเฉลี่ยคนละ 1.5 ตำแหน่ง รวมทั้งยังมีภาระงานในชุมชน ครูมีเวลาการเข้าสอนประมาณร้อยละ 64 และไม่สามารถเข้าสอนได้ตามปกติประมาณร้อยละ 36 โดยครูที่ไม่สามารถเข้าสอนได้ครบคาบนั้นต้องขาดสอน เฉลี่ยสัปดาห์ละ 1 คาบ ซึ่งมีสาเหตุมาจากติดประชุมภายในโรงเรียน

ร้อยละ 40 รองลงมาคือเข้าอบรมเพิ่มพูนความรู้และร่วมกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนร้อยละ 36 และภาระที่ครูหนักใจที่สุดคือ การทำฐานข้อมูล การจัดทำรายงานต่างๆ ให้กับโรงเรียน และส่วนกลาง เช่น รายงานการประเมินผล เป็นต้น รวมทั้งครุมากกว่าร้อยละ 70 มีภาระในการผ่อนบ้านและรถยนต์ มีครูถึงร้อยละ 66 เป็นหนี้ทั้งหนี้สหกรณ์ครูและหนี้นอกระบบ และมีครูถึงร้อยละ 49 ที่อยากเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่น และผลการติดตามและประเมินผล การจัดการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 : ๙) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกระดับชั้น คือ คุณลักษณะ ของครู และการขาดแคลนครูผู้สอนในสาระวิชานั้นๆ ส่วนผลการศึกษาสภาวะการณศึกษา ไทยปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทยด้านครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 91) พบว่ามีปัญหาการขาดแคลนครูทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยครูที่ขาดแคลนมาก คือ ครูที่มีความสามารถในการสอน เฉพาะกลุ่มสาระที่สำคัญ เช่น ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลที่โรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กยิ่งขาดแคลนมาก ส่วนหนึ่งของปัญหาคุณภาพมาจากปัญหาการที่ครูต้องใช้เวลาทำธุรกิจการมากครูที่ไม่ ภูมิใจในอาชีพ อยากเปลี่ยนอาชีพเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนอายุเป็นสัดส่วนสูง

สรุปประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาด้านครู คณาจารย์และบุคลากร ทางการศึกษา จากรายงานยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551-2555) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 : 27-28) มีดังนี้

ประเด็นปัญหา

1) ขาดแคลนครูผู้สอนทุกระดับและประเภทการศึกษา เพราะไม่ได้รับการจัดสรรอัตราบรรจุครูอย่างพอเพียง โดยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หากพิจารณา ตามเกณฑ์คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ที่ใช้อยู่เดิม พบว่า มีสภาวะการขาดแคลนครูถึง จำนวน 74,952 อัตรา อาชีวศึกษา จำนวน 27,161 อัตรา การศึกษานอกโรงเรียน จำนวน 3,138 อัตรา

2) การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปัญหาขาดแคลนครูสอนสาขาหลัก โดยเฉพาะ ภาษาต่างประเทศ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ จากการศึกษาพบว่า สาขาที่ขาดแคลน เรียงตามลำดับ ได้แก่ ภาษาต่างประเทศ จำนวน 9,963 คน วิทยาศาสตร์ จำนวน 8,305 คน คณิตศาสตร์ จำนวน 7,878 คน การงานอาชีพ จำนวน 5,278 คน ศิลปศึกษา จำนวน 5,220 คน ภาษาไทย จำนวน 5,081 คน สุขศึกษา จำนวน 4,327 คน และ สังคมศึกษา จำนวน 3,749 คน รวมทั้งยังมีปัญหาครูสอนไม่ตรงตามวุฒิ และครูมี ภาระงานอื่นมากนอกเหนือจากงานสอน

สาเหตุของปัญหา

1) มาตรการควบคุมอัตรากำลังภาครัฐทำให้กระทรวงศึกษาธิการถูกตัดอัตราเกษียณอายุราชการ และเกษียณก่อนกำหนด ตั้งแต่ปี 2543-2549 ถึง 55,139 อัตรา (มีครูเกษียณ 76,133 คน แต่ได้อัตราคืน 20,994 อัตรา)

2) ผู้จบครุศาสตรบัณฑิต วิศวกรรมศาสตรบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะไม่สามารถเป็นครูอาชีพศึกษาได้เนื่องจากไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนครู อาจารย์ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

3) ไม่สามารถจูงใจคนที่มีความรู้ ความสามารถมาเป็นครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาได้

4) ไม่มีสถาบันผลิตครูใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการพัฒนาครูประจำการอย่างเป็นระบบ รวมทั้งศึกษาวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครูเป็นที่ยอมรับในสังคม

จากการศึกษาสรุปสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับครู และบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ปัจจุบันครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต้องรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบบริหารและแนวคิดการจัดการเรียนการสอน มีภารกิจเพิ่มขึ้นหลายประการ และมีวิกฤติการขาดแคลนครูทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยเฉพาะครูที่มีความสามารถในการสอนวิชาเฉพาะเป็นเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดปัญหาการจัดการเรียนการสอนด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา คือการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบปัญหาขาดแคลนครูผู้สอนทุกระดับ ประเภทการศึกษา และขาดแคลนครูสอนสาขาหลักโดยเฉพาะภาษาต่างประเทศ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ การอาชีวศึกษา หากปัญหาขาดแคลนครูด้านวิชาชีพ และผู้มีประสบการณ์จริงในสถานประกอบการ ส่วนการศึกษานอกโรงเรียน พบปัญหาขาดครูที่มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัญหามีสาเหตุมาจากมาตรการควบคุมอัตรากำลังภาครัฐ ผู้จบครุศาสตรบัณฑิต วิศวกรรมศาสตร์ บัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะไม่สามารถเป็นครูอาชีพศึกษาได้เนื่องจากไม่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูไม่สามารถจูงใจคนที่มีความรู้ ความสามารถมาเป็นครู อาจารย์ ในสถาบันการศึกษาได้ และไม่มีสถาบันผลิตครูใหม่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการพัฒนาครูประจำการอย่างเป็นระบบ

3. สภาพและปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดเรียนการสอนในภาพรวมโดยศึกษาจากรายงานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้



ผลการศึกษาศานภาพการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคระดับปฏิบัติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548 : 2-3) พบว่า ในช่วงปีการศึกษา 2546-2547 โรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างมีความสามารถในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันตามความพร้อมของโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขยายโอกาสมักประสบ ปัญหามากในช่วงชั้นที่ 3 ปัญหาการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นเรื่องบุคลากร ครูในโรงเรียนมี จำนวนไม่พอเพียง ไม่ครบสาระการเรียนรู้ ครูมีงานธุรการอื่นมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน โรงเรียนขนาดเล็ก และงบประมาณการจัดทำเอกสารหลักสูตรไม่พอเพียง ขาดวัสดุอุปกรณ์ การจัดคาบเวลาเรียนกำหนดให้โรงเรียนจัดช่วงเวลาเรียนตามความเหมาะสมของแต่ละ โรงเรียนตามความเป็นจริง กระทรวงศึกษาธิการมีคำสั่งตามมาเป็นระยะๆ ให้โรงเรียนจัด คาบเวลาเรียนค่อนข้างเข้มงวด เป็นปัญหามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดใหญ่ ปฏิบัติไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยมากทำให้การบริหารงานขาดความต่อเนื่อง สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและสื่อการเรียนรู้พบว่า โรงเรียน ขาดแคลนครูส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยรวม เป็นปัญหาอุปสรรคในการ พัฒนาและจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ ครูมีภาระงานพิเศษที่ต้องปฏิบัติและมีคาบสอน มาก ครูไม่มีเวลาตรวจงานและช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูส่วนใหญ่มักสับสน ไม่มั่นใจในวิธีการปฏิบัติโดยเฉพาะเทคนิคการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ทำให้การวัด และประเมินผู้เรียนไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ส่วนผู้เรียนก็ไม่เข้าใจและไม่เห็นคุณค่าของ การวัดผลการเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน และการสร้างผลงานด้วยคิดว่า ทำยที่สุดครูก็ให้ผ่านทั้งหมด สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการวัดและประเมินผู้เรียนที่พบ ได้แก่ มีความสับสนในข่าวการเปลี่ยนแปลงระบบระเบียบวิธีปฏิบัติ ในกระบวนการ ประเมินการเรียนรู้จากกระทรวงศึกษาธิการ เครื่องมือในการประมวลผลไม่มีคุณภาพใน ด้านความเที่ยงตรง เนื่องจากครูไม่เข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่ คาดหวังซึ่งไม่ชัดเจนและมีมากเกินไป ขาดเครื่องมือในการวัดและประเมินคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และความคิดสร้างสรรค์ทำให้การวัดและ ประเมินผู้เรียนไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

4. สภาพและปัญหาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

สภาพและปัญหาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ลักษณะ และ วิธีดำเนินการดำเนินการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถต่างๆ ในการจัด การศึกษาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งเหตุปัจจัยที่ ส่งผลให้คุณภาพในการจัดการศึกษาไม่มีประสิทธิภาพและคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน การศึกษาในปัจจุบัน มีรายละเอียดดังนี้

ผลการประเมินผลการปฏิรูปการเรียนรู้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จากพหุกรณีศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549 : 190, 225) พบว่า ครูมีการเปลี่ยนแปลงตนเองค่อนข้างมาก มีความพยายามที่จะจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายขึ้นแต่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการจัดการเรียนยังค่อนข้างสับสน เนื่องจากการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ถึงครูยังไม่มีเอกภาพ วิทยากรจากหน่วยงานต่างๆ ให้แนวคิดไม่สอดคล้องกัน การพัฒนาครูส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรม และเป็นการพัฒนาเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรและเทคนิคการสอนมากกว่าด้านอื่นๆ และเกือบไม่มีการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ครูโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการอบรมน้อยกว่าครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ และผลการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณ์และปัญหาในการทำงานของครู (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550 : 75) พบว่า ในรอบ 1 ปี ครูร้อยละ 92 โดยเฉลี่ยได้รับการอบรมประมาณคนละ 3 ครั้งต่อปี การเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ผู้เข้ารับการอบรมไม่ได้กำหนดหัวข้อเอง และในภาพรวมครูจะได้รับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกมากกว่าโรงเรียนจัดขึ้นเอง ส่วนปัญหาอุปสรรคจากการเข้าอบรมคือมีระยะเวลาไม่เหมาะสมกับเนื้อหา ร้อยละ 59 และไม่เหมาะสมกับการนำไปใช้จริงและวิทยากรถ่ายทอดความรู้ไม่ชัดเจน ร้อยละ 42 ส่วนสาระที่ครูมีความต้องการพัฒนาความรู้เพิ่มเติมมากที่สุดในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยรูปแบบที่ครูสนใจคือ การอบรมเชิงปฏิบัติการและการอบรมต่อเนื่อง และต้องการอบรมจากวิทยากรอิสระที่มีความเชี่ยวชาญตรงตามเนื้อหาและความสนใจ รวมทั้งเห็นว่ารูปแบบที่เหมาะสมคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถาบันวิชาการร่วมมือกันในการจัดฝึกอบรม และสถานที่ที่เหมาะสมคือโรงเรียนของตนเองหรือโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายและในแต่ละรอบปีมีส่วนราชการหน่วยงานองค์กร สถาบันต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนดำเนินงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ค่อนข้างมาก ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 32-33)

- 1) สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) เป็นหน่วยงาน ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2) สำนักงาน ก.ค.ศ. มีอำนาจหน้าที่พัฒนาครูเพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ การดำรงรักษาสภาพวิทยฐานะ และการพัฒนาด้านอื่นๆ
- 3) ครูสภา มีอำนาจหน้าที่พัฒนาครูเพื่อการควบคุม กำกับ ออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ดำเนินการพัฒนาครูตามนโยบายและโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นการเผยแพร่ นวัตกรรม เทคนิควิธีใหม่ๆ การเพิ่มพูนศักยภาพเพื่อให้ครูมีสมรรถนะตามที่ต้องการในแต่ละด้านแต่ละเรื่องตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5) สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) ดำเนินการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาสมรรถนะการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

6) สำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา (สกสค.) พัฒนาครูในด้านสวัสดิการ สวัสดิภาพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตครู การเพิ่มศักยภาพของครู ในด้านอื่นๆ

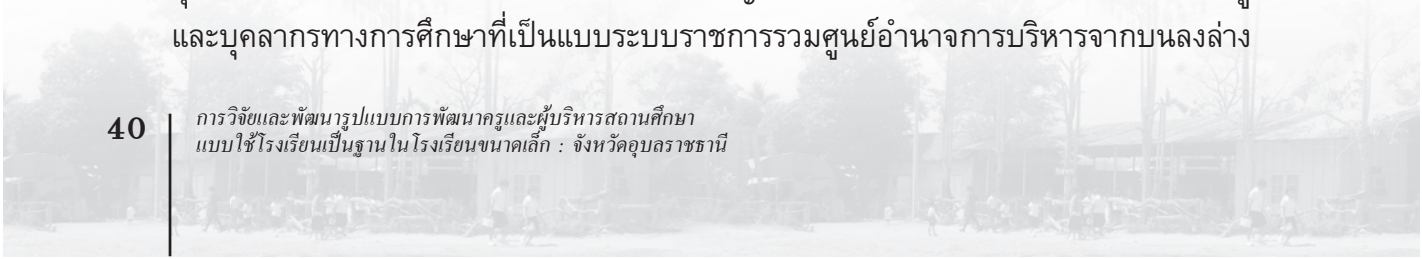
7) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พัฒนาครูด้วยการจัดการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิ หรือปรับวุฒิ จัดหลักสูตรการพัฒนาครูในรูปแบบต่างๆ อบรมระยะสั้น อบรมเชิงปฏิบัติการ ตามความสนใจของครูและสถานศึกษา

8) สถาบันวิชาการภาคเอกชนและสำนักพิมพ์ต่างๆ จัดโครงการพัฒนาครู ประกอบการใช้สื่อหรือนวัตกรรมที่ผลิตขึ้น และเพิ่มพูนศักยภาพหรือสมรรถนะอื่นของครู ตามความสนใจ

จากสภาพการพัฒนาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าในแต่ละรอบปี ครูได้รับการพัฒนาค่อนข้างมาก ส่วนใหญ่ขาดการติดตามและประเมินผลการนำความรู้ไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีความซ้ำซ้อนของหลักสูตรและสาระในการพัฒนาครูไม่มีความชัดเจนว่าหลักสูตรการพัฒนาตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนาและสามารถนำไปใช้ได้จริง ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาของแต่ละหน่วยงานมีจำนวนสูงมาก รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากตัวครูเองหรือสถานศึกษาต้องจ่ายอีกส่วนหนึ่งก็มีจำนวนค่อนข้างสูงเช่นกัน นอกจากนี้ครูยังขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการวางแผนระยะยาว อีกทั้งวิธีการพัฒนาครูยังใช้รูปแบบเดิมๆ ส่วนใหญ่ใช้การอบรมและพัฒนา ในห้องประชุมของโรงแรม ผลการพัฒนาเป็นเรื่องการให้ความรู้ ขาดการพัฒนาทักษะ และสรุปผลการดำเนินงาน 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542-2551) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 13) สรุปประเด็นการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ โดยการจัดให้มีระบบข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีการวิจัยและพัฒนานโยบายพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยทำการศึกษาสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอน ศึกษาแนวทางการพัฒนาครูทั้งในและต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ ปรับหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะ และเลื่อนวิทยฐานะโดยปรับหลักเกณฑ์ด้านคุณสมบัติของผู้รับการประเมินวิธีการประเมินที่พิจารณาจากพฤติกรรมและกระบวนการ

ทำงาน ประจักษ์พยานเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานที่ส่งผลต่อพัฒนาการของผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

จากการศึกษาสรุปสภาพและปัญหาการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตนเองค่อนข้างมาก มีความพยายาม ที่จะจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายขึ้น แต่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการจัดการเรียนการสอนยังค่อนข้างสับสน เนื่องจากการเผยแพร่ข่าวสารความรู้ ถึงครูยังไม่ีเอกภาพ ในรอบ 1 ปีครูร้อยละ 92 โดยเฉลี่ยได้รับการอบรมประมาณคนละ 3 ครั้งต่อปี การเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ผู้เข้ารับการอบรมไม่ได้กำหนดหัวข้อเอง และในภาพรวมครูจะได้รับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกมากกว่าโรงเรียนจัดขึ้นเอง และในแต่ละรอบปีครูได้รับการพัฒนาค่อนข้างมาก ส่วนใหญ่ขาดการติดตามและประเมินผล การนำความรู้ไปใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความซ้ำซ้อนของหลักสูตร และสาระในการพัฒนาครูไม่มีความชัดเจนว่าหลักสูตรการพัฒนาตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนาและสามารถนำไปใช้ได้จริง ค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาของแต่ละหน่วยงานมีจำนวนค่อนข้างสูงมาก รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากตัวครูเองหรือสถานศึกษาสู่การเป็นผู้บริหารมีอาชีพควรเริ่มต้นที่การคัดสรรจากบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดี เริ่มพัฒนาที่คุณสมบัติที่พัฒนาได้ยาก เช่น ความเป็นคนมีอุดมการณ์ รู้จักเสียสละ มุ่งมั่นในการทำงาน กล้าตัดสินใจ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานเป็นผู้รับผิดชอบคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ความเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานในความรับผิดชอบดีขึ้น อยู่เสมอมีเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีประสิทธิภาพและคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในปัจจุบัน คือ ปัญหาการจ้างครูอาจารย์ที่ไม่คุณภาพและคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาในปัจจุบัน คือ ปัญหาการจ้างครูอาจารย์ที่ไม่มีคุณภาพมากเท่าที่ควรในรอบ 20-30 ปีที่ผ่านมาทำให้การขยายการจ้างครูอาจารย์โดยไม่ได้คัดเลือกอย่างพิถีพิถันในเรื่องความเก่ง นิสัยใจคอ คุณธรรม และความสามารถในการสอน มักจะเน้นแค่ขอให้มีปริญญามาแสดง จบจากไหน เกรดเท่าไร ความขาดแคลนครูที่มีความสามารถในการสอนเฉพาะกลุ่มสาระที่สำคัญ เช่น ภาษา อังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ปัญหาครูมีรายได้น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ทำงานในภาคอื่นๆ และขาดแรงจูงใจ ปัญหาครูมีหนี้สินมาก ปัญหาการไม่มีระบบการบริหารจัดการและการนิเทศติดตามผลที่จะช่วยให้ครูพัฒนาได้เพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการขาดแคลนการพัฒนาเทคโนโลยีและการสื่อสารการเรียนรู้สมัยใหม่เพื่อช่วยในการสอน รวมทั้งขาดความสนใจ ความรู้ ความสามารถของครูอาจารย์ ทำให้กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาล่าช้ากว่าประเทศอื่น และปัญหาเชิงโครงสร้างการบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นแบบระบบราชการรวมศูนย์อำนาจการบริหารจากบนลงล่าง



และความคิดวิธีทำงานของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่ถืออำนาจเป็นใหญ่ และมุ่งหวังประโยชน์ส่วนตน และหน่วยงานแบบข้าราชการเพื่อข้าราชการ

สภาพปัญหาและรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

● สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียนและด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนซึ่งในแต่ละด้านมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ที่ผ่านมการคมนาคมภายในประเทศนับว่าไม่ค่อยสะดวกมากนัก ดังนั้น รัฐบาลจึงจำเป็นต้องตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่ แต่ในปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลง ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ ในอีกด้านหนึ่งนั้นยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอีกจำนวนหนึ่งที่อยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น พื้นที่ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูงบนเกาะ ชายขอบของประเทศ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนลักษณะดังกล่าวมีปัญหาในการเดินทางไปโรงเรียนเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่านักเรียนจะได้รับค่าพาหนะในการเดินทางแล้วก็ตาม แต่ค่าพาหนะที่ได้รับนั้นก็ไม่น้อยเพียงพอและต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุง พัฒนางาน ยังมีน้อย นอกจากนี้การอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายไปรับจ้างงานต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างมาก

2. ปัญหาด้านการเรียนการสอน ในด้านการเรียนการสอนนั้น พบว่าครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนจำนวนน้อย ในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติทั้งจากสังกัดเดียวกันและจากต่างสังกัด หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อ

เทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในท้ายที่สุดก็ส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย

3. ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนที่ผ่านมา ได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรหลายๆ เกณฑ์ ซึ่งขนาดโรงเรียนก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร เนื่องจากมีการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ยังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมีความยากจน สำหรับตัวป้อนด้านนักเรียนนั้น พบว่านักเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมาจากครอบครัวที่ยากจน

4. ที่ผ่านมานั้น ถึงแม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตาม แต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก และหากว่าถึงการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยแล้ว เกือบจะกล่าวได้ว่ามีน้อยมาก หรือไม่มีเลยในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควรสภาพความสำเร็จ จากผลการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาพบว่ามีหลายกิจกรรมที่เกิดผลดีและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น

4.1 การพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอน

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโครงการนำร่องได้รับการฝึกทักษะในการบริหารโรงเรียนภายใต้บริบทที่ขาดแคลนปัจจัยต่างๆ ครูผู้สอนได้รับการฝึกทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ การสอนแบบบูรณาการ ซึ่งทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่มากขึ้น

4.2 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

ได้มีการส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน จัดหาหนังสือ สื่อ อุปกรณ์ รวมทั้งคอมพิวเตอร์ จานรับสัญญาณดาวเทียม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ช่วยให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกล ได้รับโอกาสรับการศึกษาที่มีคุณภาพเท่าเทียมกับผู้เรียนคนอื่นในถิ่นฐานที่มีความเจริญ

4.3 การจัดหาวิทยากรภายนอก

โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มักขาดครูผู้สอนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น การสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถหาวิทยากร/บุคคลภายนอกเข้ามาช่วยสอนในกลุ่ม



สาระที่ตนเองขาดแคลนหรือไม่มีความถนัด ก็ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้เพิ่มเติมตามศักยภาพ และติดตามหลักสูตรและครูยังได้รับการแบ่งเบาภาระในอีกทางหนึ่งด้วย

4.4 การสนับสนุนเจ้าหน้าที่ธุรการ

ปัจจุบันครูผู้สอนในโรงเรียนทุกแห่งต้องทำหน้าที่อื่นๆ นอกเหนือจากการสอนหลายประการด้วยกัน เช่น งานทะเบียน ข้อมูล สารสนเทศ บัญชี พัสดุ เป็นต้น งานเหล่านี้เบียดบังเวลา สอนของครูเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนครูเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว จากการทดลองหาเจ้าหน้าที่ธุรการมาช่วยครูผู้สอน โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน ช่วยงานธุรการ ในโรงเรียนขนาดเล็ก 3-5 แห่ง ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความพึงพอใจมาก ครูไม่ทิ้งห้องเรียน ใกล้ชิดนักเรียนมากขึ้นนักเรียนได้เรียนเต็มเวลาเต็มหลักสูตร

4.5 การดูแลเรื่องการเดินทางไปโรงเรียนของนักเรียน

ในหลายๆ พื้นที่ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งได้มีการยุบรวมหรือเลิกล้มโรงเรียนไป ดังนั้น เพื่อไม่ให้นักเรียนที่จำเป็นต้องเดินทางจากบ้านพักไปเรียนที่โรงเรียนแห่งใหม่ มีความเดือดร้อน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงได้ดูแลเรื่องการเดินทางไปโรงเรียนของนักเรียนโดยจัดค่าพาหนะให้นักเรียนซึ่งช่วยบรรเทาความเดือดร้อนแก่นักเรียนดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

4.6 การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการเรียนการสอน

ที่ผ่านมาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนได้ทำวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กตามบริบทของตนเอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและการเรียนการสอน

จากสภาพการณ์ดังกล่าว การแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ประสบการณ์ในความพยายามที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ชัดเจน ต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพอสรุปแนวทางที่สำคัญได้ดังนี้

1. จะต้องยอมรับในสภาพความเป็นจริงร่วมกันว่าประเทศไทยเช่นเดียวกับประเทศอื่นทั่วโลก ที่ยังจำเป็นต้องมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งต่อไป แต่จะต้องมีการวางแผนและจัดการเพื่อให้โรงเรียนเล็กที่จะดำรงอยู่หรือเกิดขึ้น ทุกโรงเรียนมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2. จะต้องมีการวางแผนเป็นรายพื้นที่และมีรูปแบบในการดำเนินงานเป็นทางเลือกที่หลากหลาย โดยคำนึงถึงสภาพในแต่ละพื้นที่ ความสะดวกของเด็กและเยาวชนในพื้นที่ที่จะรับบริการและความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน

3. จะต้องพัฒนารูปแบบการบริหาร อัตรากำลัง หลักสูตร และการเรียนการสอนที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพและมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4. จะต้องมีการสนับสนุนทรัพยากรพื้นฐานที่จำเป็นต่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยอาจจะدمความร่วมมือจากองค์กรปกครองท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน

และจากการศึกษาของ วรียพร แสงนภาพวร (2550) ได้นำเสนอปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กกว่า มีปัญหามากมายหลายด้าน ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากร เป็นปัญหาที่สำคัญคือ ขาดแคลนครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ มีครูไม่ครบชั้นเรียน มีครูไม่ตรงกับสาขาวิชาเอก ขาดความชำนาญเฉพาะด้าน ครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบที่ติดตามเกณฑ์จำนวนบุคลากร รวมทั้งขาดบุคลากรสายสนับสนุนการสอน เช่น ชุกรการ การเงิน พัสดุ และไม่มีโรง ทำให้ครูและนักเรียนต้องรับภาระทุกอย่าง

ส่วนในด้านคุณภาพนั้น พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาขาดประสบการณ์ในการสร้างสื่อการเรียนการสอน ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยี (ICT) ขาดการพัฒนา มีการโยกย้ายครูตามฤดูกาล ขาดสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น ที่พักอาศัย พาหนะในการเดินทาง ฯลฯ

2. ปัญหาด้านงบประมาณ เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนไม่มาก การจัดสรรงบประมาณคิดตามรายหัวนักเรียน โรงเรียนจึงได้รับงบประมาณค่าใช้จ่ายรายหัวตามสัดส่วนและไม่สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้

3. ปัญหาด้านอาคารสถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น สื่อการเรียนการสอน ครุภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมและทันสมัย หนังสือแบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน อาคารเรียนมีสภาพเก่าชำรุด ทนุโทรม และไม่เพียงพอกับความต้องการ ขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ตลอดจนขาดห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์และภาษา ห้องน้ำไม่ถูกสุขลักษณะ และขาดสถานที่ออกกำลังกายสำหรับเด็ก

4. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เนื่องจากการลงทุนค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียน

ขนาดใหญ่ มีปัญหาขาดการประสานงานและติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆ ขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญขาดผู้นำสถานศึกษาที่เข้มแข็ง

5. ปัญหาความยากจนของชุมชน โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นโรงเรียน ประถมศึกษา ตั้งอยู่ในชนบทที่ยากจน ชุมชนด้อยการศึกษา จึงไม่สามารถให้การสนับสนุน การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้

6. ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ จากการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า มีสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 20,771 แห่ง จาก 32,000 แห่ง หรือ ประมาณร้อยละ 65 ที่ยังไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขาดความ พร้อมในด้านต่าง ๆ อยู่มาก โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 4 (ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจรณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์) มาตรฐานที่ 5 (ผู้เรียนมีความรู้และทักษะ ที่จำเป็นตามหลักสูตร) นอกจากนี้ โรงเรียน ขนาดเล็กยังมีปัญหานักเรียนขาดเรียนบ่อยและขาดการเรียนติดต่อกันเป็นเวลานาน ขาด แรงจูงใจในการเรียน ขาดแคลนอาหารกลางวันและงานอนามัยไม่มีประสิทธิภาพ

ผลสืบเนื่องมาจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนจึงมีความ จำเป็น ต้องได้รับการแก้ไขโดยเร็ว

● ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการเรียนรู้ของครู

1. มุมมองด้านการเรียนรู้ของครู

Kwakman (2003) แบ่งมุมมองการเรียนรู้ของครูเป็น 2 มุมมอง มีรายละเอียดดังนี้

1) มุมมองด้านจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychological Perspective) ครูต้องสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้ของตนเอง โดยจะต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อให้เกิด การเรียนรู้ ความรู้และความเชื่อใหม่ ครูจะไม่ได้เป็นเพียงผู้ถ่ายโอนความรู้ แต่ต้องสร้างสรรค์ บรรยากาศของการเรียนรู้ แม้ว่าจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้อยู่ที่การเปลี่ยนแปลงท้ายสุด ของการฝึกปฏิบัติในห้องเรียนต่อการเรียนรู้ก็ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในห้องเรียน การเรียนรู้ ของครูจะเกิดขึ้นในสถานที่ที่หลากหลาย ประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีพลังอาจจะได้รับมา จากภายนอกห้องเรียนก็ได้

2) มุมมองด้านการพัฒนาความเป็นวิชาชีพ (Professional Development Perspective)

มุมมองนี้เชื่อว่าบริบทสถานที่ทำงานเป็นเรื่องที่เหมาะสมที่สุด นักวิจัย บางกลุ่มมองว่าบริบทสถานที่ทำงานน่าจะครอบคลุมเฉพาะห้องเรียน โรงเรียน ในขณะที่

บางคนมองในบริบทที่กว้างกว่าว่าจะรวมถึงกลุ่มโรงเรียน เครือข่ายโรงเรียน ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย

มุมมองทั้งสองมีความเชื่อว่าการพัฒนาตนเองของครูต้องเกิดทั้งในและนอกห้องเรียน โดยสนับสนุนให้มีการสร้างแหล่งเรียนรู้โดยเฉพาะแหล่งทางวิชาชีพเพื่อให้นักเรียนรู้ไปถึงเป้าหมาย

2. หลักการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน

Kwakman (2003) อธิบายหลักการเรียนรู้ของครูไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) การเรียนรู้ของครูในฐานะเป็นผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อช่วยให้เกิดการบูรณาการระหว่างกระบวนการทำงานและกระบวนการเรียนรู้เข้าด้วยกัน ซึ่งมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

2) การเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ในขณะทำงาน เป็นการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ในขณะทำงาน เกิดจากการร่วมมือรวมพลังในการทำงานในโรงเรียนทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับและสารสนเทศใหม่ๆ เป็นการช่วยสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้และสร้างแหล่งการเรียนรู้

3) การเรียนรู้ต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น ด้านความรู้ ด้านทักษะที่ใช้ในการสอน ด้านการจัดการห้องเรียน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริงและนำไปใช้ประโยชน์ได้

หลักการดังกล่าวสนับสนุนให้ครูเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้ โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเกิดประโยชน์

3. วิธีการเรียนรู้ของครู

Scribner (1999) แบ่งวิธีการเรียนรู้ของครูเป็น 3 วิธี ดังนี้

1) วิธีการเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลัง (Teacher Collaboration) มุ่งเน้นกลยุทธ์การพัฒนาการจัดการห้องเรียนและการพัฒนาปรับปรุงทักษะด้านการสอน

2) วิธีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ (Individual Inquiry and Job Experience) ใช้วิธีการอ่านเพื่อสะสมความรู้ สารสนเทศและข้อมูลต่าง ๆ และการทำวิจัยเพื่อหาวิธีสอนหรือวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับห้องเรียนของตน

3) วิธีการเรียนรู้จากกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูที่เป็นแบบทางการ (Formal Professional Development Activities) เช่น การประชุม การสัมมนา เป็นต้น



Kwakman (2003) กล่าวถึงการเรียนรู้ของครูในบริบทโรงเรียน 4 แบบคือ

1) วิธีการอ่าน (Reading) เป็นวิธีที่ครูใช้เพื่อสะสมความรู้ สารสนเทศ รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ

2) วิธีลงมือปฏิบัติและวิธีการทดลอง (Doing and Experimenting) เป็นวิธีที่ครูเชื่อมโยงภาคทฤษฎีลงสู่ภาคปฏิบัติ การทดลองวิธีการสอนใหม่ ๆ ให้เหมาะสมกับห้องเรียนของตน

3) การสะท้อนความคิด (Reflection) เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ทำให้ครูได้ข้อมูลป้อนกลับที่ต้องนำมาปรับปรุงการสอนและการจัดการห้องเรียนของตน

4) การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) เป็นการแบ่งปันประสบการณ์ แก้ไขปัญหาเพื่อนร่วมงาน นำข้อมูลไปพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนจะต้องเป็นการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับงานครู มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการลงไปในตารางของโรงเรียน

4. วิธีการพัฒนาวิชาชีพครู

รูปแบบที่ใช้ในวงการศึกษา มี 2 รูปแบบ ดังนี้

1) การฝึกอบรมในเวลาปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ได้แก่ การปฐมนิเทศ การช่วยเหลืองาน การเป็นพี่เลี้ยง การติดตามดูแล การฝึกงาน การสับเปลี่ยนงาน

2) การฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน (Off-the-job Training) ได้แก่ การบรรยาย การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม การจำลองสถานการณ์ การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การสัมมนาทางโทรศัพท์ การประชุมสัมมนา และการศึกษาต่อ

การฝึกอบรมในเวลาปฏิบัติงานเป็นวิธีการพัฒนาวิชาชีพครูที่นิยมใช้กันมาก เพราะเป็นการฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการ มีค่าใช้จ่ายน้อย ปรับเปลี่ยนตารางฝึกอบรมได้ง่าย และช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้การฝึกอบรมกับผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดคือ การฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Training)

● รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ของประเทศไทยที่ดำเนินการอยู่ในขณะนี้ มีรูปแบบที่หลากหลาย กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแล โรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยมากที่สุด ได้พยายามที่จะเสนอแนวทางที่หลากหลายเพื่อให้โรงเรียนได้นำไปปรับใช้ ตาม

สภาพและบริบทที่เป็นที่ตั้งของแต่ละแห่ง เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549 : 1) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กไว้ คือ 1) บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก 2) การรวมโรงเรียนขนาดเล็ก 3) การยุบหรือเลิกล้มโรงเรียน ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าว ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น

การบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพและรูปแบบการดำเนินงานจะมุ่งไปที่การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เกิดทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตจริงได้ และมุ่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดวัยเรียน การออกแบบในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสม ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน การยุบรวมหรือเลิกโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องเป็นวิธีสุดท้ายและชุมชน ท้องถิ่นต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจดังกล่าวด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549 อ้างถึงใน เพชร แก้วดวงดี. 2553 : 33-45) ได้เสนอรูปแบบโดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น และได้พัฒนารูปแบบต่างๆ เพื่อให้แต่ละโรงเรียนนำไปปรับใช้ ซึ่งมี 10 รูปแบบหลัก และ 9 รูปแบบย่อย ดังนี้

1. รูปแบบ “เรียนรวมบางชั้นเรียน”

วิธีดำเนินการ

1.1 นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2 ป. 1- 3 หรือ ป. 4 - 6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก

1.2 จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย

1.3 สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน

1.4 จัดให้มีการประกันอุบัติเหตุให้นักเรียนที่เดินทาง

1.5 การบริหารจัดการโรงเรียน ในกรณีที่ผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายอยู่ให้
บริหารจัดการโรงเรียนเครือข่าย

สำหรับโรงเรียนเครือข่ายที่ไม่มีผู้บริหารให้ผู้บริหารโรงเรียนหลักเป็นผู้รักษาการ
ในตำแหน่งโรงเรียนเครือข่าย

2. รูปแบบ “Mobile Teacher”

รูปแบบ “Mobile Teacher” เป็นรูปแบบการนำครูคนใดคนหนึ่ง หรือหลาย ๆ
คน จากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ออกไปสอนตามโรงเรียนต่าง ๆ ที่ขาดแคลนครู ทำให้สามารถ
แก้ปัญหาการขาดแคลนครู และครูที่เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ไปสอน

2.1 วัตถุประสงค์

2.1.1 เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู

2.1.2 เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ครอบคลุมตามมาตรฐานมากยิ่งขึ้น

2.1.3 เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางจากครูผู้มีความเชี่ยวชาญ

