

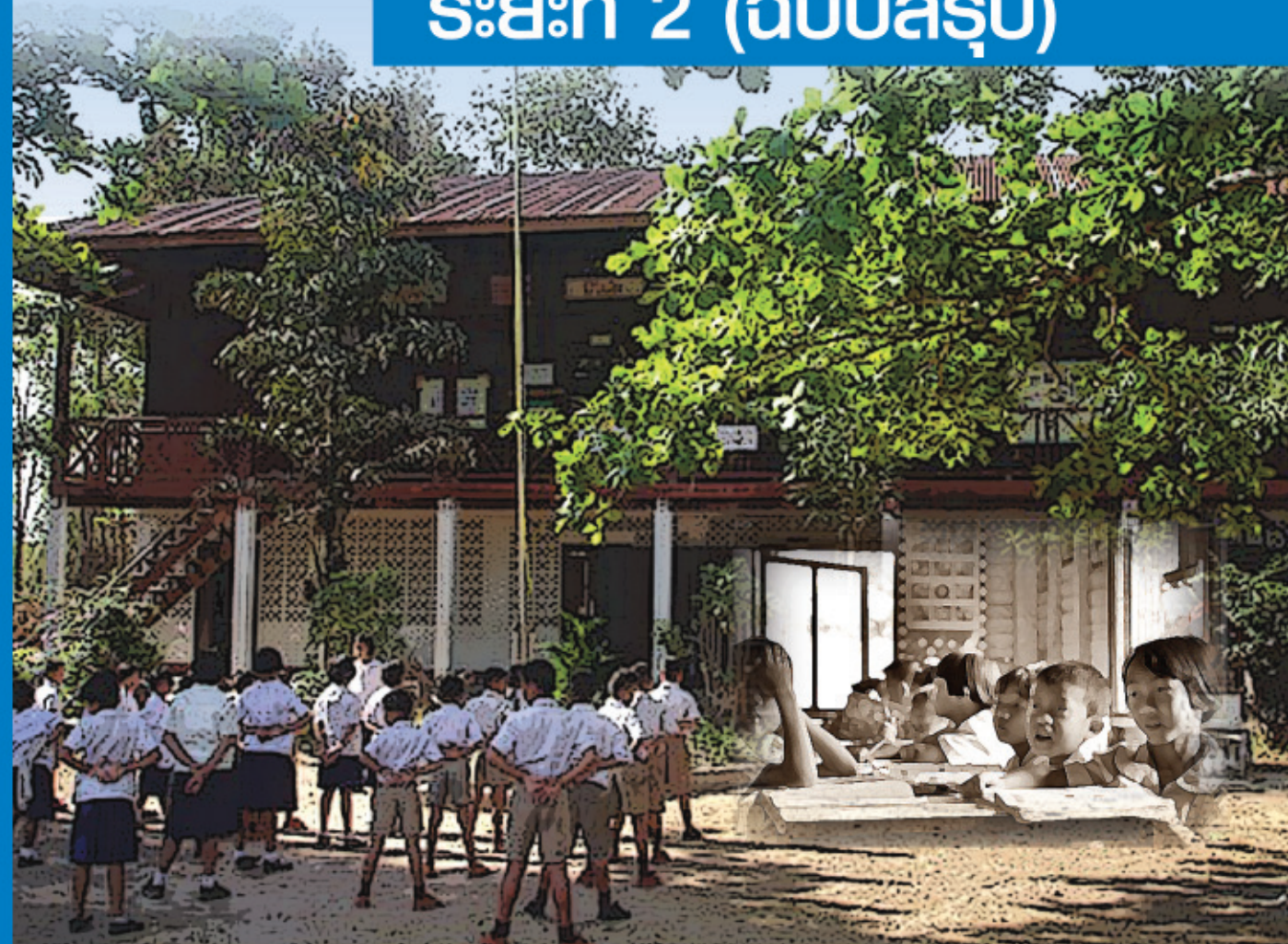


รายงานการวิจัยและพัฒนา

รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา

แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)



รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



รายงานการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



371.107 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
ส 691 ร รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)
กรุงเทพฯ : 2556.
210 หน้า
ISBN 978-616-202-835-9
1. ครูและการพัฒนา-วิจัย 2. ชื่อเรื่อง

**รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้
โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)**

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 28/2556

พิมพ์ครั้งที่ 1 สิงหาคม 2556

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



คำนำ

ครูเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการเรียนรู้ มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยตรง แต่จากผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนของหลายหน่วยงานที่ผ่านมาพบว่า คุณภาพผู้เรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ คุณภาพผู้เรียนที่ตกต่ำเป็นภาพสะท้อนถึงคุณภาพครูที่ยังต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาหลายด้าน คุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่บั่นทอนประสิทธิภาพการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จะเป็นหนทางหนึ่งในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น และมีความจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กหลายโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้นเรียนครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ การอบรมพัฒนาครูที่ผ่านมาต้องเชิญครูไปอบรมนอกโรงเรียนตามโรงแรมในตัวจังหวัดหรือส่วนกลาง ซึ่งส่งผลกระทบต่อคือนักเรียนถูกทอดทิ้งขาดการสอนทดแทน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยวิธีการพัฒนาโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนาครู คือการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อลดปัญหาการทิ้งห้องเรียนของครูไปเข้ารับการอบรม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จึงสนับสนุนให้นักวิจัยจากสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 9 แห่งจากทุกภูมิภาคของประเทศ วิจัยและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาครูที่มีลักษณะเฉพาะเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กใน 10 จังหวัดของประเทศ เป็นการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ โครงการนี้นักวิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และนำรูปแบบไปทดลองใช้ ปรากฏผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดตามเอกสารผลการวิจัยในเล่มนี้ และหวังว่าผลการวิจัย



(ข)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)

ของโครงการนี้จะเป็นประโยชน์ต่อครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สนใจ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา จะนำบทเรียนข้อค้นพบจากการวิจัยนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตน นอกจากนี้ ผู้สนใจรายละเอียด สามารถศึกษาเพิ่มเติมจากซีดีรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ของแต่ละพื้นที่ซึ่งแนบมาพร้อมกับเอกสารเล่มนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ขอขอบคุณคณะนักวิจัยจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้อุทิศเวลา ความรู้ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาเพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเป็นประโยชน์ต่อเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยต่อไป



(ดร.ศศิธารา พิชัยชาญณรงค์)

เลขาธิการสภาการศึกษา



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(ก)
สารบัญ	(ค)
ตอนที่ 1 บทนำ	3
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	3
วัตถุประสงค์	5
ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับ	5
กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน	6
สถานที่ดำเนินการ	6
กิจกรรมการดำเนินงานระยะที่ 1	6
การติดตามผลการดำเนินงานระยะที่ 1	8
ผลการดำเนินงานระยะที่ 1	8
กิจกรรมการดำเนินงานระยะที่ 2	9
การติดตามการดำเนินงานระยะที่ 2	11
ตอนที่ 2 สรุปผลการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2	15
1 กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย	16
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาการวิจัย	16
วัตถุประสงค์การวิจัย	18
ขอบเขตของการวิจัย	18
นิยามศัพท์เฉพาะ	19
ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย	19
กรอบแนวคิดในการวิจัย	20
วิธีดำเนินการวิจัย	21
สรุปผลการวิจัย	28
ข้อเสนอแนะเชิงประยุกต์ใช้ผลการวิจัย	34
ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป	34

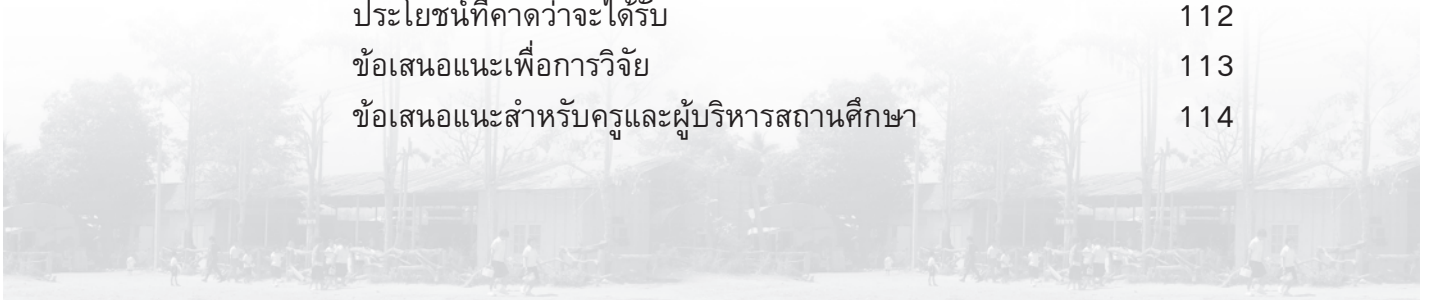


(ง)

การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)

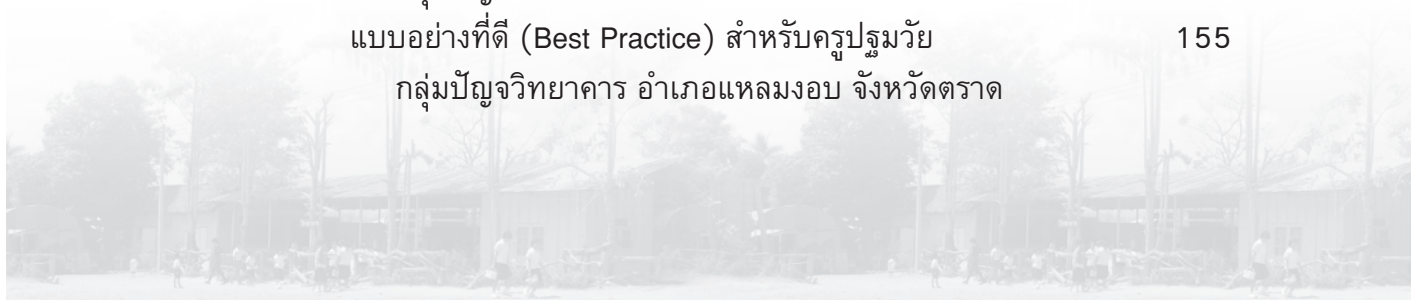
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2 กรณีศึกษาจังหวัดพิษณุโลก	35
บทนำ	35
วัตถุประสงค์การวิจัย	37
ขอบเขตการวิจัย	37
วิธีดำเนินการวิจัย	38
ผลการวิจัย	41
ข้อเสนอแนะ	53
3 กรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานี	55
บทนำ	55
วิธีดำเนินการวิจัย	58
ผลการวิจัย	61
อภิปรายผล	70
ข้อเสนอแนะ	76
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในระยะต่อไป	77
เอกสารอ้างอิง	78
4 กรณีศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี	79
บทนำ	79
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	80
การดำเนินการวิจัย	81
ผลการวิจัย	85
5 กรณีศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์	95
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	95
วัตถุประสงค์	96
วิธีดำเนินการวิจัย	97
ผลการวิจัย	98
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	112
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	113
ข้อเสนอแนะสำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษา	114



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6 กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	115
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	115
วัตถุประสงค์	117
ขอบเขตของการดำเนินงาน	117
กรอบแนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก	118
ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินงาน	119
บริบทพื้นที่โรงเรียนทั้ง 5 แห่ง	119
วิธีดำเนินงาน	121
กระบวนการนำรูปแบบไปทดลองใช้	121
ผลการดำเนินงาน	123
สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารกับโรงเรียนขนาดเล็ก	126
กิจกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี	129
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน	129
แนวทางการขยายผล	129
ปัจจัยเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการ	130
ข้อเสนอแนะ	130
7 กรณีศึกษาจังหวัดตราด	131
ผลการดำเนินงานโครงการการวิจัยและพัฒนา รูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด	131
แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด	143
แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูประถมศึกษา กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด	149
แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูปฐมวัย กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด	155



- (จ) การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
8 กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช	160
การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2: กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช	161
ข้อเสนอแนะ	172
9 กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา	173
ที่มา/ความสำคัญของปัญหา	173
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	176
สรุปผลการวิจัย	177
ผลการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ไปใช้ในระยะเวลาที่ 2 ปี 2555	189





รายงานการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการพัฒนา
ครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
ระยะที่ 2 (ฉบับสรุป)



ตอนที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา เป็นด้านหน้าอยู่ใกล้ชิดผู้เรียนและมีหน้าที่โดยตรง ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เด็กไทยมีศักยภาพเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ของประเทศ แต่ในสภาวะการณ์ปัจจุบันยังมีครูจำนวนหนึ่ง ที่อยู่ในชนบทห่างไกลใน โรงเรียนขนาดเล็ก รู้สึกต้องขาดโอกาสต้องปฏิบัติหน้าที่ท่ามกลางความขาดแคลนทรัพยากร ประสบปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอและขาดโอกาสในการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการ ครูหลายคนตกเป็นเหยื่อของการอบรมเชิงพาณิชย์ บางคนหมดกำลังใจที่จะประกอบอาชีพ ครูต่อไป ครูจำนวนมากขอลาออกหรือขอเกษียณก่อนกำหนดเพราะเมื่อหน่วยชีวิตครู จาก สภาวะการณ์ดังกล่าว ได้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นอย่างยิ่ง

จากข้อมูลจำนวนโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในชนบทกำลังมีแนวโน้มจะกลายเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก และเป็น โรงเรียนส่วนใหญ่ของประเทศ ในปีงบประมาณ 2553 โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีทั้งสิ้น 31,424 โรง เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คนลงมา จำนวนถึง 25,327 โรง หรือ ร้อยละ 80.60 ในจำนวนนี้เป็นโรงเรียน ขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวน 14,397 โรง (ร้อยละ 45.82) หรือ มากกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

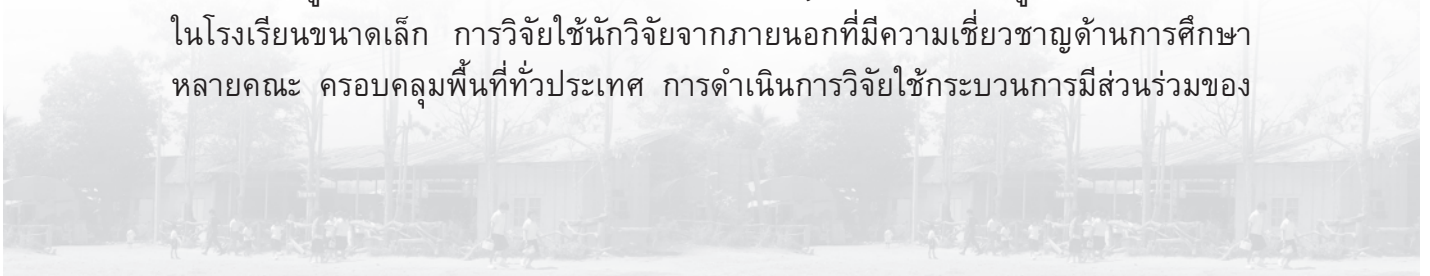
นอกจากนี้ยังมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในด้านคุณภาพหลาย ๆ ด้าน ปัญหาขาดแคลนครูและบุคลากร เป็นปัญหาใหญ่อย่างหนึ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก หลายโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้นเรียน ครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพ การศึกษา การพัฒนาบุคลากรจึงมีความจำเป็นในลำดับต้นๆ เพราะการมีครูที่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ปัจจัยที่จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพคือ ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารต้องเก่ง และมีครูสอนที่เก่ง รักเด็ก ใจดีมีเมตตา ฯลฯ



ดังนั้น การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กต้องมีทักษะการบริหารจัดการที่ดี เพราะมีบริบทความแตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ และครูในโรงเรียนขนาดเล็กก็เช่นกัน จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะเฉพาะ

รูปแบบการพัฒนาครูในปัจจุบัน ยังขาดนวัตกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบเหมารวม โดยใช้การบรรยาย หรือการจัดประชุมกลุ่มย่อย และสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ การดำเนินการจัดอบรมแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก เพราะเป็นการจัดอบรมพัฒนาตามโรงแรมใหญ่ๆ ในเมืองหรือหอประชุมในมหาวิทยาลัย ค่าใช้จ่ายจึงหมดไปกับการจ่ายค่าเดินทาง ค่าที่พักและอาหาร เพราะมีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก วิธีการบรรยายของวิทยากรเป็นการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว เนื้อหาสาระของการอบรม ผู้จัดอบรม (ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในส่วนกลาง) เป็นผู้กำหนดเรื่องที่จะอบรม บางครั้งเรื่องที่อบรมห่างไกลจากเหตุการณ์ความเป็นจริงของห้องเรียน ไม่ตรงกับความต้องการของครู และการอบรมมีผลกระทบต่อนักเรียนเพราะครูต้องทิ้งห้องเรียนมาเข้ารับการอบรม โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหามากที่สุด ดังนั้น การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นหรือครูจำนวนจำกัด การอบรมพัฒนาครูที่ผ่านมาครูต้องไปอบรมนอกโรงเรียน ทำให้นักเรียนถูกทอดทิ้ง ทั้งที่มีครูไม่ครบชั้นขาดการสอนทดแทน จึงเกิดแนวคิดที่จะต้องแก้ปัญหาดังกล่าวโดยการศึกษาวิธีการพัฒนาครูโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนา คือ การพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในฐานะหน่วยงานด้านนโยบายทางการศึกษา ได้ตระหนักถึงปัญหาการพัฒนาครูที่ปัจจุบันยังคงใช้รูปแบบการพัฒนาแบบเดิมๆ ซึ่งขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การอบรมพัฒนาครูในบางครั้งไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของครู เพราะเป็นการจัดอบรมโดยส่วนกลาง ขาดการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม ดังนั้นสำนักงานฯ จึงดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีกรอบแนวคิดที่สำคัญคือการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานในการจัดการสอน การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน เป็นการวิจัยหารูปแบบที่เหมาะสม แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาครูที่มีลักษณะเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยใช้นักวิจัยจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาหลายคณะ ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ การดำเนินการวิจัยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของ



ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการทั้งนักวิจัย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาพิเศษ นักบริหาร การศึกษา ชุมชน ร่วมกันศึกษาบริบทของพื้นที่ดำเนินการวิจัยและพัฒนา โดยมีระยะเวลา ทำงาน 3 ระยะคือ **ระยะที่ 1** สร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษา บริบท องค์ความรู้ ยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตรวจสอบรูปแบบ การพัฒนาครู เตรียมการวางแผนเพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครู **ระยะที่ 2** ทดลอง ใช้รูปแบบการพัฒนาครู นำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานไปทดลองใช้ในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน เก็บข้อมูล ผลการดำเนินงาน และ**ระยะที่ 3** ขยายผลสู่เครือข่าย ประเมินผลการพัฒนาครู ของ โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง สรุปบทเรียน จัดทำแนวทางเพื่อนำเสนอและเผยแพร่ ขยายผล รูปแบบการพัฒนาครู ในวงกว้าง

วัตถุประสงค์

เพื่อวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการ ขยายผลสู่เครือข่าย

ประโยชน์หรือผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้รูปแบบและแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นนวัตกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่เหมาะสมตามสภาพพื้นที่ สามารถนำไปใช้เผยแพร่ทั่วประเทศ
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือ เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานพัฒนาครูทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถ นำแนวทางการพัฒนาครู แบบใช้โรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นฐานที่เกิดจากผล การวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้
3. ผู้เรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ดำเนินการวิจัย และพื้นที่ที่นำแนวทาง การพัฒนาครู ไปใช้ทั่วประเทศมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติ และมี มาตรฐานใกล้เคียงกับโรงเรียนทั่วไป



4. ใต้นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลการดำเนินงานจากพื้นที่วิจัย ซึ่งมีความหลากหลายมีคุณภาพเหมาะสมกับบริบทและสังคมไทย สำหรับเผยแพร่ขยายผลในวงกว้าง

กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน

1. องค์กร ได้แก่ หน่วยงานทางการศึกษาในพื้นที่ อาทิ เช่น คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาทุกภูมิภาค จำนวน 9 สถาบัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นๆ ที่มีหน้าที่จัดการศึกษา

2. บุคคล ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 50 โรงเรียน ผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการการศึกษา คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

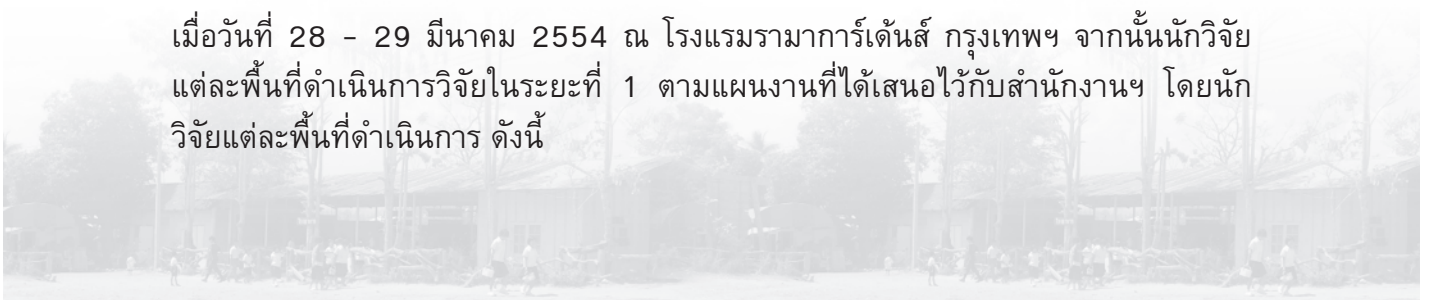
สถานที่ดำเนินการ

โรงเรียนขนาดเล็กระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกสังกัดจำนวน 50 โรงเรียน ใน 4 ภูมิภาคของประเทศ

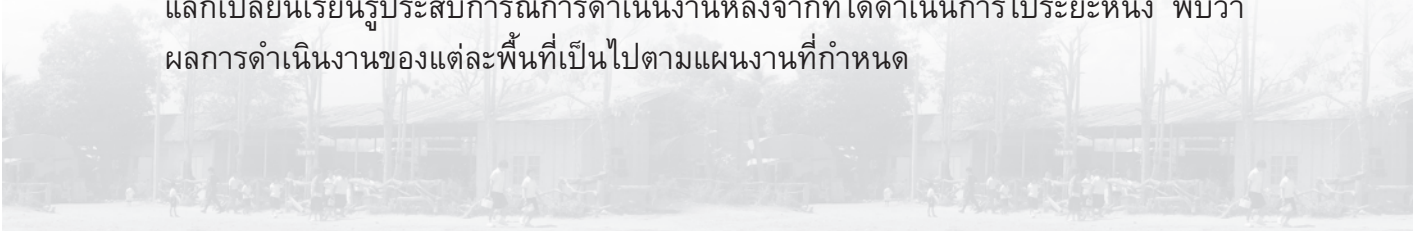
กิจกรรมการดำเนินงาน ระยะที่ 1

การดำเนินงานในระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2554 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินการวิจัยและพัฒนาในพื้นที่วิจัยทั่วประเทศรวม 10 จังหวัดๆ ละ 5 โรงเรียน รวม 50 โรงเรียน พื้นที่ดำเนินการ คือ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยา อุบลราชธานี อุตรธานี กาฬสินธุ์ พระนครศรีอยุธยา ตราด สงขลาและนครศรีธรรมราช แต่ละพื้นที่ดำเนินการวิจัยโดยนักวิจัยจากสถาบันอุดมศึกษา 9 สถาบัน ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2 พื้นที่) อีก 8 สถาบันๆ ละ 1 พื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มหาวิทยาลัยทักษิณและมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

กิจกรรมการดำเนินงานสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้จัดประชุมนักวิจัยที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 9 สถาบันเพื่อสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของโครงการ เมื่อวันที่ 28 - 29 มีนาคม 2554 ณ โรงแรมรามาร์คเด็นส์ กรุงเทพฯ จากนั้นนักวิจัยแต่ละพื้นที่ดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 ตามแผนงานที่ได้เสนอไว้กับสำนักงานฯ โดยนักวิจัยแต่ละพื้นที่ดำเนินการ ดังนี้



- พฤษภาคม 2554 สรรหาโรงเรียนที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ จัดประชุมสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินงาน
- พฤษภาคม 2554 นักวิจัยและบุคลากรของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการและผู้เกี่ยวข้องแต่ละพื้นที่ร่วมวางแผนการดำเนินงาน
- มิถุนายน 2554 วิเคราะห์ สังเคราะห์บริบทของโรงเรียนในโครงการ องค์ความรู้การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พัฒนารอบแนวคิดการดำเนินงานเพื่อสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
- มิถุนายน - กรกฎาคม 2554 นักวิจัยและผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงาน ปฏิบัติการสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยคณะนักวิจัยดำเนินการดังนี้
 - ศึกษาข้อมูลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - สืบค้นข้อมูลการดำเนินงานในภารกิจต่างๆ จากสภาพจริงของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้กิจกรรมสนทนาเชิงลึก (Focus Group) หรือกิจกรรมอื่น ๆ ตามความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่
 - ประมวลข้อมูลที่ได้จากการศึกษา
 - วิเคราะห์บริบทและความต้องการการพัฒนาครูในพื้นที่และสรรหาครูแกนนำหรือกลุ่มครูที่เป็นผู้นำการปฏิบัติการเรียนรู้ ที่มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติการเรียนรู้ และผู้บริหารสถานศึกษาแกนนำเพื่อเป็นผู้นำในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - ยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
 - จัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานเสนอต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- สิงหาคม 2554 คณะนักวิจัยดำเนินการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานและปรับปรุงแก้ไขโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่
- วันที่ 18 - 19 สิงหาคม 2554 สำนักงานฯ จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการดำเนินงานของนักวิจัยทั้ง 10 พื้นที่ ณ โรงแรมเอเชีย กรุงเทพฯ เพื่อให้นักวิจัยได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงานหลังจากที่ได้ดำเนินการไประยะหนึ่ง พบว่าผลการดำเนินงานของแต่ละพื้นที่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด



● กันยายน 2554 นักวิจัยและโรงเรียนร่วมกันปรับปรุงร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้สมบูรณ์ ร่วมจัดทำแผนและคู่มือการดำเนินงานทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

● กันยายน 2554 นักวิจัย เสนอรายงานการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 พร้อมแผนและคู่มือการดำเนินงานทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา มีงานวิจัยจำนวน 9 ฉบับ จาก 10 พื้นที่การวิจัย และคู่มือการดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปใช้ทดลองดำเนินงานใน ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555

การติดตามผลการดำเนินงานระยะที่ 1

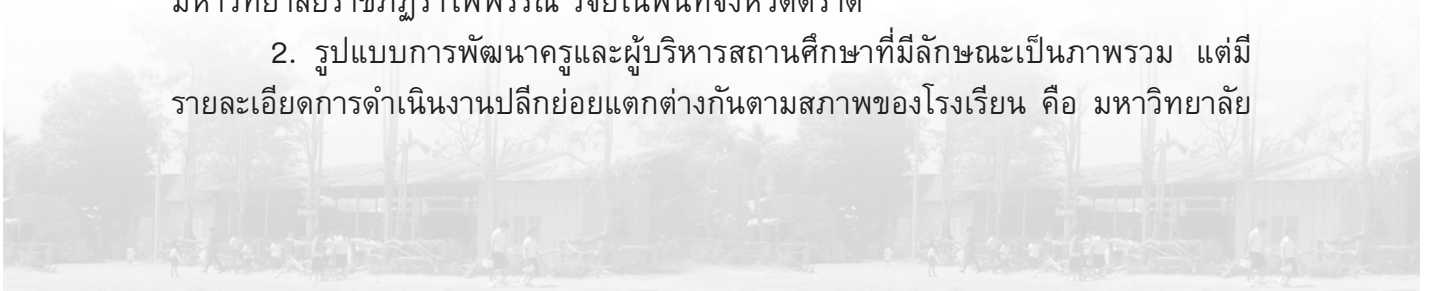
สำหรับการติดตามการดำเนินงานของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้รับผิดชอบโครงการได้มีการติดตามการดำเนินงานในทุกพื้นที่ เริ่มตั้งแต่วันที่ 22 กรกฎาคม - 16 กันยายน 2554 เป็นการนิเทศ ชี้แนะแนวทางการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ และพบว่า แต่ละพื้นที่มีบริบทในการดำเนินงานที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังต้องการความช่วยเหลือในเรื่องการพัฒนาคุณภาพในด้านต่างๆ และโรงเรียนในทุกพื้นที่วิจัยมีความตื่นตัว นักวิจัยและบุคลากรของโรงเรียนได้เตรียมการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้มีการพัฒนาขึ้นในระยะที่ 1

ผลการดำเนินงานในระยะที่ 1

ผลการดำเนินงานในระยะที่ 1 นักวิจัยแต่ละพื้นที่ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความหลากหลายมีความแตกต่างและเป็นไปตามความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานของนักวิจัย 9 สถาบันที่ร่วมวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา มี 3 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นภาพรวมรูปแบบเดียวในแต่ละพื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ วิจัยในพื้นที่ 2 จังหวัดคือ เชียงใหม่และ เชียงราย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี วิจัยในพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี และ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี วิจัยในพื้นที่จังหวัดตราด

2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นภาพรวม แต่มีรายละเอียดการดำเนินงานปลีกย่อยแตกต่างกันตามสภาพของโรงเรียน คือ มหาวิทยาลัย



นเรศวร วิทยาลัยในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาลัยในพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา วิทยาลัยในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะเป็นรายโรงเรียนจำนวน 15 โรงเรียน เป็นการดำเนินงานของนักวิจัย 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี วิทยาลัยพื้นที่จังหวัดอุดรธานี มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาลัยพื้นที่จังหวัดสงขลา และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชวิทยาลัยพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช

เมื่อพิจารณาภาพรวมของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เกิดจากการดำเนินงานในระยะที่ 1 ของนักวิจัยทั้ง 9 สถาบันพบว่า มีผลการดำเนินงานที่สำคัญในระยะที่ 1 และมีการกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินงานในระยะที่ 2 ดังนี้

1. การสร้างรูปแบบทุกพื้นที่เริ่มจากการศึกษาบริบทเพื่อวิเคราะห์ปัญหาของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จุดเริ่มต้นของการพัฒนาของแต่ละรูปแบบส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์บริบทโรงเรียนและความต้องการในการพัฒนาของครูและผู้บริหารซึ่งเป็นผู้เข้ารับการพัฒนา สิ่งที่เป็นปัญหาของครูและโรงเรียนจะถูกจัดเรียงลำดับตามความสำคัญเพื่อการพัฒนา กระบวนการดำเนินงานใช้การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และออกแบบการพัฒนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกัน

2. รูปแบบที่สร้างขึ้นส่วนใหญ่มีการสร้างศรัทธาระหว่างครูภายในโรงเรียน ระหว่างครูและผู้บริหาร ครูและบุคลากรภายนอกที่เข้าไปช่วยเหลือโรงเรียน กิจกรรมการพัฒนาเน้นการสร้างบรรยากาศความเป็นมิตร ไม่กดดัน การเสริมแรงเพื่อสร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู การสร้างความเข้าใจร่วมกันในกระบวนการดำเนินงานและการกำหนดความคาดหวังและแรงจูงใจร่วมกันเพื่อหวังผลในการยกระดับคุณภาพผู้เรียน

3. การกำหนดองค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบคณะบุคคลในระดับต่าง ๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านการเป็นที่ปรึกษา การอำนวยความสะดวก และปฏิบัติการ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แตกต่างตามบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

4. ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการดำเนินงาน รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่เน้นการขับเคลื่อนโดยใช้วงจร P D C A คือ มีการวางแผนร่วมกัน การลงมือทำ การตรวจสอบปรับปรุง และการลงมือทำเพื่อพัฒนาต่อเนื่อง บางรูปแบบใช้การเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานผ่านระบบเครือข่ายสังคม (Social Network) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงานที่กว้างขวาง เกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองของครูมากยิ่งขึ้น



5. กิจกรรมการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาฯ ส่วนใหญ่เน้นการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่จริงในโรงเรียน โดยวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน ใช้แนวทางการมีส่วนร่วมในการออกแบบการพัฒนา การดำเนินงานใช้การจัดปัจจัยสนับสนุนหลายรูปแบบ ได้แก่ การอบรมเพื่อให้ความรู้แก่ครูโดยตรงในเรื่องที่ครูต้องการ การให้คำปรึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้งเป็นกลุ่มและรายกรณี การจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักทางวิชาชีพ การเรียนรู้ด้วยตนเองของครู การจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับครู การสร้างบรรยากาศความเป็นกัลยาณมิตรระหว่างเพื่อนครู การรวมกลุ่มแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเป็นกันเอง การสร้างครูแกนนำให้เป็นครูพี่เลี้ยง (คนที่ครูยอมรับด้านความรู้ความสามารถ) ให้เป็นที่ปรึกษาและฝังตัวอยู่ในโรงเรียน มีหน้าที่คอยให้ความช่วยเหลือและเรียนรู้ไปด้วยกันในระหว่างการปฏิบัติงาน การใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้าร่วมให้ความรู้แก่ครูและผู้บริหารเป็นระยะๆ การเล่าเรื่องที่ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ การจัดทำแฟ้มผลงานของครู การจัดทำโครงการ การวิจัยในชั้นเรียน การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคม ฯลฯ กิจกรรมทุกอย่างเน้นดำเนินงานภายในโรงเรียนและต้องไม่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของนักเรียน

6. ทุกรูปแบบการพัฒนาฯ มีคู่มือการดำเนินงานและสิ่งสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากในกระบวนการดำเนินงานทุกขั้นตอน

กิจกรรมการดำเนินงาน ระยะที่ 2

การดำเนินงานในระยะที่ 2 เป็นการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2555 สำนักงานฯ ร่วมกับคณะนักวิจัยแต่ละพื้นที่ดำเนินงานต่อเนื่อง มีกิจกรรมการดำเนินงาน ดังนี้

1. วันที่ 15 - 17 กุมภาพันธ์ 2555 สำนักงานฯ จัดประชุมคณะนักวิจัยและโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการดำเนินงาน และการกำหนดแผนทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาฯ ณ โรงแรมเอเชีย เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

2. วันที่ 14 - 17 มีนาคม 2555 สำนักงานฯ จัดประชุมปฏิบัติการสร้างเครื่องการวิจัยของโครงการในภาพรวม ณ โรงแรมรวิ วารี รีสอร์ท แอนด์ สปา อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

3. เมษายน - กันยายน 2555 คณะนักวิจัยและโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ดำเนินการทดลองรูปแบบการพัฒนาฯ ตามแผนงานและกิจกรรมที่กำหนด

4. วันที่ 18 - 19 กรกฎาคม 2555 สำนักงานฯ จัดประชุมนำเสนอผลการวิจัยระยะที่ 1 ต่อสาธารณชน ณ โรงแรมโรงแรมรอยัลปรีนเซส หลานหลวง กรุงเทพมหานคร



5. มิถุนายน - สิงหาคม 2555 คณะผู้ทรงคุณวุฒิและคณะทำงานของสำนักงานฯ ติดตามผลการดำเนินงานในพื้นที่วิจัยทั้ง 10 จังหวัด

6. วันที่ 21-22 มีนาคม 2556 สำนักงานฯ จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำเสนอผลการวิจัย ระยะที่ 2 ต่อสาธารณชน ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ ถนนรองเมือง ปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

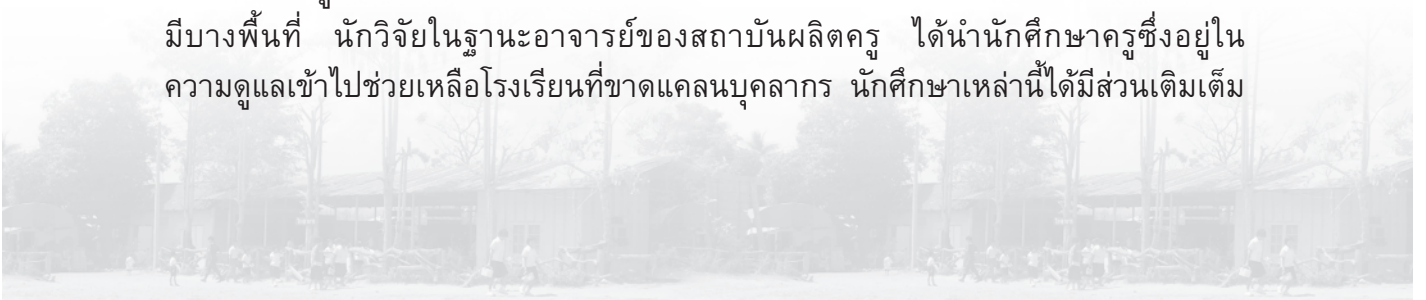
การติดตามการดำเนินงานระยะที่ 2

การติดตามการดำเนินงานในระยะที่ 2 เริ่มตั้งแต่วันที่ 29 มิถุนายน - 10 สิงหาคม 2555 เป็นการติดตามการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูฯ เพื่อรับทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานแต่ละพื้นที่ รวมทั้งเป็นการนิเทศ ชี้แนะแนวทางการดำเนินงานโดยผู้ทรงคุณวุฒิของโครงการ และร่วมให้ข้อเสนอแนะแก่โรงเรียนและคณะนักวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการ

ผลการติดตามการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่พบว่า มีบริบทในการดำเนินงานที่แตกต่างกัน โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีความสนใจกิจกรรมการดำเนินงานของโครงการเพราะเป็นกิจกรรมพัฒนาครูที่มีส่วนเพิ่มพูนศักยภาพครูในการจัดการเรียนการสอนที่ไม่ส่งผลกระทบต่อภาระการเรียนของนักเรียน อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังต้องการความช่วยเหลือในเรื่องการพัฒนาคุณภาพในด้านต่างๆ และต้องการพี่เลี้ยงทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมที่พบในการดำเนินงานคือ การพัฒนาที่เน้นตามความต้องการของครูและผู้บริหารอย่างแท้จริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาที่ตรงกับสภาพปัญหาของโรงเรียน กิจกรรมการพัฒนาเน้นดำเนินการภายในโรงเรียน มีกิจกรรมการช่วยเหลือทางวิชาการโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกโดยการประสานงานของนักวิจัย

จากการติดตามการดำเนินงานในระยะที่ 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมการบริหารจัดการโครงการของคณะทำงานจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้พบ สภาพปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขของโรงเรียน ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน เนื่องจากมีการโยกย้ายและการเข้าโครงการขอเกษียณราชการก่อนกำหนดของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้การดำเนินงานของโครงการฯ ต้องมีการสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรที่ใหม่ และบางโรงเรียนประสบปัญหาขาดแคลนครูยิ่งขึ้น เนื่องจากไม่ได้อัตราตำแหน่งใหม่มาทดแทนการพัฒนาครูตามแผนที่กำหนดไว้ในระยะที่ 1 ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการทำงาน มีบางพื้นที่ นักวิจัยในฐานะอาจารย์ของสถาบันผลิตครู ได้นำนักศึกษาครูซึ่งอยู่ในความดูแลเข้าไปช่วยเหลือโรงเรียนที่ขาดแคลนบุคลากร นักศึกษาเหล่านี้ได้มีส่วนเติมเต็ม



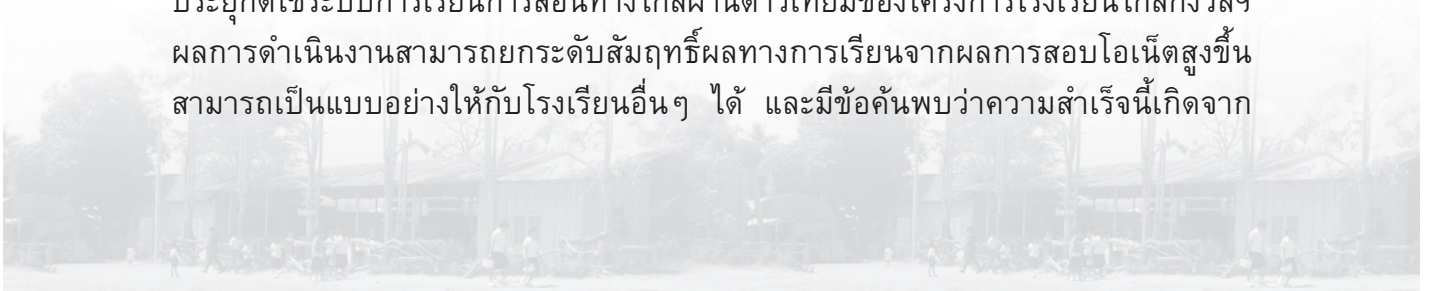
บุคลากรที่ขาดแคลน ได้ช่วยพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านกายภาพ คือการพัฒนาภูมิทัศน์ อาคารสถานที่ของโรงเรียนให้น่าอยู่ รวมทั้งร่วมจัดกิจกรรมเสริมทักษะให้กับนักเรียนเป็นระยะ สร้างความพึงพอใจให้กับโรงเรียนและชุมชนเป็นอย่างมาก และนักศึกษาเหล่านี้ได้ทำงาน ในลักษณะจิตอาสาช่วยเหลือโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่สร้างความเข้าใจและผูกพันกับอาชีพ ครูที่สามารถสร้างจิตวิญญาณความเป็นครูได้อย่างดี และหลายโรงเรียนได้ขอเป็นเครือข่าย ใกล้ชิดกับสถาบันผลิตครูเพื่อขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการในอนาคตต่อไป โครงการนี้ สามารถทำให้โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งด้อยโอกาสอย่างมาก ได้มีโอกาสเรียนรู้และสัมผัส บุคลากรที่เป็นนักศึกษาจากสถาบันผลิตครูรวมทั้งคณาจารย์ที่ผลิตครู กิจกรรมที่ดำเนินการ ทำให้โรงเรียนและสถาบันผลิตครูมีความใกล้ชิดและช่วยเหลือกันมากขึ้น

2. โรงเรียนในพื้นที่ดำเนินการวิจัยบางพื้นที่ได้ทดลองนวัตกรรมการบริหาร จัดการรูปแบบใหม่เพื่อให้โรงเรียนในกลุ่มที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกันและอยู่ใกล้เคียงกัน สามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยมีการรวมโรงเรียนที่อยู่ใกล้กันเพื่อรวมทรัพยากรทั้งงบประมาณและบุคลากรเพื่อ ทดลองระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสามารถศึกษา รายละเอียดได้จากงานวิจัยพื้นที่จังหวัดตราด

3. ระบบการอบรมพัฒนาครูในปัจจุบัน ได้สร้างปัญหาให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วงเดือนกรกฎาคม - กันยายน ของทุกปี ต้นสังกัดหรือหน่วยงาน อื่นๆ จะมีจดหมายสั่งการหรือขอความร่วมมือให้โรงเรียนส่งครูไปเข้ารับการอบรมในตัวเมือง หรือตัวจังหวัด หรือส่วนกลางในกรุงเทพมหานคร ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดครูสอน นักเรียน หลายโรงเรียนต้องปิดโรงเรียนเพื่อส่งครูไปเข้ารับการอบรม โรงเรียนบางแห่ง ไม่สามารถส่งครูไปเข้ารับการอบรมได้ แต่ต้องบันทึกชี้แจงผู้บังคับบัญชา ลักษณะ การสั่งการหรือขอความร่วมมือจะมีหนังสือมาจากหลายหน่วยงานทั้งต้นสังกัดของโรงเรียน และหน่วยงานจากภายนอกและในกระทรวงศึกษาธิการ

4. รูปแบบการพัฒนาครูของโครงการในหลายพื้นที่ มีกิจกรรมที่คล้ายกัน ได้แก่ การอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ครูเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเรียน การสอน เช่น การวิจัยในชั้นเรียน การจัดทำโครงการ การพัฒนารูปแบบการสอนเพื่อ คิดวิเคราะห์สำหรับผู้เรียน ฯลฯ

5. มีตัวอย่างที่เป็นแบบอย่างที่ดีของโรงเรียนในเขตพื้นที่ห่างไกลหลายแห่งที่ ขาดแคลนทรัพยากรบุคคล (ครูผู้สอน) โรงเรียนได้แก้ปัญหาโดยบริหารจัดการและ ประยุกต์ใช้ระบบการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมของโครงการโรงเรียนไกลกังวลฯ ผลการดำเนินงานสามารถยกระดับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนจากผลการสอบโอเน็ตสูงขึ้น สามารถเป็นแบบอย่างให้กับโรงเรียนอื่นๆ ได้ และมีข้อค้นพบว่าความสำเร็จนี้เกิดจาก



วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและความร่วมมือ เอาใจใส่ของครูผู้สอนในโรงเรียนซึ่งส่วนใหญ่เป็น
ครูบรรจุใหม่ที่ยังอยู่ในวัยหนุ่มสาวซึ่งจะสามารถศึกษารายละเอียดได้ในพื้นที่จังหวัด
เชียงใหม่และเชียงราย

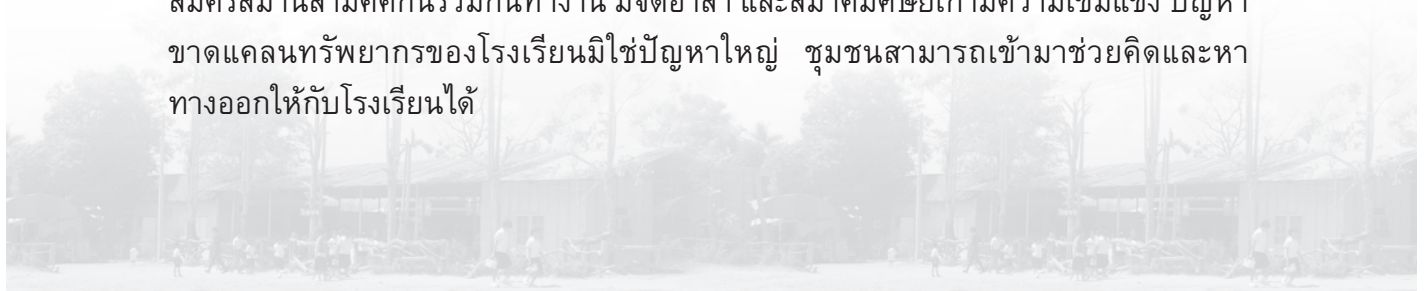
6. ความก้าวหน้าของครูในโครงการด้านวิชาชีพเกี่ยวกับการได้รับวิทยฐานะ พบว่า
ในแต่ละภูมิภาคยังมีความเหลื่อมล้ำกันมาก จากข้อมูลที่พบ ครูในโรงเรียนของโครงการใน
พื้นที่จังหวัดภาคใต้ ส่วนใหญ่ได้รับวิทยฐานะในระดับชำนาญการ ครูหลายคนส่งผลงาน
เพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะเป็นชำนาญการพิเศษ ปรากฏว่าส่วนมากไม่ผ่านการประเมิน ทำให้
หลายโรงเรียนในโครงการในพื้นที่ภาคใต้ไม่มีครูระดับชำนาญการพิเศษ หรือจะมีในบาง
โรงเรียนเพียง 1 - 2 คนเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนในภาคอื่น พบว่าครูส่วนใหญ่
ได้รับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีเพียงครูส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้รับวิทยฐานะชำนาญการ
(เนื่องจากอายุราชการยังไม่ครบ) บางโรงเรียนครูทุกคนได้รับวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
แต่เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากคะแนนสอบโอเน็ตพบว่า ไม่มีความแตกต่าง
กันในแต่ละภาค ดังนั้น จึงมีข้อสังเกตว่าวิทยฐานะของครูที่เพิ่มขึ้นยังไม่ได้สะท้อนคุณภาพ
ของผู้เรียน

7. ข้อจำกัดในการดำเนินงานของบางพื้นที่ พบว่า ครูในบางโรงเรียนไม่ค่อยให้
ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ครูบางคนในวัย 50 ปีขึ้นไป ขาดความกระตือรือร้นที่จะ
พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพราะเห็นว่า กระบวนการเรียนการสอนที่ตนดำเนินการอยู่
สามารถใช้ได้ดีกับนักเรียนซึ่งติอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยน และบางคนเมื่อได้รับ
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษแล้ว หหมดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

8. การโยกย้ายครูหรือผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กไปยังโรงเรียนอื่นหรือ
การลาออกของครูในโรงเรียนขนาดเล็กของโครงการ พบว่าต้นสังกัดหลายแห่งไม่สามารถ
จัดหาครูมาสอนทดแทนครูที่ออกไปได้

9. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญมากในการเป็นผู้นำที่จะพัฒนาโรงเรียน
ทั้งระบบ ทั้งในด้านกายภาพและด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีต้องเป็น
นักประสานงานที่ยอดเยี่ยมสามารถนำเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆ เข้ามาช่วยเหลือ
โรงเรียนซึ่งขาดแคลนทรัพยากรในเกือบทุกด้าน ผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนคือ
ผู้ที่สามารถเข้าถึงชุมชน ครู กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองได้เป็นอย่างดี

10. ชุมชนที่มีความสามัคคี ผู้นำเข้มแข็งมักให้ความสำคัญกับการศึกษา แม้ขนาด
โรงเรียนจะเล็กลง หากชุมชนให้ความสำคัญในด้านการศึกษา มีผู้นำเข้มแข็ง ชุมชน
สมัครสมานสามัคคีกันร่วมกันทำงาน มีจิตอาสา และสมาคมนักศึกษาก็่ามีความเข้มแข็ง ปัญหา
ขาดแคลนทรัพยากรของโรงเรียนมิใช่ปัญหาใหญ่ ชุมชนสามารถเข้ามาช่วยคิดและหา
ทางออกให้กับโรงเรียนได้



11. โรงเรียนที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน แม้โรงเรียนจะมีขนาดเล็กลงแต่ชุมชนจะไม่มี การย้ายนักเรียนไปเรียนที่อื่น สิ่งสำคัญคือการสื่อสารและการประสานงานของโรงเรียนและชุมชนต้องเป็นไปอย่างราบรื่น มีความสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีความสำคัญมากในประเด็นนี้ หลายโรงเรียนที่ชุมชนให้ความศรัทธากับผู้บริหาร ชุมชนจะไม่ยอมให้ผู้บริหารย้ายไปที่อื่น

12. ระบบบริหารโรงเรียนของต้นสังกัดยังคงสร้างปัญหาให้โรงเรียนขนาดเล็กเพราะโรงเรียนขนาดเล็กยังคงเป็นสถานที่ทดลองงานสำหรับผู้บริหารที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ โรงเรียนขนาดเล็กจึงขาดโอกาสในการได้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงเพื่อทำงานที่ท้าทาย ผู้บริหารที่ได้รับบรรจุใหม่ส่วนใหญ่ถูกส่งมารับตำแหน่งที่โรงเรียนขนาดเล็ก บุคคลเหล่านี้บางคนไม่มีจิตใจที่จะทำงานในโรงเรียนที่เริ่มงานใหม่เพราะเคยอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มาก่อน ต้องปรับตัวกับงานที่ท้าทาย บางคนขาดความผูกพันกับชุมชน และรอโอกาสที่จะย้ายไปอยู่โรงเรียนอื่นที่มีขนาดใหญ่กว่าหรือขอย้ายกลับภูมิลำเนา ทำให้งานบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาขาดความต่อเนื่อง ผู้บริหารหลายท่านมองว่าการอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีศักดิ์ศรีเหมือนอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่

13. โรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาส มักประสบปัญหาหลายด้าน เช่น ปัญหาพฤติกรรมของนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาได้แก่ การขาดแคลนสื่อวัสดุอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการเสริมประสบการณ์ของนักเรียน ขาดแคลนบุคลากรที่จำเป็นต้องจัดสอนให้ตรงกับสาระการเรียนรู้ พฤติกรรมเสี่ยงของนักเรียนเป็นปัญหาที่หลายโรงเรียนประสบปัญหามากที่สุด

14. จากการติดตามการดำเนินงานในพื้นที่พบว่ายังมีครูตีมากมายนในแผ่นดิน เพราะได้พบเห็นครูที่พยายามสอนนักเรียนโดยอุทิศตนเพื่ออาชีพครูที่ตนรัก ครูหลายคนไม่ต้องการชื่อเสียง ไม่ต้องการแสดงตนให้เป็นที่รู้จักของสังคม แต่ขอใช้เวลาทำงานเพื่อสอนนักเรียนและฝังตัวอยู่ในชุมชน ครูเหล่านี้หลายคนยังคงมีวิถียุทธนะชำนาญการไม่สนใจทำผลงานเพื่อเพิ่มวิถียุทธนะของตน แต่จะห่วงใยเด็กนักเรียนของตนมากกว่าตนเอง

สำหรับผลการดำเนินงานของนักวิจัยทั้ง 9 สถาบัน รวม 10 พื้นที่ จะขอนำเสนอสรุปผลการวิจัยที่ได้จากการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่ในลำดับต่อไปนี้



ตอนที่ 2

สรุปผลการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2



1

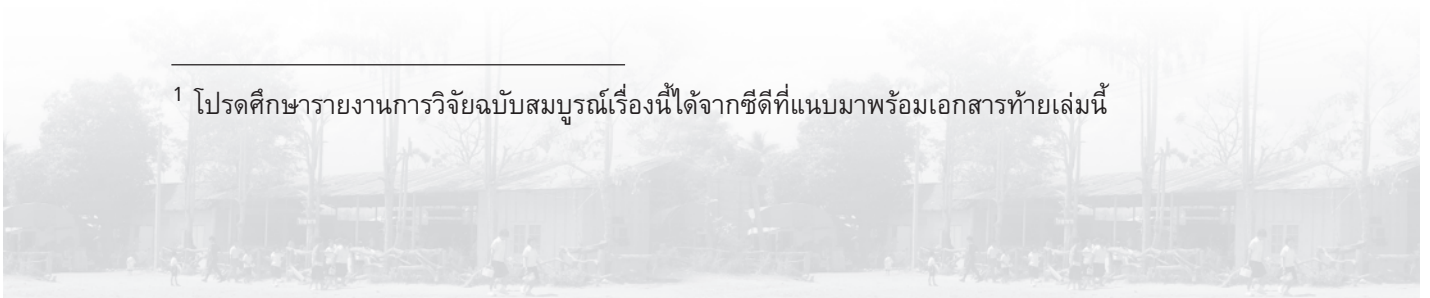
กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย¹

คณะผู้วิจัย	รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ
	รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชีพ พุทธประเสริฐ
	รองศาสตราจารย์ ดร.ต่าย เชียงฉวี
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผจงกาญจน์ ภูวิภาดาวรรณ
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฤตินันท์ สมุทรทัย
	ดร.ปรารภนา ไกวิทย์
	นางชัชวารี หมอทยา
	นางสาวฉัตรพร ไชยสุต
นายชนะศึก โพธิ์นอก	
หน่วยงาน	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาการวิจัย

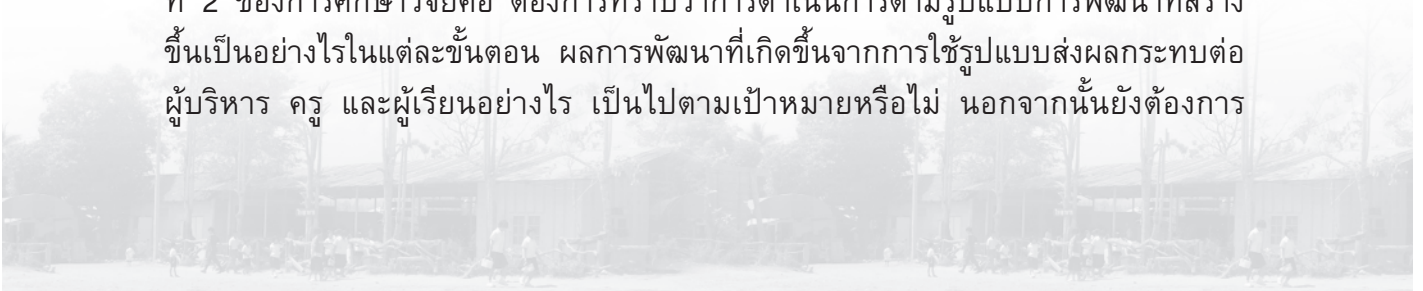
การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่อาจจะถือได้ว่าเป็นวาระแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากบริบทสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครองที่ปรับตัวอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง จนเกิดการแสวงหาของการสร้างความเข้มแข็งในโลกของการแข่งขันที่ชัดเจนขึ้นโดยลำดับ ประกอบกับทิศทางของความร่วมมือกันด้านการพัฒนาภูมิภาคและประเทศในเขตของภูมิภาคเดียวกันเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ในความร่วมมืออย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม เพื่อก้าวสู่ประชาคมโลกและประชาคมอาเซียนในปี 2558 ยังเป็นแรงขับที่สำคัญในการเร่งพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าทันกับการเปลี่ยนแปลง