ในแต่ละด้านแต่ละสาขา

2.2 วิธีดำเนินการ

2.2.1 สำรวจครูในโรงเรียนเกินเกณฑ์ หรือสำรวจครูที่ความรู้ความ
สามารถเฉพาะวิชา เช่น วิชาชีพหรือวิชาที่ขาดแคลน

2.2.2 สำรวจโรงเรียนที่ขาดแคลนครูและมีความต้องการครูช่วยสอน

2.2.3 วางแผนจัดตารางการปฏิบัติงาน

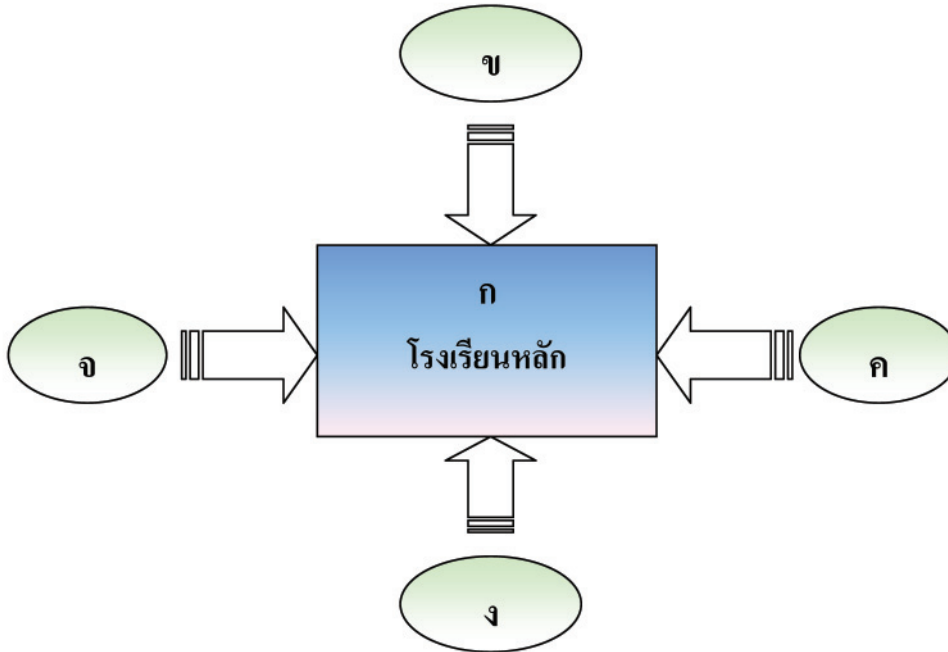
2.2.4 จัดทำหลักสูตรร่วมกับโรงเรียน

2.2.5 จัดพาหนะให้ (Mobile Teacher) ไปสอนหรือจัดสนับสนุนค่า

น้ำมันรถ

2.2.6 นิเทศ ติดตาม ประเมินผล

3. รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้น



แผนภาพที่ 2 รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้น

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2549 : 1

3.1 รูปแบบการเรียนรวมทุกชั้น

3.1.1 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา มีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรงเรียนกระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้าน ที่มีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนาคมที่สะดวกทุกฤดูกาลให้คัดเลือกโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลาง หรือสามารถเดินทางได้สะดวก เป็นโรงเรียนหลักส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย

3.1.2 นำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน

3.1.3 วางแผนจัดอัตรากำลังครู ทั้งผู้บริหาร และครูสายผู้สอน ตลอดจนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก

3.1.4 นำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับปรุงสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

3.2 วิธีดำเนินการ

3.2.1 วางแผนการบริหารจัดการศูนย์โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กมีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมาโดยตั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย

3.2.2 นำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนร่วมในโรงเรียนหลักทุกชั้นเรียน

3.2.3 นำผู้บริหารและครูผู้สอนมาวางแผนการบริหารจัดการศึกษาร่วมกัน

3.2.4 กำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายอย่างชัดเจน

3.2.5 พิจารณาพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นแหล่งเรียนรู้หรือพิจารณาเลิกล้มโรงเรียนตามความเหมาะสม

3.2.6 ของบประมาณค่าพาหนะนักเรียน สำหรับนักเรียนทุกคน ทุกระดับชั้นที่มาเรียนที่โรงเรียนหลัก

4. รูปแบบ “โรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง”

4.1 รูปแบบ

4.1.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่

4.1.2 โรงเรียนน้องเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คนลงมาและต้องอยู่ใกล้กันระยะห่างไม่เกิน 2 กิโลเมตร

4.1.3 มีอัตราการขาดแคลนครูไม่ครบชั้นแต่ไม่มาก

4.1.4 มีปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือขาดสื่อนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ระดับมาก

4.2 วัตถุประสงค์

4.2.1 เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู และขาดครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง

4.2.2 เพื่อระดมทรัพยากรจากโรงเรียนที่มีความพร้อมภายในกลุ่มโรงเรียนร่วมจัดการศึกษา

4.3 วิธีดำเนินการ

4.3.1 คัดเลือกโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่และพิจารณาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนน้องแบบมีส่วนร่วมและเป็นไปตามความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4.3.2 วางแผนการให้การสนับสนุนของโรงเรียนพี่ในด้านบุคลากร ไปช่วยสอนที่โรงเรียนน้อง โดยสนับสนุนค่าพาหนะและค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่

4.3.3 เสนอของบประมาณสำหรับสนับสนุนค่าใช้จ่ายตอบแทน ค่าพาหนะสำหรับครูผู้สอนและค่าพาหนะสำหรับนักเรียน

4.3.4 วางแผนร่วมกันในการพานักเรียนจากโรงเรียนน้องไปเรียนที่โรงเรียนพี่ เพื่อใช้ส้อมืออยู่เป็นชั่วคราวโดยการสนับสนุน ค่าพาหนะสำหรับนักเรียนในการจ้างเหมารถยนต์

4.3.5 สนับสนุนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อกันและกัน

4.4 ด้านการจัดการเรียนการสอน

จัดครูในตำบลรวมกัน แล้วพิจารณาจัดครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนเป็นทีมตามสัดส่วนห้องเรียนและช่วงชั้นตามศูนย์ช่วงชั้นในโรงเรียนต่าง ๆ

4.5 ด้านการบริหารจัดการ

4.5.1 ทุกโรงเรียนยังคงมีสถานภาพเป็นโรงเรียนตามเดิม มีการบริหารจัดการตามลักษณะการบริหารโรงเรียนตามปกติ

4.5.2 การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน ทุกโรงเรียนมีการดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อโรงเรียนแต่ละโรงเรียน รับเด็กเข้าเรียนแล้วจัดส่งไปเรียนศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น

4.5.3 การบริหารงานวิชาการ โดยผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูที่สอนในโรงเรียนนั้นร่วมกันวางแผนในเรื่องต่างๆ เช่น งานหลักสูตรและการนำไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ สื่อการเรียนการสอนห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานพัฒนาด้านวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น

4.5.4 การบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียน โดยงานธุรการในชั้นเรียน มีการจัดทำ 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ยังคงแยกทำเป็นรายโรงเรียนตามเดิม และส่วนที่ 2 ทำเป็นภาพรวมในระดับชั้นที่ศูนย์นั้นๆ ส่วนงานธุรการ การเงิน การบัญชี และการพัสดุโรงเรียนเดิม ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยการจัดซื้อวัสดุตามจำนวนเงินรายหัวนักเรียนให้โรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการประสานงานความต้องการใช้ส้อมือหรือวัสดุร่วมกัน จากนั้นจัดแบ่งวัสดุหรือสื่อตามสัดส่วนของจำนวนนักเรียนที่กระจายไปตามศูนย์เรียนช่วงชั้นนั้น

4.5.5 การวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร ให้ครูผู้สอนประจำห้องเรียนในแต่ละศูนย์ทำการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ทั้งในระหว่างปี ปลายปีและภาคเรียน แล้วจัดส่ง ผลการวัดและประเมินผลไปยังโรงเรียนเดิมของนักเรียนชั้นนั้น ๆ เพื่อให้โรงเรียนเดิมอนุมัติผลการเรียน

4.5.6 การบริหารงานบุคคลผู้บริหารโรงเรียนออกคำสั่งให้ครูไปควบคุมดูแลนักเรียนและปฏิบัติหน้าที่สอนและงานอื่นๆ ในโรงเรียนศูนย์ช่วงชั้นนั้น โดยมีการลงเวลาปฏิบัติงาน ที่โรงเรียนศูนย์นั้น

4.5.7 การพิจารณาความดีความชอบ มีการพิจารณาร่วมกันในระดับศูนย์โรงเรียนระดับตำบลเข้าสู่การพิจารณาในระดับกลุ่มโรงเรียน

5. รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ “Computer Mobile Unit”

5.1 รูปแบบ

หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่มี 4 รูปแบบได้แก่

5.1.1 Bus Mobile Unit เป็นรถบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 20 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

5.1.2 Container Mobile Unit เป็นตู้คอนเทนเนอร์บรรจุคอมพิวเตอร์ 15 เครื่อง สามารถใช้รถลากจูงไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

5.1.3 Mini Bus Mobile Unit เป็นรถมินิบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 13 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอและโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

5.1.4 Office Station เป็นศูนย์คอมพิวเตอร์ สำหรับบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียนใกล้เคียงที่ขาดแคลน และมีความต้องการที่จะแสวงหาความรู้จากคอมพิวเตอร์

5.2 วัตถุประสงค์

5.2.1 เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูสาขาวิชาเฉพาะทางด้านคอมพิวเตอร์

5.2.2 เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ครอบคลุมตามมาตรฐานมากยิ่งขึ้น

5.2.3 เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เทคโนโลยีจากสื่อคอมพิวเตอร์

5.3 วิธีดำเนินการ

5.3.1 วางแผนการบริการโดยประชุมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนคอมพิวเตอร์และขาดแคลนครูเพื่อทราบความต้องการการใช้บริการหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่

5.3.2 จัดหลักสูตรจัดตารางสอนและปฏิทินการสอน

5.3.3 กำหนดจุดที่จะนำ Bus Mobile Unit, Container Mobile Unit และ Mini Bus Mobile Unit ไปจอดสอน

5.3.4 กรณี Office Station จัดตารางสอนแจ้งให้กับโรงเรียนที่มาใช้บริการ

5.3.5 จัดหาครูสอนประจำรถ Mobile และ Office Station

5.3.6 ดำเนินการสอนตามหลักสูตรตามกำหนดการ

5.3.7 นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงาน สรุปผลรายงานนำผลไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป

6. รูปแบบ “ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน”

“ศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน” เกิดขึ้นจากการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ดังได้กล่าวมาแล้ว แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนรวมไม่สามารถเดินทางไปกลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบากหลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

วิธีดำเนินการ

6.1 ประสานงานกับชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการวางแผนการดำเนินงาน

6.2 จัดสร้างและจัดหาที่พักสำหรับนักเรียน

6.3 จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับที่พัก อาคาร และวัสดุอื่นๆ ที่จำเป็นจากภาครัฐเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6.4 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ

7. รูปแบบ “ห้องเรียนเคลื่อนที่”

7.1 รูปแบบ

“ห้องเรียนเคลื่อนที่” เกิดขึ้นจากความต้องการของชุมชนที่เห็นความสำคัญของการศึกษาและชุมชนที่อยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นจึงจัดตั้งห้องเรียนเคลื่อนที่เข้าไปจัดการศึกษาให้กับประชาชนวัยเรียนและมีการจัดครูเข้าไปสอน

7.2 วิธีดำเนินการ

7.2.1 ประสานสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการศึกษา



7.2.2 ประสานงานการดำเนินงานร่วมกับชุมชนในการจัดหาอาคารสถานที่และความปลอดภัยของครู

- 1) ห้องเรียนชั่วคราว
- 2) บ้านพักครู
- 3) ห้องน้ำห้องส้วม
- 4) อาคารประกอบที่จำเป็น
- 5) ครุภัณฑ์ที่จำเป็น

7.2.3 จัดหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ที่พักและวัสดุอื่น ๆ ที่จำเป็นจากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8. รูปแบบ “การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ”

8.1 รูปแบบ

การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษา เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ การนำหลักสูตรไปใช้จึงจะบังเกิดผลตามที่ต้องการ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น อาจพิจารณาดำเนินการได้โดยการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น และการบูรณาการเนื้อหารายวิชาตามช่วงชั้น

การจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้น อาจจัดให้สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่ โดยการรวมชั้นที่ติดกันเข้าด้วยกัน เช่น ช่วงชั้น ป. 1-2, ป.3-4, ป.5-6 หรือช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ช่วงชั้น ป.1-2, ป.3-4, ป.5-6 เป็นต้น

สำหรับการบูรณาการเนื้อหารายวิชาสามารถดำเนินการได้โดยการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแล้วนำวัตถุประสงค์และเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยงสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการหลังจากนั้นจึงนำหน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวมาพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

8.2 วัตถุประสงค์

8.2.1 เพื่อแก้ไขปัญหาคูไม่ครบชั้น

8.2.2 เพื่อจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการสอนหลายชั้น

8.2.3 เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

8.3 วิธีดำเนินการ

ในการจัดชั้นเรียนแบบช่วงชั้นและการบูรณาการเนื้อหารายวิชาดังกล่าวข้างต้นนั้นสามารถกำหนดขั้นตอนการดำเนินการได้ดังนี้

8.3.1 ประชุมคณะครูในโรงเรียนเพื่อร่วมปรึกษาหารือและวางแผนดำเนินงานร่วมกัน

8.3.2 ดำเนินการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อบูรณาการเนื้อหาและการจัดกิจกรรมการเรียนในแต่ละระดับชั้นเรียน

8.3.3 จัดทำตารางสอนในแต่ละระดับช่วงชั้นเรียน

8.3.4 กำหนดครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียน

8.3.5 ครูผู้รับผิดชอบในแต่ละช่วงชั้นเรียนจัดทำกำหนดการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้

8.3.6 ดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียนรู้ที่จัดไว้

8.3.7 จัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

8.3.8 ประเมินผลการดำเนินการแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

9. รูปแบบ “การเรียนการสอนผ่านดาวเทียม”

9.1 รูปแบบ

การเรียนการสอนผ่านดาวเทียม เป็นการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการเน้นการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู-อาจารย์ในโรงเรียนทั่วประเทศเป็นระบบฟรีทีวี มีการออกอากาศในระดับประถมศึกษา 6 ช่อง ระดับมัธยมศึกษา 6 ช่อง ระดับอาชีวศึกษา 1 ช่อง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 1 ช่อง และแยกโรงเรียนนานาชาติอีก 1 ช่อง รวม 15 ช่อง รายการที่ออกอากาศเน้นวิชาพื้นฐานตั้งแต่ ป.1-ป.6

9.2 วัตถุประสงค์

9.2.1 เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง

9.2.2 เพื่อระดมทรัพยากรจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้องร่วมจัดการศึกษา

9.3 วิธีดำเนินการ

9.3.1 สำรวจโรงเรียนที่ต้องการจาดาวเทียม

9.3.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประสานขอจาดาวเทียมไปยัง มูลนิธิการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม

9.3.3 ติดตั้งจาดาวเทียมและอุปกรณ์

9.3.4 จัดการเรียนการสอนโดยรับสัญญาณผ่านดาวเทียม

9.3.5 นิเทศ ติดตาม ประเมินผล

10. รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย จำนวน 9 รูปแบบ เช่น

รูปแบบที่ 1 ครูชาวบ้านประสานครูในโรงเรียน

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- (2) เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชน
- (3) เพื่อการเรียนรู้วัฒนธรรมประเพณีสิ่งที่ตั้งถิ่น

วิธีดำเนินการ

- (1) สำรวจภูมิปัญญาแหล่งเรียนรู้วิทยากรในท้องถิ่น
- (2) ร่วมกับชุมชนวางแผนงานในการใช้ครูชุมชนร่วมกับครูในโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน
- (3) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ โดยครูในโรงเรียนเป็นผู้ประสานงานการเรียนรู้ตลอดเวลา

(4) สรุปและประเมินผล

รูปแบบที่ 2 การจัดหลักสูตรหน่วยบูรณาการช่วงชั้น

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- (2) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้สอดคล้องกับสภาพชีวิตจริง

วิธีดำเนินการ

- (1) วิเคราะห์สาระและมาตรฐานกลุ่มสาระช่วงชั้น
- (2) สร้างหน่วยบูรณาการช่วงชั้น เช่น ในช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-ป.3) มี 12 หน่วย ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-ป.6) มีหน่วยบูรณาการ 10 หน่วย เป็นต้น
- (3) จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบรวมชั้นในแต่ละช่วงชั้นตามหน่วยบูรณาการแต่ครูวางแผนจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน แต่ละชั้นต่างกัน เช่น ขณะจัดกิจกรรมผู้เรียน ป.1 มีกิจกรรมการเรียนรู้ง่ายไม่สลับซับซ้อน แต่เด็ก ป.2-ป.3 กิจกรรมการเรียนรู้จะให้เด็กปฏิบัติเข้มและสลับซับซ้อนมากขึ้น เป็นต้น
- (4) ประเมินผลตามการเรียนรู้ที่คาดหวังของผู้เรียนแต่ละชั้นและสรุปผล

รูปแบบที่ 3 การจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Teaching)

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- (2) เพื่อระดมความคิด ความสามารถในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
- (3) เพื่อการยืดหยุ่นเวลาในการจัดการเรียนรู้

วิธีดำเนินการ

- (1) วางแผนจัดบุคลากร รับผิดชอบการจัดการเรียนรู้เป็นช่วงชั้น เช่น 3 คน ต่อ 1 ช่วงชั้น เป็นต้น
- (2) วางแผนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยวิเคราะห์หลักสูตรสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นเป็นเกณฑ์ในการประเมินโดยยืดหยุ่นเวลาตามความเหมาะสม
- (3) ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยในช่วงชั้นหนึ่ง อาจจะจัดกิจกรรมร่วมกัน แต่แยกเป็นกลุ่มกิจกรรมที่ต่างกันในแต่ละชั้น เป็นต้น
- (4) ประเมินผลโดยยึดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและมาตรฐานสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นเป็นเกณฑ์ในการประเมิน

รูปแบบที่ 4 ฐานการเรียนรู้แทนครูถือซอล์ก

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- (2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามศักยภาพและความสนใจ
- (3) เพื่อส่งเสริมสร้างนิสัยใฝ่รู้ การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

วิธีดำเนินการ

- (1) บุคลากรในโรงเรียนวางแผน จัดบุคลากรรับผิดชอบช่วงชั้น
- (2) ครูแต่ละช่วงชั้นวิเคราะห์หลักสูตร 3 สาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- (3) วางแผนสร้างฐานการเรียนรู้เป็นฐานตามสาระของหลักสูตรและสนองความสนใจของผู้เรียน และการส่งเสริมพหุปัญญาแต่ละด้าน
- (4) จัดการเรียนรู้ตามฐานการเรียนรู้ โดยมีใบงานหรือใบคำสั่ง ครูเป็นผู้คอยประสานการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- (5) วัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวการประเมินผลของหลักสูตร

รูปแบบที่ 5 ครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูผู้สอน
- (2) เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กับครูหลากหลาย และหนักในแต่ละสาระ

การเรียนรู้

- (3) เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน วิชาการโดยใช้ฐานกลุ่มโรงเรียน

วิธีดำเนินการ

(1) กลุ่มโรงเรียนร่วมวางแผนสำรวจความรู้ความสามารถและแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในแต่ละโรงเรียนและชุมชนในกลุ่มโรงเรียน

(2) วางแผนการจัดครูของกลุ่มเวียนสอน ในโรงเรียนภายในกลุ่ม โดยอาจเคลื่อนครูเป็นวัน ๆ ไป หรือครั้งวันไปตามห้องเรียนโรงเรียน หรือแหล่งเรียนรู้ในกลุ่มโรงเรียน

(3) จัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน โดยใช้สื่ออุปกรณ์เคลื่อนที่ของศูนย์วิชาการกลุ่มประกอบ

- (4) ประเมินผลการจัดการเรียนรู้

รูปแบบที่ 6 ครูอาสา

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู
- (2) เพื่อส่งเสริมให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้ของเด็กในโรงเรียนท้องถิ่น

ทูลกันดาร

วิธีดำเนินการ

(1) บุคลากรในระดับอำเภอ และกลุ่มโรงเรียน วางแผนสำรวจข้อมูล และรับสมัครครูอาสา

(2) จัดประชุมสัมมนา เพื่อวางแผนการทำงานจัดการเรียนรู้และ ผู้รับผิดชอบ

- (3) ประชุมปฏิบัติการวางแผนการเรียนรู้ของครูอาสา

(4) ดำเนินการจัดการเรียนรู้เป็นจุดๆ อาจใช้วันหยุด เพื่อให้ครูอาสาได้ปฏิบัติงานได้สะดวก

รูปแบบที่ 7 ครูพี่ ศิษย์น้อง

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

- (2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น
- (3) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ วิธีชีวิตประชาธิปไตย

วิธีดำเนินการ

- (1) บุคลากรในโรงเรียนวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร
- (2) สำรวจผู้เรียนที่มีลักษณะผู้นำและมีความสามารถถ่ายทอด ความรู้ เป็นผู้ช่วยครูได้
- (3) ร่วมวางแผนกับครูพี่ในการจัดการเรียนรู้ให้ห้อง
- (4) ดำเนินการจัดการเรียนรู้ โดยครูคอยเฝ้าอำนวยความสะดวกและเป็นผู้ประสานงานอย่างทั่วถึง
- (5) ประเมินผลการเรียนรู้

รูปแบบที่ 8 เรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- (2) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรักการอ่าน

วิธีดำเนินการ

- (1) วิเคราะห์หลักสูตร
- (2) ประชุมปฏิบัติการผลิตบทเรียนสำเร็จรูป
- (3) จัดการเรียนรู้โดยบทเรียนสำเร็จรูป
- (4) ประเมินผลการเรียนรู้

รูปแบบที่ 9 หลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

วัตถุประสงค์

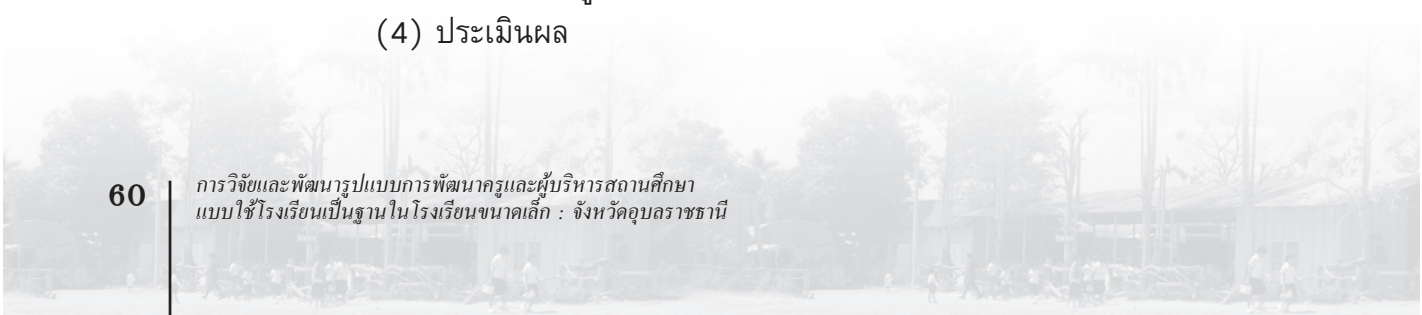
- (1) เพื่อบูรณาการหลักสูตรให้สัมพันธ์กับชีวิตจริง
- (2) เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

วิธีดำเนินการ

- (1) วางแผนบุคลากรเพื่อรับผิดชอบ หอพักหรือบ้านพักนักเรียน
- (2) วิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำหลักสูตรบูรณาการเน้นชีวิตในบ้านพัก

เป็นประเด็นหลัก

- (3) จัดการเรียนรู้จากสภาพจริงในวิถีชีวิตในบ้าน
- (4) ประเมินผล



● รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้ผล

ได้มีการสรุปรูปแบบการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้ผลและนำเสนอเผยแพร่ทางเว็บไซต์ที่น่าสนใจที่สำคัญ 7 รูปแบบดังนี้ (การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก, 2551 : 2) ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้นเรียน ประกอบด้วยการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นและการเรียนรู้แบบคละชั้น โดยวิธีการยุบชั้นเรียน ให้โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นสามารถจัดการเรียนการสอนได้โดยไม่ทิ้งห้องเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

รูปแบบที่ 2 การบูรณาการหลักสูตร เป็นการนำความรู้มารวบรวมประมวลไว้ในหน่วยเดียวกัน สำหรับโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้ให้บังเกิดผลตามที่ต้องการ สำหรับการบูรณาการเนื้อหารายวิชา สามารถดำเนินการได้โดยศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรจากนั้นนำวัตถุประสงค์ตลอดจนเนื้อหาการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องเชื่อมโยง สู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ แล้วนำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกันในแต่ละช่วงชั้น

รูปแบบที่ 3 ความร่วมมือจากชุมชนเพื่อแก้ปัญหาที่สำคัญและเร่งด่วนของทุก สพท. ในเรื่องการขาดแคลนครู งบประมาณไม่เพียงพอ และขาดสื่อเทคโนโลยี โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา องค์กรท้องถิ่น เครือข่ายสถานศึกษาตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นแรงสนับสนุนให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการพัฒนาต่อยอดทั้งในด้านการบริหารจัดการ งบประมาณ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ 4 การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี (Information Communication Technology: ICT) ในการพัฒนาคุณภาพ โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หลายแห่งได้นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างหลากหลาย เช่น รถคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Mobile Unit) เพื่อให้บริการนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกล การส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยการรับสัญญาณการสอนทางไกลจากโรงเรียนไกลกังวลหัวหินเป็นต้น

รูปแบบที่ 5 รูปแบบโรงเรียนเครือข่าย เป็นการร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายในการวางแผนการจัดการศึกษา ตลอดจนผู้บริหารและครูได้รับการพัฒนา จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ 6 ผสมผสานด้วยวิธีการหลากหลายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นการผสมผสานรูปแบบที่ 1-5 ดังกล่าวข้างต้นมาดำเนินงาน นับว่าเป็นรูปแบบที่ทำให้โรงเรียนจำนวนมาก ประสบผลสำเร็จ

รูปแบบที่ 7 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบที่มีผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นประชาธิปไตยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาตลอดจนมุ่งมั่นสร้างเครือข่ายการทำงาน โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

บุคคลเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานทุกชนิด รวมทั้งการจัดการศึกษาเพราะบุคคลเป็นทั้งผู้วางแผน ดำเนินงาน กำกับติดตามงาน ประเมินผลงาน และพัฒนางานต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จขององค์กร พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของงาน ในการบริหารการศึกษา โดยการกระจายอำนาจการบริหารไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเป็นองค์กรบริหารงานบุคคลทั้งระดับชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษา อย่างไรก็ตาม โดยหลักการบริหารงานบุคคลแล้ว กระบวนการบริหารงานบุคคลจะประกอบด้วย การวางแผนอัตรา กำลังของหน่วยงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การบรรจุแต่งตั้งและการทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลรักษาและให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ (สมาน อัสวภูมิ 2551) จากกระบวนการบริหารงานบุคคลที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ดำเนินการระหว่างปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างการจัดคนเข้าทำงานกับการดูแลรักษาและให้สวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ของตน กล่าวโดยสรุปแล้ว การพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารองค์กร และเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร (Organizational Development) ที่ผู้บริหารและนักพัฒนาองค์กรใช้มาหลายทศวรรษแล้ว อย่างไรก็ตาม แนวคิดและวิธีการในการฝึกอบรมได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัยมากขึ้น ดังจะได้นำเสนอต่อไป

● ความเข้าใจเกี่ยวกับการฝึกอบรม

คำว่า “ฝึกอบรม” โดยความเข้าใจพื้นฐานแล้วตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Training” แต่ ในพจนานุกรมศัพท์บัญญัติการศึกษาที่รวบรวมโดยคณะกรรมการบัญญัติศัพท์ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการรวบรวมไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544) มีสามคำคือ การฝึก การฝึกหัด และการฝึกอบรม สำหรับความหมายของ Training ซึ่งตาม Longman

Dictionary of Contemporary English (Longman 2001) ให้ความหมายของคำนี้ไว้ว่า หมายถึงกระบวนการในการฝึกอบรม (Train) หรือสอนหรือฝึกบุคลากรให้มีทักษะในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามคำว่า “การฝึกอบรม” ซึ่งมีผู้ให้นิยามไว้หลายแบบ เช่น

Noe (2002) นิยามการฝึกอบรมว่าเป็นแผนงานขององค์กรในอันที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการดำเนินงานของบุคลากร ซึ่งตรงกันกับความหมายของ Prince (อ้างถึงใน Draft 2008)

Certo (2003) นิยามการฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เพิ่มขีดความสามารถของผลิตภาพ (Productivity) ของบุคลากรในอันที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร

Wright และ Noe (1996) นิยามการฝึกอบรมไว้ว่าเป็นความพยายามขององค์กรในการช่วยให้บุคลากรเรียนรู้ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ จากนิยามของนักวิชาการชาวตะวันตกหลายท่านที่กล่าวมาแล้ว ถึงแม้ว่าจะให้ความหมายไว้ต่างกัน แต่โดยสรุปก็จะคล้ายกัน ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ Williams (2006) ที่นิยามคำนี้ไว้ว่า “การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ให้กับบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของตน หรือเพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น” ส่วนนักการศึกษาไทยบางท่านได้นิยามการฝึกอบรมไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2541) นิยามการฝึกอบรมไว้ว่าเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติ (เจตคติ) ของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

นिरชา ทองธรรมชาติ และคนอื่นๆ (2544, อ้างถึงใน สุวรรณ คุณทอง 2549) นิยามการฝึกอบรมไว้ว่าเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาทักษะ ความชำนาญ ความรู้ อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (เจตคติ) แลพฤติกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ เพศ และโอกาส และเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต

โดยสรุปแล้วการฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติในการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

● การฝึกอบรมกับการพัฒนาบุคลากร

ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร แต่ยังมี ความเข้าใจเรื่องนี้นี้แตกต่างกันอยู่สองลักษณะคือ แบบแรกมีความเข้าใจว่าการฝึก

อบรมเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรแบบดั้งเดิม หรือ Traditional Vehicle (Rebore 1995) ซึ่งเป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ใช้เป็นส่วนของการบริหารบุคคลในยุคต้นๆ ที่พัฒนาขึ้นมาพร้อมกันกับกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอื่นๆ อีกหลายกิจกรรม เช่น การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้จะมีจุดเน้นเฉพาะเรื่องในแต่ละครั้ง และมักจะให้ความสำคัญกับการให้ความรู้มากกว่าเรื่องอื่น ส่วนแบบที่สองเป็นชุดกิจกรรมหรือโปรแกรมที่เน้นการพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงาน และเป็นการพัฒนาบุคคลโดยรวม อย่างไรก็ตามในอีกทัศนะหนึ่งเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นความพยายามขององค์กรโดยรวมในการช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ขณะที่การฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมเฉพาะเจาะจงในเรื่องใดเรื่องหนึ่งของงานที่รับผิดชอบ โดยสรุปการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องทั่วไป และการพัฒนาโดยรวมทั้งระบบ ส่วนการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมพัฒนาเฉพาะเรื่อง สำหรับการวิจัยครั้งนี้กำหนดแนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งระบบเพื่อยกระดับศักยภาพของบุคลากรโดยรวม ส่วนการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรโดยรวมต่อไป

● การออกแบบการฝึกอบรม

การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลเป็นเครื่องมือสำคัญในการได้เปรียบขององค์กร โดยการยกระดับคุณภาพของทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีหลายแนวคิดและแนวทางที่จะได้มาซึ่งการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลดังกล่าว Wright และ Noe (1996) เสนอแนะไว้ 6 ขั้นตอนคือ

1. การศึกษาความต้องการจำเป็น (Need Assessment)
2. การศึกษาความต้องการของบุคลากร (Assessment of Employee Readiness)
3. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Creation of Learning Environment)

4. การกำหนดแนวทางการนำความรู้ไปใช้ (Ensuring of Transfer of Training)
5. การเลือกวิธีการฝึกอบรม (Selection of Training Methods)
6. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation of the Training Program)

Noe (2002) เสนอขั้นตอนในการออกแบบการฝึกอบรมไว้ 7 ขั้นตอนคือ

1. การศึกษาความต้องการจำเป็น (Conducting Need Assessment)
2. การสร้างความพร้อมในการรับการอบรมของบุคลากร (Ensuring Employees

Readiness for Training)

3. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ (Creating a Learning Environment)
4. การกำหนดแนวทางการนำความรู้ไปใช้ (Ensuring Transfer of Training)
5. การพัฒนาแผนการประเมิน (Developing an Evaluation Plan)
6. การเลือกวิธีการฝึกอบรม (Select Training Method)
7. การกำกับและประเมินผลหลักสูตร (Monitor and Evaluate the Program)

Williams (2006) เสนอขั้นตอนในการออกแบบการฝึกอบรมไว้ 6 องค์ประกอบ คือ

1. การกำหนดจุดหมายในการพัฒนา
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. การออกแบบระบบรางวัลและผลประโยชน์
4. การออกแบบเส้นทางอาชีพและความก้าวหน้า
5. การบริหารความแตกต่างของทรัพยากรบุคคล
6. การบริหารความเครียดและคุณภาพชีวิต

Certo (2003) เสนอขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรมไว้ 4 ขั้นตอนคือ

1. การศึกษาความต้องการจำเป็น (Determining Training Need)
2. การออกแบบการฝึกอบรม (Designing the Training Program)
3. การบริหารการฝึกอบรม (Administering the Training Program)
4. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluating the Training Program)

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลายข้างต้นที่กล่าวถึงการออกแบบการฝึกอบรม และการจัดการฝึกอบรม พอสรุปได้ว่าในการออกแบบการฝึกอบรมนั้นควรดำเนินการใน 4 เรื่องใหญ่ คือ เรื่องแรกคือ การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม เรื่องที่สองคือ การออกแบบ การดำเนินการฝึกอบรม และเรื่องที่สามคือ การออกแบบการประเมินผล และเรื่องที่สี่คือ การพัฒนาต่อเนื่อง ดังนี้

1. การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องดำเนินการ 3 เรื่องคือ (1) การศึกษาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (2) การเลือกรูปแบบและวิธีการ ฝึกอบรม (3) การกำหนด แนวทางการประเมินผลการฝึกอบรม

2. การออกแบบการดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องดำเนินการ ซึ่งมีสิ่ง ที่ควรดำเนินการ 3 เรื่องเช่นกัน คือ (1) การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรับ การฝึกอบรม (2) การจัดเตรียมสื่อ อุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ (3) การดำเนินการฝึกอบรมและการกำกับกำกับการดำเนินงาน

3. การออกแบบการประเมินผล ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องดำเนินการ 2 เรื่องคือ (1) การเก็บ ข้อมูลการประเมินตามที่กำหนดไว้ และ (2) การประมวลผลและตัดสินผลการประเมิน

4. การออกแบบการพัฒนางานต่อเนื่อง ซึ่งมีสิ่งที่ควรดำเนินการ 2 เรื่องคือ (1) การส่งเสริมและกำกับการนำการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และ (2) การตัดสินใจในการดำเนินงานต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร

● วิธีการฝึกอบรม

นักวิชาการฝึกอบรมได้นำเสนอแนวทางและวิธีการฝึกอบรมไว้หลากหลายแนวทางและวิธีการดังกล่าวจะได้รวบรวมไว้โดยสังเขปเพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบการวิจัยครั้งนี้ดังนี้

Williams (2006) จัดกลุ่มวิธีการฝึกอบรมไว้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ 4 กลุ่มดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ข้อมูลหรือความรู้ อาจจะใช้วิธีการต่อไปนี้ เช่น การชมวิดีโอ ภาพยนตร์ การฟังการบรรยาย และการให้ศึกษาเอกสาร เป็นต้น
2. วิธีการฝึกอบรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาทักษะการคิด การแก้ปัญหา อาจจะใช้วิธีการต่อไปนี้ เช่น การศึกษากรณีศึกษา การฝึกภายใต้ที่ปรึกษา การอภิปรายกลุ่ม เป็นต้น
3. วิธีการฝึกอบรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการฝึกทักษะ การเรียนรู้ หรือการพัฒนาพฤติกรรม อาจจะใช้วิธีการต่อไปนี้ เช่น การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน การแสดงบทบาทสมมติ การเล่นเกม การฝึกปฏิบัติหน้างาน เป็นต้น
4. วิธีการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาทักษะการคิดและแก้ปัญหาขั้นสูง อาจจะใช้วิธีการต่อไปนี้ การฝึกงานตามโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ออกแบบไว้ การใช้บทเรียนโปรแกรมแบบสื่อสารสองทาง การใช้วิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ เป็นต้น

Wright และ Noe (1996) เสนอวิธีการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. วิธีการในการนำเสนอข้อมูลและความรู้
2. วิธีการในการฝึกประสบการณ์ตรง
3. วิธีการฝึกงานภาคสนาม
4. เทคนิคพัฒนาทักษะโดยกลุ่ม
5. วิธีการประเมินและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
6. การฝึกปฏิบัติภายใต้ที่ปรึกษา
7. การฝึกภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

Noe (2002) เสนอวิธีการฝึกอบรมไว้คล้ายกับที่เสนอข้างต้น คือ

1. วิธีการฝึกอบรมโดยการนำเสนอข้อมูล เช่น การบรรยาย การใช้สื่อ เป็นต้น
2. การฝึกประสบการณ์ตรง เช่น การอบรมระหว่างการทำงาน การศึกษากรณีศึกษา

การเล่นเกม การแสดงบทบาทสมมติ เป็นต้น

3. การพัฒนาโดยกลุ่ม เช่น การเรียนฝึกทำงานเป็นทีม การผจญภัยเป็นคณะกรรมการเรียนโดยการปฏิบัติจริง

4. การพัฒนาโดยใช้เทคโนโลยี เช่น ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้การสัมมนาเสมือนจริง การเรียนรู้ทางไกล เป็นต้น

โดยสรุปแล้ววิธีการฝึกอบรมแต่ละวิธีมีประโยชน์และมีวัตถุประสงค์แตกต่างกันแล้วแต่จุดมุ่งหมายในการฝึกอบรม ดังนั้น ผู้รับผิดชอบในการออกแบบการฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมควรได้พิจารณาและเลือกวิธีการฝึกอบรมแต่ละวิธี หรือชุดของวิธีการเหล่านี้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรจึงจะทำให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ

● สภาพการพัฒนาครูในประเทศไทย

ปัจจุบันประเทศไทยมีครูประจำการในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนกว่า 600,000 คน (รวมทุกสังกัด) หน่วยงานที่ดูแลการพัฒนาครูในระดับภาพรวมคือ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการประสานและจัดทำนโยบาย แผน และแนวทางในการพัฒนาครูฯ ส่วนในระดับปฏิบัติการเป็นภารกิจของแต่ละหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบการพัฒนาครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนรับผิดชอบการพัฒนาครูเอกชน เป็นต้น

การดำเนินงานพัฒนาครูที่ผ่านมา ส่วนใหญ่หน่วยงานในส่วนกลางเป็นผู้วางแผนและดำเนินการพัฒนา ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรม กลวิธีการอบรมใช้การบรรยาย ประชุมกลุ่มย่อย และสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ จำนวนผู้เข้ารับการอบรมค่อนข้างมาก บางครั้งมีจำนวนหลายร้อยคน ผู้อบรมกับผู้ให้การอบรมไม่สามารถสื่อสารกันได้อย่างใกล้ชิด สถานที่จัดอบรมจัดตามโรงแรม มหาวิทยาลัย ซึ่งห่างไกลจากความเป็นจริงของห้องเรียน และในการเชิญครูเข้าร่วม มีค่าใช้จ่ายสูงในการเดินทาง ค่าที่พัก อาหาร ระยะเวลาการอบรมมีตั้งแต่หลักสูตร 1 วัน ถึง 30 วัน หลังการอบรมขาดการติดตามประเมินผลกรนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ แต่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับวุฒิบัตรแสดงว่าผ่านการอบรม และนำไปใช้ในการประเมินงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ การจัดการอบรมโดยส่วนกลางจึงขาดความเข้าใจในบริบทที่มีความแตกต่างระหว่างผู้เข้าอบรมที่มาจากต่างพื้นที่ ดังนั้น สิ่งที่อบรมจึงไม่สามารถใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอนได้ (สุรศักดิ์ หลาบมาลา 2545) สำหรับระยะเวลาที่ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในรอบปี พบว่า ครูส่วนใหญ่มีเวลาในการพัฒนา

ตนเองพอประมาณ ร้อยละ 43.04 และได้เข้าประชุม/อบรมทางวิชาการในรอบปีที่ผ่านมา 2-3 ครั้ง ร้อยละ 47.55 (พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ 2549)

นอกจากนี้ มีข้อมูลผลการติดตามสภาวะการณั้ครูรายจังหวัดในปี 2550 (Teacher Watch) ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ครูได้รับการฝึกอบรมในรอบปีที่ผ่านมาร้อยละ 92.0 และไม่ได้เป็นผู้กำหนดหัวข้อการอบรมเองร้อยละ 91.70 ส่วนใหญ่แหล่งที่ครูได้รับการอบรมเป็นหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา โดยหัวข้อที่ได้รับการอบรมส่วนใหญ่ ได้แก่ วิธีการสอน การออกแบบงานสอน การจัดหลักสูตร ฯลฯ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 2550) จากข้อมูลดังกล่าวแสดงว่าในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผ่านมา ถึงแม้ครูจะได้รับการอบรมจำนวนมากและบ่อยครั้ง แต่ครูจำนวนหนึ่ง ก็ยังปฏิบัติไม่ได้ และบางส่วนยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ทำให้คุณภาพผู้เรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นคือ การพัฒนาครูที่ผ่านมายังไม่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้สรุปผลการดำเนินงานพัฒนาครูของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ผ่านมา พบปัญหาดังนี้

1. ขาดระบบการพัฒนาครูประจำการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การพัฒนาครูไม่มีคุณภาพและมาตรฐานที่ชัดเจน
2. ขาดงบประมาณในการพัฒนาครู ทำให้การดำเนินงานพัฒนาครูทำได้ไม่ทั่วถึง และยังไม่สามารถจัดตั้งกองทุนเพื่อการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อดำเนินการเรื่องคุ้บองวิชาการให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาครูได้
3. การอบรมส่วนใหญ่มักมีระยะเวลาสั้น ไม่เหมาะกับเนื้อหา เน้นในหลักการ/ทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติ จึงทำให้ครูไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมได้
4. การอบรมมักจะขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง หลังการอบรมครูไม่ค่อยได้นำความรู้จากการอบรมมาใช้หรือขยายผล เพียงแต่ทำรายงานส่งผู้บริหารเท่านั้น
5. การพัฒนาครูที่ผ่านมาก่อให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะครูต้องไปอบรมนอกสถานศึกษา ทำให้ครูต้องทิ้งการสอน โดยเฉพาะจะมีปัญหามากในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นอยู่แล้ว
6. หลักสูตรการพัฒนาครูของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู มักใช้รูปแบบเดิม ๆ คือ การอบรม สัมมนา การอบรมในเวลาราชการทำให้ครูต้องทิ้งห้องเรียน ส่งผลกระทบต่อผู้เรียน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหา

7. ไม่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาครู การฝึกอบรมไม่เชื่อมโยงกับกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพของครู
8. ไม่มีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาครูและไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

● สภาพการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทย มีอยู่กว่า 13,000 โรงเรียน และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี ส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของครูในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาหนึ่ง ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียน สภาพการพัฒนาครูของโรงเรียนขนาดเล็กในระยะที่ผ่านมา มีสภาพไม่แตกต่างจากการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดอื่นๆ คือ การพัฒนาใช้วิธีการอบรมซึ่งไม่ตรงกับความต้องการของครู เน้นหลักการ/ทฤษฎีมากกว่าการได้ลงมือปฏิบัติจริง จึงทำให้ครูไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้จากการอบรมได้ ขาดการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง พบว่า หลังการอบรมครูไม่ค่อยได้นำความรู้จากการอบรมมาใช้หรือขยายผล และรูปแบบการพัฒนาครูก่อให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน เพราะครูต้องไปอบรมนอกสถานศึกษา ทำให้ครูต้องทิ้งการสอน โดยเฉพาะจะมีปัญหามากในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น

การฝึกอบรมครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การพัฒนาครูหรือฝึกอบรมครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งที่น่าสนใจสำหรับการแก้ปัญหาคุณภาพครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเป็นการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องให้ครูออกจากโรงเรียน เป็นการแก้ปัญหาครูทิ้งห้องเรียนไปเข้ารับการอบรม คือ การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา แนวทางดังกล่าว เป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อมๆ กันทั้งโรงเรียน เน้นการพัฒนาที่มีเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก โรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ ดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มครูหรือกลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงที่ได้รับการยอมรับ เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความสมัครใจของทุกฝ่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินงานใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการพัฒนา การพัฒนาเน้นการฝึกปฏิบัติจริงในเนื้องานที่กำลังปฏิบัติ สอดคล้องกับงานในหน้าที่ การพัฒนามีความต่อเนื่องไม่ขาดช่วง มีกระบวนการพัฒนาที่ชัดเจน หลังการพัฒนา มีกระบวนการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเป็นระยะ ลักษณะการพัฒนาเป็นภาระงานปกติของครู ไม่เป็นการสร้าง

ภาระให้ครู แต่ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาตั้งเป้าหมายในเรื่องคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน รูปแบบการพัฒนาในลักษณะนี้จะสามารถแก้ปัญหาคุณภาพของครูในสถานศึกษาขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี

● ความหมายของการฝึกอบรมครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

El-Baz and others (2003) อธิบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า เป็นวิธีการที่ให้ครูในโรงเรียนได้เตรียมความพร้อมในด้านสื่อวัสดุการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นเทคนิคพื้นฐานของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการอบรมดังกล่าวนี้จะช่วยพัฒนาให้ครูเกิดความสนใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียนมากขึ้น

ศศิธร เขียวกอ (2548) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากเอกสารงานวิจัยของ UNESCO (1986) ; Sabar และ HaShahar (1999) ; อรรถพรณ พรสีมา และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2547) ไว้ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้อบรมครูตามสภาพปัญหาและความต้องการของครูที่เข้าร่วมกิจกรรม มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน วิธีการฝึกอบรมเน้นการปฏิบัติจริงที่นำลงสู่ห้องเรียน มีการร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผนการจัดทำหลักสูตรและปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ให้และผู้เข้ารับ การฝึกอบรมเป็นประจำเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้อบรมครูอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมและสื่อสารจัดการเรียนการสอน มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

● การฝึกอบรมฐานโรงเรียน

เมื่อเริ่มนำแนวคิดการฝึกอบรมฐานโรงเรียนเข้ามาใช้ในประเทศไทยช่วงแรกนั้น ได้มีความพยายามที่จะตีความว่าเป็นการเปลี่ยนแนวการฝึกอบรมจากการจัดที่โรงแรมมาเป็นโรงเรียน ซึ่งอาจจะไม่ตรงกับความหมายดั้งเดิมของแนวคิดนี้เท่าที่ควร เพราะการเปลี่ยนสถานศึกษาอบรมไม่ได้ทำให้ผลการฝึกอบรมแตกต่างกันมากนัก เพราะจุดเปลี่ยนของการฝึกอบรมอยู่ที่สถานที่ไม่ใช่ฐานคิด ความจริงแล้วพื้นฐานสำคัญของการฝึกอบรมฐานโรงเรียนน่าจะเกิดขึ้นจากฐานคิดที่ว่า การพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่จะเกิดประสิทธิผลสูงสุดน่าจะเกิดจากการที่บุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดได้พัฒนาไปพร้อมกันหรือที่เรียกว่า Whole-school approach ทั้งนี้เพราะการที่บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งความรู้ทักษะและเจตคติต่อวิชาชีพไปพร้อมๆ กันย่อมนำไปสู่การรู้งานและความร่วมมือในการดำเนินงานในองค์กรร่วมกันไป ซึ่งน่าจะคล้ายกันกับแนวทางที่ สมาน อัสวภูมิ ในฐานะศึกษานิเทศก์

จัดทำเป็นโครงการฝึกอบรมของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ซึ่งดำเนินการในช่วงปี 2527-2528 โดยมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษว่า “On the Spot Training” เป็นโครงการพัฒนาความรู้และทักษะการสอนภาษาอังกฤษให้แก่ครูประจำการระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาบุคลากรในองค์การในทางธุรกิจที่เรียกว่า “On the Job Training” (Daft 2008) เป็นต้น

● การฝึกอบรมฐานโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

จากแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่กล่าวมาข้างต้น คณะวิจัยเห็นว่าสิ่งที่ทำให้การฝึกอบรมฐานโรงเรียนมีประสิทธิผลคือการบรรลุตามวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์การนั้น ควรได้มีการพัฒนาระบบส่งเสริมประสิทธิผลการดำเนินงานควบคู่ไปกับการฝึกอบรม ซึ่งเรียกว่า “ระบบพัฒนาบุคลากรฐานโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” โดยมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. ระบบการฝึกอบรมที่มีประสิทธิผล
2. ระบบรางวัลและความก้าวหน้าในวิชาชีพ
3. ระบบบริหารบูรณาการการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการดังกล่าวจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ (วิษณุ ทรัพย์สมบัติ 2549) ดังนี้

1. การฝึกอบรมมุ่งให้ครูเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน
2. การฝึกอบรมเกิดขึ้นภายในโรงเรียนตามความต้องการจำเป็นของครูแต่ละคน ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และครูไม่เสียเวลาที่ต้องเดินทางออกไปฝึกอบรมนอกโรงเรียนเหมือนการฝึกอบรมแบบเดิม
3. สื่อวัสดุการเรียนรู้ที่ใช้ในการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้ทันที
4. สื่อวัสดุการเรียนรู้จัดทำขึ้นด้วยการบูรณาการทางด้านภาษาและวิธีวิทยาเข้าด้วยกัน
5. กระบวนการฝึกอบรมเกิดจากผู้นำในโรงเรียนหรือครูที่เลี้ยงในโรงเรียนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ หรืออาจเกิดจากเจ้าหน้าที่ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ในระดับจังหวัด หรือเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินการก็ได้
6. กระบวนการฝึกอบรมมีคำหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการวางแผน (Process of Learning) การปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)
7. กระบวนการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงโครงสร้างและกระบวนการดำเนินงานที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องและรับผิดชอบร่วมกันในกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติ

สมาคมการศึกษาวิชาครูในยุโรป (The Association for Teacher Education in Europe - ATEE 1993-1995) ซึ่งเป็นสมาคมพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า นักการศึกษาได้ตระหนักในความสำคัญของโรงเรียนและชี้ว่า โรงเรียนต้องเป็นศูนย์กลางการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้น การพัฒนาครูซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิรูปการศึกษาจึงต้องสนองตอบความต้องการของโรงเรียนและของครูในโรงเรียน แนวคิดใหม่ในการฝึกอบรมหรือพัฒนาครูประจำการได้เปลี่ยนจากการใช้สถาบันเป็นฐานและกิจกรรมที่เน้นหนักในด้านหลักสูตรไปเป็นการฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและกิจกรรมที่เน้นหนักในด้านการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการเรียนรู้มากกว่าการสอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2547)

● หลักการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547) ได้เสนอหลักการการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ ดังนี้

1. เป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
2. เป็นการพัฒนาครูที่โรงเรียนหรือชุมชนของโรงเรียนโดยโรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ
3. เป็นการพัฒนาครูโดยครูหรือกลุ่มครูที่เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิรูปการเรียนรู้ และมีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. เป็นการฝึกอบรมที่เกิดจากความสมัครใจของครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม มิใช่เป็นการบังคับ
5. เป็นการร่วมคิด ร่วมศึกษา ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม
6. เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติจริง ใช้สื่อและกิจกรรมประกอบการอบรม และนำลงสู่ห้องเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจัง
7. เป็นการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องหลายครั้ง หลายวิธีการทั้งในลักษณะการประชุมกลุ่มและการพบปะเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน



8. เป็นการฝึกรอบรมที่ใช้กระบวนการ P D C A คือ มีการวางแผนนำไปปฏิบัติ ตรวจสอบหรือประเมินผล ลงมือแก้ไขและนำไปปรับปรุงเพื่อวางแผนดำเนินการเป็นวงจร การพัฒนาที่ต่อเนื่อง

9. เป็นการฝึกรอบรมที่มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้กระบวนการ “กัลยาณมิตรนิเทศ” มีการประเมินหลากหลายรูปแบบ ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม และประเมินผลจากการฝึกรอบรมของครูผู้เข้ารับการฝึกรอบรมและประเมินผลจากผู้เรียน ของครูผู้เข้ารับการฝึกรอบรมด้วย

10. เป็นการทำหน้าที่ตามภาระปกติเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครู และคุณภาพผู้เรียน

● องค์ประกอบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำหรับองค์ประกอบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนฐาน สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา (2547) ได้เสนอไว้ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการพัฒนา ครูในโรงเรียนให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นผู้ผลักดันแผนการพัฒนาคูให้อยู่ในแผน ปฏิบัติการของโรงเรียน

2. ผู้จัดฝึกรอบรม คือ ครูที่เห็นปัญหาและมีความต้องการในการอบรม ร่วมกัน จัดอบรมโดยมีวัตถุประสงค์ต้องการแก้ปัญหาที่ตนประสบอยู่

3. ผู้ให้การฝึกรอบรม คือ ครูที่มีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องที่ครูเข้ารับการอบรม ต้องการ มีความเชี่ยวชาญ สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ได้ดี เป็นที่ยอมรับของเพื่อนครู

4. ผู้เข้ารับการอบรม คือ ครูที่มีความสนใจและสมัครใจเข้ารับการอบรม

5. ระยะเวลาอบรม ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้จัดอบรมและผู้ให้การอบรม เป็นการ ดำเนินการที่สม่ำเสมอต่อเนื่องไม่ขาดตอน ผู้ให้การอบรมและผู้อบรมอาจพบกันในเวลา ปฏิบัติงาน สานติวิธีการในขณะปฏิบัติงาน หรือ พบปะสนทนากันเป็นประจำในช่วงเวลาว่าง เช่น หลังเลิกเรียน ช่วงพักรับประทานอาหาร หรือช่วงเช้าก่อนเข้าเรียนก็ได้

6. รูปแบบการพัฒนาไม่ตายตัว แต่มีกระบวนการที่เป็นระบบ ใช้วงจร PDCA เป็น กระบวนการตรวจสอบการดำเนินการ และใช้กระบวนการกัลยาณมิตรในการพัฒนา คือ

- 1) การให้ใจมีศรัทธาต่อกันระหว่างผู้อบรมและผู้ให้การอบรม
- 2) ร่วมใจ ทั้งผู้อบรมและผู้ให้การอบรมร่วมใจกันทำงานเป็นทีม
- 3) ตั้งใจ คือ ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการ มีความ แน่วแน่ตั้งใจเรียนรู้ ฝึกฝน ปรับปรุงแก้ไข เพื่อสร้างสรรค์งานการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ
- 4) เปิดใจ ทุกคนพร้อมและยอมรับที่จะพัฒนาตนเอง

7. เนื้อหาการอบรม ตามความต้องการของผู้อบรมตรงกับงานที่ปฏิบัติจริงในห้องเรียน

8. สถานที่อบรม ใช้ในโรงเรียน ในห้องเรียน สามารถสาธิตวิธีการปฏิบัติจริงได้ทันที

9. งบประมาณ ตามที่โรงเรียนจัดสรร และอยู่ในแผนงานประจำปีของโรงเรียน

10. การประเมินผล มี 3 ระยะ คือ ก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม

สำหรับเงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเอาใจใส่ สนับสนุนอย่างจริงจัง โดยบรรจุแผนการพัฒนาคูไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้ให้การอบรมต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับอย่างแท้จริง

● ประโยชน์ของการฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

Powney and others (1993) สรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อโรงเรียนในด้านที่ครูไม่ต้องทิ้งชั่วโมงสอนไปอบรม ด้านการสร้าง ความร่วมมือของครูในโรงเรียน ด้านการประหยัดงบประมาณและทรัพยากร

2. ประโยชน์ต่อครูพี่เลี้ยง ในด้านการสร้างความตระหนัก และเป็นการเสริมพลัง ให้กับครูพี่เลี้ยง

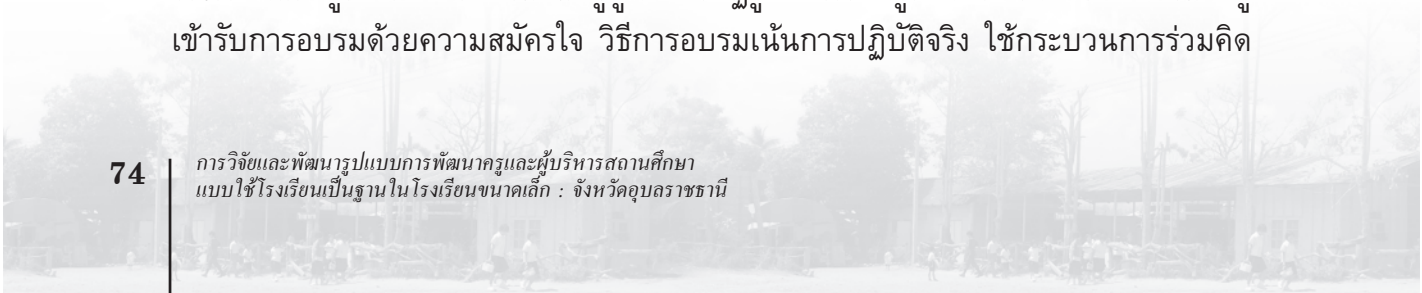
3. ประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

4. ประโยชน์ต่อการสร้างเครือข่ายสนับสนุนการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547) ได้ดำเนินโครงการสนับสนุนการฝึก อบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในปี 2545-2546 พบว่า การพัฒนาคูรูปแบบนี้มี จุดเน้นการสร้างเอกภาพการพัฒนาที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน ช่วยสร้างวัฒนธรรมการพัฒนา การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ประหยัด ค่าใช้จ่ายและมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานใช้ครูต้นแบบ ครูแกนนำ ครูแห่งชาติ เป็น วิทยากรไปอบรมเพื่อนครูที่โรงเรียน ผลการดำเนินงานได้รูปแบบการพัฒนาคู จำนวน 10 รูปแบบ

● การนำแนวคิดการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสู่การปฏิบัติ

การพัฒนาคูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเป้าหมายสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หลักการสำคัญของการ พัฒนาคูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานคือ การพัฒนาตามสภาพปัญหาและความต้องการของ โรงเรียนและผู้เข้ารับการอบรม มีครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นหลักในการฝึกอบรม ครู เข้ารับการอบรมด้วยความสมัครใจ วิธีการอบรมเน้นการปฏิบัติจริง ใช้กระบวนการร่วมคิด



ร่วมศึกษาปัญหา ร่วมปฏิบัติ ร่วมเรียนรู้ ทั้งผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรม มีการนิเทศติดตามผลและประเมินผลโดยใช้กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศ และการทำงานโดยใช้วงจร PDCA อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทำให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาและนวัตกรรมการพัฒนาครูในโรงเรียนยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2547)

กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

หลักการมีส่วนร่วมเป็นหลักการหนึ่งของการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะการดำเนินงานต่างๆ ถ้าไม่มีการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะประสบความสำเร็จได้ยาก

● ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการของประเทศไทยและต่างประเทศหลายท่านได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547 : 17) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็ทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ที่มีผลกระทบต่อนตนเองหรือชุมชน

ศรีอัมพร ทองสีบสาย (2545 : 13) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วม หมายถึงกระบวนการของบุคคลหลายๆ คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงานตามแผนและการประเมินผล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นเกิดความรู็สึกร่วมกันรับผิดชอบ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมกันแก้ปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ 2550 : 166) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนการตัดสินใจกำหนดหลักสูตร ท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ

ชีระ รุญเจริญ (2549 : 112) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกันร่วมรับผิดชอบในการบริหารบางอย่าง เพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

Cohen and others (1980 : 213) มีความเห็นว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการลงมือปฏิบัติการในการรับส่วนแบ่งผลประโยชน์และการประเมินผลพัฒนา

United Nations (1981 : 4, อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต 2547 : 15-16) ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนในฐานะที่เป็นกระบวนการในการพัฒนาว่า หมายถึง การเข้าร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีพลังของประชาชนในลักษณะต่างๆ ได้แก่

1. การตัดสินใจเพื่อเป้าหมายของสังคมและการจัดการทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การปฏิบัติตามแผนการหรือโครงการต่างๆ ด้วยความเต็มใจ

จากความหมายของการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การดำเนินการ การแก้ปัญหา และการรับผิดชอบผลงาน เพื่อให้บรรลุความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการได้

● แนวคิดและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารดังนี้

Vroom and Yetton (1973 : 57, อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต 2547 : 27) ได้เสนอแนวทางในการที่จะกำหนดว่าเมื่อไรควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และควรจะมีส่วนร่วมมากน้อยอย่างไรในการตัดสินใจ ตัวแบบ (Model) ของ Vroom and Yetton ได้เสนอแนะว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้ ควรจะขึ้นอยู่กับธรรมชาติของปัญหาและสถานการณ์ในการกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น (Vroom and Yetton) ได้เสนอกฎไว้ 2 กลุ่ม คือ

1. กฎกลุ่มแรกเป็นการส่งเสริมคุณภาพของการตัดสินใจ

2. กฎกลุ่มที่สองเป็นการส่งเสริมการยอมรับการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจนั้นมีทางเลือกอยู่ 5 วิธี ตั้งแต่ผู้บริหารตัดสินใจเองคนเดียว (Unilateral) ไปจนถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ (Shared) ทางเลือกในการตัดสินใจทั้ง 5 วิธี มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจเองตามลำพัง

2.2 ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้อื่น แล้วตัดสินใจเอง

2.3 ผู้บริหารหารือกับผู้เกี่ยวข้องเป็นรายคน แสวงหาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจเอง

2.4 ผู้บริหารปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่ม แสวงหาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจเอง

2.5 ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่ม เกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหา แล้วให้กลุ่มตัดสินใจ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องขึ้นอยู่กับสภาพของปัญหาและสถานการณ์ ระดับความต้องการพื้นฐานของบุคคล และเป้าหมายในการกระทำของแต่ละคนทางสังคม

● ลักษณะ และรูปแบบของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วมไว้หลายทัศนะ ดังนี้

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547 : 24-25) ได้สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วม โดยพิจารณา ได้หลายมุมมอง ดังนี้

1. จำแนกตามกระบวนการบริหาร
 - 1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน
 - 1.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 1.3 การมีส่วนร่วมในการจัดองค์การ
 - 1.4 การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร
 - 1.5 การมีส่วนร่วมในการใช้อิทธิพล
 - 1.6 การมีส่วนร่วมในการประสานงาน
 - 1.7 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล
2. จำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม
 - 2.1 การมีส่วนร่วมในการประชุม
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในการเสียสละทรัพย์สิน
 - 2.3 การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ
 - 2.4 การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน
 - 2.5 การมีส่วนร่วมเป็นผู้ถูกชักชวน
3. จำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม
 - 3.1 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม
 - 3.2 ระดับของการมีส่วนร่วมบางส่วน
 - 3.3 ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
4. จำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม
 - 4.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - 4.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม

ชูชาติ พวงสมจิตร (2540 : 43) ได้จำแนกขั้นตอนในการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นการริเริ่มโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน และกำหนดทรัพยากร และแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ

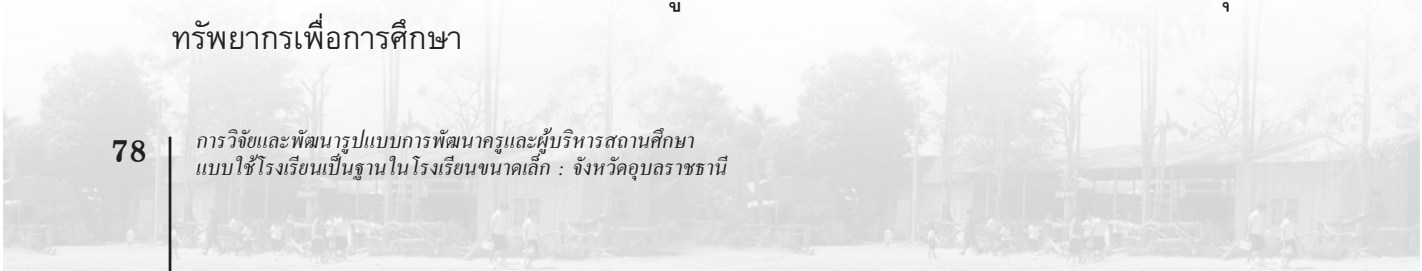
ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการเป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์แก่โครงการ โดยการร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานหรือโดยการบริหารและประสานงานตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่า โครงการที่พวกเขาดำเนินการนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อย (Formative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมิน ผลสรุปรวบยอดของโครงการทั้งหมด

ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2541 : 17-18) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชน คือจะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาทั้งกระบวนการตั้งแต่เริ่มแรกของกระบวนการ ไปถึงตอนจบของโครงการซึ่งครอบคลุมในขั้นตอนต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามโครงการ
3. การมีส่วนร่วมในการติดตามผลและประเมินผล
4. การมีส่วนร่วมในการใช้ผลประโยชน์จากกิจกรรมของโครงการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้เปิดทางให้แก่ชุมชนในการร่วมจัดทำหลักสูตร และการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่กลมกลืนกับท้องถิ่น จึงได้กำหนดให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนี้ ให้ชุมชนมีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สำหรับการจัดการกระบวนการการเรียนรู้ ให้มีการประสานความร่วมมือกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา



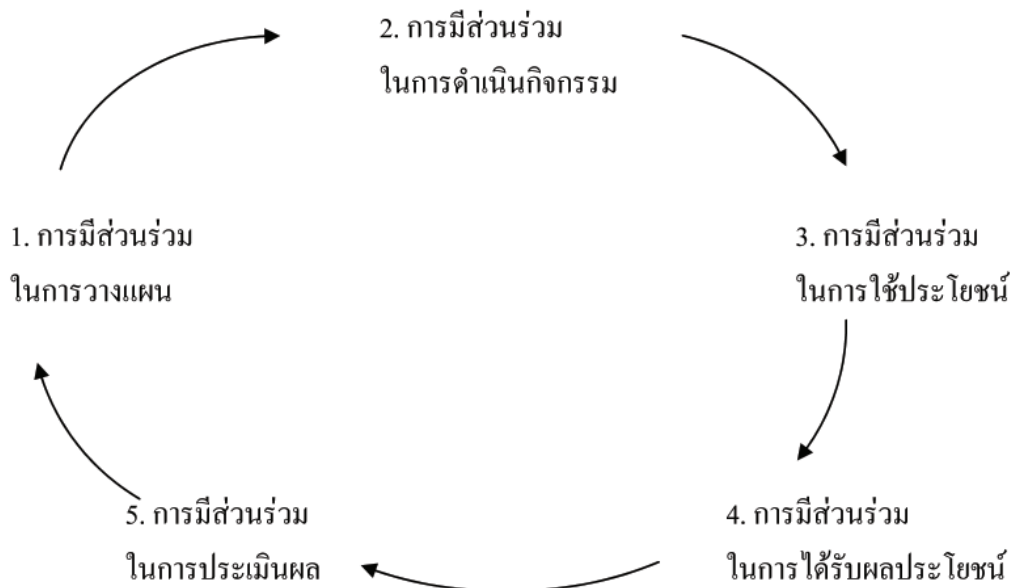
บทบาทหน้าที่ของชุมชนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนหรือธรรมนูญของสถานศึกษา
2. มีส่วนร่วมในการกำหนดสาระตามหลักสูตรของโรงเรียน โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคม และชุมชน
3. เป็นศูนย์การเรียนรู้ เครือข่ายการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์จากสถานการณ์จริง
4. ให้การสนับสนุนในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา
5. มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
6. เสนอแนะแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กรณีการ ชมดี (2542 : 11) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 10 ลักษณะ คือ

1. การมีส่วนร่วมประชุม (Attendance at Meeting)
2. การมีส่วนร่วมในการออกเงิน (Financial Contribution)
3. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ (Membership on Committees)
4. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ (Position of Leadership)
5. การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ (Interviewers)
6. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน (Solicitors)
7. การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค (Customers)
8. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่ม (Entrepreneurs)
9. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน (Employees)
10. การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ (Material Contribution)

สถาบันวิจัยสังคม และสถาบันวิจัยสภาพแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2545 : 36, อ้างถึงใน ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และคนอื่นๆ 2549 : 23) ได้จัดประเภทของการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยอิงพัฒนาการของโครงการพัฒนาเป็นเกณฑ์ กล่าวคือกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วยภารกิจ 5 ประการ ดังรายละเอียดในแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 กระบวนการมีส่วนร่วม

ที่มา : สถาบันวิจัยสังคมและสถาบันวิจัยสภาพแวดล้อม 2545 : 36

ภารกิจที่ 1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน (Participation in Planning) อันได้แก่ การที่ประชาชนมีบทบาทในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนโครงการ นับตั้งแต่ การวิเคราะห์ปัญหาการกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลโครงการ

ภารกิจที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ (Participation in Implementation) อันได้แก่ การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ และการประสานความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่างๆ

ภารกิจที่ 3 การมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์ (Participation in Utilization) อันได้แก่ การนำเอากิจกรรมต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะในด้านการเพิ่มระดับการพึ่งตนเอง และการควบคุมทางสังคม

ภารกิจที่ 4 การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ (Participation in Benefit-Sharing) อันได้แก่ การแจกจ่ายประโยชน์ต่างๆ ในการพัฒนาอย่างยุติธรรม

ภารกิจที่ 5 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation) อันได้แก่ การให้ประชาชนได้รับทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขในลำดับต่อไป

เมตต์ เมตต์การุญจิต (2547 : 10) ได้เสนอหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบ

Cohen (1996, อ้างถึงใน ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และคนอื่นๆ 2549 : 21) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงานพัฒนาสามารถอธิบายได้ใน 4 ลักษณะคือ

1. การมีส่วนร่วมในเชิงการกระทำ เกี่ยวข้องกับการที่บุคคลฝ่ายต่างๆ ในชุมชนได้อุทิศแรงกายในการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. การมีส่วนร่วมในเชิงเงินตรา กล่าวคือ การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ชุมชนได้อุทิศเงินในการทำกิจกรรมต่างๆ

3. การมีส่วนร่วมในเชิงความรับผิดชอบ เกี่ยวข้องกับการ “กระจายภารกิจและความรับผิดชอบ” โดยผู้ประสานงานหลักมักดำเนินการแบ่งสรรภารกิจ/หน้าที่ให้คนกลุ่มต่างๆ ที่มีความสำคัญในพื้นที่ อาทิ การพัฒนาความร่วมมือกับผู้นำในท้องถิ่นในการขอการสนับสนุนเกี่ยวกับโครงการ การตั้งคณะกรรมการในการส่งเสริมการดำเนินงานของโครงการ การจัดการและติดตามการดำเนินงานของโครงการ ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีต่างๆ ผ่านการฝึกอบรม และการใช้เครื่องสนับสนุนต่างๆ

4. การมีส่วนร่วมในเชิงการตัดสินใจ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งนั่นหมายถึงการสร้าง ความภาคภูมิใจให้กับสมาชิกในชุมชน ผ่านการออกแบบกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สมาชิกในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

Amstein (1987 : 236, อ้างถึงใน จิณฉวีตร ปะโคทัง 2549 : 141-142) มีความเห็นว่า การมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นบันได (Participation Ladder) 8 ขั้น แสดงไว้ดังแผนภาพที่ 4