¹ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



บุคลากรสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยผลิตทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ และนอกจากให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีแรงกดดันมาจากสภาพปัญหา และระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานทั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลให้ต้องเร่งพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้เป็นรูปธรรม มีรูปแบบที่เหมาะสม เป็นไปตามสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา เพื่อการพัฒนาคุณภาพและแก้ปัญหาที่พบมาตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน ดังที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้สรุปการพัฒนาครูเมื่อปี 2550 ว่า ขาดระบบการพัฒนาครูประจำการที่มีประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ รูปแบบฝึกอบรมเน้นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ การอบรมขาดความต่อเนื่อง การอบรมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของครู เพราะต้องไปอบรมนอกโรงเรียน ต้องทิ้งห้องเรียน รวมทั้งตัวหลักสูตรฝึกอบรมก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน นวัตกรรมในการพัฒนาครูยังเป็นรูปแบบเดิม ๆ และไม่มีกองทุนในการพัฒนาที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงเกิดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเกิดจากความเชื่อที่ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะต้องเริ่มที่โรงเรียน และบุคลากรที่มีจักรกลสำคัญที่สุดคือครู และผู้บริหารที่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลต่อผลผลิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับภูมิภาค และนานาชาติ โดยการดำเนินการวิจัยได้ดำเนินงานใน ระยะที่ 1 ปี 2554 เสร็จสิ้นแล้ว ในส่วนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะกรรมการวิจัยได้ ดำเนินการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในพื้นที่ 2 จังหวัด คือจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดเชียงราย รูปแบบที่ได้มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือส่วนที่เป็นรูปแบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยสนับสนุน และกระบวนการ อีกส่วนหนึ่ง เป็นผลผลิต คือคุณภาพของครู ผู้บริหาร และตัวผู้เรียน

ในระยะที่ 2 ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการนำรูปแบบการพัฒนาไปสู่การใช้จริงในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยทดลอง เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบที่สร้างขึ้นว่าสามารถพัฒนาคุณภาพของครู ผู้บริหาร และผู้เรียนได้จริงหรือไม่ ประเด็นคำถามที่สำคัญในระยะที่ 2 ของการศึกษาคือ ต้องการทราบว่า การดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นเป็นอย่างไรในแต่ละขั้นตอน ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบส่งผลกระทบต่อผู้บริหาร ครู และผู้เรียนอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากนั้นยังต้องการ



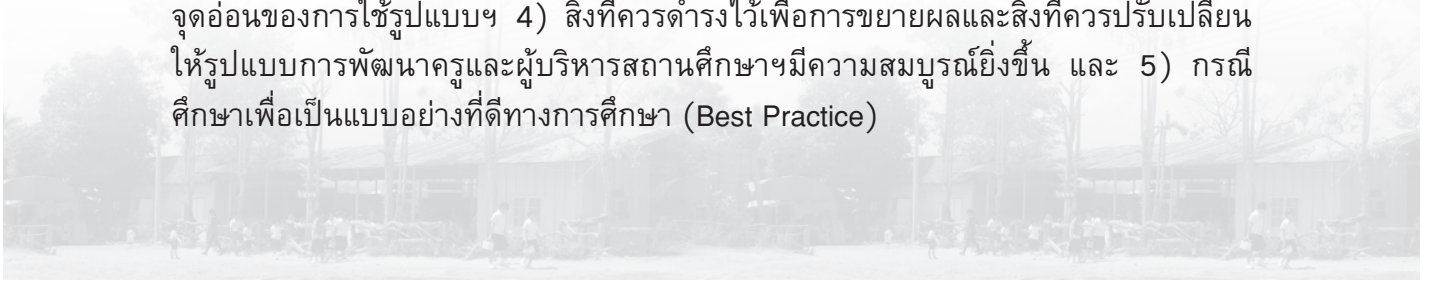
ข้อสรุปจากการใช้รูปแบบการพัฒนาว่า แนวทางหรือการปฏิบัติที่ดีเป็นมาตรฐานนำไปสู่การใช้รูปแบบการพัฒนาแบบให้มีทั้งประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กใน 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัย โรงเรียนและชุมชน 2) ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ บรรยากาศ เจตคติและการคาดหวังและการจูงใจ 3) กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 3 ด้าน คือ ด้านครู ด้านผู้บริหาร ด้านนักเรียน
3. เพื่อถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย
2. ขอบเขตด้านเนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้ครอบคลุมตามประเด็นดังนี้
 - 1) การประเมินการมีส่วนร่วม ปัจจัยเกื้อหนุน และกระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหาร
 - 2) การประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 3 ด้าน คือ ครู ผู้บริหาร และนักเรียน
 - 3) การถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบฯ มีเนื้อหาครอบคลุม 1) เรื่องเล่าจากการร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร 2) บทเรียนรู้ของครู ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย และผู้เกี่ยวข้องที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบฯ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ 3) จุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้รูปแบบฯ 4) สิ่งที่ควรดำรงไว้เพื่อการขยายผลและสิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนให้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และ 5) กรณีศึกษาเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีทางการศึกษา (Best Practice)



นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร หมายถึง แบบจำลองในการพัฒนาครูและผู้บริหาร ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญคือ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ มหาวิทยาลัย โรงเรียน ชุมชน ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ บรรยากาศ เจตคติ และความคาดหวัง กระบวนการพัฒนา ได้แก่ วิธีการพัฒนาโดยใช้การให้การศึกษาโดยตรง (Direct Training) การเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School) และการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคม (Social Network)

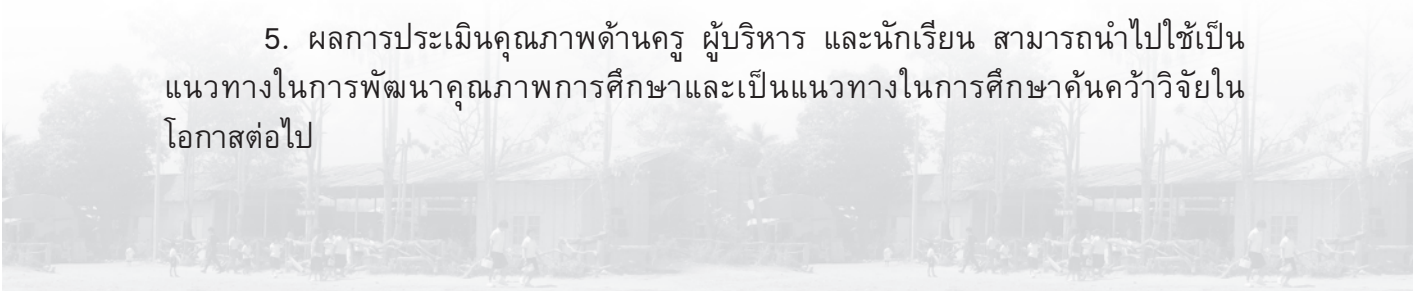
ผลการพัฒนาด้านครูและผู้บริหาร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับครู และผู้บริหาร ประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อการพัฒนา ผลการเรียนรู้จากการพัฒนาพฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนไป และศักยภาพ สมรรถนะทางวิชาชีพครู รวมทั้งผลการวิจัยชั้นเรียนของครู

ผลการพัฒนาด้านนักเรียน หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ประกอบด้วย พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์และผลการเรียนรู้ของนักเรียน

การถอดบทเรียน หมายถึง การสังเคราะห์ข้อสรุปที่ได้จากการนำรูปแบบการพัฒนาไปใช้ ประกอบด้วย องค์ความรู้ของครู ผู้บริหาร ผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับจากการใช้รูปแบบ จุดแข็ง จุดอ่อนของการใช้รูปแบบ สิ่งที่ต้องดำรงไว้ สิ่งที่ต้องได้รับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และกรณีศึกษาเพื่อการเป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice)

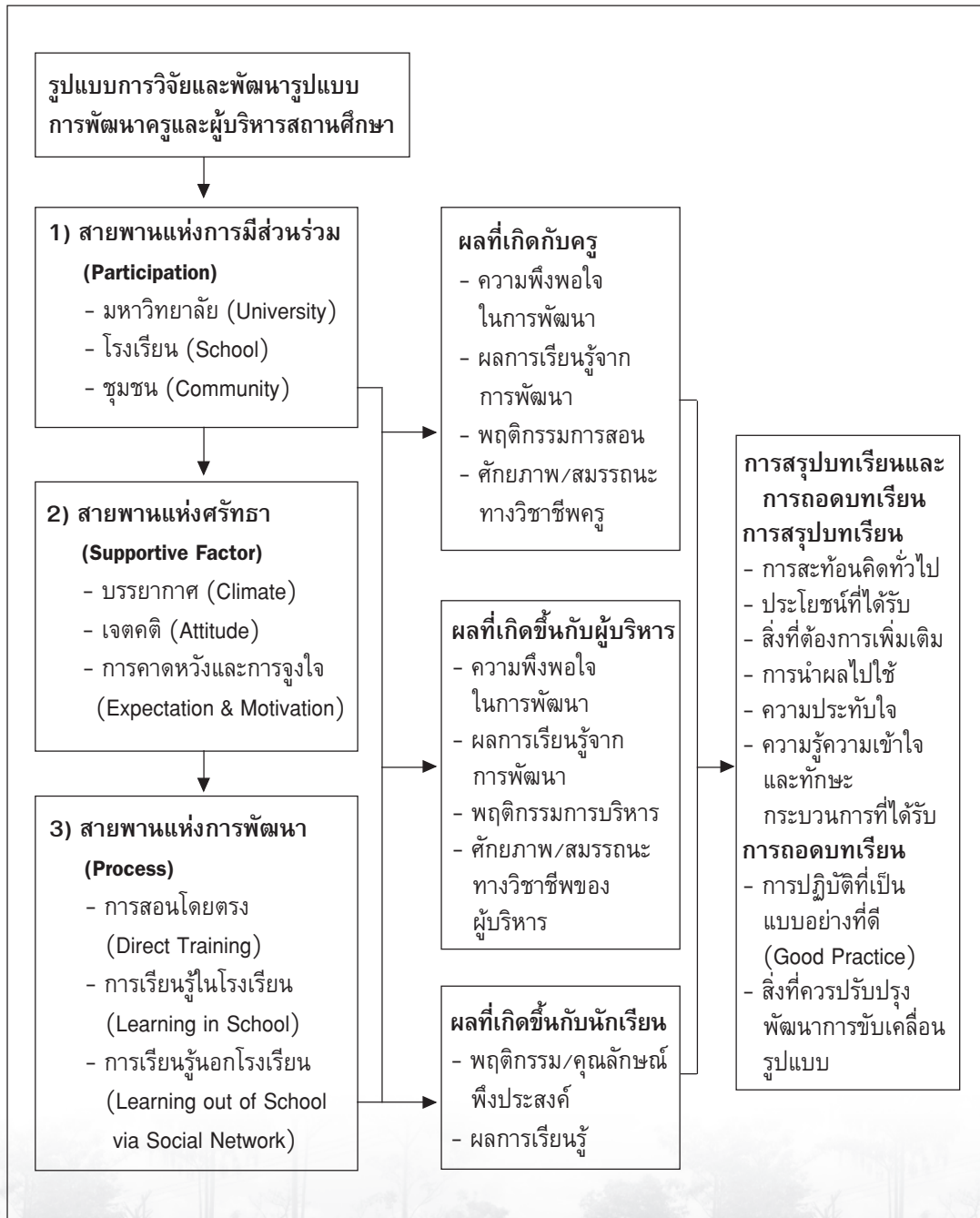
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ครู ผู้บริหาร และนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ของตนเอง
2. ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย
3. ครู ผู้บริหาร และนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่เป้าหมายมีคุณภาพสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติและของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
4. มหาวิทยาลัย โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
5. ผลการประเมินคุณภาพด้านครู ผู้บริหาร และนักเรียน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในโอกาสต่อไป



กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามรายละเอียด ดังนี้

เกณฑ์การสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ

คณะทำงานวิจัยได้ประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศึกษานิเทศก์ และผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่ เพื่อคัดสรรโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ ดังนี้

- 1) โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีนักเรียนจำนวนน้อยกว่า 300 คน ลงมา
- 2) โรงเรียนมีความตระหนัก (Awareness) และมีความพยายาม (Attempt) ในการพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหาร เพื่อเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 3) คณะครูและผู้บริหารมีความสนใจและเต็มใจเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและผู้บริหาร ตลอดจนมีความมุ่งมั่นและพันธะสัญญาร่วมกันในการปฏิบัติงานครั้งนี้
- 4) บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา อันได้แก่ ศึกษานิเทศก์ที่ดูแลรับผิดชอบโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัดอยู่ มีความเห็นชอบและยินดีสนับสนุนและเข้าร่วมการดำเนินงานในครั้งนี้

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย

ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 50 คน จาก 5 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านรินหลวง อ.เชียงดาว 2) โรงเรียนบ้านห้วยทรายขาว อ.เชียงดาว 3) โรงเรียนบ้านห้วยจะคำน อ.เชียงดาว 4) โรงเรียนชุมชนบ้านพร้าวหนุ่ม อ.แม่แจ่ม 5) โรงเรียนบ้านสามสบ อ.แม่แจ่ม และผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงราย จำนวน 58 คน จาก 5 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านป่าดิงงาม อ.แม่สรวย 2) โรงเรียนบ้านแม่สองใน อ.แม่จัน 3) โรงเรียนเจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 5 อ.แม่สาย 4) โรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี อ.แม่ฟ้าหลวง และ 5) โรงเรียนปางมะภาควิทยา อ.เวียงป่าเป้า

กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน

ขั้นที่ 1 ประชุมนักวิจัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ได้แผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

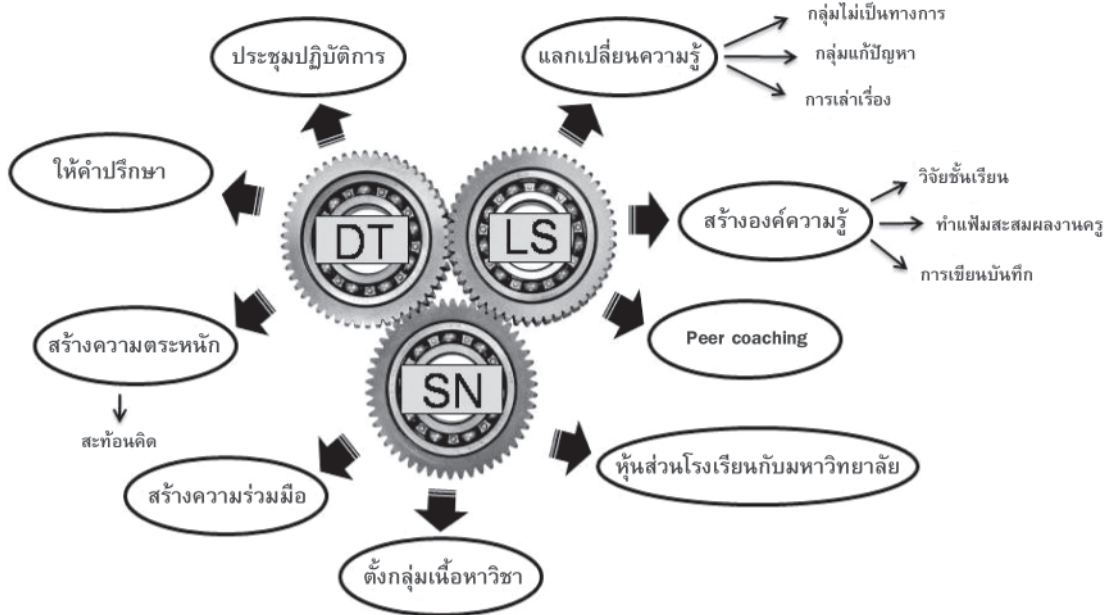


ขั้นที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้ตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ประเมินและเก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงาน ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ตัวชี้วัดคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาฯ ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนา ปัจจัยและเงื่อนไขต่อความสำเร็จของโครงการฯ และบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โรงเรียน ชุมชน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) คุณภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการพัฒนาของโครงการฯ 3) คุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาจากโครงการฯ

ขั้นที่ 3 พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา กับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ผู้วิจัยสรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากโครงการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตาม module การฝึกอบรม ซึ่งมีเนื้อหาเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน โดยผ่านกระบวนการขับเคลื่อนทั้ง 3 วิธี คือ 1) การฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training : DT) 2) การเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School : LS) และ 3) การเรียนรู้นอกโรงเรียนโดยผ่านเครือข่ายทางสังคม (Learning Out of School via Social Network : SN) รายละเอียดดังภาพจำลอง



ภาพจำลองรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

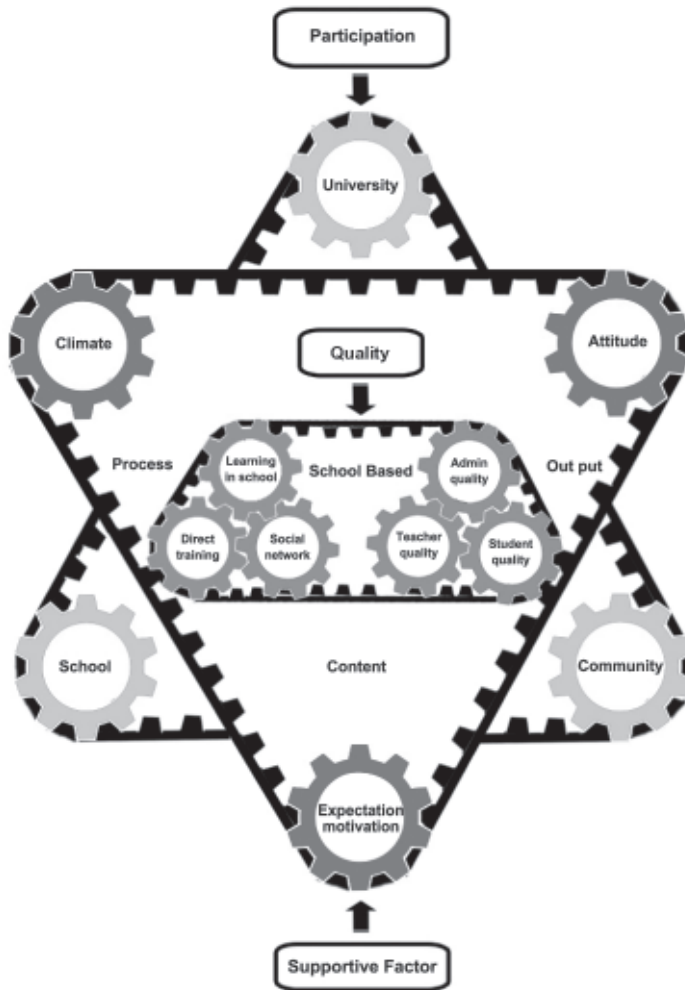


ภาพจำลองรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ขั้นที่ 4 ดำเนินการทดลองรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา กับโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียน ในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย พร้อมกับติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาฯ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในลักษณะการวิจัยและพัฒนา โดยรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีรายละเอียดดังภาพจำลองต่อไปนี้



ภาพจำลองรูปแบบวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



โมเดลฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
(CMU GEAR Model for School-Based Professional Development)

รูปแบบวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
(CMU Gear Model for School Based Professional Development)



รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในจังหวัดเชียงใหม่และเชียงรายตั้งรูปข้างต้น ประกอบด้วยสายพาน 3 สาย ดังนี้

สายพานที่ 1 : สายพานแห่งการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสายพานที่ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ส่วน จาก 3 องค์กหลัก คือ 1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดย คณะศึกษาศาสตร์ร่วมมือกับ 2) โรงเรียนและ 3) ชุมชน ในการพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมอย่างกัลยาณมิตรในการดำเนินงานตลอดช่วงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สายพานที่ 2 : สายพานแห่งศรัทธา เป็นสายพานที่ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ส่วน แต่ละส่วนจัดเป็นปัจจัยสนับสนุน (Supportive Factors) ให้การพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหารบรรลุเป้าหมายเกิดการต่อเองและการคงอยู่ในการดำเนินงาน วงล้อฟันเฟืองทั้ง 3 ส่วน ในสายพานที่ 2 ได้แก่ 1) บรรยากาศ (Climate) 2) เจตคติ (Attitude) 3) การคาดหวังและการสร้างแรงจูงใจ (Expectation & Motivation) ดังรูป



หลักการจัดบรรยากาศการฝึกอบรม



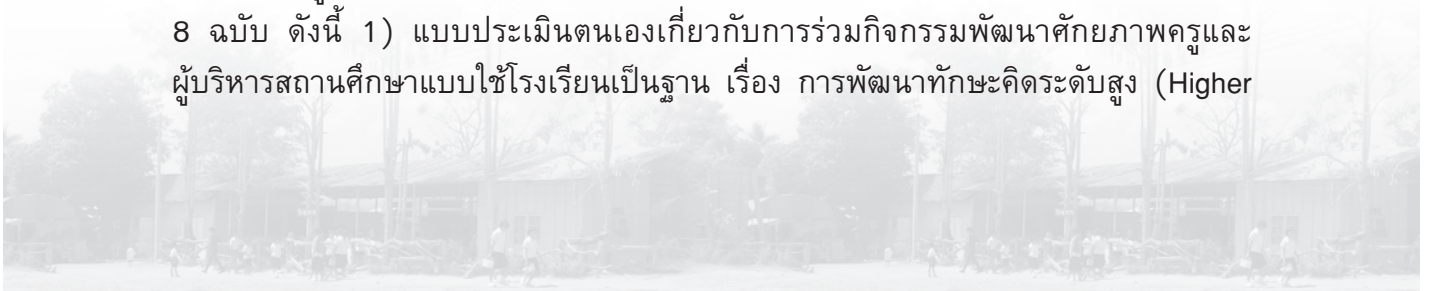
สายพานที่ 3 : สายพานแห่งคุณภาพประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 2 ชุด ชุดแรกเป็นกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ตัว คือ 1) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) เป็นการจัดการฝึกอบรมครูและผู้บริหารโรงเรียนเพื่อติดอาวุธทางปัญญา (Empowerment) ตามความต้องการและความสนใจ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีผู้ให้การฝึกอบรมเป็นคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยและภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สืบเนื่องจากการได้รับการฝึกอบรมโดยตรง ครูและผู้บริหารได้นำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริงในโรงเรียน และนำผลมาร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือร่วมกันพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการในแนวทางใหม่ได้ 3) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการใช้เครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Out of School via Social Network) จากการเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันในวงล้อที่ 2 นำไปสู่การขับเคลื่อนในวงล้อที่ 3 โดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ในรูปแบบของ Face book / Web Board / Blog / Twitter เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารหรือเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพระหว่างครู / ผู้บริหาร / อาจารย์ในมหาวิทยาลัย ตลอดจนผู้ที่สนใจในวิชาชีพครูทั่วไป ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เครือข่ายสังคม (Social Network)

วงล้อฟันเฟืองชุดที่ 2 ในสายพานที่ 3 เป็นวงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ (Out put) จากการขับเคลื่อนของวงล้อฟันเฟืองชุดที่ 1 วงล้อฟันเฟืองชุดที่ 2 นี้ ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ตัว คือ 1) วงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับคุณภาพด้านครู 2) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับคุณภาพด้านผู้บริหาร และ 3) วงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับคุณภาพด้านผู้เรียน ซึ่งทั้ง 3 วงล้อฟันเฟืองดังกล่าวเป็นการประเมินสมรรถนะของครู และผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และประเมินคุณภาพผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตรที่โรงเรียนแต่ละแห่งใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสภาพปัจจุบัน

ขั้นที่ 5 การติดตาม เพื่อรวบรวมข้อมูลในส่วนที่ต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม การประชุมนักวิจัยเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล การถอดบทเรียน การสรุปผลการวิจัยและการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คณะทำงานวิจัยได้ดำเนินการประชุมเพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ โดยมีเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งหมด 8 ฉบับ ดังนี้ 1) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่อง การพัฒนาทักษะคิดระดับสูง (Higher



Order Thinking Skills) 2) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่อง การสอนภาษาโดยวิธีเน้นความเข้าใจ (Comprehension-Based Approach) 3) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่อง การเรียนแบบร่วมมือ (Cooperative Learning) 4) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่อง กลวิธีอภิปัญญา: การใช้ผัง (Semantic Map) ในการจัดการเรียนการสอน 5) แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เรื่อง การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research) 6) แบบประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษาประเมินในภาพรวม 7) แบบประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 8) แบบสะท้อนคิดโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

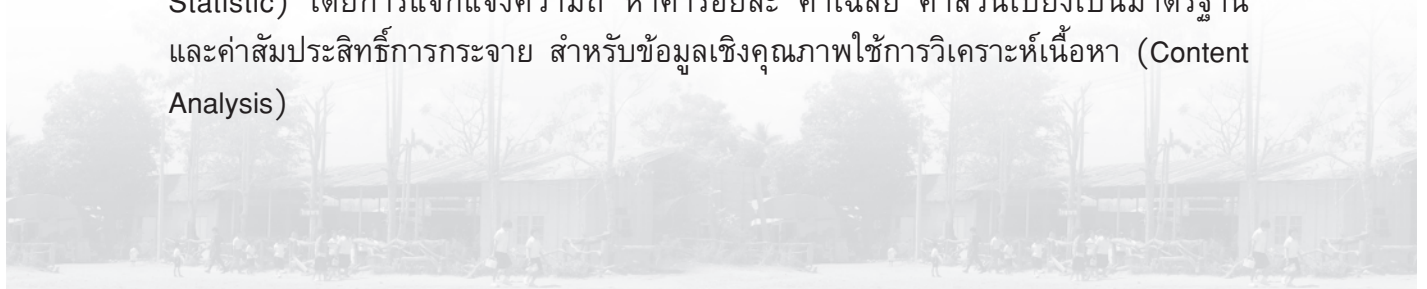
เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผล

ในการแปลความค่าเฉลี่ยผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและผลการฝึกอบรมของโรงเรียนขนาดเล็กใช้เกณฑ์แปลความ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	มากที่สุด
3.50 - 4.49	มาก
2.50 - 3.49	ปานกลาง
1.50 - 2.49	น้อย
1.00 - 1.49	น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ใน 3 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัย โรงเรียน และชุมชน ผลจากการวิจัยพบว่า ระดับการประเมินความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.16 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีขอบเขตของค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.92-4.28 เหตุที่การมีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบในครั้งนี้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะก่อนเริ่มดำเนินโครงการวิจัย ได้มีการวิเคราะห์ปัญหา สำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย โรงเรียนและชุมชนมาตลอด

1.2 ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ บรรยากาศ เจตคติ การคาดหวังและการจูงใจ ผลจากการวิจัย พบว่า ระดับการประเมินความคิดเห็นต่อปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน ด้านบรรยากาศของการพัฒนาโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.68 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า เกือบทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีขอบเขตค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.61 - 4.81 ยกเว้นรายการที่ 7 “มีความเป็นเจ้าของ” มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เหตุที่ผลการประเมินด้านบรรยากาศการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะในการจัดการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานในการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นบรรยากาศการฝึกอบรมที่เน้นความรู้สึกของผู้ให้การอบรมซึ่งต้องใกล้ชิดอบอุ่น ยอมรับผู้รับการฝึกอบรมว่าต้องการแลกเปลี่ยนและรับผิดชอบ ตลอดจนเน้นความรู้สึกของผู้รับการอบรมต้องเป็นมิตรให้อิสระในการแสดงออก และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน นอกจากนี้บรรยากาศของการอบรมต้องมีอิสระและเปิดเผย ซึ่งจะส่งผลให้ผลลัพธ์ของการอบรมบรรลุผลสำเร็จและเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง

เมื่อพิจารณาผลการประเมินความคิดเห็นด้านเจตคติในการพัฒนาครั้งนี้ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.65 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีขอบเขตค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.52 - 4.72 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการฝึกอบรมหรือการพัฒนาครั้งนี้ครูและผู้บริหารเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการพัฒนา เนื้อหาสาระและเทคนิควิธีที่นำเสนอสอดคล้องกับความต้องการของครูและผู้บริหาร ตลอดจนคณะวิทยากรที่ร่วมโครงการครั้งนี้เป็นที่ศรัทธา

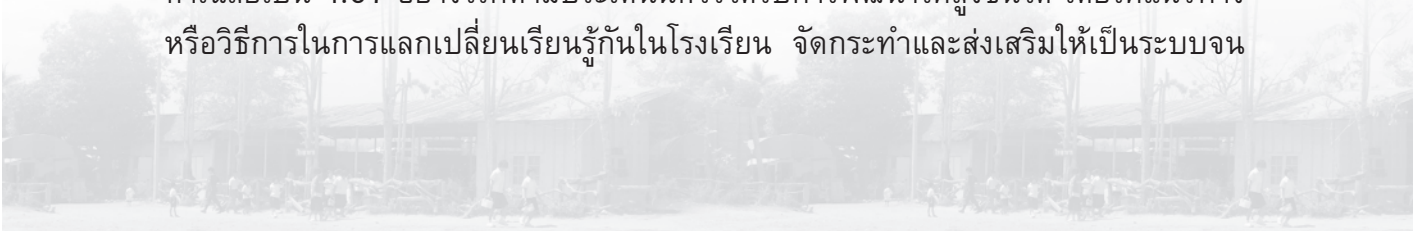


และยอมรับของครูและผู้บริหาร จึงส่งผลให้ครูและผู้บริหารมีเจตคติที่ดีมากที่สุดต่อการเข้าร่วมโครงการครั้งนี้

เมื่อพิจารณาผลการประเมินความคิดเห็นด้านการคาดหวังและแรงจูงใจในการพัฒนาครั้งนี้ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยมีขอบเขตค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.26-4.54 เหตุที่ผลการประเมินความคิดเห็นต่อบัณฑิตสนับสนุนการดำเนินงานในการใช้รูปแบบ ด้านความคาดหวังและการสร้างแรงจูงใจในครั้งนี้อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะก่อนการดำเนินโครงการได้มีการสำรวจความต้องการ (Need Assessment) ของครูและผู้บริหารในการพัฒนาความเป็นวิชาชีพของตนเอง และได้มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายและวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกันตั้งแต่ต้น จึงอาจส่งผลให้ระดับการคาดหวังและแรงจูงใจในการร่วมดำเนินโครงการครั้งนี้อยู่ในระดับสูงหรือมากได้

1.3 กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ผลจากการวิจัย พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาในการใช้รูปแบบ โดยการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ด้านหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.47 ด้านวิทยากรและกระบวนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.71 และด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.32 จะเห็นได้ว่าผลการประเมินการฝึกอบรมโดยตรง ทั้งด้านหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม วิทยากร และกระบวนการฝึกอบรมตลอดจนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมโดยตรง มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีและดีมาก แสดงให้เห็นว่ากระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาครั้งนี้ ครูและผู้บริหารให้การยอมรับในการบวนการที่ใช้ในครั้งนี้ แต่สิ่งที่ควรเพิ่มเติมเพื่อให้การดำเนินการในการฝึกอบรมโดยตรงได้ผลดียิ่งขึ้น ควรเพิ่มเติมวิทยากรที่เชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาชีพให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้คล่องตัวในการดำเนินงาน เพราะโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมีจำนวนมาก และแต่ละแห่งอยู่ในพื้นที่ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการเดินทาง ขณะเดียวกันหลักสูตรที่ใช้ในการอบรมโดยตรงครั้งนี้ ควรเพิ่มความเข้มข้นในลักษณะการฝึกแบบเข้ม (Intensive Training) เพื่อให้ครูมีทักษะการจัดการเรียนการสอนที่ฝังติดตัวอย่างยั่งยืนต่อไป

เมื่อพิจารณาเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School) พบผลจากการวิจัยครั้งนี้ว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อได้รับการฝึกอบรมโดยตรงแล้ว ได้นำสิ่งที่ได้ไปใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.07 อย่างไรก็ตามประเด็นนี้ควรได้รับการพัฒนาให้สูงขึ้นได้ โดยให้แนวทางหรือวิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในโรงเรียน จัดกระทำและส่งเสริมให้เป็นระบบจน



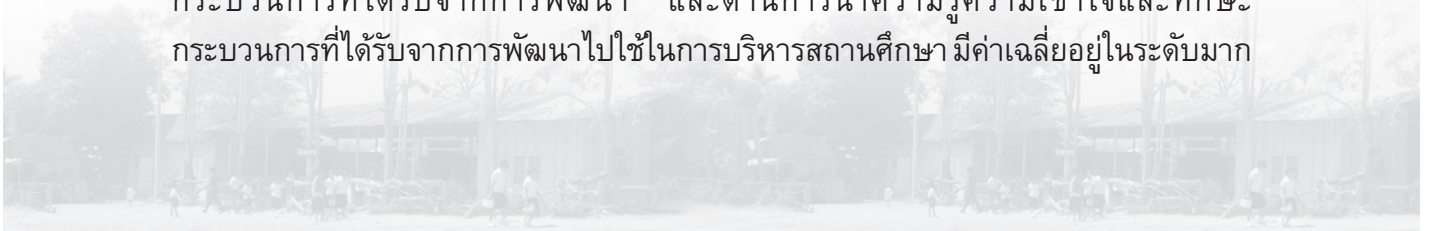
กลายเป็นวัฒนธรรมในองค์กรต่อไปได้ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการช่วยกันในการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครูต่อไป

เมื่อพิจารณาผลเรื่องการเรียนรู้นอกโรงเรียน โดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ (Learning out of School via Social Network) ผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อได้รับการฝึกอบรมโดยตรง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียนแล้ว ได้นำสิ่งที่ได้ไปสื่อสาร เผยแพร่ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.66 อย่างไรก็ตามประเด็นนี้จากข้อมูลเชิงประจักษ์จะพบว่า โรงเรียนบางแห่งในโครงการยังมีข้อจำกัด เรื่องการใช้ระบบการสื่อสารโดยผ่านเครือข่ายทางสังคมออนไลน์อยู่ เช่น ที่ตั้งของโรงเรียนกับการรับสัญญาณ เป็นต้น จึงควรได้รับการแก้ไขพัฒนา เพื่อให้ครูได้มีโอกาสใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเป็นการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพกันอย่างกว้างขวางต่อไป

ตอนที่ 2 ประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย 3 ด้าน คือ

2.1 ผลด้านครู จากการประเมินตนเองในการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดเชียงใหม่และเชียงรายครั้งนี้ พบว่า ครูและผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชั้นเรียน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน มีความมั่นใจในการนำไปใช้ เห็นคุณค่าประโยชน์ของสิ่งที่อบรม และมีความพึงพอใจในการเรียนรู้ครั้งนี้ทุกโมดูลของการอบรม อันได้แก่ การพัฒนาทักษะคิดระดับสูง (Higher Order Thinking Skills) การสอนภาษาโดยวิธีเน้นความเข้าใจ (Comprehension - Based Approach) การเรียนแบบร่วมมือ (Cooperative Learning) กลวิธีอภิปัญญา (Metacognition Strategies) การสอนแบบเสริมพลัง (Power Teaching) ตลอดจนงานวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research) ซึ่งในแต่ละโมดูลมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกโมดูล นอกจากนี้ผลที่เกิดขึ้นจากการร่วมกิจกรรมตามโครงการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้ครูผลิตผลงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งสิ้น 40 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 37.04 ของผู้เข้าร่วมโครงการ

2.2 ผลด้านผู้บริหาร ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารต่อผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการพัฒนา ด้านทักษะกระบวนการที่ได้รับจากการพัฒนา และด้านการนำความรู้ความเข้าใจและทักษะกระบวนการที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก



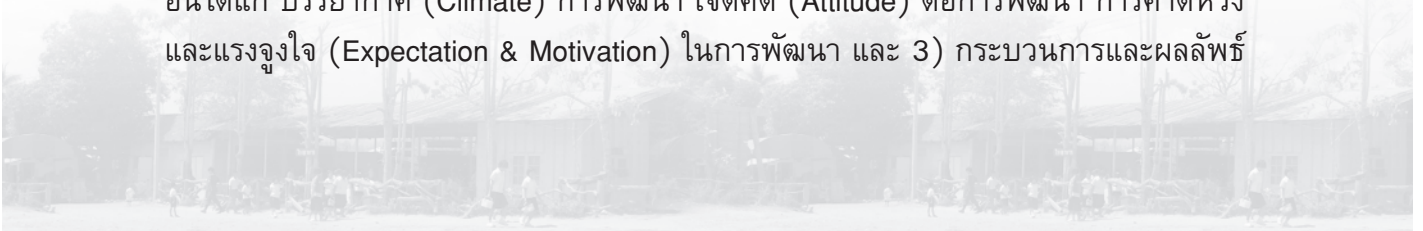
โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.20 4.15 และ 4.35 ตามลำดับ ส่วนด้านการนำความรู้ความเข้าใจ และทักษะกระบวนการที่ได้รับไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาและส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียน และด้านความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.65 และ 4.56 ตามลำดับ

2.3 ผลด้านนักเรียน จากการที่ครูและผู้บริหารเข้าร่วมโครงการพัฒนาครั้งนี้ ส่งผลกระทบเกิดขึ้นกับนักเรียน โดยทั้งผู้บริหารและครูเห็นว่านักเรียนมีการเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้น ภายหลังกูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาตามโครงการครั้งนี้ ผลการเปลี่ยนแปลง ของนักเรียนจากการตอบคำถามปลายเปิดของครูและผู้บริหารเรียงตามลำดับความถี่ของ คำตอบจากมากที่สุดลงไปมีดังนี้ นักเรียนมีความสุข สนุกสนาน กระตือรือร้น สนใจและ อยากรเรียนมากขึ้น นักเรียนมีพัฒนาการด้านการเรียนดีขึ้น นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชามากขึ้น นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเรียนรู้ไปในทางที่ดีขึ้น นักเรียนได้รับการพัฒนาให้เกิดทักษะการคิดขั้นสูง มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น และนักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถ สร้างชิ้นงานที่มีคุณภาพ

นอกจากนี้ยังพบผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนที่ได้จากการวิเคราะห์ผลงานวิจัยใน ชั้นเรียนของครู จากการเข้าร่วมโครงการ พบว่า นักเรียนได้รับการพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม/ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ครู จัดกระทำการวิจัย และจากการฝึกอบรมโดยตรงทุกโมดูล ครูได้นำไปใช้ในชั้นเรียนแล้ว สะท้อนคิดผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างหลากหลายประเด็น

ตอนที่ 3 ผลการถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัด เชียงใหม่และเชียงราย

การถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบ ใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนเป้าหมาย ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ 5 โรงเรียน และจังหวัดเชียงราย 5 โรงเรียน โดยได้ดำเนินการพัฒนาตามรูปแบบวงล้อ ฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (CMU Gear Model for School - Based Professional Development) ผลจากการพัฒนาครั้งนี้ ได้ผลดี เป็นที่น่าพอใจ ทั้ง 1) ผลการประเมินการมีส่วนร่วม (Participation) จากมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ โรงเรียนและชุมชน 2) ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน (Supportive Factors) อันได้แก่ บรรยากาศ (Climate) การพัฒนา เจตคติ (Attitude) ต่อการพัฒนา การคาดหวัง และแรงจูงใจ (Expectation & Motivation) ในการพัฒนา และ 3) กระบวนการและผลลัพธ์

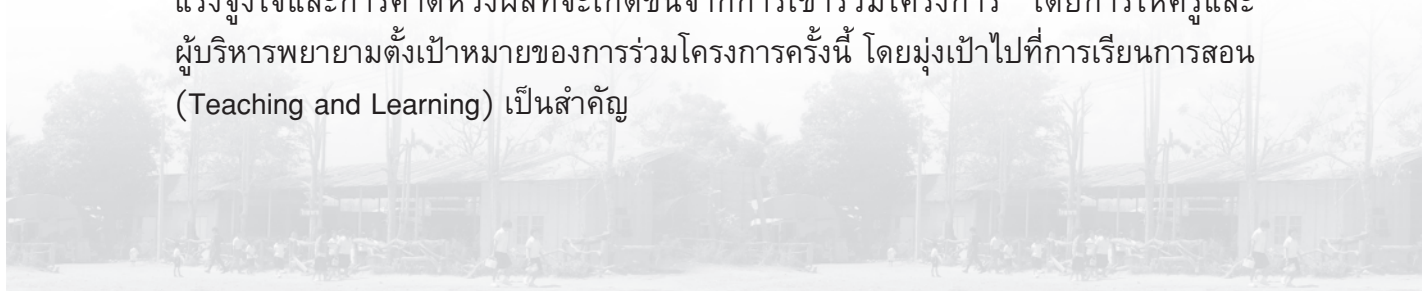


ในการดำเนินการที่เกิดขึ้นกับครู ผู้บริหารและนักเรียน จากการดำเนินการและผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นดังกล่าว นำมาถอดบทเรียนเพื่อสังเคราะห์จุดแข็งหรือสิ่งที่เป็นการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และจุดที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อการดำเนินการขยายผลในโอกาสต่อไป ได้ดังนี้

การปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการใช้รูปแบบ พบว่า รูปแบบวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU Gear Model) เพื่อการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบผลสำเร็จอย่างยิ่ง ดังผลที่ได้เสนอไว้ข้างต้น ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จ เกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนร่วมทั้งหมด 2) ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินการ (Supportive Factors) และ 3) กระบวนการและผลลัพธ์ในการดำเนินการ (Process and Output) ซึ่งต่อไปนี้จะขอเสนอการปฏิบัติที่ดีในแต่ละองค์ประกอบตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้เกิดจากการมีส่วนร่วมของไตรภาคี คือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โรงเรียนที่ได้รับการคัดสรรเข้าร่วมโครงการ และชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ร่วมกันวางแผน/ดำเนินการ/ติดตามผลของการพัฒนาครูและผู้บริหาร ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ จุดสำเร็จของการดำเนินการครั้งนี้ ที่สำคัญ คือ การคัดสรรโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ซึ่งต้องเป็นโรงเรียนที่มีความตระหนัก (Awareness) และมีความพยายาม (Attempt) ในการพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหาร มีความสนใจและเต็มใจเข้าร่วมโครงการ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และกระตือรือร้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง ทำให้ความร่วมมือครั้งนี้นำไปสู่การเป็นแบบอย่างในทางการปฏิบัติและขยายผลการดำเนินงานต่อไปได้ในที่สุด

องค์ประกอบด้านปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน จากรูปแบบครั้งนี้ ถือเป็น การปฏิบัติที่ดีในเรื่องการสร้างเจตคติที่ดีต่อการดำรงไว้ซึ่งวิชาชีพครู โดยการเป็นตัวแบบที่ดี รวมทั้งการให้เห็นแบบอย่างที่ดีและความพยายามในการชี้ให้เห็นคุณค่าของสิ่งที่กำลังร่วมกันพัฒนาตามโครงการครั้งนี้ นอกจากนี้ยังคำนึงถึงการสร้างเสริมบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเฉพาะในช่วงของการอบรมโดยตรง (Direct Training) ซึ่งในโครงการนี้มุ่งเน้นการสร้างความรู้สึกของผู้ให้และผู้รับการอบรม โดยต้องสร้างความใกล้ชิดตัวอย่างอบอุ่น เป็นมิตร ยอมรับและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการแสดงออก ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายของการพัฒนาครั้งนี้ นอกจากนี้ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว รูปแบบการพัฒนาครั้งนี้ยังให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมแรงจูงใจและการคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ โดยการให้ครูและผู้บริหารพยายามตั้งเป้าหมายของการร่วมโครงการครั้งนี้ โดยมุ่งไปที่การเรียนการสอน (Teaching and Learning) เป็นสำคัญ



องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Output) สิ่งที่เป็นแบบอย่างที่ดีของรูปแบบนี้อีกประการหนึ่ง คือ ในกระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารครั้งนี้ มีการปฏิบัติอย่างครบวงจร คือ มีการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ตามความต้องการของโรงเรียน โดยวิทยากรที่สามารถสร้างศรัทธาและเป็นที่ยอมรับในวิชาชีพครู การฝึกอบรมจัดกระทำโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไม่นำครูออกนอกโรงเรียนโดยทิ้งห้องเรียน เมื่อฝึกอบรมเรื่องใดก็ให้ครูนำสิ่งนั้นไปปฏิบัติในชั้นเรียนจริงของตน (Learning in School) จากนั้นนำสิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำไปใช้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน พร้อมกับฝึกใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) โดยส่งผ่านสิ่งที่ได้เรียนรู้โดย Face book ซึ่งถือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่สิ่งที่ได้ปฏิบัติทางวิชาชีพครูสู่ชุมชนวิชาชีพครูด้วยกัน (Learning out of School via Social Network) การปฏิบัติทั้ง 3 ส่วน คือ การฝึกอบรมโดยตรง การปฏิบัติและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน การเรียนรู้นอกโรงเรียนผ่านสังคมออนไลน์ นับเป็นการพัฒนาวิชาชีพอย่างครบวงจร ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการทั้งด้านคุณภาพครู ผู้บริหารและนักเรียนในที่สุด ซึ่งทั้งกรอบการดำเนินงานด้านกระบวนการ และผลลัพธ์ตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารครั้งนี้ จัดเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการขยายผลการดำเนินงานต่อไป

สิ่งที่ควรปรับปรุงเพื่อการพัฒนาการขับเคลื่อนรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น ควรต้องปรับปรุงและพัฒนาในประเด็นต่อไปนี้ การฝึกอบรมโดยตรงควรทำแบบเข้มข้น (Intensive Training) เพิ่มขึ้น กล่าวคือ หากจะฝึกอบรมเรื่องใด ควรเจาะประเด็นลึกในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด เน้นการฝึกบ่อยครั้ง เพื่อให้เกิดความชำนาญและรอบรู้สิ่งนั้นๆ อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนในการปฏิบัติต่อไป ควรมีการเพิ่มเติมวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาชีพ เพื่อช่วยกันในการดำเนินงานอย่างทั่วถึงกับทุกโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การเข้าร่วมโครงการวิจัย ซึ่งการเข้าถึงแต่ละโรงเรียน วิทยากรต้องใช้เวลาในการเดินทาง ดังนั้นการมีวิทยากรน้อยเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเช่นกัน ควรมีการพัฒนาทักษะการใช้สื่อ ICT ให้แก่ครูและผู้บริหารที่ต้องการเรียนรู้และขาดความมั่นใจ หรือยังมีการใช้สื่อ ICT น้อย ให้สามารถใช้สื่อเหล่านี้ในชั้นของการเรียนรู้นอกโรงเรียนผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ให้เพิ่มขึ้น เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลการดำเนินงานของครูแต่ละคนจะได้กว้างขวางและทั่วถึงยิ่งขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน (Learning in School) หลังจากการฝึกอบรมโดยตรง ควรได้รับการกระตุ้นและนิเทศติดตามให้มากขึ้น และควรได้รับการพัฒนาจนเป็นวัฒนธรรมในองค์กรได้ในที่สุด



ข้อเสนอแนะเชิงประยุกต์ใช้ผลการวิจัย

1. การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กครั้งนี้ไปใช้กับพื้นที่อื่นๆ ควรศึกษาและทำความเข้าใจองค์ประกอบของรูปแบบ ทั้งเรื่องการมีส่วนร่วม บัณฑิตสนับสนุนการดำเนินงาน และกลไกในการขับเคลื่อนรูปแบบครั้งนี้ให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานประมวผลสำเร็จอย่างแท้จริง
2. ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการสร้างสรรค์บรรยากาศในการฝึกอบรมแบบกัลยาณมิตร สร้างความตระหนักและการเห็นคุณค่าของการฝึกอบรม และควรมีวิทยากรผู้ให้การอบรมที่เชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับในการจัดการศึกษา
3. การเตรียมความพร้อมให้ครูและผู้บริหารในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระหว่างเพื่อนครูในโรงเรียนและต่างโรงเรียน รวมทั้งกับผู้มีส่วนร่วมหรือมีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ด้วย ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความแตกฉานในทักษะวิชาชีพครู
4. ควรเน้นหลักสูตรการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของครูและผู้บริหารอย่างแท้จริง เน้นกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยให้ฝึกปฏิบัติโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างเข้มข้น (Intensive) เพื่อให้กระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นทักษะติดตัวครูและผู้บริหารอย่างถาวรและยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายผลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้สู่โรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะอื่นๆ โดยไม่ต้องครูออกนอกโรงเรียนและทิ้งการสอนในชั้นเรียนปกติ
2. ควรทำการวิจัยเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูมีคุณลักษณะด้านการคิด (Cognitive Styles) หรือแบบการสอน (Teaching Styles) ที่แตกต่างกัน
3. ควรทำการวิจัยเชิงเปรียบเทียบในการใช้รูปแบบครั้งนี้ในโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาาร่วมกัน
4. ควรทำการวิจัยและพัฒนาทักษะในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการพัฒนาจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด



กรณีศึกษาจังหวัดพิษณุโลก²

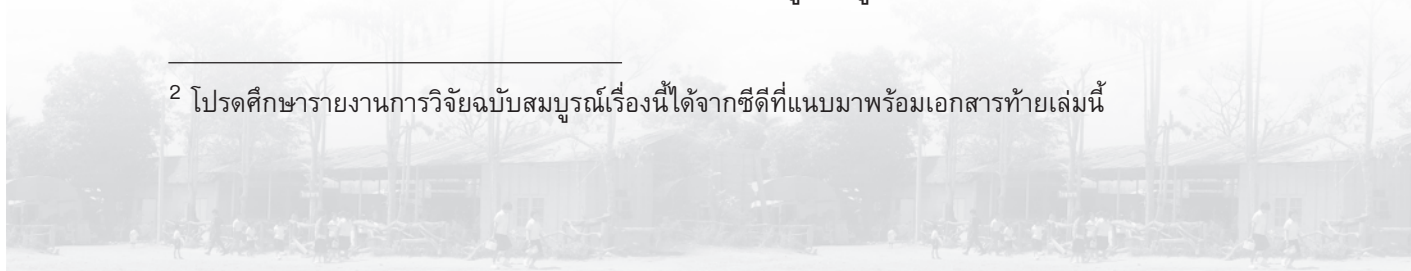
คณะนักวิจัย รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ มีแจ้ง
รองศาสตราจารย์ เทียมจันทร์ พาณิชย์ผลินไชย
ดร.อมรรัตน์ วัฒนารช
ดร.ชำนาญ ปาณางษ์

หน่วยงาน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

บทนำ

การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 300 คนลงมา ซึ่งกลายเป็นประเด็นท้าทายสำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนมากถึง 13,578 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 43.01 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (ปีการศึกษา 2552) และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว ย่อมส่งผลถึงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู กล่าวคือ มีอัตราครูต่อนักเรียนค่อนข้างต่ำ โดยรวมเฉลี่ย 1 ต่อ 12.46 (ค่าเฉลี่ยภาพรวมของทั้งประเทศ 1 ต่อ 20) ทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนครูค่อนข้างสูง นอกจากนี้ การดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นกลุ่มที่ด้อยโอกาสทางวิชาชีพ เพราะสถานที่ทำงานส่วนใหญ่อยู่ห่างไกลความเจริญขาดโอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน ครูและผู้บริหารบางคนหลีกเลี่ยงที่จะไป

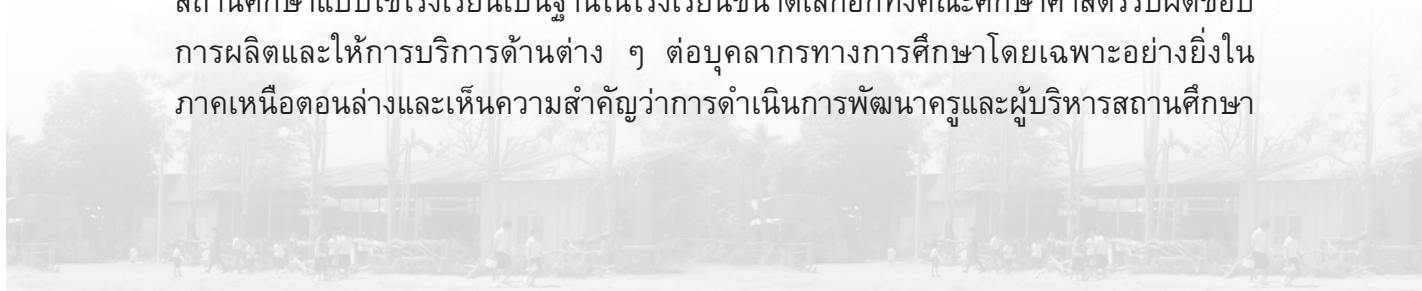
² โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะรู้สึกด้อย และเกรงจะขาดโอกาสในด้านต่าง ๆ แต่
นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กไม่มีทางเลือก ครู หรือผู้บริหารคนใดที่มาสอนก็ต้องยอมรับ
จึงทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทและโรงเรียนขนาดใหญ่
มีมาตรฐานของโรงเรียนแตกต่างกัน จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐาน
และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่าคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา
กล่าวคือมีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน
คุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรงเรียน โรงเรียนเหล่านี้คือโรงเรียน
ขนาดเล็กซึ่งต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นและต้อง
หารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ เพราะโรงเรียน
ขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นหรือครูจำนวนจำกัดการอบรมพัฒนาครูที่ผ่านมาต้องเชิญครูไป
อบรมนอกโรงเรียน ตามโรงแรม ห้องประชุมในส่วนกลางผลเสียที่ตามมา คือ นักเรียน
ถูกทอดทิ้ง ทั้งที่มีครูไม่ครบชั้น ขาดการสอนทดแทน ยิ่งทำให้มาตรฐานด้านคุณภาพ
การศึกษา มีช่องว่างห่างออกไปอีก ปัญหาดังกล่าวน่าจะมีการศึกษาวิธีการพัฒนาครู
โดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนา คือ การพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคือเป็น
การพัฒนาที่ให้ผู้บริหารและครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับ
ความต้องการและตรงกับบริบทของโรงเรียนซึ่งหากพิจารณาความสัมพันธ์ตามหลัก
การบริหารที่มีคุณภาพเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครูและ
ผู้วิจัยร่วมกันวางแผน (P) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (D) ร่วมกันตรวจสอบ (C) และร่วมกัน
ปรับปรุง (A) และหากผู้บริหารและครูเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินยอมทำให้ทราบ
ข้อบกพร่องของตนเองได้การประเมินแบบเสริมพลัง (Empowerment Evaluation) ซึ่งเป็น
แนวคิดการประเมินที่มีลักษณะเอื้อต่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เน้นให้
ผู้เกี่ยวข้องในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมเรียนรู้และประเมินตนเองสะท้อนผลแก่ตนเองจน
ในที่สุดสามารถตัดสินใจและกำหนดตนเองได้ กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยบุคลากร
ภายในที่ทำการประเมินผลด้วยตนเองและบุคคลภายนอกทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ (Coach)
หรือผู้อำนวยการความสะดวกในการประเมิน (Facilitator) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของ
บุคลากรภายในว่าต้องการความช่วยเหลือในระดับใด

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่ง
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กอีกทั้งคณะศึกษาศาสตร์รับผิดชอบ
การผลิตและให้บริการด้านต่าง ๆ ต่อบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน
ภาคเหนือตอนล่างและเห็นความสำคัญว่าการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กมีความจำเป็นอย่างยิ่งและผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ จึงสนใจในได้การดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น

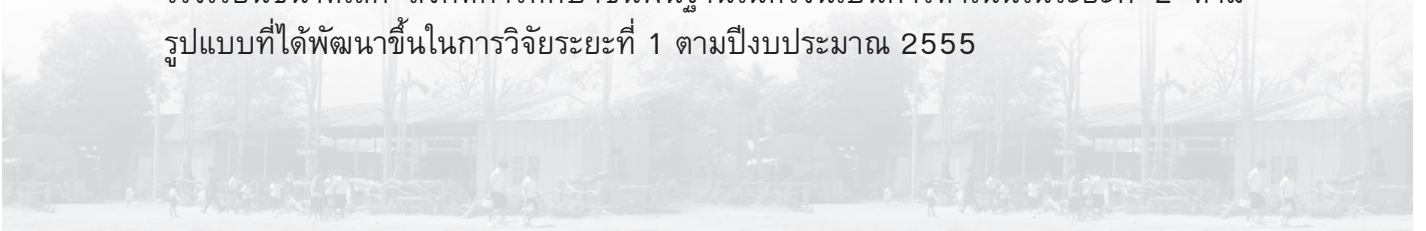
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์บริบทโรงเรียนเกี่ยวกับข้อมูลโรงเรียน ผู้บริหารและครูสภาพ การเรียนการสอนของโรงเรียนและการบริหารโรงเรียน
2. เพื่อสร้างและสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
3. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
4. เพื่อศึกษาแนวทางการเผยแพร่และขยายผลการนำรูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
5. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดพิษณุโลก กำหนดขอบเขต ดังนี้

1. สถานศึกษาที่เข้าร่วมรับการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาด เล็กจำนวน 5 โรงเรียน ในเขตจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ โรงเรียนวัดดอนอภัย โรงเรียน วัดวังอิทก (อำเภอบางระกำ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย โรงเรียนบ้านวังสาร (อำเภอบางกระทุ่ม) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โรงเรียนวัดเขาน้อย (อำเภอพรหมพิราม) สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 หน่วยงานที่เข้าร่วมพัฒนาคือ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด พิษณุโลก เขต 1 - 3
2. การดำเนินการวิจัยและพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้เป็นการดำเนินการในระยะที่ 2 ตาม รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นในการวิจัยระยะที่ 1 ตามปีงบประมาณ 2555



3. การวิจัยครั้งนี้เป็นระยะที่ใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจากการพัฒนาในรูปแบบในระยะที่ 1 โดยแนวทางการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานแต่ละโรงเรียนอาจมีแนวทางที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่ดำเนินการซึ่งการวิจัยนี้ครอบคลุมประเด็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อความเข้าใจในเรื่อง การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิเคราะห์บริบทและความจำเป็นในการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่ การยกย่องรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครู การปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครู การนำรูปแบบการพัฒนาครู ไปทดลองใช้ในพื้นที่ การประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครู สรุปผลและถอดบทเรียน การขยายผลสู่เครือข่าย การนำเสนอรูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมเพื่อนำไปปรับใช้ขยายผลในแต่ละพื้นที่ทั่วประเทศ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์บริบทโรงเรียน