8	ขั้นควบคุมโดยประชาชน (Citizen Control)	การมีส่วนร่วมระดับอำนาจเป็นของประชาชน (Degree of Citizen Power)
7	ขั้นใช้อำนาจผ่านตัวแทน (Delegated Power)	
6	ขั้นเป็นหุ้นส่วน (Partnership)	
5	ขั้นปลอบใจ (Placation)	การมีส่วนร่วมระดับพิธีการ หรือการมีส่วนร่วมบางส่วน (Degree of Tokenism or Participation)
4	ขั้นปรึกษา (Consultation)	
3	ขั้นรับฟังข่าวสาร (Informing)	การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม (Pseudo-Participation or Non-Participation)
2	ขั้นบำบัดรักษา (Therapy)	
1	ขั้นถูกจัดกระทำ (Manipulation)	

แผนภาพที่ 4 แสดงบันไดของลักษณะการมีส่วนร่วม

ที่มา : Arnstein 1987 : 236

จากแผนภูมิประกอบนี้ ขั้นที่ 1 และขั้นที่ 2 รวมเรียกว่าเป็นขั้นที่มีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม หมายถึง ประชาชนยังไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

บันไดขั้นที่ 3-5 รวมเรียกว่า เป็นการมีส่วนร่วมระดับที่พิธีการหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมได้ในบางส่วน บางเรื่องเท่านั้น เพราะบางส่วน ผู้มีอำนาจเต็มสงวนเอาไว้ แต่ยงนับว่าดีกว่าขั้นที่ 1-2

บันไดขั้นที่ 6-7 รวมเรียกว่า มีส่วนร่วมระดับอำนาจของประชาชน ซึ่งเป็นระดับที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก โดยพัฒนาขั้นที่ 6-7 จนถึงขั้นที่ 8 ขั้นควบคุมโดยประชาชนเป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชน โดยผ่านตัวแทนหรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจนั่นเอง

Shadid (1982 : 1221, อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต 2547 : 82) ให้
เห็นว่าแนวคิดการมีส่วนร่วมที่เป็นแนวคิดที่เป็นระบบมากที่สุด มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประการแรกที่ต้องกระทำคือ การกำหนด
ความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง
ในการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจ
ในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนขององค์ประกอบในการดำเนินงาน
โครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำ
ประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและการประสานงาน
และการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

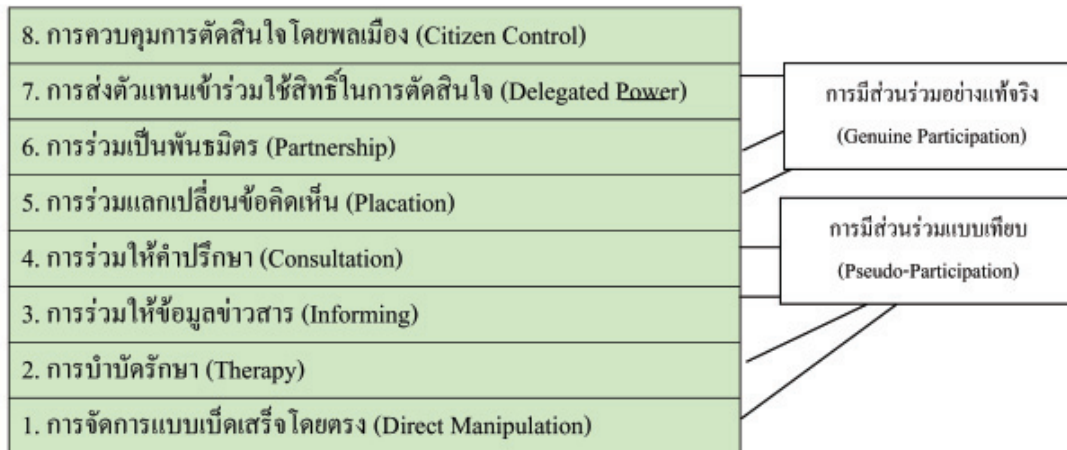
ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์
นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณา
ถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้จะรวมผลประโยชน์
ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบ ที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์
หรือเป็นโทษได้ทั้งต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นสิ่งสำคัญจะต้องสังเกตคือ ความเห็น
(View) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพล
สามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

United Nations (1981 : 4) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในฐานะที่
เป็นกระบวนการในการพัฒนานั้น คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายของสังคมและจัดสรร
ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนการหรือโครงการต่างๆ ด้วยความเต็มใจ

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาประกอบด้วย 8 ระดับ ดังแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 บันไดแห่งการมีส่วนร่วมของพลเมือง
ที่มา : White 1994 และ Amstein 1969, อ้างถึงใน ปารีชาติ สถาปิตานนท์
และคนอื่นๆ 2549 : 20

ขั้นที่ 1 การจัดการแบบเบ็ดเสร็จโดยตรง (Direct Manipulation) หน่วยงานมักทำหน้าที่จัดการกับเรื่องราวต่างๆ แบบเบ็ดเสร็จและโดยตรง โดยไม่จำเป็นต้องให้ประชาชนรับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 การบำบัดรักษา (Therapy) หน่วยงานมักทำหน้าที่เชิญชวนประชาชนให้เข้าร่วมรับฟัง ร่วมรับทราบข้อมูลข่าวสาร และร่วมตัดสินใจต่างๆ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานมิได้ให้ความสำคัญกับการตอบข้อซักถาม หรือรับฟังความคิดเห็นต่างๆ จากประชาชนอย่างจริงจัง

ขั้นที่ 3 การร่วมให้ข้อมูลข่าวสาร (Informing) หน่วยงานอาจเชิญชวนตัวแทนประชาชนที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ แต่หน่วยงานไม่ได้ให้ความสำคัญกับความรู้สึก หรือทัศนคติต่างๆ ของประชาชนอย่างแท้จริง หลังจากที่ประชาชนได้ทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ แก่หน่วยงานแล้ว โดยหน่วยงานต่างๆ มักพิจารณาเลือกสรรข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ไปใช้ประกอบ การตัดสินใจดำเนินการโครงการต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบต่อไป

ขั้นที่ 4 การร่วมให้คำปรึกษา (Consultation) ประชาชนมักทำหน้าที่ให้ข้อมูลและนำเสนอข้อคิดเห็นต่างๆ ตามความต้องการของหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม อำนาจในการตัดสินใจยังอยู่ในมือของหน่วยงานราชการ

ขั้นที่ 5 การร่วมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น (Placation) ประชาชนเริ่มมีโอกาสในการจัดประเด็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ ที่ตนเห็นว่าสำคัญ ตลอดจนก้าวเข้ามามีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและการนำเสนอข้อมูลต่างๆ จากมุมมองและจุดยืนของตน อย่างไรก็ตามหน่วยงานยังคงสงวนสิทธิในการตัดสินใจต่างๆ ไว้เป็นภารกิจขององค์กร

ขั้นที่ 6 การร่วมเป็นพันธมิตร (Partnership) ประชาชนเริ่มทำงานใกล้ชิดกับหน่วยงานและเริ่มมีอำนาจในการเสนอข้อคิดเห็นหรือข้อโต้แย้งต่างๆ ตลอดจนทำหน้าที่กระตุ้นให้หน่วยงานได้ตัดสินใจบนพื้นฐานของการพิจารณาข้อมูลที่หลากหลาย

ขั้นที่ 7 การส่งตัวแทนเข้าร่วมใช้สิทธิในการตัดสินใจ (Delegated Power) ประชาชนส่วนหนึ่งได้รับการคัดเลือกให้เข้าไปทำหน้าที่เป็นตัวแทน เพื่อออกความคิดเห็น นำเสนอข้อโต้แย้งและมีสิทธิโดยชอบธรรมในการร่วมตัดสินใจเชิงนโยบายต่างๆ

ขั้นที่ 8 การควบคุมการตัดสินใจโดยพลเมือง (Citizen Control) อำนาจในการตัดสินใจทั้งหมดอยู่ในมือของประชาชน โดยหน่วยงานต่างๆ มักทำหน้าที่ด้านการสนับสนุนข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจของประชาชน

Singhal (2001, อ้างถึงใน ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคนอื่นๆ 2549 : 22) ได้ใช้ตัวอักษรย่อ C ในการอธิบายเกี่ยวกับ “การมีส่วนร่วม” ของชุมชน โดยเข้าเรียกว่า “6 Cs” ซึ่งประกอบด้วย

1. การร่วมมือ (Co-operation) หรือ การทำงานบนความร่วมมือของคนในท้องถิ่น (Working on Local People) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกตัวแทน ซึ่งบุคคลดังกล่าว มักใช้บุคคลที่สามารถให้ข้อมูลที่สำคัญได้เป็นอย่างดี หรือเป็นบุคคลที่มีอำนาจในท้องถิ่น

2. การยินยอม (Compliance) หรือ การทำงานเพื่อคนในท้องถิ่น (Working for the Local People) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการมอบหมายภารกิจ/หน้าที่ พร้อมๆ กับการเสนอสิ่งกระตุ้นเร้าใจต่างๆ อย่างไรก็ตาม บุคคลภายนอกทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดวาระสำคัญและทิศทาง การดำเนินกระบวนการต่างๆ

3. การให้คำปรึกษา (Consultation) หรือ การทำงานเพื่อคนในท้องถิ่นและระดับบุคคลในท้องถิ่น (Working for the Local People and with Local People) หลักการดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการสอบถามความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชนท้องถิ่น อย่างไรก็ตามบุคคลภายนอกยังคงทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลและมีอำนาจตัดสินใจลงมือกระทำกิจกรรมต่างๆ

4. การใช้ความร่วมมือ (Cooperation) หรือ การทำงานกับคนในท้องถิ่น (Working with the Local People) แนวทางดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการที่สมาชิกในชุมชนและบุคคล

ภายนอกทำงานร่วมกันเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม โดยในกรณีนี้บุคคลภายนอกมีบทบาทหน้าที่เฉพาะด้านการสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางต่างๆ ในการดำเนินการ ในขณะที่บุคคลในท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินงาน

5. การเรียนรู้ร่วมกัน (Co-learning) หรือ การทำงานกับบุคคลในท้องถิ่นและโดยบุคคลในท้องถิ่น (Working with Local People and by the Local People) แนวทางดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการมีสมาชิกในชุมชนและบุคคลภายนอกแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจต่างๆ ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อช่วยกันกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม โดยบุคคลภายนอก ทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดความขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน

6. การลงมือกระทำร่วมกัน (Collective Action) หรือการทำงานโดยบุคคลในท้องถิ่น (By the Local People) เกี่ยวข้องกับการที่สมาชิกท้องถิ่นเป็นผู้กำหนดวาระของตน และขับเคลื่อนวาระดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ โดยปราศจากความคิดริเริ่มจากบุคคลภายนอกหรือการสนับสนุนกระบวนการโดยบุคคลภายนอก

● ปัญหาในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมีนักวิจัยหลายคนได้ค้นพบต่อไปนี้

ไพร์ตัน เดชะรินทร์ (2541 : 62-63) กล่าวถึง ปัญหาและข้อจำกัดในการมีส่วนร่วมของชุมชน ไว้ดังนี้

1. นโยบายการมีส่วนร่วมของชุมชนส่วนใหญ่ ต้องขึ้นกับระบบราชการ
2. ประชาชนคุ้นเคยกับการได้รับคำสั่ง การยอมรับความถูกต้องของข้าราชการ และการยอมรับคอยความช่วยเหลือแทนการช่วยเหลือตนเอง การคิดเองและหลีกเลี่ยงการโต้แย้งกับข้าราชการ
3. กิจกรรมหรือโครงการที่ได้เข้าร่วมส่วนใหญ่ให้ร่วมเฉพาะตอนเสนอโครงการ และตอนลงมือปฏิบัติโครงการ ไม่มีการร่วมแบบครบวงจร
4. องค์กรอาสาสมัคร มูลนิธิ และชมรมต่างๆ มีมากมายแต่ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ โดยเฉพาะขาดทุน ขาดเป้าหมายและหลักที่แน่นอน และขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญขาดเกณฑ์กลางของรัฐบาลและองค์กรเหล่านี้จะประสานติดต่ออย่างเป็นทางการในทุกระดับ
5. องค์กรประชาชนส่วนใหญ่มักจะดูแลผลประโยชน์และขยายผลประโยชน์ให้กับกรรมการร่วมกับสมาชิกในสังกัด มากกว่าถึงมือประชาชน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547 : 37) ได้กล่าวว่า ปัญหาในการมีส่วนร่วมคือความขัดแย้ง ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม

การมีส่วนร่วมในการบริหารไม่ว่าจะเป็นรูปของกลุ่ม คณะทำงาน หรือ คณะกรรมการอาจมีสาเหตุของความขัดแย้ง ดังนี้

1.1 นโยบาย

1.2 ทรัพยากรต่างๆ เครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอ

1.3 ตำแหน่ง

1.4 วิธีการปฏิบัติงาน

1.5 การสื่อความหมาย

1.6 อารมณ์ เจตคติ ค่านิยม ความคิดเห็น

2. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

ในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม บางกรณีต้องมีการประสานงานหรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและบางครั้งอาจมีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ ซึ่งอาจมีสาเหตุคล้ายๆ กับความขัดแย้งภายในกลุ่ม

ยิ่งกว่านั้น เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547 : 33) ได้กล่าวอีกว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีข้อเสียและข้อจำกัดดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการบริหาร อาจเกิดความขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกับฝ่ายบริหารซึ่งอาจทำให้กิจกรรมนั้นล่าช้าหรือล้มเหลวได้

2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร อาจเป็นช่องทางหนึ่งที่เกิดกลุ่มอิทธิพลที่ใช้พลังของกลุ่มไปในทางไม่สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของตนเองหรือพวกพ้องได้

3. ผู้บริหารบางคนคิดว่าการยอมให้ฝ่ายผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและรับผิดชอบจะทำให้ตนเองสูญเสียอำนาจ

4. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมไม่สามารถนำไปใช้กับงานที่เร่งด่วนได้ เพราะต้องใช้เวลามากในกระบวนการบริหาร เช่น การประชุมหลายครั้งเพื่อให้ได้ข้อยุติ

5. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานบางกรณีต้องใช้งบประมาณมาก ดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงผลตอบแทนว่าจะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

6. การคัดเลือกผู้เข้าร่วมงาน ถ้าได้บุคคลที่ไม่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับงาน อาจจะทำให้เกิดการเสียเวลาและยุ่งยากในภายหลัง

7. ความคิดเห็นของบุคลากรภายนอกองค์กร โดยเฉพาะประชาชน อาจไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควร

8. การไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่มักจะทำให้เกิดการก้าวก่ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน
เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547 : 33) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดในการมีส่วนร่วมใน
การจัดการศึกษาของประชาชนไว้ดังต่อไปนี้

1. ระเบียบข้อบังคับเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแต่ละสถานศึกษายังไม่สนองนโยบาย
อย่างแท้จริง
2. ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสูงสุดขององค์กรอาจไม่ตรงกับผู้ร่วมงาน
3. ประชาชนอาจจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะมีความรู้สึกว่าเป็นเรื่องของ
ราชการ
4. ไม่มีเวลาให้กับกิจกรรมอย่างเพียงพอ เพราะมีภาระหน้าที่ประจำต้องทำ
5. ทางราชการเป็นผู้กำหนดบทบาทหน้าที่ บางครั้งทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความ
รู้สึกว่าตนเองเป็นคนของราชการมากกว่าจะเป็นตัวแทนของประชาชน ดังนั้นการปฏิบัติ
หน้าที่อาจมุ่งแต่ประโยชน์ของทางราชการมากกว่าประโยชน์ของประชาชน
6. ผู้มีส่วนร่วมบางคนมีข้อจำกัดบางประการ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ เป็นต้น
จึงมักถูกครอบงำโดยข้าราชการ ซึ่งมักจะสั่งการหรือชี้แนะ ไม่ว่าจะในด้านความคิด
การตัดสินใจ
7. บรรยากาศภายในสถานศึกษาไม่เอื้ออำนวยที่จะกระตุ้นให้ประชาชนเข้ามา
มีส่วนร่วม อาทิเช่น ผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ไม่เห็นความสำคัญ การต้อนรับผู้มา
ติดต่อเป็นไปในลักษณะ ปิดกั้นไม่มีลักษณะของการจริงจัง
8. เกิดการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือพวกพ้อง เช่น การจัดงานเพื่อ
ช่วยเหลือโรงเรียนอาจแฝงมาซึ่งการแสวงหาผลประโยชน์ในรูปของเงิน ชื่อเสียงหรือ
การเมือง เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป ปัญหาหรืออุปสรรคของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา
ก็คือสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับชุมชนน้อยมากในการให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทใน
โรงเรียน หรือเอาใจใส่ในเฉพาะด้านไม่ครบวงจรในการบริหาร แล้วชุมชนเองให้ความสำคัญ
ของการอยู่รอดของครอบครัวมากกว่าสถานศึกษาจึงไม่มีเวลาให้กับสถานศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้
ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมทั้งในกระบวนการบริหารและการดำเนินงาน
ต่างๆ ของโรงเรียน การสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
ในการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีเป้าหมายชัดเจน ตรงกัน และ
มีความสามัคคีในการทำงาน การนำเสนอมติและความเห็นต่อโรงเรียนและเครือข่ายไปสู่
การปฏิบัติอย่างจริงจัง

แนวคิดเกี่ยวกับระบบ

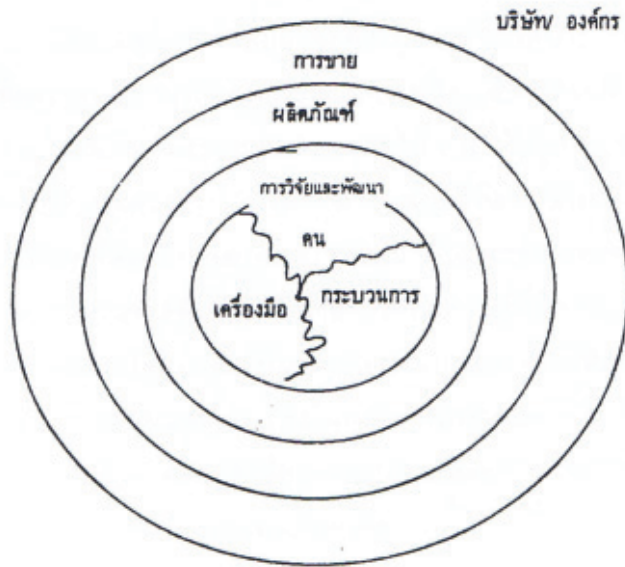
ระบบเป็นคำที่ใช้บรรยายถึงเงื่อนไข สถานการณ์ วิธีการหลายสิ่งหลายอย่าง เช่น ระบบการสื่อสาร ระบบการเงิน ระบบบัญชี ระบบปรับอากาศ ระบบขนส่ง เป็นต้น ระบบเป็นปฏิสัมพันธ์ธรรมชาติหรือการขึ้นต่อกันและกันของกลุ่มองค์ประกอบที่เป็นภาพรวมของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Sivler and Silver, 1989: 4-5)

ระบบ หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ อันหมายถึงความรวมถึงเครื่องมือ (Tools) สิ่งสนับสนุน (Supplies) เครื่องจักร (Machines) กระบวนการ (Procedures) และบุคคล (People) และต้องการจัดการที่เป็นลำดับ (Kendell 1987 : 4-5)

ระบบ เป็นกระบวนการจัดการกระทำกับข้อมูล การจัดการกับคน เครื่องจักร และวิธีการที่จะทำให้บรรลุตามหน้าที่เฉพาะบางอย่างที่ต้องการ (Davi 1983 : 4)

ระบบ หมายถึง กลุ่มของสิ่งที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เกี่ยวพันซึ่งกันและกัน หรือมีองค์ประกอบ ที่ขึ้นต่อกัน ซึ่งอยู่ในรูปของภาพรวมที่เป็นเอกภาพและซับซ้อน องค์ประกอบของระบบสามารถอยู่ในรูปของกายภาพที่สามารถสัมผัสได้ เช่น ชิ้นส่วนต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นรถยนต์ ชิ้นส่วนกลไกที่ประกอบขึ้นเป็นนาฬิกา เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันองค์ประกอบของระบบอาจอยู่ในรูปของสิ่งที่เป็นนามธรรม (Intangible) เช่น กระบวนการ ความสัมพันธ์ นโยบายของหน่วยงาน เส้นทางรถไฟเหาะของชาวสวน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนลักษณะภายในจิตใจของมนุษย์ เช่น ความรู้สึก ค่านิยม และความเชื่อ เป็นต้น

ในบริบทขององค์กรตัวอย่างของระบบ เช่น กลุ่มวิจัยและพัฒนา (R & D group) เป็นระบบที่เกิดจากการมีบุคคล เครื่องมือ และกระบวนการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อการผลิต ซึ่งผลิตโดยระบบการผลิต (Production system) และถูกนำออกจำหน่ายโดยระบบการขาย (Sale system) องค์ประกอบของกลุ่มวิจัยและพัฒนาเกิดปฏิสัมพันธ์กับระบบอื่นๆ ซึ่งแต่ละหน้าที่ของระบบขึ้นต่อกันหรืออาจกล่าวได้ว่า กลุ่มวิจัยและพัฒนา มีปฏิสัมพันธ์และขึ้นอยู่กักระบบอื่นในองค์กร ระบบจะมีวัตถุประสงค์เฉพาะ (Specific purpose) ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบใหญ่กว่าเสมอ ดังตัวอย่างระบบที่ขึ้นแก่กันและกันภายในองค์กร



แผนภาพที่ 6 แสดงตัวอย่างระบบที่มีขึ้นแก่กันและกันภายในองค์กร

เราสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างระบบธรรมชาติ (Natural Systems) และระบบที่มนุษย์สร้างขึ้น (Human-made, Nonliving Systems) ระบบธรรมชาติได้แก่ ระบบที่ทำให้ร่างกายมนุษย์มีชีวิตอยู่ได้ ระบบสังคม ระบบนิเวศน์ และอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งมีจำนวนมหาศาลและมีความซับซ้อนขององค์ประกอบอย่างมาก มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นเสมือนหนึ่งว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่จำกัดและเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นกับทุกระบบที่ปรากฏอยู่ในธรรมชาติ ระบบที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ระบบรถยนต์ แม้ว่าจะเป็นระบบที่ซับซ้อนแต่มันไม่ใช่ระบบที่มีชีวิตที่จะต้องไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระบบรอบข้างมันเพียงแต่มีความสัมพันธ์ภายในโครงสร้างระบบของมันเองเป็นส่วนใหญ่ หรืออาจกล่าวลักษณะหนึ่งว่า ระบบที่มนุษย์สร้างขึ้นนั้นเป็นระบบที่สามารถปรับปรุงตนเองภายในระบบ (Self-contained) ได้มากกว่าระบบธรรมชาติ ซึ่งเราสามารถพิจารณา ที่จะเปิดหรือสร้างหรือจัดการความสัมพันธ์กับระบบรอบข้างได้มากกว่า

● **คุณลักษณะของระบบ**

ระบบมีคุณลักษณะสำคัญหลายประการ ได้แก่

1. แต่ละองค์ประกอบย่อยที่มารวมกัน จะต้องมีความสัมพันธ์เพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างจึงจะเป็นระบบ แต่ถ้าเราสามารถหยิบหรือนำส่วนย่อยส่วนใดส่วนหนึ่งออกไปโดยไม่เกิดผลกระทบกับหน้าที่หรือความสัมพันธ์ใดๆ ในโครงสร้างนั้น แสดงว่าสิ่งที่นำมารวมนั้นมิใช่ระบบแต่เป็นเพียงการสะสมหรือการเก็บของมารวมกัน

เท่านั้น เช่น ถ้าเรามีขามที่ใส่ถั่วผสมกันหลายๆ ชนิด แล้วเราหยิบถั่วบางชนิดออกไป ผลที่เกิดขึ้นคือ ทำให้ถั่วในขามน้อยลง แต่มันไม่ได้เปลี่ยนแปลงธรรมชาติของขามเก็บถั่วหรือไม่เกิดผลกระทบต่อความสัมพันธ์ใดๆ มันก็เป็นเพียงขามใส่ถั่วมันจึงไม่ใช่ระบบ ในทางกลับกัน ถ้าเราเพิ่มถั่วลงในขามเข้าไป มันก็เพียงทำให้ขามมีถั่วมากขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นอาจเป็นเพียงส่วนผสมของถั่วเปลี่ยนไป แต่วัตถุประสงค์ของขามใส่ถั่วก็ยังเป็นที่เก็บถั่วเหมือนเดิม หรือหากจะเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่น เช่น ฝ่ายวิจัยและพัฒนาขององค์กรหนึ่ง ถ้าองค์กรมีนโยบายปรับปรุงภาระงานของฝ่ายวิจัยและพัฒนาใหม่ สิ่งก็ตามมาอีกคือทำให้บทบาทภาระหน้าที่ของกลุ่มนักวิจัยและพัฒนาต้องปรับเปลี่ยนใหม่ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ใหม่ขึ้น ผลที่เกิดขึ้นจะดีกว่าหรือเลวลงก็ได้เพราะฝ่ายวิจัยและพัฒนาเป็นส่วนที่ประกอบขึ้นด้วยคน เครื่องมือ และกระบวนการ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์บางประการอันอาจทำให้ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เราจึงถือว่าสิ่งนี้เป็นระบบ

2. แต่ละองค์ประกอบย่อยจะต้องถูกกำหนดให้หน้าที่บางอย่างเฉพาะเจาะจงเพื่อช่วยทำให้วัตถุประสงค์ของระบบสำเร็จ ถ้าองค์ประกอบย่อยที่ถูกนำมารวมกันเป็นเพียงการนำมารวมกันอย่างสุ่ม (Random order) จะไม่ถือว่าเป็นระบบ เช่น ถาดผลไม้ ถ้าผลไม้ลูกใดลูกหนึ่งหล่นลงกันถาดหรืออยู่กลางถาด มันไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของถาดผลไม้ ก็ถือว่าไม่เป็นระบบ แต่ถ้าในองค์กรหนึ่งซึ่งประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายที่ต้องมีการกำหนดภาระหน้าที่เฉพาะเจาะจงตามความสามารถ เช่น ฝ่ายบัญชีต้องอาศัยผู้ที่มีความสามารถด้านบัญชี ฝ่ายผลิตต้องการผู้ที่มีความรู้ความสามารถในระบบการผลิตผลิตภัณฑ์นั้นๆ ฝ่ายการตลาดก็ต้องการผู้ที่วางแผน การขายได้อย่างดี แน่หนอนว่าบุคลากรที่ทำหน้าที่เหล่านี้จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงภารกิจในองค์กรไปบ้าง แต่ก็เปลี่ยนแปลงไปตามการเรียนรู้ ประสบการณ์หรือการฝึกอบรม ซึ่งองค์กรต้องมีความพยายามที่จะปรับปรุงให้คนที่ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่สามารถพัฒนาและเรียนรู้ได้ แต่ทั้งหมดนี้เกิดขึ้นจากการวางแผนอย่างเฉพาะเจาะจง ทั้งหมดขององค์กรจึงเป็นระบบซึ่งแตกต่างจากถาดผลไม้

3. ระบบมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่สัมพันธ์กับระบบที่ใหญ่กว่า ทุกระบบมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่มีความสัมพันธ์กับระบบใหม่อย่างเต็มกำลัง แต่เราไม่สามารถบีบบังคับให้ระบบหรือมากกว่ามารวมกันเพื่อทำให้เกิดระบบเดี่ยวหรือระบบที่ใหญ่ขึ้นได้ หรือเราก็ไม่สามารถนำระบบใหญ่มาแบ่งครึ่งหรือแบ่งเป็นส่วนๆ เพื่อให้ได้ระบบย่อยหลายๆ ระบบได้โดยอัตโนมัติ หากจะเปรียบเทียบได้กับว่า เราไม่สามารถนำข้างทั้งตัวมาแบ่งครึ่งแล้วทำให้เกิดเป็นข้างสองตัวได้ และทำนองเดียวกันเราไม่สามารถนำข้างสองตัวมารวมกันให้เป็นข้างตัวใหญ่ขึ้นมาได้

4. ระบบจะรักษาสถานะของระบบ (Fluctations and Adjustments) โดยอาศัยกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับสถานะให้คงที่ในระหว่างที่ระบบดำเนินไป ทั้งเป็นการปรับความสัมพันธ์ระหว่างระบบและสภาพแวดล้อมของระบบ เช่น ระบบร่างกาย ถ้าเราออกกำลังกาย ระบบภายในร่างกายจะทำให้ร่างกายมีความอบอุ่นหรืออุณหภูมิสูงขึ้น ความรู้สึกร้อนเป็นตัวข้อมูลย้อนกลับมายังต่อมเหงื่อ ซึ่งเริ่มทำงานเมื่อเวลาผ่านไปกระบวนการปรับตนเองกลับสู่อุณหภูมิปกติทางร่างกายก็จะทำงานปรับสู่สถานะเดิม

5. ระบบมีข้อมูลย้อนกลับ ข้อมูลย้อนกลับคือ ข่าวสารที่ถูกส่งกลับมา สิ่งสำคัญที่สุดของข้อมูลย้อนกลับ คือ เป็นตัวช่วยเร่งเพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมระบบ ทุกระบบมีข้อมูลย้อนกลับในตัวมันเอง แต่เนื่องจากทุกระบบจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่กว่า ดังนั้น ระบบมีข้อมูลย้อนกลับในตัวมัน แต่เนื่องจากทุกระบบจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบที่ใหญ่กว่า ดังนั้นระบบจึงสามารถมีข้อมูลย้อนกลับระหว่างระบบด้วยกันเองได้ด้วย รวมทั้งในบางระบบ ข้อมูลย้อนกลับและกระบวนการปรับปรุงอาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสามารถสังเกตและติดตามได้ง่าย แต่มีบางครั้งการแยกแยะติดตามข้อมูลย้อนกลับอาจกระทำไต่ยาก เช่น บางคนเคยตกแดดมากสมัยเป็นวัยรุ่น ผลที่เกิดขึ้นกับผิวหนังอาจจะไปปรากฏเมื่ออายุ 40 ปีขึ้นไป ซึ่งสองเหตุการณ์บางครั้งทำให้ยากต่อการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันได้

ข้อมูลย้อนกลับไม่จำเป็นต้องถูกส่งผ่านปรากฏผลผ่านระบบเดิมเสมอไป ในบางสถานการณ์ข้อมูลย้อนกลับอาจถูกส่งผ่านไปยังองค์ประกอบของระบบอื่นๆ หลายทอดหลายระยะ หรือกลับไปสู่ระบบภายนอกก่อนที่จะถูกส่งกลับมาถึงองค์ประกอบต้นตอของระบบเดิม

● สถานการณ์ (Events) แบบแผน (Patterns) โครงสร้าง (Structure)

ระบบถูกสร้างขึ้นจากสิ่งที่เป็นปรากฏการณ์ทั้งที่ผ่านมาและปัจจุบัน อันจะส่งผลทำให้เกิดเป็นโครงสร้าง ซึ่งหมายถึง แนวทางโดยรวมที่องค์ประกอบของระบบมีความเกี่ยวพันกัน เพราะโครงสร้างจะถูกนิยามโดยความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (Interrelationships) ของทุกส่วนของระบบ โครงสร้างเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่โครงสร้างถูกเขียนขึ้นจากความเข้าใจในความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โครงสร้างของระบบมีความสำคัญต่อการอธิบายสถานการณ์ แนวโน้มและสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวของระบบ

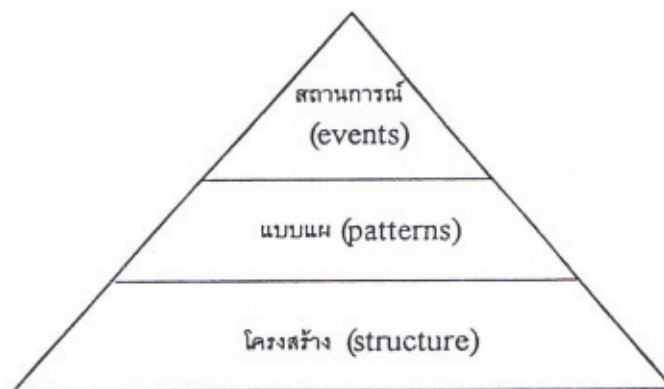
1. สถานการณ์ (Events)

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่สนใจสถานการณ์เฉพาะหน้ามากโดยปราศจากความสนใจว่า เหตุใดหรือเพราะอะไร อย่างไร ที่สภาพการณ์หรือสถานการณ์นั้นมีรูปแบบของ

การเกิดขึ้นได้อย่างไร เช่น ไฟไหม้บ้านของเพื่อนบ้าน โครงการไม่สำเร็จตามกำหนด เครื่องจักรเสียหาย ฯลฯ เรามักจะให้ความสนใจกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าก่อนเสมอ

ถ้าเรายังทำตนเสมือนเป็นตาบอด เราก็จะกระทำได้เพียงมีปฏิกิริยา (React) ตอบโต้กับสถานการณ์เฉพาะหน้าไปเรื่อยๆ เท่านั้น โดยไม่สามารถจะเข้าไปจัดการหรือ ปรับรูปสถานการณ์ให้เป็นไปในทิศทางที่เราต้องการได้เลย สิ่ง que ปฏิบัติมากที่สุด คือ เราจะเข้าไปแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในระดับสถานการณ์เพื่อให้สถานการณ์นั้นเกิดขึ้นสั้นหรือ น้อยที่สุดก่อนโดยที่ยังไม่ได้ทำในสิ่งที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหาหรือเป็นพื้นฐานของปัญหาเลย เช่น ถ้าไฟกำลังไหม้อาคารสิ่งที่เราต้องการมากที่สุดในขณะที่นั้นคือ เครื่องมือดับเพลิงที่มีอยู่ ณ สถานที่นั้นเพื่อดับไฟให้ได้ก่อน สิ่งนี้คือสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติก่อน แต่ถ้าเรามองใน ลักษณะของการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) จะมุ่งที่จะพิจารณารายละเอียดของ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่ามีกระบวนการเกิดขึ้นได้อย่างไร มีพัฒนาการเป็นอย่างไร อะไรที่ เป็นปัญหาของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นว่ามีกระบวนการเกิดขึ้นได้อย่างไร มีพัฒนาการเป็น อย่งไร อะไรที่เป็นปัญหาของสถานการณ์ ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นข้อเท็จจริงที่จะศึกษาต้นเหตุ แห่งปัญหาและนำไปสู่การทำความเข้าใจในระดับโครงสร้างของปัญหาต่อไป

ด้วยโครงสร้างของการมองแบบเชิงระบบ ทำให้เราสามารถเริ่มต้นแยกแยะ การปฏิบัติในระดับที่สูงขึ้นหรือดีขึ้นกว่าเดิม โดยอาศัยสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่ ระดับของแบบแผนพฤติกรรม (Patterns)



แผนภาพที่ 7 แสดงความสัมพันธ์ของสถานการณ์ แบบแผนของพฤติกรรมและโครงสร้าง

2. แบบแผน (Patterns)

สภาพการณ์เปรียบเสมือนกับเป็นภาพนิ่งเหตุการณ์หนึ่ง (Snapshot) แต่แบบแผนจะเป็นการทำความเข้าใจกับความจริงที่เกิดขึ้นในระดับที่ลึกกว่า แบบแผนเป็นแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ภายใต้ช่วงเวลาหนึ่ง เช่น การขายสินค้าเริ่มลดราคาเมื่อเวลาผ่านไป 2-3 ปี หรือยอดค่ากระแสไฟฟ้าในหน่วยงานสูงขึ้น ตลอดระยะเวลา 3-4 ปีที่ผ่านมา การเริ่มมองในลักษณะเช่นนี้ได้ถือว่าเป็นการมองแบบที่มีแบบแผนจากตัวอย่างที่ยกมาข้างต้น เราสามารถเขียนเป็นแผนสถิติแทนแนวโน้มได้

การคิดและทำความเข้าใจในระดับแบบแผนคือ การพิจารณาข้อมูลที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ภายใต้ช่วงระยะเวลาช่วงหนึ่ง โดยจะต้องพยายามศึกษาทิศทางของแบบแผนของปัจจัยนั้นว่ามีลักษณะเพิ่มขึ้น หรือลดลง เมื่อระยะเวลาผ่านไป ดังนั้น การศึกษาในระดับแบบแผน ข้อมูลที่สังเกตได้จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นมาก ความพยายามที่กระทำในลักษณะเช่นนี้จะช่วยทำให้เราสามารถปรับเปลี่ยนแบบแผนและทำให้เราสามารถยกระดับของการคิดไปสู่ระดับของโครงสร้างต่อไปได้

3. โครงสร้าง (Structure)

การวิเคราะห์ในระดับโครงสร้างเป็นการถามคำถามที่ว่า “ทำไมแบบแผนเช่นนั้นจึงเกิดขึ้น” หรือ “อะไรเป็นเหตุที่ทำให้เกิดสถานการณ์เช่นนั้นขึ้น” เรากำลังพยายามสร้างโครงสร้างความสัมพันธ์ของเหตุที่เกิดสถานการณ์ การคิดในระดับโครงสร้างหมายถึงการคิดในรูปของความเชื่อมโยงระหว่างเหตุซึ่งเป็นระดับโครงสร้างที่มีความลึกซึ้งไปถึงระดับต้นตอสุดท้าย (The Key to Lasting) ถึงระดับที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

สิ่งที่เป็นพลังของการคิดระดับโครงสร้างคือ การสร้างสรรค์จะเป็นตัวช่วยให้เราสามารถปรับเปลี่ยนแบบแผนของอนาคตได้ ซึ่งเป็นอนาคตที่เราต้องการนั้นมิได้หมายความว่าเราจะต้องค้นพบแนวทางใหม่ได้ในทันทีในระดับโครงสร้าง แต่มันเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงไปสู่การมีความคิดรวบยอดที่ชัดมากขึ้นแต่สิ่งที่เป็นส่วนสำคัญคือ เราต้องมีความเข้มข้นจริงจังรอบคอบกับการคิด ตั้งแต่ระดับสถานการณ์ แบบแผนจนมาถึงระดับโครงสร้างอย่างจริงจัง

● การคิดเชิงระบบ

การคิดเชิงระบบเป็นมุมมองที่ทำให้สามารถมองเห็นสถานการณ์ แบบแผนเกี่ยวกับแนวทาง การปฏิบัติเป็นแนวทางใหม่ และตอบสนองต่อสถานการณ์และแบบแผนด้วยวิถีทางที่มีระดับดีขึ้น ทำให้มีการปรับปรุงกระบวนการที่มีคุณภาพมากขึ้นเรื่อยๆ การคิดเชิงระบบเปรียบเสมือนเป็นภาษาพิเศษที่ช่วยทำให้เกิดการสื่อสารกับระบบรอบๆ ตัวที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีคุณภาพ การคิดเชิงระบบเปรียบเสมือนเป็นชุดของเครื่องมือที่ทรงประสิทธิภาพในการช่วยทำให้มองเห็นภาพและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ

องค์ประกอบและพฤติกรรมที่ทำให้สามารถสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างเข้าใจและยังช่วยออกแบบระบบเพื่อการจัดการสำหรับการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pegasus Communications 2000 : Online)

การคิดเชิงระบบเป็นภาษาชนิดหนึ่งที่เสนอแนวทางการสื่อสารเกี่ยวกับพลวัต (Dynamic) ของการเกี่ยวพันซึ่งกันและกันกับความซับซ้อน ทั้งนี้เพราะว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมิใช่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเพียงแบบเป็นเชิงเส้นตรง หากแต่ว่าปัญหาส่วนใหญ่จะมีเหตุที่โยงใยเกี่ยวข้อซึ่งกันและกัน เป็นความสัมพันธ์ที่เป็นวงรอบ (Circular relationships) (Anderson and Johnson 1997 : 7)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การที่องค์กรพัฒนาเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้วยการตรวจสอบการเลือกเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการว่ามีลักษณะอย่างไร (Hertz 2002 : 16) ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์และนโยบายมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เป็นสิ่งที่จะบอกทิศทางของโครงสร้างงานสำหรับใช้เป็นแผนสำหรับการปฏิบัติงานซึ่งจะมีผลต่อขอบเขตการจัดการองค์กร (ศิริวรรณเสวีรัตน์ และคณะ 2542 : 190, อ้างถึงใน รังสรรค์ โฉมยา 2546 : 53) แผนกลยุทธ์เป็นวิธีการหรือกระบวนการทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรธุรกิจต่างๆ นับตั้งแต่ปี 1960 เป็นต้นมา (Paskewicz 2000 : 1-15) การวางแผนกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการขององค์กร การตัดสินใจที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น การชี้ให้เห็นแนวทางการดำเนินการที่จำเป็นที่นำไปสู่การหากลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการขององค์กร ซึ่งแม้แต่กลยุทธ์ของปัจจัยภายนอกยังพบว่ามีผลสำคัญกับประสิทธิภาพขององค์กร ในงานการศึกษาของเอลมูติและแคทวาลา (Elmuti and Kathawala 2000 : 112-128) ที่ศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างผลกระทบของกลยุทธ์ภายนอกต่อประสิทธิผลขององค์กร เป้าประสงค์ที่สำคัญของการที่องค์กรจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์คือ (1) เพื่อกำหนดบทบาทภารกิจ (Mission) ขององค์กร (2) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (3) เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ (Van 2001 : 535-538) การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบ่งเป็นตัวย่อย 2 ตัวแปร คือ

1. การพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Development) หมายถึง แนวคิดขององค์กรทั้งรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal Approach) และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal Approach) ต่อการเตรียมการสำหรับอนาคต การพัฒนากลยุทธ์เป็นการใช้ประโยชน์จากการคาดคะเน การวางแผนโครงการ การแสวงหาทางเลือก

การพิจารณาสภาพการณ์ รวมถึงแนวคิดต่อการมองไปถึงเป้าประสงค์ในอนาคตเพื่อ การตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร (Hertz 2002 : 16) กลยุทธ์เป็น แผนปฏิบัติการซึ่งอธิบายถึงการจัดการทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ ให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระยะยาว ซึ่งนักวิชาการได้กำหนด ลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ว่าเป็นจุดสุดท้าย (จุดสุดท้ายรวมประเด็นเกี่ยวกับ จุดมุ่งหมาย การกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เข้าด้วยกัน) และวิธีการบรรลุเป้าหมายนั้นๆ โดย กลยุทธ์หมายถึงการพิจารณาจุดมุ่งหมาย การกิจและวัตถุประสงค์พื้นฐานขององค์กรใน ระยะยาว กลยุทธ์มีความหมายกว้างขวางทั้งแนวคิด กระบวนการ และอาจจะรวมความถึง การนำเสนอการบริการสุขภาพแบบผสมผสานขององค์กร (Basic Long-Term Objectives) การยอมรับการปฏิบัติการและการจัดสรรทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งวัตถุประสงค์ถือเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ 2542 : 190, อ้างถึงใน รังสรรค์ โฉมยา 2546 : 54) แชนด์เลอร์ (Chandler 1962 ; cited in Judge 1994 : 1) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการเพิ่มขึ้นของประสิทธิผลของ องค์กร ดังนั้น นอกจากปัจจัยเกี่ยวกับผู้นำแล้ว ประสิทธิภาพขององค์กรยังขึ้นอยู่กับแผน กลยุทธ์ขององค์กรอีกด้วย ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการบริหารที่มีความเหมาะสม สามารถ จัดการเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์กรได้ดี เช่น การจัดการ เทคโนโลยี การจัดการด้านสภาพแวดล้อม การจัดการด้านการเปลี่ยนแปลง การจัดการ ความขัดแย้งในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและวิวัฒนาการขององค์กร ย่อมทำให้้องค์กร เกิดประสิทธิผลขององค์กรมาก แผนกลยุทธ์ขององค์กรจะชี้นำไปสู่ (1) การกำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (2) ช่วยให้ประเมินและคาดคะเนสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร (3) ช่วยในการออกแบบและประเมินทางเลือกของวิธีดำเนินการของ องค์กร (4) ช่วยในการเลือกแนวทางการดำเนินการขององค์กรที่ดีที่สุด และ (5) ช่วย ในการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการใช้แนวทางการดำเนินการขององค์กร (Boyle 2001 : 23-27) การพัฒนาแผนกลยุทธ์ขององค์กร จะเป็นเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพขององค์กร ได้ในระดับหนึ่ง การวางแผนกลยุทธ์จะต้องประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) โครงสร้าง องค์กร (Enterprise Profile) การมุ่งที่ผู้บริหารระดับสูง (Orientation of Top Manager) จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญ (Purpose and Major Objectives) สภาพแวดล้อม ภายนอก (External Environment) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) การพัฒนากลยุทธ์ ที่เป็นทางเลือก (Development of Alternative Strategies) การประเมิน และการเลือกกลยุทธ์ (Evaluation and Choice of Strategies) การวางแผนระยะ ปานกลางและระยะสั้น (Medium - and Short - range Planning) การปฏิบัติการ (Implementation), การควบคุม (Control) ความสอดคล้องกันและสถานการณ์ (Consistency

and Contingency) ในองค์การสมัยใหม่มักจะมีเรื่องของการพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จ จบการศึกษาของ คล็อด (Clott. 1995 : 2-5) ที่ศึกษาเกี่ยวกับผลของสภาพแวดล้อมนอกองค์การ กลยุทธ์ วัฒนธรรม ทรัพยากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ โดยการศึกษาครั้งนี้เพื่อการค้นหาตัวทำนายประสิทธิภาพขององค์การ จากตัวแปรต้น อันได้แก่ แผนกลยุทธ์ขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนอกองค์การและทรัพยากรที่ต้องการใช้ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจในองค์การ 304 แห่ง ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรด้านแผนกลยุทธ์ขององค์การสามารถใช้เป็นตัวแปรทำนายประสิทธิภาพขององค์การได้ดี รองลงมาจากตัวแปรวัฒนธรรมขององค์การ จากแนวคิดและผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปเบื้องต้นได้ว่าการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ เป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ได้

2. การแปรแผนกลยุทธ์ขององค์การหรือการนำเอาแผนกลยุทธ์ไปใช้ (Strategic Deployment) หมายถึง การที่องค์การดำเนินการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การสรุปแผนปฏิบัติการขององค์การต้องเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเงื่อนไขของการวัด การประเมินงาน โครงการและการดำเนินการในอนาคตขององค์การ ซึ่งจะต้องอยู่บนเงื่อนไขของการวัดหรือประเมินผลการดำเนินการขององค์การด้วย การแปรแผนกลยุทธ์ไปใช้ประโยชน์ซึ่งจะสามารถประสบความสำเร็จได้โดยการประยุกต์ใช้การดำเนินการ 4 หน้าที่ในกระบวนการจัดการดังนี้ คือ (1) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายการผสมผสานและการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในทุกระดับขององค์การ เพื่อให้แน่ใจว่าบุคลากรในทุกระดับขององค์การเข้าใจทิศทางและตารางเวลาของการปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ขององค์การ (2) การจัดการองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดที่ชัดเจนถึงสิ่งที่องค์การจะดำเนินการและความรับผิดชอบแต่ละงานให้กับบุคคลหรือทีมงานในองค์การ (3) การชักนำ (Leading) เป็นการจัดหาทิศทางสำหรับองค์การในทุกระดับ การสื่อสารถึงกลยุทธ์และการจูงใจบุคคลในองค์การ ประเด็นนี้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารขององค์การที่จะทำให้บุคลากรในองค์การเข้าใจถึงกลยุทธ์ขององค์การและสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนกระบวนการปฏิบัติงาน และ (4) การควบคุม (Controlling) เป็นการใช้บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการควบคุมในกระบวนการจัดการ การวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการพิจารณาว่างานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การหรือไม่ บรรลุอย่างไร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ 2542 : 218-219, อ้างถึงใน รังสรรค์ โฉมยา 2546 : 54) ในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การในปัจจุบัน มีงานการศึกษาบางส่วนที่มุ่งวิเคราะห์เกี่ยวกับผลของการวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการภายใต้แผนกลยุทธ์ขององค์การ เช่น ในงานการศึกษาเชิงวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของ

องค์การของ จอห์นสัน (Johnson 2000) งานการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของกระบวนการดำเนินการแผนกลยุทธ์ของ Paskewicz (2000) เป็นต้น

จากแนวคิดและผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเบื้องต้นได้ว่าการแปรแผนกลยุทธ์ขององค์การหรือการนำเอาแผนกลยุทธ์ไปดำเนินการในองค์การ เป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ได้

การให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการ (Focus on Patients) หมายถึงการที่องค์การเห็นความสำคัญเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง รวมทั้งข้อเสนอต่างๆ ของผู้ป่วย ผู้มารับบริการ ตลอดจนกลุ่มเป้าหมายขององค์การทุกกลุ่ม ซึ่งพิจารณาจากการที่องค์การสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มต่างๆ เหล่านั้นด้วยการกำหนดวิธีการ บัญญัติต่างๆ ที่นำไปสู่การเลือกเข้าและแบบไม่เป็นทางการ (formal and informal feedback) เรื่องราวร้องทุกข์ต่างๆ (Complaints) ข้อมูลข่าวสารที่พบเห็นในระหว่างการให้บริการ ซึ่งอาจจะรวมถึงข้อคิดเห็นต่างๆ ที่อาจจะพูดถึงเกี่ยวกับองค์การในอินเทอร์เน็ตซึ่งถือเป็นแหล่งระบายความคับข้องใจที่ได้รับจากการบริการอีกอย่างหนึ่งในปัจจุบัน (Hertz 2002 : 19) ในงานการศึกษาของ Hays (2000) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับผลของการรับประกันคุณภาพการบริการที่มีต่อคุณภาพการให้บริการความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผลการศึกษาพบว่า การให้ความสำคัญในเรื่องของการรับประกันคุณภาพการบริการ มีผลต่อการรับรู้ถึงคุณภาพของการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้มารับบริการ การกลับมาใช้บริการอีก และส่งผลต่อการดำเนินการทางธุรกิจขององค์การ

ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล (Information and Analysis) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบของบริการจัดการข้อมูลข่าวสารขององค์การและระดับการประเมินผลการดำเนินการ รวมถึงการที่องค์การวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการขององค์การอย่างไร (Hertz 2002 : 20) ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็นตัวแปรย่อย 2 ตัวแปร คือ

1. ความสามารถในการวิเคราะห์และการวัดการดำเนินงานขององค์การ (Measurement and Analysis of Organizational Performance) หมายถึง การที่องค์การให้ความสำคัญและจัดหาระบบการบริหารประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์การ (Hertz 2002 : 20) สำหรับการประเมิน การวิเคราะห์ การวางแผน และการส่งเสริมให้การดำเนินการขององค์การดีขึ้น ในฐานะของผู้ดูแลด้านสุขภาพในทุกๆ ส่วนขององค์การ การวัดการดำเนินการขององค์การเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงเพื่อการกำหนด และการวางแผนขององค์การ เพื่อเป็นข้อชี้แนะและแนวทางสำหรับแผนงานย่อย (Work Unit) ในองค์การทุกระดับขององค์การ นอกจากนี้ ยังต้องมีการเปรียบเทียบข้อมูลต่างๆ กับองค์การที่ดำเนินการในลักษณะเดียวกัน (โรงพยาบาลอื่นๆ)

ส่วนการวิเคราะห์หรือการตรวจสอบแนวโน้มในเรื่องบริบทองค์กร ธุรกิจการให้บริการทางด้านสุขภาพ (Health Care Industry) แผนงานด้านเทคโนโลยี และอื่นๆ ความสามารถในการวิเคราะห์และการวัดการดำเนินงานขององค์กรถือว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งต่อการดำเนินการขององค์กร การประเมินองค์กรอย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรเกิดความกระตือรือร้น การพัฒนา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงข้อจำกัดและลจุดอ่อนต่างๆ ขององค์กรที่พบเห็นในระหว่างการประเมินการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

2. การบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร (Information Management) หมายถึง การที่องค์กรสามารถแน่ใจได้ในคุณภาพและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่จำเป็นรวมถึงสารสนเทศต่างๆ สำหรับทีมงาน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ผู้ร่วมงานทั้งบุคคลและองค์กร ตลอดจนผู้ป่วยและผู้มารับบริการ (Hertz 2002 : 18) ทั้งในเรื่องของการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่องค์กรมีอยู่ (Data Availability) และคุณภาพของข้อมูลทั้งในแง่ของวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือสำหรับการเก็บ บันทึก ตลอดจนซอฟต์แวร์ต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการใช้งาน (Hardware and Software Quality) ความสำคัญของการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กรที่พบได้ในองค์กรทางธุรกิจใหญ่ๆ ในปัจจุบัน การทุ่มเทงบประมาณขององค์กรหลายแห่งที่ให้นำหนักและความสำคัญในเรื่องของข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลช่วยให้เราสามารถสรุปได้ว่า ผลของการบริหารจัดการข้อมูลเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับการอธิบายผลการดำเนินการขององค์กร ตลอดจนประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม ดังเช่นในการศึกษาของ Hong (2000) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับผลของข้อมูลสินค้ากับการดำเนินการขององค์กร โดยเป็นการศึกษาวิจัยของขอบเขตในการบริหารธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้ประโยชน์จากข้อมูลคลังสินค้ากับผลการดำเนินการขององค์กร ต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีต่อองค์กร นอกจากนี้ในงานการศึกษาของ วีระ เผ่าพันธุ์ (2544) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนในเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศกับผลการดำเนินการขององค์กร โดยการศึกษาความสัมพันธ์ในทางตรงต่อผลการดำเนินการขององค์กรที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินการของเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่อย่างไรก็ตามในงานการศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อประยุกต์และทำความเข้าใจในมิติของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง การศึกษาคั้งนี้เก็บข้อมูลในประเทศไทย ผลการศึกษพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง และพบความสัมพันธ์ระหว่างการลงทุนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับผลการดำเนินการด้านสารสนเทศด้วย แม้ว่าในงานวิจัยฉบับดังกล่าวอาจจะไม่สามารถชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างการบริหารจัดการข้อมูลกับประสิทธิผลขององค์กร ในลักษณะที่จะบอกได้ว่าตัวแปรเรื่อง

การบริหารจัดการข้อมูลสามารถนำมาใช้แทนการประเมินประสิทธิผลขององค์การในทางตรงได้ แต่เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและผลของตัวแปรดังกล่าวเราสามารถเทียบเคียงได้ว่า การบริหารจัดการข้อมูลคือหนึ่งในตัวแปรที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การได้

การให้ความสำคัญกับคณะทำงาน (Staff Focus) หมายถึง การที่องค์การให้พลังจูงใจในการทำงาน การมอบอำนาจต่อทีมงานทุกคนเพื่อพัฒนาและใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มความสามารถ ในการวางแผนทางเป้าประสงค์และปฏิบัติการทั้งหมดขององค์การ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี บรรยากาศที่ส่งเสริมการดำเนินการเพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ การให้ความสำคัญกับคณะทำงานหรือทีมงาน ความสำคัญของทีมงานกับประสิทธิผลขององค์การ จะสะท้อนออกมาในงานวิจัยที่ต่างๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์การ เช่น งานการศึกษาของ Ahearne (2000) ที่ศึกษาเกี่ยวกับผลของพฤติกรรมสร้างพลังจูงใจของผู้นำและพฤติกรรมความเป็นพลเมืองดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน โดยงานวิจัยดังกล่าวดำเนินการจากการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนจำหน่ายยาจำนวน 1,123 คน ใน 306 ทีมงาน ผลการวิจัยพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างพฤติกรรมสร้างพลังจูงใจของผู้นำและพฤติกรรมความเป็นพลเมืองดีขององค์การกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน การศึกษาของไวท์ (White 2001 : 3741) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การด้วยการเก็บตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ (ครอบคลุมรัฐเคนตักกี หลุยเซียนา นอร์ทแคโรไลนา เท็กซัส และวิสคอนซินในประเทศสหรัฐอเมริกา) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพขององค์การ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าระดับการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การสามารถอธิบายได้ด้วยวัฒนธรรมขององค์การและความเชื่อมั่นของบุคลากรได้เป็นอย่างดี การศึกษาของ McKenna, Shelton and Darling (2002 : 314-322, อ้างถึงใน รังสรรค์ โฉมยา 2546 : 59) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลกระทบของรูปแบบพฤติกรรมต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ การเลือกคนที่เหมาะสมกับงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อตัวแปรต่างๆ ของบุคลากร ทีมงานและประสิทธิผลขององค์การการศึกษาของ Esther and Betty (2002 : 129-138) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์การกับพลังจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในฮ่องกงโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์และดัดแปลงการวัดพลังจูงใจในการทำงานและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์การและการรับรู้ถึงพลังจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลจำนวน 331 คน พบการศึกษา

พบว่าตัวแปร ที่ทำนายการรับรู้พลังจูงใจในการทำงานได้ดีที่สุด 2 ตัวแปรจาก 6 ตัวแปรย่อย ในบรรยากาศขององค์กร คือ ตัวแปรภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม ส่วนการศึกษาของ Corn (2000 : 6) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ของทีมงาน ผลกระทบของประสิทธิผลของ ทีมงานและคุณภาพการออกแบบต่อกระบวนการวิจัยกลุ่ม การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการศึกษา แบบพหุวิธี (Multi-Method filed study) ในการตรวจสอบบทบาทกระบวนการวินิจฉัย กลุ่มในการดำเนินการผลิตเก็บตัวอย่างจากทีมงานทั้งหมด 119 ทีมงานใน 9 องค์กร วัดประสิทธิผลของกลุ่มด้วยการประเมินการรับรู้เหตุผลของความสำเร็จและความล้มเหลว ของทีมงานของตนจากสมาชิกในทีมแต่ละคน ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลของทีมเป็นตัวแปรอธิบายตัวแปรตามได้ชัดเจนกว่าคุณภาพการออกแบบงาน งานการวิจัยฉบับนี้มุ่งชี้ ถึงความสำคัญของทีมงานในองค์กร ในฐานะที่เป็นกลไกอย่างหนึ่งขององค์กรที่จะ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว แม้ว่าจะไม่ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างทีมงานกับ ประสิทธิผลขององค์กรโดยตรงก็ตาม การให้ความสำคัญกับคณะทำงานในการศึกษา ครั้งนี้สามารถแบ่งเป็นตัวแปรย่อย 3 ตัวแปร (Hertz 2002 : 22-24)

1. ระบบงานขององค์กร (Work System) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับงาน ค่าจ้าง ค่าชดเชยต่างๆ ความก้าวหน้าในอาชีพ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การให้อำนาจการตัดสินใจ ตลอดจนการยอมรับในความสำเร็จของบุคลากรในองค์กร รับฟังข้อมูลย้อนกลับจากทีมงานขององค์กร การเสริมแรงต่างๆ ในบุคลากรที่ปฏิบัติงานดังกล่าว ตามที่องค์กรต้องการได้ดี เช่น การให้บริการที่ดีต่อผู้ปวยอย่างสม่ำเสมอ องค์กรจะต้องมีการวางแผนงานทุกระยะของความก้าวหน้าของงานหรือของทีมงานในทุกๆระดับ ซึ่งระบบงานขององค์กรจะต้องบริหารในด้านของการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร นวัตกรรมใหม่ๆ วัฒนธรรมองค์กรที่จะช่วยสนับสนุนงานขององค์กร (ในการศึกษาครั้งนี้หมายถึงงานบริการด้านสุขภาพ) การวางระบบงานที่ดีย่อมเป็นสิ่งที่ชี้วัดว่าองค์กรมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการมากน้อยเพียงใด โดยเฉพาะในองค์กรปัจจุบันที่เผชิญกับสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรสูง การวางระบบงานที่ดีย่อมช่วยให้องค์กรได้เปรียบในเชิงการแข่งขันสูงกว่าองค์กรอื่นๆ ในงานการศึกษาของ Dixon (2002 : 266) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรบุคคลและประสิทธิผลขององค์กร ในองค์กรด้านกีฬาที่ไม่หวังผลกำไรบนพื้นฐานแนวคิดแบบการวิเคราะห์พหุระดับ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อทดสอบโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง เก็บตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ฝึกสอนการกีฬา จำนวน 1,702 คน และผู้จัดการกรีฑา 100 คน ผลการศึกษายืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ในงานการศึกษาของ Ogunrinde (2001 : 671) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนด้านงานทรัพยากรบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร เก็บ

ตัวอย่างจาก 173 บริษัท ใช้วิธีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัทที่มีการวางแผนงานด้านทรัพยากรแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าองค์การที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนงานด้านทรัพยากรบุคคลดีกว่าจะมีประสิทธิผลขององค์การโดยรวมสูงกว่า โดยพบผลดังกล่าวจาก 54 องค์การ ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าระบบงานขององค์การเป็นตัวแปรที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การได้

2. การให้การศึกษ การฝึกอบรมและการพัฒนาคณะทำงานหรือทีมงานในองค์การ (Staff Education, Training, and Development) หมายถึง องค์การจะต้องมีการพัฒนาในเรื่องการศึกษาของบุคลากรในองค์การ การให้การฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนความสำเร็จตามเป้าประสงค์ทั้งหมด รวมถึงการสร้างและพัฒนาความรู้ให้กับทีมงานขององค์การ ทักษะในการปฏิบัติงานและการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่จะช่วยให้การดำเนินการขององค์การมีระดับที่สูงขึ้น ตัวแปรเหล่านี้จะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์การ และในการบริหารจัดการองค์การในสมัยใหม่ต่างก็ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วย ถือว่ามนุษย์คือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดสำหรับองค์การ องค์การใดที่มีบุคลากรที่ขาดการพัฒนาและมีขีดความสามารถต่ำย่อมจะทำนายได้ว่าองค์การนั้นจะต้องเกิดสภาวะความตกต่ำขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวองค์การจะต้องมีแผนงานเชิงปฏิบัติการ (Action Plan) ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมกับการพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ ในสาขาวิชาต่างๆ อย่างหลากหลาย ต้องมีการเสริมแรงในบุคลากรด้วยการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและเป้าประสงค์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน มีผลต่อการดำเนินการขององค์การซึ่งสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์การ (Latham and Locke 1991 : 212-247) ดังนั้น การให้การศึกษ การฝึกอบรมและการพัฒนาคณะทำงานหรือทีมงานในองค์การ จึงน่าจะเป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ในงานการศึกษาของ Dunderdale (2000) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สนับสนุนต่อประสิทธิผลของทีม โดยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่ค้นหาตัวแปรที่สนับสนุนต่อประสิทธิผลของทีมงาน และการวางแผนและกลยุทธ์การพัฒนาทีมงานต่อประสิทธิผลของทีมงานที่เพิ่มมากขึ้น ผลการศึกษาสามารถตอบคำถามของการวิจัยโดยเฉพาะประสิทธิผลของทีมงานที่เพิ่มมากขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและกลยุทธ์การพัฒนาทีมงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ในงานการศึกษาของ Vanderberg, Richardson and Eastman (2000 : 98, อ้างถึงใน รังสรรค์ โฉมยา 2546 : 61) การจูงใจ ในงานกับตัวแปรประสิทธิผลขององค์การ โดยเก็บตัวอย่าง 3,570 คนจาก 49 บริษัท เพื่อค้นหาตัวแปรในลำดับแรกคือ การออกแบบงาน การส่งเสริมการปฏิบัติงาน ความยืดหยุ่น โอกาสได้รับการฝึกอบรม ทิศทางการบังคับ

บัญชา ตัวแปรในลำดับสองคือ อำนาจ ข้อมูลข่าวสาร รางวัลหรือค่าจ้างและความรู้ ตัวแปรในระดับสามคือตัวแปรด้านจริยธรรมของพนักงานหรือบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ในการศึกษาใหม่ๆ เช่น การศึกษาของ Baker (2001 : 1642) ซึ่งศึกษาเรื่อง คุณภาพของครูและประสิทธิผลขององค์กร โดยการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างครูที่มีคุณภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าคุณภาพของครูมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรจากการประเมินแตกต่างกัน จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าการให้การศึกษากการฝึกอบรมและการพัฒนาคณะทำงานหรือทีมงานในองค์กร เป็นตัวแปรที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรได้ ซึ่งแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นเป็นข้อพิสูจน์ที่สามารถชี้ให้เห็นได้ว่าประสิทธิผลขององค์กรสามารถประเมินจากการที่องค์กรมีแผนงานและการดำเนินการเกี่ยวกับการให้การศึกษากการฝึกอบรมและการพัฒนาคณะทำงานหรือทีมงานในองค์กร

3. การดูแลสุขภาพความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร (Staff Well-Being and Satisfaction) หมายถึง การที่องค์กรจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน (Work Environment) บรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานของทีมงานในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรในองค์กร มีสุขภาวะในการทำงานที่ดี มีความพึงพอใจในองค์กร และเกิดพลังใจในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานนั้นหมายความรวมถึง สภาวะสุขภาพที่ดีของบุคลากร ความปลอดภัย ในสถานที่ทำงาน และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์และเทคโนโลยีทางการแพทย์อย่างปลอดภัย ไม่เกิดผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากรในองค์กร รวมถึงพฤติกรรมการทำงาน ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการว่าด้วยการทำงานกับเครื่องจักรและเครื่องมือเครื่องใช้ (Ergonomics) นักวิชาการตะวันตกได้ให้นิยามความพึงพอใจหลายลักษณะ เช่น Steers (1991) กล่าวว่าความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกในทางบวกของบุคคล ซึ่งผ่านการประเมินโดยงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล เป็นการรับรู้ว่างานที่เขาทำในองค์กรให้ประโยชน์ต่อเขา ส่วน Luthans (1992) เห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคล ช่วยให้องค์กรมีผลผลิตเพิ่มมากขึ้นหรือเกินกว่าระดับปกติต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งหมายถึงประสิทธิผลขององค์กรนั่นเอง ในทฤษฎีแรงจูงใจของบุคคลของ Maslow (1970) ได้อธิบายถึงความต้องการของบุคคลไว้ 5 ระดับ คือ ระดับที่หนึ่งความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่มอื่นๆ ฯลฯ ระดับที่สองตามความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (Safety needs) ระดับที่สามเป็นความต้องการด้านความรักและการยอมรับ (Love and Belonging need) ระดับที่สี่เป็นความต้องการการยอมรับนับถือ ความมีเกียรติยศ ชื่อเสียง (Self Esteem needs) และระดับสุดท้ายเป็นความต้องการในความตระหนักถึงความสามารถแห่งตนเอง (Self-Actualization

needs) ความต้องการเหล่านี้เป็นสิ่งที่ควรได้รับการตอบสนอง ทั้งนี้เพราะว่า สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจให้บุคคลเกิดความตั้งใจในการทำ เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของบุคคล (Price and Mueller 1986) ซึ่งจากผลงานการศึกษาของ Koys (2001 : 101-115) ซึ่งทำการศึกษาวิจัยระยะยาว (Longitudinal Study) เรื่อง ผลกระทบของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Employee Satisfaction) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) และการเปลี่ยนงานของพนักงาน (Turnover) ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาในระดับหน่วยย่อย (Unit Level) เก็บข้อมูล ในสองช่วงเวลา จากการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากพนักงาน ผู้บริหาร ลูกค้าหรือผู้ที่มารับบริการ และข้อมูลจากระบบข้อมูลขององค์กร ประเมินประสิทธิผลจากผลกำไรและความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นหลัก ผลการศึกษาสรุปได้ว่าความรู้สึกพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระดับของประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในงานการศึกษาของ Fuller, Morrison and Jones (1999 : 389-391) การศึกษาของ Minnis (2001 : 240) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวัดการรับรู้ประสิทธิผลขององค์กร และงบประมาณเกี่ยวกับงานด้านการดูแลสุขภาพของบุคลากรในองค์กร โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนถึง 6,000 องค์กร พบการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรทั้งสอง การศึกษาของ Pounder (2002 : 458-474) ที่ศึกษาพบว่ามีความเกี่ยวเนื่องกันระหว่างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในฐานะ เป็นสิ่งที่บ่งชี้การประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้การศึกษาโดยการประเมินตนเอง ในองค์กรทางการศึกษาระดับสูง นอกจากนี้ในการศึกษาของ Knouse (1999 : 486-494) ที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของทีมงานกับประสิทธิผลของทีมงานโดยการศึกษาครั้งนี้ต้องการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือทีมงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น เพศ สถานะ (Gender) ความเป็นคนส่วนน้อยในกลุ่ม (Minority) การมีบุคลากรที่ขาดความสามารถในกลุ่ม (Persons with disability) จะมีประสิทธิผลขององค์กรแตกต่างหรือไม่ โดยประสิทธิผลขององค์กรวัดจาก ความรู้สึกผูกพัน (Commitment) ประสิทธิผลของกลุ่มโดยรวม (Overall Effectiveness) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความสามัคคี (Cohesion) ความไว้วางใจ (Trust) บรรยากาศของความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (Equal opportunity climate) และคุณภาพ (Quality) เก็บข้อมูลจากข้าราชการพลเรือนและทางการทหาร ผลการศึกษาพบว่า เพศสถานะและความเป็นคนส่วนน้อยในกลุ่มเกี่ยวข้องกับกำเริบเพิ่มขึ้นของประสิทธิผลของทีมงาน ผลการศึกษาครั้งนี้แม้ว่าจะไม่สามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับความเอาใจใส่ของบุคลากรหรือทีมงานขององค์กรได้โดยตรง แต่ก็สามารถเทียบเคียงได้ว่า ความแตกต่างบางอย่างระหว่างบุคลากรทีมงาน โดยเฉพาะใน

เรื่องของความเอาใจใส่ของบุคลากรหรือทีมงานขององค์กรเกี่ยวข้องกับประเมิ
ประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้น จึงถือได้ว่า การดูแลสภาพความเป็นอยู่และความพึงพอใจ
ของบุคลากร จึงมีความสำคัญของประสิทธิผลขององค์กร เพราะโดยเหตุผลขั้นพื้นฐานใน
เรื่องความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งนี้เพราะว่าสร้าง
พลังให้เกิดการทำงานมีผลทำให้บุคคลทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพของตนเอง ซึ่งจะ
นำไปสู่การผลิตงานที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพให้กับองค์กร นอกจากนี้ ยังมีผลต่อความ
รู้สึกผูกพันต่อองค์กร ไม่อยากจะเปลี่ยนงาน การเสริมสร้างปัจจัยในเรื่องการดูแลสภาพ
ความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากรโดยองค์กร จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถนำ
มาใช้บ่งชี้ถึงระดับประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี ข้อสรุปดังกล่าวขึ้นอยู่กับพื้นฐาน
แนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยเกี่ยวข้องต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาในข้างต้นในเหตุผลในการ
สนับสนุนการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Sabar and HaShahar (1999) ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างสภาพโรงเรียนกับการ
ฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและศึกษารูปแบบการจัดการของโรงเรียน รวมทั้งผลของ
การฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการนำผลของการฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็น
ฐานไปใช้ เป็นการศึกษากรณี (Case Study Method) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการฝึกอ
บรม เช่น ขั้นตอนการหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ขั้นตอนการหาทางเลือกใน
การแก้ปัญหา ขั้นตอนการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังพบว่า
การอบรมในโรงเรียนที่มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจจะช่วยสนับสนุนการทำงานของ
ครู เพิ่มแรงจูงใจ ทัศนคติในการทำงาน รวมทั้งช่วยสร้างวัฒนธรรมของการเรียนรู้แบบ
ร่วมมือรวมพลังในโรงเรียนอีกด้วย

Robinson and Carrington (2002) ศึกษาการใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูโดย
ใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย เป็นการศึกษา
กรณี (Case Study Method) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ใช้เทคนิคการ
อภิปรายกลุ่ม (Discussion) โดยใช้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล แบ่ง
เป็นกลุ่มย่อยประมาณ 16 คน ประเด็นการอภิปรายคือ การจัดกระบวนการเรียนรู้ ปัญหา
การจัดกระบวนการเรียนรู้ พื้นที่ของการพัฒนาวิชาชีพครู

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบการฝึกอบรม เป็นการดำเนินงานระหว่างนักวิจัยกับครู
ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยเลือกมา 1 กรณี เพื่อเลือกจุดเน้นและรูปแบบการเรียนรู้ของครู ใช้

เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus group) แบ่งครูออกเป็น 2 กลุ่ม ประเด็นคือ รูปแบบการ
เรียนรู้ของครู จุดเน้นตามความสนใจของครู และสารสนเทศที่ครูต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นักวิจัยและครูมืออาชีพกับครูที่เป็นกลุ่ม
เป้าหมาย ร่วมกันวางแผนและเรียนรู้ร่วมกับนักวิจัยคนที่สองและครูมืออาชีพ โดยใช้
กิจกรรมการประชุมแลกเปลี่ยน

ขั้นตอนที่ 4 การฝึกปฏิบัติจริงในห้องเรียน เป็นการดำเนินงานของครูที่เป็นกลุ่ม
เป้าหมาย เพื่อนำแผนการจัดการเรียนรู้และความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 3 ลงสู่
ห้องเรียน ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม ในระหว่างการสนทนากลุ่ม ครูจะได้รับเอกสารและ
บทความที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพครูแบบต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ครูเลือกพื้นที่ความ
สนใจได้

ขั้นตอนที่ 5 การนิเทศและติดตามผล เป็นการดำเนินงานของนักวิจัยคนที่สองกับ
ครูแต่ละคนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย นักวิจัยคนที่สองจะเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อร่วมกัน
วางแผนและดำเนินงานตามหัวข้อความสนใจของครูแต่ละคน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิด
ขึ้น ตลอดจนการเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ ขั้นตอนนี้อยู่ในช่วงสัปดาห์ที่ 2 - สัปดาห์
ที่ 6 และใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มในวันสุดท้าย 1 วันครึ่ง ระหว่างครูกลุ่มที่ 1 กับครูกลุ่ม
ที่ 2 เพื่อร่วมกันแบ่งปันความรู้ร่วมกันและรายงานความก้าวหน้าในการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 การสะท้อนความคิดของครูต่อรูปแบบการจัดการฝึกอบรมโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐานที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับมหาวิทยาลัย ใช้เทคนิคการ
สัมมนากลุ่มใหญ่ ประเด็นของการสัมมนา คือ ประโยชน์ของรูปแบบการฝึกอบรมโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน จุดด้อยของการฝึกอบรม วิธีการทำให้เกิดความยั่งยืน ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จ การดำเนินงานนี้ใช้เวลา 1 วันครึ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ คือ (1) พื้นที่จุดเน้นของครูรายบุคคล
(2) ผลทางบวกของกระบวนการ (3) พื้นที่สำหรับการปรับปรุง และ (4) ความคิดเพื่อ
การร่วมมือรวมพลังที่ยั่งยืน ซึ่งสรุปผลได้ว่า รูปแบบการอบรมดังกล่าวมีประสิทธิภาพดี เน้น
การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบร่วมมือรวมพลัง
ระหว่างอาจารย์ในมหาวิทยาลัยกับครูในโรงเรียน นอกจากนี้ผู้เข้ารับการอบรมเสนอแนะว่า
ควรมีการปรับปรุงในเรื่องเวลา และวิธีการมองหาจุดที่ต้องพัฒนาหรือจุดที่สนใจซึ่งเป็น
เรื่องยาก

อรพรรณ พรสีมา และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2546) ทำการสังเคราะห์การวิจัย
และพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ
สังเคราะห์รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จำนวน
10 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการปียमितรสัมพันธ์ 2) โครงการเครือข่ายกลุ่มสัมพันธ์

3) โครงการร่วมด้วยช่วยกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) โครงการร่วมสร้างองค์ความรู้สู่การพัฒนาผู้เรียน 5) โครงการจุดประกายด้วยปลายพู่กัน 6) โครงการเครือข่ายสหมิตร 7) โครงการการมีส่วนร่วม กิจกรรมแบบผสมผสาน 8) โครงการธาตุพนมร่วมใจ 9) โครงการการเรียนรู้คู่สัญญา 10) โครงการการเรียนรู้สู่การพัฒนา ที่ไม่รู้จบ โดยโครงการดังกล่าวมีกรอบแนวคิดของการฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หลังจากนั้นครูนำผลที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในห้องเรียน ระยะเวลาในการอบรมใช้เวลา 4 เดือน ผู้ให้การอบรมเป็นครูต้นแบบเป็นส่วนมาก และพบว่า การพัฒนาครูในลักษณะนี้จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องใช้รูปแบบการดำเนินงานประเมินครบวงจร PDCA ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan) มีรายละเอียดการดำเนินงานคือ

1. มีการประชุมร่วมกันระหว่างวิทยากรผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรมเพื่อวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน

2. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการการอบรม อาจใช้แบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ผู้ที่เข้ารับการอบรม เพื่อให้การพัฒนาครูเป็นไปตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และตรงกับปัญหาที่ครูผู้เข้ารับการอบรมประสบอยู่

3. นำผลจากการศึกษาในข้อ 2) ไปจัดทำโครงการ แผนการฝึกอบรม โดยระบุวัตถุประสงค์ รูปแบบวิธีการ เนื้อหา ระยะเวลา แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้อและสถานที่อบรม โดยแผนงาน โครงการจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การนำไปปฏิบัติ (Do) มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

1. วิทยากรผู้ให้การอบรม จัดการอบรมตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ รูปแบบการอบรมมีความหลากหลายตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม มีความเหมาะสมกับบริบทของครู สภาพพื้นที่

2. ผู้เข้ารับการอบรมสังเกต เก็บบันทึกข้อมูลความเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่เกิดจากกิจกรรมการเรียนการสอน รวบรวมและสรุปปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน บันทึกเป็นข้อมูลเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินหรือตรวจสอบการดำเนินงาน (Check) มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

1. วิทยากรผู้ให้การอบรม นิเทศ ติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้เข้ารับการอบรม โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยมีกระบวนการดังนี้

1.1 เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการณ์การสอนของครูผู้เข้ารับการอบรมเป็นระยะ ๆ ตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ รวบรวมข้อมูลบันทึกเป็นข้อสังเกตเพื่อการปรับปรุงพัฒนา และให้กำลังใจครูผู้เข้ารับการอบรม

1.2 วิทยากรผู้อบรมประชุมกับครูผู้เข้ารับการอบรมหรือการพบกันเป็นกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อพูดคุย ปรึกษาหารือ สะท้อนความคิดระหว่างกัน หรือร่วมกันคิดวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข ปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรือชื่นชมให้กำลังใจระหว่างครูผู้สอนด้วยกัน เพื่อลดความเครียดและเสริมแรงให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติการสอน ช่วงเวลาที่ดำเนินการอาจเป็นช่วงนอกเวลาเรียน วันเสาร์-อาทิตย์หรือตามความสะดวกของผู้เข้าร่วม ทั้งนี้ จะต้องเป็นการกระทำที่สม่ำเสมอ ต่อเนื่องไม่ขาดช่วง

1.3 การพบปะสนทนาเป็นรายบุคคล ผู้ให้การอบรมอาจเข้าไปสอบถาม พูดคุยกับครูผู้เข้ารับการอบรมเป็นการส่วนตัวและให้คำปรึกษาหารือตามช่วงเวลาที่สะดวกทั้งนี้อาจใช้เครื่องมือสื่อสารช่วย เช่น โทรศัพท์ หรือการพบปะพูดคุยโดยพบหน้ากันในช่วงเวลาหลังอาหารกลางวัน หลังเลิกเรียน การพบปะพูดคุยเป็นประจำจะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ให้การอบรมและครูผู้เข้ารับการอบรมและจะส่งผลต่อการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

1.4 การประชุม สรุปผล จัดนิทรรศการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเสวนาเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและประเมินผลการอบรมพัฒนา

2. การนิเทศติดตามและประเมินผล โดยใช้กระบวนการ “กัลยาณมิตรนิเทศ” เป็นกระบวนการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อชี้ทางบรรเทาทุกข์และชี้สุขเกษมศานต์ โดยทุกคนมีเมตตาธรรมพร้อมที่จะชี้แนะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ 1) การให้ใจมีศรัทธาต่อกันระหว่างผู้อบรมและผู้ให้การอบรม 2) ร่วมใจ ทั้งผู้อบรมและผู้ให้การอบรมร่วมใจกันทำงานเป็นทีม 3) ตั้งใจ คือ ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการมีความแน่วแน่ตั้งใจเรียนรู้ ฝึกฝน ปรับปรุงแก้ไข เพื่อสร้างสรรค์งานการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ 4) เปิดใจ ทุกคนพร้อมและยอมรับ ที่จะพัฒนาตนเอง

ขั้นตอนที่ 4 การลงมือแก้ไขและปรับปรุง (Action) เป็นขั้นตอนการนำผลจากการตรวจสอบหรือผลการประเมินมาวิเคราะห์หาสาเหตุข้อบกพร่อง หาทางแก้ไขปรับปรุงและนำไปปฏิบัติในลำดับต่อไป

สรุปขั้นตอนการฝึกอบรมจากงานวิจัยข้างต้นได้ ดังนี้

1. ขั้นสำรวจความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ใช้กระบวนการกลุ่มและเทคนิคการสนทนากลุ่ม
2. ขั้นตอนการออกแบบการฝึกอบรม ส่วนใหญ่ใช้กระบวนการกลุ่มในการออกแบบ
3. ขั้นตอนการฝึกปฏิบัติ ใช้การฝึกปฏิบัติรายบุคคลในห้องเรียน
4. ขั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้การประชุมแลกเปลี่ยน
5. ขั้นนิเทศและติดตามผล ส่วนใหญ่ใช้การสนทนาเป็นรายบุคคล

6. ชั้นสะท้อนความคิด ส่วนใหญ่ใช้การสัมมนา

7. ชั้นประเมินผลการฝึกอบรม ใช้การสัมมนาและการประเมินความพึงพอใจ

สกาวัตน์ ชุ่มเชย (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครูประถมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ควรเป็นโปรแกรมการวิจัยที่มีกิจกรรมการวิจัยต่อเนื่องเรียงร้อยไปเพื่อสร้างเสริมการเรียนรู้และการสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องของครู โปรแกรมการวิจัยควรประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล ระยะที่ 2 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อประเมินการจัดการเรียนรู้ของครู ระยะที่ 3 การวิจัยปฏิบัติการเพื่อสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ โดยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครูประถมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ ควรมีระบบการจัดการที่ดีและมีนโยบายด้านการวิจัยที่ชัดเจน สิ่งที่สำคัญ ที่ทางโรงเรียนจะต้องทำคือ การจัดระบบบริหารจัดการในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำการวิจัยปฏิบัติการของครู เช่น การจัดการเวลา จัดตารางสอนแบบยืดหยุ่น การมอบหมายงานโดยช่วยให้ครูมีเวลา มากยิ่งขึ้นสำหรับการเตรียมการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การประเมินผล การจัดการเรียนรู้และการเรียนรู้ของครู รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ปรึกษา และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเวทีวิจัยให้ครูได้แสดงผลงาน ข้อเสนอแนะ จากการวิจัยพบว่า 1) ครูยังขาดความรู้และ ไม่เข้าใจในเรื่องการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ดังนั้นหน่วยงานต้นสังกัด และโรงเรียนควรจัดกิจกรรมและปัจจัยการส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจและลงมือปฏิบัติ การวิจัยเพื่อผลการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม เกี่ยวกับการใช้วิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ความเข้าใจและลงมือปฏิบัติ การวิจัยเพื่อผลการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม เกี่ยวกับการใช้วิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนา การเรียนรู้ 2) ครูมีปัญหาในเรื่องภาระงานมากจนทำให้ไม่มีเวลาในการทำงานวิจัย ดังนั้น ทางโรงเรียนควรวางแผนจัดระบบ และจัดตารางเวลาให้ครูได้ทำการวิจัยปฏิบัติการอย่างเหมาะสม 3) ครูยังขาดที่ปรึกษา ดังนั้น หน่วยสนับสนุนควรทำระบบข้อมูลและระบบเครือข่ายครูกักวิจัย เพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้คำปรึกษาที่สร้างสรรค์ในการวิจัยของครู

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2544 : 92) ศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาข้าราชการครูสายงานการสอนระหว่างประจำการ ได้เสนอแนะว่า รูปแบบและแนวทางการพัฒนาข้าราชการครู ไม่ควรจำกัดอยู่ที่การศึกษาต่อ การอบรม การศึกษาดูงานเท่านั้น แนวคิดใหม่ของการพัฒนาบุคลากร ก็คือการพัฒนาโดยให้บุคลากรนั้นยังคงปฏิบัติงานไปตามปกติ การพัฒนาระหว่างประจำการจะทำให้บุคลากรยังคงผูกพันกับงาน และผลการพัฒนาจะสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติโดยตรงเป็นการบูรณาการความรู้และทักษะต่างๆ ไม่ต้องเสียเวลา

ปฏิบัติงาน นอกจากนี้การที่บุคลากรมีพัฒนาด้วยตนเอง เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากการปฏิบัติจะทำให้เกิดความคงทนในการเรียนรู้ในตัวผู้เรียนมากขึ้นตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน และเป็นการพัฒนาที่กลมกลืนกับชีวิตประจำวันของผู้ที่เข้ารับการพัฒนา

อินทรา ศิลปาจารย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ ตามแนวปฏิรูปการศึกษา ระดับมากที่สุด 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุดด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันสาระการเรียนรู้และระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับ คือ ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ ส่วนครูมีความต้องการในระดับมาก ทั้ง 8 ด้าน เรียงลำดับ คือ ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านสาระการเรียนรู้ ด้านการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันสาระการเรียนรู้ ด้านการประเมินทางการศึกษา ด้านการส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ ด้านการจัดทำหลักสูตร และด้านการเรียนรู้ภายในชุมชน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคนอื่นๆ (2545 : 49-50) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบเครือข่าย การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาด้วยกลยุทธ์ของการศึกษาทั้ง 3 ระบบ ได้แก่

1.1 การศึกษาในระบบ เป็นการพัฒนาที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการพัฒนาหลักสูตร ระยะเวลาของการพัฒนา การประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการพัฒนาที่แน่นอนตายตัว

1.2 การศึกษานอกระบบ เป็นการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการพัฒนา ระยะเวลาของการพัฒนา การประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการพัฒนา โดยเนื้อหาสาระและหลักสูตรมีความยืดหยุ่น มีความเหมาะสมและเงื่อนไขของการพัฒนา โดยเนื้อหาสาระและหลักสูตรมีความยืดหยุ่น มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการการพัฒนาและความสนใจ ตลอดจนความต้องการของผู้ที่จะได้รับการพัฒนา

1.3 การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการพัฒนาที่ผู้ได้รับการพัฒนาเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส โดยอาจศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ หรืออาจเข้าศึกษาในบางรายวิชา โดยที่การพัฒนาในลักษณะนี้จะต้องมีหน่วยงานประเมินและรับรองผลของพัฒนาบุคลากร

2. วิธีการพัฒนาบุคลากร ควรใช้วิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม บริบทของโรงเรียน สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่จะเข้ารับการพัฒนา อาจ ใช้วิธีการต่างๆ ได้แก่ การฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง การวิจัย ปฏิบัติการทางศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การประชุมทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา และการจัดนิทรรศการ การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อให้การแนะแนว (Counseling) และเพื่อการเสนอแนะ (Coaching) และการศึกษาต่อ

ปิยะพร ศรีพลาวงษ์ (2547 : 108-110) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการวิจัยและ พัฒนารูปแบบการศึกษาอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กรณีศึกษา : ครูบูรณาการ ประสานใจสู่ดวงใจ ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1) ครูผู้เข้ารับการอบรมมีการพัฒนาและนำ ผลการอบรมไปพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบ ที่ตนถนัดและเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้ตาม สาระวิชาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถส่งผลไปถึงผู้เรียนได้เป็นอย่างดี 2) ในด้าน ปริมาณครูเข้ารับการอบรมตามโครงการ 11 คน สามารถสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ได้อย่างหลากหลายถึง 11 เรื่อง ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์มีคุณค่าและสามารถ ส่งผลไปยังผู้เรียนได้อย่างยิ่ง โดยได้รับการคัดเลือกตามเกณฑ์การประเมินให้เป็นครูผู้นำ การปฏิรูปการเรียนรู้ชั้นเยี่ยม 10 คน และดี 1 คน ในภาพรวม ครูทั้ง 11 คนมีผลงานดีมาก 3) ในด้านคุณภาพ ครูสามารถใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่นรวมทั้งภูมิปัญญาชาวบ้าน ชุมชนให้ความร่วมมือในการนำเสนอข้อมูลในท้องถิ่นให้กับผู้เรียนได้อย่างมีคุณค่า นอกจากนี้ผู้เรียน ครู และชุมชนได้เรียนรู้กระบวนการคิด มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนานวัตกรรมท้องถิ่นและชุมชนอย่างมีคุณภาพทำให้เกิดครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้

รำเพย ภาณสิทธิกร (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการฝึกอบรมครูโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานเรื่องกระบวนการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบร่วมมือ พบว่า ครูผู้รับ การฝึกอบรมมีผลสัมฤทธิ์ในเนื้อหาสูงกว่าเกณฑ์ (ร้อยละ 70) คิดเป็นร้อยละ 91.89 ด้าน ผลสัมฤทธิ์ที่ครูผู้รับการฝึกอบรมนำความรู้ไปปฏิบัติโดยการประเมินตนเองจากการสังเกต พฤติกรรมผู้เรียนพบว่า ผู้เรียนแสดงออกถึงพฤติกรรมต่างๆ ในการเรียนตามรูปแบบ การเรียนรู้แบบร่วมมือในระดับมากขึ้นไป ส่วนด้านพฤติกรรมของครูผู้รับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่จัดกระบวนการเรียนรู้ และเขียนแผนการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแบบการเรียนรู้ แบบร่วมมือ และมีข้อสังเกตว่าผู้เรียนมีความสุข สนุกในการเรียน ผู้เรียนได้ทำกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผู้เรียนได้ฝึกฝนการประเมินผล และการค้นคว้าสร้างสรรค์ ความรู้ด้วยตนเอง

พัชรี ชันอาสาสะวะ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความรู้อยู่ในระดับมาก ทักษะคิดอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้เน้นการเรียนเป็นศูนย์กลางและผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่าครูที่สอนระดับอนุบาล มีค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมสูงกว่าครูที่สอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา และพบว่าครูที่สอนระดับมัศึกษามีคะแนนด้านผลที่เกิดกับผู้เรียนต่ำกว่าครูที่สอนระดับอนุบาลและประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และพบว่าครูที่อยู่ในเขตเมืองมีค่าเฉลี่ยของคะแนนความรู้และทักษะคิดต่ำกว่าครูที่อยู่ในเขตห่างไกลชุมชนเมือง และพบว่าครูที่อยู่ในเขตเมืองมีค่าเฉลี่ยของคะแนนด้านพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้และด้านผลที่เกิดกับผู้เรียนสูงกว่าครูที่อยู่ในเขตห่างไกลชุมชนเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .50 ครูมีความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนาในด้านพฤติกรรม การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และด้านผลที่เกิดกับผู้เรียนอย่างเร่งด่วนมากกว่าด้านความรู้ และทักษะคิด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สรุปได้ว่า การวิจัยควรสนับสนุนให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนให้ครูมีระบบข้อมูล เวลาในการดำเนินงาน และระบบเครือข่ายครูนักวิจัย ให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้างสรรค์งานวิจัย โดยสถานศึกษาควรจัดกิจกรรม และปัจจัยในการส่งเสริมครูด้านการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การวิจัยปฏิบัติ การจัดกิจกรรมวิชาการ และระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น ซึ่งผลการพัฒนาครูจะส่งผลให้สัมฤทธิ์ทางการเรียน และความพึงพอใจของผู้เรียน รวมทั้งการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับการพัฒนาดีขึ้น ส่วนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความรู้อยู่ในระดับมาก ทักษะคิดอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก และพฤติกรรมการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแบบแผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างแบบแผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาและ 3) เพื่อจัดทำแผนการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการขยายผลสู่เครือข่าย โดยมีขอบเขตพื้นที่ดำเนินการคือโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนบ้านนาหมื่น 2) โรงเรียนบ้านยางลุ่ม 3) โรงเรียนบ้านหนองซ่าง 4) โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา และ 5) โรงเรียนบ้านแต่ใหม่

สำหรับการดำเนินการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ครอบคลุมการศึกษาและพัฒนาแบบแผนการพัฒนาฯ ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาฯ และปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาฯ ดังนี้

ระยะที่ 1 การจัดทำกรอบองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 2 การสร้างแบบแผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กโดยการสังเคราะห์เอกสาร จัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาฯ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กร่วมกันวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาฯ

ระยะที่ 3 การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานฯ

การเลือกพื้นที่

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยหลักเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน อยู่ใกล้เคียงกัน (อาจอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตเดียวกันได้) โดยการประสานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เพื่อขอข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจ เมื่อได้รายชื่อโรงเรียนพร้อมรายชื่อผู้บริหารโรงเรียน ทีมวิจัยนำข้อมูลมาปรึกษาร่วมกันแล้วนำเสนอโครงการวิจัยต่อ สกศ. เพื่อทำสัญญารับทุนวิจัย หลังจากนั้นทีมวิจัยลงพื้นที่ดูโรงเรียน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านปะอาว โรงเรียนบ้านหนองไหล โรงเรียนบ้านประชาสรรค์ โรงเรียนบ้านแต่ใหม่และโรงเรียนบ้านโพนงาม พบว่า บางโรงเรียน ไม่พร้อมเข้าร่วมโครงการ ทีมวิจัยได้ปรึกษาร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 อีกครั้งเพื่อปรับรายชื่อโรงเรียนใหม่ คือ 1) โรงเรียนบ้านนามีน 2) โรงเรียน บ้านยางลุ่ม 3) โรงเรียนบ้านหนองช้าง 4) โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อย และ 5) โรงเรียนบ้านแต่ใหม่ ทีมวิจัยลงพื้นที่เพื่อพูดคุยภาพกว้างๆกับคณะครูเกี่ยวกับการวิจัยเรื่องนี้ เมื่อคณะครูและผู้บริหารสรุปเข้าร่วมโครงการวิจัย จึงเชิญคณะผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียนมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เข้าใจเป้าหมายการวิจัยและร่วมวางแผนการดำเนินงานวิจัย

สรุปพื้นที่การวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วย 5 โรงเรียนดังตารางที่ 1

ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนบุคลากร	ชื่อผู้บริหาร
1. โรงเรียนบ้านนามีน	194 คน	14 คน	นายคณิต รูปดี 085-4951833
2. โรงเรียนบ้านยางลุ่ม	195 คน	15 คน	นายโสธส เนื้ออ่อน 081-9979102
3. โรงเรียนบ้านหนองช้าง	265 คน	14 คน	นายทัศนัย ใจแน่น 089-2866542
4. โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อย	226 คน	16 คน	นายวรวิทย์ โสภภาพันธ์ 081-8765597
5. โรงเรียนบ้านแต่ใหม่	162 คน	9 คน	นายนิวัติชัย สร้อยนาค 081-7909891

การวิเคราะห์บริบท

เมื่อได้โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 5 โรงเรียนแล้วทีมวิจัยขอรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน (SAR) ปีการศึกษา 2553 มาวิเคราะห์เพื่อศึกษาบริบทของโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียนเกี่ยวกับประวัติโรงเรียน จำนวนนักเรียน บุคลากร อาคารเรียนอาคารประกอบ สภาพชุมชนและวัฒนธรรม เกียรติยศ/รางวัลที่โรงเรียนได้รับ จุดที่ครูและผู้บริหารควรพัฒนา ห้องปฏิบัติและจำนวนคอมพิวเตอร์ รวมทั้งผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การยกร่างรูปแบบที่สอดคล้องกับทฤษฎีและบริบท

การดำเนินงานใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการทั้งนักวิจัย ครูผู้บริหาร สถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักบริหารการศึกษา ชุมชน ร่วมกันศึกษาบริบทพื้นที่ดำเนินการวิจัยและพัฒนาโดยมีระยะเวลาทำงาน 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การจัดทำกรอบองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา จากผลการศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร สาระในเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ แนวคิดทฤษฎีในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและศึกษาบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ยกร่างองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1. แหล่งข้อมูลที่ใช้

พระราชบัญญัติการศึกษา นโยบายการศึกษา รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังได้กล่าวรายละเอียดในบทที่ 2

2. เครื่องมือที่ใช้

2.1 คำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่เผยแพร่เป็นเอกสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยครอบคลุมทั้งแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา การใช้สถานศึกษาเป็นฐาน รายละเอียดดังที่นำเสนอในบทที่ 2

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้วัตถุประสงค์การวิจัยและกรอบองค์ประกอบของรูปแบบ เป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์

ระยะที่ 2 สร้างและตรวจสอบรูปแบบฯ ทีมวิจัยร่วมกันยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานตามกรอบองค์ประกอบ แล้วเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาวิพากษ์และประเมินความเหมาะสม จัดเวทีวิพากษ์โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาและโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 5 โรงเรียน เก็บข้อมูล สรุปและเป็นรูปแบบการพัฒนาฯ

หลังจากได้กรอบองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ทีมวิจัยได้ร่วมกันยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาฯ เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ทีมวิจัยปรับปรุงแล้วเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมโครงการวิจัยฯ มาวิพากษ์ปรับปรุง พร้อมร่วมทำความเข้าใจรูปแบบฯ

1. แหล่งข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา ตัวแทนครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับคุรุศึกษบัณฑิต จำนวน 15 คน รายนามปรากฏในภาคผนวก ก

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นได้ของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ตามกรอบองค์ประกอบของรูปแบบฯ 5 ด้าน ที่ผ่านการวิพากษ์จากทีมวิจัยและการประเมินความเหมาะสมของแบบประเมินฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน รายนามปรากฏในภาคผนวก ข

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 15 คน ร่วมกันวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาฯ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการวิพากษ์ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ส่วนข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



ระยะที่ 3 เตรียมแผนงานการทดลองใช้ ยกร่างแผนการทดลองใช้รูปแบบ สัมมนา ร่วมกับครูและผู้บริหารในโรงเรียนเป้าหมาย ทั้ง 5 โรงเรียน สรุปลงและถอดบทเรียน จัดทำ แนวทางการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน นำเสนอและเผยแพร่

เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ทีมวิจัยได้สร้างขึ้นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจึงได้มีแผนการทดลองใช้ใน โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนากลับทั้ง 5 โรงเรียน พร้อมจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการทดลองใช้ให้ทีมนักวิจัย ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูได้เข้าใจตรงกัน

1. แหล่งข้อมูล

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทั้ง 5 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนา

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนา ครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

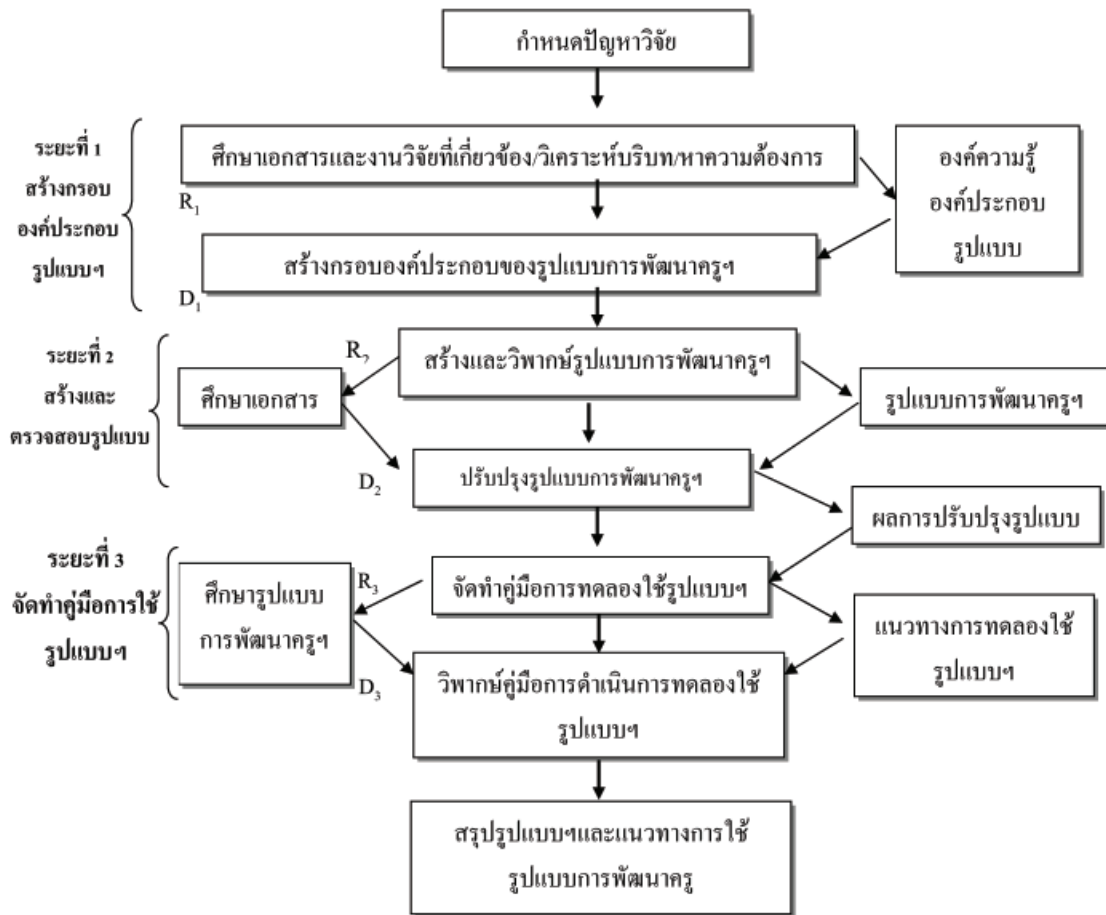
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียนและครูที่สุ่มมาจากครูในโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน ร่วมกันวิพากษ์คู่มือและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของการนำ คู่มือไปใช้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการวิพากษ์ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ส่วนข้อมูลจากแบบประเมิน ความเหมาะสมใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

จากการดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 สามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาและ 3) เพื่อจัดทำแผนการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการขยายผลสู่เครือข่าย โดยมีขอบเขตขอบเขตพื้นที่ดำเนินการคือโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 จำนวน 5 โรงเรียน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในบทนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินการวิจัยใน 4 ตอน คือ 1) ผลการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาแบบฯ ทั้ง 5 โรงเรียน 2) ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน 3) การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างขึ้นและ 4) แนวทางการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้

ผลการวิเคราะห์บริบท

การสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่ร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ระยะที่ 1 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์บริบทโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ทั้ง 5 โรงเรียน

ประเด็นวิเคราะห์	ร.ร. บ้านหมื่น	ร.ร. บ้านยางส้ม	ร.ร. บ้านหนองช้าง	ร.ร. บ้านทุ่ง ชูหนองยง	ร.ร. บ้านแต่ใหม่
ก่อตั้งเมื่อ	1 ส.ค. 2479	พ.ศ.2462	พ.ศ.2466	1 ก.ย. 2474	
แนวคิดหลักการ	นำกระบวนการพัฒนาคุณภาพคุณภาพ การศึกษาแบบ PDCA มาใช้ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง				
นักเรียน	ปฐมวัย 24 คน ประถม 99 คน ม.ต้น 71 คน รวม 194 คน	ปฐมวัย 23 คน ประถม 121 คน ม.ต้น 51 คน รวม 195 คน	ปฐมวัย 24 คน ประถม 198 คน รวม 265 คน	ปฐมวัย 35 คน ประถม 121 คน ม.ต้น 70 คน รวม 226 คน	ปฐมวัย 34 คน ประถม 128 คน รวม 162 คน
บุคลากร	ทีมบริหาร 3 คน ผู้สอน 11 คน อายุเฉลี่ย 55 ปี วุฒิ ป.ตรีทุกคน สอน 22 ชม./สด. ครู : นร.= 1 : 20 -สอนตรงวุฒิ 26.6%	ทีมบริหาร 2 คน ผู้สอน 13 คน ภารโรง 1 คน รวม 16 คน ผู้บริหาร ป.โท ผู้สอน ป.ตรี อายุเฉลี่ย 54 ปี ครู : นร. = 1 : 16 -สอนตรงวุฒิ 35.71%	ทีมบริหาร 1 คน ผู้สอน 13 คน รวม 14 คน ผอ.วุฒิ ป.โท ผู้สอนวุฒิ ป.ตรี อายุเฉลี่ย 44 ปี -สอนตรงวุฒิ 53.85% ครู : นร. = 1 : 28	ผู้บริหาร 1 คน ผู้สอน 15 คน รวม 16 คน ภารโรง 1 คน ครู : นร.= 1 : 15 อายุเฉลี่ย 43 ปี -สอนตรงวุฒิ 55.56% ครูสอนเฉลี่ย สด.ละ 15 ชม.	ทีมบริหาร 1 คน ผู้สอน 8 คน รวม 9 คน ภารโรง 1 คน ผอ.วุฒิ ป.โท ผู้สอน ป.โท 1 ป.ตรี 7 คน ครู : นร. = 1 : 18 อายุเฉลี่ย 42 ปี สอนตรงวุฒิ 87.5%

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์บริบทโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ทั้ง 5 โรงเรียน (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	ร.ร. บ้านหมื่น	ร.ร. บ้านยางลุ่ม	ร.ร. บ้านหนองช้าง	ร.ร. บ้านทุ่ง ชูน้อย	ร.ร. บ้านแต่ใหม่
อาคารเรียน อาคารประกอบ	มี 4 หลัง	มี 4 หลัง	อาคารเรียน 4 หลัง 10 ห้องเรียน อเนกประสงค์ 1	อาคารเรียน 3 หลัง อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง ห้องเรียน 11 ห้อง	อาคารเรียน 2 หลัง โรงอาหาร 1 หลัง ส้วม 4 หลัง
เขตบริการ	2 หมู่บ้าน ประชากร 1,700 คนใน ม.9 ,10	5 หมู่บ้าน ประชากร 15,000 คน	5 หมู่บ้าน ประชากร 3,033 คน	ประชากร 2,350 คน	3 หมู่บ้าน ประชากร 1,500 คน
สภาพชุมชน	-สังคมเกษตรกรรมและ รับจ้างทั่วไป -ส่วนใหญ่มีวุฒิ ต่ำกว่า ป.ตรี -รายได้เฉลี่ยปีละ 10,000 บ./บ้าน/ปี	-ส่วนใหญ่อาชีพทำนา ค่อนข้างยากจน รายได้ 10,000 บ./บ้าน/ปี	-อาชีพเกษตรกรรมและ รับจ้างทั่วไป ค่อนข้าง ยากจนเฉลี่ย 40,582 บ./บ้าน/ปี	-ชุมชนกึ่งเมืองกึ่งชนบท อาชีพหลักทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์ รับจ้าง	-ส่วนใหญ่จบประถม อาชีพหลักทำนา (ที่ดิน เป็นของตนเอง) รายได้เฉลี่ย 30,000- 35,000 บ./บ้าน/ปี
วัฒนธรรม	-นับถือศาสนาพุทธ มี 1 วัด -ทำบุญตามประเพณี โบราณทั้ง 12 เดือน	-นับถือศาสนาพุทธ -การเล่นกลองยาว บุญบั้งไฟ บุญผะเหวด บุญกฐิน	-นับถือศาสนาพุทธ ประเพณีฮีตสิบสอง คองสิบสี่ มีประเพณี ชาวนบ้าน	-นับถือศาสนาพุทธ ประเพณีแข่งเรือ งานบุญมหาชาติ แห่เทียนพรรษา	-นับถือศาสนาพุทธ ประเพณีบุญเดือน 4 บุญสงกรานต์เผือกมัน บุญเทศมหาชาติ
เกียรติยศ	-รร.วิถีพุทธ -ห้องสมุดเดิเดียม -ชนะเลิศโครงการ ส่งเสริมสุขภาพ			-โครงการ โรงเรียนวิถีพุทธ	