1. คณะศึกษาศาสตร์ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาให้ทราบถึงวัตถุประสงค์การวิจัยและขอความอนุเคราะห์ในการคัดเลือกโรงเรียนการดำเนินการวิจัยได้กำหนดเกณฑ์การเลือกโรงเรียนดังนี้

1.1 เป็นสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 1 เขต 2 เขต 3

1.2 เป็นโรงเรียนที่มีความสะดวกและปลอดภัยสำหรับการเดินทางในการดำเนินการวิจัย

1.3 เป็นโรงเรียนที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 เป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารและครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนและผู้บริหารให้ความร่วมมือในการวิจัย

2. คณะศึกษาศาสตร์ประชุมโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายชี้แจงทำความเข้าใจวัตถุประสงค์การวิจัย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการพัฒนาโรงเรียน

3. คณะศึกษาศาสตร์ลงพื้นที่สำรวจโรงเรียนและเก็บข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน สภาพการจัดการเรียนการสอนการบริหารโรงเรียน วิเคราะห์บริบทของโรงเรียน ศึกษาความต้องการของครูและผู้บริหารโดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์เอกสาร การระดมความคิดเห็น



ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน

2.1 การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียน

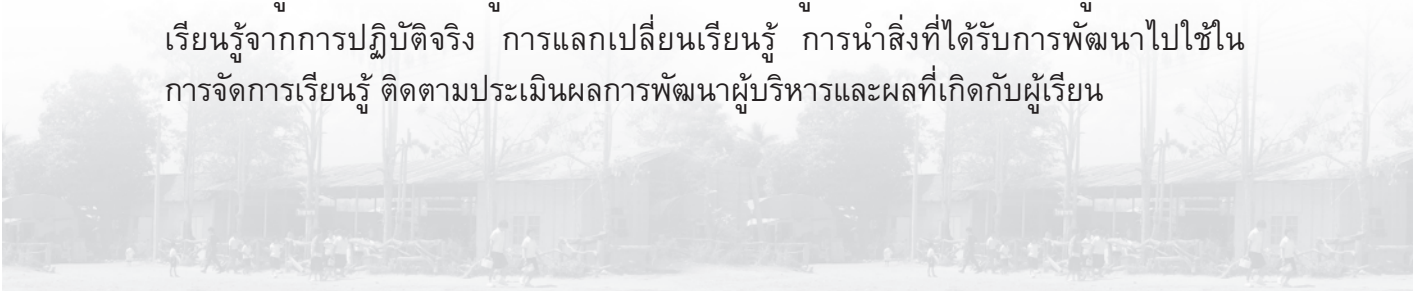
1. คณะศึกษาศาสตร์ใช้แนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยการจัดการ
อบรมเชิงปฏิบัติการ
2. โรงเรียนแต่ละโรงเรียนดำเนินการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ในการ
พัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. คณะศึกษาศาสตร์จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดทำร่างแผน
ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. คณะศึกษาศาสตร์เชิญผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ
อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาวิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะร่างแผนยุทธศาสตร์ของ
โรงเรียน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก)
5. โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการดำเนินการใน
ระยะที่ 2

2.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาโรงเรียนของ คณะศึกษาศาสตร์

1. คณะศึกษาศาสตร์ทำการสังเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของแต่ละโรงเรียน
เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน
2. คณะศึกษาศาสตร์จัดทำแนวปฏิบัติและปฏิทินการดำเนินงานในระยะที่ 2

2.3 การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1. คณะศึกษาศาสตร์ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแล้วสังเคราะห์เป็นรูปแบบการพัฒนาครูและ
ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์และกำหนดกระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหาร
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้ทฤษฎีระบบคือ ปัจจัยนำเข้า (Input)
กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) และใช้กระบวนการวงจร PDCA กระบวนการ
เริ่มต้นคือการสำรวจความต้องการของครูและผู้บริหาร ใช้แนวทางในการพัฒนาคือ
การเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ภายในสถานศึกษา เรียนรู้นอกสถานศึกษา เรียนรู้จากวิทยากร
เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการ
จัดการเรียนรู้ ติดตามประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารและผลที่เกิดกับผู้เรียน



ขั้นตอนที่ 3 การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานไปใช้

3.1 การศึกษาผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

1. การทบทวนผลการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1 และวางแผนการดำเนินงาน
พัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระยะที่ 2
2. ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนแต่ละโรงเรียนตามแผนพัฒนาการศึกษา
ที่แต่ละโรงเรียนกำหนดไว้

การจัดกิจกรรมการอบรมตามความต้องการของโรงเรียนเพื่อหาการฝึกอบรม/ พัฒนาและสถานที่ฝึกอบรม

กิจกรรมการฝึกอบรม/พัฒนา	เนื้อหาการฝึกอบรม/พัฒนา	สถานที่ฝึกอบรม/พัฒนา
1. การทำวิจัยในชั้นเรียน	การวิเคราะห์ผู้เรียน การใช้ นวัตกรรมการดำเนินการทดลอง การเขียนรายงานการวิจัย	คณะศึกษาศาสตร์
2. การอบรมการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อการจัดการเรียนการสอน	การใช้คอมพิวเตอร์ การจัดทำสื่อ การเรียนการสอน	โรงเรียนวัดวังอิทก
3. การพัฒนาผู้นำนักเรียน	การทำงานเป็นทีม การเอื้ออาทร การมีจิตอาสา	โรงเรียนบ้านวังสาร
4. การอบรมการจัดการเรียนการสอน ภาษาอังกฤษและการวัดผล ประเมินผลสภาพจริง	การวางแผนการสอน การใช้สื่อ การเรียนการสอน การวัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง	คณะศึกษาศาสตร์
5. การพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อการบริหารและการประกัน คุณภาพการศึกษา	การจัดทำระบบข้อมูล การประเมินตนเอง	โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย
6. การอบรมการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษา	การวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การจัดทำเอกสารหลักสูตร	โรงเรียนวัดเขาน้อย



3. การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาโดยคณะผู้วิจัยและผู้บริหาร
โรงเรียน

1) ก่อนพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์สำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของ
ผู้บริหารและครูและโรงเรียนและคณะศึกษาศาสตร์จัดทำแผนพัฒนาตามความต้องการของ
โรงเรียน

2) ระหว่างพัฒนา คณะศึกษาศาสตร์จัดอบรมการให้ความรู้ตามแผนที่
ได้กำหนดไว้ เยี่ยมเยือนโรงเรียนพบปะพูดคุยครูและผู้บริหารที่โรงเรียนและผู้บริหารนิเทศ
ติดตามการพัฒนาของครูและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน

3) เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา คณะศึกษาศาสตร์ประเมินผลการพัฒนา
วิเคราะห์ร่วมกับโรงเรียนเพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องต่อไปและจัด
กิจกรรมเผยแพร่ผลการพัฒนาโดยร่วมกับคณะศึกษาศาสตร์

3.2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการพัฒนาครูและ ผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

คณะผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและทบทวนหลังทำกิจกรรม (AAR)
วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์จากผลงานของครูและคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จโดยการวิเคราะห์จากผลการดำเนินงาน
การสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแล้วนำเสนอเป็นความเรียง

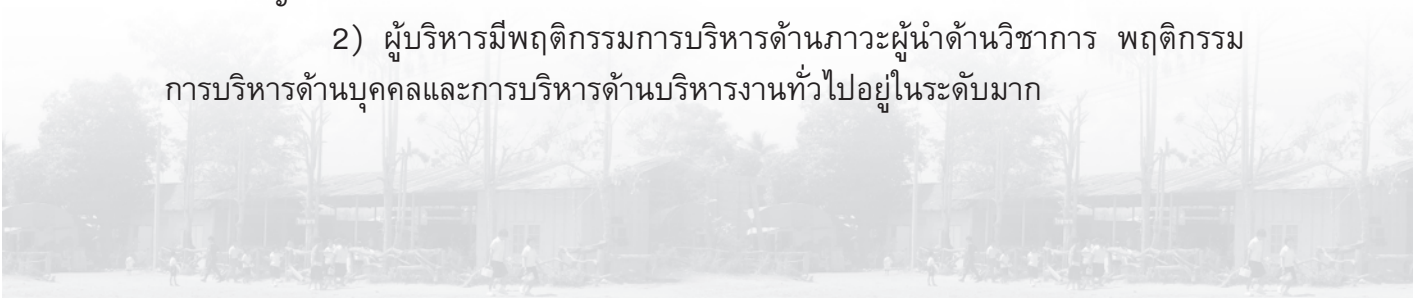
ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์บริบทโรงเรียน

1.1 ผลการศึกษาสภาพการจัดการเรียนการสอนของครูและการบริหาร
โรงเรียนวัดวังอิทก โรงเรียนวัดดอนอภัย โรงเรียนบ้านวังสาร โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย
และโรงเรียนวัดเขาน้อย

1) ครูทุ่มเทความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน
เป็นสำคัญให้ประสบความสำเร็จ

2) ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารด้านภาวะผู้นำด้านวิชาการ พฤติกรรม
การบริหารด้านบุคคลและการบริหารด้านบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก



1.2 ผลการนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1) แผนกลยุทธ์โรงเรียนวัดวังอิทก โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาและการพัฒนาศักยภาพผู้นำสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา การพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนในการจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียน

ผลการดำเนินการ โรงเรียนมีการสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เช่น การเข้าใจ เข้าถึงจิตใจผู้ร่วมงานจนเกิดความไว้วางใจต่อการทำหน้าที่ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงองค์การ พัฒนาระบบการบริหาร โดยเน้นความร่วมมือกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู และชุมชนผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ครูมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการเรียนการสอน การสร้างเครื่องวัดผล มีการใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนแก้ปัญหาการเรียนการสอน

2) แผนกลยุทธ์โรงเรียนวัดดอนอภัย โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน การพัฒนาศักยภาพของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ผลการดำเนินการ ผู้บริหารได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาครูและผู้บริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน การบริหารที่มีคุณภาพโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะครูผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครูได้รับการพัฒนาด้าน ICT การทำวิจัยในชั้นเรียนครูนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปพัฒนาตนเองด้านการจัดการเรียนการสอน มีวิทยากรช่วยในการจัดการเรียนการสอน เช่น การสอนทำขนม เป็นต้น ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3) แผนกลยุทธ์โรงเรียนบ้านวังสาร โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ ครูพร้อมใช้หลักสูตรด้วยความชำนาญอย่างมีคุณภาพ จัดการเรียนรู้โดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญเน้นการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ประชุมวิชาการทุกวันพุธ และสรุปผลการนิเทศทุกเดือน จัดนิทรรศการผลงานที่เกิดจากกิจกรรมรักการอ่านกระบวนการขับเคลื่อน

4) แผนกลยุทธ์โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง บริหารการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน การพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การพัฒนาครูด้านการใช้กระบวนการวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการประเมินโดยระบบออนไลน์



ผลการดำเนินการ ผู้บริหารมีการบริหารภายใต้การเปลี่ยนแปลงโดยการพึ่งพาตนเองและพึ่งพาหน่วยงานต้นสังกัดให้น้อยที่สุด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย โดยระบบออนไลน์และเครือข่ายทางวิชาการ การมีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาเชิงประจักษ์ มีการแต่งตั้งครูแกนนำในการพัฒนาศิษย์ มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาของผู้เรียนของครูทุกคน มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงและใช้ระบบออนไลน์ในการติดตามประเมินผล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสถานศึกษาและเครือข่ายทางวิชาการ

5) แผนกลยุทธ์โรงเรียนวัดเขาน้อย โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การพัฒนาของโรงเรียนโดยใช้ปัญญาเป็นฐาน การพัฒนาหลักสูตร

ผลการดำเนินการมีกระบวนการทำงานร่วมมือกับนักเรียน ครู ผู้ปกครอง ศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ภาษาง่าย ๆ ภาษาพื้นบ้าน เรียนรู้จากสิ่งที่ทำจริง ลงมือปฏิบัติจริง การลงมือแก้ปัญหาสร้างกรอบแนวคิดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อนำมาเป็นทิศทางการพัฒนาโรงเรียน จัดทำหลักสูตรบูรณาการ 8 กลุ่มสาระ ปรับเป็นสาระเพิ่มเติม/จุดเน้นของสถานศึกษา/กิจกรรมชุมนุมและชมรม ครูมีการจัดทำหลักสูตร ทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีการใช้แหล่งเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้างผู้รู้ในท้องถิ่น จัดกิจกรรมระหว่างครู นักเรียนและชุมชน

6) การจัดทำแผนและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนของคณะศึกษาศาสตร์ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ คือ แสวงหาผู้รู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก สนับสนุนส่งเสริม การให้ความรู้กับครูโดยการจัดการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง การใช้คอมพิวเตอร์/ สื่อการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนส่งเสริมการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องนิเทศ ติดตาม ประเมินผล

ผลการดำเนินการ **โรงเรียนได้มีการสร้างชุมชนครู (Professional Learning Community: PLC)** ดังนี้ โรงเรียนวัดวังอิทก: ชุมชนสร้างฝันการเรียนรู้สู่ความเป็นจริง โรงเรียนวัดดอนอภัย: ชุมชนเรียนรู้ก้าวสู่อาเซียน โรงเรียนบ้านวังसार: ชุมชนคนรักสุขภาพ โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย: ชุมชนคนใฝ่รู้ โรงเรียนวัดเขาน้อย: ชุมชนนักคิดวิทยาศาสตร์ท้องถิ่น คณะศึกษาศาสตร์ได้จัดการอบรมการวิจัยในชั้นเรียน การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอน ครูมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน ICT หน้าWebsiteของคณะศึกษาศาสตร์ คือชุมชนครู



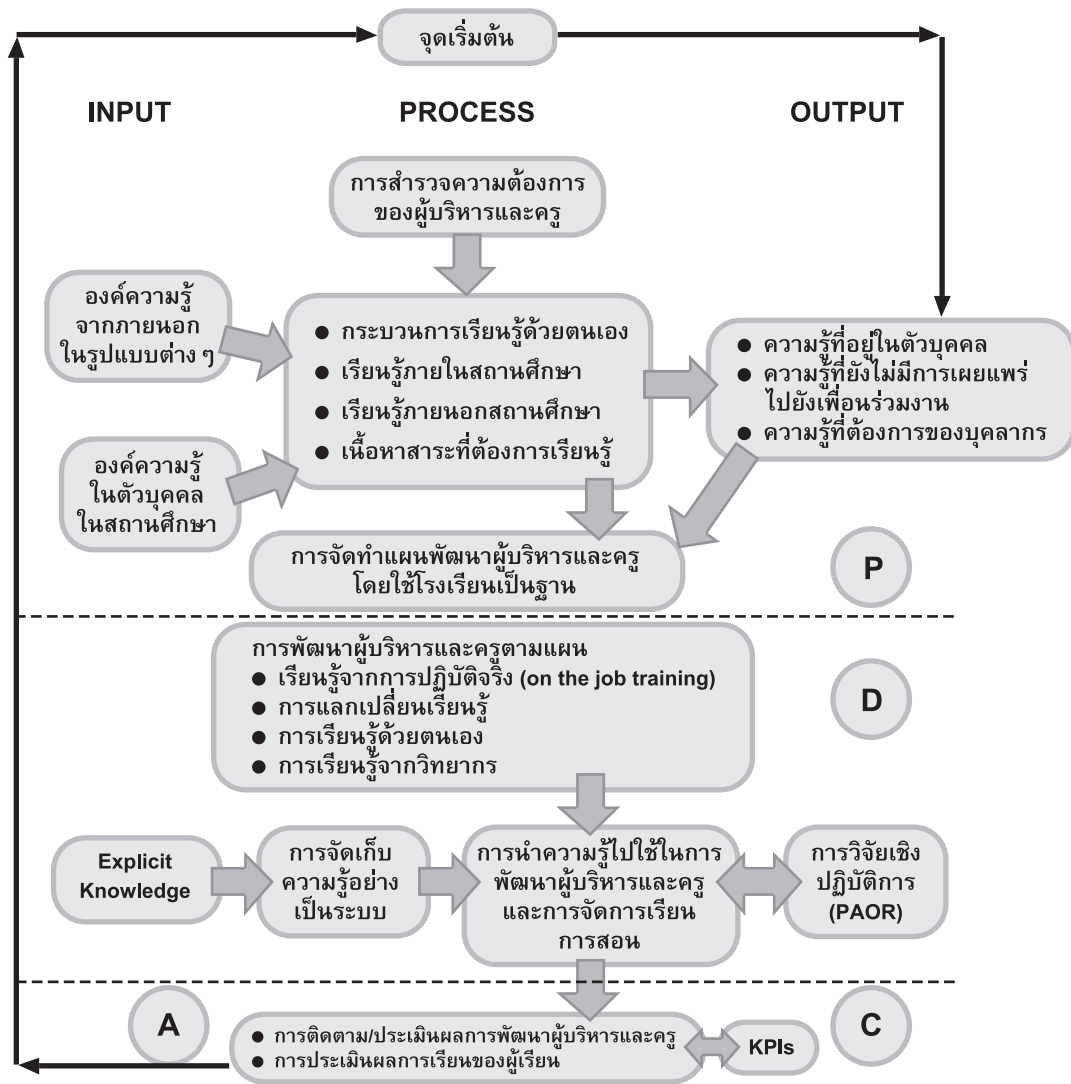
2. ผลการสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

2.1 การสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1) กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก กระบวนการพัฒนาผู้บริหารและครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งเริ่มจากการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียน วิเคราะห์บริบทของโรงเรียนทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค แล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารและครู โดยแผนนั้นมีการเรียนรู้จากภายในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่และเรียนรู้จากภายนอก จากนั้นดำเนินการตามแผน ประเมิน ตรวจสอบและนำข้อมูลมาสู่การพัฒนาปรับปรุง



การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการพัฒนาดังนี้



แผนภูมิ 1 กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก



จากแผนภูมิ 1 กระบวนการพัฒนาใช้ทฤษฎีระบบ (System approach) คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) และใช้วงจร P (Plan) D (Do) C (Check) A (Act) เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาโดยมีขั้นตอนดังนี้

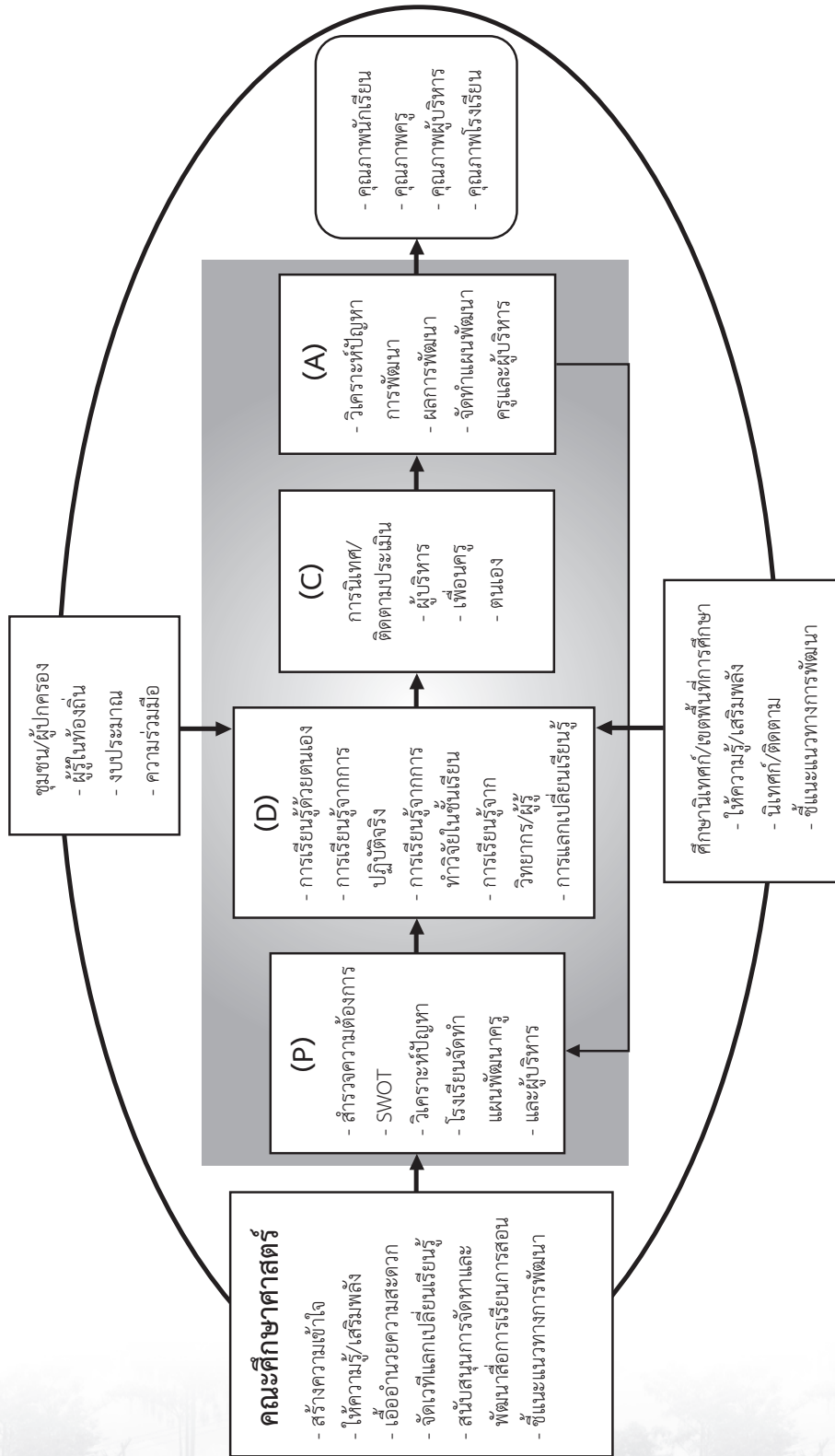
1. การสำรวจความต้องการของผู้บริหารและครู
2. ครูและผู้บริหารเรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้ภายในสถานศึกษา เรียนรู้
นอกสถานศึกษา เนื้อหาที่ต้องการเรียนรู้โดยใช้องค์ความรู้จากภายนอกในรูปแบบต่างๆ
และองค์ความรู้ในตัวบุคคล ในสถานศึกษา
3. การจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารและครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. การพัฒนาผู้บริหารและครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยเรียนรู้จาก
การปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้จากวิทยากร
5. การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารและครูและการจัดการเรียน
การสอน จัดให้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (PAOR) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดเก็บความรู้
ที่เป็นระบบ (Explicit Knowledge)
6. การติดตาม/ประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารและครู การประเมินผล
การเรียนรู้ของผู้เรียน

2) รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารและครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน รูปแบบ
การพัฒนาที่คณะศึกษาศาสตร์พัฒนาขึ้นโดยการประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาคัดเลือก
โรงเรียนโดยคณะศึกษาศาสตร์ทำหน้าที่สร้างความเข้าใจ ให้ความรู้/เสริมพลัง เอื้ออำนวย
ความสะดวก จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เขตพื้นที่การศึกษาประสานให้ความรู้/เสริมพลัง
นิเทศ ติดตาม โรงเรียนขนาดเล็กจัดทำแผนพัฒนา ดำเนินการ ประเมิน/ตรวจสอบและ
ปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อดำเนินการสู่คุณภาพโรงเรียน

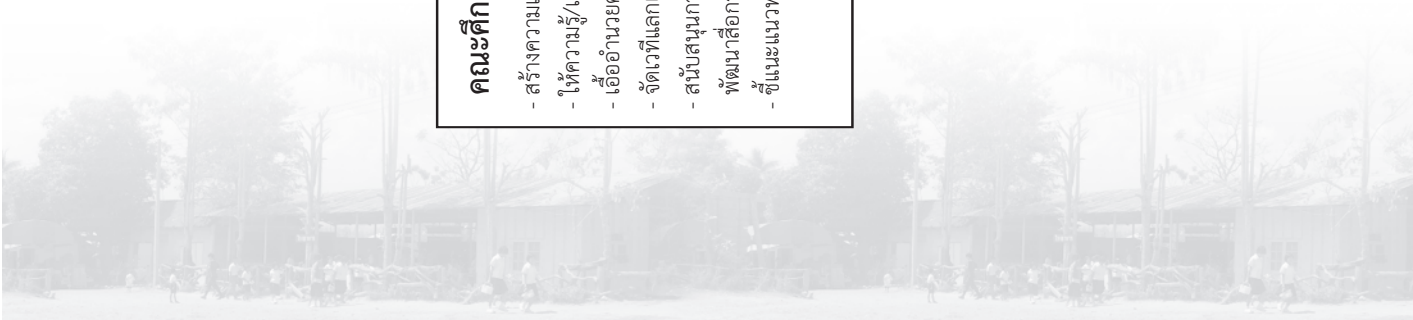
2.2 การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้ โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน
เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปใช้ได้มีการปรับรูปแบบโดยคณะศึกษาศาสตร์ เขตพื้นที่
การศึกษา ให้ความรู้ เสริมพลัง สร้างความเข้าใจ เอื้ออำนวยความสะดวก จัดเวทีแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ ชี้นำแนวทางศึกษานิเทศก์ เสริมพลัง นิเทศ/ติดตาม ชี้นำให้แนวทาง ชุมชน/ผู้นำ
ท้องถิ่น/ผู้ปกครอง ให้การสนับสนุนงบประมาณ ปัจจัยเกื้อหนุนและเป็นวิทยากรให้ความรู้
โดยโรงเรียนดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานตามวงจร PDCA





รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก



3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.1 การเตรียมการและทบทวนร่วมกันของคณะศึกษาศาสตร์ ครูและผู้บริหารโรงเรียนทบทวนผลการดำเนินงานการวิจัยในระยะที่ 1 และวางแผนการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานระยะที่ 2 ผลการทบทวนและวางแผน พบว่า โรงเรียนได้มีการปรับแผนฯ ยุทธศาสตร์ และประเด็นที่จะพัฒนาเพิ่มเติม

- 1) โรงเรียนวัดวังอิทก ต้องการให้คณะศึกษาศาสตร์ร่วมพัฒนาและให้ความรู้กับครู ด้วยการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง
- 2) โรงเรียนบ้านวังสาร ต้องการพัฒนาความเป็นผู้นำของนักเรียน

3.2 คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนร่วมกันกำหนดการพัฒนาโรงเรียนแต่ละโรงเรียนตามความต้องการโดยมีการพัฒนาครูและผู้บริหารตามแผนที่กำหนดไว้ประกอบด้วย

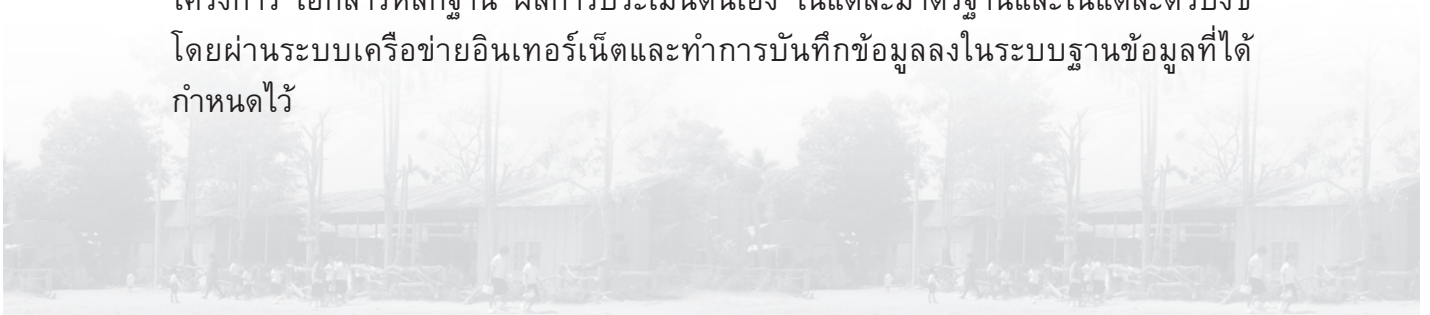
- 1) การอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยใช้กระบวนการเสริมพลังเป็นการอบรมให้กับคณะครูและผู้บริหารทั้ง 5 โรงเรียน ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรมวิจัยในชั้นเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากและครูได้มีการนำความรู้ไปทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาของผู้เรียน

2) การอบรมการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับครูโรงเรียนวัดวังอิทกและโรงเรียนวัดดอนอภัย ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรมคอมพิวเตอร์และการจัดทำข้อสอบใช้ในการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

3) การพัฒนาผู้นำนักเรียนของโรงเรียนบ้านวังสารการพัฒนาผู้นำนักเรียนโดยนิสิตปริญญาตรีศึกษาศาสตร์ นิสิตได้นำกิจกรรมการพัฒนาการมีจิตอาสาการทำงานเป็นทีม การเข้าใจตนเอง การเป็นผู้นำให้กับนักเรียน

4) การอบรมการสอนภาษาอังกฤษและการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ผลการศึกษาความคิดเห็นของครูที่เข้ารับการอบรมการสอนภาษาอังกฤษและการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงพบว่า ความพึงพอใจของครูโดยรวมจากการอบรมภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมาก

5) การใช้ระบบฐานข้อมูลในการประกันคุณภาพการศึกษาระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นระบบที่ใช้ในการจัดทำ “รายงานการประเมินตนเอง” (SAR) ในระดับโรงเรียน โดยจะต้องบันทึกข้อมูลโครงการ เอกสารหลักฐาน ผลการประเมินตนเอง ในแต่ละมาตรฐานและในแต่ละตัวบ่งชี้ โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและทำการบันทึกข้อมูลลงในระบบฐานข้อมูลที่กำหนดไว้



6) การอบรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนวัดเขาน้อยโดยมีการศึกษาบริบทเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทำความเข้าใจให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจัดทำหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ของโรงเรียนคือ นักคิดวิทยาศาสตร์ท้องถิ่น

3.3 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก

3.3.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร

1) ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารที่เข้าร่วมกิจกรรม พบว่าการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาผลการเรียนรู้จากกระบวนการพัฒนาการประกันคุณภาพและการบริหาร การประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของชุมชน พฤติกรรมการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไปการบริหารวิชาการ การใช้ ICT ในการบริหารจัดการและผลงาน/ชิ้นงาน/บทความ หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา

2) การประเมินตนเองการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กสำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า กระบวนการพัฒนาเรื่องการฝึกอบรม การเรียนรู้ในโรงเรียน การเรียนรู้นอกโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3.3.2 ผลการศึกษาการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูปรากฏดังนี้

1) การประเมินตนเองของครูจากการใช้รูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาทักษะเชิงปฏิบัติโดยการประเมินตนเองของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2) ผลที่เกิดขึ้นกับครูที่เข้าร่วมกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของครูพบว่ามีความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา มีการประเมินการใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

3) การประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในภาพรวม ของครูพบว่าการฝึกอบรม การเรียนรู้ในโรงเรียนและการเรียนรู้นอกโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง



3.4 ผลการศึกษา ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนและโรงเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

3.4.1 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

1) นักเรียนมีความกระตือรือร้น มีความขยัน มีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ร่วมมือการทำงาน มีจิตใจเอื้ออาทรต่อกัน เกิดความรักห่วงใยระหว่างพี่กับน้อง นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุขมีจิตสาธารณะมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัดเจนนีความรับผิดชอบในหน้าที่ ใฝ่เรียนรู้มากขึ้น ช่วยเหลืองานคุณครูโดยไม่ต้องออกคำสั่ง ใฝ่เรียนรู้้อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงานและการบ้าน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมกรเรียน มีความขยัน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น มีวิสัยทัศน์และใฝ่รู้ ใฝ่เรียนและชอบทำกิจกรรมใหม่ ๆ ที่หลากหลาย มีความสุข สนุกสนานในการทำกิจกรรม และกล้าที่จะแสดงออก กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นมากขึ้น

2) ผลการเรียนรู้ของนักเรียนก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม

2.1) นักเรียนโรงเรียนวัดดอนอภัยมีผลการเรียนดีขึ้นทุกกลุ่มสาระ ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยระดับประเทศทุกกลุ่มสาระ

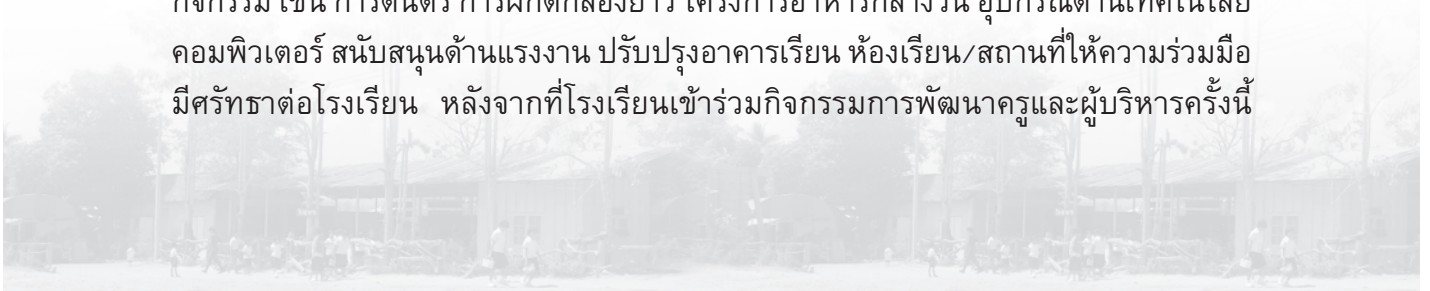
2.2) นักเรียนโรงเรียนวัดวังอิทกมีผลการสอบระดับชาติ (O-NET) ทุกกลุ่มสาระปีการศึกษา 2554 สูงกว่าปีการศึกษา 2553

2.3) นักเรียนโรงเรียนบ้านทุ่งน้อยมีผลการสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2554 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าปีการศึกษา 2553 โดยภาพรวมสูงขึ้นร้อยละ 1.82

2.4) นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมและความรับผิดชอบมากขึ้น ได้รับความรู้จากครู ทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติจริง ทำให้นักเรียนสนุกกับการเรียนมากขึ้น เพราะครูใช้สื่อเข้ามาช่วยในการสอน และเน้นเด็กเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินร้อยละ 75

3.4.2 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน/ ชุมชน

1) ชุมชนเกิดความเชื่อมั่นโรงเรียนได้เข้าร่วมเป็นวิทยากรจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น การจักสาน การสอนทำขนม ให้การสนับสนุนงบประมาณในการสร้างอาคารเรียนและสิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการจัดกิจกรรม เช่น การดนตรี การฝึกตีกลองยาว โครงการอาหารกลางวัน อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ สนับสนุนด้านแรงงาน ปรับปรุงอาคารเรียน ห้องเรียน/สถานที่ให้ความร่วมมือมีศรัทธาต่อโรงเรียน หลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารครั้งนี้



ช่วยดูแลเอาใจใส่บุตรหลานของตนเองมากขึ้น ผู้ปกครองมีความภูมิใจในการเปลี่ยนแปลง
ของเด็กนักเรียน และผลการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ด้านชุมชนให้ความร่วมมือ
ในการสนับสนุนในกิจกรรมของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น มีค่ากล่าวแสดงคำชื่นชม ความพึงพอใจ
ในโรงเรียนมากกว่าเดิม ชุมชนให้การสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
คณะกรรมการโรงเรียน ชาวบ้าน ผู้ปกครอง พระสงฆ์ ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน
ชื่นชมครูที่พัฒนานักเรียน เอาใจใส่นักเรียน และให้ความร่วมมือสนับสนุนด้านการเรียนรู้
ของเด็กนักเรียนมากขึ้น

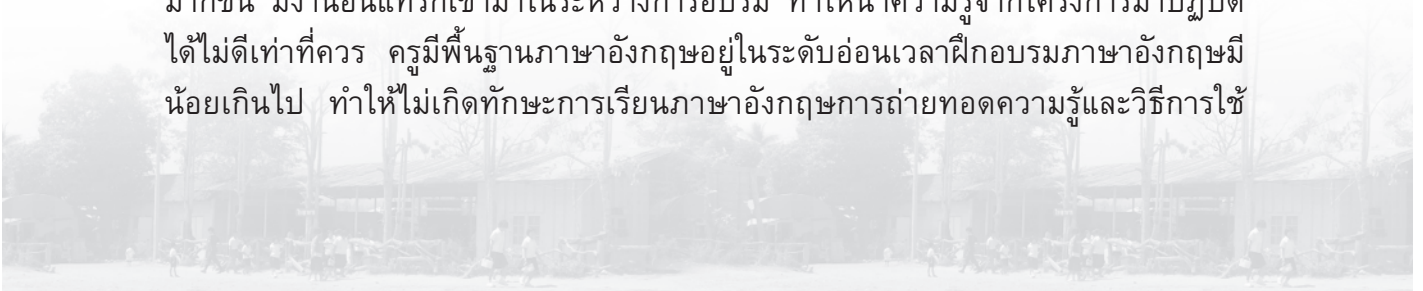
2) โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษา
ภายนอกรอบที่ 3 เมื่อวันที่ 17-19 กรกฎาคม 2555 ได้รับการรับรองจากสำนักงาน
รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับการศึกษาปฐมวัย
อยู่ในระดับดีมาก (91.47) และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับดี (84.33)

3) โรงเรียนบ้านทุ่งน้อย ได้มีการถอดบทเรียนการปฏิบัติงานที่ดี
จากการบริหารจัดการศึกษา และได้รับรางวัลชนะเลิศ Best Practice ของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2 ได้แก่ Best Manage Practice:
Thungnoi Model

3.4.3 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร

1) สิ่งที่น่าสนใจในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาพบว่าครูและผู้บริหารมีวิธีและกระบวนการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
ได้หลากหลายทำให้นักเรียนเกิดความสนใจและตั้งใจเรียนมากขึ้น ครูสามารถนำวิธีการ
ที่ได้เรียนรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน การพัฒนาเป็นไปตรงตามความต้องการ
ของโรงเรียน วิทยากรมีความรู้ความสามารถในการให้ความรู้กับครูเป็นการพัฒนาโดยอยู่
ในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่โครงการตรงตามความต้องการของโรงเรียน วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
จากมหาวิทยาลัยนครสวรรค์มีความจริงใจและจริงใจสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ได้เป็นอย่างดี
มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้อย่างดี และได้รับคำแนะนำทำให้มีความรู้
ความเข้าใจในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียนมากขึ้น สามารถนำไปพัฒนาการเรียนการสอน
พัฒนาศักยภาพของตนได้เป็นอย่างดีได้เรียนรู้โปรแกรมใหม่ๆ เช่น Adobe Captivate ใน
การสร้างข้อสอบสามารถนำไปใช้กับนักเรียนได้จริง และแก้ปัญหาให้กับนักเรียนได้ตรงจุด

2) ปัญหาอุปสรรคในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษา วันเวลาที่เข้าร่วมโครงการ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของครูและผู้บริหารที่
มากขึ้น มีงานอื่นแทรกเข้ามาในระหว่างการอบรม ทำให้นำความรู้จากโครงการมาปฏิบัติ
ได้ไม่ดีเท่าที่ควร ครูมีพื้นฐานภาษาอังกฤษอยู่ในระดับอ่อนเวลาฝึกอบรมภาษาอังกฤษมี
น้อยเกินไป ทำให้ไม่เกิดทักษะการเรียนภาษาอังกฤษการถ่ายทอดความรู้และวิธีการใช้



เวลาน้อยไป ครูมีการเพิ่มเติมเวลาในการอบรมยังไม่เข้าใจเรื่องงานวิจัย เพราะผู้รับการอบรมยังมีประสบการณ์น้อยจำนวนครูมีน้อยเกินไป ต้องรับผิดชอบงานหนักและมากเกินไป

3) การนำสิ่งที่ได้รับจากโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียนพบว่า สิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินงานในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีวิธีการที่หลากหลายมากขึ้น การจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษา การใช้ระบบ ICT ประกอบการจัดการเรียนการสอน การนำวิจัยในชั้นเรียนไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนพัฒนาด้านการอ่าน การเขียน การคิดวิเคราะห์ให้นักเรียนสามารถอ่านเขียน เรียนไปพร้อมกับเพื่อนๆ ได้เป็นอย่างดี และมีความสุขกับงานการทำวิจัยครูสามารถสร้างข้อสอบใหม่ๆ ที่ใช้สอบวัดนักเรียน และนักเรียนมีพัฒนาการที่ดีขึ้นใช้สื่อการสอน ICT มาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้มีคุณภาพมีการพัฒนานักเรียนในเรื่องการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ

4) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ขยายผลโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในระยะที่ 3 พบว่าต้องให้โรงเรียนที่จะเข้าร่วมโครงการทราบวิธีการและกระบวนการในการทำงานจึงจะทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างให้กำหนดวันเวลาที่ว่างตรงกันควรใช้เวลาดำเนินการโครงการให้มากกว่านี้อยากให้มีการอบรมบ่อยๆ เพื่อพัฒนาตนเอง และเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนของเด็กนักเรียน ควรจัดแสดงผลงานวิชาการส่งแผ่นพับ/หนังสือ ขยายผลให้ความรู้แต่ละโรงเรียนจัดสื่อการเรียนการสอนเพื่อสร้างแรงจูงใจและควรติดตามประเมินผล ผลสำเร็จของงานเป็นเรื่องๆ และจัดทำเป็นขั้นตอนให้มองเห็นเป็นรูปธรรม

5) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลจากการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การทราบความต้องการพัฒนาของครูและผู้บริหารปัญหาของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์ความต้องการและปัญญานำมาจัดทำแผนการพัฒนา
2. การกำหนดนโยบาย ทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาของโรงเรียน
3. มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญในการร่วมพัฒนาการศึกษา โดยให้การสนับสนุนเชิงวิชาการ ให้ความรู้ ชี้แนะ ใช้อำนวยความสะดวกในการใช้แหล่งเรียนรู้
4. มหาวิทยาลัยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับโรงเรียน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้



5. เขตพื้นที่ให้การสนับสนุนปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนา อาทิ
แนวการจัดการเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์
6. เขตพื้นที่การศึกษาประสานการเรียนรู้ในลักษณะเครือข่าย
การเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. ชุมชน/ผู้ปกครองเห็นความสำคัญให้การสนับสนุนทั้ง
งบประมาณ การเป็นวิทยากร
8. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการพัฒนาเพื่อคุณภาพ
การศึกษา
9. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความสามารถในการนิเทศ
ติดตามการพัฒนาของครู
10. ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานความร่วมมือกับ
นักวิชาการ ผู้รู้ในท้องถิ่น ชุมชนในการพัฒนาครูและการศึกษาในโรงเรียน
11. ครูมีความตั้งใจ มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง
12. ครูมีความเข้าใจถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่ม
ศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน
13. ครูพร้อมเป็นผู้ให้และเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนา
ผู้เรียน
14. เครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษาและ
ระหว่างสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ระดับนโยบาย

1. คณะศึกษาศาสตร์ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการมีส่วนร่วมในการ
พัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเป็นผู้ชี้
นำสังคมทางปัญญาได้อย่างแท้จริง
2. เขตพื้นที่การศึกษาควรมีการกำหนดนโยบาย/แนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร
และครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อให้เกิดการพัฒนาและประสิทธิภาพได้อย่างแท้จริง
3. เขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นผู้ประสานในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่าง
โรงเรียนที่มีแนวการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ดีในลักษณะชุมชนครูมืออาชีพโดยการจัดการ



แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะเวทีแลกเปลี่ยนรู้หรือการแลกเปลี่ยนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. สถานศึกษาศึกษาควรมีนโยบาย/แนวทางในการพัฒนาครูผู้บริหารที่ชัดเจนตามบริบทวิสัยทัศน์ ความต้องการ สิ่งที่ต้องพัฒนาของสถานศึกษาและดำเนินการวางแผนการดำเนินการ การตรวจ/ประเมินและการปรับปรุง

ระดับปฏิบัติ

1. คณะศึกษาศาสตร์ควรมีบทบาทในการชี้แนะให้ความรู้ (Coach) เป็นแหล่งเรียนรู้เป็นศูนย์พัฒนาครู ผู้บริหาร โรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในการพัฒนาตนเองและครูในสถานศึกษาตามบริบทของโรงเรียน

3. สถานศึกษาศึกษาควรมีการวิเคราะห์ความสามารถของครูในโรงเรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาในเรื่องนั้นและจัดให้เกิดการเรียนรู้ในโรงเรียน อาทิ การจัดการความรู้ การใช้เทคนิคเพื่อนช่วยเพื่อน

4. คณะศึกษาศาสตร์ เขตพื้นที่การศึกษาศวประสานโรงเรียนจัดให้มีเครือข่ายครูในเขตพื้นที่และจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คัดเลือกครูต้นแบบในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

5. คณะศึกษาศาสตร์ควรมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยโดยจัดให้โรงเรียนเป้าหมายนำเสนอผลการพัฒนาของแต่ละโรงเรียนและจัดให้มีเครือข่ายการพัฒนาโรงเรียนโดยมีโรงเรียนเป้าหมายเป็นแกนในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงประเมินโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อได้ข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2. ควรมีการวิจัยรูปแบบการพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการจัดการความรู้

3. ควรมีการวิจัยผลการเรียนรู้ของนักเรียนของโรงเรียนพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน



กรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานี³

คณะผู้วิจัย	รองศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ กลั่นฤทธิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.วรัญญา จิระวิพูลวรรณ อาจารย์ชุตติมา อินทรพานิช
หน่วยงาน	โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

บทนำ

การพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) ในวงการศึกษามีความหมายถึงการพัฒนาครูเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์การสอนรวมทั้งการตรวจสอบการสอนอย่างเป็นระบบ แนวคิดการพัฒนาครูที่ UNESCO (Villegas-Reimers, 2003) สังเคราะห์จากนักการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสาระสำคัญ คือ การพัฒนาวิชาชีพครูมีพื้นฐานมาจากแนวคิดคอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) ที่ว่าครูเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งทำได้ด้วยกระบวนการจัดประสบการณ์ต่อเนื่องให้ครูเชื่อมโยงความรู้เดิม (prior knowledge) กับประสบการณ์ใหม่เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในบริบทพิเศษที่เชื่อมโยงการฝึกอบรมกับประสบการณ์จริงในชั้นเรียน รูปแบบการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ คือ การพัฒนาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและสัมพันธ์กับกิจกรรมประจำวันของครูและนักเรียน เชื่อมโยงกับการปฏิรูปโรงเรียน มีการสะท้อนความคิดเห็น (reflective practitioner) และเป็นกระบวนการร่วมมือ (collaborative process) ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาครูแตกต่างกันไปตามบริบท และมีมิติที่ต่างกัน ไม่มีรูปแบบการพัฒนาครูใดที่ดีกว่ารูปแบบอื่น

³ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



Darling-Hammond และ Richardson (2009) ทบทวนและสังเคราะห์งานวิจัย สรุปเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง (High-Quality Professional Development) ดังนี้ การพัฒนาครูมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้เนื้อหาและจะสอนนักเรียนอย่างไร นักเรียนเรียนรู้เนื้อหาแต่ละเนื้อหาได้อย่างไร จัดโอกาสการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ครูนำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้และสะท้อนความคิดเห็นร่วมกับเพื่อนครู การปฏิรูปโรงเรียนเชื่อมโยงหลักสูตร การประเมินผล มาตรฐานและการเรียนรู้ของครู เป็นความร่วมมือทางวิชาการที่เข้มข้นและยั่งยืน

การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาครู ประการหนึ่ง คือ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) เป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่ง ที่นำมาใช้ในการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ทั้งนี้ โฉมท้ย อุดมบุญญาภภาพ (2544) สรุป ประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. หลักการสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ

1.1 หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การมอบอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้ตัดสินใจดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงสุด

1.2 หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School center) สามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผนจัดการศึกษาที่สอดคล้องกันทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่น และชุมชน

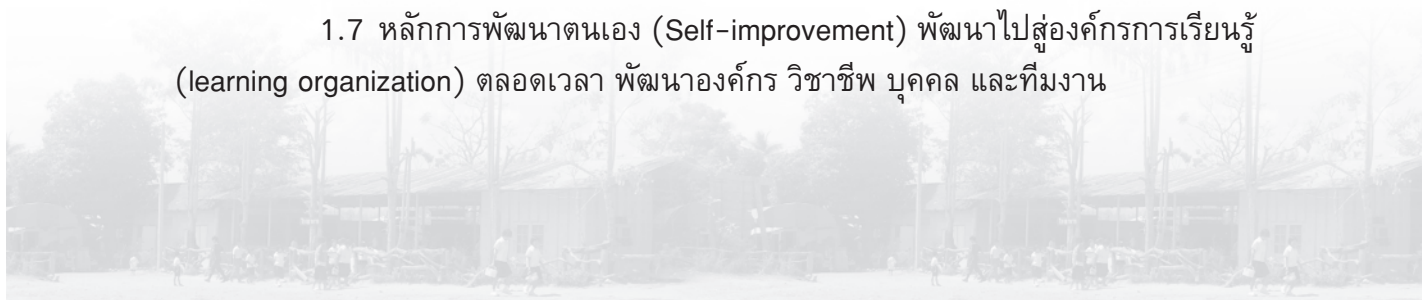
1.3 หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration, participation) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการบริหาร ตัดสินใจและจัดการศึกษา

1.4 หลักการพึ่งตนเอง (Self-management) โรงเรียนมีระบบการบริหารตนเอง มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบ ดำเนินงานตามความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน

1.5 หลักการประสานงาน (Coordination) ทุกระดับทั้งแนวตั้งและแนวนอน สร้างความเข้มแข็ง ความเข้าใจ แสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ ทั้งทรัพยากรและเทคนิควิธีการใหม่

1.6 หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) การบริหารมีความต่อเนื่อง ใช้เทคนิคการบริหารที่มีความหลากหลายและสอดคล้อง มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

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



1.8 เป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) ส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐานโดยมีองค์กรตรวจสอบคุณภาพการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล (good governance) หกประการ คือ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และ ความคุ้มค่า

2. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

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

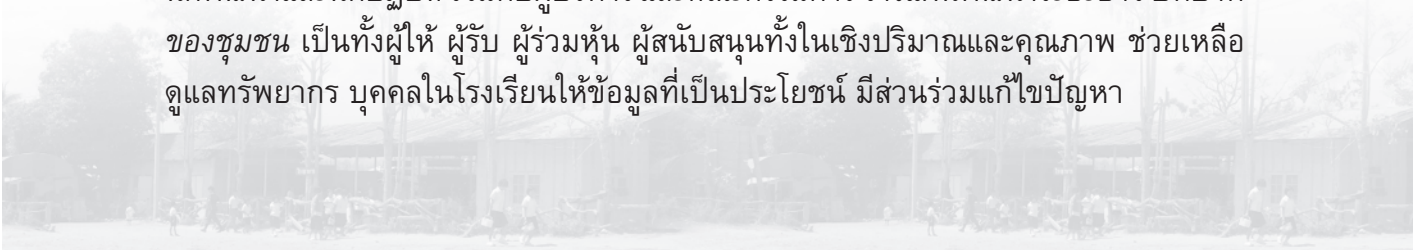
2.2 รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Central SBM) ครูเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุด ระบุปัญหาและแก้ปัญหาได้ ตัวแทนคณะครูเป็นกรรมการโรงเรียนและกรรมการบริหารโรงเรียน

2.3 รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Central SBM) โดยตัวแทนชุมชนเป็นประธาน ผู้บริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.4 รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Central SBM) ครูและผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียน โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธาน

3. ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจทางการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำ และมีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จซึ่งกันและกัน ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากความรู้และความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงแต่ไม่ยอมเปลี่ยนวิธีคิดและการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจถูกผูกขาด ความขัดแย้งกับระหว่างผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการโรงเรียน รวมถึงการขัดแย้งในชุมชนและท้องถิ่น

4. บทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชน บทบาทของผู้บริหาร เป็นแบบผู้นำการพัฒนาโดยมีความร่วมมือจากคณะกรรมการ มีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่กับความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจ บทบาทของครู เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมตัดสินใจ เป็นนักพัฒนาและนักปฏิบัติ ร่วมกับผู้บริหาร และคณะกรรมการ วางแผนพัฒนาระยะยาว บทบาทของชุมชน เป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ ผู้ร่วมหุ้น ผู้สนับสนุนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ช่วยเหลือดูแลทรัพยากร บุคคลในโรงเรียนให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหา



ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ดำเนินงานโครงการนำร่องการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management, SBM) มาตั้งแต่ พ.ศ. 2541 จนถึง พ.ศ. 2547 พบว่า การพัฒนาครูรูปแบบนี้ สร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทั้งโรงเรียน ตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547) สามารถแก้ปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กได้

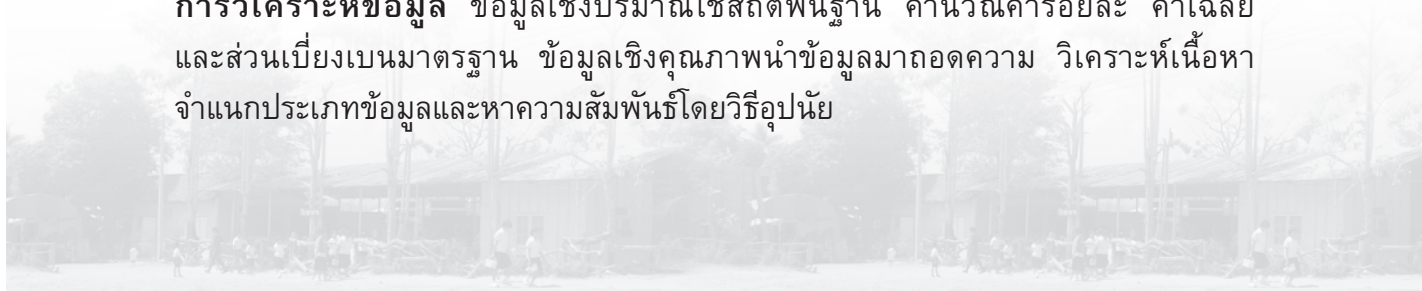
วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี เป็นการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามความต้องการของโรงเรียนและครู รวมทั้งผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะเวลา ระยะที่ 1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ระยะที่ 2 การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ ระยะที่ 3 การขยายผลการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดำเนินการวิจัย ปีการศึกษา 2554 ถึง ปีการศึกษา 2555 เป็นการดำเนินงานในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 ผลการศึกษามีดังนี้

ระยะที่ 1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ในปี พ.ศ. 2554 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ดำเนินการวิจัยโดย 1) เลือกพื้นที่และสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 2) ศึกษาบริบทโรงเรียนเป้าหมายโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการและการศึกษาข้อมูลเอกสาร 3) ยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยกระบวนการประชุมปฏิบัติการ 4) ประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

เครื่องมือ ได้แก่ 1) กรอบแนวทางการสนทนากลุ่ม 2) แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรและแบบสอบถามสมรรถภาพของครูและผู้บริหาร 3) แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประเมินจากกระบวนการนำเสนอในการประชุมปฏิบัติการ (Peer panel) โดยผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ วิทยากรหลักและวิทยากรผู้ช่วย และประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ **การวิเคราะห์ข้อมูล** ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพนำข้อมูลมาถอดความ วิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเภทข้อมูลและหาความสัมพันธ์โดยวิธีอุปนัย



กลุ่มเป้าหมายได้จากการคัดเลือกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุดรธานีทั้ง 4 เขต กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียน คือ เป็นโรงเรียน
ขนาดเล็ก สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน มีระยะห่างจาก
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีไม่เกิน 30 กิโลเมตร ผู้บริหาร ครู และกรรมการสถานศึกษา
สนใจและเต็มใจที่จะเข้าร่วมโครงการ และศึกษานิเทศก์มีความเห็นชอบ และ ยินดีสนับสนุน
การคัดเลือกได้โรงเรียนเข้าร่วมโครงการจำนวน 5 แห่ง

ระยะที่ 2 การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปทดลองใช้

การดำเนินงานในระยะที่ 2 ประกอบด้วยกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา 4 กิจกรรม ดังนี้

**1. การทบทวนรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก
และแผนปฏิบัติ** ดำเนินการลงพื้นที่เยี่ยมโรงเรียนเป้าหมาย จัดการประชุมปฏิบัติการอย่าง
ไม่เป็นทางการ เพื่อทบทวนและผลักดันให้มีการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารฯ
ที่โรงเรียนสร้างขึ้น ไปปฏิบัติรวมทั้งการเพิ่มเติมแผนปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น *เครื่องมือ*
เป็นแบบบันทึกภาคสนาม เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

2. การจัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการ
ติดตาม ปรึกษาหารือ และ สนับสนุนโครงการที่โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครู ผู้บริหาร
หรือ นักเรียน *เครื่องมือ* แบ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาวิชาการ ซึ่งเป็นไปตามความ
ต้องการของครูและผู้บริหาร และ เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ประเด็น
การสนทนากลุ่มใช้ประเมินก่อนและหลังกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร

3. การติดตามประเมินผลและนิเทศแบบกัลยาณมิตร คณะผู้วิจัยออก นิเทศ
และให้คำปรึกษาด้านวิชาการ และ ผู้ช่วยนักวิจัยเก็บข้อมูลพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ของ
ผู้เรียน และพฤติกรรมกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู *เครื่องมือ* ได้แก่ 1) แบบสังเกตพฤติกรรม
กรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน และ 2) แบบสังเกตพฤติกรรมกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู เป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ เก็บข้อมูลโดยการสังเกตในชั้นเรียน และ การสัมภาษณ์

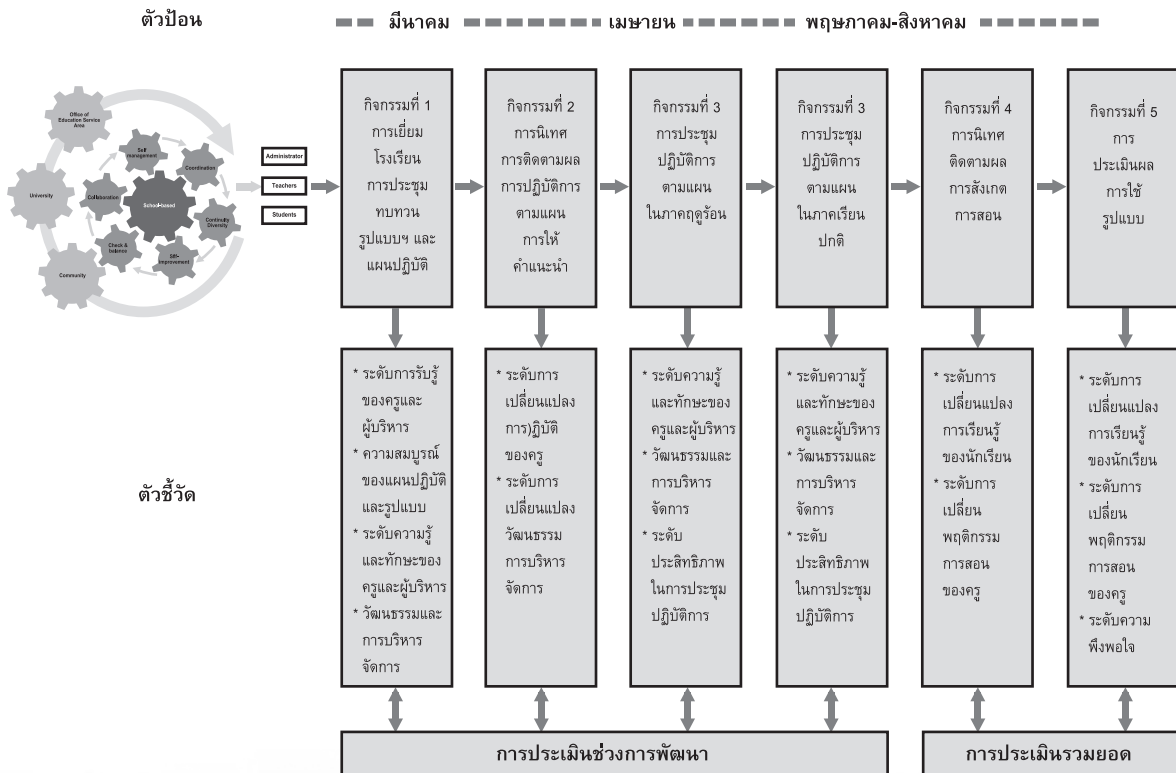
**4. การติดตามผลการจัดการเรียนการสอนของครูหลังการนำแผนพัฒนา
ครูและผู้บริหารไปปฏิบัติ** ดำเนินการสัมภาษณ์ครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการนำรูปแบบ
การพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ไปปฏิบัติ *เครื่องมือ* ได้แก่ 3) แบบ
สัมภาษณ์ครู เกี่ยวกับการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
โรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี และ 4) แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับการ
นำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัด
อุดรธานี



5. การประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการประเมินรวบยอด (Summative Assessment) โดยใช้แบบสอบถาม เครื่องมือ ได้แก่ 5) แบบประเมินตนเองของผู้บริหารจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 6) แบบประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการประเมินในภาพรวม 7) แบบประเมินตนเองของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 8) แบบสอบถามครูเพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนและโรงเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา 9) แบบประเมินตนเองของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลเชิงคุณภาพนำข้อมูลมาถอดความ วิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเภทข้อมูลและหาความสัมพันธ์โดยวิธีอุปนัย

ระยะเวลา ปี 2555



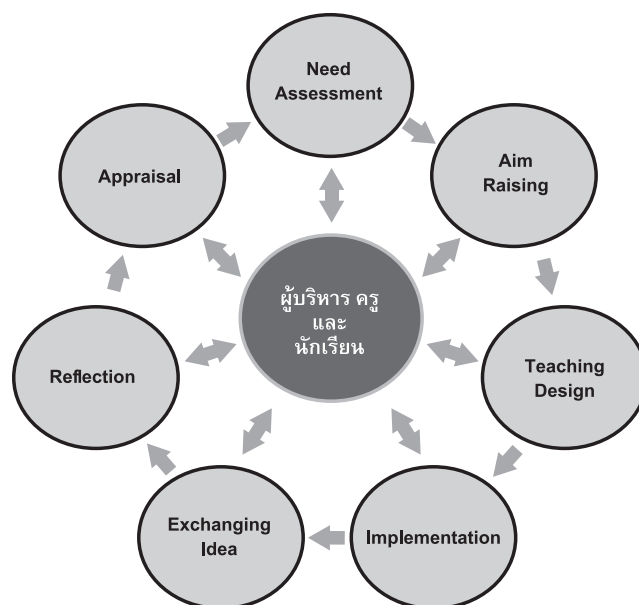
ภาพที่ 1 วิธีการดำเนินงานในระยะที่ 2

ผลการวิจัย

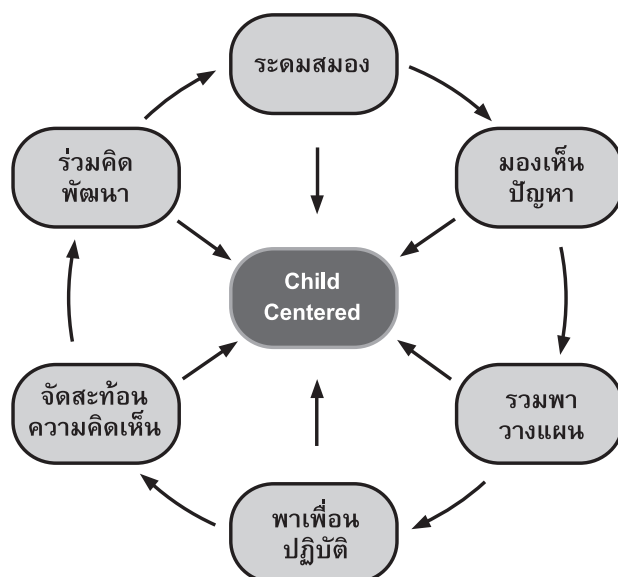
ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ สร้างรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพ (Change to Quality Model) เน้นการพัฒนาที่ตัวครูผู้สอนในโรงเรียน ขั้นตอนการพัฒนามี 7 ขั้นตอน
 2. โรงเรียนบ้านวาปี ให้ความสำคัญกับการยกผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เน้นการจัดการเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง รูปแบบ BRAINS มี 6 ขั้นตอน
 3. โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง เน้นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ พัฒนารูปแบบ PREDA มี 6 ขั้นตอน
 4. โรงเรียนหนองกุงวังแสง สร้างรูปแบบการพัฒนาฯ โดยเน้นผลผลิตที่เป็น การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้แบบต่อเนื่องทั้งระบบ มี 6 ขั้นตอน
 5. โรงเรียนคำบงเจริญสุข ได้สร้างรูปแบบการพัฒนาแบบมวมมิตรสัมพันธ์ โดยใช้ วงจรคุณภาพ (PDCA) มี 6 ขั้นตอน
 6. คณะวิจัยกำหนดกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีหลักการ 7 ประการ
- ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 5 แห่ง และ กลไกและเครือข่าย ดังในภาพที่ 2 และ 3

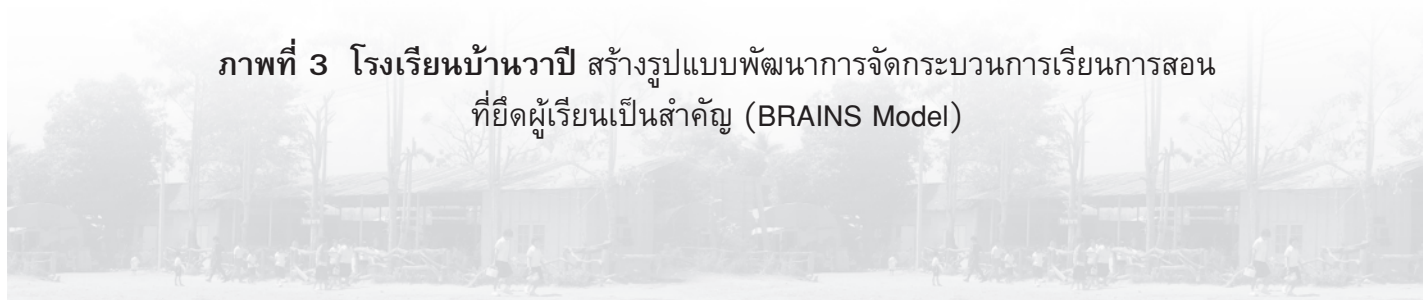




ภาพที่ 2 โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำ สร้างรูปแบบร่วมเปลี่ยนแปลง
สู่คุณภาพ (Change to Quality)



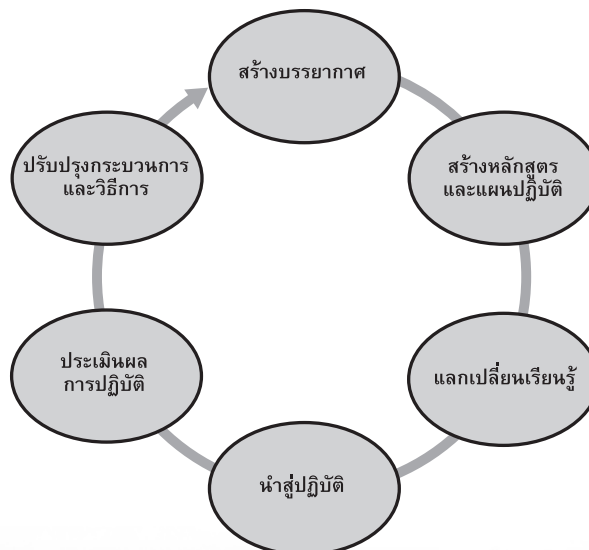
ภาพที่ 3 โรงเรียนบ้านวาปี สร้างรูปแบบพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอน
ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (BRAINS Model)



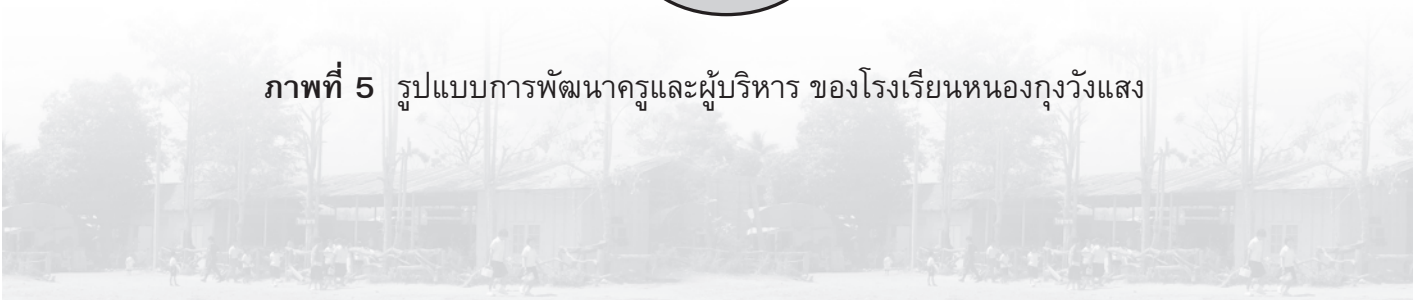
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของ
โรงเรียนบ้านสร้างหลวงสร้างคำและโรงเรียนบ้านนาปี

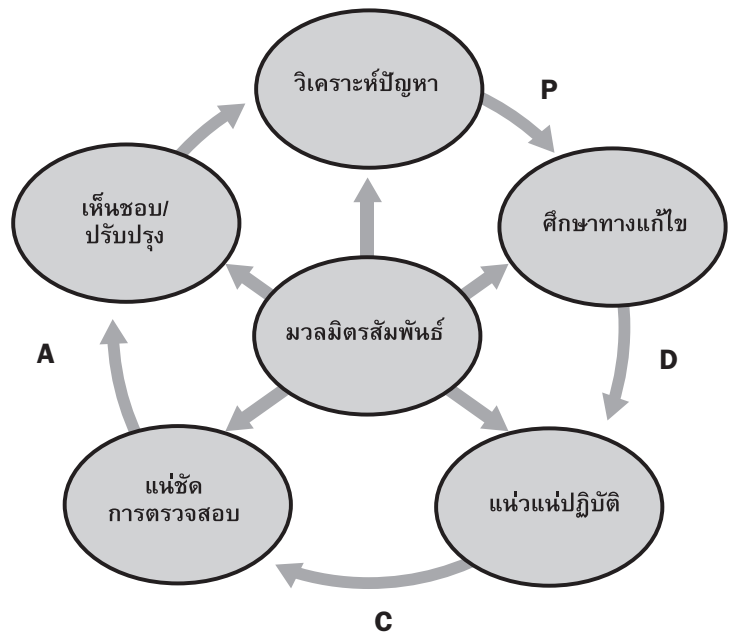


ภาพที่ 4 โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุงสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
(PREDA MODEL) ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ทั้งระบบ

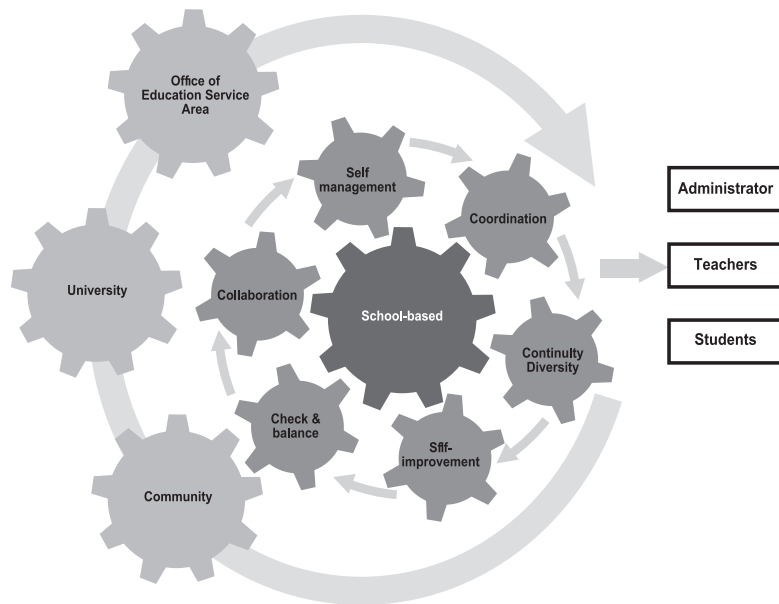


ภาพที่ 5 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ของโรงเรียนหนองกุงวังแสง





ภาพที่ 6 โรงเรียนคำบางเจริญสุขสร้าง รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (วงจรคุณภาพ PDCA)



ภาพที่ 7 กลไกและเครือข่ายการขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหาร
ในโรงเรียนขนาดเล็ก



ผลการวิจัยและในระยะเวลาที่ 2 สรุปได้ ดังนี้

1. การทบทวนรูปแบบและแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหาร พบว่า กิจกรรมส่วนมากเป็นกิจกรรมสนองนโยบาย แก้ปัญหา และความต้องการเร่งด่วน เช่น กิจกรรมติวข้อสอบ O-NET ให้กับนักเรียน กิจกรรมค่ายอาเซียน ในส่วนของกิจกรรมพัฒนาครูที่จะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น ครูในโรงเรียนเป้าหมายส่วนมากคิดว่า น่าจะมาจากการจัดการเรียนรู้ และมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี จึงเป็นที่มาของโครงการพัฒนาการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การจัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดำเนินงาน ในระหว่าง 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2554 - 12 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 เป็นการติดตาม และ จัดโครงการพัฒนาการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ สรุปเป็นภาพรวมของโรงเรียน 5 แห่ง ดังนี้

2.1 ครูส่วนมากใช้แผนการสอนสำเร็จรูป เมื่อเข้าประชุมปฏิบัติการเขียนแผนการสอนแบบย้อนกลับ (Backward Design) ตามสาระที่จะสอน ครูเรียนรู้การทำ โครงสร้างหลักสูตร หน่วยการเรียนรู้ การจัดประสบการณ์ วิเคราะห์หลักสูตร และจัดทำแผนการสอนได้ด้วยตัวเอง

2.2 ครูในโรงเรียนเป้าหมาย 4 แห่ง ส่วนมากตั้งใจพัฒนาแผนการสอน และนำไปให้วิทยากรตรวจสอบ ทั้งในระหว่างและหลังการประชุมปฏิบัติการ เป็นการสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างครู และ นักวิชาการ ส่วนหนึ่งต้องการตัวอย่างการพัฒนาแผนการสอน มีโรงเรียนหนึ่งแห่งที่ไม่สามารถพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้จากการประชุมปฏิบัติการเขียนแผนการสอนได้

2.3 ครูนำแผนการสอนที่เขียนด้วยตนเองไปทดลองใช้สอนจริง ครูคิดว่าจะนำความรู้ไปจัดทำแผนการเรียนการสอนให้ครบทั้งภาคเรียน โดยยึดแผนที่ได้รับชี้แนะ/ปรับปรุงเป็นต้นแบบ

3. การติดตามประเมินผลและนิเทศแบบกัลยาณมิตร หลังกิจกรรมทบทวนรูปแบบ และ การจัดกิจกรรมพัฒนาครู ผู้บริหาร และ นักเรียน ในภาคเรียนที่ 2/2554 และ ภาคฤดูร้อนปี พ.ศ. 2555 มีการติดตามประเมินผลและนิเทศแบบกัลยาณมิตร พบข้อสรุป ดังนี้

3.1 โรงเรียนผ่านการประเมิน สมศ. ทุกแห่ง คะแนน O-NET ผ่านในระดับดี และพอใช้ มีระบบนิเทศภายในโดยครูผลัดกันสังเกตการสอนและนำผลมาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

3.2 ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่และดีทำงานแบบร่วมมือ



3.3 ชุมชนและชาวบ้านสนับสนุนโรงเรียนเป็นอย่างดี โรงเรียนบ้านม่วงประชา-
บำรุงเป็นโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนการสร้างห้องประชุมจากชุมชน

3.4 กิจกรรมตามโครงการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ที่ก่อให้เกิด
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมครูและผู้บริหาร มีดังนี้ คือ

3.4.1 การประชุมปฏิบัติการ การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้

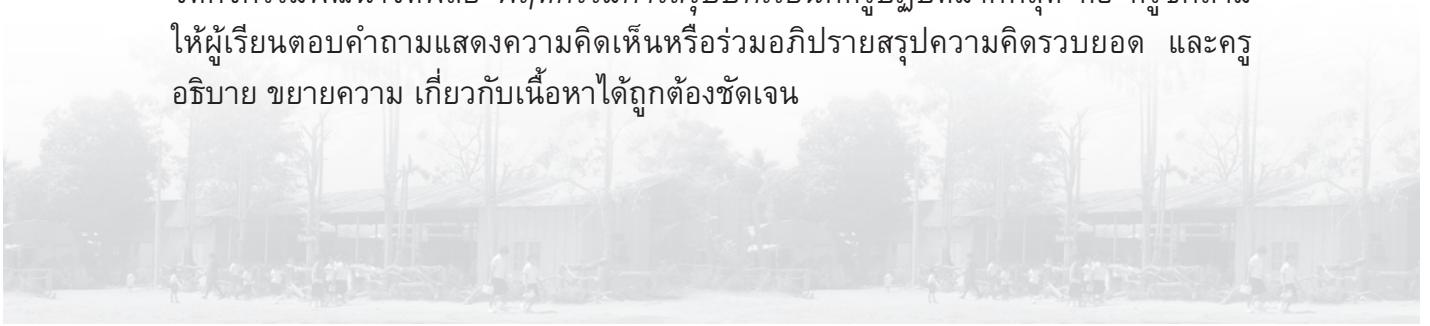
3.4.2 การนำแผนที่ตนเองพัฒนาขึ้นไปใช้สอนจริง มีแบบประเมิน
แผนการจัดการเรียนรู้ของครูซึ่งจะให้ครูจับคู่กับประเมินแผน เป็นการนิเทศภายใน

3.4.3 การนิเทศติดตามผล โดยคณะวิจัย และ การนิเทศภายใน เป็น
การนิเทศโดยครูจับคู่กับเพื่อนครู ประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ และพฤติกรรมครู
การสอน

**4. การประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียน
เป็นฐาน** ปรากฏผลดังนี้

4.1 พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน ในโรงเรียนเป้าหมาย 5 แห่ง พบว่า
พฤติกรรมที่ผู้เรียนปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้เรียนใช้สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือในการเรียนรู้
รองลงมาคือ ผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมโดยใช้ทักษะกระบวนการคิด และ ร่วมอภิปราย แสดง
ความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ทำผลงานและชิ้นงาน สร้างความรู้จากการปฏิบัติกิจกรรม
การสำรวจ การสืบค้น ทดลอง และสรุปความรู้ ตามลำดับ ส่วนพฤติกรรมที่ผู้เรียนปฏิบัติ
น้อยที่สุด คือ ผู้เรียนร่วมกันวางแผนสำรวจ สืบค้น และออกแบบการเรียนรู้ ผู้เรียนร่วมมือ
กันเรียนรู้เป็นกลุ่มอย่างเป็นระบบ

4.2 พฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู ในโรงเรียนเป้าหมาย 5 แห่ง หลังการ
พัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ด้านการเตรียมการจัดการเรียนรู้
ครูจัดสภาพห้องเรียนเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ระบุ
กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เตรียมสื่อการจัดการเรียนรู้ที่อยู่ในสภาพพร้อมใช้
ด้านการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ ครูจัดกิจกรรมนำเข้าสู่บทเรียนโดยจัดการเรียนรู้ที่สัมพันธ์
กับเนื้อหา และสัมพันธ์กับประสบการณ์เดิมของผู้เรียน ใช้วิธีการช่วยให้อยากเรียนรู้ สร้าง
สถานการณ์ที่สร้างความสนใจของนักเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูใช้คำถามกระตุ้น
ผู้เรียนคิดหาคำตอบด้วยตนเองอย่างสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนฝึกทักษะกระบวนการ
การคิด ครูเลือกวิธีสอน กิจกรรม/เทคนิคการสอนได้เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้
จัดกิจกรรมพัฒนาจิตพิสัย พฤติกรรมการสรุปบทเรียนที่ครูปฏิบัติมากที่สุด คือ ครูซักถาม
ให้ผู้เรียนตอบคำถามแสดงความคิดเห็นหรือร่วมอภิปรายสรุปความคิดรวบยอด และครู
อธิบาย ขยายความ เกี่ยวกับเนื้อหาได้ถูกต้องชัดเจน



ด้านบรรยากาศในห้องเรียน พบว่า พฤติกรรมที่ครูปฏิบัติเรียงลำดับตาม การปฏิบัติมากไปหาน้อย คือ มีการจัดห้องเรียนเหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ ครูใช้ คำพูดจูงใจให้ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรม และครูสามารถควบคุมสถานการณ์ ระเบียบของ ห้องเรียน ให้การจัดการเรียนรู้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้ สภาพห้องเรียนสะอาด เป็นระเบียบ ครูให้ความสนใจผู้เรียนอย่างทั่วถึง

จากข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าครูนำแผนการสอนมาใช้จัดการเรียนรู้ใช้สื่ออินเทอร์เน็ต มีการทดสอบก่อนและหลังเรียน จัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ ใช้คำถามกระตุ้นผู้เรียน ผู้เรียน ทำความสะอาด เก็บอุปกรณ์ เพื่อพัฒนาจิตพิสัย ผู้เรียนมีส่วนร่วมสรุปความรู้ อภิปราย และตอบคำถาม ครูอธิบายเพิ่มเติมและประเมินผลจากงานที่นักเรียนทำ การจัดโต๊ะเรียน สะอาด ครูสร้างแรงจูงใจผู้เรียนให้เข้าร่วมกิจกรรม ให้ความสนใจเด็กทุกคนด้วยการพูดคุย ชักถาม

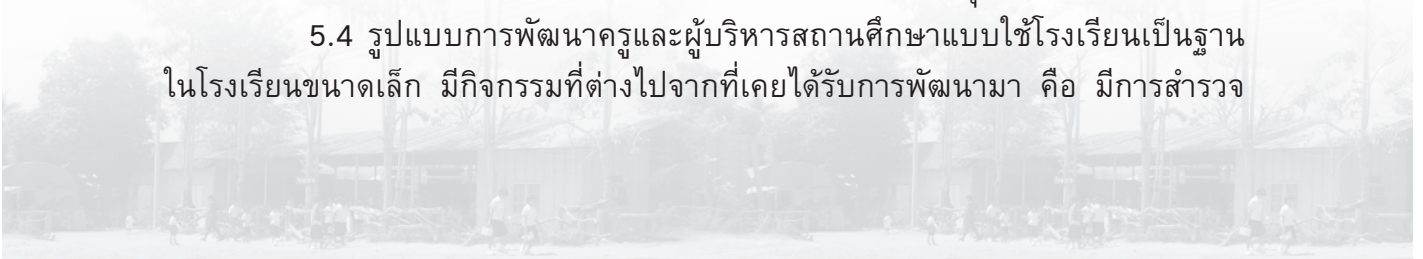
5. การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดอุดรธานี ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ครูในการนำรูปแบบฯ ไปใช้ มีดังนี้

5.1 โรงเรียนเป้าหมายทั้ง 5 แห่ง ผู้บริหารและครูบางส่วน มีความเข้าใจใน รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นในระดับหนึ่ง โดยเฉพาะขั้นตอน ในการพัฒนารูปแบบ เนื่องจากครูเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาแบบฯ ส่วนหนึ่งเข้าใจว่า การพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนเป็นการกระจายอำนาจ การศึกษาจากส่วนกลาง ทำให้สถานศึกษามีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ มีอิสระและ ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารให้ความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูรวมทั้งชุมชน ซึ่งจัดการ บริหารในรูปแบบของคณะกรรมการแบบนิติบุคคล

5.2 ครูส่วนมากในโรงเรียนทั้ง 5 แห่ง ประทับใจในขั้นตอนการจัดทำแผน การพัฒนาและการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู และนำมา ปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การได้รับการนิเทศแบบ กัลยาณมิตร

5.3 ปัจจัยสำคัญ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและการร่วมมือกันของครู ผู้บริหาร นักเรียน ชุมชน/ผู้ปกครอง/บุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหน่วยงานจากภายนอก แนวคิดของครูให้เห็นความสำคัญของการจัดการเรียนการสอน การนิเทศติดตามผลอย่าง ต่อเนื่อง และสื่อการสอนที่เหมาะสม การบริหารจัดการแบบเป็นนิติบุคคล

5.4 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีกิจกรรมที่ต่างไปจากที่เคยได้รับการพัฒนามา คือ มีการสำรวจ



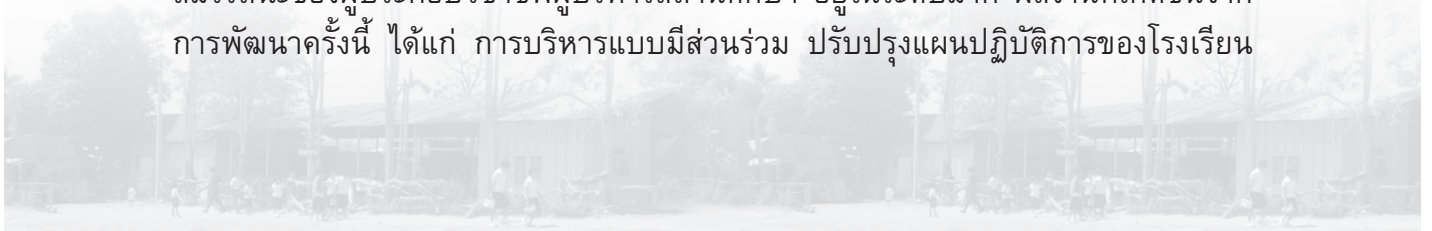
ความต้องการของโรงเรียนก่อน จึงกำหนดจุดประสงค์ได้สอดคล้องกับปัญหาและ
ความต้องการของโรงเรียน และนำข้อมูลไปจัดทำโครงการ เน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลัก
การพบปะกับวิทยากรในกลุ่มย่อยและการสะท้อนความคิดเห็นเป็นรายบุคคล การติดตาม
แก้ไขข้อบกพร่องเป็นระบบ และการติดต่อกับวิทยากรหลายช่องทาง การเขียนแผนการ
จัดการเรียนรู้เป็นระบบ ทำให้ได้แผนการจัดการเรียนรู้เป็นแบบอย่าง และนำไปใช้กับนักเรียน
มีการติดตามผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยสังเกตการสอนในชั้นเรียน ผู้บริหาร
ส่งเสริมการใช้รูปแบบการพัฒนาฯ โดยจัดให้อยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี

5.5 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็น
รากฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ครูจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา
ผู้เรียนตามศักยภาพอย่างไร การวิเคราะห์สถานศึกษา และผู้เรียนสร้างความเข้าใจและ
จัดการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ งบประมาณและ
การสนับสนุนจากผู้บริหาร การรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ การรู้ปัญหาผู้เรียน การให้
คำปรึกษา การนิเทศติดตามความต้องการของผู้ปกครองและตัวนักเรียน และการใช้
แผนการจัดการเรียนรู้ที่มีระบบและมีประสิทธิภาพ ความอิสระในการทำงาน ความ
เหมาะสมของกิจกรรมกับบริบทที่โรงเรียนและชุมชนมีอยู่ และการนำความรู้ที่ได้จากการ
แลกเปลี่ยนกันมาปรับใช้

5.6 สิ่งที่ต้องปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คือ
การสร้างความเข้าใจในรูปแบบการพัฒนาฯ ให้กับบุคลากร การนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติ
จริงในชั้นเรียน การนิเทศติดตามผลต่อเนื่อง มีงบประมาณสนับสนุนการผลิตสื่อการสอน
ลดภาระงานพิเศษที่ครูรับผิดชอบ ครูได้รับการอบรมเพิ่มพูนประสบการณ์ การสื่อสาร
ภายในโรงเรียน การมีวิทยากรทุกกลุ่มสาระ

5.7 ปัญหาหรืออุปสรรคในการนำรูปแบบไปใช้ คือ ครูและบุคลากรยังไม่
เปลี่ยนพฤติกรรม ครูไม่ชัดเจนในเป้าหมายในการจัดอบรมพัฒนาครูในโรงเรียนตนเอง
โรงเรียนและครูมีภารกิจอื่นนอกเหนือจากการสอน ขาดภาวะผู้นำ ขอบเขตและบทบาทหน้าที่
ของคณะกรรมการสถานศึกษาไม่ชัดเจน การจำกัดจำนวนคณะกรรมการสถานศึกษาใน
โรงเรียนทำให้ชุมชนขาดโอกาสการมีส่วนร่วม และการโยกย้ายผู้บริหารสถานศึกษาทำให้
การบริหารงานไม่ต่อเนื่อง

5.8 ผู้บริหารจากโรงเรียนทั้ง 5 แห่ง พึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนา และ
ผลการเรียนรู้จากกระบวนการพัฒนามากที่สุด พฤติกรรมการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป และ
สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ผลงานที่เกิดขึ้นจาก
การพัฒนาครั้งนี้ ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ปรับปรุงแผนปฏิบัติการของโรงเรียน



โครงการตัวอย่างเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา โครงการเข้าค่ายวิชาการ ส่งเสริมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับ และ การทำวิจัยในชั้นเรียน

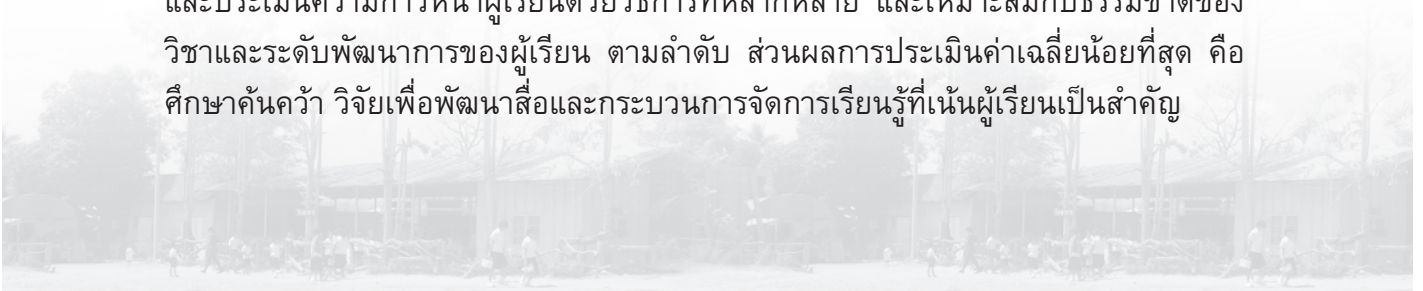
5.9 ผลการประเมินภาพรวม กระบวนการพัฒนาฯ ด้านการฝึกอบรม ครูพึงพอใจ การเข้าร่วมโครงการพัฒนาฯ อยู่ในระดับดีมากในประเด็น พฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป และมี ผลงานที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครู นอกนั้นครูพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนด้านการวางแผนการฝึกอบรม ครูประเมินระดับดีมาก ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการฯ คือผู้บริหารสถานศึกษา ครู และอาจารย์มหาวิทยาลัยตามลำดับ

5.10 การเปลี่ยนแปลงของครูที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาครูในครั้งนี้ คือ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน นักเรียน และวิทยากร มีความรอบรู้และทักษะการสอนเพิ่มขึ้น สามารถนำความรู้มาใช้ในการเรียนการสอนวิชาอื่น พัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับได้ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู มีความเป็นครูมืออาชีพ สามารถนำองค์ความรู้มาเชื่อมโยงกับสาระการเรียนรู้กลุ่มอื่น และสามารถทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

5.11 หลังการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 8 ประการ ดีขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนมีการพัฒนาทักษะในด้านการเรียนรู้แบบร่วมมือ มีความรับผิดชอบ สามัคคี มีสมาธิดีขึ้น ตั้งใจเรียน และมีพัฒนาการที่ดี ผลการประเมินคุณภาพ ผ่านการประเมินของ สมศ.

5.12 ชุมชนให้ความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางาน การบริหารและการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ชุมชนสนับสนุนทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน ชุมชนพึงพอใจการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของบุตร และการจัดการศึกษาของโรงเรียน ชุมชนใส่ใจในพฤติกรรมลูกหลานมากขึ้น ผลการประเมินคุณภาพภายในอยู่ในระดับดีมาก

5.13 ผลการประเมินตนเองของครู ลำดับที่มีค่าเฉลี่ยการประเมินสูงสุด คือ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และดูแลผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการ เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย รองลงมา คือ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดเตรียมและใช้สื่อเหมาะสมกับกิจกรรม และประเมินความก้าวหน้าผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน ตามลำดับ ส่วนผลการประเมินค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ



5.14 ผลงานครูที่เกิดจากการเข้าร่วมการประชุมเขียนแผน เช่น แผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับในแต่ละกลุ่มสาระ งานวิจัยในชั้นเรียน สื่อการเรียนการสอนประจำกลุ่มสาระ และแผนบูรณาการสำหรับชั้นอนุบาล การศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลแล้วนำมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน วิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน และ ศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

อภิปรายผล

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดอุดรธานี ระยะที่ 2 มีประเด็นที่อภิปรายผล ดังนี้

การทบทวนรูปแบบและแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

1. การเยี่ยมโรงเรียน ส่งผลให้มีผู้บริหาร ครูผู้ประสานงาน และ ครูอื่นในแต่ละโรงเรียนได้สนทนาทบทวนรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารฯ และมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมและแผนปฏิบัติแบบกว้างที่เป็นการระบุกิจกรรมการประชุมปฏิบัติให้มีรายละเอียดมากขึ้น ลงไปสู่แผนปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดการวัน เวลา และ งบประมาณ รวมทั้งผู้รับผิดชอบภาระงาน บางโรงเรียนมีการเขียนโครงการชัดเจน เช่น โรงเรียนบ้านม่วง-ประชาบำรุง บางโรงเรียนไม่สนใจทำกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร เนื่องจากเห็นว่าเป็นเรื่องที่น่าเบื่อ และเป็นภาระงานของครูและผู้บริหาร แผนปฏิบัติและกิจกรรมที่จัดขึ้นหลังการทบทวนสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาครูของ UNESCO (Villeges-Reimers, 2003) ที่ว่า กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครูแตกต่างกันไปตามบริบท กรอบแนวคิด และเหตุการณ์ขณะนั้น

2. แผนปฏิบัติและกิจกรรมส่วนมากเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นตามปัญหาตามความต้องการอย่างเร่งด่วน จึงไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดเดิม กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นขั้นตอนการพัฒนาที่แต่ละโรงเรียนปฏิบัติได้ทั้ง 5 โรงเรียน คือ มีการประชุมครู แต่กรรมการบริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมน้อย ส่วนกระบวนการติดตามตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานตามรูปแบบถูกละเอียด กิจกรรมและโครงการเปลี่ยนแปลงไปตามปัญหาและความต้องการเร่งด่วน เช่น เมื่อถึงระยะที่จะสอบ ONET ครูจะต้องติวข้อสอบให้กับนักเรียนส่วนหนึ่งของกิจกรรมเป็นไปตามนโยบาย เช่น กิจกรรมค่ายอาเซียน เป็นต้น การจัดการกิจกรรมของโรงเรียนในระยะนี้ สอดคล้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพครูของ Darling-Hammond และ Richardson (2009) ที่ว่า เป็นความร่วมมือทางวิชาการ ใช้การประชุมปฏิบัติการหลายครั้ง มีเป้าหมายในการพัฒนาร่วมกัน และเป็นการพัฒนาที่สอดคล้องกับงานประจำ

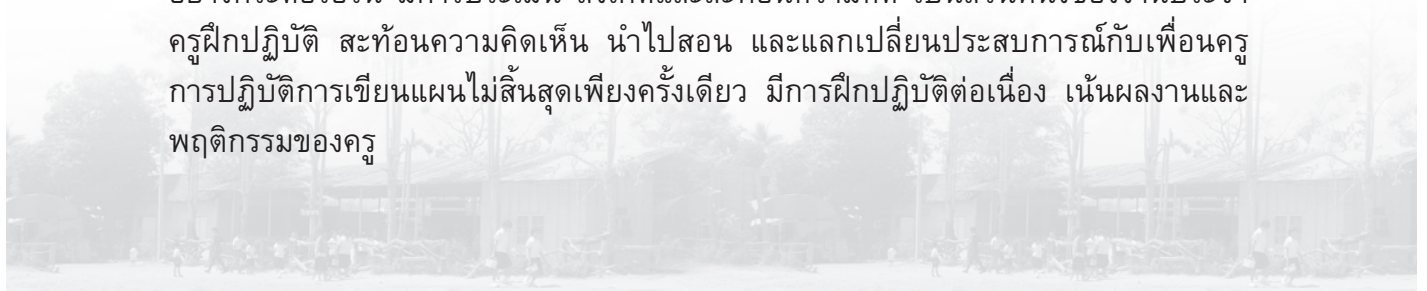


3. กิจกรรมการพัฒนาครูโดยตรงที่จะส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น ครูในโรงเรียนเป้าหมายส่วนมากมีความคิดมาจากการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งจะทำให้ได้ดีนั้นควรมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่ดี จึงเป็นที่มาของโครงการพัฒนาการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนเป้าหมายทั้ง 5 แห่ง กำหนดแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียด วันเวลาที่ประชุมปฏิบัติการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับ (Backward Design) โรงเรียนบางแห่ง ครูขาดขวัญและกำลังใจเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนเสียชีวิต เมื่อโรงเรียนได้ผู้อำนวยการโรงเรียนคนใหม่ พฤติกรรมของคณะครูเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดเจน แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้บริหารต่อโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งผลให้การพัฒนาวิชาชีพครูประสบความสำเร็จหรือไม่

การจัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การจัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน กลุ่มเป้าหมาย ทั้ง 5 โรงเรียน วางแผนจัดกิจกรรมโดยยึดหลักการของรูปแบบของแต่ละโรงเรียน โดยมีกลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่คณะวิจัยใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาครูที่มีโรงเรียนเป็นฐาน การจัดกิจกรรมพัฒนาคูฯ ในแต่ละโรงเรียน เป็นการจัดประชุมปฏิบัติการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับตามกลุ่มสาระที่ครูรับผิดชอบ ผลปรากฏว่า ครูส่วนใหญ่ตอบรับการปฏิบัติการครั้งนี้เป็นอย่างดี โดยมีเป้าหมายให้ครูแต่ละคนเขียนแผนการจัดการเรียนรู้อันละ 1 แผน และมีการตรวจแผนฯ โดยคณะวิทยากร พร้อมส่งกลับให้แก่ไข สอดคล้องกับหลักการของ UNESCO (Villegas-Reimers, 2003) คือ การพัฒนาวิชาชีพครูมีพื้นฐานมาจากแนวคิด คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) ที่ว่าครูเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยกระบวนการจัดประสบการณ์ต่อเนื่องให้ครูเชื่อมโยงความรู้เดิม (prior knowledge) กับประสบการณ์ใหม่ เชื่อมโยงการฝึกอบรมกับประสบการณ์จริงในชั้นเรียน มีการสะท้อนความคิดเห็น (reflective practitioner) และเป็นกระบวนการร่วมมือ (collaborative process)

ครูส่วนใหญ่พึงพอใจมากถึงมากที่สุดในการได้รับการฝึกปฏิบัติในครั้งนี้ ทำให้ครูมั่นใจว่าจะสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งแผนการจัดการเรียนรู้จากแหล่งอื่น และสามารถจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรได้ ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพครูของ Darling-Hammond และ Richardson (2009) ที่ระบุว่า ครูเรียนรู้แบบร่วมมือ เรียนรู้ อย่างกระตือรือร้น มีการประเมิน สังเกตและสะท้อนความคิด เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ครูฝึกปฏิบัติ สะท้อนความคิดเห็น นำไปสอน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครู การปฏิบัติการเขียนแผนไม่สิ้นสุดเพียงครั้งเดียว มีการฝึกปฏิบัติต่อเนื่อง เน้นผลงานและพฤติกรรมของครู



การประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

หลังกิจกรรมการทบทวนรูปแบบ และการจัดกิจกรรมพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา และนักเรียนในระยะก่อนปิดภาคเรียนที่ 2/2554 และระยะปิดภาคเรียนฤดูร้อน คณะนักวิจัยได้ติดตาม ตรวจสอบและนิเทศแบบกัลยาณมิตร การประเมินผลพบข้อสรุป ดังนี้

1. โรงเรียนส่วนมาก ผู้บริหารและคณะครูทำงานร่วมมือกันเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน ครูดำเนินการตามแผนปฏิบัติได้เป็นอย่างดี หลังจากได้นำรูปแบบไปใช้ ปรากฏว่าครูบางคนสามารถทำให้คะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น เพราะครูได้พัฒนาตนเองจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีวัฒนธรรมการปรึกษาหารือในระหว่างรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน มีการพัฒนาแผนฯ และนำไปทดลองสอนจริง ผลการทดลองสอน ครูนำไปเขียนรายงานวิจัยในชั้นเรียน และแสดงผลงานในงานวิชาการท้องถิ่น

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาการ ผู้บริหารที่ให้ความสนใจในโครงการ สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานของคุณ ส่งเสริมให้ครูกระตือรือร้นต่อการพัฒนาวิชาการ

3. ครู คือ ปัจจัยสำคัญ ครูในโรงเรียนหนึ่ง ไม่ทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพราะไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาการเรียนการสอน ครูอ้างว่ามีแผนสำเร็จรูปจากสำนักพิมพ์เอกชน ไม่ต้องการพัฒนาตนเองเพราะเป็นภาระ การอบรมคอมพิวเตอร์มีครูเข้าอบรม 3-4 คนจากครู 8 คน

กิจกรรมการดำเนินงานของโครงการตามแผนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมครูและผู้บริหาร ข้อมูลได้จากการสะท้อนความคิดเห็นระหว่างการประชุมปฏิบัติการและการเขียนอนุทิน คือ

1. การประชุมปฏิบัติการ พบการเปลี่ยนแปลงในความคิดเห็น ความเข้าใจ และการปฏิบัติของครูที่เป็นร่องรอยว่าจะส่งผลให้เกิดกับการจัดการเรียนรู้

2. การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ เป็นผลจากการประชุมปฏิบัติการ มีครูในโรงเรียนเป้าหมาย 4 แห่งที่เขียนแผนการจัดการเรียนในสาระที่ตนเองจะต้องสอน และส่งแผนให้วิทยากรประเมิน นำกลับไปแก้ไข และ นำแผนที่ตนเองพัฒนาขึ้นไปใช้สอนจริง การติดตามผลคือ มีแบบประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของครูซึ่งจะให้ครูจับคู่กับประเมินแผนเป็นการนิเทศภายใน

3. การนิเทศติดตามผล ตลอดระยะเวลาการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติ ผลการนิเทศมีร่องรอยว่าจะส่งผลการพัฒนาครูและผู้บริหาร ดังการสะท้อนความคิดเห็นระหว่างการประชุมปฏิบัติการและการเขียนอนุทิน



4. การนิเทศภายใน เป็นการนิเทศโดยให้ครูจับคู่กับเพื่อนครู เพื่อประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ของครูและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

กล่าวโดยสรุป การจัดกิจกรรมการประชุมปฏิบัติการของครู สอดคล้องกับหลักการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Knowler, 1996) ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การสร้างบรรยากาศ การยอมรับผู้เรียน ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน การสนับสนุนมากกว่าการสั่งสอน ใ่ว่างใจซึ่งกันและกัน สนุกสนานและค่านึงสิทธิมนุษยชน สร้างกลไกการวางแผนร่วมกัน วินิจฉัยความต้องการของผู้เข้าร่วมโครงการ แปลงความต้องการของผู้เรียนเป็นวัตถุประสงค์ ออกแบบและจัดรูปแบบประสบการณ์การเรียนรู้ และประเมินผลตามวัตถุประสงค์

กิจกรรมการพัฒนาครูที่จัดขึ้นยังสอดคล้องกับ แนวคิดการพัฒนาครูที่ UNESCO (Villegas-Reimers, 2003) สังเคราะห์จากนักการศึกษา และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ว่าการพัฒนาครูมีพื้นฐานมาจากแนวคิด คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) มากกว่า การถ่ายทอดความรู้ ครูจึงได้รับการปฏิบัติในฐานะผู้เรียนด้วยตนเองอย่างกระตือรือร้น มีส่วนร่วมในการจัดทำภาระงานสอน การประเมินผล การสังเกต และการสะท้อนความคิดเห็นต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาครู เป็นกระบวนการระยะยาว จัดประสบการณ์ต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิม (prior knowledge) กับประสบการณ์ใหม่ มีการติดตามผล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

การถอดบทเรียนการจัดทำแนวทางการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

โดยสรุป โรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 5 แห่ง ต้องการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามบริบทของตนเอง ในการวิจัยในระยะที่ 2 พบว่า คณะครูมีความพึงพอใจที่มีคณะอาจารย์จากมหาวิทยาลัยมาให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับซึ่งถือว่าเป็นนวัตกรรมที่จะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียน การสร้างองค์ความรู้โดยการพัฒนาแผน นำแผนไปทดลองใช้ ปฏิบัติการทำวิจัยในชั้นเรียน เขียนรายงานวิจัยปฏิบัติการ มีการคิดสร้างโครงการที่สอดคล้องกับกิจกรรมที่โรงเรียนกำหนด

ผลสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของแต่ละโรงเรียน เกิดจากการออกแบบรูปแบบในลักษณะที่สอดคล้องกับหลักการดังนี้ คือ

1. สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Knowler, 1996) ที่เน้นประสบการณ์ที่มีค่าต่อการเรียนรู้ของตนเองและคนอื่น นำประสบการณ์เดิมของผู้ใหญ่มาใช้โดยการอภิปราย การแก้ปัญหาและการวิเคราะห์ตนเอง และเป็นประสบการณ์



ที่เน้นภาระงาน (task-centered) การแก้ปัญหา (problem-centered) หรือ งานในชีวิต (life-centered)

2. สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาครูที่ UNESCO (Villegas-Reimers, 2003) ที่ว่า การพัฒนาครูมีพื้นฐานมาจากแนวคิด คอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) ครูจึงได้รับการปฏิบัติในฐานะผู้เรียนด้วยตนเองอย่างกระตือรือร้นในการจัดทำภาระงานสอน การประเมินผล การสังเกต และการสะท้อนความคิดเห็นต่อการเรียนการสอน การพัฒนาครูเป็นกระบวนการระยะยาว จัดประสบการณ์ต่อเนื่อง เพื่อให้ครูสามารถเชื่อมโยงความรู้เดิม (Prior knowledge) กับประสบการณ์ใหม่ มีการติดตามผล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

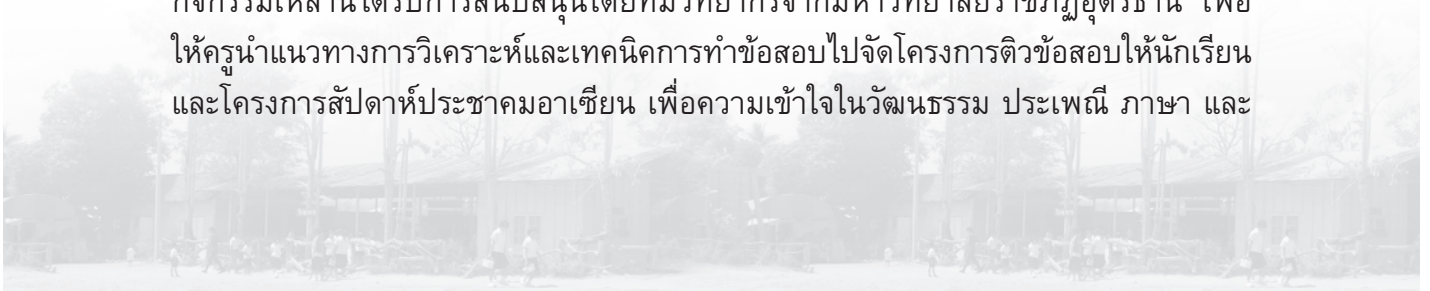
3. สอดคล้องกับ แนวคิด Darling-Hammond และ Richardson (2009) ซึ่ง สรุปเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพครูที่มีคุณภาพสูง (High-Quality Professional Development) ที่เน้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู ครูทำงานด้วยกัน และมีการสนทนาโต้ตอบกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสำรวจแนวทางการปฏิบัติ และการปฏิบัติงานของนักเรียน เพื่อพัฒนาและใช้การสอนที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานต่อเนื่อง เรียนรู้ ทดลอง และสะท้อนความคิดเห็นต่อการปฏิบัติแบบใหม่ในบริบทของแต่ละคน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

4. สอดคล้องกับองค์ประกอบในการออกแบบกระบวนการสอนผู้ใหญ่ (Knowler, 1996) ประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศ การยอมรับผู้เรียน ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน การสนับสนุนมากกว่าการสั่งสอน ใ่วางใจซึ่งกันและกัน สนุกสนานและค่านึงสิทธิมนุษยชน สร้างกลไกการวางแผนร่วมกัน วิจัยความต้องการของผู้เข้าร่วมโครงการ

6. กลไกและเครือข่ายการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้หลักการ พัฒนาครูที่มีโรงเรียนเป็นฐานของการพัฒนาครูและผู้บริหาร (School-based) หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration and participation) หลักการพึ่งตนเอง (Self-management) หลักการประสานงาน (Coordination) หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) หลักการพัฒนาตนเอง (Self-improvement) เป็นหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance)

6.1 โรงเรียนเป็นฐานของการพัฒนาครูและผู้บริหาร (School-based) กิจกรรมแผนปฏิบัติ และ งบประมาณ เกิดขึ้นที่โรงเรียน คณะผู้วิจัยเป็นเพียงหน่วยสนับสนุน

6.1.1 สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ ปัญหาและความต้องการของแต่ละโรงเรียน เช่น โรงเรียนบ้านม่วงประชาบำรุง จัดโครงการติวข้อสอบ O-NET สาระหลัก ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนโดยทีมวิทยากรจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เพื่อให้ครูนำแนวทางการวิเคราะห์และเทคนิคการทำข้อสอบไปจัดโครงการติวข้อสอบให้นักเรียน และโครงการสัปดาห์ประชาคมอาเซียน เพื่อความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณี ภาษา และ



เจตคติที่ดีต่อประเทศอาเซียน ส่วนโรงเรียนค้ำบังเจริญสุขจัดกิจกรรมโครงการครูไทยหัวใจ ICT เป็นต้น เนื่องจากโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนานักเรียน แต่ละโรงเรียนต่างเห็นพ้องต้องกันว่า การที่จะดำเนินการเพื่อไปถึงจุดหมาย ต้องพัฒนาที่ตัวครู โดยจัดกิจกรรมพัฒนาการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบย้อนกลับ (Backward Design) ให้ความรู้เรื่องการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ การประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

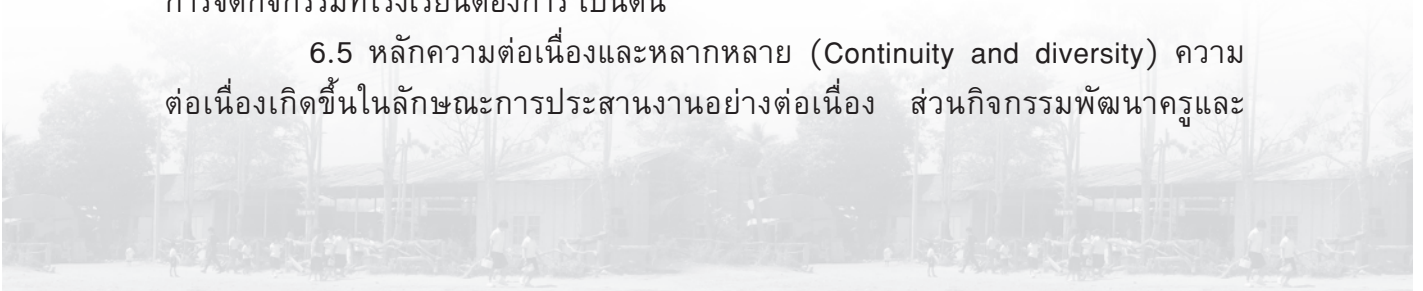
6.1.2 กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร จัดขึ้นในโรงเรียนทุกกิจกรรม ใช้เวลาที่สอดคล้องกับกิจกรรม และ ภารกิจของโรงเรียน เช่น ในช่วงเปิดภาคเรียน โรงเรียนค้ำบังเจริญสุข ใช้เวลาหลังเลิกเรียนจัดประชุมปฏิบัติการโครงการครูไทยหัวใจ ICT โรงเรียนอื่นจัดกิจกรรมที่สอดคล้องในภารกิจหลักของโรงเรียนส่วนที่เหมือนกันทั้ง 5 โรงเรียน คือ จัดกิจกรรมพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในช่วงปิดภาคเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับครูในภาคเรียนต่อไป

6.2 หลักการมีส่วนร่วม (Collaboration and participation) กิจกรรมทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีการประชุมมอบหมายงานแบบมีส่วนร่วมเสมอ จากการเข้าประสานงานทุกครั้งพบว่าส่วนมากผู้บริหารสถานศึกษาจะเห็นนโยบายว่าโครงการใดควรจัด แต่การจัดกิจกรรม ผู้บริหารจะขอความคิดเห็น และให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการร่วมกัน เสมอ

6.3 หลักการพึ่งตนเอง (Self-management) โรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน พยายามพึ่งตนเอง มหาวิทยาลัยราชภัฏให้การสนับสนุนงานวิชาการ เช่น สนับสนุนวิทยากร ให้คำแนะนำปรึกษา ติดตามประเมินผล และ ตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ จัดประชุมปฏิบัติการตามความต้องการของโรงเรียน การจัดกิจกรรมวิเคราะห์ข้อสอบเพื่อติวข้อสอบ NT ให้กับครูในช่วงที่ครูว่างจากภาระงานสอน (หลังเลิกเรียน และ ช่วงอาหารกลางวันสำหรับครูที่ไม่ได้สอน)

6.4 หลักการประสานงาน (Coordination) มีการประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัย และโรงเรียนตลอดระยะเวลาการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งในระดับผู้บริหารและคณะวิจัย ซึ่งประสานงานในรูปแบบการพบปะเยี่ยมโรงเรียน สนทนาวางแผนงาน ในส่วนของครูในแต่ละโรงเรียน จะมีครูที่รับผิดชอบเป็นแกนนำในการประสานงานกับวิทยากรด้านวิชาการ วิทยากร หรือการจัดกิจกรรมที่โรงเรียนต้องการ เป็นต้น

6.5 หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย (Continuity and diversity) ความต่อเนื่องเกิดขึ้นในลักษณะการประสานงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนกิจกรรมพัฒนาครูและ



ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการของทางโรงเรียนซึ่งมีความหลากหลาย เช่น โรงเรียนคำบงเจริญสุข จัดกิจกรรมครูไทยหัวใจ ICT ที่จัดทุกวันพุธ ต่อเนื่องสองเดือน เป็นต้น ส่วนโรงเรียนอื่น จะจัดกิจกรรมเป็นช่วง 2-3 วัน ไปเรื่อย ๆ

6.6 หลักการพัฒนาตนเอง (Self - improvement) ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตามโครงการและแผนปฏิบัติการ มีครูบางคนที่ไม่สนใจจะพัฒนาตนเอง ครูส่วนมากแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ ปรีกษาหารือระหว่างรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน พัฒนาแผน และนำไปทดลองสอนจริง เมื่อได้ผลจากการทดลองสอนครูนำไปเขียนรายงานวิจัยในชั้นเรียน และนำไปแสดงผลงานในงานมหกรรมศิลปหัตถกรรมอีสานในนามตัวแทนโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ครูบางโรงเรียนสามารถนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาและตรวจสอบโดยคณะวิทยากร นำไปใช้ เก็บผลคะแนน และเขียนเป็นรายงานการวิจัยปฏิบัติการของครูได้

6.7 หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and balance) การติดตามตรวจสอบในส่วนของกลไกเครือข่ายการพัฒนาครูฯ เป็นการติดตามทางวิชาการในระยะปิดภาคเรียน ฤดูร้อน คณะนักวิจัยติดตาม ตรวจสอบและนิเทศแบบกัลยาณมิตร มีการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูสร้างขึ้นคนละ 5 แผน และพบว่า มีครูบางส่วนไม่ส่งแผนการจัดการเรียนรู้ ในส่วนของโรงเรียน มีระบบการนิเทศภายใน โดยผลัดกันสังเกตการสอนและจัดบันทึกกับเพื่อนครู

ข้อเสนอแนะ

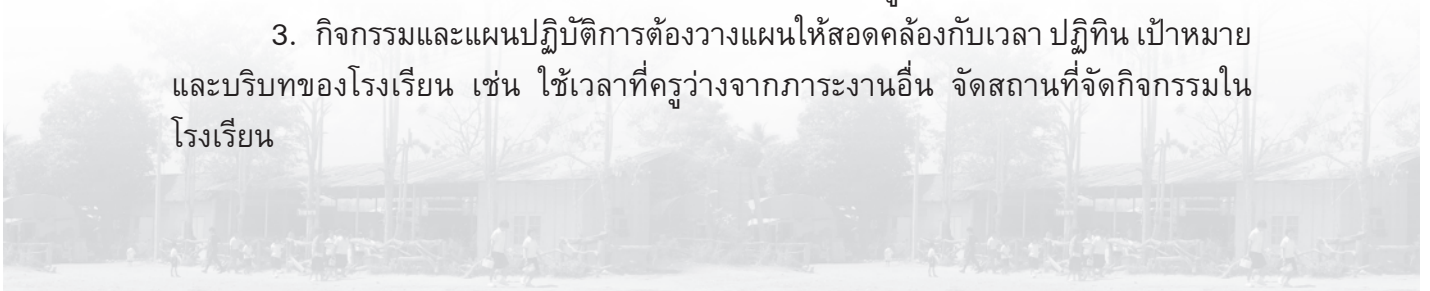
ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติ

ในการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติ ผู้บริหาร คือ ปัจจัยสำคัญที่ต้องให้การสนับสนุน มีส่วนร่วม และเข้าใจในรูปแบบเป็นอย่างดี จะทำให้การนำรูปแบบไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ และครูที่เข้าร่วมกิจกรรมมีความมุ่งมั่น เข้าร่วมกิจกรรมด้วยความยินดี และเต็มใจ

2. การนำรูปแบบฯ ไปใช้ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การใช้รูปแบบฯ ในระยะสั้น แต่ควรจะมีการทบทวนรูปแบบอยู่เสมอ เพื่อให้ครู ผู้บริหาร และผู้มีส่วนร่วม ได้เข้าใจกระบวนการ พัฒนาให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดในรูปแบบฯ

3. กิจกรรมและแผนปฏิบัติการต้องวางแผนให้สอดคล้องกับเวลา ปฏิทิน เป้าหมาย และบริบทของโรงเรียน เช่น ใช้เวลาที่ครูว่างจากภาระงานอื่น จัดสถานที่จัดกิจกรรมในโรงเรียน



4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ เพื่อให้การขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอันเดียวกัน เนื่องจากบุคลากรที่ไม่เข้าใจในรูปแบบฯ จะไม่เห็นความสำคัญ และมีความรู้สึกว่าการนำรูปแบบฯ มาใช้เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับครู ซึ่งมีมากอยู่แล้ว

5. การประชุมปฏิบัติการยังเป็นกิจกรรมที่พบว่า มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู ผู้บริหาร และนักเรียน จะต้องเป็นการประชุมปฏิบัติการที่เน้นการสร้างผลงานของครู และนำผลงานที่ครูสร้างขึ้น ไปใช้ในชั้นเรียน และมีการสังเกตการสอน การประเมินที่ชัดเจน ทำให้ครูเรียนรู้จากการปฏิบัติ

6. การนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการสะท้อนความคิดเห็น เป็นกลยุทธ์ที่ต้องสอดแทรกในขั้นตอนของรูปแบบฯ การนิเทศติดตามผลควรเกิดขึ้นตลอดระยะเวลาในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติ โดยเฉพาะการนิเทศภายในโดยเพื่อนครู และการนิเทศโดยผู้บริหาร

7. การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ร่วมกัน เป็นสิ่งที่กำหนดในรูปแบบฯ ของแต่ละโรงเรียนเช่นกัน เป็นขั้นตอนที่ส่งผลให้ครู ผู้บริหาร และผู้มีส่วนร่วมได้ช่วยกัน พัฒนางาน พัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับสิ่งที่นักการศึกษาให้ความสำคัญ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในระยะต่อไป

การวิจัยในระยะต่อไป เป็นการขยายผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีโรงเรียนที่พัฒนารูปแบบฯ เป็นแกนนำสำคัญ ซึ่งจะเน้นการขยายผลการพัฒนาในโรงเรียนเครือข่าย ประเด็นสำคัญ คือ

1. โรงเรียนแกนนำจะต้องเข้าใจในรูปแบบที่ชัดเจน และการวางแผนการขยายผล จะต้องสอดแทรกในกิจกรรมของโรงเรียนเครือข่าย เพื่อไม่ให้เป็นการภาระงานของโรงเรียนแกนนำ

2. ควรจะสนับสนุนงบประมาณ ในการบริหารจัดการส่วนหนึ่งให้กับโรงเรียนแกนนำหรืออาจจะเป็นการระดมทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่าย

3. การมีส่วนร่วมในการนำรูปแบบฯ ไปขยายผลเป็นกลยุทธ์สำคัญ ควรจะมีการแสวงหาความร่วมมือ จากโรงเรียนเครือข่าย และไม่เป็นการบังคับให้ปฏิบัติตาม



เอกสารอ้างอิง

- โณทัย อุดมบุญญาภานุภาพและคณะ. (2544). *School – Based Management (การบริหารการศึกษาโดยมีโรงเรียนเป็นฐาน)*. รายงานประกอบการศึกษา Doctoral Seminar in C&I. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). *รายงานสภาวะการศึกษาไทยต่อประชาชน: ปมปมปฏิรูป*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- Darling–Hammond, L. and Richardson, N. (2009). Volume 66 Number 5 *How Teachers Learn* Pages 46–53. *Research Review / Teacher Learning: What Matters?* Retrieved March 7, 2011 from http://schoolreforminitiative.org/doc/wm2010/texts/Darling_Hammond_Richardson.pdf
- Knowler, Malcolm S. (1996). “Adult Learning”. In Craig, Robert L. (edt). 1996. *The ASTD Training & Development Handbook: A Guide to Human Resource Development*. 4th.ed. New York: McGraw–Hill. Pp. 253–265
- Villegas–Reimers, Eleonora. (2003). *Teacher professional development: an international review of the literature*. UNESCO: International Institute for Educational Planning.



กรณีศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี⁴

คณะนักวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนอ ภิรมจิตรผ่อง
รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน อัครภูมิ
ดร.พงษ์ธร สิงห์พันธ์
ดร.อมรรัตน์ พันธุ์งาม

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กำหนดขอบข่ายของการดำเนินการจัดการศึกษาไว้ 8 หมวด เพื่อเป็นกรอบการทำงานของหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา แต่จากผลการศึกษาและงานวิจัยพบว่า การดำเนินงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์หลายประการ ทำให้ต้องมีการหากลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้นกว่าเดิม โดยใช้เครือข่ายวิจัยการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั่วประเทศ

สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาผู้เรียน เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ภารกิจหลักของสถานศึกษาคือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือคุณภาพที่พึงประสงค์ ทั้งทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และความมีสุขภาพอนามัยที่ดี ตลอดจนการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยเกิดจากความร่วมมือร่วมใจ

⁴ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



ในการพัฒนาสถานศึกษา ของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นกลุ่มที่ด้อยโอกาสทางวิชาชีพ เพราะสถานที่ทำงานส่วนใหญ่อยู่ห่างไกลความเจริญ ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจึงทำให้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทและโรงเรียนขนาดใหญ่มีมาตรฐานของโรงเรียนแตกต่างกัน โรงเรียนขนาดเล็กต้องการความช่วยเหลือ โดยเฉพาะการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นความจำเป็นในลำดับต้น ๆ เพราะการมีครูที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นหรือจำนวนจำกัดการอบรมพัฒนาครูที่ผ่านมามีครูไปอบรมนอกโรงเรียนตามโรงแรม ห้องประชุมในส่วนกลาง ผลเสียที่ตามมาคือ นักเรียนถูกทอดทิ้ง ทั้งที่มีครูครบชั้น ขาดการสอนทดแทน ยิ่งทำให้มาตรฐานด้านคุณภาพการศึกษามีช่องว่างห่างออกไปอีก

จากปัญหาดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ตระหนักว่าเป็นปัญหาสำคัญ จึงได้จัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีสถาบันทางการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ วิจัยครั้งนี้ ครอบคลุมทุกภาค โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่นภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เข้าร่วมโครงการวิจัย จำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านนาหมื่น โรงเรียนบ้านยางลุ่ม โรงเรียนบ้านหนองซ่าง โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยหนองจานวิทยา และโรงเรียนบ้านแต่ใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้ดำเนินงานโครงการวิจัยรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2554 เป็นต้นมา



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อทดลองใช้รูปแบบ
- 2) เพื่อประเมินผลรูปแบบ
- 3) เพื่อจัดทำแผนการขยายผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการขยายผลสู่เครือข่าย

การดำเนินการวิจัย

การเลือกพื้นที่เป้าหมายดำเนินการ

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 ซึ่งเป็นการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาในระยะที่ 1 กำหนดเงื่อนไขโรงเรียน โดย เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน อยู่ไม่ไกลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี และผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจในการพัฒนาตามรูปแบบซึ่งคณะผู้วิจัยประสานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 คัดเลือกไว้ 5 โรงเรียน ดังนี้

ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนบุคลากร	ชื่อผู้บริหาร
1. โรงเรียนบ้านนาหมื่น	194 คน	14 คน	นายคณิต รูปดี
2. โรงเรียนบ้านยางลุ่ม	195 คน	15 คน	นายโสธร เนื้ออ่อน
3. โรงเรียนบ้านหนองช้าง	265 คน	14 คน	นายทัศนัย ใจแน่น
4. โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อยฯ	226 คน	16 คน	นายวรวิทย์ โสภภาพันธ์
5. โรงเรียนบ้านแต่ใหม่	162 คน	9 คน	นายนิวัติชัย สร้อยนาค



วิธีการ/กิจกรรม

คณะผู้วิจัยได้กำหนดกิจกรรมในระยะที่ 2 เพื่อนำเสนอรูปแบบรวมทั้งสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในโรงเรียนที่เป็นพื้นที่ดำเนินการ ดังตาราง

วัน เวลา/สถานที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินการ
19 มกราคม 2555 ห้อง มรกต ตึกการศึกษาพิเศษ คณะครุศาสตร์	ประชุมคณะนักวิจัย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเตรียมการ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารและผู้แทนครูจากทุกโรงเรียนเข้าร่วมประชุม - ชี้แจงรายละเอียดของการทดลองใช้รูปแบบฯ โดยเฉพาะ การทำความเข้าใจแผนภูมิความสัมพันธ์ของระบบและ กลไกหลัก กับระบบและกลไกสนับสนุน - แต่ละโรงเรียนประเมินสถานการณ์การนำรูปแบบไปใช้ ในโรงเรียนทั้งในระยะสั้น (ช่วงทดลอง) และในระยะยาว (หลังการทดลองใช้) - มอบหมายให้แต่ละโรงเรียนกลับไปทบทวนความต้องการ จำเป็นในโรงเรียนซึ่งผ่านความเห็นชอบจากครูใน โรงเรียนด้วย โดยให้ส่งผลการศึกษาความต้องการจำเป็น และโครงการที่โรงเรียนจะดำเนินการเพื่อตอบสนอง ความต้องการจำเป็นดังกล่าว ภายในเดือน กุมภาพันธ์ 2555
20 มกราคม - 10 กุมภาพันธ์ 2555	โรงเรียนจัดทำ (ร่าง) แผนการพัฒนา ตามความต้องการ จำเป็น	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้แทนโรงเรียนเข้าร่วมประชุม - โรงเรียนส่งโครงการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการ จำเป็น แต่เป็นโครงการระยะยาวซึ่งไม่เหมาะกับระยะเวลา ที่กำหนดในการวิจัย
22 กุมภาพันธ์ 2555 ห้องมรกต ตึกการศึกษาพิเศษ คณะครุศาสตร์	ประชุมปรับแผน	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับโครงการพัฒนาบุคลากร แต่ละโรงเรียน - มอบหมายโรงเรียนปรับโครงการให้เหมาะสมมากขึ้น - ทำความเข้าใจรูปแบบ ให้เหมาะสมกับบริบทการทำงาน ในโรงเรียน
11 เมษายน 2555 ห้องแก้วกัลยา คณะครุศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - จัดเวทีประชุม สัมมนาและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ประชุมปฏิบัติการ จัดทำแผนพัฒนา ตนเอง (ID Plan) 	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครูทุกคนจากโรงเรียน ร่วมวิจัย - เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องการประเมินความต้องการ จำเป็น และการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID Plan) - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน



วัน เวลา/สถานที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินการ
มีนาคม - กรกฎาคม 2555	สนับสนุน ส่งเสริม โรงเรียนให้ปฏิบัติ ตามแผนพัฒนา	- มอบหมายให้แต่ละโรงเรียนดำเนินการตามแผน โดยหากมีปัญหาและอุปสรรคสิ่งใดจะให้ทีมวิจัยจาก คณะครุศาสตร์ช่วย ให้แจ้งทีมวิจัยทราบ ซึ่งแผนพัฒนา บุคลากรของแต่ละโรงเรียน มีดังนี้ 1. โรงเรียนบ้านหนองช้าง โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน 2. โรงเรียน บ้านแต่ใหม่ โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนวิชาภาษาไทย 3. โรงเรียนบ้านยางลุ่ม โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการ มีส่วนร่วมแบบ AIC เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน 4. โรงเรียนบ้านนาผืน โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน โดยใช้ การวิจัยปฏิบัติการตามวงจร PDCA 5. โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อย โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้านโครงงาน
กรกฎาคม 2555	นิเทศ ติดตาม	- เป็นการนิเทศโดยทีมวิจัย แบ่งการนิเทศเป็น 2 สาย สายที่ 1 โรงเรียนบ้านหนองช้าง และ โรงเรียน บ้านทุ่งขุนน้อย ทั้ง 2 โรงเรียนพัฒนาบุคลากรด้าน โครงงานมีผลการดำเนินงานโดยสรุป ดังนี้ โรงเรียนบ้านหนองช้าง ได้จัดประชุมปฏิบัติการ พัฒนาการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานให้กับคณะครู ทุกคนในโรงเรียนโดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้และ ฝึกปฏิบัติ ขอใช้ใช้สถานที่ของ คณะครุศาสตร์ โรงเรียนบ้านทุ่งขุนน้อย ได้ประชุมคณะครูในโรงเรียน ทบทวนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้โครงงาน



วัน เวลา/สถานที่	กิจกรรม	ผลการดำเนินการ
		<p>สายที่ 2 โรงเรียนบ้านแต่ใหม่ โรงเรียนบ้านนาหมื่น และโรงเรียนบ้านยางลุ่ม</p> <p>โรงเรียนบ้านแต่ใหม่ มีการดำเนินการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยการประชุมคณะครูทั้งโรงเรียน - จัดอบรมพัฒนาครูเกี่ยวกับ การวิเคราะห์หลักสูตร การเขียนแผน การจัดทำสื่อ และการวัดประเมินผล - ประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนบูรณาการ <p>โรงเรียนบ้านนาหมื่น ดำเนินการโดยใช้วงจรปฏิบัติการ PAOR เป็นหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมคณะครูชี้แจงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรม ตามรูปแบบการพัฒนา ที่ทีมวิจัยร่วมกันพัฒนาขึ้น รวมทั้งการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งได้ข้อสรุปในการพัฒนาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดทำแผน/โครงการพัฒนาที่ชัดเจน <p>โรงเรียนบ้านยางลุ่ม มีผลการดำเนินการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมคณะครูชี้แจงรายละเอียดการร่วมวิจัยตามรูปแบบฯ - แต่งตั้งคณะทำงานและ จัดทำโครงการฯ เพื่อกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานตามวงจรปฏิบัติการ PAOR - คณะครูดำเนินการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC เพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยและพัฒนา นำเสนอแบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 บริบทที่เกี่ยวข้อง ตอนที่ 2 ผลการทดลองรูปแบบ และตอนที่ 3 แผนการขยายผลรูปแบบ

ตอนที่ 1 บริบทที่เกี่ยวข้อง

ในหัวข้อนี้นำเสนอ 2 ประเด็น คือ รูปแบบการพัฒนา และผลการประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ

1.1 รูปแบบการพัฒนา ที่ดำเนินการในระยะที่ 1 มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนในกลุ่มเป้าหมายเข้าใจและสามารถพัฒนารูปแบบการพัฒนาตนเองแบบใช้โรงเรียนฐานด้วยตนเองได้ และสามารถดำเนินงานพัฒนาตนเองต่อไปได้ด้วย รูปแบบที่พัฒนาสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ มี 3 ประการ คือ 1) เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ ของตนเอง 2) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในดำเนินงานตามรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ 3) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมในการดำเนินงานในความรับผิดชอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

หลักการของรูปแบบ มี 5 หลักการคือ หลักการความต้องการจำเป็น หลักการมีส่วนร่วม หลักการทำงานเชิงระบบ หลักการบูรณาการ หลักการระดมทรัพยากร

องค์ประกอบในการดำเนินงาน มีระบบและกลไกหลัก และระบบกลไกสนับสนุน ดังนี้

ระบบกลไกหลัก มี 5 ด้าน คือ

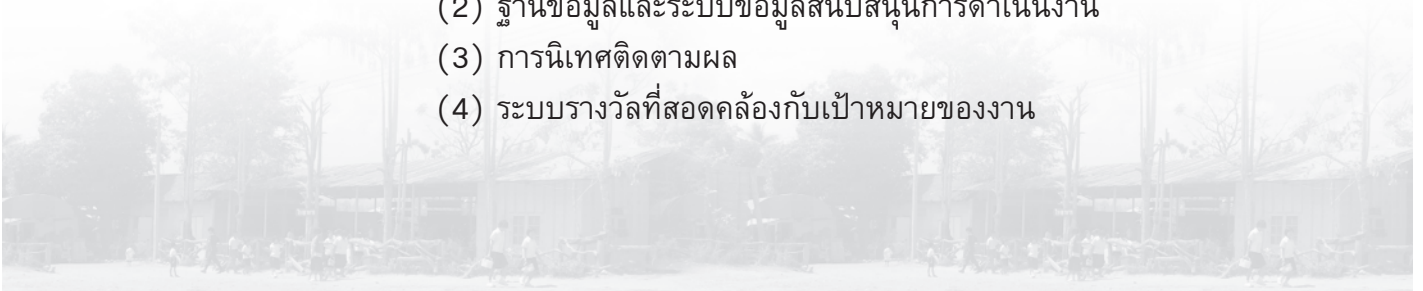
- (1) ระบบการพัฒนาคณาจารย์และหลักสูตรในการพัฒนาคณาจารย์
- (2) แผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาคณาจารย์ตามความต้องการจำเป็น

ของสถานศึกษา

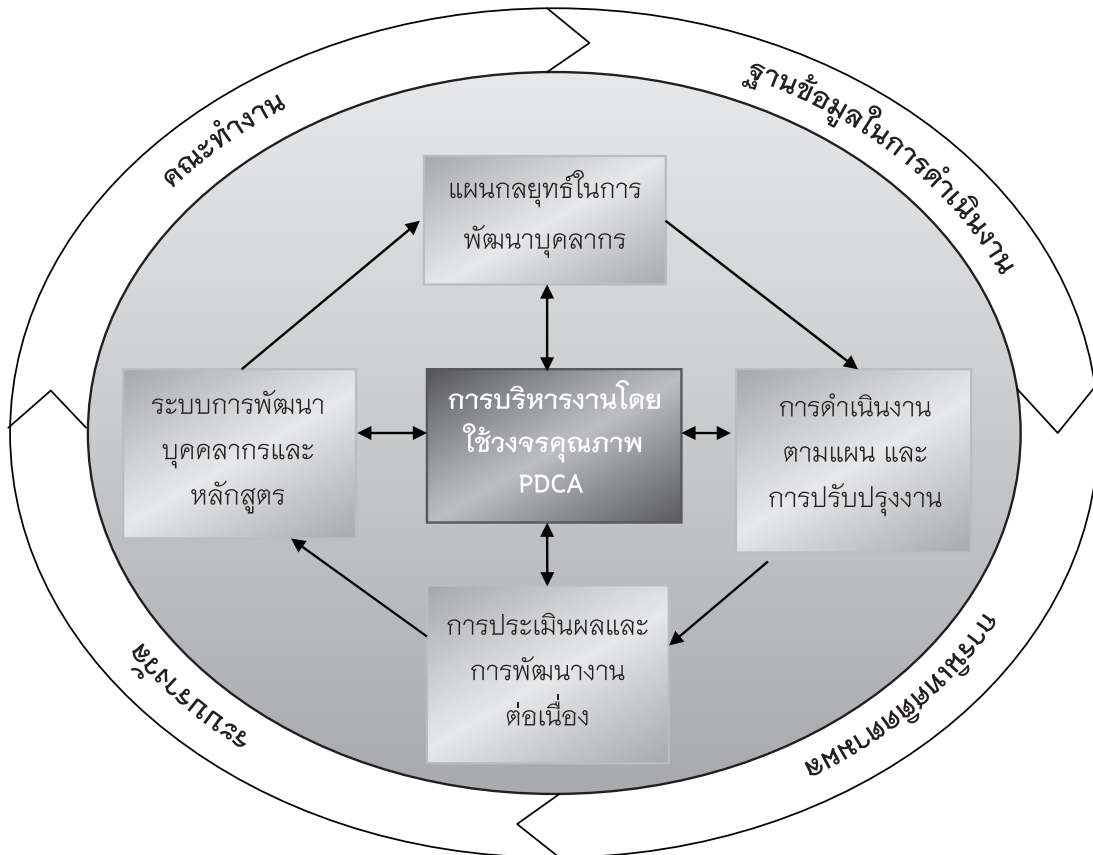
- (4) การประเมินผลและพัฒนาต่อเนื่อง
- (5) การบริหารแบบบูรณาการงานปกติกับการพัฒนาคณาจารย์




เข้าด้วยกัน โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อนระบบและกลไกสนับสนุน มี 4 ด้าน คือ

- (1) คณะทำงานพัฒนารูปแบบ และอนุกรรมการตามความจำเป็น
- (2) ฐานข้อมูลและระบบข้อมูลสนับสนุนการดำเนินงาน
- (3) การนิเทศติดตามผล
- (4) ระบบรางวัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน



ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบรูปแบบแสดงผังแผนภาพ
แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบพื้นฐานในการดำเนินงานตามรูปแบบ



- หมายเหตุ 1.  องค์ประกอบหลัก
 ทิศทางการไหลเวียนของงาน
 องค์ประกอบสนับสนุนที่ส่งผลต่อทุกองค์ประกอบหลัก



การประเมินรูปแบบ มีดังนี้

- 1) การประเมินสภาพและปัญหาการดำเนินงานตามรูปแบบ
- 2) การประเมินประสิทธิผลของรูปแบบ 4 ด้านคือ ความรู้และทักษะตามที่ได้รับการพัฒนา ความพึงพอใจต่อการรับการอบรม ความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจต่อวิชาชีพโดยรวม
- 3) การประเมินผลกระทบของรูปแบบ 2 ด้าน คือ ผลการดำเนินงานโดยภาพรวม และ คุณภาพของนักเรียน

เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานตามรูปแบบ

การใช้รูปแบบเพื่อให้สถานศึกษาพัฒนารูปแบบการพัฒนาตนเองแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

- (1) ผู้บริหารและครูตระหนักและเห็นปัญหาการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงาน
- (2) สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจและร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายงานร่วมกัน
- (3) ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าใจ และให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามโครงการ
- (4) ผู้เข้าร่วมโครงการได้ประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนางานและตนเอง

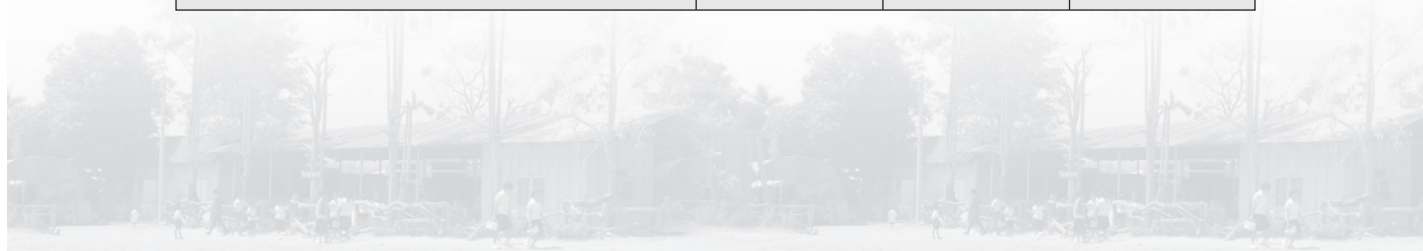
1.2 ผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

การประเมินรูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้สังเคราะห์ขึ้นจากทฤษฎี แนวคิด บริบทโรงเรียนรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมิน 3 ประเด็น คือ ความชัดเจน (clearness) ความเหมาะสม (suitability) และความเป็นไปได้ (possibility) ได้ผลการประเมินดังแสดงในตาราง



ตารางแสดงผลการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

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 สถานศึกษาและนักวิจัยไว้วางใจ และร่วมมือกัน	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

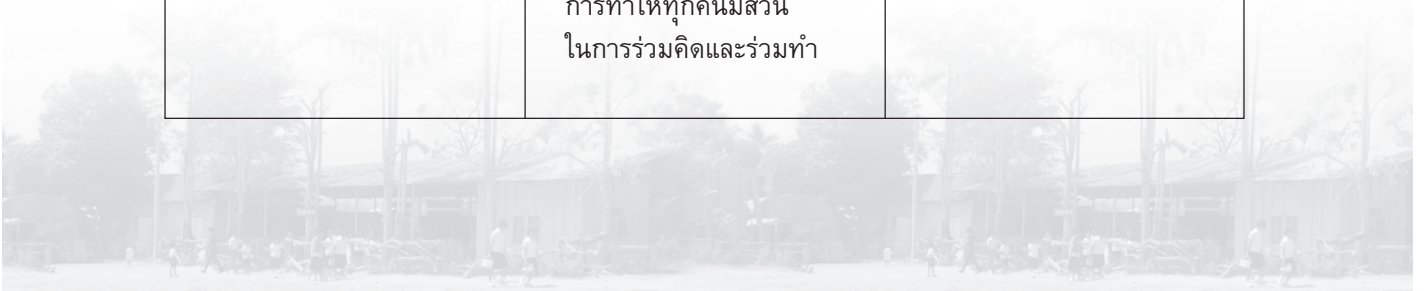


ตอนที่ 2 ผลการทดลองใช้

จากการทดลองใช้รูปแบบในโรงเรียนพื้นที่ดำเนินการ 5 โรงเรียน คณะผู้วิจัยได้นำเสนอผลการทดลองใช้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้รูปแบบ และผลการประเมินโครงการโดยครูและผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการใช้รูปแบบ แสดงในตาราง

องค์ประกอบของรูปแบบ	จุดแข็งในการนำไปใช้	จุดอ่อนในการนำไปใช้
<p>วัตถุประสงค์ของรูปแบบ</p> <p>1) เพื่อให้สถานศึกษามีรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของตนเอง</p> <p>2) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้แนวทางในการดำเนินงานตามรูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน</p> <p>3) เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมในการดำเนินงานในความรับผิดชอบที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สอดคล้องกับนโยบายต้นสังกัด ทั้งระดับ สพท. สพฐ. และ กระทรวงศึกษาธิการ ที่สนับสนุนให้โรงเรียนใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการศึกษา ตาม พรบ.การศึกษาแห่งชาติ (ม.22, ม.30 และอื่น ๆ) - โรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลากรน้อย การสื่อสารและการดำเนินการภายในโรงเรียนทำได้รวดเร็ว และหากมีปัญหาก็สามารถประชุมปรึกษาหารือได้ทันเหตุการณ์ - วัตถุประสงค์มีความเป็นรูปธรรมชัดเจน ต่อการชี้แจงและสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร - การพัฒนาตามความต้องการของตนเอง เป็นการพัฒนาที่ให้แรงเสริมทางบวกด้านจิตใจของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรแต่ละคน นั่นคือ การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการร่วมคิดและร่วมทำ 	<p>วัตถุประสงค์กว้างเกินไป ไม่มีความเป็นรูปธรรม ปฏิบัติยาก</p>



องค์ประกอบของรูปแบบ	จุดแข็งในการนำไปใช้	จุดอ่อนในการนำไปใช้
หลักการของรูปแบบ 1. หลักการความต้องการจำเป็น 2. หลักการมีส่วนร่วม 3. หลักการทำงานเชิงระบบ 4. หลักการบูรณาการ 5. หลักการระดมทรัพยากร	- โรงเรียนมีความต้องการพัฒนาบุคลากรอยู่แล้วแต่ยังขาดที่ปรึกษา - บุคลากรตระหนักในความสำคัญของทุกหลักการ	- การนำหลักการสู่การปฏิบัติต้องมีความชัดเจนในกิจกรรมและช่วงเวลา - บุคลากรมีความต้องการไม่สอดคล้องกัน
ระบบและกลไกของรูปแบบ ระบบและกลไกหลัก 1. ระบบการพัฒนาและหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากร 2. แผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาตามตามต้องการจำเป็นของสถานศึกษา 3. การดำเนินงานตามแผนและการปรับปรุง 4. การประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5. การบริหารแบบบูรณาการงานโดยใช้วงจร PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อน ระบบและกลไกสนับสนุน 1) การแต่งตั้งคณะทำงาน 2) การจัดทำระบบฐานข้อมูล 3) การนิเทศติดตามผล 4) การให้รางวัลและการเสริมแรง	ทั้งกลไกหลักและกลไกสนับสนุนเป็นสิ่งที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่แล้ว	- ขาดความชัดเจนในการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบและขั้นตอน - ครูขาดที่ปรึกษาในการดำเนินงาน - ขาดความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย - ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสาร ร่องรอยการปฏิบัติงาน - ขาดงบประมาณ - บุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนจำกัด



องค์ประกอบของรูปแบบ	จุดแข็งในการนำไปใช้	จุดอ่อนในการนำไปใช้
<p>การประเมินรูปแบบ</p> <p>1. การประเมินสภาพและปัญหา การดำเนินงานตามรูปแบบ</p> <p>2. การประเมินประสิทธิผล 4 ด้าน คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความรู้และทักษะ ที่ได้รับการพัฒนา - ความพึงพอใจ ต่อการรับการพัฒนา - ความพึงพอใจในงานและ วิชาชีพ - ความสามารถในการนำ ความรู้และทักษะไปใช้ <p>3. การประเมินผลกระทบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลการดำเนินงาน โดยภาพรวม - คุณภาพของนักเรียน 	<p>รูปแบบการประเมินครอบคลุม การปฏิบัติงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดความชัดเจนในรายละเอียด ของการประเมิน - บุคลากรไม่มีความมั่นใจ เกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล
<p>เงื่อนไขความสำเร็จ</p> <p>1) ผู้บริหาร ครู ตระหนักและ สามารถระบุปัญหาเกี่ยวกับ คุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา และร่วมมือกัน</p> <p>2) ชุมชน ผู้ปกครอง และ นักเรียนเข้าใจ เห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการ ดำเนินงานตามโครงการ</p> <p>3) ความสามารถในการบูรณาการ งานพัฒนาบุคลากรเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารงาน ปกติ</p>	<p>บุคลากรเห็นความสำคัญและ ตระหนักถึงความจำเป็นในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกับ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร เวลาเพื่อทำงานร่วมกัน



ผลการประเมินโครงการโดยศึกษาความพึงพอใจของครูและผู้บริหาร
จาก 5 โรงเรียน พบว่าครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีความพึงพอใจในระดับมาก
ทั้งภาพรวมและรายข้อ ดังแสดงในตาราง

รายการ	ค่าเฉลี่ย	SD
1. มีการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้าก่อนเริ่มโครงการ	3.87	.73
2. มีการติดต่อประสานงานระหว่างความร่วมมือโครงการ	4.00	.55
3. มีการชี้แจงสร้างความตระหนักและความเข้าใจกับโรงเรียน	4.02	.57
4. นักวิจัยสามารถอธิบายขอบเขตการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน	4.04	.58
5. จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วม	3.96	.63
6. การเพิ่มพูนความรู้และทักษะการสอนได้มากขึ้น	4.21	.60
7. การนำความรู้และทักษะที่ได้จากการร่วมโครงการไปประยุกต์ใช้	4.00	.56
8. การสร้างความตระหนักรู้ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาให้กับครู	4.02	.68
9. การอธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่โครงการวิจัยมีต่อโรงเรียนชุมชนและประเทศ	4.04	.64
10. ได้ประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนรู้	4.19	.55
11. ส่งเสริมให้ครูมีความรักในอาชีพมากขึ้น	4.26	.56
12. โรงเรียนได้รับประโยชน์จากการร่วมโครงการวิจัย	4.26	.52
เฉลี่ย	4.06	.41

สรุปภาพรวมจากผลการทดลองใช้รูปแบบ

1. โรงเรียนมีความตื่นตัวเกี่ยวกับการวิจัยที่มีการทำทั้งระบบ คือโรงเรียนเป็นฐาน อย่างไรก็ตามพบว่า โรงเรียนมีความกังวลในการทำกิจกรรมที่ต้องมีการตัดสินใจ เช่น การประเมินความต้องการจำเป็น ต้องทำอะไร ผลที่โรงเรียนดำเนินการถูกต้องหรือไม่ ฯลฯ
2. ผู้บริหารซึ่งคัดเลือกจากโรงเรียนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเด่นเกี่ยวกับงานวิชาการ มีความยินดีและขอบคุณที่นักวิจัยได้คัดเลือกเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นภารกิจซึ่งโรงเรียนโดยผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการอยู่แล้ว
3. ครูที่มีความสนใจเกี่ยวกับการวิจัย รู้สึกดีใจที่จะมีคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยให้ความช่วยเหลือด้านการวิจัย จึงทำให้มีความมั่นใจยิ่งขึ้น



4. จากการนิเทศ ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน สะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบที่ทีมวิจัยได้พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนในระยะยาว จึงไม่สามารถเก็บข้อมูลผลการทดลองใช้รูปแบบซึ่งดำเนินการมาในระยะเวลาเพียง 3-4 เดือนนี้ได้อย่างชัดเจน ยังเป็นเพียงการเริ่มต้นทำความเข้าใจในรูปแบบ และที่เป็นไปได้เร็วสุดได้เพียงการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร ยังไม่สามารถประเมินผลที่สมบูรณ์ได้

5. รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของตนเองแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย มีแนวทางในการดำเนินการ 3 แนวทางใหญ่คือ (1) ใช้รูปแบบต้นแบบของรูปแบบการส่งเสริมการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาตนเองโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้น (2) โรงเรียนประยุกต์ใช้รูปแบบการส่งเสริมการพัฒนา รูปแบบการพัฒนาตนเองแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน หรือ (3) โรงเรียนพัฒนารูปแบบของตนเองขึ้นมาใหม่

ตอนที่ 3 แผนการขยายผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.1 การขยายผลการวิจัยในลักษณะการสร้างความรู้ความเข้าใจ

แนวทางในการขยายผลการวิจัยในลักษณะการสร้างความรู้ความเข้าใจนั้น อาจจะได้หลายช่องทาง ดังนี้

3.1.1 ส่งบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารใน หรือต่างประเทศ

3.1.2 จัดทำ pocketbook ผลการวิจัยเผยแพร่

3.1.3 จัดทำบทความเกี่ยวกับผลการวิจัยส่งตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์รายวัน หรือรายสัปดาห์

3.1.4 นำเสนอผลการวิจัยในเวที symposium

3.1.5 นำเสนอผลการวิจัยผ่านวิทยุ หรือโทรทัศน์ หรือทั้งสองช่องทาง

3.1.6 จัดประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มนักวิจัยที่เข้าร่วม

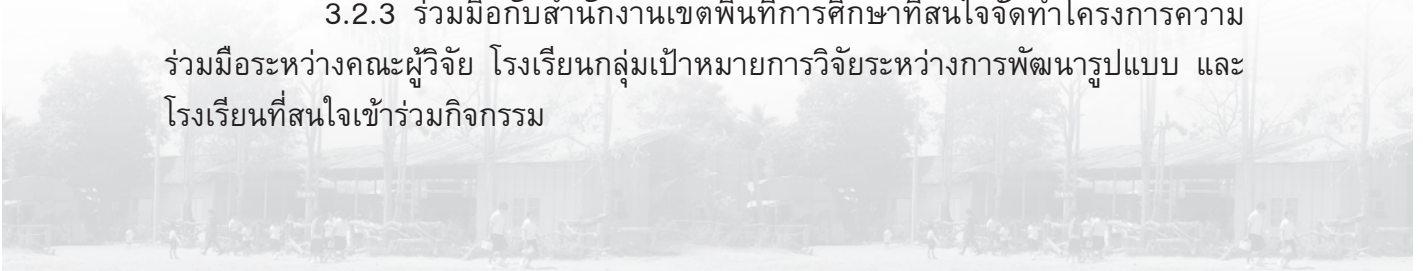
โครงการ

3.2 การขยายผลการวิจัยในลักษณะการขยายเครือข่ายการวิจัย

3.2.1 ให้โรงเรียนในโครงการขยายผลในเครือข่ายโรงเรียนที่สนใจ โดยมีโครงการและงบประมาณสนับสนุน หรืออาสาสมัคร

3.2.2 คณะผู้วิจัยประกาศรับสมัครเครือข่าย และร่วมมือกับโรงเรียนกลุ่มที่เข้าร่วมการวิจัยที่ผ่านมาเป็นพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย

3.2.3 ร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สนใจจัดทำโครงการความร่วมมือระหว่างคณะผู้วิจัย โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายการวิจัยระหว่างการพัฒนา รูปแบบ และโรงเรียนที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม



3.3 การขยายผลในรูปแบบการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย

3.3.1 คณะผู้วิจัยเสนอให้คณะและหรือมหาวิทยาลัยจัดทำโครงการให้บริการวิชาการเพื่อตอบสนองโรงเรียนที่สนใจพัฒนาตนเองโดยใช้รูปแบบที่ได้จากการวิจัยนี้ หรือดำเนินการทั้งระบบเหมือนกับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายการวิจัยครั้งนี้

3.3.2 ประสานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะสาขาวิชาทางครุศาสตร์ได้นำผลการวิจัยไปเผยแพร่ และร่วมมือกับนักศึกษาที่สนใจได้นำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนของตน

3.3.3 ประสานและส่งเสริมให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่สนใจได้มีการทำวิจัยต่อยอดจากผลการวิจัยดังกล่าว เป็นโครงการทดลองวิจัย หรือวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษาต่อไป



กรณีศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์⁵

คณะผู้วิจัย	รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชัยเจริญ ดร.จารุณี ชามาตย์ ดร.อิสรา ก้านจักร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ วัฒนชัย ดร.สิทธิพล อัจฉินทร์ นายศิริรัตน์ ช่วยรักษา นางนุชรรัตน์ ประสทธิศิลป์ชัย
หน่วยงาน	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบที่ 2 พบว่า คุณภาพของครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาไม่ผ่านเกณฑ์เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้สาเหตุสำคัญคือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นกลุ่มที่ด้อยโอกาสทางวิชาชีพ เพราะสถานที่ตั้งส่วนใหญ่อยู่ห่างไกล ความเจริญ ขาดครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ในสาระต่างๆ ปัญหาครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงตามวิชาเอก ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรง อีกทั้งรูปแบบการพัฒนาครูที่เคยดำเนินการมาในประเทศไทย ส่วนใหญ่หน่วยงานเป็นผู้จัดฝึกอบรม วิธีการอบรมใช้การบรรยาย ประชุมกลุ่มย่อย และสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ สถานที่จัดฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเป็นโรงแรม วิทยาลัย

⁵ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



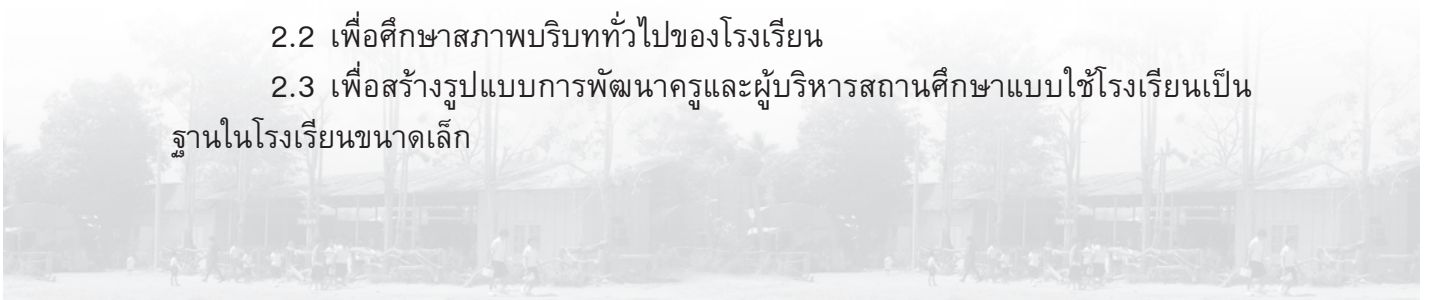
มหาวิทยาลัย ในส่วนกลาง จึงมีค่าใช้จ่ายสูงในการเดินทาง การบริหารจัดการการอบรม และระยะเวลาในการอบรม สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นข้อจำกัดสำหรับผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้นและมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้ครูไม่สามารถสอนได้ทันตามกำหนดเวลา มีเวลาจัดกิจกรรมไม่เต็มที่ นอกจากนี้สิ่งที่ได้รับการเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ไม่สามารถนำมาสู่การปฏิบัติได้เนื่องจากไม่สอดคล้องกับสภาพบริบทและความพร้อมของโรงเรียน ทำให้หลายต่อหลายโครงการพัฒนาครูไม่ประสบความสำเร็จที่นำมาสู่การเปลี่ยนแปลง

รูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงถือว่าเป็นวิธีการที่ตอบสนองการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากมุ่งเน้นการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยพัฒนาคุณภาพของครูและผู้บริหารที่ไม่ต้องออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษา ซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนอย่างแท้จริง ทั้งยังเป็นวิธีการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยทุกคนร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อม ๆ กันทั้งโรงเรียน มีจุดเน้นการพัฒนาที่มีเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก นอกจากนี้ยังสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนกับโรงเรียนใกล้เคียงในพื้นที่ แปรสภาพเป็นกลุ่มโรงเรียนร่วมพัฒนา และยังสามารถขอการสนับสนุนทางวิชาการจากศึกษานิเทศก์ในการให้ความรู้ และติดตามประเมินเพื่อพัฒนาอย่างกัลยาณมิตรที่คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ รวมทั้งให้กำลังใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

ดังนั้นสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาและคณะวิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญทางการศึกษาเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์เขต 1 เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน และนำไปใช้ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องจำเป็นในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 เพื่อศึกษาสภาพบริบททั่วไปของโรงเรียน
- 2.3 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก



2.4 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

2.5 เพื่อศึกษาการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

2.6 เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการศึกษาโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสิทธิ์เขต 1 โดยคณะผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มโรงเรียนเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 6 โรงเรียน คือ โรงเรียนโคกน้ำเกลี้ยงวิทยา วิทยาลัยนันทนบุรีวิทยาลัยเกษตรกรรมศรีเมืองประชานุเคราะห์โรงเรียนหนองโพนวิทยายนโรงเรียนโคกล่ามวิทยา และโรงเรียนบ้านคำเม็ก จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน กลุ่มเป้าหมายที่เป็นครู จำนวน 46 คน กลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักเรียน จำนวน 460 คน

รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกเกี่ยวกับสภาพบริบททั่วไปของโรงเรียนแบบสัมภาษณ์การพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กแบบสัมภาษณ์สำหรับการพัฒนาผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กแบบสำรวจความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กแบบสำรวจความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กแบบประเมินรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กและแบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีประเด็นเกี่ยวกับแบบประเมินรูปแบบด้านความต้องการ ด้านความเป็นประโยชน์ด้านความถูกต้องด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้โดยใช้กรอบแนวคิดของคณะกรรมการมาตรฐานสำหรับการประเมินการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 1994) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลใน phase การใช้รูปแบบและประเมินการใช้รูปแบบและปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ แบบประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และแบบศึกษาปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้ง



เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย แล้วทำการสรุปผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหาร

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กผลการศึกษาเป็นดังนี้

จากข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสำรวจ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 75) ร้อยละ 50 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สำหรับวิทยฐานะพบว่า เป็นระดับชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 50 และระดับชำนาญการ ร้อยละ 50 มีอายุมากกว่า 41 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50) มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารและประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองประมาณ 3-5 ปี กิจกรรมพัฒนาตนเองที่เข้าร่วมมากที่สุดคือ การยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพ และการพัฒนาหลักสูตร และที่เข้าร่วมน้อยที่สุดคือการพัฒนาความรู้ทางด้านบริหาร

ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลพบว่า ในภาพรวมของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยทักษะส่วนบุคคลที่มีปัญหามากที่สุดคือ ความสามารถใช้ทักษะการฟังฯ เพื่อแสวงหาความรู้ส่วนภาพรวมด้านความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยทักษะส่วนบุคคลที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ ความสามารถใช้ทักษะการฟังฯ เพื่อแสวงหาความรู้

ปัญหาและความต้องการในการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวมของปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถภาพทางวิชาชีพที่มีปัญหามากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ส่วนภาพรวมของความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยสมรรถภาพทางวิชาชีพที่มีความต้องการสูงที่สุดคือการพัฒนาแผนงานขององค์กร

ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระความรู้ในการบริหารพบว่า ในภาพรวมของปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยสาระความรู้ที่มีปัญหามากที่สุดคือ การประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนภาพรวมของความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยความรู้ที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ สาระความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ และสาระความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ



ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีปัญหาในระดับมาก โดยที่มีปัญหามากที่สุดคือการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรและการประเมินหลักสูตร สำหรับรายการที่มีความต้องการในระดับมากที่สุด คือ การนำหลักสูตรไปใช้ได้บรรลุวัตถุประสงค์

ปัญหาและความต้องการในด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวมที่มีปัญหาในอยู่ในระดับมาก โดยปัญหามากที่สุดคือ การออกแบบ ผลิต พัฒนาและนำนวัตกรรม รวมทั้งเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน ส่วนภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายการที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ การออกแบบ ผลิต พัฒนาและนำนวัตกรรมรวมทั้งเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ด้านทักษะการสื่อสารและใช้ภาษา ปัญหาระบบ ICT 2) ด้านการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพ 3) ด้านการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพและ 4) ด้านการปรับเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนการสอน

4.2 ผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครู ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

จากข้อมูลพื้นฐานผู้ตอบแบบสำรวจ พบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 62.96) โดยร้อยละ 81.48 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีวิทยฐานะในระดับชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 70.37 มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 48.15) สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีประสบการณ์ในการสอน 30 ปีขึ้นไปและประสบการณ์ในการพัฒนาตนเองอยู่ในช่วง 3-5 ปี และ 8 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 29.63 กิจกรรมการพัฒนาตนเองที่เข้าร่วมมากที่สุดคือ การยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพ และการพัฒนาหลักสูตร และที่เข้าร่วมน้อยที่สุดคือ การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล

ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลพบว่า ในภาพรวมของปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยทักษะส่วนบุคคลที่มีปัญหามากที่สุดคือ ความสามารถด้านการเขียนเอกสารทางวิชาการ และทักษะส่วนบุคคลที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ ความสามารถด้านการเขียนเอกสารทางวิชาการระดับปัญหาและความต้องการในการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพของครูพบว่า ในภาพรวมของปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถภาพทางวิชาชีพที่มีปัญหามากที่สุดและสมรรถภาพทางวิชาชีพที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ ด้านกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในชั้นเรียน



ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระความรู้สาขาวิชาต่างๆ ของครูพบว่า ในภาพรวมของปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยความรู้ที่มีปัญหามากที่สุดคือ สาระความรู้เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ และความรู้ที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ สาระความรู้ภาษาอังกฤษ

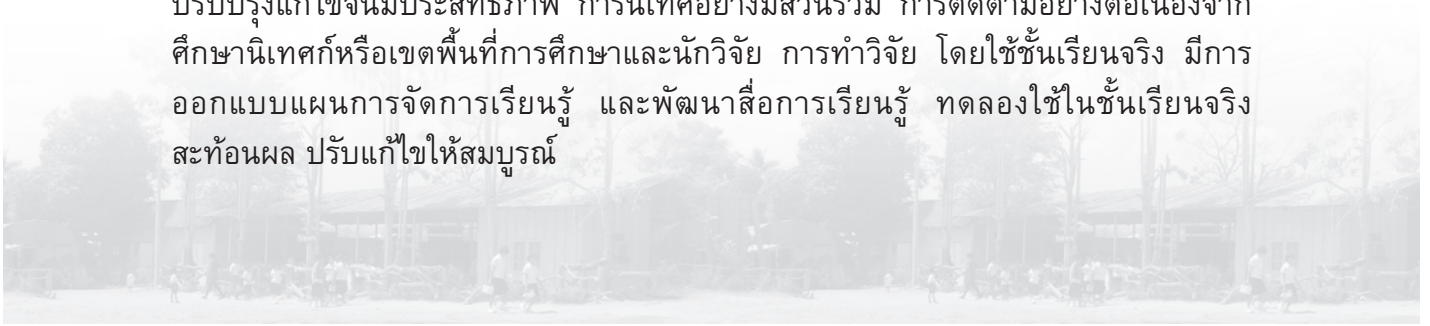
ปัญหาและความต้องการในหลักสูตรของครูพบว่า ในภาพรวมของปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่มีปัญหามากที่สุดคือ การวิเคราะห์หลักสูตร ส่วนในภาพรวมมีความต้องการในระดับมาก โดยและรายการที่มีความต้องการสูงที่สุดคือ การวิเคราะห์หลักสูตร

ปัญหาและความต้องการในด้านความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของครูพบว่า ภาพรวมของปัญหาและความต้องการอยู่ในระดับมาก โดยที่มีปัญหามากที่สุด คือการเลือกสรรวิธีการพัฒนาตนเอง และความต้องการสูงที่สุดคือ การใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายพัฒนาตนเอง

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูซึ่งได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ด้านทักษะการสื่อสารและการใช้ภาษา 2) ด้านการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพ 3) ด้านการยกระดับสมรรถภาพทางวิชาชีพ 4) ด้านการปรับเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนรู้และ 5) ด้านการปรับเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนรู้

4.3 ผลการศึกษาสภาพบริบททั่วไปของโรงเรียน

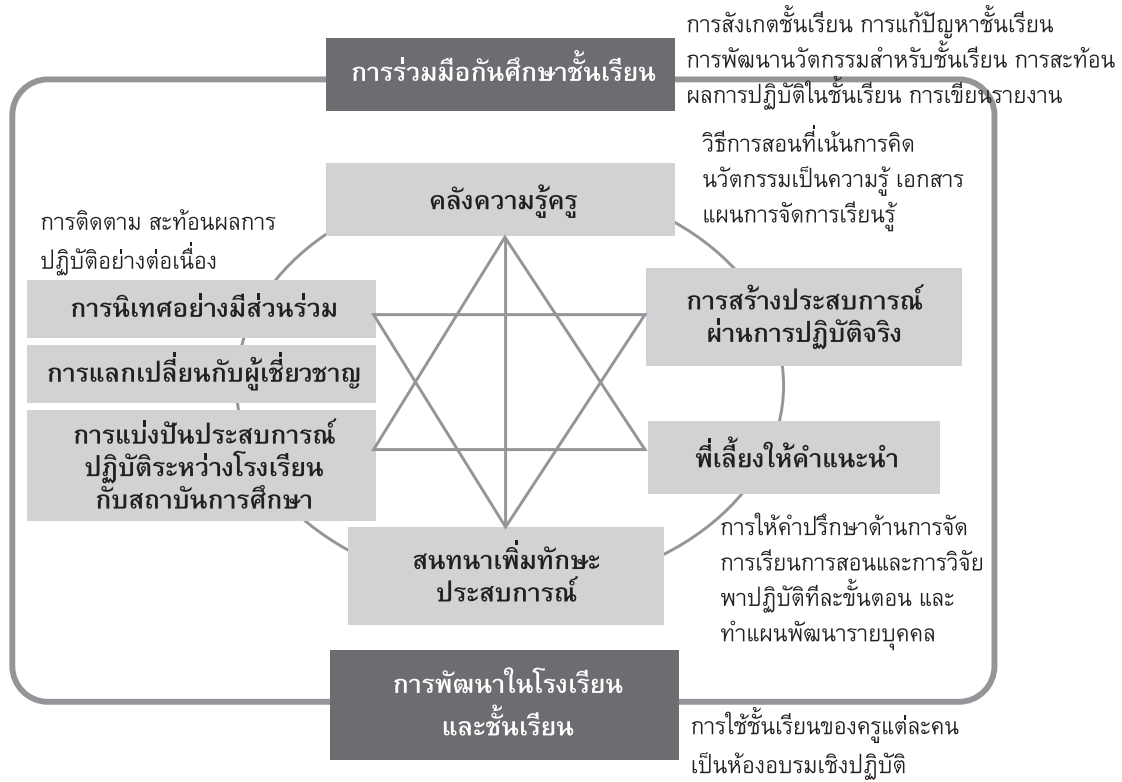
ผลการศึกษาสภาพบริบททั่วไปของโรงเรียนพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่เปิดทำการสอนในระดับปฐมวัยจนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยสภาพปัญหาในเชิงโครงสร้างทางสังคม พบว่า ประชาชนมีฐานะยากจน ผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องไปทำงานทำที่ต่างจังหวัด นักเรียนจึงได้รับการดูแลจากตาและยาย ส่งผลให้คุณภาพของนักเรียนไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สภาพปัญหาการพัฒนาครู พบว่า การเรียนการสอนของครูเน้นการถ่ายทอดเป็นหลัก ซึ่งครูจะเป็นนักปฏิบัติที่เป็นเลิศแต่ขาดการเรียบเรียงความรู้ในเชิงวิชาการ การพัฒนาครูที่ผ่านมาใช้การอบรมเป็นหลัก ถึงแม้จะได้ความรู้แต่ไม่สามารถนำมาปฏิบัติในชั้นเรียนและสถานการณ์จริงได้ และส่วนใหญ่เมื่อไปอบรมแล้วไม่ตรงกับสภาพบริบทของครูและโรงเรียน จึงไม่เกิดการพัฒนาที่ดี รูปแบบวิธีการพัฒนาครูที่ต้องการคือการอบรมเชิงปฏิบัติการในโรงเรียน ที่เน้นการลงมือปฏิบัติโดยใช้ชั้นเรียนจริงเป็นสถานที่จัดการอบรม โดยมีนักวิชาการให้คำแนะนำ ให้ครูสามารถออกแบบหรือวางแผนการจัดการเรียนรู้ แล้วนำไปทดลองใช้ มีการสะท้อนผลการใช้ร่วมกันและนำไปปรับปรุงแก้ไขจนมีประสิทธิภาพ การนิเทศอย่างมีส่วนร่วม การติดตามอย่างต่อเนื่องจากศึกษานิเทศก์หรือเขตพื้นที่การศึกษาและนักวิจัย การทำวิจัย โดยใช้ชั้นเรียนจริง มีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาสื่อการเรียนรู้ ทดลองใช้ในชั้นเรียนจริง สะท้อนผล ปรับแก้ไขให้สมบูรณ์