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์บริบทโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ทั้ง 5 โรงเรียน (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	ร.ร. บ้านหมื่น	ร.ร. บ้านยางลุ่ม	ร.ร. บ้านหนองช้าง	ร.ร. บ้านทุ่ง ชูन्ह้อย	ร.ร. บ้านแต่ใหม่
จุดที่ควรพัฒนาครู	-การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและเห็นผู้เรียนเป็นสำคัญ -วิจัยพัฒนาสื่อฯ		-พัฒนาครูให้มี ความสามารถ ในการจัด ประสบการณ์ ในชั้นเรียน และกิจกรรมที่สอน	-การทำวิจัยในชั้นเรียน	-ทักษะการใช้สื่อ เทคโนโลยีประกอบการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน
จุดที่ควรพัฒนาผู้บริหาร	-การบริหารแบบ มีส่วนร่วม -กำหนดนโยบายพัฒนา ผู้เรียนให้ชัด		-พัฒนาระบบการนิเทศ	-การเสริม สร้าง ภูมิคุ้มกันที่ตระหว่ง ชุมชนกับโรงเรียน	-การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการทำงาน ของบุคลากร
ห้องปฏิบัติการ					9 ห้อง
คอมพิวเตอร์				26 เครื่อง ใช้สืบค้น ทางอินเทอร์เน็ต	25 เครื่อง ติดตั้งอินเทอร์เน็ต

จากผลการประเมินภายนอกรอบสอง ของ สมศ. ทั้งระดับปฐมวัยและระดับขั้นพื้นฐาน ทั้ง 5 แห่ง มีคุณภาพตามมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 8 มฐ. คุณภาพ ด้าน การจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ 4 ทั้ง 2 มฐ. ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา อยู่ใน ระดับ 3-4 ทั้ง 6 มฐ. และด้านการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 2 มฐ. สมศ.รับรอง ทั้ง 5 โรงเรียน

มี 2 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา อีก 3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ระดับ (ปฐมวัย ประถม และมัธยมต้น)

ผู้บริหารสถานศึกษา จบการศึกษาระดับมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุมีอายุในวัยทำงาน (อายุเฉลี่ย 44-50 ปี) มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี
ครู : นักเรียน ประมาณ 1 : 22

ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ทำนา รับจ้างทั่วไป รายได้เฉลี่ย 10,000.00 บาท/ครัวเรือน/ปี นับถือศาสนาพุทธ และประเพณีฮีตสิบสอง คองสิบสี่

การสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์คุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่ร่วมโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน : ระยะที่ 1

ตารางที่ 2 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับปฐมวัยในโรงเรียนที่เข้าร่วมวิจัย

ด้าน	มาตรฐาน	ร.ร.บ้าน นาหมื่น	ร.ร.บ้าน ยางลุ่ม	ร.ร.บ้าน หนองช้าง	ร.ร.บ้าน ทุ่งขุนน้อยฯ	ร.ร.บ้าน แต่ใหม่
คุณภาพผู้เรียน	มฐ.1	4	4	3	4	4
	มฐ.2	4	3	3	4	4
	มฐ.3	4	3	3	4	4
	มฐ.4	3	3	3	3	4
	มฐ.5	3	3	4	3	4
	มฐ.6	3	3	3	4	4
	มฐ.7	4	4	3	4	4
	มฐ.8	4	4	4	4	4
การจัดการเรียนรู้	มฐ.9	4	4	4	4	4
	มฐ.10	4	4	3	3	4
การบริหารและ การจัดการศึกษา	มฐ.11	4	4	4	4	4
	มฐ.12	4	4	4	4	4
	มฐ.13	4	4	3	4	4
	มฐ.14	4	4	3	3	4
	มฐ.15	4	4	3	4	4
	มฐ.16	4	3	3	4	4
การพัฒนาชุมชนฯ	มฐ.17	4	4	3	3	4
	มฐ.18	4	3	3	4	3



ตารางที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน
ที่เข้าร่วมวิจัย

ด้าน	มาตรฐาน	ร.ร.บ้าน นามีน	ร.ร.บ้าน ยางลุ่ม	ร.ร.บ้าน หนองช้าง	ร.ร.บ้าน ทุ่งขุนน้อยฯ	ร.ร.บ้าน แต่ใหม่
คุณภาพผู้เรียน	มฐ.1	4	4	4	3	4
	มฐ.2	4	3	3	4	4
	มฐ.3	3	3	3	4	4
	มฐ.4	4	3	3	3	4
	มฐ.5	3	3	3	3	4
	มฐ.6	4	3	3	3	4
	มฐ.7	4	4	3	4	4
	มฐ.8	4	4	4	4	4
การจัดการเรียนรู้	มฐ.9	4	4	4	4	4
	มฐ.10	4	4	3	3	4
การบริหารและ การจัดการศึกษา	มฐ.11	4	4	3	4	4
	มฐ.12	4	4	3	4	4
	มฐ.13	4	4	3	4	4
	มฐ.14	4	4	3	3	4
	มฐ.15	4	4	3	3	4
	มฐ.16	4	3	3	4	4
การพัฒนาชุมชนฯ	มฐ.17	4	4	3	3	3
	มฐ.18	4	3	3	4	3

ผลการตรวจสอบรูปแบบ

คณะผู้วิจัยได้จัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก แล้วคณะผู้วิจัยได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ (รายนามดังภาคผนวก) มาวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ และเชิญผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก 5 โรงเรียนมาร่วมกันวิพากษ์รูปแบบฯ จากนั้นเชิญผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้สังเคราะห์ขึ้นจากทฤษฎี แนวคิด บริบทโรงเรียน รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน 3 ประเด็น คือ ความชัดเจน (clearness) ความเหมาะสม (suitability) และความเป็นไปได้ (possibility) ได้ผลการประเมินดังแสดงในตาราง

ตารางที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ

ประเด็น/รายการ	ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน		
	ความชัดเจน	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ			
1.1 เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบ	4.30	4.10	4.30
1.2 เพื่อให้ครูและผู้บริหารได้ แนวทางในการดำเนินงาน	4.20	4.30	4.30
1.3 เพื่อให้ครูและผู้บริหารมีนวัตกรรม	4.60	4.30	4.30
2. หลักการของรูปแบบ			
2.1 หลักความต้องการจำเป็น	4.40	4.40	4.60
2.2 หลักการมีส่วนร่วม	4.40	4.80	4.50
2.3 หลักการทำงานเชิงระบบ	4.10	4.20	4.40
2.4 หลักการบูรณาการ	4.20	4.20	4.60
2.5 หลักการระดมทรัพยากร	4.50	4.50	4.60
3. องค์ประกอบในการดำเนินงาน			
3.1 คณะกรรมการพัฒนารูปแบบ	3.60	3.70	4.00
3.2 ระบบและกลไกหลัก	4.10	4.00	4.40
3.3 ระบบและกลไกสนับสนุน	4.20	4.10	4.50
3.4 แผนภูมิระบบและกลไก	4.00	4.30	4.20
4. การประเมินรูปแบบ			
4.1 การประเมินสภาพและปัญหา	4.70	4.50	4.60
4.2 การประเมินประสิทธิผล 4 ด้าน	4.50	4.50	4.50
4.3 การประเมินผลกระทบ 2 ด้าน	4.30	4.10	4.40
5. เงื่อนไขความสำเร็จ			
5.1 ผู้บริหารและครูตระหนักรู้	4.30	4.50	4.70
5.2 สถานศึกษาและนักวิจัย ไว้วางใจและร่วมมือกัน	4.40	4.60	5.00
5.3 ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ ร่วมมือ	4.30	4.50	4.70
5.4 การบูรณาการเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารปกติ	4.30	4.40	4.60
เฉลี่ย	4.22	4.28	4.32

จากตาราง พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการประเมินทุกประเด็นและทุกรายการทั้งในภาพรวม และแต่ละข้ออยู่ในระดับมาก โดยภาพรวม ความเป็นไปได้มีค่าสูงสุด รองลงมา คือ ความเหมาะสม และสุดท้าย คือ ความชัดเจน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ด้านความชัดเจน พบว่า การประเมินสภาพและปัญหาของการดำเนินการตามรูปแบบ มีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.70 ด้านความเหมาะสม พบว่า หลักการมีส่วนร่วม มีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.80 และด้าน ความเป็นไปได้ พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จโดยสถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันพัฒนา มีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 5.00 และพบว่า ในทุกด้าน การตั้งคณะกรรมการพัฒนารูปแบบ ของสถานศึกษา มีค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย 3.60 3.70 และ 4.00 ตามลำดับ

รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้น

รูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้พัฒนาขึ้น จากสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาขนาดเล็ก 5 แห่ง ในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่เข้าร่วมโครงการ วิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคู และผู้บริหารสถานศึกษา ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดย คณะวิจัยจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ซึ่งมีรายละเอียดของรูปแบบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

- 1.1 เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบในการพัฒนาคูและผู้บริหารที่สอดคล้องกับ สภาพปัญหา และความต้องการของตนเอง
- 1.2 เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในดำเนินงานตามรูปแบบ ในการพัฒนาคูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 1.3 เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมในการดำเนินงานในความ รับผิดชอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. หลักการของรูปแบบ

หลักการความต้องการจำเป็น

รูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารนี้ใช้หลักความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา เป็นหลัก โดยการสำรวจความต้องการจำเป็นทั้งในการออกแบบรูปแบบ การกำหนด กิจกรรมการพัฒนา วิธีการดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา

หลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมตามรูปแบบนี้มีสองลักษณะคือการมีส่วนร่วมของนักวิจัยกับบุคลากรในสถานศึกษาในการดำเนินงานทุกขั้นตอนในการศึกษาสภาพปัญหา การออกแบบรูปแบบ การเลือกเป้าหมายและกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง การดำเนินการ และการประเมินผลการดำเนินงาน

หลักการทำงานเชิงระบบ

รูปแบบและการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดเชิงระบบเป็นฐานในการออกแบบและดำเนินงาน ตลอดจน การวัดผลและประเมินผลการดำเนินงาน

หลักการบูรณาการ

การดำเนินงานท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและสลับซับซ้อนของงานในปัจจุบันนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารและครูต้องการบูรณาการทั้งแนวคิดและวิธีการในการดำเนินงานทั้งหลายเข้าด้วยกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

หลักการระดมทรัพยากร

การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้รับผิดชอบต้องระดมทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนเครือข่ายมีส่วนร่วมช่วยในการดำเนินงาน และการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยและงบประมาณนอกเหนือจากงบประมาณจากรัฐเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาตนเองและพึ่งตนเองเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน

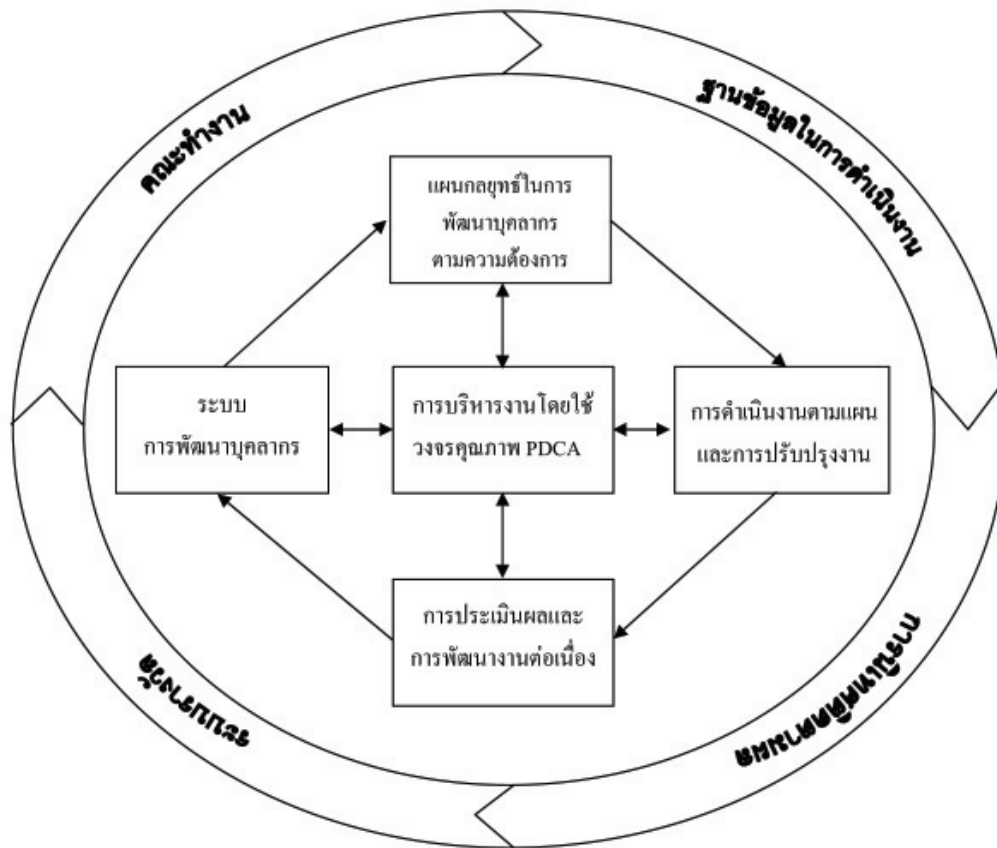
3. องค์ประกอบในการดำเนินงาน

เพื่อให้การพัฒนารูปแบบและการดำเนินงานตามรูปแบบในระยะเริ่มต้นนี้ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น รูปแบบควรมีระบบและแนวทางในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

3.1 คณะกรรมการพัฒนารูปแบบของสถานศึกษา

3.1.1 คณะกรรมการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------------|------------------|
| 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา | ประธานคณะกรรมการ |
| 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานทั่วไป | รองประธาน |
| 3) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา | กรรมการ |
| 4) ครูของสถานศึกษา | กรรมการ |



- หมายเหตุ 1. □ องค์ประกอบหลัก
 2. → ทิศทางการไหลเวียนของงาน
 3. ⇔ องค์ประกอบสนับสนุนที่ส่งผลต่อทุกองค์ประกอบหลัก

แผนภาพที่ 9 องค์ประกอบพื้นฐานในการดำเนินงานตามรูปแบบ

4. การประเมินรูปแบบ การประเมินรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ลักษณะ คือ

4.1 การประเมินสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามรูปแบบ

4.1.1 ประเมินประสิทธิผลของรูปแบบใน 4 ด้านคือ

- 1) ความรู้และทักษะตามที่ได้รับการพัฒนา
- 2) ความพึงพอใจต่อการรับการอบรม
- 3) ความพึงพอใจในงาน
- 4) ความพึงพอใจต่อวิชาชีพโดยรวม

4.2.2 ประเมินผลกระทบของรูปแบบใน 2 ด้าน

- 1) ผลการดำเนินงานโดยภาพรวม
- 2) คุณภาพของนักเรียน

5. เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบ

การใช้รูปแบบฯ เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนา มีเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

5.1 ผู้บริหารและครูตระหนักและเห็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

5.2 สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายงานร่วมกัน

5.3 ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

5.4 ความสามารถในการบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารปกติ

แนวทางการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก

● แนวทางในการนำรูปแบบไปใช้

1. เนื่องจากรูปแบบนี้เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนควรเป็นเรื่องที่ต้องตัดสินใจและร่วมมือกันของบุคลากรทั้งโรงเรียน ดังนั้นบุคลากรของโรงเรียนที่จะนำรูปแบบนี้ไปใช้ต้องทำความเข้าใจรูปแบบให้ชัดเจนและมีข้อตกลงร่วมกันว่าเห็นประโยชน์ในการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการดำเนินงาน

2. มีการตั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการพัฒนารูปแบบ (องค์ประกอบสนับสนุนแรก) ตามกรอบที่กำหนดไว้ตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. สร้างความเข้าใจในรายละเอียดในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนตามรูปแบบ ตลอดจนประชุมปฏิบัติการในการสร้างเครื่องมือและการดำเนินงานตามรูปแบบของสถานศึกษาทั้งระบบ ทั้งในส่วนที่เป็นภาระงานของครูและผู้บริหารเป็นรายบุคคล และโดยรวมทั้งโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของแต่ละแห่งนั้น อาจจะประยุกต์ใช้รูปแบบกลาง ที่คณะวิจัยออกแบบไว้ หรือพัฒนารูปแบบเฉพาะของตนเอง ขึ้นใหม่ได้

4. ดำเนินงานตามวงจรของรูปแบบด้วยความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียน และนักวิจัยในทุกขั้นตอนตามรูปแบบที่กำหนดไว้ โดยบูรณาการบริหารงานปกติกับการพัฒนาบุคลากรแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเข้าด้วยกันเพื่อเป็นตัวจักรในการขับเคลื่อนวงจรการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบ มีการเก็บข้อมูล ประเมินผลทั้งระหว่าง และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาแต่ละวงจร และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

5. มีการออกแบบและดำเนินการในองค์ประกอบสนับสนุนที่เหลือคือ องค์ประกอบด้านฐานข้อมูลในการดำเนินงาน องค์ประกอบด้านการนิเทศติดตามผล และองค์ประกอบด้านระบบรางวัลเพื่อให้การดำเนินงานตามรูปแบบหลักของรูปแบบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

● ภาคผนวก

ปฏิทินการดำเนินงานพัฒนารูปแบบเฉพาะโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ

แผน เครื่องมือ กิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 2 เป็นช่วงการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ในโรงเรียนขนาดเล็กที่เข้าร่วมการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ 5 โรงเรียน ประกอบด้วย 1)โรงเรียนบ้านนาหมื่น 2) โรงเรียนบ้านยางลุ่ม 3) โรงเรียนบ้านหนองซ่าง 4) โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา และ 5) โรงเรียนบ้านแต่ใหม่ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2554 โดยมีแผน เครื่องมือและกิจกรรมพัฒนาครู ดังตารางที่ 5



ตารางที่ 5 แสดงแผน เครื่องมือและกิจกรรมพัฒนาครู

วัน-เดือน-ปี	กิจกรรม	เครื่องมือ	สถานที่
7-11 พ.ย. 2554	- คณะผู้วิจัยร่วมประชุมกับโรงเรียนที่ร่วมการวิจัยทั้ง 5 โรงเรียนเพื่อทำความเข้าใจรูปแบบการพัฒนา	- คู่มือการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา	- ห้องประชุมโรงเรียน
14-18 พ.ย. 2554	- คณะผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนศึกษาสร้าง/ปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครูฯ ให้เหมาะสมกับโรงเรียน - คณะผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	- รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา - แบบประเมินความต้องการจำเป็นฯ	- โรงเรียนที่ร่วมการวิจัยและพัฒนาทั้ง 5 โรงเรียน
พ.ย. 2554	- คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันวางแผนพัฒนาฯ กำหนดเนื้อหาสาระและวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน - คณะผู้วิจัยร่วมให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแผนพัฒนาฯ	- ข้อมูลสารสนเทศความต้องการจำเป็นในการพัฒนา - รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	- โรงเรียนที่ร่วมการวิจัยและพัฒนาทั้ง 5 โรงเรียน
ธ.ค. 2554 ถึง ก.พ. 2555	- คณะครู ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะผู้วิจัย และผู้เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	- หลักสูตร/วิธีการที่เหมาะสมกับครูและโรงเรียน	- โรงเรียนที่ร่วมการวิจัยและพัฒนาทั้ง 5 โรงเรียน และ/หรือสถานที่ที่เหมาะสม
ธ.ค. 2554 ถึง ก.พ. 2555	- คณะผู้วิจัยและโรงเรียนประชุมร่วมกันเป็นระยะเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานพัฒนาตามหลัก PDCA	-	- โรงเรียนที่ร่วมการวิจัยและพัฒนาทั้ง 5 โรงเรียน
พ.ย. 2554 ถึง มี.ค. 2555	- คณะผู้วิจัย จัดทำปฏิทินให้โรงเรียนได้มาปรึกษาตลอดเวลาการดำเนินงาน	- แผนพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	- คณะครูศาสตรมหาวิทาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ก.พ. - มี.ค. 2555	- คณะผู้วิจัยร่วมกับโรงเรียนจัดกิจกรรมยกย่องชมเชยผลการพัฒนาตนเองของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นระยะๆ	- ผลการพัฒนา - กิจกรรมยกย่องชมเชย	- คณะครูศาสตรมหาวิทาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ตารางที่ 5 แสดงแผน เครื่องมือและกิจกรรมพัฒนาครู (ต่อ)

วัน-เดือน-ปี	กิจกรรม	เครื่องมือ	สถานที่
มี.ค.- เม.ย. 2555	- คณะผู้วิจัยและโรงเรียนร่วมกัน สรุปบทเรียน จัดทำเป็นรูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษา	- รูปแบบการพัฒนา - ผลการดำเนินงาน พัฒนา	- คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี
เม.ย. 2555	- คณะผู้วิจัยและโรงเรียนร่วมกัน จัดทำคู่มือการขยายผลการใช้ รูปแบบการพัฒนาครูกับโรงเรียน เครือข่ายต่อไป	- รูปแบบการพัฒนา - ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน เครือข่าย	- คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี



สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : ระยะที่ 1 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาและ 3) เพื่อจัดทำแผนการทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่ร่วมโครงการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนา ครั้งนี้ครอบคลุมการศึกษาและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาฯ ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาฯ และปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาฯ โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การจัดทำกรอบองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กโดยการสังเคราะห์เอกสาร จัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาฯ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กร่วมกันวิพากษ์และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาฯ

ระยะที่ 3 การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานฯ

แหล่งข้อมูลในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย 1) เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การวิจัยและพัฒนา รูปแบบ การใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) บุคลากร ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) กรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ในการวิจัย แนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาบุคลากร รูปแบบ การพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) กรอบองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ใช้วิเคราะห์การดำเนินงานการวิจัย 2) สถิติวิเคราะห์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1. บริบทของโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน ที่เข้าร่วมโครงการวิจัย โดยพิจารณาจากผลการประเมินภายนอกรอบสอง ของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทั้งระดับปฐมวัยและระดับขั้นพื้นฐาน ทั้ง 5 แห่ง พบว่า มีคุณภาพตามมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนอยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 8 มาตรฐาน (มฐ.) คุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับ 4 ทั้ง 2 มฐ. ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา อยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 6 มฐ. และด้านการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับ 3-4 ทั้ง 2 มฐ. สมศ.รับรองทั้ง 5 โรงเรียน มี 2 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา อีก 3 โรงเรียนจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ระดับ (ปฐมวัย ประถม และมัธยมต้น)

ผู้บริหารสถานศึกษา จบการศึกษาระดับมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครูมีอายุในวัยทำงาน (อายุเฉลี่ย 44-50 ปี) มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ครู : นักเรียน ประมาณ 1:22 ประชาชนส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ทำนา รับจ้างทั่วไป รายได้เฉลี่ย 10,000.00 บาท/ครัวเรือน/ปี นับถือศาสนาพุทธ และประเพณีฮีตสิบสอง คองสิบสี่

2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ พัฒนาขึ้นบนฐานสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาขนาดเล็ก 5 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบฯ มีสาระในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ มี 3 ประการ คือ (1) เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของตนเอง (2) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานและ (3) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมในการดำเนินงานในความรับผิดชอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 หลักการของรูปแบบ ประกอบด้วย 5 หลักการ ดังนี้ **หลักการความต้องการจำเป็น** โดยการสำรวจความต้องการจำเป็นทั้งในการออกแบบรูปแบบ การกำหนดกิจกรรมการพัฒนา วิธีการดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา **หลักการมีส่วนร่วม** คือการมีส่วนร่วมของนักวิจัยกับบุคลากรในสถานศึกษาในการดำเนินงานทุกขั้นตอนในการศึกษาสภาพปัญหา การออกแบบรูปแบบ การเลือกเป้าหมายและกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง การดำเนินการ และการประเมินผลการดำเนินงาน **หลักการทำงานเชิงระบบ** เป็นการใช้แนวคิดเชิงระบบเป็นฐานในการออกแบบและดำเนินงาน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงาน **หลักการบูรณาการ** เป็นการบูรณาการทั้งแนวคิดและวิธีการในการดำเนินงานทั้งหลายเข้าด้วยกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ **หลักการระดมทรัพยากร** โดยการดำเนินงาน และการแสวงหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยและงบประมาณนอกเหนือจากงบประมาณจากรัฐเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาตนเองและพึ่งตนเองเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การในปัจจุบัน

2.3 องค์ประกอบในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น รูปแบบการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้และแนวทางในการดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ/ทีมงาน ที่มีบทบาทชัดเจน โดยมีระบบและกลไกในการดำเนินงานหลัก มี 5 ด้าน คือ (1) ระบบการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้และหลักสูตรในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ (2) แผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา (3) การดำเนินงานตามแผนและพัฒนาระหว่างการดำเนินงาน (4) การประเมินผลและพัฒนาต่อเนื่อง และ (5) การบริหารแบบบูรณาการงานปกติกับการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้เข้าด้วยกัน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อน พร้อมระบบและกลไกสนับสนุน ใน 4 ด้าน คือ (1) คณะทำงานพัฒนารูปแบบ และอนุกรรมการตามความจำเป็น (2) ฐานข้อมูลและระบบข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงาน (3) การนิเทศติดตามผล และ (4) ระบบรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน

2.4 การประเมินรูปแบบ การประเมินรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้มี 3 ลักษณะใหญ่ คือ 1) การประเมินสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามรูปแบบ โดยประเมินประสิทธิผลของ

รูปแบบและประเมินผลกระทบของรูปแบบ โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบ คือ (1) ผู้บริหารและครูตระหนักและเห็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (2) สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายงานร่วมกัน (3) ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน และ (4) ความสามารถในการบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารปกติ

2.5 เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบ

การใช้รูปแบบฯ เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาที่มีเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

2.5.1 ผู้บริหารและครูตระหนักและเห็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.5.2 สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายงานร่วมกัน

2.5.3 ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

2.5.4 ความสามารถในการบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารปกติ

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินความชัดเจนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ

จากการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ในประเด็นความชัดเจน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการประเมินทุกประเด็นและทุกรายการทั้งในภาพรวมและแต่ละข้ออยู่ในระดับมาก โดยภาพรวม ความเป็นไปได้มีค่าสูงสุด รองลงมา คือ ความเหมาะสม และสุดท้าย คือ ความชัดเจน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ด้านความชัดเจน พบว่าการประเมินสภาพและปัญหาของการดำเนินการตามรูปแบบ มีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.70 ด้านความเหมาะสม พบว่า หลักการมีส่วนร่วม มีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.80 และด้านความเป็นไปได้ พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จโดยสถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันพัฒนามีค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย 5.00 และพบว่าในทุกด้าน การตั้งคณะกรรมการพัฒนารูปแบบของสถานศึกษา มีค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย 3.60 3.70 และ 4.00 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 คู่มือและแผนการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

แนวทางในการนำรูปแบบไปใช้

1. เนื่องจากรูปแบบนี้เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนควรเป็นเรื่องที่ต้องตัดสินใจและร่วมมือกันของบุคลากรทั้งโรงเรียน ดังนั้นบุคลากรของโรงเรียนที่จะนำรูปแบบนี้ไปใช้ต้องทำความเข้าใจรูปแบบให้ชัดเจนและมีข้อตกลงร่วมกันว่าเห็นประโยชน์ในการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการดำเนินงาน

2. มีการตั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการพัฒนารูปแบบ (องค์ประกอบสนับสนุนแรก) ตามกรอบที่กำหนดไว้ตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3. สร้างความเข้าใจในรายละเอียดในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนตามรูปแบบ ตลอดจนประชุมปฏิบัติการในการสร้างเครื่องมือและการดำเนินงานตามรูปแบบของสถานศึกษาทั้งระบบ ทั้งในส่วนที่เป็นภาระงานของครูและผู้บริหารเป็นรายบุคคล และโดยรวมทั้งโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของแต่ละแห่งนั้น อาจจะใช้รูปแบบกลางที่คณะวิจัยออกแบบไว้ หรือพัฒนาแบบเฉพาะของตนเอง ขึ้นใหม่ได้

4. ดำเนินงานตามวงจรของรูปแบบด้วยความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรของโรงเรียน และนักวิจัยในทุกขั้นตอนตามรูปแบบที่กำหนดไว้ โดยบูรณาการบริหารงานปกติกับการพัฒนาบุคลากรแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเข้าด้วยกันเพื่อเป็นตัวจักรในการขับเคลื่อนวงจรการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบ มีการเก็บข้อมูล ประเมินผลทั้งระหว่าง และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาแต่ละวงจร และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

5. มีการออกแบบและดำเนินการในองค์ประกอบสนับสนุนที่เหลือคือ องค์ประกอบด้านฐานข้อมูลในการดำเนินงาน องค์ประกอบด้านการนิเทศติดตามผล และองค์ประกอบด้านระบบรางวัล เพื่อให้การดำเนินงานตามรูปแบบหลักของรูปแบบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีหลักการของรูปแบบฯ สำคัญ 5 ประการ คือ (1) หลักการความต้องการจำเป็น (2) หลักการมีส่วนร่วม (3) หลักการทำงานเชิงระบบ (4) หลักการบูรณาการ และ (5) หลักการระดมทรัพยากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Noe (2002) และ Certo (2003) ที่เสนอแนะว่าการออกแบบการฝึกอบรมต้องดำเนินการศึกษาความต้องการจำเป็นของบุคลากรก่อนแล้วจึงออกแบบการฝึกอบรม รวมทั้งให้มีการบริหารการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรม และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของสมาคมการศึกษาวิชาชีพครูในยุโรป (ATEE) (1993-1995) ที่ชี้ว่าโรงเรียนต้องเป็นศูนย์กลางการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาครูที่จะส่งผลต่อการปฏิรูปการศึกษาจะต้องสนองตอบความต้องการของโรงเรียนและของครูในโรงเรียน รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guskey (1995) ที่เสนอแนวทางสู่ความสำเร็จในการพัฒนาวิชาชีพครู ประกอบด้วย การร่วมมือทำงานเป็นทีมเพื่อรับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย ให้การติดตามสนับสนุนและแรงกดดันอย่างต่อเนื่องพร้อมบูรณาการโครงการต่างๆ เข้าด้วยกัน

หลักการของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ประการหนึ่งคือการบูรณาการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen (1990) และ Ganser (2000) ที่กล่าวว่า การพัฒนาครูต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้ครูได้เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมเข้ากับสิ่งใหม่ที่รับเข้ามา รวมทั้งการใช้โรงเรียนเป็นฐานก็สอดคล้องกับแนวคิดของ Scribner (1999) ที่กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพครูสมควรจะต้องมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการ ความเชื่อและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rawling (1997, อ้างถึงใน Blandford 2000) ที่สรุปว่า แนวทางในการพัฒนาวิชาชีพครูประจำการ แบบหนึ่งคือการมีผู้ประสานงานในการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรระหว่างปฏิบัติงานให้เป็นไปตามสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ปฏิบัติ

จากลักษณะของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Cochran-Smith and Lytle (2001) ; Walling and Lewis (2000) ที่เสนอแนะว่า ลักษณะที่แท้จริงและที่ควรจะเป็นในการพัฒนาวิชาชีพครูต้องต่อเนื่อง มีระยะเวลาอันพอสมควร มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อการเจริญงอกงามและเติบโตของครู

จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่พบว่า ต้องมีการปรับระบบการบริหารสถานศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรนั้น สอดคล้องกับคำกล่าวของ Darling-Hammond and McLaughlin (1995) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง

ครูอย่างเดียวโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงบริบท ความเชื่อ หรือโครงสร้างโดยรวมและขาด การประสานงาน ร่วมมือจากทุกฝ่ายโดยเฉพาะในสถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงานอยู่ ย่อมไม่ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความหมายต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในวงกว้าง

ข้อเสนอแนะ

● ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ได้ดังนี้

1. ในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็น ฐานไปใช้ ควรมีการประเมินรูปแบบการประเมินในรูปแบบของการประเมินงานประเมิน (Meta Evaluation)

2. จากผลการวิจัยที่พบว่ารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานมีองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งคือต้องมีการศึกษาความต้องการจำเป็น เพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีฐาน ข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวที่ถูกต้องเพื่อให้การออกแบบการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารสถานศึกษาที่นำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานไปใช้ควรเห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของครูเป็นรายบุคคล และควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้ร่วม กันได้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

4. มหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนด นโยบายที่ชัดเจนในการสร้างความร่วมมือการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

5. ควรมีการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับโรงเรียนเครือข่าย พร้อมทั้งกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถาบันมากขึ้น

6. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรปรับปรุงระบบการให้บริการวิชาการโดยเฉพาะการ พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base) และสร้างความ ตระหนักให้กับคณาจารย์ทุกคนโดยถือว่าการร่วมกับสถานศึกษาพัฒนาครูเป็นภาระงาน หนึ่งในที่สำคัญที่ควรเน้นการพัฒนาในลักษณะกิจกรรม (Activity Approach) มากกว่าการให้ เนื้อหา

● ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยในเชิงลึกถึงต้นเหตุหรือสาเหตุของพฤติกรรมการพัฒนาตนเองของบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ส่งผลถึงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนจะทำให้ทราบสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงและชัดเจนยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดกลางและใหญ่ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาขยายได้อย่างกว้างขวางและควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน

3. ควรมีการศึกษาองค์ประกอบหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การจัดการเรียนรู้ของครูในทุกระดับทุกกลุ่มสาระเพื่อเป็นฐานของการออกแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการในการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับโรงเรียนเครือข่าย



บรรณานุกรม

- กรรณิกา เจิมเทียนชัย. การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร-ดุขฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- กรรณิการ์ ชมดี. การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณี โครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524.
- การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (ออนไลน์) 2551 (อ้างเมื่อ 15 พฤษภาคม 2551) จาก : http://www.Thai-school.net/view_activities.php
- กิติมา ปรีดีดีลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์, 2532.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551.
- _____. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2549.
- จินฉนวัตร ปะโคทัง. รูปแบบการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกัณฑ์รารมย์ จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.
- จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม. ข้อเสนอรูปแบบของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตต์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. ปรินฎยานิพนธ์ครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์-มหาวิทยาลัย, 2540.
- दनัย เทียนพุดม. กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งทำทหายความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

- ตุลา มหาพสุชานนท์. **หลักการจัดการ หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์, 2545.
- ทาคาโอะ มียากาวะ, คงศักดิ์ สันติพฤกษ์วงศ์. **เศรษฐกิจเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ : ฐัแจ้ง, 2529.
- ทิตนา แคมมณี และคนอื่นๆ. **รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2541.
- ธีระ รุญเจริญ. **ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา : สภาพปัญหาและแนว
ปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2549.
- _____. **รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ**. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
อุบลราชธานี, 2550.
- นิติศักดิ์ กลิ่นเทศ. **สภาพการพัฒนาผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ของสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2535.
- บุญชม ศรีสะอาด. **รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์**. มหาสารคาม
: อภิชาติการพิมพ์, 2533.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคนอื่นๆ. **การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน :
จากแนวคิดสู่การปฏิบัติการวิจัยในสังคมไทย**. กทม. : สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย (สกว.), 2549.
- พนัส หันนาคินทร์. **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุล
การพิมพ์, 2530.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และ อรพรรณ พรสีมา. **การสังเคราะห์การวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. 2546.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. **รายงานการวิจัยเรื่องคุณวุฒิของครูและคุณภาพงานครู**. เอกสาร
อัดสำเนา, 2549.
- พัชนี นนทศักดิ์ และคนอื่นๆ. **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น
อินโดไชน่า, 2549.
- พัชรี ชันอาสาสะวะ. **การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูด้านการจัดการ
เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขา
วิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2544.

- พูลสุข หิงคานนท์. การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2540.
- เพชร แก้วดวงดี. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ส่งเสริมต่อคุณภาพ
การศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2553.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. ทบทวนการพัฒนาชนบทไทย. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2541.
- เมตต์ เมตต์การณจิต. การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์การ
ปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ : บুদ্ধพอยท์, 2547.
- เมธี ปิลันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพฯ : จรัสสินทวงศ์,
2539.
- รังสรรค์ โฉมยา. ประสิทธิผลองค์การตามกรอบแนวคิดของความเป็นเลิศด้าน
พฤติกรรมกรรมการบริหารสุขภาพในโรงพยาบาลของรัฐเขตการสาธารณสุข 6.
ปริญญาณิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2546.
- จำเพย ภาณูสิทธิกร. การฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเรื่องกระบวนการเรียน
การสอนโดยใช้รูปแบบการเรียนแบบร่วมมือ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร-
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง
(พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2552.
- วรัยพร แสงนภาพวร. การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก.
กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550.
- วิทย์ เทียงบูรณธรรม. พจนานุกรมภาษาอังกฤษ-ไทย. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2547.
- วิษณุ ทรัพย์สมบัติ. การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินการเรียนการสอนของครู : การ
ฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยการสร้างเครือข่ายและการคิด
สะท้อนอภิमान. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2549.