4.4 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารฯ
ดังนี้ 1) ธนาคารความรู้ 2) การสร้างประสบการณ์ผ่านการปฏิบัติจริง 3) พี่เลี้ยงให้คำแนะนำ
4) การเรียนรู้ร่วมกัน 5) การฝึกหัดกับผู้เชี่ยวชาญ 6) การนิเทศอย่างมีส่วนร่วม
7) การร่วมมือกันศึกษาชั้นเรียน 8) การพัฒนาโรงเรียนและชั้นเรียน โดยองค์ประกอบ
ที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญที่แต่ละโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการต้องมี ซึ่ง
ในแต่ละโรงเรียนสามารถเพิ่มเติมองค์ประกอบต่างๆ ได้ โดยมีโรงเรียนบางแห่งได้เพิ่ม
องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาฯ ดังนี้ 1) การสร้างเครือข่ายชุมชน 2) การแบ่งปัน
ประสบการณ์ปฏิบัติระหว่างโรงเรียนกับสถาบันการศึกษา ดังรายละเอียดแสดงในแผนภาพ
ต่อไปนี้





แผนภาพ รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

4.5 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4.5.1 ด้านผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านความต้องการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.85) ด้านความเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.74) ด้านความความถูกต้องสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม



ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.61) ด้านความเหมาะสม
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม ผลการประเมินอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.76$,
S.D. = 0.58) ด้านความความเป็นไปได้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม
ผลการประเมินอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.64)

4.5.2 ด้านครูผู้สอน

ด้านความต้องการสำหรับครูผู้สอน พบว่า ในภาพรวมผลการประเมิน
อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.66) ด้านความเป็นประโยชน์สำหรับครูผู้สอน
พบว่า ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.77) ด้าน
ความถูกต้องสำหรับครูผู้สอนพบว่า ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.67) ด้านความเหมาะสมสำหรับครูผู้สอน พบว่า ในภาพรวม
ผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.71) ด้านความเป็นไปได้สำหรับ
ครูผู้สอน พบว่า ในภาพรวมผลการประเมินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.68)

4.6 การใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4.6.1 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 1

4.6.1.1 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนบ้านคำเม็ก

ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและ
ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนบ้านคำเม็ก ผลการศึกษาพบว่า
ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนที่มีการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวม
อยู่ในระดับปานกลาง โดยการดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงที่สุด คือ องค์กรประกอบ
ที่ 5 พี่เลี้ยงให้คำแนะนำ มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 3.5$, S.D. = 0.86)

4.6.1.2 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนโคกกล่ามวิทยา

ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนบ้านโคกกล่าม ที่มี
การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการดำเนินการ
ที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงที่สุด คือ องค์กรประกอบที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปัน
ประสบการณ์กับเพื่อนครู มีผลการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.90)



4.6.1.3 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนโคกน้ำเกลี้ยง

จากผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู
และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนโคกน้ำเกลี้ยง ผลการศึกษาพบว่า
ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนที่มีการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวม
อยู่ในระดับปานกลาง โดยการดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ องค์กรประกอบ
ที่ 1 ธนาคารความรู้ มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 0.62)

4.6.1.4 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนเหล็กกกอกสามัคคี

ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนบ้านเหล็กกกอก ที่มี
การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการดำเนินการ
ที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ องค์กรประกอบที่ 1 ธนาคารความรู้มีผลการปฏิบัติในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 0.95)

4.6.1.5 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนหนองโพธิ์วิทยา

ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนหนองโพธิ์วิทยามีการ
ดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการดำเนินการ
ที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ องค์กรประกอบที่ 5 เรียนรู้การปฏิบัติกับผู้เชี่ยวชาญ
มีผลการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.52)

4.6.1.6 ผลการประเมินกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนทุ่งศรีเมืองประชาวิทย์

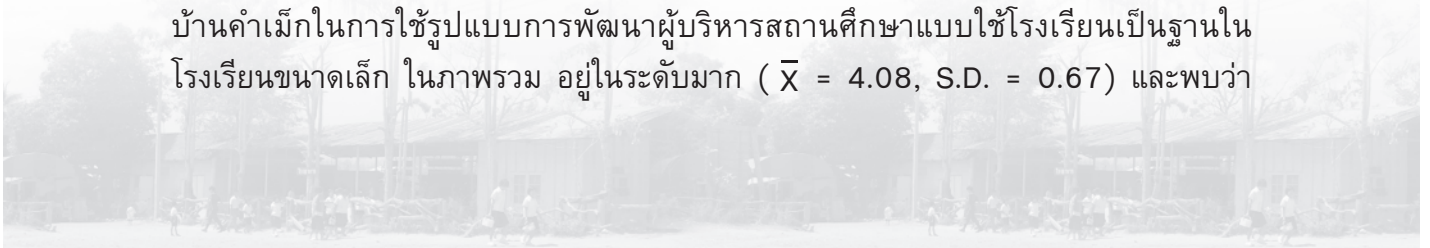
ผลการใช้รูปแบบฯ ของโรงเรียนทุ่งศรีเมืองประชาวิทย์
พบว่าการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการ
ดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ องค์กรประกอบที่ 2 การสร้างประสบการณ์
ผ่านการปฏิบัติจริง มีผลการปฏิบัติในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.57)

4.6.2 ผลประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4.6.2.1 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารและครูโรงเรียนบ้านคำเม็ก

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารและครูโรงเรียน
บ้านคำเม็กในการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
โรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.67) และพบว่า



รายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ คือ การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ที่อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.84) นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้แก่ 1) มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นๆ 2) ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู 3) มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่ 4) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติในการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.95) รายการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด 4 รายการ คือ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านความรู้ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.75)

3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

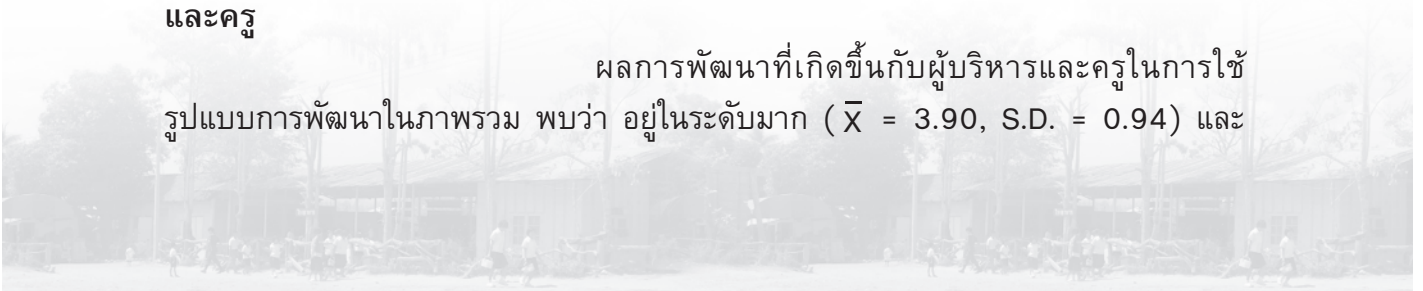
จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนจะเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ซึ่งได้บูรณาการเข้าไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้นในโรงเรียน ครูและผู้บริหารร่วมกันพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่โรงเรียนพัฒนาขึ้น ผลที่ได้จากการวัดคุณภาพของนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือการประเมินความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ย ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ในสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 13.00$, S.D. = 1.22) และสาระการเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษา ($\bar{X} = 14.00$, S.D. = 1.47)

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน ชุมชนมีความร่วมมือและมีศรัทธาต่อโรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา

4.6.2.2 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนโคกล่ามวิทยา

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารและครูในการใช้รูปแบบการพัฒนาในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.94) และ



พบว่ารายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.84) และศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครู
ที่ได้รับการพัฒนา คือ การจัดการเรียนรู้ที่อาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 1.14) นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
จากการเข้าร่วมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้แก่ 1) มีความสัมพันธ์อันดีกับ
บุคคลอื่นๆ 2) ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู 3) มีความสามารถในการคิดและ
เชื่อมโยงความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่ 4) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับทักษะในการ
ปฏิบัติจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.80$, S.D. = 0.65) รายการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ
การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.84)

3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนในการใช้รูปแบบ
การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 1 สนับสนุนช่วยเหลือ หรือเข้าร่วม
ดำเนินการ หรือเข้าไปมีบทบาทในการปฏิบัติด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา และเชื่อตรงต่อ
คุณค่าที่นับถือ การคัดค้านปกป้องความคิดหรือการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับคุณค่าที่ตน
นับถือ ($\bar{X} = 19.03$, S.D. = 0.84) นักเรียนชั้น ป.4 มีการกระทำด้วยความต้องการ ตั้งใจ
ที่จะกระทำ เต็มใจกระทำด้วยความสมัครใจ ด้วยความยินดี กระทำด้วยความพอใจ สนุก
เบิกบานใจ เพลิดเพลิน ตื่นเต้น และปรารถนาจะกระทำซ้ำอีก ($\bar{X} = 45.89$, S.D. = 1.85)
นักเรียนชั้น ป.5 มีการกระทำตามคำร้อง คำสั่งสอนผู้อื่น ทำเพื่อต้องการการยอมรับจาก
สังคม ($\bar{X} = 27.15$, S.D. = 1.56) และนักเรียนชั้น ป.6 มีการกระทำตามสถานการณ์
โดยระบุนิสัย ความรู้สึก สนใจต่อสิ่งของความคิด พฤติกรรม เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับ
สถานการณ์ ($\bar{X} = 24.00$, S.D. = 1.48)

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน

พบว่าชุมชนมีความร่วมมือและมีความพึงพอใจต่อ
โรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



4.6.2.3 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนโคกหน้าเกลี้ยง

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา และครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู
ในการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.75) และพบว่ารายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ความพึงพอใจ
ต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครูที่ได้รับการพัฒนา
คือ การจัดการเรียนรู้ที่อาศัยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$,
S.D. = 0.84) นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วม
พัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้แก่ 1) มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นๆ
2) ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู 3) มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้
ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่และ 4) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติจาก
การใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 0.54) รายการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือกำหนดเป้าหมาย
ที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$,
S.D. = 0.89)

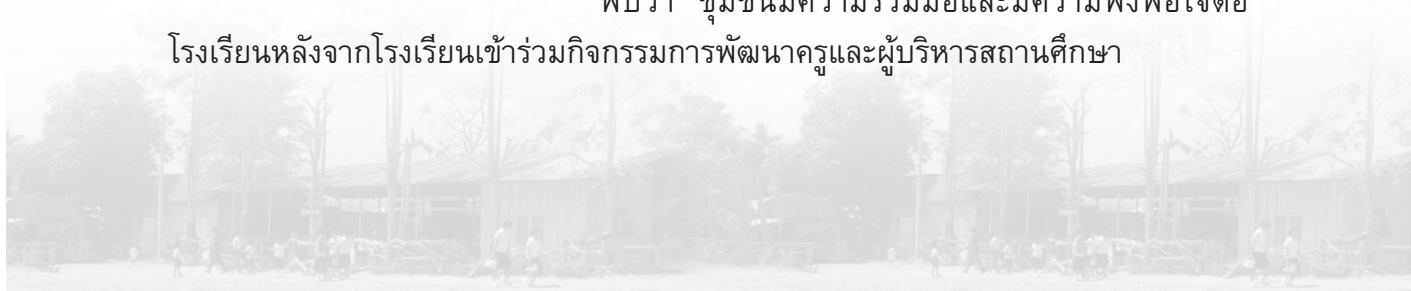
3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

1. ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนหลังเข้าร่วม
กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์
(ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 อย่างของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พ.ศ. 2551 และ หรือตัวบ่งชี้พื้นฐานของผู้เรียนมาตรฐานที่ 1 ด้านการจัดการศึกษา
ของสมศ.)

2. ผลการเรียนรู้ของนักเรียนก่อนและหลังเข้าร่วม
กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีการเปลี่ยนแปลง

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน

พบว่า ชุมชนมีความร่วมมือและมีความพึงพอใจต่อ
โรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



4.6.2.4 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนหลักกอกอกสามัคคี

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา และครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.75) และพบว่ารายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.72) นอกจากนี้ การศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมพัฒนาของผู้บริหารและครู ได้แก่ 1) มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นๆ มีการพัฒนาในเรื่องการแสดงความคิดเห็นที่เหมาะสมกับคนอื่น 2) ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครูดำเนินชีวิตได้อย่างพอเพียง 3) มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่ 4) มีภาวะผู้นำทางวิชาการยังไม่ค่อยมีภาวะความเป็นผู้นำมากเท่าที่ควร

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

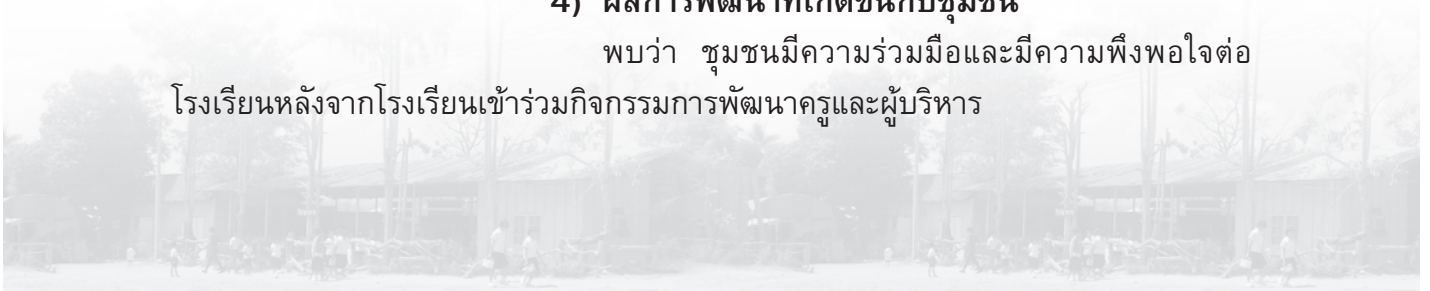
ผลการประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.46) ผลการปฏิบัติมากที่สุดคือ กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$, S.D. = 0.49)

3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารของโรงเรียนจะเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ซึ่งได้บูรณาการเข้าไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้นในโรงเรียน ครูและผู้บริหารร่วมกันพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นผลที่ได้จากการวัดคุณภาพของนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือการประเมินความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ย ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ในสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 15.23$, S.D. = 1.36) และสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา ($\bar{X} = 12.00$, S.D. = 0.82)

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน

พบว่า ชุมชนมีความร่วมมือและมีความพึงพอใจต่อโรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร



4.6.2.5 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารและครูโรงเรียน หนองโพวิทยา

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา และครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู
ในการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.36) และพบว่ารายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ความพึงพอใจ
ต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.52) นอกจากนี้
การศึกษายังพบว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา
และครู ได้แก่ 1. มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นๆ 2. ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู
3. มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่
4. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

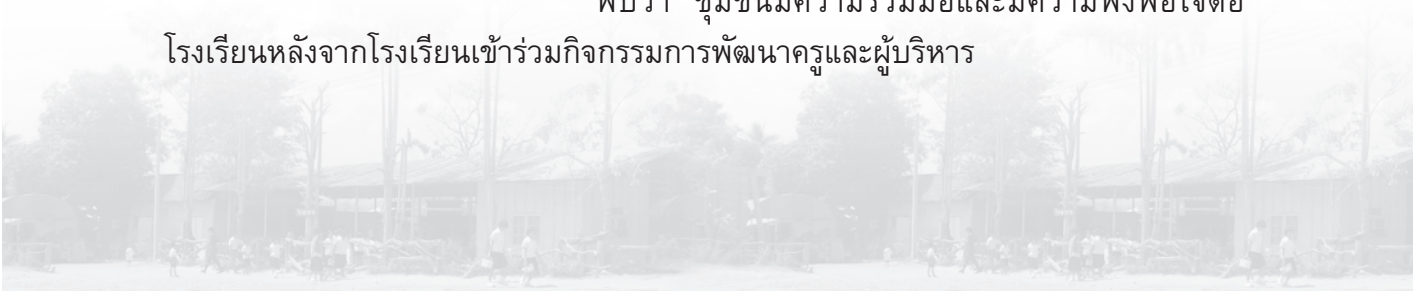
การประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ
จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$, S.D. = 0.61) โดยผลการประเมินตนเองของครูมีระดับ
การปฏิบัติมากที่สุดคือ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิด
การเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.53)

3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
จะเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ซึ่งได้
บูรณาการเข้าไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้นในโรงเรียน ครูและผู้บริหารสถานศึกษา
ร่วมกันพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่โรงเรียนพัฒนาขึ้น
ผลที่ได้จากการวัดคุณภาพของนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือการประเมิน
ความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน พบว่า คะแนนเฉลี่ย ความสามารถในการคิด
วิเคราะห์ของนักเรียน ในสาระสังคมศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม ($\bar{X} = 14.69$, S.D. = 1.80)
และสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 12.15$, S.D. = 0.90)

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน

พบว่า ชุมชนมีความร่วมมือและมีความพึงพอใจต่อ
โรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร



4.6.2.6 ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนทุ่งศรีเมืองประชาวิทย

1) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา และครู

ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการใช้รูปแบบการพัฒนา พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.73) และพบว่ารายการที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือ ผลการเรียนรู้จากการพัฒนาทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะ/การปฏิบัติ และด้านเจตคติของครูอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.82) นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้แก่ 1. มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่นๆ ได้รับความรู้และได้เรียนรู้การอยู่ร่วมกันกับบุคคลอื่น 2. ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครูสามารถรับรู้และเรียนรู้การใช้ชีวิตของครู 3. มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่ นำเอาความรู้ที่ได้มาเชื่อมโยงเพื่อเกิดความรู้ใหม่ 4. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

2) ผลการประเมินตนเองเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติ จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

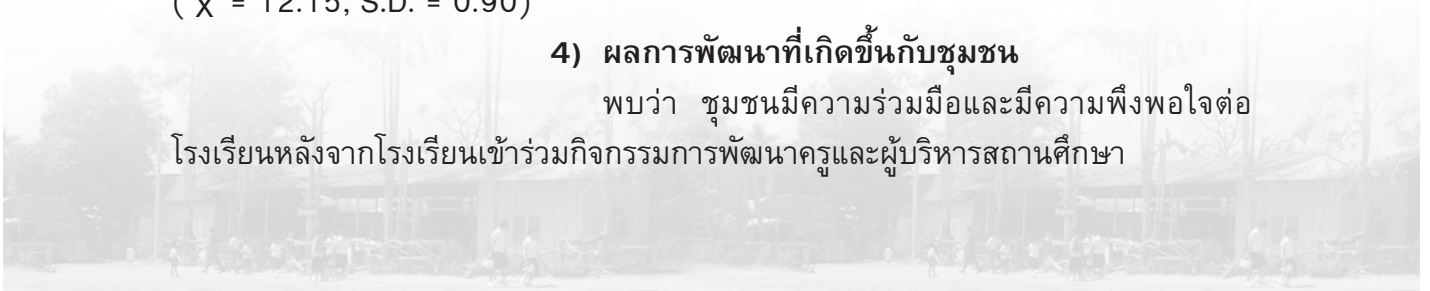
การประเมินตนเองของครูเกี่ยวกับทักษะในการปฏิบัติจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.96) และรายการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด 2 รายการ ได้แก่ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.82)

3) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

จากรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ซึ่งได้บูรณาการเข้าไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้นในโรงเรียน ครูและผู้บริหารร่วมกันพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นผลที่ได้จากการวัดคุณภาพของนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์คือการประเมินความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนพบว่า คะแนนเฉลี่ย ความสามารถการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ในสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ($\bar{X} = 14.69$, S.D. = 1.80) และสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ($\bar{X} = 12.15$, S.D. = 0.90)

4) ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นกับชุมชน

พบว่า ชุมชนมีความร่วมมือและมีความพึงพอใจต่อโรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา



4.7 ปัจจัยความสำเร็จของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4.7.1 ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความตั้งใจ ความมุ่งมั่น ความพยายาม และเจตคติของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จมากที่สุด จำนวน 4 รายการ คิดเป็นร้อยละ 100 ระดับปฏิบัติของปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 1.04) และรายการที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาและด้านเจตคติของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 1.08)

4.7.2 ปัจจัยเกี่ยวกับครู

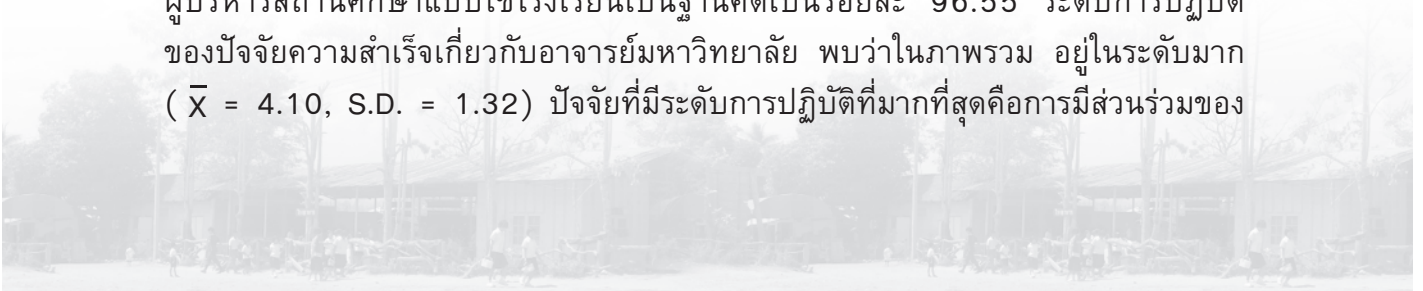
ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับครู พบว่า ความรู้ความเข้าใจ เป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับครู ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 1.20) ปัจจัยที่มีระดับการปฏิบัติที่มากที่สุดคือ ด้านเวลาและการมีส่วนร่วมของครูเกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.98)

4.7.3 ปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา

ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.10 ระดับปฏิบัติของปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 1.59) ปัจจัยที่มีการปฏิบัติที่มากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 1.57)

4.7.4 ปัจจัยเกี่ยวกับอาจารย์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์มหาวิทยาลัยมากที่สุด 2 รายการคือ การมีส่วนร่วมและช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานคิดเป็นร้อยละ 96.55 ระดับการปฏิบัติของปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับอาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 1.32) ปัจจัยที่มีระดับการปฏิบัติที่มากที่สุดคือการมีส่วนร่วมของ



อาจารย์มหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 1.11)

4.7.5 ปัจจัยเกี่ยวกับนักวิชาการภายนอก (สกศ./ศน./เขตพื้นที่)

ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับนักวิชาการภายนอกมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน คิดเป็นร้อยละ 93.10 ระดับการปฏิบัติของปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับนักวิชาการภายนอก พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 1.32) ปัจจัยที่มีการปฏิบัติที่มากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมของนักวิชาการภายนอก (สกศ./ศน./เขตพื้นที่) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 1.25)

4.7.6 ปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน

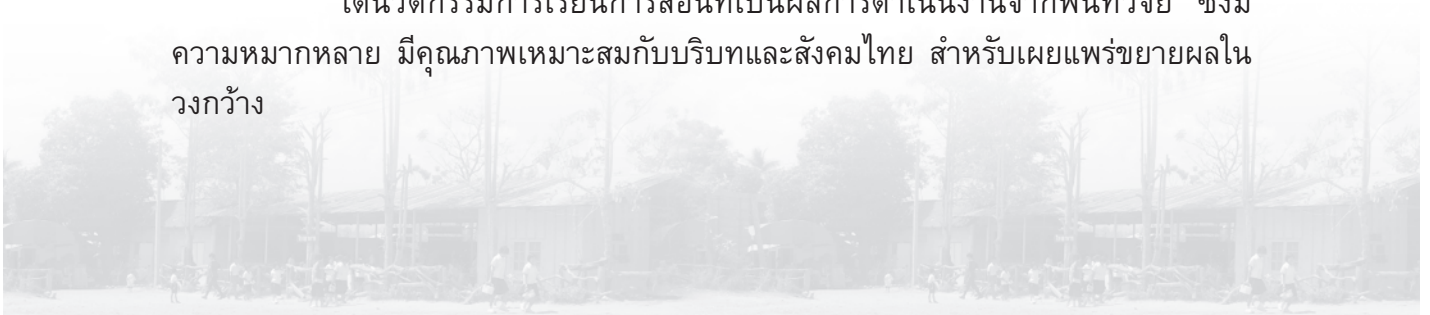
ปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้านมากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน คิดเป็นร้อยละ 89.66 ระดับการปฏิบัติของปัจจัยความสำเร็จเกี่ยวกับชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 1.46) ปัจจัยที่มีการปฏิบัติที่มากที่สุดเท่ากัน 2 รายการ อยู่ในระดับปานกลาง คือ การมีส่วนร่วมของชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 1.49) และช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการของชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้านเกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยที่ทำให้การใช้รูปแบบประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 1.43)

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 เป็นองค์ความรู้ในการวิจัยต่อไป

ได้ผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อค้นพบเหล่านี้สามารถนำไปเป็นพื้นฐานในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้อันของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนมากถึง 14,200 โรงเรียน

ได้นวัตกรรมการเรียนการสอนที่เป็นผลการดำเนินงานจากพื้นที่วิจัย ซึ่งมีความหลากหลาย มีคุณภาพเหมาะสมกับบริบทและสังคมไทย สำหรับเผยแพร่ขยายผลในวงกว้าง



5.2 บริการความรู้แก่บุคลากรด้านการศึกษา

โครงการวิจัยนี้มีเป้าประสงค์สำคัญคือการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและสภาพบริบท ซึ่งจะถูกพัฒนามาเป็นหลักสูตร การพัฒนาครูโดยการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาด้วยการมีส่วนร่วมจากคณาจารย์ใน สถาบันอุดมศึกษา นักวิจัย ศึกษานิเทศก์ รวมทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ วิธีการจัดการเรียนรู้ การนิเทศกำกับติดตามสะท้อนผลการนำความรู้ไปใช้ของครูพร้อมทั้ง การเพิ่มศักยภาพโดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้การวิจัยเป็นฐานควบคู่กับใช้รูปแบบ การจัดการเรียนรู้อื่นจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

5.3 เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิจัยครั้งนี้เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งการใช้หลักการนี้เป็นวิธีการที่สนองต่อ ความต้องการของโรงเรียน ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร โดยที่ครูและผู้บริหารไม่ต้องทิ้ง ชั้นเรียนหรือโรงเรียนไปเพื่อพัฒนาความรู้นอกสถานศึกษา และยังเน้นการพัฒนาที่ ร่วมแรงร่วมใจ เกิดน้ำใจอันดีต่อกัน เกิดความผูกพันช่วยเหลือเกื้อกูลกันทำให้เกิด กระบวนการกัลยาณมิตรในการพัฒนาครู เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ที่สร้าง พี่เลี้ยงจากเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดการพัฒนาวิชาการอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางการพัฒนา องค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อันจะเป็นอีกแนวทางหนึ่ง ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของชาติ

6. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

6.1 ควรศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น สภาพสังคมเศรษฐกิจ (SES) สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภาวะคุกคามต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งจากครู เพื่อน ครอบครัว และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นต้น

6.2 ควรขยายผลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ไปสู่โรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานในพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะอื่นๆ โดยไม่ต้องครูออกนอกโรงเรียนและทั้งการสอน ในชั้นเรียนปกติ

6.3 การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาติดตามผลความต่อเนื่องในการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาหลังสิ้นสุดโครงการวิจัยแล้ว



7. ข้อเสนอแนะสำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษา

7.1 ครูผู้สอนควรนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนศักยภาพที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน

7.2 ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูที่เข้าร่วมโครงการสามารถดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สามารถนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.3 การนำรูปแบบฯ ไปใช้ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่ใช้การชั่วคราวแบบฯ ในระยะสั้นแต่ควรจะมีการทบทวนรูปแบบอยู่เสมอเพื่อให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมได้เข้าใจกระบวนการพัฒนาที่เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดในรูปแบบฯ

7.4 การนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการสะท้อนความคิดเห็นเป็นกลยุทธ์ที่ต้องสอดแทรกในขั้นตอนของรูปแบบฯ การนิเทศติดตามผลควรเกิดขึ้นตลอดระยะเวลาในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติโดยเฉพาะการนิเทศภายในโดยเพื่อนครูและการนิเทศโดยผู้บริหารสถานศึกษา



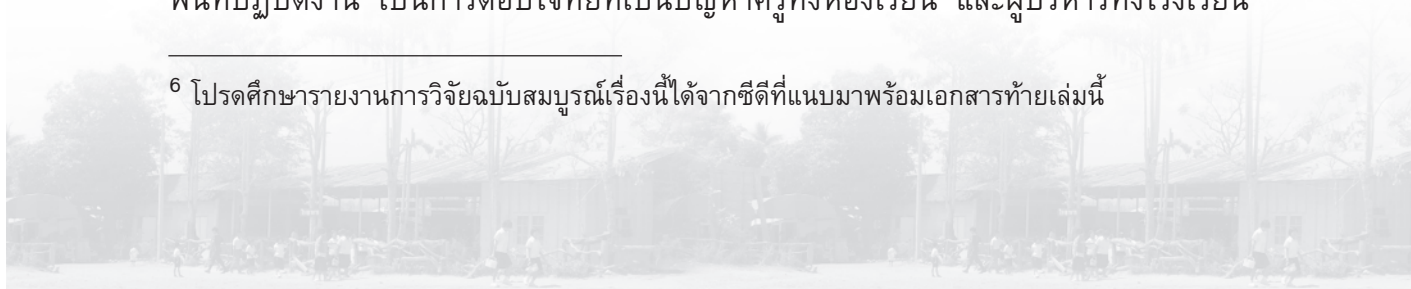
กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา⁶

คณะผู้วิจัย	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จินตนา เวชมี อาจารย์ ดร.ปฤษณา ชนะวรรษ อาจารย์วัชรินทร์ เสมามอญ อาจารย์วรุณี ธารารุณี อาจารย์จิราภรณ์ มีสง่า อาจารย์อััจฉราพรรณ กันสุขะ
หน่วยงาน	สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบันทั้งในระดับประเทศและในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีปัญหาด้านครูผู้สอน ในเขตภาคกลางตอนบน สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่แตกต่างกันมากนัก บางโรงเรียนมีครูไม่เพียงพอเมื่อเทียบสัดส่วนจำนวนนักเรียน บางโรงเรียนมีครูไม่ครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูสอนไม่ตรงสาขาที่จบมา โรงเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาบางโรงเรียนไม่มีแม่แต่ผู้บริหารสถานศึกษา บางครั้งต้องปิดโรงเรียนเพื่อไปประชุมไปอบรมนอกสถานที่ ซึ่งสภาพที่เกิดขึ้นสามารถสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน ผู้ได้รับผลกระทบต่อสภาพการจัดการศึกษาคือ นักเรียน ซึ่งสังเกตเห็นได้จาก โรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรงเรียนที่ควรต้องได้รับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน และจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยใช้แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่น่าสนใจแนวทางหนึ่งคือการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติงาน เป็นการตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาครูทั้งห้องเรียน และผู้บริหารทั้งโรงเรียน

⁶ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



โดยเน้นไม่ให้ครูและผู้บริหารออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษาซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษา เป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อมๆ กันทั้งโรงเรียน มีจุดเน้นการพัฒนาที่มีเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก โรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ ดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มครู กลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงที่ได้รับการยอมรับหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ใกล้เคียงหรือในชุมชน การพัฒนาเกิดจากความสมัครใจของทุกฝ่ายโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินงานใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการพัฒนาเน้นการฝึกปฏิบัติจริงในเนื้องานที่กำลังปฏิบัติ สอดคล้องกับงานในหน้าที่ การพัฒนามีความต่อเนื่องไม่ขาดช่วง มีกระบวนการที่ชัดเจน หลังการพัฒนามีกระบวนการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเป็นระยะ ลักษณะการพัฒนาเป็นภาระงานปกติ ไม่เป็นการสร้างภาระหรือกระทบงานในหน้าที่ แต่ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาดังเป้าหมายในเรื่องคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน จากแนวคิดผนวกกับการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยในพื้นที่โรงเรียนในเขตภูมิภาคกลางตอนบนกรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงได้สร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งใช้แนวคิดของกระบวนการแบบมีส่วนร่วม และเน้นการปฏิรูปผู้เรียนเป็นสำคัญให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยรูปแบบการมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา ในฐานะที่ตนเป็นเจ้าของท้องถิ่นและชุมชน โรงเรียนต้องพึ่งพาตนเอง มีพื้นที่โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ โดยสร้างแรงบันดาลใจที่ตรงตามความสนใจในการเรียนรู้เฉพาะเรื่อง ใช้ระบบการวัดการประเมินและตรวจสอบที่เปิดโอกาสให้โรงเรียนได้สร้างสรรค์เอง ทั้งนี้ฐานคิดในการพัฒนาของทุกฝ่ายยังคงต้องใช้ฐานคิดที่เป็นตัวของตัวเอง จะทำให้การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับกรอบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ คุณภาพครูยุคใหม่ คุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ คุณภาพการบริหารจัดการใหม่



วัตถุประสงค์

เพื่อวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นพื้นที่ทดลองดำเนินการ

1. เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
3. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ขอบเขตของการดำเนินงาน

การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวิจัยและพัฒนาในระยะที่ 2 มีระยะเวลาในการดำเนินการ 1 ปี
2. บริบทของพื้นที่ดำเนินการ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก 5 แห่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. การวิจัยนี้ครอบคลุมประเด็น การศึกษาเอกสารงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อความเข้าใจในเรื่อง การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การวิเคราะห์บริบทและความจำเป็นในการพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กแต่ละพื้นที่ การยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครู การปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครู การจัดทำแผนและกำหนดรายละเอียดเพื่อนำแผนการพัฒนาครูฯ ไปทดลองใช้ การนำรูปแบบการพัฒนาครูฯ ไปทดลองใช้ในพื้นที่ การประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูฯ สรุปผลและถอดบทเรียน เพื่อขยายผลสู่เครือข่าย การนำเสนอรูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมเพื่อการนำไปปรับใช้ขยายผลในแต่ละพื้นที่ทั่วประเทศ



กรอบแนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

กรอบแนวคิดการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ในโครงการทั้งนักวิจัย ครู ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ร่วมกัน
ขับเคลื่อนโรงเรียน โดยการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ สร้างโรงเรียนให้เป็นศูนย์รวม
แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน
เป็นสำคัญ ร่วมสร้างองค์ความรู้ให้เข้มแข็งเกิดขึ้นในชุมชน เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานให้เป็นอย่างมีคุณภาพ



ทฤษฎีที่ใช้ในการดำเนินงาน

การดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา คณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ามีรายละเอียดดังนี้ คือ 1. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) 2. โรงเรียนขนาดเล็ก 3. แนวคิดพื้นฐานการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4. การพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5. การมีส่วนร่วม 6. ข้อมูลบริบทพื้นที่ดำเนินการวิจัย 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

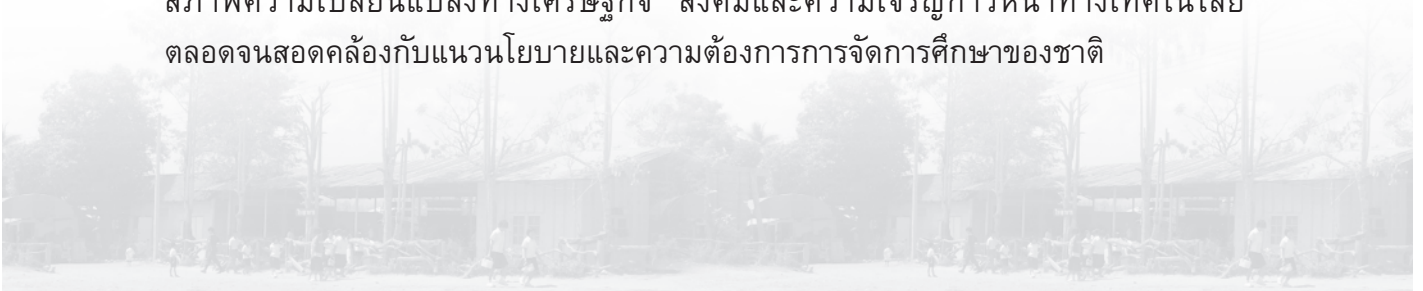
บริบทพื้นที่โรงเรียนทั้ง 5 แห่ง

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้อยู่ในตำบลสามัคคี อำเภอกุทัย และตำบลดอนหญ้านาง อำเภอกาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รวมจำนวน 5 โรงเรียนมีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนวัดสามัคคี
2. โรงเรียนวัดกุ่มแต้
3. โรงเรียนวัดดอนพุดซา
4. โรงเรียนวัดวิมลสุนทร
5. โรงเรียนตะโกดอนหญ้านาง

สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนเกษตรกรรม ประกอบอาชีพทำนาเป็นอาชีพหลัก ต่อมาการขยายตัวของเขตอุตสาหกรรมมีมากขึ้น อาชีพของชุมชนเปลี่ยนไปเป็นรับจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม แต่ฐานะของผู้ปกครองนักเรียนในชุมชนส่วนใหญ่ก็ยังไม่ได้ดีขึ้น ส่วนใหญ่รายได้จะอยู่ในอัตราต่ำ ประมาณ 25,000 บาท/คน/ปี ประชากรประมาณร้อยละ 70 จบการศึกษาในระดับชั้นประถมศึกษาตอนต้น คือ ป.4 - ป.6 และร้อยละ 30 จบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมขึ้นไป ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ มีความต้องการในเรื่องของการศึกษาคือต้องการให้บุตรหลานเรียนจบถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และเรียนทางด้านวิชาชีพ ชุมชนรักและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี

หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทั้ง 5 แห่งนั้นมีการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ที่รัฐกำหนด) รวมทั้งการจัดหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนสอดคล้องกับแนวนโยบายและความต้องการการจัดการศึกษาของชาติ



ผลเสียที่เข้ามาสู่ชุมชนอย่างเห็นได้ชัดคือ พ่อแม่ที่ไม่มีเวลาดูแลลูกหลานต้องเข้าทำงานตามเวลาของโรงงาน ซึ่งเป็นวัฒนธรรมการดำรงชีวิตที่ให้คุณค่ากับเวลา แล้วตีค่าให้เป็นค่าแรงเป็นรายชั่วโมง รายวัน และค่าตอบแทนที่เกิดจากการใช้แรงงานฝีมือการทำงานและผลผลิตเป็นสำคัญ รูปแบบการดำรงชีวิตที่พ่อแม่ใกล้ชิดลูกๆ ค่อย ๆ หายไปจากสังคมลักษณะนี้ ปู่ย่าตายายที่อ่อนล้าจากการทำงานในไร่นาประกอบกับสังขารที่ล่วงเลยทำให้ยากแก่การดูแลบุตรหลานอย่างเท่าทัน และที่ซ้ำเติมบุตรหลานของพวกเขาลงไปอีกคือการแพร่ระบาดของยาเสพติด ซึ่งจะสร้างความกังวลให้กับสังคมมากขึ้น

รูปแบบของชีวิตที่เปลี่ยนไปนี้ยังรวมไปถึงลักษณะการบริโภคที่ต้องอาศัยเงินแลกซื้อซึ่งวัตถุแทนการแลกกันด้วยมิตรไมตรีเหมือนแต่ก่อน สภาพดังกล่าวเป็นตัวกระตุ้นให้พ่อแม่ยิ่งต้องต่อสู้หาเงินมาใช้จ่ายบริโภคให้เพียงพอ ซึ่งการต่อสู้ดิ้นรนนี้ต้องแลกด้วยความอบอุ่น ความใกล้ชิดกับบุตรหลานของตน

การเลี้ยงดูของพ่อแม่ที่เต็มไปด้วยความห่างเหินระหว่างกันนำมาซึ่งช่องว่างความไม่เข้าใจ ความไม่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ขาดการยั้งคิด ความเย็นชาทางจิตใจ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ควบคุมได้ยากและหากลูกได้รับการชดเชยความรู้สึกที่หายไปจากเพื่อน หรือจากคนภายนอก ที่พาออกนอกเส้นทางของความสำเร็จที่ควบคุมได้ ช่องว่างของเวลาและการขาดการยึดโยงความสัมพันธ์ไว้ด้วยความรักและความอบอุ่น ผลักดันให้บรรยากาศในชุมชนท้องถิ่นเต็มไปด้วยความขัดแย้ง คือการวิวาท มั่วสุม และนิยมบริโภคสื่อ บุหรี่และหารูปแบบชีวิตจากสื่อเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ แต่การที่จะบรรลุเป้าหมายทั้งหลายเหล่านั้นได้ จะต้องผ่านการเรียนการสอนที่สมบูรณ์ และควรได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมในฐานะพลเมืองไทยทุกคน แต่ความไม่พร้อมในหลาย ๆ ด้านของโรงเรียนเหล่านี้ที่ถูกหน่วยงานรัฐ มองข้าม ทอดทิ้ง เพิกเฉย ไม่สนับสนุนช่วยเหลือมานาน หากจะบรรลุเป้าหมายให้ได้ก็ต้องพัฒนาสาระที่เป็นจุดอ่อนคือ ภาษาอังกฤษ รวมทั้งการส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ เช่น เกษตร ดนตรีไทย และทักษะทางอาชีพ

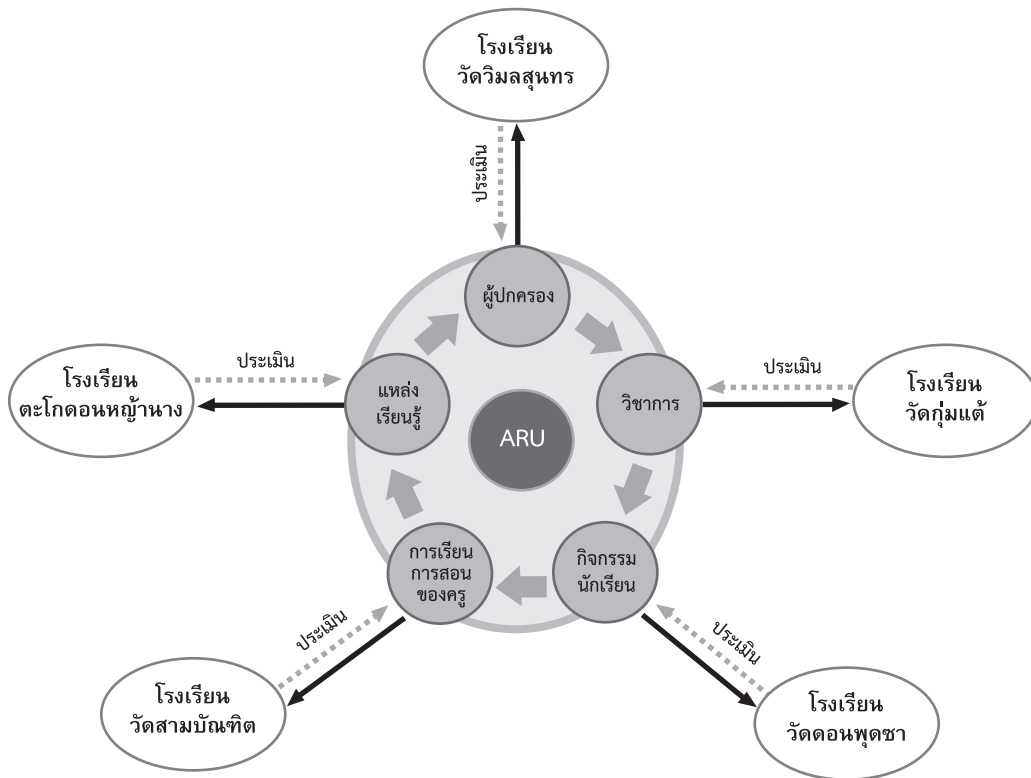
ในส่วนของผู้ปกครองนั้นปรารถนาเพียงเพื่อให้บุตรหลานมีครูที่เพียงพอ มีอุปกรณ์การเรียนที่เหมาะสม ได้รับการสนับสนุนด้านการเรียน ส่งเสริมกิจกรรมทั้งทางสังคม กีฬา และวัฒนธรรม ซึ่งความต้องการของผู้ปกครองสอดคล้องกับความต้องการของเด็ก ๆ ที่เรียกร้องให้มีครูมาสอนในวิชาที่เขารู้สึกว่ายาก คือ “วิชาภาษาอังกฤษ” แต่ก็อยากได้ครูสอนศิลปะ พลศึกษา ดนตรี นาฏศิลป์ เบื้องต้นเติมเต็มชีวิตในวัยเด็กให้สมบูรณ์

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาบริบทของโรงเรียนทั้ง 5 แห่ง ทำให้ทราบถึงแนวทางในการสร้างรูปแบบสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็กว่าควรใช้ทิศทางพัฒนารูปแบบใด



วิธีดำเนินงาน

โครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นโครงการที่ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรูปแบบการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาโรงเรียนตั้งแผนภูมิต่อไปนี้



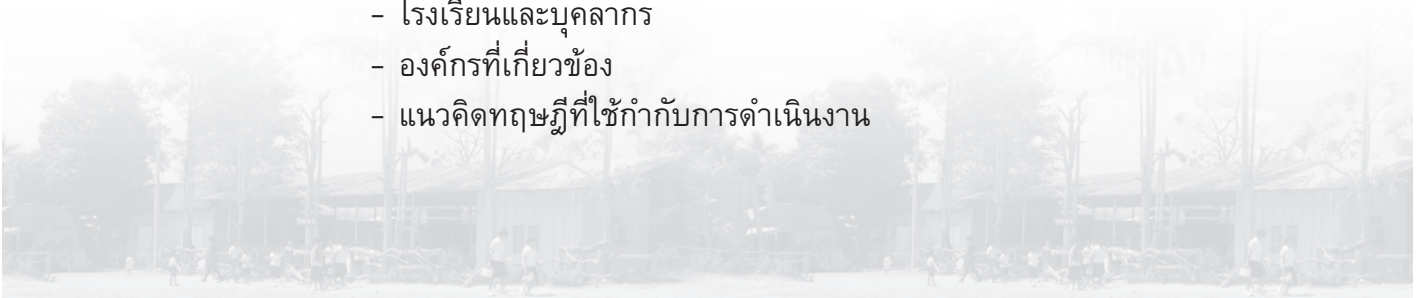
กระบวนการนำรูปแบบการทดลองไปใช้

1. การเตรียมการ

1.1 ประชุมวางแผน ศึกษารายละเอียด วางตัวบุคคล กำหนดแผนและรายละเอียดการดำเนินการ

1.2 ศึกษารูปแบบและภารกิจของผู้เกี่ยวข้อง

- โรงเรียนและบุคลากร
- องค์กรที่เกี่ยวข้อง
- แนวคิดทฤษฎีที่ใช้กำกับการดำเนินงาน



1.3 ประสานงานเพื่อทำความเข้าใจ แนวคิด วิธีปฏิบัติ กำหนดวันเวลา ศึกษาแผนงานร่วมกัน เพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน และเตรียมความพร้อม

1.4 ประสานงานกับท้องถิ่นเพื่อหาปัจจัยเกื้อหนุน

2. การวางแผนใช้รูปแบบ

2.1 ภาคส่วนมหาวิทยาลัย เตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานคือ อาจารย์ผู้สอนตามรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการลงพื้นที่ โดยสรรหาอาจารย์ที่มีภาระงานในรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนและการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิชาชีพ

2.2 ภาคส่วนของโรงเรียน เตรียมศึกษาแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ ภารกิจด้านวิชาการ กิจกรรมและระบบการดูแลช่วยเหลือ เพื่อวางแผนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

2.3 ดำเนินการเตรียมความพร้อมอาจารย์และนักศึกษา โดยแบ่งกลุ่มภารกิจให้ความรู้ ฝึกปฏิบัติ และดำเนินการอบรมให้แก่นักศึกษา

3. การดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ

3.1 อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องนำนักศึกษาลงศึกษาทำความเข้าใจพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย

3.2 ปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินการ ได้แก่

- ดำเนินการสอนวิชาต่างๆ ที่โรงเรียนขอความช่วยเหลือ
- ดำเนินกิจกรรมตามแผนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน
- ดำเนินภารกิจช่วยเหลือและดูแลผู้เรียนตามแผนและรูปแบบที่วางแผนไว้

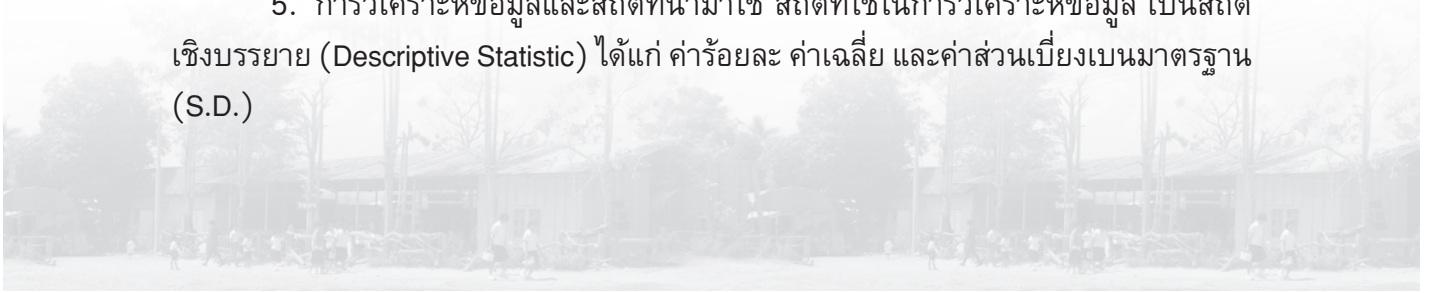
4. การติดตามประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ

4.1 ระหว่างการดำเนินการ ครู อาจารย์มหาวิทยาลัย ร่วมติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษาอย่างใกล้ชิด แล้วสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

4.2 สิ้นสุดการดำเนินการ จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) เกี่ยวกับผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

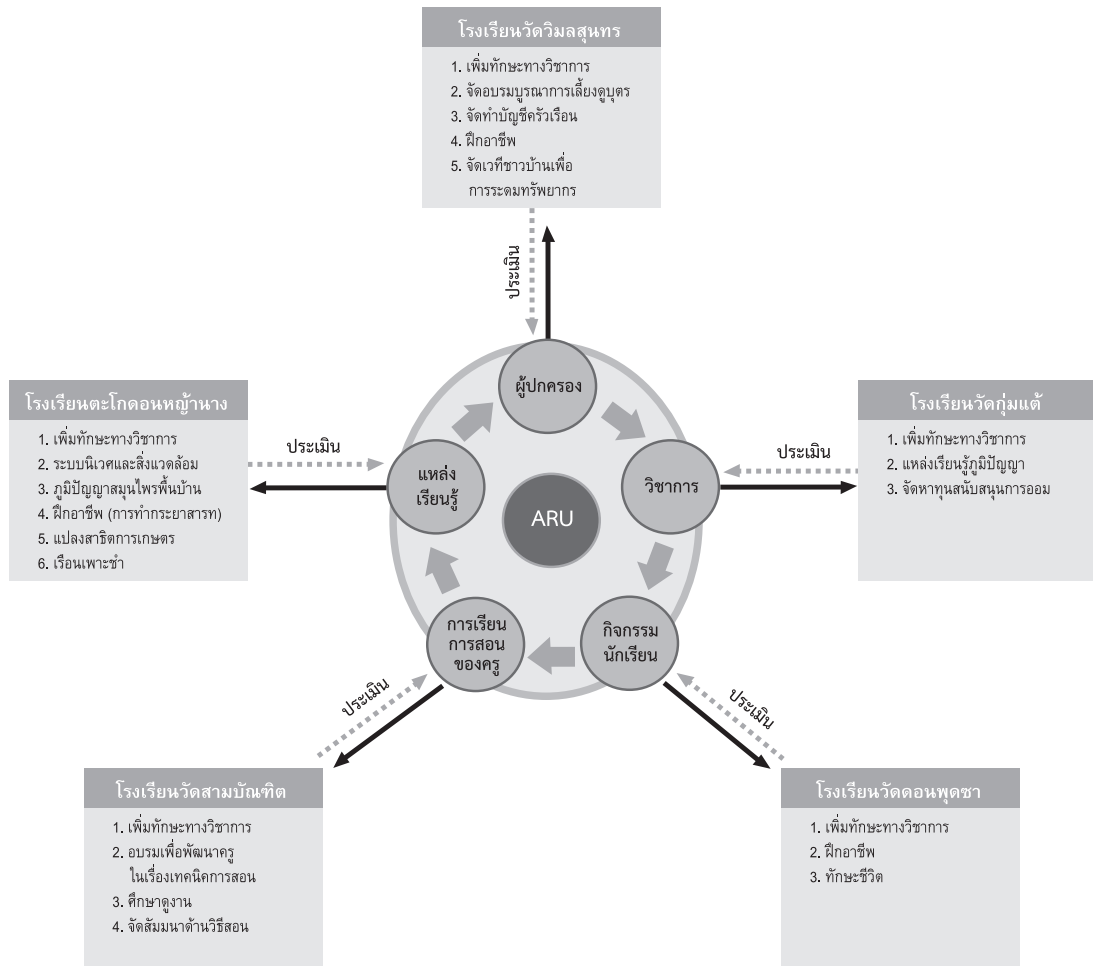
ผู้บริหารและครู ประเมินตนเองภายหลังจากใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่นำมาใช้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

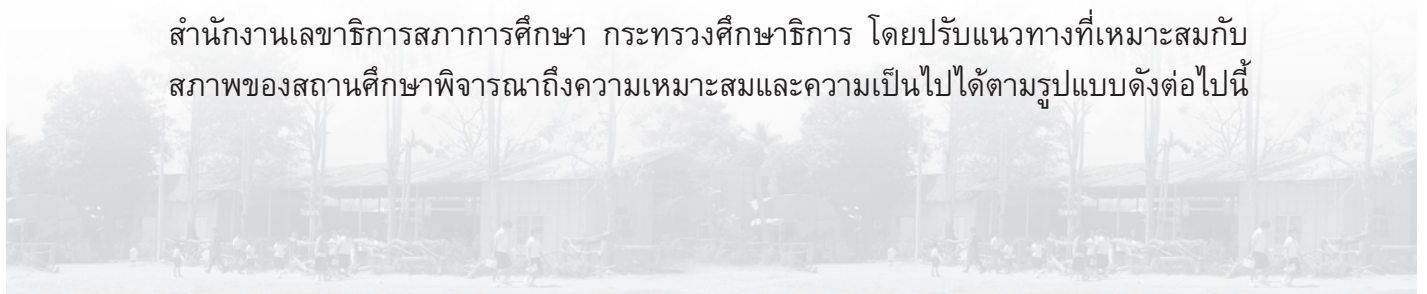


ผลการดำเนินงาน

สรุปการนำรูปแบบการพัฒนาครู/ผู้บริหารสถานศึกษาไปทดลองใช้กับโรงเรียนขนาดเล็ก



จากการวิเคราะห์บริบททั่วไปของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กครั้งนี้ได้พบปัญหาที่สอดคล้องกับรายงานการวิจัย “เรื่องการวิจัยและพัฒนานโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา” คือ ปัญหาด้านการเรียนการสอนเกี่ยวกับด้านผู้เรียน ด้านครู บุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณาถึงสาเหตุก็มักจะพบปมแห่งการเป็นเหตุของปัญหาที่สอดคล้องกับรายงานการวิจัยดังกล่าว ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้จึงยึดแนวทางที่เป็นข้อเสนอของงานวิจัยข้างต้น รวมทั้งนโยบายของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยปรับแนวทางที่เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาพิจารณาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามรูปแบบดังต่อไปนี้



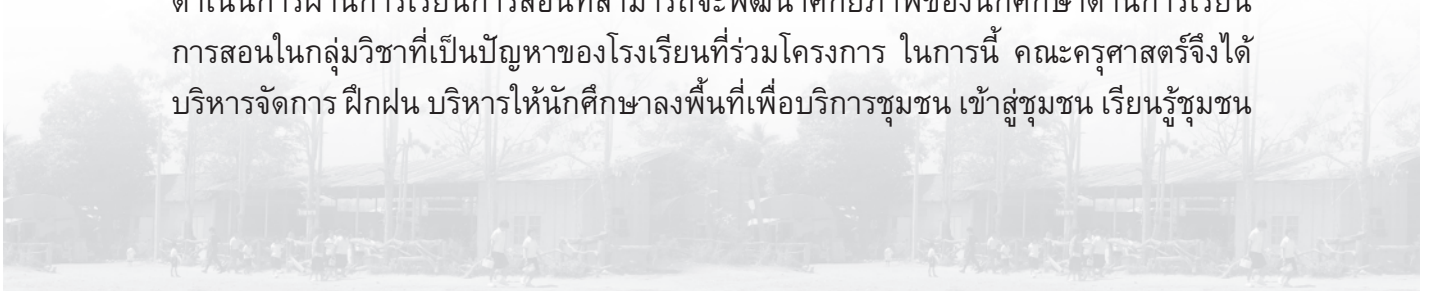
รูปแบบการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนทั้ง 5 แห่ง จะเริ่มดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้อยู่โดยใช้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการออกแบบศึกษาคิดค้นแนวทางการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต เช่น ระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อม ภูมิปัญญาชาวบ้าน การทำแปลงสาธิตทางการเกษตร เรือนเพาะชำ โดยการพิจารณาสร้างแหล่งเรียนรู้ที่คำนึงถึงขีดความสามารถของบุคลากร ภาระประโยชน์ กรอบเวลาที่ชัดเจน ในการดำเนินกิจกรรมและความสะดวกต่อผู้เรียนรู้ ซึ่งได้แก่นักเรียนและบุคคลภายนอก ส่วนกิจกรรมที่ผู้เรียนจะสามารถร่วมกระบวนการได้คือการสืบค้นข้อมูล อธิบายหรืออภิปรายถึงจุดดี จุดด้อย สำรวจและรับประสบการณ์ตรงจากของจริง การสามารถนำเสนอในสิ่งที่ตนเรียนรู้ และสุดท้ายสามารถประเมินผลการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้นั้น ๆ