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. การศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาข้าราชการครูสายงาน
การสอนระหว่างประจำการ. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

ศศิธร เขียวกอ. การพัฒนาสมรรถภาพด้านการประเมินสำหรับครูโรงเรียนประถมศึกษา
: การเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมระหว่างการฝึกอบรมครูแบบดั้งเดิมและ
การใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2548.

สกาวรัตน์ ชุ่มเขย. การนำเสนอรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาครู
ประถมศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ครุศาสตร-
มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. เอกสารประกอบการประชุม
เสนอผลการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch). เอกสาร
อัดสำเนา, 2550.

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. การบริหาร : หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การประยุกต์ทาง
การศึกษา. ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ม.ป.ป.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา
พานิช, 2523.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สวัสดิการ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2530.

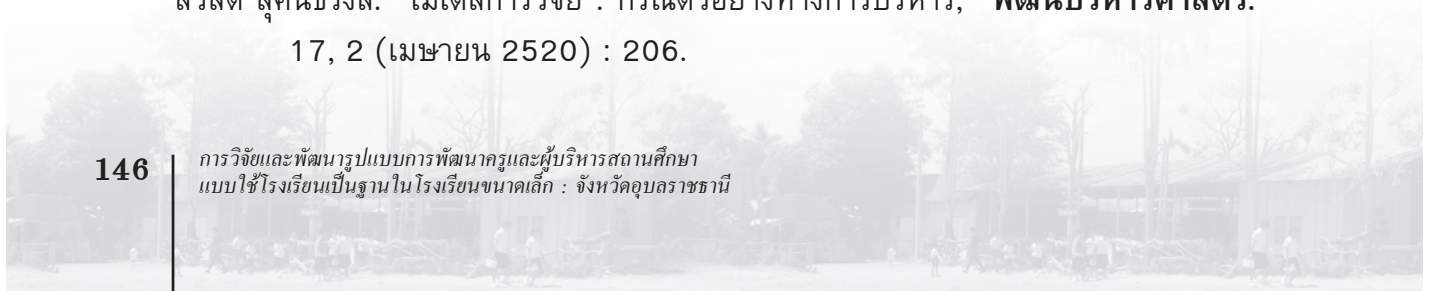
สมาน อัครภูมิ. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ.
พิมพ์ครั้งที่ 4. อุดรราชธานี : อุดรกิจจอยฟเซ็ต, 2551.

____. การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

____. การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. อุดรราชธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรราชธานี, 2550.

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคนอื่นๆ. คู่มือสอบและปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ : พัฒนา
การศึกษา, 2537.

สวัสดิ์ สุคนธ์รังสี. “โมเดลการวิจัย : กรณีตัวอย่างทางการบริหาร,” พัฒนบริหารศาสตร์.
17, 2 (เมษายน 2520) : 206.



สามัญศึกษา, กรม. การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2537.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2547.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่, 2547.

____. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552- 2561). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2552.

____. นโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาส. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2548.

____. แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

____. สถิติการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2549. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสหชัยบล็อกการพิมพ์, 2550.

____. สถิติการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2550. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2551.

สำนักพัฒนาข้าราชการครู. การพัฒนาข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาข้าราชการครู, 2541.

สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2544.

สุชาติ เมืองแก้ว. การพัฒนารูปแบบและกลไกการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สุธีรา ตั้งสวานิช. การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันการเงินภาคธนาคารกับมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. การพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. เอกสารประกอบการสอนนักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏธนบุรี, เอกสารอัดสำเนา, 2545.

- สุวรรณ คูนทอง. การสร้างชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เรื่อง การบริหารงานพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สำหรับเจ้าหน้าที่พัสดุโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอบุรฉานธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอบุรฉานธานี, 2549.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ. รายงานการวิจัยรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2545.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. เอกสารการสอนชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 7. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537.
- เสรี ชัดเข้ม. แบบจำลอง. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ., 2538.
- อำนาจ บัวศิริ. การพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยสงฆ์นานาชาติในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- อินทรา ศิลปาจารย์. ความต้องการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2544.
- อุทัย บุญประเสริฐ. “ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล,” วารสารครุศาสตร์. 3, 3-4 (เมษายน 2516) : 25-34.
- อุทัย บุญประเสริฐ. “ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล”. วารสารครุศาสตร์. 3-4 (เมษายน-กรกฎาคม 2541) : 25-34.
- อุทุมพร จามรมาน. “โมเดลคืออะไร,” วารสารวิชาการ. 1-2 (มีนาคม 2541) : 22-26.
- Ahearne, Michael J. **An examination of the Effects of Leadership Empowerment Behavior and Organizational Citizenship Behavior on Sale Team Performance.** Dissertation Ph.D. Indiana : Indiana University. (Online) 2000 (cited 2010 October 10). Available : Dissertation Express : <http://wwwlib.umi.com/dexpress/login>.
- Anderson, Virginia and Johnson, Lauren. **Systems Thinking Basics : From Concepts to Causal Loops.** Waltham : Pegasus Communications, 1997.

- Baker, Ralph H. "Teacher Quality and Organizational Effectiveness : Classroom-focused and System-involved Teachers," **Dissertation Abstracts International-A**. 62,5(January 2001) : 1642.
- Bardo, J. W. and J. J. Hartman. **Urban Society : A Systematic Introduction**. New York : F.E. Peacock, 1982.
- Beerens, Daniel R. **Evaluating Teachers for Professional Growths : Creating a Culture of Motivation and Learning**. Thousand Oaks : Corwin Press, 2000.
- Blase, Joseph and Blasé, Jo Roberts. **Empowering Teacher : What Successful Principal do**. Thousand Oaks : Corwin, 1997.
- Bliss, James R. **Strategic and Holistic Image of Effective School**. New Jersey : Prentice-Hall, 1991.
- Boonprasert,U. **A Comprehensive Model for Higher Education Institutional Planning in Thailand : The Case of Chulalongkorn University**. Dissertation in the School of Education, University of Pittsburgh, 1978.
- Boyle, Phillip. "From Strategic Planning Tools for Navigating The Future," **Public Management**. 83, 4 (March 2001) : 23-27.
- Calderhead, James and Shorroch Susan B. **Understanding Teachers Education : Case Studies in the Professional Development of Beginning Teacher**. London : The Flamer, 1997.
- Certo, Mamuel C. **Modern Management**. 9th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall, 2003.
- Clott, Christopher B. **The Effects of Environment, Strategy, Culture, and Resource Dependency on Perceptions of Organizational Effectiveness of School of Business**. Research Report. Illinois : Paper Present at The Annual Meeting of The Association for The Study of Higher Education, 1995.
- Cohen, A. R. and others. **Affective Behavior in Organization**. Illinois : Richard D. Irwin,1980.

- Corn, Richard. "Team attributions : The influence of Team Effectiveness and Design Quality on Group Diagnostic Processes," **Dissertation Ph.D. Boston : Harvard University.** (Online) 2000 (cited 2000 November 9). Available : Dissertation Express : <http://www.lib.umi.com/dexpress/login>.
- Daft, Richard L. **New Era of Management.** Australia : Thomson, 2008.
- Davis, William S. **Systems Analysis and Design a Structured Approach.** Massachusetts : Addison-Wesley, 1983.
- Dixon, Marlene A. "The Relationship Between Human Resource Management and Organizational Effectiveness in Non-Profit Sport Organizations : A Multi-Level Approach. **Dissertation Abstracts International.** 63, 1 (July 2002) : 266.
- Dunderdale, Johanna M. **Factors that contribute to team effectiveness. Dissertation M.A. Montreal : Royal University (Canada).** (Online) 2000. (cited 2000 January 11). Available from : Dissertation Express : <http://wwwlib.umi.com/dexpress/login>.
- Eisner, J. "Education Connoisseurship and Criticism: Their form and Functions in Educational Evaluation," **Journal of Aesthetic Education.** 14 (January 1976): 192-193.
- El-Baz, E. A. R. and other. **School-Based Training Modules. USAID-funded Integrated English Language Program (IELP-II).** (Online) 2003 (cited 2010 October 10). Available from <http://www.jelp2.org/Resources/SBT/Chapters/02INTRODUCTION.pdf>.
- Elmuti, Dean and Katawala Yunus. "The Effects of Global Outsourcing Strategies on Participant Attitudes And Organizational Effectiveness," **International Journal of Manpower.** 21, 2 (June 2000) : 112-128.
- Esther, Mok and Y. Betty. "Relationship Between Organizational Climate and Empowerment of Nurses in Hong Kong," **Journal of Nursing Management.** 10, 3 (November 2002) : 129-138.

- Fuller, Bryan J., Morrison, Ruby., and Jones, Ladon. "The Effects of Psychological Empowerment on the Transformational Leadership and Job Satisfaction," **The Journal of Social Psychology**. 139, 3 (June 1999) : 389-391.
- Glickman, D. Carl, Gordon P. Stephen and Ross-Gordon M. Jovita. **Supervision of Instruction : a Developmental Approach**. 4th ed. Needham Heights : Allyn and Bacon, 1998.
- Hays, Julie M. "The Impact of Service Guarantees on Service Quality, Customer Satisfaction/Loyalty and Firm Performance," **Dissertation Abstracts International**. 60, 12 (June 2000) : 4505.
- Hertz, Harry S. **Health Care Criteria for Performance Excellence**. Wisconsin : Baldrige National Quality Program, 2001.
- _____. **Health Care Criteria for Performance Excellence**. Wisconsin : Baldrige National Quality Program, 2002.
- _____. **Health Care Criteria for Performance Excellence**. Wisconsin : Baldrige National Quality Program, 2003.
- Hong, Soongoo. "The Effects of Data Warehousing on Organizational Performance in Retailing Firms : an Empirical Study," **Dissertation Abstracts International**. 61, 7 (January 2000) : 2803.
- Hornby, A. S. and E. C. Parnwell. **An English-Reader's Dictionary**. Bangkok : Thai Watana Panich, 1969.
- Johnson, Richard G. "An Analysis of Strategic Planning in the Auxiliaries of the California State University System," **Dissertation Abstracts International**. 61, 5 (December 2000) : 1930.
- Judge, W. Q. "Correlates of Organizational Effectiveness : A Multilevel Analysis of a Multidimensional Outcome," **Journal of Business Ethics : JBE**. 13, 1 (January 1994) : 1-10.
- Kaplan, P. **Leadership and Organization Climate**. New York : Prentice-Hall, 1994.
- Keeves, P. J. **Educational Research, Methodology, and Measurement : and International Handbook**. Oxford : Pergamon, 1988.

- Kendall, Penny. A. **Introduction to systems Analysis and Design**. Boston : Allyn and Bacon, 1987.
- Knouse, Stephen B. and Densby, Mickey R. “Percentage of Work-group Diversity and Work-group Effectiveness,” **Journal of Psychology**. 19, 12 (September 1999) : 486-494.
- Koys, D. J. “The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness : A Unit-Level, Longitudinal Study,” **Personnel psychology**. 54, 1 (December 2001) : 101-114.
- Kwakman, K. “Factors Affecting Teachers’ Participation in Professional Learning Activities Teacher and Teacher and Teacher Education,” **Educational Administration**. 19 (March 2003) : 149-170.
- Latham, G. and Locke, E. “Self Regulation Through Goal-setting,” **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. 50 (January 1991) : 212-247.
- Luthans, F. **Organizational Behavior**. 6th ed. New York : McGraw-Hill, 1992.
- Maslow, A . H. **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York : The Free Press, 1970.
- Minnis, William C. “A Study of the Relationship Between Measures Of Perceived Organizational Effectiveness and Actual Financial Performance in the Medical Group Practice Environment,” **Dissertation Abstracts International**. 62, 1 (July 2001) : 240.
- Noe, Raymond A. **Employee Training and Development**. 2nd ed. Boston : McGraw-Hill, 2002.
- Ogunrinde, Rauf O. “Strategic Human Resource Planning and Organizational Effectiveness : An Empirical and Recommendations,” **Dissertation Abstracts International**. 62, 2 (August 2001) : 671.
- Ortrun, Zuber Skerrit. **Professional Development in Higher Education : a Theoretical Framework for Action Research**. London : Kogan Page, 1992.

- Paopun, Veera. **A Study of the Relationship Between Investment in Information Technology and Organizational Performance in the Thai Retail Industry.** Dissertation DBA. Nova South Eastern University, 2001.
- Paskewicz, Michael F. "A Case Study of the Effects of the Strategic Planning Process on the Trust Level of Administrative Staff In K-12 School District," **Dissertation Abstracts International.** 61, 2 (August 2000) : 447.
- Pegasus Communications. **What is System Thinking?**. (Online) 2000 (cited 2000 January 11). Available from : [http://www.papert.org/articles/situating constructionism.html](http://www.papert.org/articles/situating_constructionism.html).
- Pounders, J. S. "Public Accountability in Hong Kong higher Education: Human Resource Management Implications of Assessing Organizational Effectiveness," **International Journal of Public Sector Management.** 15, 6 (August 2002) : 458-474.
- Powney, J. and others. **Towards More School-based Training in Interchanged No 20.3-13.** Edinburgh : SOED, 1993.
- Rebore, Ronald W. **Personnel Administration in Education : A Management Approach.** 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 1995.
- Robinson, R. and S. Carrington. "Professional Development for Inclusive Schooling," **The International Journal of Educational Management.** 35, 4 (March 2002) : 138-166.
- Sabar, N. and A. Hashahar. "School-focus In-Service Training : the Key to Restructuring Schools," **Journal of In-Service Education.** 25,2 (January 1999) : 203-223.
- Scribner, J. P. "Professional Development : Untangling the Influence of Work Context on Teacher Learning," **Educational Administration Quarterly.** 35, 2 (March 1999) : 238-266.
- Silver, Gerald, A. and Silver Myma. **Systems Analysis and Design.** New York : Maxell Macmillan International, 1989.

- Steers, R. M. **Introduction to Organizational Behavior.** 4th ed. New York : Harper Collins, 1991.
- Stoner, A. F. and C. Wanker. **Management.** 3rd ed. New Delhi: Prentice-Hill, 1986.
- Unesco. **School Based In-Service Training a Handbook.** Bangkok : UNESCO Regional Office for Education in Asia and the Pacific, 1986.
- Van Der Linde. “Strategic Quality Planning for Teacher in the New millennium,” **Education.** 121, 3 (November 2001) : 535-538.
- White, Rebecca E. “Professional Culture and Efficacy Correlates of Organizational Effectiveness in Cooperative Extension Services,” **Dissertation Abstracts International.** 61, 87(May 2001) : 3348.
- Willer, D. **Scientific Sociology : Theory and Method.** Englewood Cliff : Prentice-Hall, 1968.
- Williams, Chuck. **Effective Management.** Australia : Thomson, 2006.
- Wilson, Robert James. “School-Base Management in Alberta. Perception of Public School Readers 1994-1997,” **Dissertation Abstracts International.** 62 (March 2001) : 337-340.
- Wright, Patrick M. and Noe Paymond A. **Management of Organizations.** Chicago : Irwin, 1996.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบประเมินความชัดเจน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ
โดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

คำชี้แจง

(ร่าง) รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ได้สังเคราะห์ขึ้นจากทฤษฎี แนวคิด บริบทโรงเรียน รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รูปแบบมีความชัดเจน เหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง จึงขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาร่างรูปแบบดังกล่าว ตามประเด็นที่กำหนด ดังนี้

ความชัดเจน (Clarity) หมายถึงมีความเข้าใจในรายละเอียดที่กำหนดไว้ว่าเป็นอย่างไร

ความเหมาะสม (Suitability) หมายถึงความสมเหตุสมผลตามบริบทจริงในสถานศึกษา

ความเป็นไปได้ (Possibility) หมายถึงสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษาแต่ละประเด็นกรณำทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคะแนนตามความคิดเห็นของท่าน

โดย

- 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับน้อย
- 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับมาก
- 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

ขอขอบคุณในความร่วมมือ
คณะผู้วิจัย

ประเด็น	ความชัดเจน					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 1.1 เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบ 1.2 เพื่อให้ครูและผู้บริหารได้แนวทางในการดำเนินงาน 1.3 เพื่อให้ครูและผู้บริหารมีนวัตกรรม																
2. หลักการของรูปแบบ 2.1 หลักความต้องการจำเป็น 2.2 หลักการมีส่วนร่วม 2.3 หลักการทำงานเชิงระบบ 2.4 หลักการบูรณาการ 2.5 หลักการระดมทรัพยากร																
3. องค์ประกอบในการดำเนินงาน 3.1 คณะกรรมการพัฒนารูปแบบ 3.2 ระบบและกลไกหลัก 3.3 ระบบและกลไกสนับสนุน 3.4 แผนภูมิระบบและกลไก																
4. การประเมินรูปแบบ 4.1 การประเมินสภาพและปัญหา 4.2 การประเมินประสิทธิผล 4 ด้าน 4.3 การประเมินผลกระทบ 2 ด้าน																



ประเด็น	ความชัดเจน					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
5. เงื่อนไขความสำเร็จ 5.1 ผู้บริหารและครูตระหนักรู้ 5.2 สถานศึกษาและนักวิจัย ไว้วางใจและร่วมมือกัน 5.3 ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน เข้าใจ เห็นความสำคัญ ร่วมมือ 5.4 การบูรณาการ เป็นส่วนหนึ่งของการ การบริหารปกติ																

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....ผู้ประเมิน



ภาคผนวก ข

แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ
โดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ได้มาจากการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาถึงความเห็นต่อหัวข้อต่าง ๆ โดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมเพียงข้อเดียว ซึ่งแต่ละข้อมีความหมายดังต่อไปนี้

“เหมาะสมอย่างยิ่ง”	หมายถึง	ท่านเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบเหมาะสมอย่างยิ่ง
“เหมาะสม”	หมายถึง	ท่านเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบเหมาะสม
“ไม่แน่ใจ”	หมายถึง	ท่านไม่แน่ใจว่าองค์ประกอบของรูปแบบเหมาะสม
“ไม่เหมาะสม”	หมายถึง	ท่านเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบไม่เหมาะสม
“ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง”	หมายถึง	ท่านเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง

รศ.ดร.สมาน อัครวุฒิ
ผศ. ดร.เสนอ ภิรมจิตร์ผ่อง
อ. ดร.พงษ์ธร สิงห์พันธ์
อ. ดร.อมรรัตน์ พันธุ์งาม

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

ท่านคิดว่า รายละเอียดต่าง ๆ ของวัตถุประสงค์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมเพียงใด

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อให้โรงเรียนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ฟึ่งตนเองได้					
2	เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา ศักยภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษา					
3	เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง อย่างมีความสุข ตรงกับความต้องการและสามารถ ใช้ได้จริง					
4	เพื่อให้ให้นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ท่านคิดว่า รายละเอียดต่าง ๆ ของหลักการบริหารของรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมเพียงใด

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	หลักการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การกระจายอำนาจ มีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจจากส่วนกลาง ไปสู่โรงเรียนมากที่สุด (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 1-2)					
2	การมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในโรงเรียน (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 2)					
3	การบริหารจัดการตนเอง โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่แตกต่างกันแล้วแต่ความพร้อม ความต้องการ และสถานการณ์ของโรงเรียนเอง (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 2-3)					
4	การตรวจสอบและถ่วงดุล ส่วนกลางกำหนดนโยบาย ควบคุมมาตรฐานของโรงเรียน โดยมีระบบอำนาจการ กำกับติดตาม และนิเทศ (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 3)					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 3 องค์ประกอบหลักของรูปแบบ

ท่านคิดว่า รายละเอียดต่าง ๆ ขององค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมเพียงใด

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	องค์ประกอบหลักของรูปแบบ รูปแบบการบริหาร รูปแบบที่เหมาะสมในการ บริหารโรงเรียน คือรูปแบบ ผู้บริหาร-ครู เป็นหลัก ภายใต้การสนับสนุนของชุมชนและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (ดูรายละเอียด เอกสารประกอบการประเมิน หน้า 3)					
2	โครงสร้างและขอบข่ายภารกิจงาน โรงเรียน ควรดำเนินการภายใต้กรอบภารกิจหลัก 4 งานคือ งานอำนวยการการบริหาร งานวิชาการ งานดูแล ช่วยเหลือนักเรียน และงานวางแผนและพัฒนา (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 4)					
3	กระบวนการดำเนินงาน ในการบริหารงาน ทั้ง 4 งานนั้น ควรใช้วงจรคุณภาพ PDCA (ดูรายละเอียดเอกสารประกอบการประเมิน หน้า 5)					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



องค์ประกอบที่ 4 การประเมินรูปแบบ

ท่านคิดว่า รายละเอียดต่าง ๆ ของการประเมินรูปแบบการบริหารศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมเพียงใด

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	การประเมินรูปแบบการบริหารงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ ภายในโรงเรียน (ดูรายละเอียดเอกสาร ประกอบการประเมิน หน้า 6)					
2	การสร้างเครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสมกับงาน					
3	การประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายใน และภายนอก					
4	รายงานการประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน ภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะครู ชุมชนผู้ปกครอง นักเรียน และนักเรียนเพื่อเตรียมความพร้อม ของการประเมินภายนอก					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

ท่านคิดว่า รายละเอียดต่าง ๆ ของเงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการบริหารศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เหมาะสมเพียงใด

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	<p>เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ</p> <p>ด้านปัจจัย</p> <p>1.1 นักเรียน จะต้องเป็นคนนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่าน ฝึกและการค้นคว้า สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รู้จักคิดวิเคราะห์ และคิดสังเคราะห์ เป็นคนดี มีคุณธรรม มีทักษะในการดำรงชีวิต (ภาษาอังกฤษ หรือ ภาษาฝรั่งเศส) ในการสื่อสารได้ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ สามารถนำเสนอผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ สืบสานวิถีวัฒนธรรมได้อย่างมั่นใจ</p>					
	<p>1.2 ครู จะต้องมีความเชี่ยวชาญ (ครูมืออาชีพ) พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับนักเรียน กระตือรือร้น สนใจ ใส่ใจ ดูแลช่วยเหลือ นักเรียนให้นักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ตามศักยภาพอย่างเต็มกำลังสามารถ</p>					

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
1	ด้านปัจจัย (ต่อ) 1.3 ผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาวิชาการ หลักสูตร และนวัตกรรม มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มีประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน เป็นผู้มีความมุ่งมั่นโดยพยายามสร้างศรัทธาทั้งในและนอกโรงเรียนบุคลากรให้การยอมรับ โรงเรียนมีความอบอุ่นเป็นกันเอง ควบคู่กับกระบวนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
	1.4 ผู้ปกครองและชุมชน ต้องให้การยอมรับ เชื่อถือ มีความรู้สึก ร่วมเป็นเจ้าของและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน					
	1.5 โรงเรียน จะต้องมีการขยายโอกาสและสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลาทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งเกิดจากการร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา ร่วมสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
2	ด้านการบริหาร 2.1 กระจายอำนาจหน้าที่การบริหารจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนอย่างแท้จริง					
	2.2 ได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งส่วนกลางจนถึงบุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					

องค์ประกอบที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ (ต่อ)

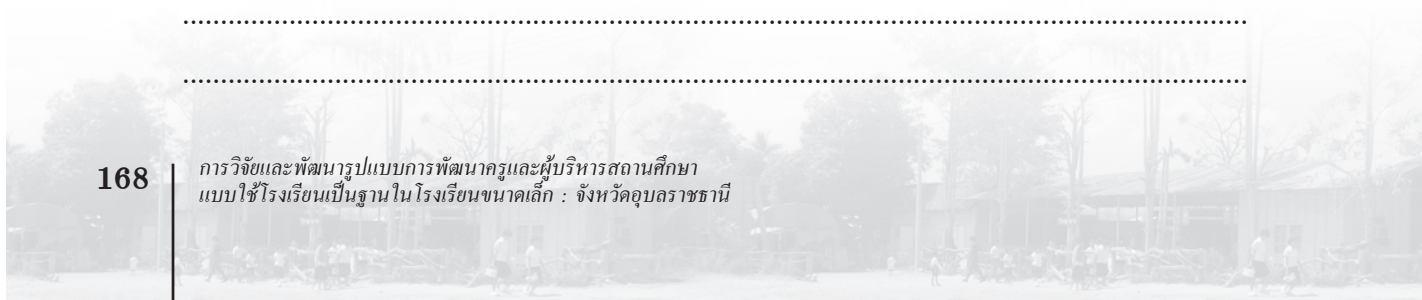
ข้อที่	องค์ประกอบของรูปแบบ	เหมาะสมอย่างยิ่ง	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง
2	ด้านการบริหาร (ต่อ)					
	2.3 มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูลสารสนเทศตรงกัน					
	2.4 บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและในโรงเรียนจะต้องได้รับการอบรม หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
	2.5 ทำการฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับบริหารและการจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจ สิ่งการนโยบาย การวางแผนปฏิบัติ การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิทยากรหลักสูตรการเรียน การสอน การประเมินผล					
	2.6 ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนรับบทบาทหน้าที่ของตนเองและของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน					
	2.7 มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหาร และจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					
	2.8 มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหาร และจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน					

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบเพิ่มเติม

.....

.....

.....



แบบบันทึกการสัมภาษณ์
การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: ระยะที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

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

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน

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

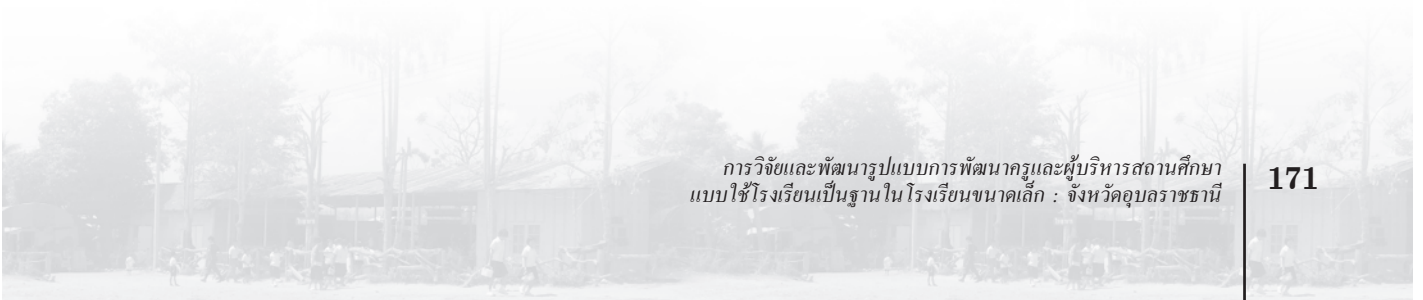
แผนภาพแสดงที่ตั้งของโรงเรียน



ประเด็นหลัก	สาระ	ผลการสัมภาษณ์	ข้อสังเกต
1. หลักการของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นฐานคิดที่ทำให้เกิดรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบการพัฒนา	เป้าหมายที่โรงเรียนนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารมาใช้พัฒนา
3. แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อพัฒนาครูจนบรรลุเป้าหมาย
4. แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	แสดงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุเป้าหมาย
5. การประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	วิธีการตรวจสอบที่ทำให้สถานศึกษามั่นใจว่ารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร เป็นไปตามเป้าหมาย
6. เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	สิ่งที่สนับสนุนให้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิณณวัตร ปะโคทัง
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
2. อาจารย์ ดร.เรืองอุไร
กรรมการบริหารหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการวิจัย
และประเมินผลการศึกษา
3. อาจารย์ ดร.สุวิมล โพธิ์กลิ่น
กรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
4. ดร.วิสุทธิ์ รัตรี
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านท่าบ่อ
สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา
อุบลราชธานี เขต 1



ภาคผนวก ง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา**

ที่	ชื่อ-สกุล	เบอร์โทรศัพท์
1.	ผศ.ดร.อารี หลวงนา	081-6007189
2.	ผศ.ดร.อนุศักดิ์ เกตุสิริ	081-9674440
3.	ผศ.ดร.จิณณวัตร ปะโคทังวัตร	0818779464
4.	ดร.วิสุทธิ์ ราตรี	085-4145252
5.	ดร.กวิณเกียรติ นนธ์พละ	หน้าห้อง (คุณติ่ม) 087-7176036
6.	ดร.วิเศษ ภูมิวิชัย	081-8732803
7.	ดร.อังกูล สมคะเนย์	081-7606050
8.	ดร.อภิชัย กรมเมือง	081-5553656
9.	ดร.เพชร แก้วดวงดี	081-9673204
10.	ดร.ประยงค์ แก่นลา	081-4702850
11.	ดร.มานะ แก้วมาลา	081-9777957
12.	ดร.อรุณ คุณคำ	081-2650041
13.	ดร.วิรัช พรมสุพรรณ	081-4704067
14.	ดร.เบญจวัลย์ บุปผาพันธ์	081-8791230
15.	ดร.อัญชนา ฉิ่งงา	081-7898401



นายเสนอ ภิรมจิตรผอง
Mr. Saner Piromjitphong

1. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน:

3 3499 00142 201

2. ตำแหน่งปัจจุบัน :

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8

3. หน่วยงานที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

2 ถนนราชธานี ต.ในเมือง อ.เมือง จ.อุบลราชธานี

โทรศัพท์ 045-352000-29 ต่อ 1120

โทรสาร 045-311472,045311465

E-mail : saner_p@hotmail.com

4. ประวัติการศึกษา:

พ.ศ. 2521 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาคณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. 2528 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวัดและประเมินผลการศึกษา)

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2536 ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวัดและประเมินผลการศึกษา)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา): การวัดและประเมิน

6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยระบุ
สถานภาพในการทำการวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย
หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละข้อเสนอการวิจัย

ผลงานวิจัย

1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการพัฒนาครูตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี : บทเรียนจากโครงการพระราชทานความช่วยเหลือทางการศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านแก่งศรีโคตร
2. โครงการวิจัยบูรณาการการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้. 2549.
3. โครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. 2547.
4. โครงการวิจัยปฏิบัติการบนประสบการณ์สิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อการพัฒนา นักปฏิบัติผู้ไตร่ตรองภายใต้โครงการ SEET. 2546.



นายสมาน อัศวภูมิ
Mr. Saman Asawapoom

1. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน:

3349900130121

2. ตำแหน่งปัจจุบัน :

รองศาสตราจารย์ ระดับ 9

3. หน่วยงานที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก

สำนักงานโครงการปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

2 ถนนราชธานี ต. ในเมือง อ. เมือง จ. อุบลราชธานี

โทรศัพท์/โทรสาร 045474059

Email: samubon@hotmail.com

4. ประวัติศึกษา

2512 นักเรียนแลกเปลี่ยน AFS ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา

2516 การศึกษาระดับบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ เกียรตินิยมอันดับ 2)

วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม

2523 Dip. In Applied Linguistics, RELC Singapore (ทุน SEAMEO)

2526 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2534 Visiting Scholar ที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐนิวยอร์ก ที่ Buffalo (ทุน Fulbright)

2536 ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญการพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) การบริหาร
การศึกษา, การกระจายอำนาจการบริหารและการบริหารแบบฐานโรงเรียน

6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศโดย
ระบบสถานภาพในการทำวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย
หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละหัวข้อการวิจัย

ผลงานวิจัย

1. การวิจัยเรื่อง “Local Educational Organization and Administration: A Case Study of Kenmore-Town of Tanawanda Union Free School District” ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา ในฐานะนักวิจัยเดี่ยว โดยทุน Fulbright Fellowship, 2534.

2. การวิจัยเรื่อง “A Comparative Study of English Language Learning Behaviors of Secondary School Students in Ubon Ratchathani Province and Siamriap Province, ทุนมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ที่ประเทศไทยและราชอาณาจักรกัมพูชา, เป็นหัวหน้าคณะวิจัย ปี 2552

3. การวิจัยเรื่อง “English Language Learning and Instruction Policies of Cambodia and Laos in Relation to Preparation for ASEAN Community” ทุน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ประเทศสาธารณรัฐประชาชนลาว และราชอาณาจักรกัมพูชา ในฐานะทีมวิจัยและรับผิดชอบการวิจัย 2 ประเทศนี้ 2554

4. การวิจัยเรื่อง “การจัดและบริหารการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศอังกฤษ” ทุนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่ประเทศไทย ในฐานะนักวิจัยเดี่ยว ปี 2543

5. การศึกษาและวิเคราะห์ รูปแบบการบริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษาเครือข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ รุ่นที่ 1 ทุนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่ประเทศไทย ในฐานะนักวิจัยเดี่ยว ปี 2549



นายพงษ์ธร ลิ่งพันธ์

1. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน:

3349900370149

2. ตำแหน่งปัจจุบัน :

อาจารย์ ระดับ 7

3. หน่วยงานที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก

สำนักงานคณะ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

2 ถนนราชธานี ต. ในเมือง อ. เมือง จ. อุบลราชธานี

โทรศัพท์/โทรสาร

Email:

4. ประวัติศึกษา

2526 ค.บ.(ภาษาอังกฤษ) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

2544 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

2551 ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

5. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญการพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา) การบริหาร การศึกษา, การกระจายอำนาจการบริหารและการบริหารแบบฐานโรงเรียน

6. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศโดย ระบบสถานภาพในการทำวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละหัวข้อการวิจัย

ผลงานวิจัย

1. การวิจัยเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (พ.ศ.2549)

2. การวิจัยเรื่อง รายงานผลการประเมินการจัดงานแห่เทียนเข้าพรรษา จังหวัดอุบลราชธานี (พ.ศ. 2550)

3. การวิจัยเรื่องแผนการวิจัยและพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวระหว่างประเทศไทยกับเพื่อนบ้าน (พ.ศ. 2551)

นางอมรรัตน์ พันธุ์งาม

1. เลขหมายบัตรประจำตัวประชาชน:

3349900791047

2. ตำแหน่งปัจจุบัน :

อาจารย์ ระดับ 7

3. หน่วยงานที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
2 ถนนราชธานี ต. ในเมือง อ. เมือง จ. อุบลราชธานี
โทรศัพท์/โทรสาร

Email:

4. ประวัติศึกษา

2529 ค.บ.(คณิตศาสตร์) วิทยาลัยครูอุบลราชธานี

2535 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2543 ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การวัดและประเมินผลการศึกษา)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. สาขาวิชาการที่มีความชำนาญการพิเศษ (แตกต่างจากวุฒิการศึกษา)

7. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศโดยระบบสถานภาพในการทำวิจัยว่าเป็นผู้อำนวยการแผนงานวิจัย หัวหน้าโครงการวิจัย หรือผู้ร่วมวิจัยในแต่ละหัวข้อการวิจัย

ผลงานวิจัย

1. รายงานวิจัยปฏิบัติการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (พ.ศ. 2545)

2. การวิจัยเรื่อง การประเมินคลังเขียนคลัง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 .(พ.ศ. 2548)

3. การวิจัยเรื่องการยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยเครือข่ายวิจัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง กลุ่ม 2. (พ.ศ. 2550)

4. การวิจัยเรื่องกลยุทธ์และการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนโดยเครือข่ายวิจัยทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. (พ.ศ. 2552)

โครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1

ที่ปรึกษา

ดร.เอนก เพิ่มวงศ์เสนีย์
นางสาวสุทธาสินี วัชรบูล
นางโสภณา ตาแก้ว

เลขาธิการสภาการศึกษา
รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ผู้อำนวยการสำนักนโยบายด้านพัฒนาคุณภาพ
และมาตรฐานการศึกษา
ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษา
และพัฒนาระบบการเรียนรู้

นางทิพย์สุดา สุขเมธเสนีย์

ผู้ทรงคุณวุฒิของโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรางศรี พณิชยกุล

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ข้าราชการบำนาญ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรรยา

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวสมรัชนีกร 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

นางสาวสมรัชนีกร 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