ประโยชน์ของการสร้างแหล่งเรียนรู้เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและบุคลากรต่าง ๆ รวมทั้งผู้คนที่ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนแนวคิด สรุปรวบรวมข้อมูลความรู้

โอกาสนี้ ผู้สอนคือครูนั้นสามารถจะทำการประเมินผลการเรียนรู้ได้รอบด้านและครบกระบวนการซึ่งการศึกษาที่เน้นสภาพจริงเช่นนี้ได้ถูกเสนอไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 แต่สถานศึกษาส่วนใหญ่ ยังไม่เล็งเห็นความสำคัญมากนัก หากโครงการวิจัยฉบับนี้จะหยิบยกมาเป็นประเด็นสำคัญก็น่าจะเห็นการขยับเขยื้อนรูปแบบการสอนในลักษณะนี้ได้

สร้างกลไกการมีส่วนร่วมด้วยยุทธศาสตร์การเปิดเวทีชาวบ้าน ผู้ปกครองนักเรียนคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา ที่ผ่านมาผู้ปกครองมักเข้ามาในสถานศึกษาเพื่อมาร่วมประชุมรับฟังข้อคิดเห็นจากนโยบายและการปฏิบัติงาน รูปแบบนี้จะเริ่มเน้นบทบาทของผู้ปกครองให้มีกิจกรรมกับโรงเรียนมากขึ้น โดยการเปิดเวทีชาวบ้านโดยเน้นให้ผู้ปกครองและบุตรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุตรกับผู้ปกครองระหว่างผู้ปกครองกับสถานศึกษา และความสัมพันธ์ทางสังคมในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยมุ่งจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ในการเลี้ยงดูบุตร จัดทัศนศึกษาดูงานร่วมกับโรงเรียน การเฝ้าระวังนักเรียนเรื่องเพศและยาเสพติด โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะร่วมดำเนินการด้วยกันทุกฝ่าย โดยให้ถือเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่าง ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ ภายใต้ภารกิจของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่ต้องรับบทบาทให้การบริการทางวิชาการ โดยการดำเนินการผ่านการเรียนการสอนที่สามารถจะพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาด้านการเรียนการสอนในกลุ่มวิชาที่เป็นปัญหาของโรงเรียนที่ร่วมโครงการ ในการนี้ คณะครุศาสตร์จึงได้บริหารจัดการ ฝึกฝน บริหารให้นักศึกษาลงพื้นที่เพื่อบริการชุมชน เข้าสู่ชุมชน เรียนรู้ชุมชน

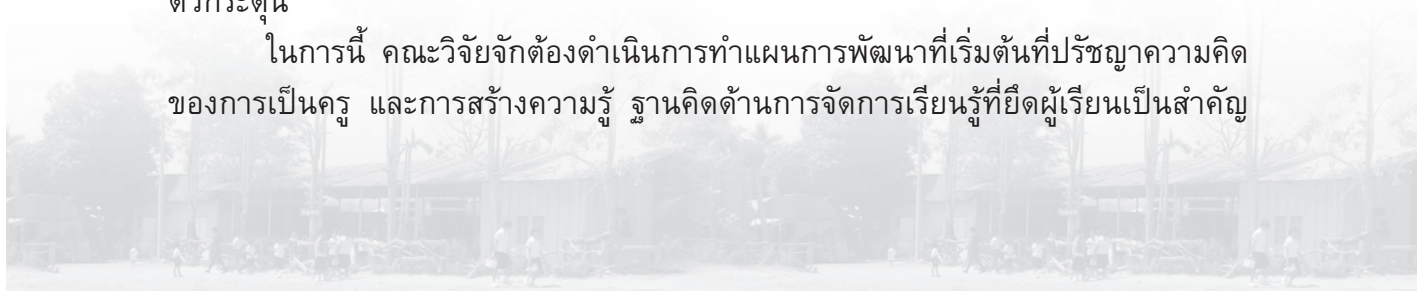


พัฒนาตนเองให้สามารถเข้าใจวิถีชุมชนได้ สมศักดิ์ศรีของครูพันธุ์ใหม่ที่ต้องศึกษาเรียนรู้
นักเรียนพันธุ์ใหม่ ้วยใจ ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเพื่อจะได้มีประสบการณ์เป็นต้นทุน
รับมือกับชีวิตจริงที่ต้องเป็นครูในอนาคต

รูปแบบการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาและยกระดับสภาพการจัดการเรียนรู้ โดย
คำนึงถึงสภาพแวดล้อมการพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมแบบบูรณาการ
กิจกรรมนักเรียนคือการพยายามระดมทรัพยากรทุกด้านและระดมพลังปัญญา พลังกาย
พลังเงินตราให้ร่วมพัฒนาแบบบูรณาการ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษา
ที่เข้าร่วมโครงการ เช่น กิจกรรมพัฒนาภูมิทัศน์ของโรงเรียน กิจกรรมกีฬา กิจกรรม
บำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย รวมทั้งกิจกรรม
ส่งเสริมสุขภาพอันเป็นประเด็นที่สถานศึกษาจะต้องพัฒนาจัดสรรและนำเสนอ กิจกรรม
ต่าง ๆ เหล่านี้จึงต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมที่แสดงความคิดเห็น ถกเถียง ปรึกษาหารือ
ระดมทุน ร่วมแรงร่วมใจ และพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งผลสำเร็จตาม
เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งผลสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมจะหลอมรวมจิตใจ ความ
รู้สึกและความร่วมทุกข์ ร่วมสุข สลายความขัดแย้ง ยกระดับความเป็นกลุ่ม พัฒนาจิตใจให้
รู้สึกรัก รู้จักเสียสละ และรู้จักกอบกู้เมื่ออยู่ร่วมกัน

รูปแบบการพัฒนาการเรียนการสอน คุณภาพของการศึกษาอยู่ในมือครูผู้สอน
นักเรียนจะฉลาด ขลาดเขลา เบาปัญญาก็เพราะครู จิตวิญญาณของครูถูกจำกัดจัดวางไว้
เฉพาะที่ด้วยภารกิจอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการสอน ปฏิเสธไม่ได้เลยว่า ในสภาพการ
ปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น น้อยครั้งนักที่เราจะยกเลิกภารกิจอื่น ๆ เพียงเพราะครูต้องเข้า
สอนตามเวลาที่ปรากฏในตารางสอน แต่วัฒนธรรมของการบริหารจัดการเวลาตาม
โครงสร้างของสถานศึกษานั้น ครูจะต้องยกเลิก ระวัง เลื่อนเวลาการสอน เพราะต้องทำ
กิจกรรมอื่น ๆ เช่น การประชุม การจัดกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นั่นหมายถึง
ห้วงเวลาของการเรียนรู้ ถูกแทรกแซงด้วยเวลาของกรอบการทำงานที่ไม่จำเป็น แต่หาก
ผู้เรียนต้องยกเลิกตารางเรียนปกติ ไปสู่กิจกรรมที่ทำหาย นอกห้องเรียน และจะยัง
ประโยชน์แก่ผู้เรียนอยู่ดั้งเดิม ย่อมไม่ใช่ประเด็นที่จะโต้แย้ง ข้อสำคัญคือ การพัฒนา
ศักยภาพด้านการเรียนรู้ของเด็กขึ้นอยู่กับ “พลังในตัวตน” คือ “ให้ปัญญาแก่ผู้เรียน”
ซึ่งการที่จะปลูกพลังแห่งวิญญาณของการสอนนี้ เป็นภารกิจที่ละเอียดอ่อนและอาศัย
กลยุทธ์ ศิลปะ และการเข้าใจเข้าถึงอย่างมาก การพัฒนาครูให้ยอมรับการเรียนการสอน
ที่สอดคล้องกับวัยผู้เรียน และทันควันนั้นจึงต้องสร้างปรากฏการณ์หลาย ๆ ด้านมาเป็น
ตัวกระตุ้น

ในการนี้ คณะวิจัยจึงต้องดำเนินการทำแผนการพัฒนาที่เริ่มต้นที่ปรัชญาความคิด
ของการเป็นครู และการสร้างความรู้ ฐานคิดด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ



อุดมการณ์ท้องถิ่น และอื่น ๆ ที่เห็นว่าจะสามารถปลูกจิตวิญญาณครู เปิดหน้าต่าง การเรียนรู้ที่ครูกับนักเรียนจะก้าวไปพร้อมกัน แบบเคียงบ่าเคียงไหล่ ภายใต้กิจกรรมต่าง ๆ ที่น่าจะต่างไปจากเดิม ก้าวให้หลุดพ้นจากการอบรมสัมมนา ประเด็นนี้ถือเป็นประเด็นที่ ทำทนายต่อสถานศึกษาและกลุ่มวิจัยทำให้ ต้องรวมคิดร่วมทำและร่วมกันดำรงเป้าหมาย คือ **การเปลี่ยนแปลง**

ภายใต้รูปแบบทั้ง 5 ประการนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาภายใต้ การควบคุมดูแลของ สถาบันวิจัยและพัฒนา ขับเคลื่อนโดย คณะครุศาสตร์ต้องประสานพลัง จากโรงเรียน ชุมชน มหาวิทยาลัย ขยับขับเคลื่อนให้ได้ เป้าหมายสำคัญคือพัฒนารูปแบบ การเรียนรู้ทำให้โรงเรียนเป็นฐาน ดังที่ได้เริ่มต้นไว้ที่โจทย์อยู่ที่โรงเรียน คำตอบจึงต้องได้ มาจากโรงเรียน ซึ่งรูปแบบที่จะนำไปสู่คำตอบตามที่ได้นำเสนอมา

สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษากับโรงเรียน ขนาดเล็ก

การดำเนินงานในโครงการนี้ได้ทำการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อยกระดับ คุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงาน ในภาระกิจการสอนการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้มุ่งเน้น รูปแบบวิธีการพัฒนาครูที่ประหยัดค่าใช้จ่าย ใช้ผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่ดำเนินการสามารถพัฒนา ได้ตรงตามความต้องการของครูและผู้บริหาร โดยครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการ พัฒนา มีการฝึกปฏิบัติจริงสามารถนำไปใช้ได้จริงในโรงเรียนและห้องเรียนมีความผสม กลมกลืนกับภารกิจงานปกติ การพัฒนามีกระบวนการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโครงการทั้งผู้วิจัย ผู้บริหาร ครู และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนคือ คณะกรรมการสถานศึกษา วัตถุประสงค์การบริหารส่วนตำบล สถานีอนามัย ผู้ปกครองศิษย์เก่า และผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ที่รับผิดชอบในโรงเรียนห้าแห่งโดยระยะแรกสร้างและพัฒนารูปแบบโดยศึกษาบริบทพื้นที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องยกย่องพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหารศึกษาเตรียมการวางแผนและกำหนดรายละเอียด โดยจัดทำคู่มือ การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

คณะวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาได้เริ่มต้นกระบวนการใช้ รูปแบบการบริหารจัดการในรูปของการใช้นักวิจัยเป็นกลุ่มผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มวางแผนจากนั้นเริ่มลงสู่พื้นที่สืบเสาะศึกษาบริบทพื้นที่ร่วมกับสถานศึกษาซึ่ง



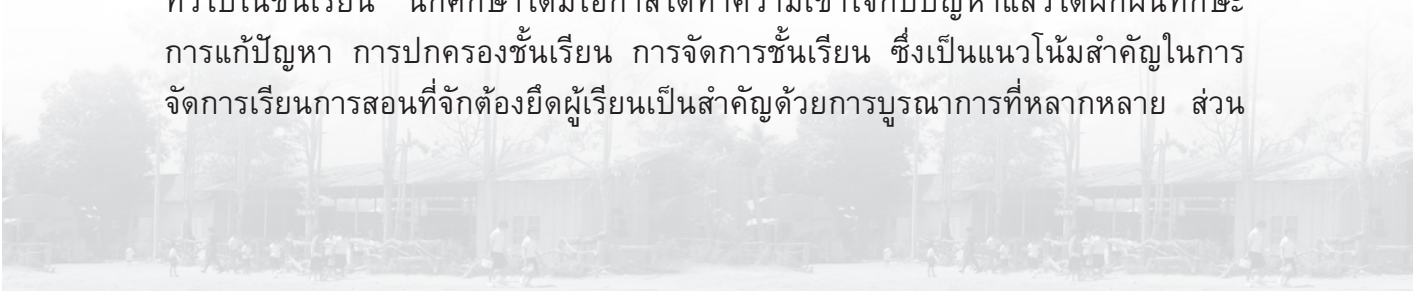
สถานศึกษาได้เปิดพื้นที่สถานศึกษาให้เป็นศูนย์รวมของคณะผู้วิจัยกับบุคลากรต่าง ๆ ของชุมชนอันได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน องค์การส่วนปกครองท้องถิ่น และอื่นที่เกี่ยวข้องกับชุมชน

ในการเปิดพื้นที่โรงเรียนได้ระดมความเห็นอันเป็นปัญหาพร้อมข้อเสนอแนะและหาแนวทางร่วมกันโดยมีฝ่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแกนหลักในการวิเคราะห์ปัญหาสร้างรูปแบบดำเนินการทดลองการใช้รูปแบบปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้เหมาะสมและสอดคล้องรวมทั้งพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ให้สามารถผสมผสานบูรณาการกับทุกฝ่ายได้อย่างราบรื่น และเหมาะสม

การเตรียมการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามกำหนดการทั้งด้านเวลา พื้นที่ และบรรลุปเป้าหมายเชิงพฤติกรรมอันได้แก่ นักศึกษาสามารถลงสู่พื้นที่และศึกษาเรียนรู้ได้ครบถ้วนตามวันเวลา สามารถดำเนินการสอนตามแผนได้ค่อนข้างดีแต่ไม่ครบถ้วนตามแผน เหตุเพราะโรงเรียนมีกิจกรรมที่ทำให้ต้องงดการเรียนการสอน การประเมินการปฏิบัติงานของนักศึกษาได้กระทำอย่างเข้มข้นกล่าวคือมีอาจารย์ผู้ควบคุมการลงพื้นที่การปฏิบัติงานทุกครั้ง ทำการควบคุมแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้สามารถดำเนินการได้แม้จะไม่สามารถทำได้ดีที่สุดเนื่องจากมีปัญหาด้านการเดินทางและกิจกรรมอื่น ๆ ของนักศึกษาแต่ก็สามารถแก้ปัญหาไปได้ ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานอีกทั้งยังมีงบประมาณจากโครงการวิจัยให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอ

การดำเนินงานร่วมกับโรงเรียนนั้นมีทั้งข้อดีและข้อที่เป็นปัญหาซึ่งจะกล่าวถึงข้อดีไว้ก่อนคือโรงเรียนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือเอาใจใส่ต่อโครงการ กล่าวคือควบคุมใกล้ชิด มีแผนการปฏิบัติการที่ชัดเจน ช่วยเหลือควบคุมนักเรียน ให้คำแนะนำนักศึกษาในด้านการสอนเป็นอย่างดี แต่อาจมีบกพร่องบ้างในบางโรงเรียนที่ปล่อยให้ นักศึกษาอยู่กับนักเรียนตามลำพังทำให้อาจมีปัญหาคับข้องใจกับนักเรียนบ้าง แต่อาจารย์จากมหาวิทยาลัยผู้ควบคุมเข้าร่วมแก้ปัญหาจึงทำให้สามารถฝ่าฟันปัญหาไปได้ ซึ่งหากจะกล่าวโดยสรุปคือนักศึกษาได้มีโอกาสเห็นรูปแบบของปัญหาการศึกษาไทยและได้สัมผัสกับความเป็นจริงอย่างถ่องแท้

ในด้านรูปแบบการเรียนการสอนนั้นนักศึกษาเป็นฝ่ายวิเคราะห์เนื้อหา ผลิตสื่อการสอน ดำเนินการทำแผนการสอน และปฏิบัติการสอน นักศึกษาทั้งหลายได้พบกับนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีรูปแบบอันเป็นปัญหาของเด็กไทยอย่างถ่องแท้คือเด็กไม่มีสมาธิในการเรียน ไม่มีวินัย ไม่รู้หน้าที่ ไม่เข้าใจเนื้อหาซึ่งปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัญหาทั่วไปในชั้นเรียน นักศึกษาได้มีโอกาสได้ทำความเข้าใจกับปัญหาแล้วได้ฝึกฝนทักษะการแก้ปัญหา การปกครองชั้นเรียน การจัดการชั้นเรียน ซึ่งเป็นแนวโน้มสำคัญในการจัดการเรียนการสอนที่จักต้องยึดผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยการบูรณาการที่หลากหลาย ส่วน



นักเรียนที่มีคุณลักษณะดีมีศักยภาพและกระตือรือร้นต่อการเรียนนั้นก็ยิ่งจะทำให้ครูและนักศึกษาได้ร่วมกันส่งเสริมผลักดันให้เข้ามามีศักยภาพยิ่งขึ้น

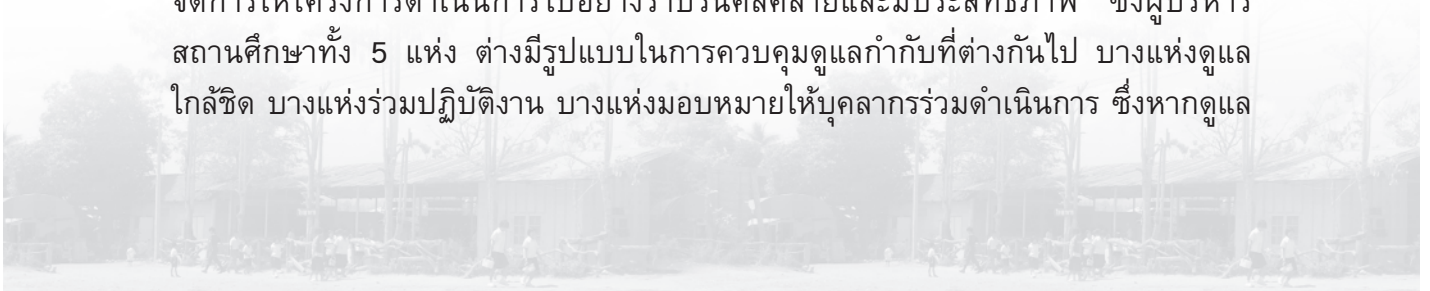
ในด้านการสร้างโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนนั้นถือได้ว่าพื้นที่วิจัยทั้ง 5 แห่งนี้ มีหนึ่งแห่งที่สามารถกระตุ้นให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทสูงสุดจากที่ไม่เคยมีมาเลย ส่วนอีกสามแห่งชุมชนได้รับรู้และทำความเข้าใจถึงมิติใหม่ของการพัฒนาโรงเรียนแล้วเข้ามามีส่วนร่วม ส่วนแห่งสุดท้ายยอมรับว่ายังนิ่งเฉย อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยราชภัฏได้สร้างกิจกรรมให้โรงเรียนทำให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้อันได้แก่ ห้องสมุด สนามเด็กเล่น บ่อเลี้ยงปลา แปลงผักสวนครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสวนสมุนไพรที่ได้รับการช่วยเหลือจากเอกชนมูลค่านับแสนบาทซึ่งเท่ากับว่ามหาวิทยาลัยและโรงเรียนต่างร่วมไม้ร่วมมือสร้างแรงบันดาลใจให้ชุมชนเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาได้

คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยบุคลากรในท้องถิ่นฝ่ายต่าง ๆ ล้วนมีบทบาทในการรับรู้รับฟังทำความเข้าใจกับโครงการของโรงเรียน ได้ให้ความร่วมมือทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อโรงเรียนสามารถทำให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยและโรงเรียนบรรลุผ่านไปได้ ซึ่งก็หมายถึงชุมชนที่มีผู้ปกครองนำลูกมาเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 แห่งนี้ได้เห็นรูปแบบการดำเนินงานของโรงเรียนที่เปลี่ยนไป จึงให้ความสนใจและเปลี่ยนทัศนคติของเพื่อนบ้านหรือผู้ปกครองคนอื่นให้หันมาให้ความสนใจต่อโรงเรียนมากขึ้น จึงนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่ทำให้โรงเรียนได้รับการยอมรับมากขึ้นในอนาคต

ส่วนตัวนักเรียนนั้นเป็นเป้าหมายปลายทางของกระบวนการมีส่วนร่วมนี้ ซึ่งทุกฝ่ายต่างยอมรับว่านักเรียนทั้ง 5 สถานศึกษาที่เข้าโครงการนี้มีความสุขมากขึ้นที่มีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมให้การศึกษาร่วมกัน นักเรียนที่มีปัญหาได้รับการเอาใจใส่ดูแลเป็นรายบุคคล นักเรียนที่ขาดจะได้รับการเติมเต็มนักเรียนที่มีพฤติกรรมเสี่ยงและเบี่ยงเบนจะได้รับการประคับประคองให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์มากขึ้น

ในส่วนของคุณครูนั้นคือผู้ที่ได้รับการพัฒนามากที่สุดคือ ได้รับความช่วยเหลือเรื่องกำลังแรงงานทำให้มีโอกาสได้คิดและปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์มากขึ้น ลดภาระในช่วงเวลาที่นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมให้ครูได้มีโอกาสหยุดคิดไตร่ตรองคิดหาหนทางในการจัดการเรียนการสอนอย่างสร้างสรรค์มากขึ้น อีกทั้งยังได้แลกเปลี่ยนระหว่างประสบการณ์ของครูกับนวัตกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่จากมหาวิทยาลัย

ในส่วนผู้บริหารนั้นได้เป็นผู้ริเริ่มตั้งแต่ต้นและมีบทบาทสำคัญตัดสินใจบริหารจัดการให้โครงการดำเนินการไปอย่างราบรื่นคลี่คลายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 แห่ง ต่างมีรูปแบบในการควบคุมดูแลกำกับที่ต่างกันไป บางแห่งดูแลใกล้ชิด บางแห่งร่วมปฏิบัติงาน บางแห่งมอบหมายให้บุคลากรร่วมดำเนินการ ซึ่งหากดูแล



ใกล้ชิดก็จะสามารถสร้างความเข้าใจและมีสัมพันธภาพอันดีและข้อมูลไม่ผิดพลาด แต่หากมอบหมายให้บุคคลากรอื่นรวมดำเนินการอาจมีความสับสนบ้าง แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นคือประสบการณ์ที่ทุกฝ่ายต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจกับปัญหาเพื่อเป็นทางเลือกและเป็นประสบการณ์ในอนาคตสำหรับนักศึกษาและผู้บริหารเอง

กิจกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice)

กิจกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี (Best Practice) ที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการดำเนินงานทั้งสิ้นทั้งมวลที่ผ่านมาตั้งแต่ต้นเริ่มโครงการจนจบสิ้นการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารไปใช้นี้ อยู่ภายใต้หลักการสำคัญคือ **การมีส่วนร่วม** และในการมีส่วนร่วมนี้มียุทธศาสตร์หลักคือการขับเคลื่อนร่วมกันของชุมชนโดยเน้นผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ ยุทธศาสตร์นี้ต้องการให้เกิดผลในเชิงพัฒนาครูและผู้บริหารที่เจาะจงว่าเป็นพื้นที่โรงเรียนขนาดเล็กได้ก่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดคือโรงเรียนขนาดเล็กได้ถูกแปลงให้เป็นบ้านหลังใหญ่ที่มีผู้คนมากหน้าหลายตาเข้ามาเยี่ยมเยียนและเรียนรู้ทักษะทางสังคม ทักษะการอยู่ร่วมกันและทักษะการแก้ปัญหาภายใต้ข้อจำกัดซึ่งสามารถจะสร้างสมรรถภาพส่วนบุคคลให้เกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังสร้างความแข็งแกร่งของระบบให้กับโรงเรียน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

เป็นที่น่ายินดีว่าปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้นไม่มีในโรงเรียนในชุมชน ไม่มีในหมู่ นักเรียน นักศึกษาครูอาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียน หากจะมีบ้างก็เป็นที่การจัดสรรเวลาในการลงปฏิบัติงานในโรงเรียนของนักศึกษา และอาจารย์ที่เป็นนักวิจัย ซึ่งทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากภาระงานของอาจารย์มีมาก และนักศึกษาไม่สามารถไปปฏิบัติงานได้เต็มวัน

แนวทางการขยายผล

การดำเนินงานทั้งสิ้นที่ผ่านมาที่คณะวิจัยได้สร้างปรากฏการณ์ใหม่แก่วงการศึกษา คือพลิกฟื้นสภาพการอยู่ร่วมกันแต่เดิม แล้วห่างหายไปนานเท่านั้นที่สังคมเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคทันสมัย บัดนี้โครงการนี้ได้กระชับพื้นที่แห่งความสัมพันธ์ขึ้นมาใหม่ระหว่างคนในชุมชน จึงได้มีแผนการเข้าสู่พื้นที่เดิมและหมายจะให้ขยายผลพัฒนาขีดความสามารถให้เต็มรูปแบบสร้างเป็นโรงเรียนต้นแบบของการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ให้สมบูรณยิ่งขึ้นในโรงเรียนอื่นจำนวนสองแห่ง



ปัจจัยเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการ

1. ความพร้อมของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต่อสู้กับปัญหา และการมีข้อจำกัดของการดำเนินงานด้านการศึกษา หากทั้งสองฝ่ายมองข้ามและพยายามทำให้ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดซึ่งต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และแรงบันดาลใจค่อนข้างสูง
2. ความเห็นดีเห็นงามของชุมชนที่สอดคล้องกับแนวคิดที่เกิดจากระดมความคิดเห็นและตกผลึกเป็นรูปแบบการดำเนินงาน
3. ความตั้งใจจริงของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะ

1. ระดับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการควรวิเคราะห์เชิงระบบเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กและออกแบบบริหารที่มีรูปแบบที่ต่างไปจากโรงเรียนมีขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยไม่ติดยึดกับโครงสร้างการบริหารระบบโรงเรียนจนเกินไปเพราะโรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถกำหนดรูปแบบเชิงโครงสร้างที่ชัดเจนได้แต่สามารถดำเนินการได้
2. ระดับปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการยกเว้นด้านเงื่อนไขที่ต้องอิงโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่น การกำหนดจำนวนนักเรียนต่อจำนวนครู การพิจารณาความดีความชอบ การอุดหนุนด้านงบประมาณ
3. การเผยแพร่ขยายผลควรทำโครงการนี้ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กและเป็นแหล่งเรียนรู้ทั่วประเทศ สนับสนุนให้โครงการนี้ได้เผยแพร่ในระดับสากล



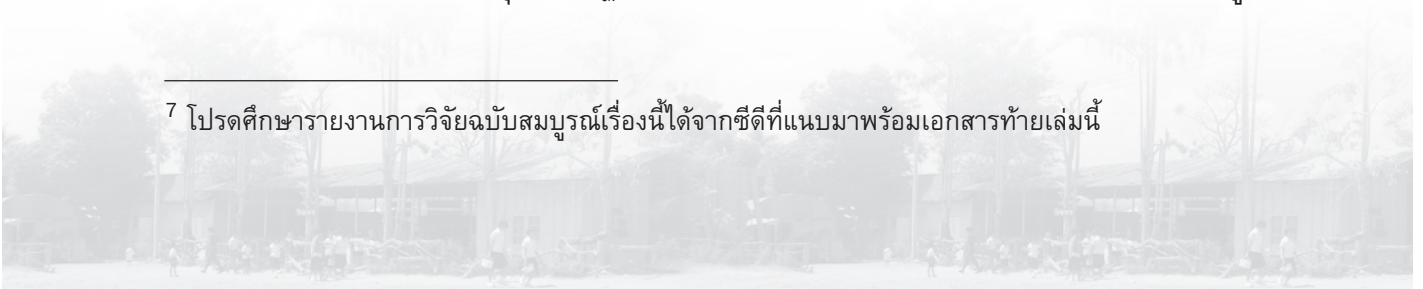
กรณีศึกษาจังหวัดตราด⁷

คณะผู้วิจัย	ว่าที่ร้อยตรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คมพล สุวรรณภูมิ ดร.นฤมล บุณนิม นายสมชาย สนธิศิริ รองศาสตราจารย์สุชุมล เกษมสุข
หน่วยงาน	สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผลการดำเนินงานโครงการการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มปัญหาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด

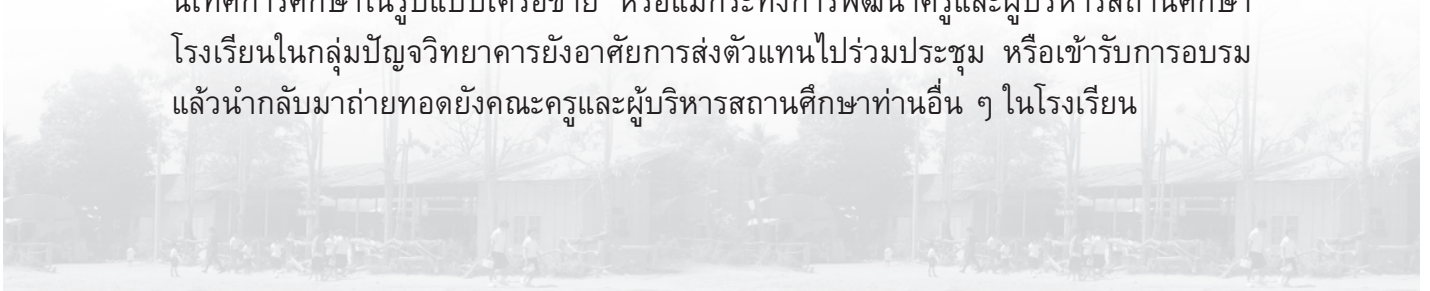
การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มปัญหาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราดในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญหาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) ประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) ถอดบทเรียนการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินการวิจัยโดยอาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

⁷ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



ประสบการณ์ระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา การทำแบบสำรวจ โดยใช้เทคนิคการประเมินแบบเร่งด่วน (RRA - Rapid Rural Appraisal) ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจในการนำรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยวงจรคุณภาพ PDCA รวมถึงการสำรวจความต้องการในด้านปัจจัยต่าง ๆ ของผู้บริหารและครูต่อการบริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม รวมถึง การประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำการสำรวจครูและผู้บริหารทุกคนที่เข้าร่วมการวิจัยและใช้เครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA เป็นฐานในการจัดการเรียนการสอนตามแบบประเมินตนเองของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักการ ได้แก่ กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยยึดหลักของตรรกะ ความสมเหตุสมผลเทียบเคียงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปกับข้อมูลที่ได้จากบริบท (Context) และจากการใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบ (Descriptive Statistics)

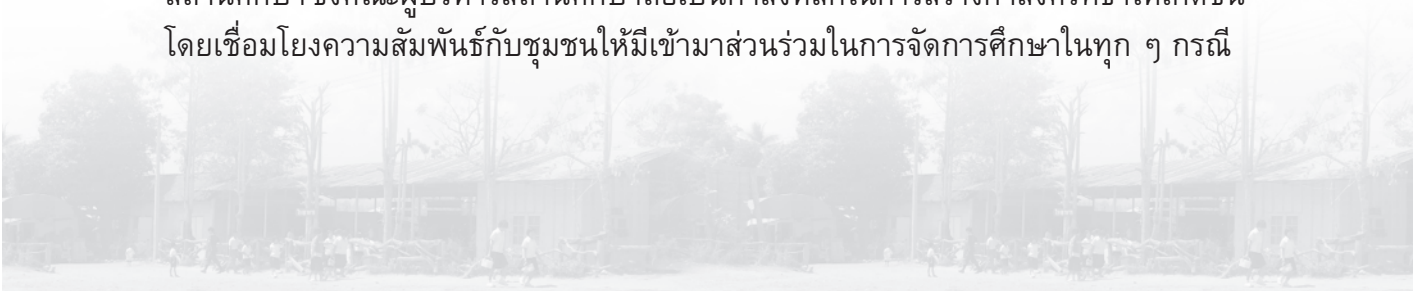
จากการวิจัยและพัฒนา ระยะที่ 1 พบว่า รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด จัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน มาเรียนรวมในชั้นเดียวกัน และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน มีรูปแบบ “การรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียน” มีรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ภายได้จุดเน้นสำคัญของความเป็นเครือข่ายโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชน มาเป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในเครือข่าย ในรูปแบบขององค์กรบุคคลในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากเมื่อมีการจัดการศึกษาแบบศูนย์การเรียน คณะผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ก็มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำกับติดตามการจัดการเรียนการสอนของคณะครูมากขึ้น ในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ ยังมีการนิเทศจากภายนอก โดยกลุ่มโรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบนิเทศการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย หรือแม้กระทั่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มปัญญวิทยาการยังอาศัยการส่งตัวแทนไปร่วมประชุม หรือเข้ารับการอบรมแล้วนำกลับมาถ่ายทอดยังคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน





แผนภาพที่ 1.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน
เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ
ที่มา: คมพล สุวรรณภู และคณะ, 2555

นอกจากนี้ คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ทำความตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น โดยองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ ได้แก่ ด้านความเป็นวิชาการ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ในขณะที่มีด้านทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ จึงจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยเน้นในด้านการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่ายสถานศึกษาซึ่งคณะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการสร้างกำลังศรัทธาให้เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้มีเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุก ๆ กรณี



อีกทั้งยังอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในคณะผู้บริหารสถานศึกษา ผ่านกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ที่มีความต่อเนื่องยั่งยืนในรูปแบบของ องค์คณะบุคคลในการบริหารศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนในการวิจัยและพัฒนา ระยะที่ 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด อาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือสำคัญ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ร่วมทบทวนสำรวจศักยภาพตนเอง

- 1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)
- 2) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ SWOT Matrix หรือ TOWS

Matrix

3) กำหนดกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการ

1.2 ร่วมกำหนดกิจกรรมการพัฒนา

1.3 แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน

1.4 ร่วมทบทวนกลไกการประกันคุณภาพ

1.5 เสริมเพิ่มพลัง

1.6 ร่วมกันเรียนรู้และต่อยอดการพัฒนา



ตาราง แสดงเครื่องมือ PDCA ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

กลไกประกันคุณภาพ	การปฏิบัติ	ปัญหาอุปสรรค	การแก้ไข ที่ดำเนินการแล้ว	ผลการดำเนินงาน/ จุดเด่น	จุดที่ควรพัฒนา	ข้อเสนอแนะ/ สรุปบทเรียน
Plan การเตรียมการ/ การวางแผนในการใช้ รูปแบบ <ul style="list-style-type: none"> • การประชุมวางแผนการดำเนินงาน • การกำหนดผู้รับผิดชอบ • การสร้างความรู้ความเข้าใจ • การเตรียมกิจกรรมพัฒนาสื่อ/อุปกรณ์ • วิทยากร • สิ่งอำนวยความสะดวก 						
Do วิธีทำ/องค์ประกอบ/ แผนปฏิบัติการ/ ดำเนินการกิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์ • เป็นไปตามองค์ประกอบ • เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอน 						

ตาราง แสดงเครื่องมือ PDCA ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

กลไกประกันคุณภาพ	การปฏิบัติ	ปัญหาอุปสรรค	การแก้ไข ที่ดำเนินการแล้ว	ผลการดำเนินงาน/ จุดเด่น	จุดที่ควรพัฒนา	ข้อเสนอแนะ/ สรุปบทเรียน
Check การติดตาม <ul style="list-style-type: none"> • ตรวจสอบ/ประเมินผล การดำเนินงานกิจกรรม • สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/ แผน/กลยุทธ์ • ปัญหาหรืออุปสรรค • ประเด็นที่ดี/ประเด็น ที่ต้องปรับปรุง 						
Act การปรับปรุง <ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมปรับเปลี่ยน/ กิจกรรม/วิธีดำเนินงาน • Best Practice/ good Practice (รักษาข้อดี) 						

ที่มา: พัฒนาโดยผู้วิจัย

2. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ

2.1 การพัฒนาครู

2.1.1 กระบวนการพัฒนาครู

1) การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการของครูอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการสร้างความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ / อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

2) การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

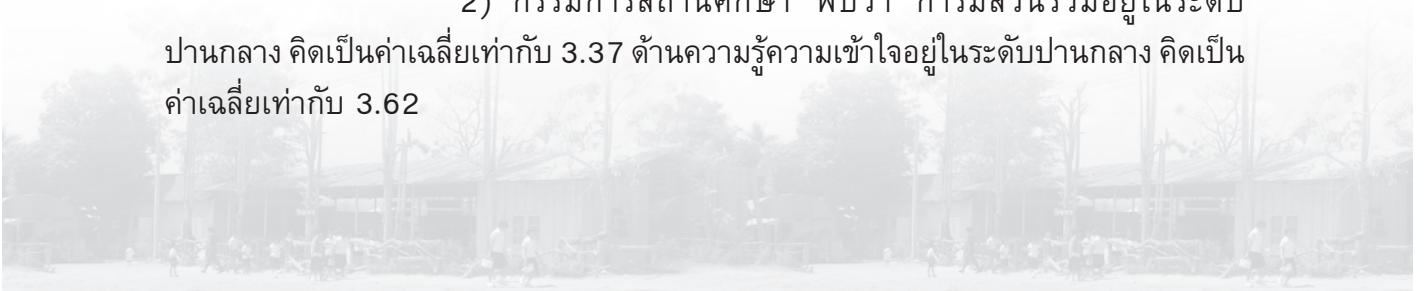
3) การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

4) การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.37 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

2.1.2 ปัจจัย / เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู

1) ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนการใฝ่รู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

2) กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62



3) อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เช่นกัน

4) เขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

5) ชุมชน / ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

6) บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้าน สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

7) แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

2.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1) การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการสร้างความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ / อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้าน สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2) การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน / กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามวิธีการ / ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50



3) การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

4) การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน / กิจกรรม / วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ได้มีการคัดเลือก best practice / good practice อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

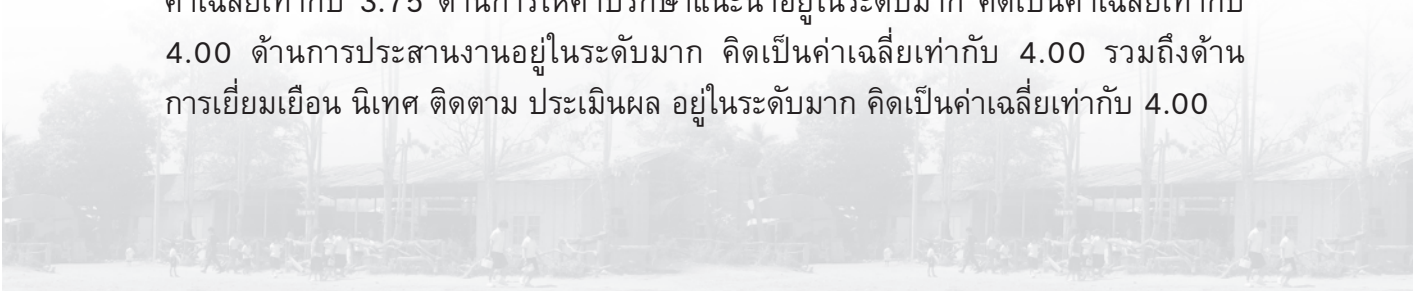
2.2.2 ปัจจัย / เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1) ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความตั้งใจ / ความมุ่งมั่น / ความพยายามอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การจูงใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ความรู้สู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านเจตนาดีอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2) ครู พบว่า มีความรู้ / ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตนาดีอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการใฝ่รู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

3) กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

4) อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00



5) เขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผลอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

6) ชุมชน / ประชาชนชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

7) บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

8) แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

3. บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก: เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ

3.1 การทำงานเป็นกลุ่ม

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญญวิทยาการเกิดการ ทำงานเป็นกลุ่ม เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ด้วยเป้าหมายการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งยังเรียนรู้งานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่ มีประสบการณ์ต่างกันด้วย

3.2 การเรียนรู้ร่วมกัน

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญญวิทยาการเกิดการ เรียนรู้ร่วมกันเป็นวงจรการจัดการความรู้ (KM) กล่าวคือ มีการแลกเปลี่ยนลักษณะการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเวียนกันระหว่างครูที่เข้ามาสอนใหม่และครูที่เกษียณอายุราชการออกไป ทำให้ความรู้ที่สั่งสมมานั้นสามารถถ่ายทอดให้กับรุ่นใหม่ได้เกิดการ เรียนรู้ที่สะดวกและง่ายขึ้น



3.3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียน เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ จัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้น จึงนำหน่วยงานการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้ว นำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกัน

3.4 กลไกการประกันคุณภาพในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา

อาศัยกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา PDCA ในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น ครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ระดับนโยบาย

- 1) บุคคลสามารถประยุกต์ใช้เทคนิค PDCA ในการขับเคลื่อนงานสู่คุณภาพที่สูงขึ้น นำไปสู่การขับเคลื่อนทั้งองค์กร
- 2) การนำกระบวนการ PDCA ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน สามารถส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่ดี
- 3) การใช้กระบวนการ PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้เรียนตามลำดับขั้นตอน มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีร่องรอย ทำงานเป็นระบบมากขึ้น

4.2 ระดับปฏิบัติการ

- 1) ต้องมีการทบทวนการทำงานและจัดทำรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบ
- 2) การนำ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนจะทำให้เกิดความรอบคอบ การไตร่ตรอง มีการวางแผนก่อนที่จะทำงานและเพื่อนำไปใช้จริง ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน
- 3) นำความรู้ไปปรับใช้ในเรื่องการจัดวางแผนการทำงานในรูปแบบ PDCA ให้เห็นแนวทางการทำงานที่ดีขึ้น
- 4) หากจัดกิจกรรมต่าง ๆ แล้วมีการดำเนินการตามวงจร PDCA สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาได้ตรงจุด



5) กระบวนการขับเคลื่อน PDCA สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองไปสู่การปรับปรุงระบบตำแหน่งให้สูงขึ้น

4.3 การเผยแพร่ขยายผล

- 1) สำนวจความพร้อมของสถานศึกษานั้น ๆ ในการให้ความร่วมมือ
- 2) โรงเรียนที่ขยายผลควรต้องเข้าใจบริบทในการทำงาน
- 3) ต้องได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) ทุกภาคส่วนต้องสร้างความเข้าใจและความตระหนักเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาให้ผู้ได้รับการอบรมในทุก ๆ ระบบ



**แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มปัญญวิทย์อาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด
การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
โรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพ ศูนย์ปัญญวิทย์อาคาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

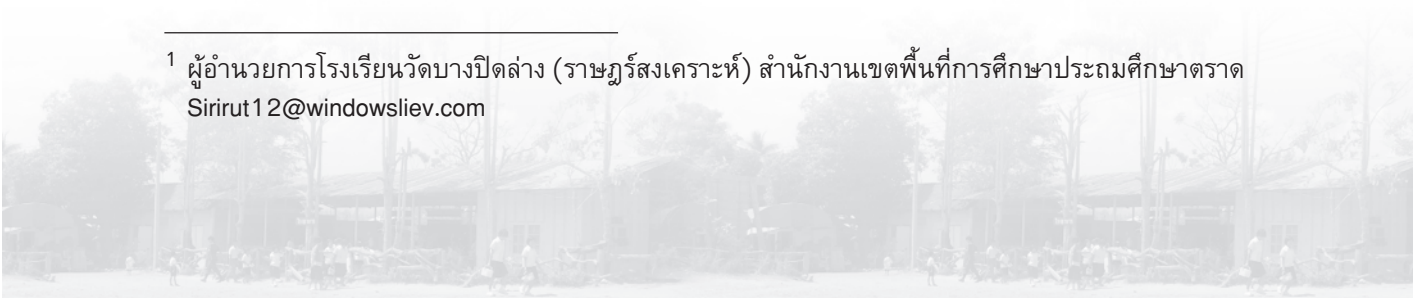
ศิริรัตน์ โพธิ์ทอง¹

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็ก ต่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ ต้องบริหารภาระงาน 4 ด้านอย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารงานบุคคล และด้านงานบริหารทั่วไปอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข รวมถึงการทำประโยชน์ให้เกิดสูงสุดกับสถานศึกษา ชุมชน สังคมและประเทศชาติ จากประสบการณ์จากการบริหารงานที่ผ่านมา พบว่า การดำเนินการตามภาระงานทั้ง 4 ด้านนั้น ต้องดำเนินควบคู่กับการสร้างเครือข่ายพัฒนาทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน จึงจะทำให้ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ คณะผู้บริหารศูนย์ปัญญวิทย์อาคาร จึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนา เพื่อสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน เห็นความสำคัญในการพัฒนาเยาวชนของชาติและให้การสนับสนุนความร่วมมือในการร่วมพัฒนา

¹ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
Sirirut12@windowsliev.com



ขอบเขตการดำเนินงาน

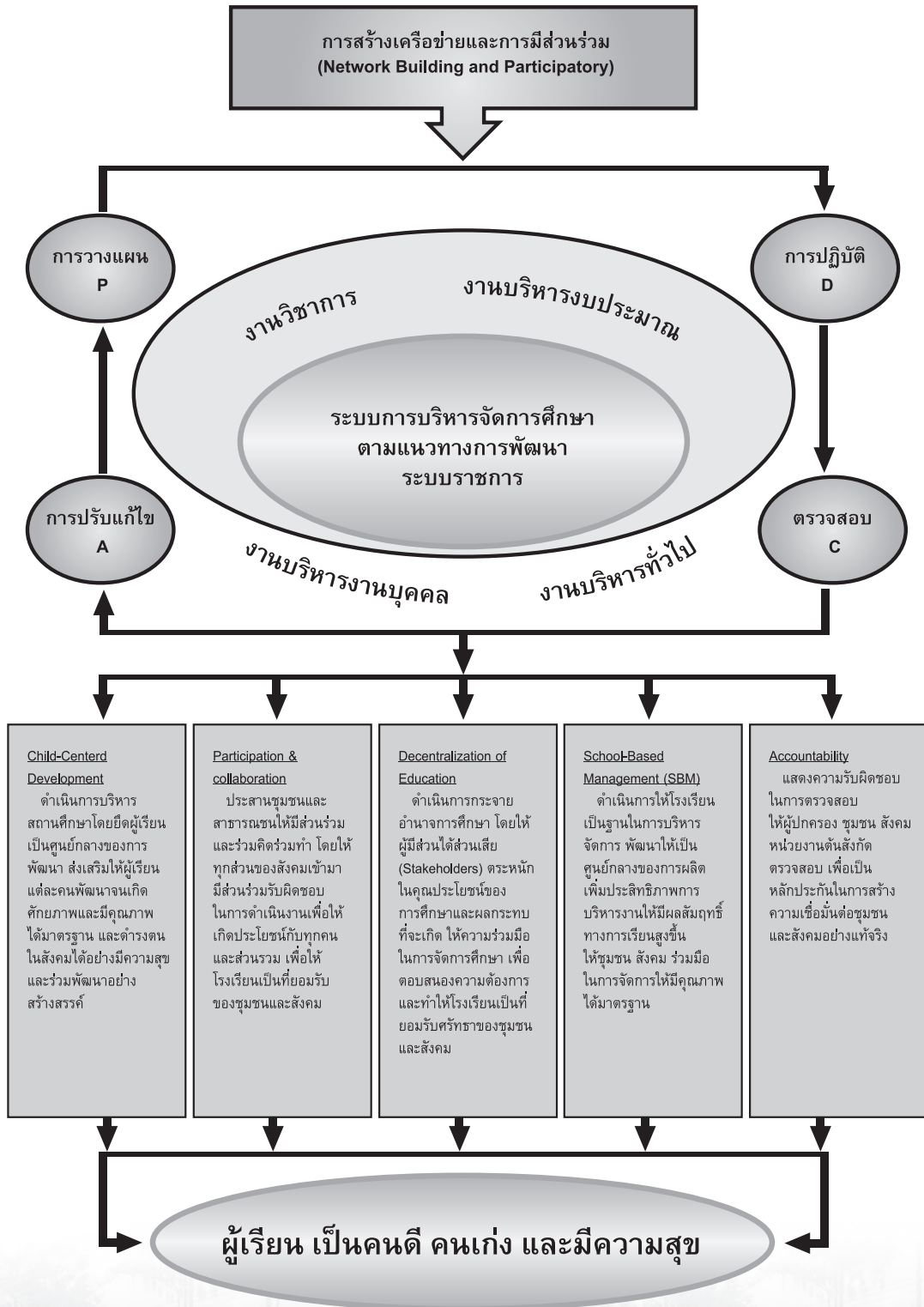
1. หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ทั้งในพื้นที่จังหวัดตราดและนอกพื้นที่จังหวัด
2. ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาในตำบลคลองใหญ่ และตำบลบางปิด
3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2555

วิธีดำเนินการ

การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพ

- ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวของการบริหารงานศูนย์ปัญหาวิทยากรให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ทราบทุกระยะ โดยใช้วารสาร บ้ายประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย การเข้าร่วมการประชุม ประชาคมหมู่บ้าน การประชุมผู้ปกครอง และการประชุมคณะกรรมการ
- การนำนักเรียน ครู ผู้บริหาร เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ตามวาระ
- การส่งนักเรียนเข้าร่วมการประกวด / แข่งขันในกิจกรรมที่ทางหน่วยงาน ภาครัฐ และภาคเอกชน จัดขึ้นเพื่อเป็นการกระตุ้นดีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดกับ ผู้เรียน
- การอนุญาตให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่บริเวณ ของโรงเรียนในการจัดกิจกรรม เช่น การประชุม / อบรม การแข่งขันกีฬา และการออก ค่ายอาสาต่าง ๆ
- การอบรมนักเรียน โดยการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียน ทั้ง ภาคเช้า กลางวัน และเย็น โดยคณะครู ผู้บริหาร และนักเรียนแกนนำ ดูแลนักเรียนอย่าง ใกล้ชิด
- การขอรับการสนับสนุน งบประมาณ ทุนการศึกษา การจัดอบรม และ ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้เรียนจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน





ขั้นตอนดำเนินการ

สังเกตการพัฒนาสถานศึกษาตามภาระงาน 4 ด้าน ก่อนนำรูปแบบการบริหาร การสร้างเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมมาใช้ 2 ระยะ ในช่วงเปิดภาคเรียนที่ 1/2555 และ กลางภาคเรียนที่ 1/2555 และคณะผู้บริหารศูนย์ปัญญาวิทยาการ ได้หารือกันและ มีความเห็นตรงกันให้นำแบบการบริหารการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพมาใช้ โดยเริ่มต้นด้วยการสร้างความเข้าใจ และบอกถึงวัตถุประสงค์ กับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียน และกำหนดแผนงาน / โครงการ / กิจกรรมร่วมกัน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน (P) และในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ร่วมกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ไม่ว่าจะในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียน ศูนย์ ปัญญาวิทยาการ จะมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้คณะผู้บริหาร คณะครู และนักเรียน ได้ร่วม ดำเนินการและรับผิดชอบตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งในการ ดำเนินงานแต่ละกิจกรรมจะขอคำปรึกษาหารือกันและนำเรียนคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ให้ความเห็นชอบ ขอคำปรึกษา กำลังคน กำลังทรัพย์จากผู้ที่สามารถให้ความ ช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้ตามความถนัดของแต่ละบุคคล / หน่วยงาน (D) ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรม จะมีการประเมินความพึงพอใจของทุกฝ่าย และ ผู้บริหาร ครู จะร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการสรุปข้อดี ข้อควรพัฒนาว่าในการจัด กิจกรรมต่าง ๆ ในครั้งต่อไป จะต้องพัฒนา สิ่งใดบ้าง และเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือประชุมผู้ปกครองก็จะแจ้งผลการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และผลการ ประเมินความพึงพอใจ ให้ทราบเสมอ (C)

จากการนำรูปแบบการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารงานทำให้ ทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญและสนับสนุนการจัดการศึกษา มากขึ้น สังเกตจากผลลัพธ์ที่ เกิดกับผู้เรียน ด้านการจัดประกวด / แข่งขันและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านโรงเรียนมี บรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น บุคลากรทุ่มเทต่อการทำงาน และชุมชน เข้ามาให้การสนับสนุน ช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่น้อยด้วยงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ สามารถดำเนินอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง เพื่อ พัฒนาเยาวชนของชาติต่อไป



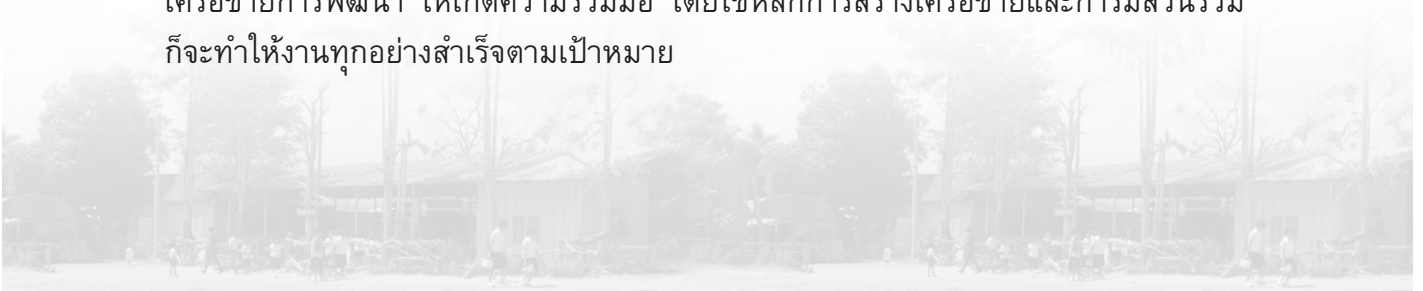
ผลการดำเนินงาน

1. มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน
2. การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้รับความร่วมมือจากชุมชน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทาง สม่่าเสมอ
3. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจการบริหารจัดการจัดหาทุนการศึกษา และทรัพยากร การเรียนต่าง ๆ ให้นักเรียน
4. ผู้ปกครองพึงพอใจและชื่นชมในการส่งนักเรียนเข้าร่วมประกวด/แข่งขัน ระดับ จังหวัด ในกิจกรรมต่าง ๆ
5. ชุมชน แจ้งความประสงค์ในการให้โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน เพิ่มมากขึ้น
6. การที่ผู้ปกครองได้เห็นความตั้งใจและความจริงจังในการดูแลเอาใจใส่ให้นักเรียน จึงนำบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น
7. หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน และชุมชน ให้การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ และทรัพยากรต่าง ๆ สม่่าเสมอ
8. นักเรียน ได้รับรางวัลจากการแข่งขัน / ประกวดในกิจกรรม ด้านความรู้ ความสามารถ เพิ่มขึ้น
9. นักเรียนมีศักยภาพด้านการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น
10. ผู้ปกครอง / ชุมชนให้ข้อเสนอแนะและแจ้งข่าวที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้ โรงเรียนทราบสม่่าเสมอ

อภิปรายผล

การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีคุณภาพ ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และเดินตามแผนการดำเนินงานที่ร่วมกันจัดทำขึ้น โดยแผนจะต้องมีความยืดหยุ่นปรับใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เนื่องจากการบริหารโดยการสร้างเครือข่าย ดำเนินการโดยบุคคลภายในและภายนอก จะต้องมีการปรับความเหมาะสมให้งานดำเนินไปด้วยกันได้

ในการบริหารจัดการโรงเรียน จะต้องสร้างความเข้าใจอันดี เป็นหลัก หากทุกฝ่ายมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันในขั้นตอนการดำเนินงานถึงแม้วิธีการต่าง ๆ แต่มีเป้าหมายเดียวกันงานก็สำเร็จลุล่วงได้ ดังนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายการพัฒนา ให้เกิดความร่วมมือ โดยใช้หลักการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ก็จะทำให้งานทุกอย่างสำเร็จตามเป้าหมาย



ข้อเสนอแนะ

ในการบริหารโดยการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่มีคุณภาพ
ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถนำไปใช้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะเป็นการสร้างระบบ
การบริหารอย่างมีคุณภาพ ซึ่งข้าพเจ้าสังเกตได้จาก หลังจากที่ศูนย์วิจัยวิทยาการได้นำ
ระบบดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างจริงจัง ทำให้เกิดการพัฒนาทังนักเรียน
สถานศึกษา และชุมชน และสิ่งที่เกิดหลังการใช้ระบบคือ ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่าง
โรงเรียนกับชุมชน ในเมื่อโรงเรียนได้ใจชุมชนแล้ว ต้องการพัฒนาด้านใดก็จะง่ายขึ้น ซึ่ง
นับว่าเป็นเส้นทางอีกเส้นทางที่จะสร้างสีสันให้กับโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพต่อไป



แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูประถมศึกษา กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด การจัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนศูนย์ปัญญวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

กฤษฎณา พยาเวช²

โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่เปิดทำการเรียนการสอนมาตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน พ.ศ.2418 เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 นักเรียนจำนวน 85 คน ครู 3 คน ผู้ช่วยครู 1 คน โดยมีนายสมคิด พิณเสนาะ เป็นครูใหญ่ ในปีพ.ศ.2521 เปิดทำการสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ข้าพเจ้านางกฤษฎณา พยาเวช ได้ย้ายจากโรงเรียนวัดสุวรรณดิตถาราม มาดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 นายสมคิด พิณเสนาะ ได้รับอนุมัติให้เกษียณตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เมื่อ 30 กันยายน 2543 นายสงเคราะห์ ปัสนานนท์ มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2543 ในตำแหน่งครูใหญ่ ต่อมาเมื่อโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ทำให้ครูเข้าร่วมโครงการ จึงเหลือครู 3 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ทำให้ครูไม่พอกับชั้นเรียนระดับปฐมวัย 1 และ 2 มีครูรับผิดชอบ 1 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3 มีครูรับผิดชอบ 1 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึง 6 มีครูรับผิดชอบ 1 คน ครูไม่เพียงพอ กับชั้นเรียนทำให้ผลสัมฤทธิ์การเรียนตกต่ำ

วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2545 นายประเมิน ทองพร้อม ย้ายมาดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีครู 3 คน รับผิดชอบการสอน 3 ชั้น ต่อครู 1 คน ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ครบทุกสาระ บางวันมีอบรมหรือประชุมต่าง ๆ ทำให้ขาดการเรียนการสอน

ปีการศึกษา 2549 ได้บริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกับโรงเรียนวัดบางปิดบน ซึ่งมีนางสาวพูลสุข บุญพิทักษ์ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีครูรับผิดชอบ 2 คน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดการเรียนการสอนที่โรงเรียน

² กฤษฎณา พยาเวช ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่

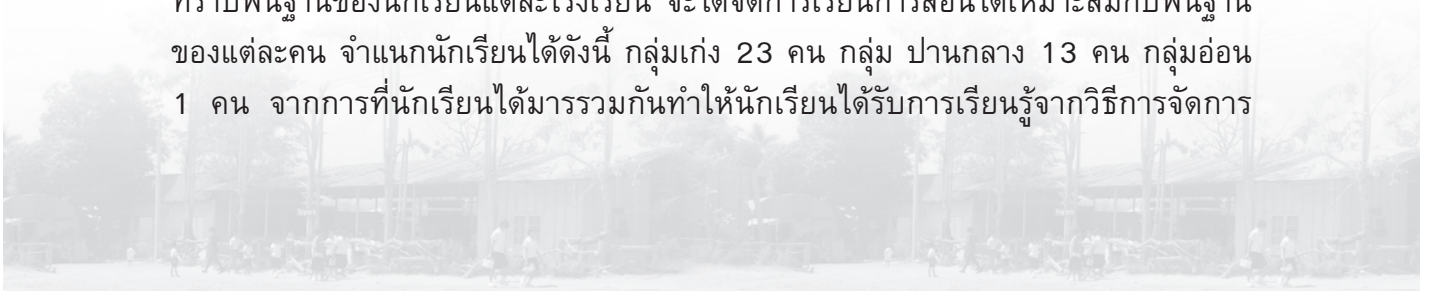


วัดบางปิดบน มีครูรับผิดชอบ 2 คน ทำให้นักเรียนได้มีกิจกรรมมากขึ้น รู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา วันเด็ก ฯลฯ การเรียนการสอนดีขึ้นมาในระดับหนึ่ง

ปีการศึกษา 2551 จึงได้มีการรวมโรงเรียน 5 โรงเรียนเข้าด้วยกัน คือ โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนวัดบางปิดบน ให้ระดับปฐมวัยอยู่ที่โรงเรียนเดิม ส่วนครูและนักเรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มาจัดการเรียนการสอนร่วมกันที่โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ใช้ชื่อว่าศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ ผู้บริหารมี 5 คน รับผิดชอบคนละ 1 วัน มีครูผู้สอนทั้งหมด 10 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ครูรับผิดชอบ 5 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ครูรับผิดชอบ 5 คน ทำให้มีครูรับผิดชอบได้ครบทุกกลุ่มสาระ ครูทั้ง 5 โรงเรียนได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนการสอนหลายรูปแบบ นักเรียนมีความสุขที่ได้เรียนครบทุกสาระการเรียนรู้กับครูหลายคนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้าพเจ้าเป็นครูพิเศษรับผิดชอบกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระศิลปะ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วันที่ 25 ธันวาคม 2551 นายประเมิน ทองพร้อม ได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสระใหญ่ ข้าพเจ้าจึงต้องรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2551 ถึงวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2553 พร้อมทั้งรับผิดชอบการสอนด้วย

ปีการศึกษา 2552 ภาคเรียน 2 ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ย้ายไปจังหวัดยโสธร ทำให้ไม่มีครูสอนประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ข้าพเจ้าจึงรับผิดชอบเป็นครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีนักเรียนทั้งหมด 20 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 8 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 4 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ไม่มีนักเรียน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 3 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 5 คน

ปีการศึกษา 2553 ข้าพเจ้าได้เตรียมการรับนักเรียนทั้ง 5 โรงเรียน นักเรียนทั้งหมด 35 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 7 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 3 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 9 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 12 คน โดยการสนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่านการเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว ตัวเลขฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน เพื่อต้องการทราบพื้นฐานของนักเรียนแต่ละโรงเรียน จะได้จัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับพื้นฐานของแต่ละคน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้ กลุ่มเก่ง 23 คน กลุ่มปานกลาง 13 คน กลุ่มอ่อน 1 คน จากการที่นักเรียนได้มารวมกันทำให้นักเรียนได้รับการเรียนรู้จากวิธีการจัดการ



เรียนรู้ที่หลากหลายจากครูหลาย ๆ คน ทำให้นักเรียนสนุกสนานและมีความสุขกับการจัดการเรียนการสอนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น

จากการสอนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ทั้ง 5 โรงเรียนรวมกันผ่านมา 1 ปีการศึกษา ทำให้รู้ว่าปีการศึกษา 2554 ต้องวางแผนรับนักเรียนอย่างไรจึงจะประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน

ปีการศึกษา 2554 รับนักเรียนทั้งหมด 37 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 8 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 5 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 4 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 15 คน โดยการ สนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่านการเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว ตัวเลขฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน ใช้แบบทดสอบทดสอบพื้นฐานของนักเรียน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้ กลุ่มเก่ง 19 คน กลุ่มปานกลาง 23 คน กลุ่มอ่อน 3 คน จัดทำเกม สื่อ ชุดฝึกซ่อมเสริมการอ่านและเขียนสำหรับเด็กอ่อน สรุปเมื่อเรียนจบ ให้ใบงานฝึกปฏิบัติเป็นการบ้านเพื่อฝึกความจำที่ยั่งยืนฝึกหัดเปิดอินเทอร์เน็ต เรียนการอ่านจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html เวลา 15.00 น ทุกวัน ส่วนเด็กพิเศษ 2 คน คือ เด็กหญิงธิดารัตน์ นักเรียนโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ พิกัดซ้ำซ้อน ไม่นั่งอยู่กับที่ ชอบออกนอกห้องเรียน เดินเล่นอยู่คนเดียวมักจะนั่งร้องไห้บ่อย ๆ ขาดสมาธิในการเรียน ทำให้เป็นภาระของครูผู้สอน ต้องคอยติดตามและดูแลอย่างใกล้ชิด ข้าพเจ้าจึงได้จ้างครูพี่เลี้ยง 1 คน (ใช้เงินส่วนตัว) เพื่อให้ช่วยดูแลนักเรียนพิเศษ 2 คน จะได้ไม่รบกวนสมาธิเพื่อนในห้องเรียน ข้าพเจ้าติดตามดูพฤติกรรมของเด็กหญิงธิดารัตน์ และเด็กหญิงชญชนก อย่างต่อเนื่องทุกวัน หลังจากผ่านไป 2 สัปดาห์ จึงได้คิดวิธีที่จะทำให้เด็กทั้ง 2 คนได้เรียนรู้และมีพัฒนาการที่ดีขึ้นเพื่อจะได้ช่วยเหลือตนเองและการดำเนินชีวิตต่อไปได้เหมือนกับเด็กทั่วไป โดยการออกเยี่ยมบ้านของเด็กทั้ง 2 คน เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม สอบถามผู้ปกครอง สอบถามครูปฐมวัย หากจุดเด่น จุดด้อย วางแผนจัดการเรียนการสอนโดยการจัดทำแผนการศึกษาพิเศษ ใบงาน สื่อ เกม เพลง แบบทดสอบก่อนเรียน แบบบันทึกคะแนนก่อนเรียน แบบทดสอบหลังเรียน แบบบันทึกคะแนนหลังเรียน เกณฑ์การให้คะแนน เป้าหมายระยะเวลา 1 ปี เด็กหญิงธิดารัตน์ สามารถอ่านและเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัวได้ ให้ความใกล้ชิด จัดโต๊ะให้นั่งใกล้กับครูสร้างความคุ้นเคยพูดคุย แสดงความรักความเป็นกันเองเพื่อให้เกิดความมั่นใจและไว้วางใจครูและมีความพร้อมที่จะร่วมกิจกรรมกล้าแสดงออกในทางที่ถูก สัปดาห์ที่ 4 เด็กหญิงธิดารัตน์ บอกว่าอยากอ่านหนังสือเป็น ข้าพเจ้าก็ทดสอบก่อนเรียน บันทึกผลการทดสอบก่อนเรียน จัดกิจกรรมเล่นเกมจับคู่ภาพกับพยัญชนะ ฝึกพูดพยัญชนะ ระบายสีพยัญชนะ ใบงาน ค้นหาพยัญชนะ ฝึกเขียนพยัญชนะตามรอย เด็กหญิงธิดารัตน์ ให้ความสนใจและสนุกกับ

การทำกิจกรรม มีบางวันที่ไม่ยอมเรียน ข้าพเจ้าก็จะพาไปนอกห้องเรียน ร้องเพลงด้วยกัน
คุยกัน เมื่อเด็กเกิดความพร้อมที่จะเรียนก็พากลับห้องเรียนทำกิจกรรม สิ้นปีการศึกษา
ทดสอบหลังเรียน เด็กหญิงธิดารัตน์ สามารถอ่านพยัญชนะไทยได้ 22 ตัว แต่ไม่สามารถ
เขียนพยัญชนะได้เลย ให้เรียนซ้ำชั้นในปีการศึกษา 2555

ปีการศึกษา 2555 รับนักเรียนทั้งหมด 37 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน
12 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 6 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน
โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 4 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน
10 คน โดยการ สนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกต
พฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่านการเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว ตัวเลข
ฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้

กลุ่มเก่ง

1. เด็กหญิงปวันรัตน์	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
2. เด็กชายรภีภัทร	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
3. เด็กหญิงปาริตา	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
4. เด็กหญิงปวันรัตน์	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
5. เด็กชายณัฐรัช	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
6. เด็กหญิงพัฒนิตา	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
7. เด็กหญิงชุลิตา	โรงเรียนวัดบางปิดล่าง
8. เด็กหญิงชลธิชา	โรงเรียนวัดบางปิดบน
9. เด็กหญิงวนาลี	โรงเรียนวัดบางปิดบน
10. เด็กหญิงธนีสร	โรงเรียนวัดบางปิดบน
11. เด็กหญิงอรรัญญา	โรงเรียนวัดบางปิดบน

กลุ่มปานกลาง

1. เด็กชายวชิราวุฒิ	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
2. เด็กหญิงจันจิรา	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
3. เด็กชายภาณุพงศ์	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
4. เด็กชายตะวัน	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
5. เด็กชายภูริภัทร	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
6. เด็กชายอภิวัฒน์	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
7. เด็กหญิงศรัญญา	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
8. เด็กหญิงยุวลี	โรงเรียนวัดบางปิดบน



กลุ่มอ่อน

1. เด็กหญิงฟ้า	(มอญ)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
2. เด็กหญิงดลนภา	(อยู่กับยาย)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
3. เด็กชายณัฐวัฒน์	(อยู่กับยาย)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
4. เด็กชายอำพล	(ขาดเรียนบ่อย)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
5. เด็กชายมอญ	(มอญ)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
6. เด็กหญิงนิด	(เขมร)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
7. เด็กหญิงนาง	(เขมร)	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
8. เด็กชายปรวิทย์		โรงเรียนวัดบางปิดบน
9. เด็กหญิงสุภาวี		โรงเรียนวัดบางปิดบน
10. เด็กหญิงดี	(เขมร)	โรงเรียนวัดบางปิดบน
11. เด็กชายพิพัฒน์		โรงเรียนวัดบางปิดบน
12. เด็กชายชลัท		โรงเรียนวัดบางปิดล่าง
13. เด็กชายกฤษติพงษ์	(สมาธิสั้น) ฝาแฝด	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
14. เด็กชายกิตติพัทธ์	(สมาธิสั้น)	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
15. เด็กชายชาคริต	(พ่อแม่หย่าร้าง)	โรงเรียนวัดบางปิดล่าง

เด็กพิเศษ 2 คน

1. เด็กหญิงธิดารัตน์	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
2. เด็กหญิงธัญชนก	โรงเรียนวัดบางปิดล่าง

วิธีแก้ไขเด็กอ่อน

1. ทดสอบก่อนเรียน บันทึกผลการทดสอบก่อนเรียน
2. จัดทำแผนการสอนทั้งปี
3. สร้างเกมการประสมสระ
4. สร้างสื่อฝึกอ่านคำจากภาพ
5. สร้างชุดฝึกการประสมสระ
6. ฝึกให้เปิดอินเทอร์เน็ตเรียนการอ่านจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html

lesson1.html

7. ทดสอบหลังเรียน บันทึกผลการทดสอบหลังเรียน



วิธีแก้ไขเด็กพิเศษ (เด็กหญิงธิดารัตน์)

เด็กหญิงธิดารัตน์ ได้เรียนอยู่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เป็นเวลา 1 ปี ทำให้มีความสนิทสนม กล้าทักทาย สนทนา พูดคุย ชักถามครู มีความพร้อมที่จะเรียนมากขึ้น ทุกเช้าเจอกันจะกล่าวทักทายสวัสดิ์ข้าพเจ้าก่อนเสมอ ข้าพเจ้ากล่าวทักทายให้ความสนิทสนมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น จากการสังเกตพฤติกรรมเด็กหญิงธิดารัตน์ เป็นเวลา 2 สัปดาห์ พบว่ามีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น จึงทำการทดสอบก่อนเรียน บันทึกลงผลการทดสอบก่อนเรียน จัดกิจกรรมเล่นเกมจับคู่ภาพกับพยัญชนะ ฝึกพูดพยัญชนะ ระบายสีพยัญชนะ ไปงานค้นหาพยัญชนะ ให้การบ้าน ทดสอบหลังเรียน บันทึกลงทดสอบหลังสัปดาห์ที่ 5 เด็กหญิงธิดารัตน์ ต้องการจะเขียนหนังสือ จึงให้ไปงานฝึกเขียนพยัญชนะตามรอย แต่พยัญชนะที่จะเขียนเธอจะต้องเป็นคนเลือกเองจากตัวพยัญชนะที่เธอจำได้และอ่านเองได้จึงจะยอมเขียน เธอจะมีความสุขกับสิ่งที่ทำ ร่าเริงแจ่มใส ไม่เคยหนีออกนอกห้องเรียนอีกเลย เมื่อเธอเขียนพยัญชนะตามรอยได้ ข้าพเจ้าก็เตรียมไปงานสำหรับฝึกหัดให้เขียนเอง ให้เธอดูงานของเพื่อนในห้อง สร้างแรงจูงใจ ยั่วยุ ด้วยการชมเชย ให้รางวัลเพื่อนในห้องเรียนที่ทำงานสำเร็จให้เธอเห็นบ่อย ๆ เธอจะมองดูข้าพเจ้าชมเชยเพื่อนด้วยความสนใจ สัปดาห์ที่ 10 เธอก็บอกว่าหนอยากเขียนหนังสือเองค่ะแต่ต้องเป็นพยัญชนะที่เธอเลือกเอง ต้องคอยดูแล เอาใจใส่ อย่างใกล้ชิด เธอจะมีความสุขในการทำงาน ชยันไม่ทำตัวเป็นปัญหาในชั้นเรียนเลยเรียบร้อย เมื่อเธอมีความสุขกับงานที่ทำ ทุกเช้าเข้าห้องเรียนเธอจะร้องขอไปงานพยัญชนะตัวที่ต้องการเขียนทันทีเป็นอย่างนี้ทุกวัน ก่อนกลับบ้านเธอก็ขอการบ้านด้วย สัปดาห์ที่ 22 สร้างแรงจูงใจให้ฝึกเขียนชื่อตัวเอง

ข้าพเจ้าให้เธอดูสมุดของเพื่อนในห้องว่ามีชื่อทุกคน อธิบายถึงการเขียนชื่อตัวเองได้มีประโยชน์อย่างไร เมื่อเห็นว่าพร้อมที่จะเขียน ข้าพเจ้าให้เธอดูชื่อตัวเองเพื่อที่จะให้เธอเขียนตาม ปรากฏว่าเธอบอกไม่เอามันยาก ข้าพเจ้าก็วางแผนใหม่ให้เขียนทีละตัวแยกห่างกันเมื่อเขียนได้แล้วก็ค่อย ๆ ให้เขียนติดกันจนเป็นคำเดียวกัน ต้องคอยให้กำลังใจอย่างใกล้ชิด

สัปดาห์ที่ 30 ทดสอบการอ่านการพยัญชนะไทย สามารถอ่านได้ครบ 44 ตัว การเขียนถ้ามองตัวอย่างสามารถเขียนตามได้ครบทุกคำ แต่ถ้าเขียนตามคำบอกจะเขียนไม่ได้คือพยัญชนะ ค ค ฅ ช ฌ ฎ ฏ ฐ ฒ ณ ศ

ฝึกหัดเปิดอินเทอร์เน็ต เรียนการอ่านพยัญชนะไทยจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html เวลา 15.00 น ทุกวันปัจจุบันเธอสามารถเปิดอินเทอร์เน็ต อ่านเขียนพยัญชนะได้ดี เขียนชื่อของตนเองได้แล้วโดยไม่ต้องดูตัวอย่าง



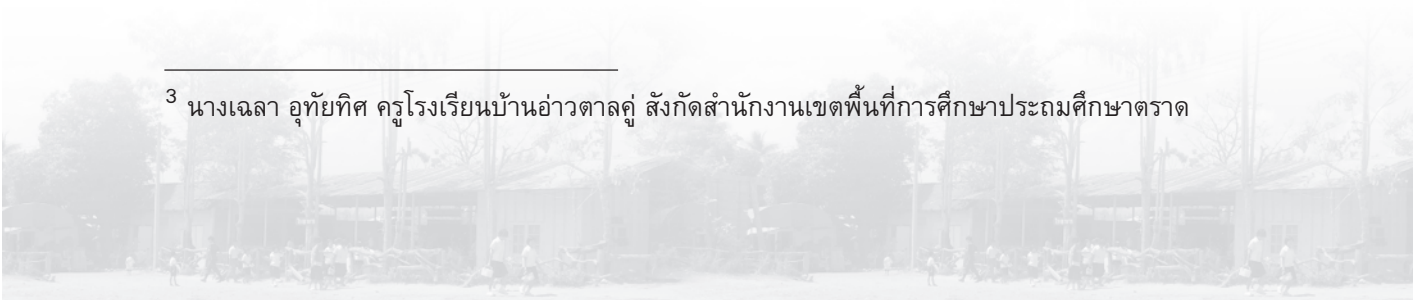
**แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูปฐมวัย
กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด
กรณีศึกษา: การจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัย
ของโรงเรียนศูนย์ปัญญวิทยาการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด**

เจลา อุทัยทิศ³

เมื่อปีการศึกษา 2550 ที่ผ่านมามีโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีนักเรียน จำนวน 32 คน ครู 3 คน ผู้บริหาร 1 คน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยวิธีคละชั้น ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ครูผู้สอน 1 คน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ครูผู้สอน 1 คน ส่วนข้าพเจ้ารับผิดชอบการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ผลพัฒนาการทั้ง 4 ด้านของเด็กระดับปฐมวัยเป็นที่น่าพอใจแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ เพราะขาดแคลนครู ซึ่งเป็นบริบทเดียวกับโรงเรียนอีก 4 โรงเรียนที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกัน คือ โรงเรียนวัดบางปิดล่าง โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติและโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนประชุมปรึกษาหารือเรื่องปัญหาขาดแคลนครูส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับประถมศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ มติที่ประชุมให้นำนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 มาเรียนรวมกัน โดยใช้ครูของแต่ละโรงเรียนมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ต่อมาได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนมาประชุมร่วมกันเพื่อขอความเห็นชอบและนำมติที่ประชุมจากการประชุมทั้งสองครั้งมาประชุมผู้ปกครองนักเรียน

ต่อมาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนรวมทั้งผู้บริหาร ทำสัญญาร่วมกัน โดยใช้โรงเรียนวัดบางปิดล่าง ๗ เป็นศูนย์การเรียนเพื่อใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 โรงเรียน โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์ปัญญวิทยาการ” ส่วนระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ให้อยู่โรงเรียนเดิม มีครูผู้สอน 1 คน ประจำอยู่

³ นางเจลา อุทัยทิศ ครูโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด



ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ได้จัดประสบการณ์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 โดยมุ่งเน้นให้เด็กมีพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน คือด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา โดยจัดประสบการณ์ครอบคลุมทั้ง 4 สาระการเรียนรู้ คือ

- สาระการเรียนรู้ที่ 1 เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก
- สาระการเรียนรู้ที่ 2 บุคคลและสถานที่แวดล้อมเด็ก
- สาระการเรียนรู้ที่ 3 ธรรมชาติรอบตัว
- สาระการเรียนรู้ที่ 4 สิ่งต่าง ๆ รอบตัว

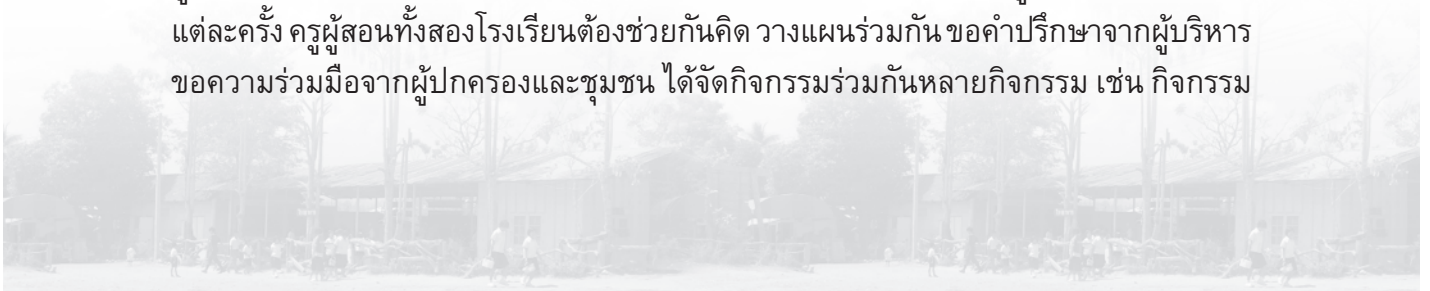
แต่ละวันได้จัดกิจกรรม 6 กิจกรรมหลัก ให้แก่เด็ก ดังนี้

1. กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ
2. กิจกรรมสร้างสรรค์
3. กิจกรรมเสรี/การเล่นตามมุม
4. กิจกรรมสร้างเสริมประสบการณ์
5. กิจกรรมกลางแจ้ง
6. กิจกรรมเกมการศึกษา

ในแต่ละกิจกรรมจะจัดทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มีการจัดมุมประสบการณ์ต่าง ๆ ให้เด็กตามความสนใจ เช่น มุมหนังสือ มุมบล็อก มุมบ้าน มุมธรรมชาติ มุมดนตรี และมุมกีฬา ฯลฯ ที่เหมาะกับวัยของเด็ก

ปีการศึกษา 2553 ข้าพเจ้าได้นำเด็กไปร่วมกิจกรรมกับศูนย์ปัญญาวิทยาการเป็นบางโอกาส เช่น ไหว้ครู วันแม่ ตักบาตรข้าวสารอาหารแห้ง เวียนเทียนวันสำคัญต่าง ๆ เช่น อาสาพหุชา มาฆบูชา และวิสาขบูชา บางกิจกรรมจัดร่วมกับโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง เป็นครั้งคราวไม่ติดต่อกัน เพราะต้องเดินทางต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็ก การที่นำเด็กมารวมกัน ก็มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม นั้นไม่ใช่ปัญหาแต่ต้องการจัดกิจกรรมให้เด็กได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เช่น การฝึกซ้อมกีฬา กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมวันวิชาการ ฯลฯ ถ้าเด็กน้อยเกินไปก็ไม่สนุก จึงนำเด็กมาทำกิจกรรมร่วมกัน เด็กก็สนุกสนานและประทับใจขณะร่วมกิจกรรม

ปีการศึกษา 2554 โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่างมีเด็กน้อย จัดกิจกรรมกลุ่มไม่สนุก จึงได้ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้บริหารขอให้นำเด็กมาเรียนร่วมกันกับโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ผู้บริหารยินดีให้นำเด็กมาจัดกิจกรรมร่วมกันที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ การจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง ครูผู้สอนทั้งสองโรงเรียนต้องช่วยกันคิด วางแผนร่วมกัน ขอคำปรึกษาจากผู้บริหารขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ได้จัดกิจกรรมร่วมกันหลายกิจกรรม เช่น กิจกรรม



การเล่นพื้นบ้าน กิจกรรมทดลองเรื่องสีจากธรรมชาติ กิจกรรมทำขนมไทย กิจกรรม
ท่องโลก ICT กิจกรรมวิชาการปฐมวัย กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมปัจฉิมนิเทศ (บัณฑิต
น้อย) ฯลฯ

ผลการดำเนินงาน ครูได้แสดงความคิดเห็นและปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน
และแก้ไขปัญหาพร้อมกัน การจัดกิจกรรมแต่ละครั้งประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ครู ผู้บริหาร ชุมชน มีความพึงพอใจในผลงานของเด็กและที่สำคัญเด็กได้รับประสบการณ์
ตรง เรียนรู้กิจกรรม ที่หลากหลาย เรียนรู้กับเพื่อนต่างโรงเรียน เล่นด้วยกัน ทำกิจกรรม
ร่วมกัน เด็ก ๆ ทุกคนมีความสุข รักใคร่ สามัคคีกัน

สิ้นปีการศึกษา 2554 โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคูได้จัดกิจกรรมโครงการปัจฉิมนิเทศ
(บัณฑิตน้อย) ให้กับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปฐมวัย ในการจัดกิจกรรมครั้งนี้มีโรงเรียน
บ้านธรรมชาติล่างและโรงเรียนวัดบางปิดบนมาร่วมจัดด้วย รวม 3 โรงเรียน การจัดกิจกรรม
ได้มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดรูปแบบการทำงาน แบ่งงานกันทำ การจัดกิจกรรมครั้งนี้
จัดได้ดี ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ เพราะมีผู้ปกครองชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
เห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ที่สำคัญเจ้าคณะอำเภอยังให้ทุนการศึกษา
กับเด็กระดับปฐมวัยทุกคน ทั้ง 3 โรงเรียน ทุนละ 300 บาท

ปีการศึกษา 2555 คณะวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้มา
ทำการวิจัยโรงเรียนขนาดเล็ก “ศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ” และได้นำความรู้เรื่องกระบวนการ
PDCA มาเผยแพร่ให้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้าพเจ้าเริ่มต้นนำกระบวนการ PDCA มาทดลองใช้กับโครงการวิชาการปฐมวัย
สัญจรซึ่งเป็นกิจกรรมที่ร่วมกันทำ 3 โรงเรียน คือโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู โรงเรียน
บ้านธรรมชาติล่างและโรงเรียนวัดบางปิดล่าง โดยเริ่มจาก

P คือ Plan วางแผน ประชุมคณะทำงานวางแผนร่วมกันว่าให้เด็กทำอะไร จัดที่ไหน
เมื่อไร จำนวนเด็กที่เข้าร่วมกี่คน ครูกี่คน จัดกิจกรรมแบบไหน ใช้พาหนะอะไร ใช้
งบประมาณเท่าไร มีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง มีการบันทึกลงตามตารางที่คณะวิจัยแนะนำทุก
ขั้นตอน

D คือ Do ปฏิบัติ คณะทำงานปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้และแบ่งหน้าที่กันทำงาน
เช่น ติดต่อสถานที่ ออกแบบใบงาน บันทึกความพึงพอใจ จัดรูปแบบฐานเรียนรู้ 3 ฐาน
มีครูประจำฐานละ 1 คน งานบางอย่างโรงเรียนต้องดำเนินการเอง เช่น หนังสือขออนุญาต
ผู้ปกครอง จัดซื้อวัสดุ จ้างเหมารถ จ้างทำอาหารว่าง ฯลฯ

C คือ Check ตรวจสอบ ขณะทำงาน จะเห็นได้ว่า เด็ก ๆ สนใจในการประดิษฐ์
กั๊กันเป็นพิเศษได้ทดลองเล่นริมชายหาด กั๊กันจะหมุนดีมากเพราะลมแรง ต้องการจะนำ



ไปเล่นที่บ้านและนำผลงานไปให้ผู้ปกครองดู ขณะปฏิบัติกิจกรรมควรระมัดระวังในเรื่องอุบัติเหตุเพราะสถานที่จัดกิจกรรมอยู่ใกล้ชายทะเล

A คือ Action ปรับปรุงแก้ไข ปรับปรุงเรื่องการดูแลความปลอดภัยในการทำงาน ควรขอความร่วมมือจากผู้ปกครองไปช่วยดูแลในการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป เพราะเด็กบางคนชนมากจะต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ

ต่อมาข้าพเจ้าได้ร่วมจัดกิจกรรมกับคณะครูปฐมวัยในศูนย์ปัญญาพิทยาคาร และได้นำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงหลายกิจกรรม เช่น กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมปฐมวัยใฝ่คุณธรรมและการทำแผนการจัดประสบการณ์เรื่อง ผลไม้ การระดมความคิดจากคณะครูในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก ทำให้มีกิจกรรมหลากหลายทำทนายผู้เรียน เด็ก ๆ มีความอยาก رؤ้อยากเห็น ได้รับความรู้อย่างเต็มเปี่ยมจริง ๆ นอกจากนี้ยังทำให้คณะครูมีแนวทางในการพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

กิจกรรมที่ข้าพเจ้ามีความประทับใจในการนำกระบวนการ PDCA มาใช้ คือ กิจกรรมทัศนศึกษา (หาดทรายดำและอนุสรณ์สถานยุทธนาวีเกาะช้าง) จะเห็นได้จากการทำงานเป็นทีม ดังนี้

P คือ Plan วางแผน ประชุมคณะทำงานวางแผนร่วมกันว่าจะไปสถานที่ใด มีวัตถุประสงค์อย่างไร ใช้งบประมาณเท่าไร จัดซื้อวัสดุอะไรบ้าง ใช้พาหนะอะไร ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีใครบ้าง กำหนดวันเวลาการเดินทางและจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่เด็กเรื่องอะไรบ้าง

D คือ Do ปฏิบัติ คณะทำงานปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้และแบ่งหน้าที่ทำงานเช่น ติดต่อกองที่ ติดต่อพาหนะ จัดทำหนังสือเล่มเล็ก (ให้เด็กเล่าเหตุการณ์ที่ไปทัศนศึกษา ร่วมทำกิจกรรมกับผู้ปกครองและข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง) จัดทำใบงาน จัดทำหนังสือขออนุญาตผู้ปกครอง จัดทำเอกสารจัดซื้อวัสดุ จัดจ้างเหมารถ จ้างทำอาหารว่าง ฯลฯ ก่อนเดินทาง จัดปฐมนิเทศให้ความรู้เด็กเกี่ยวกับสถานที่ไปทัศนศึกษาทั้งสองแห่ง ให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการเดินทาง

C คือ Check ตรวจสอบ ขณะเดินแถวขึ้นรถ นั่งบนรถขณะเดินทาง ลงรถเมื่อถึงสถานที่ทัศนศึกษาด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย พอถึงหาดทรายดำจะเห็นได้ว่า เด็ก ๆ ตื่นเต้นที่เห็นปลาตีน ปูก้ามดาบ หอยขี้กา และพันธุ์ไม้ต่างๆบริเวณป่าชายเลนเช่น ต้นโกงกาง ต้นโปรง ต้นตะบูน ฯลฯ เพราะเด็กได้สัมผัสกับธรรมชาติความเป็นอยู่ของพืช สัตว์น้ำในป่าชายเลน มีอุบัติเหตุเล็กน้อยขณะเดินชมธรรมชาติ เพราะสะพานไม้ชำรุด (รองเท้าเด็กตกสะพาน) มาถึงอนุสรณ์สถานยุทธนาวีเกาะช้าง ครูได้นำเด็กสักการะรูปจำลองกรมหลวงชุมพรเขตอุดมศักดิ์ ก่อนเข้าชมภายใน เด็ก ๆ ตื่นเต้นเมื่อเห็นเรือรบหลวงต่างๆ เช่น เรือรบหลวงชลบุรี เรือรบหลวงธนบุรีและ เรือรบหลวงสงขลา ปืนใหญ่ ลูกปืนใหญ่ ฯลฯ ต้อง



ระมัดระวังมากเพราะอยู่ในตู้กระจก เด็ก ๆ ต้องการดูใกล้ชิด หลังจากเดินทางกลับถึงโรงเรียน ข้าพเจ้าได้สัมภาษณ์เด็ก ๆ พบเห็นอะไรบ้างบริเวณป่าชายเลน เด็กก็จะตอบคล้าย ๆ กันว่า เห็นปูก้ามดาบ หอยขี้กา ปลาตีน ต้นโกงกาง ฯลฯ แต่มีเด็กหญิงอินทิดา ตอบว่าหนูเห็นปลาเท้า ข้าพเจ้าได้อธิบายให้ฟังว่าไม่ใช่ปลาเท้าแต่เรียกว่าปลาตีน คำว่าปลาตีนเป็นชื่อเฉพาะสามารถพูดได้ ไม่ใช่คำไม่สุภาพ ทำให้ข้าพเจ้าฟังพอใจมากเพราะที่จัดประสบการณ์ให้เด็ก เด็กได้เรียนรู้คำพูดสุภาพและนำไปใช้ได้แต่ไม่ถูกกาลเทศะ สาเหตุที่ตอบผิดเพราะยังเล็ก และยังสับสนกับคำบางคำ จะเห็นได้ว่าเด็กหญิงอินทิดา คิดนอกกรอบไม่เหมือนเพื่อนคนอื่น ๆ ส่วนหนังสือเล่มเล็กผู้ปกครองให้ความร่วมมือทำกิจกรรมร่วมกับเด็กเป็นอย่างดี และได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายแต่ส่วนใหญ่ต้องการให้ทางโรงเรียนจัดเพราะเด็กได้เรียนรู้จากสภาพจริงของป่าชายเลนจะได้ช่วยกันอนุรักษ์และให้เด็กได้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับทหารเรือไทยในอดีตที่เกิดขึ้นในเมืองตราดบ้านเรา

A คือ Action ปรับปรุงแก้ไข ปรับปรุงเรื่องการดูแลความปลอดภัยในการเดินทาง คณะครูจะต้องเดินสำรวจเส้นทางก่อน การชมภายในอนุสรณ์สถานเด็ก ๆ เดินชมด้วยความเรียบร้อย ไม่ส่งเสียงดัง ไม่หยิบจับสิ่งของต่าง ๆ ภายในอนุสรณ์สถาน ได้แก้ไขคำว่าปลาเท้าให้เด็กหญิงอินทิดา และเพื่อน ๆ เข้าใจ จะได้นำคำไปใช้ได้ถูกต้อง การจัดกิจกรรมครั้งต่อไปควรเชิญชวนผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมด้วยจะได้ช่วยดูแลเด็กเพราะเด็กบางคนค่อนข้างซน จะต้องระมัดระวังตลอดเวลา

จะเห็นได้ว่ากระบวนการ PDCA เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นขั้นตอนสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันและการบริหารจัดการงานด้านการศึกษา ทั้ง 4 งานได้ดี คือ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ

เมื่อข้าพเจ้านำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้งานมีคุณภาพดี เพราะกระบวนการนี้มีรูปแบบการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่ตั้งไว้ ทำให้ประสบความสำเร็จ มีการทบทวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ถ้ามีข้อปรับปรุงแก้ไขจะนำไปพัฒนาในครั้งต่อไป



8

กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช⁸

คณะผู้วิจัย

จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์พร สถิตภาคีกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มลิวลย์ สมศักดิ์

อาจารย์ดร.อารี สาริปา

อาจารย์ ดร.ปรีชา สามัคคี

อาจารย์กฤษมา ใจสบาย

อาจารย์ธารหทัย มาลาเวช

จากโรงเรียนในโครงการ

นายคำนวน มิตรกระจ่าง : โรงเรียนบ้านทุ่งชน

นางสาวดารุณี บุญวิก : โรงเรียนบ้านอินทนิล

นายสมเจตน์ ไชยเมือง : โรงเรียนบ้านน้ำขาว

นางสาวชูศรี กาญจนวงศ์ : โรงเรียนวัดสโมสร

นายวิสุทธิศักดิ์ หวานพร้อม : โรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก

หน่วยงาน

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

⁸ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2: กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

โครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2: กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ของ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เป็นโครงการวิจัยที่คณะครุศาสตร์ ร่วมดำเนินงานกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2554-2556 ในปีงบประมาณ 2554 เป็นการศึกษาสังเคราะห์องค์ความรู้สำหรับพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ในปีงบประมาณ 2555 เป็นการนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียน และปีงบประมาณ 2556 จะเป็นการขยายผลการใช้รูปแบบไปยังโรงเรียนเครือข่ายที่สนใจ

การดำเนินงานตามโครงการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ในจังหวัดนครศรีธรรมราช 2) ศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) วิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครศรีธรรมราช 4) ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครศรีธรรมราช 5) ประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครศรีธรรมราช และ 6) ถอดบทเรียนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครศรีธรรมราช

พื้นที่วิจัยได้แก่โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 จำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งชน โรงเรียนบ้านอินทนิล โรงเรียนบ้านน้ำขาว โรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก และโรงเรียนวัดสโมสร ผู้ร่วมกระบวนการวิจัย ประกอบด้วย นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช จำนวน 6 คน และนักวิจัยจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนที่เป็นพื้นที่วิจัย ได้แก่ศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 จำนวน 3 คน ครูและผู้บริหารโรงเรียนบ้านทุ่งชน รวม 16 คน โรงเรียนบ้านอินทนิล จำนวน 9 คน



โรงเรียนบ้านน้ำขาว จำนวน 5 คน โรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก จำนวน 5 คน และโรงเรียน
วัดสโสมสร จำนวน 11 คน และผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน
ครูผู้สอน ผู้ปกครองนักเรียน/ชุมชน กรรมการสถานศึกษา และนักเรียน

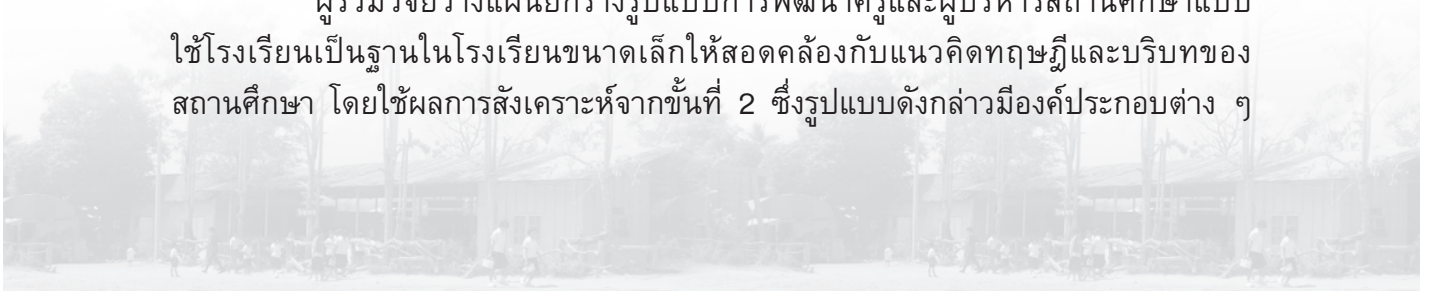
แบบแผนและวิธีดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยและพัฒนาโดยใช้การวิจัยปฏิบัติการ
แบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research) ของเคมมิสและแมคแทกการ์ด (Kemmis
and McTaggard) ซึ่งเป็นการวิจัยที่มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)
ที่มุ่งแก้ปัญหา/พัฒนางานที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยคนในหน่วยงาน/องค์กร นำข้อค้น
พบไปใช้ในการปฏิบัติงาน และใช้แนวคิดของการพัฒนาทั้งโรงเรียน (School Approach
Reform) ที่มุ่งให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบ
และมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการดำเนินงานที่ครอบคลุมทุกองค์ประกอบขององค์กร
ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบผสมผสาน (mixed method) มีขั้นตอนในการวิจัยและพัฒนา
6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนเตรียมการวิจัย 2) ขั้นตอนวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกัน 3) ขั้นตอนร่าง
รูปแบบ 4) ขั้นตอนตรวจสอบรูปแบบ 5) ขั้นตอนปรับปรุงรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบท และ
6) ขั้นตอนการทดลองใช้และประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ

1. ขั้นตอนเตรียมการวิจัย (Pre Research Phase) ได้แก่ การกำหนดพื้นที่วิจัยและ
สรรหาโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย โดยประชุมร่วมกับศึกษานิเทศก์ และศึกษานิเทศก์
ประสานโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ มีการจัดประชุมและลงพื้นที่โรงเรียนเพื่อสร้างความ
ตระหนัก ความรู้ความเข้าใจแนวทางดำเนินงานแก่ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและชุมชน และ
วิเคราะห์บริบทความต้องการจำเป็นของโรงเรียนร่วมกัน

2. ขั้นตอนวิเคราะห์เป้าหมายร่วมกัน (Goal Analysis Phase) เป็นการเก็บรวบรวม
ข้อมูลสภาพ ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
และศึกษาริบทของโรงเรียนโดยใช้แบบสอบถาม ศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารข้อมูลโรงเรียน
ผลการทดสอบระดับต่าง ๆ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ
การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และสังเคราะห์ผลการศึกษาริบทของโรงเรียน
สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครู
และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการจำเป็น พร้อม
ทั้งกำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหา/ พัฒนาร่วมกันของแต่ละโรงเรียน

3. ขั้นตอนร่างรูปแบบ (Model Developing Phase)

ผู้ร่วมวิจัยวางแผนยกร่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบ
ใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กให้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและบริบทของ
สถานศึกษา โดยใช้ผลการสังเคราะห์จากขั้นที่ 2 ซึ่งรูปแบบดังกล่าวมีองค์ประกอบต่าง ๆ



ดังนี้คือ ที่มา/แนวคิดของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ ขั้นตอน/กิจกรรมของรูปแบบ การนำรูปแบบไปใช้ ในขั้นตอนยกร่างรูปแบบนี้ได้ดำเนินการวิจัยตามวงจรการวิจัยของเคมมิส และแมคแทคคาร์ตตามขั้นตอนการวางแผน ปฏิบัติตามแผน สังเกต/ตรวจสอบ และสะท้อนผลหลายรอบจนได้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของแต่ละโรงเรียนที่มีลักษณะที่แตกต่างกันตามสภาพปัญหาและบริบท

4. **ขั้นตรวจสอบรูปแบบ (Model Assessing Phase)** กำหนดวิธีการตรวจสอบ คือให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบของแต่ละโรงเรียนเป็นรายบุคคลโดยใช้แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และตรวจสอบโดยการวิพากษ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีประเด็นในการตรวจสอบ ได้แก่ ความสอดคล้องภายนอกและภายในขององค์ประกอบ ความชัดเจนของแต่ละองค์ประกอบ ความถูกต้องของแต่ละองค์ประกอบ ความเหมาะสมของขั้นตอน/กิจกรรมกับกลุ่มเป้าหมายความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ ความทันสมัย และความยืดหยุ่นในการนำรูปแบบไปใช้ ดำเนินการให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบ คณะผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ผลการตรวจสอบรูปแบบ รวมทั้งสะท้อนผลการตรวจสอบรูปแบบกับผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงรูปแบบ

5. **ขั้นปรับปรุงรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบท (Model Revising Phase)** โดยใช้ผลการสังเคราะห์การตรวจสอบรูปแบบ รวมทั้งการสะท้อนผลกับผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์ มีความสอดคล้องกับทฤษฎีและบริบทของโรงเรียน และจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ

6. **ขั้นการทดลองใช้และประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบ (Model Implementation and Conclusion Phase)** เป็นการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาไปทดลองใช้ ติดตามและประเมินผล เก็บรวบรวมผลการดำเนินงาน สรุปและถอดบทเรียน

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาบริบทและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า

1.1 ด้านข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า โรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียนมีจำนวนบุคลากรแต่ละโรงเรียนแตกต่างกันทั้งจำนวนครู ตำแหน่ง และระดับการศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงประถมศึกษา จำนวน 4 โรงเรียนมีจำนวนนักเรียนรวมทุกระดับ จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 100 คน และมากกว่า 100 คน แต่ไม่เกิน 200 คน ส่วนกลุ่มที่สองเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาตอนต้น มี 1 โรงเรียนจำนวนนักเรียนรวมทุกระดับมากกว่า 200 คน แต่ไม่เกิน 300 คน

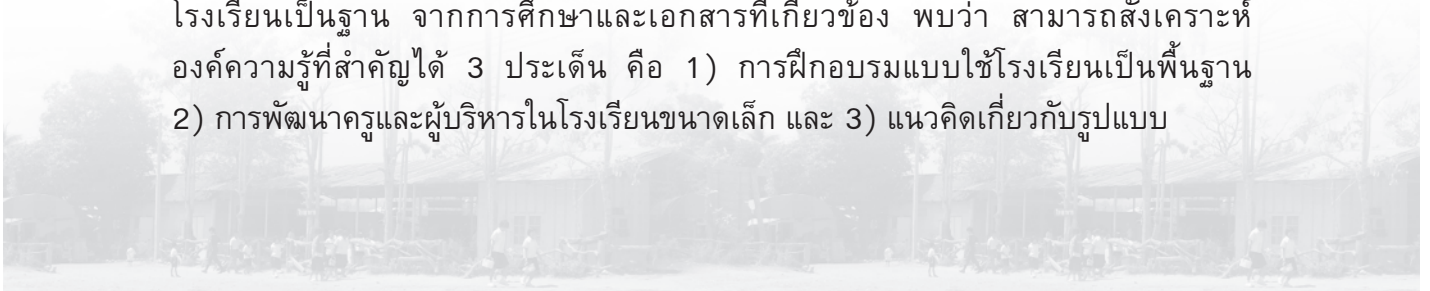


ด้านทักษะการคิดของนักเรียนในโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียน พบว่ามีผลทักษะการคิด จำนวน 3 โรงเรียน จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ โรงเรียนบ้านทุ่งชนและโรงเรียนบ้านอินทนิล พบว่า ร้อยละของนักเรียนที่มีทักษะการคิดอยู่ในระดับดีมากกว่าระดับพอใช้ถึงปรับปรุง และอีกกลุ่มหนึ่งคือ โรงเรียนบ้านน้ำขาว นักเรียนส่วนใหญ่มีทักษะการคิดอยู่ในระดับพอใช้ถึงปรับปรุง

1.2 ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมชุมชนรอบโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 โรงเรียน พบว่าโรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนกึ่งเมือง 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านทุ่งชน โรงเรียนบ้านอินทนิล และโรงเรียนวัดสโสมสร ส่วนอีก 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านน้ำขาว และโรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก ตั้งอยู่ในพื้นที่สวนยางพาราและปาล์มน้ำมัน มีประชากรไม่หนาแน่น โรงเรียนอยู่ห่างไกลจากแหล่งเรียนรู้ที่เป็นหน่วยงาน/องค์กรภายนอกระดับอำเภอหรือจังหวัด ทำให้มีข้อจำกัดในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน มีเขตพื้นที่บริการไม่เกิน 3 หมู่บ้าน ผู้ปกครองมีรายได้ไม่แน่นอน ผู้ปกครองส่วนหนึ่งส่งลูกไปเรียนในเมืองเพราะมองว่าโรงเรียนในเมืองมีคุณภาพมากกว่าโรงเรียนในชุมชน ยกเว้นผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนบ้านน้ำขาวและโรงเรียนบ้านทุ่งชันหมากส่วนหนึ่งมีอาชีพทำสวนยางพาราจะไม่มีเวลาไปส่งลูกหลานในตอนเช้าจึงให้ลูกเรียนในโรงเรียนใกล้บ้าน อีกทั้งชุมชนเห็นความสำคัญในการศึกษา รักและหวงแหนโรงเรียน ไม่ต้องการให้โรงเรียนถูกยุบ กรรมการสถานศึกษาเป็นผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการก่อตั้งและสร้างโรงเรียน มีความเชื่อมั่นและให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเป็นอย่างดี ต้องการให้โรงเรียนจัดการเรียนสอนได้มีคุณภาพเหมือนโรงเรียนที่อยู่ในเขตเมือง เช่น การจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

1.3 ความต้องการในการพัฒนาของครูและผู้บริหารสถานศึกษา จากการศึกษาพบว่าความต้องการในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกันตามสถานะ ครูมีความต้องการด้านนวัตกรรมการเรียนการสอน การใช้ ICT ในการสอน การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่วนผู้บริหารมีความต้องการพัฒนาด้านนวัตกรรม การบริหาร การนิเทศ การวิจัย การพัฒนาครู สำหรับวิธีการพัฒนาที่ครูต้องการได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการกับผู้เชี่ยวชาญ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาต้องการพัฒนาโดยการเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การสัมมนา การนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการศึกษาร่องความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน จากการศึกษาและเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่า สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ที่สำคัญได้ 3 ประเด็น คือ 1) การฝึกอบรมแบบใช้โรงเรียนเป็นพื้นฐาน 2) การพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ



3. ผลการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า แต่ละโรงเรียนสามารถพัฒนารูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานในการพัฒนาการคิดให้กับผู้เรียน โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) แนวคิด/ที่มาของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) ยุทธศาสตร์ 4) ขั้นตอนและกิจกรรม 5) การนำรูปแบบไปใช้ ผลการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า ความสอดคล้องภายในและภายนอกของรูปแบบอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ส่วนคุณภาพด้านอื่น ๆ เช่น ความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ฯลฯ อยู่ระหว่าง 4.20-5.00 อยู่ในระดับ มากถึงมากที่สุด สามารถนำไปใช้ได้ และมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไขในส่วนของความชัดเจนของกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบ การนำรูปแบบไปใช้ เป็นต้น รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของแต่ละโรงเรียนมีลักษณะที่แตกต่างกันตามสภาพปัญหาและบริบทดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบเรียนรู้จากประสบการณ์สู่การปฏิบัติ ของโรงเรียนบ้านทุ่งชน
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบอินทนิรมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด ของโรงเรียนบ้านอินทนิ
3. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบร่วมคิดร่วมทำ นำผู้เรียนสู่การคิด สมฤทธิ์ด้วยโครงงานของโรงเรียนบ้านน้ำขาว
4. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน “การแลกเปลี่ยนความรู้สู่การปฏิบัติ : การบูรณาการใช้ ICT ในการจัดการเรียนรู้”
5. การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบภาคีเครือข่าย “ใจประสานใจ” เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดของนักเรียน ของโรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก

4. การทดลองใช้รูปแบบ การนำรูปแบบการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กมีการดำเนินงาน แยกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับโครงการและระดับโรงเรียน มีขั้นตอนและกิจกรรมการดำเนินงาน ดังนี้



ขั้นตอน/กิจกรรมระดับโครงการ	ขั้นตอน/ กิจกรรมระดับโรงเรียน
<p>1. การเตรียมการ</p> <p>1.1 สร้างความเข้าใจกับโรงเรียนเกี่ยวกับ กรอบการดำเนินงานระยะที่ 2 ทบทวน รูปแบบและแผนการดำเนินงาน</p> <p>1.2 จัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จและแบบประเมิน ความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อประเด็นพัฒนา ของผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>	<p>1. การเตรียมการ</p> <p>1.1 ทบทวนรูปแบบ และแผนการดำเนินงาน</p> <p>1.2 จัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จและแบบประเมิน ความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อประเด็นพัฒนา ของโรงเรียน</p>
<p>2. การดำเนินงาน</p> <p>2.1 สนับสนุนวิทยากร</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมการพัฒนาครู</p> <p>2.3 สนับสนุนสื่อ เอกสาร ตำรา</p> <p>2.4 จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>2.5 นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน</p>	<p>2. การดำเนินงาน</p> <p>2.1 จัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารภายใน โรงเรียน เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการ</p> <p>2.2 ให้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปประยุกต์ ใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2.3 นิเทศติดตามทั้งการประชุม จัดกิจกรรม การพัฒนาครูประจำสัปดาห์/เดือน การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ และ การตรวจแผนการจัดการเรียนรู้</p>
<p>3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>3.1 รวบรวมข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์ เชิงลึกกลุ่มครู ผู้บริหาร และนักเรียน</p> <p>3.2 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมพัฒนา และการเข้าร่วมโครงการทั้งระดับโครงการ และระดับโรงเรียน</p> <p>3.3 รวบรวมข้อมูลจากเอกสารแผน การจัดการเรียนรู้และชิ้นงานของผู้เรียน</p> <p>3.4 นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ เชิงบรรยาย การวิเคราะห์เนื้อหา</p>	<p>3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>3.1 รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งก่อน และหลังการพัฒนา</p> <p>3.2 รวบรวมข้อมูลโดยใช้การสังเกต การพูดคุย กับครู นักเรียนระหว่างการพัฒนา/ การตรวจเอกสาร ชิ้นงานครู และผู้เรียน</p> <p>3.3 นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และ T-test</p>
<p>4. การสรุปและรายงานผล นำผลการวิเคราะห์ ข้อมูลมาเขียนสรุปและรายงานผล การดำเนินงาน</p>	<p>4. การสรุปและรายงานผล นำผลการวิเคราะห์ ข้อมูลมาเขียนสรุปและรายงานผล การดำเนินงาน</p>



5. ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้ความเข้าใจ 2) ด้านทักษะและการปฏิบัติ 3) ด้านเจตคติ และ 4) ด้านผลงานหรือชิ้นงาน เป็นผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ สรุปได้ดังนี้

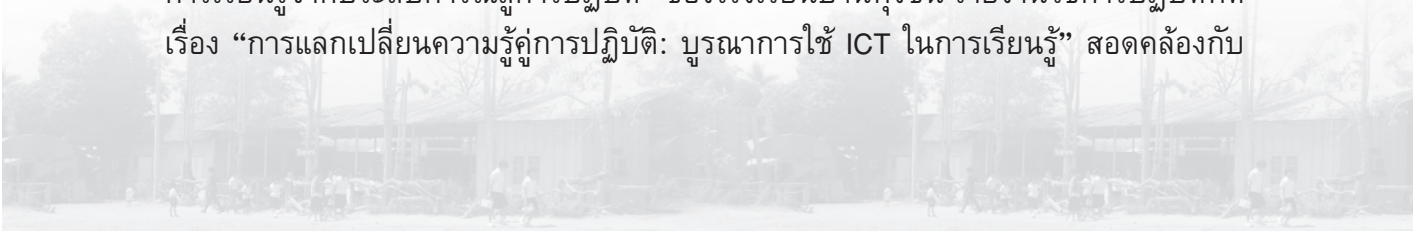
5.1 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา

5.1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียน มีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีคำร้อยละการเปลี่ยนแปลงของแต่ละโรงเรียนอยู่ระหว่าง 15.00 - 33.33 โดยผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นในเรื่องเป้าหมาย และแนวคิดในการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตร การสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอย่างมีส่วนร่วม การจัดการเรียนรู้แบบโครงงานที่ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน สามารถใช้กระบวนการนิเทศติดตามอย่างกัลยาณมิตรและเป็นระบบมากขึ้น

5.1.2 ด้านทักษะ/การปฏิบัติ/พฤติกรรมการบริหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีคำร้อยละการเปลี่ยนแปลงของแต่ละโรงเรียนอยู่ระหว่าง 18.00 - 57.00 โดยผู้บริหารมีการจัดปัจจัยเกื้อหนุนครูในการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานเพื่อพัฒนาการคิดของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก มีทักษะการนิเทศอย่างกัลยาณมิตรและเป็นระบบมากขึ้นในระดับมากที่สุด มีความสามารถจูงใจครูให้อยากทำงาน การสร้างความสัมพันธ์และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด มีทักษะการประเมินโครงการและความสำเร็จของงานอยู่ในระดับปานกลาง มีความสามารถในการจัดการความรู้ จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีคุณภาพของบุคลากร และมีการพัฒนางานอื่นๆ ในหน้าที่ของตนเองให้เป็นระบบโดยใช้กระบวนการ PDCA

5.1.3 ด้านความพึงพอใจ/คุณลักษณะ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาทุกโรงเรียนมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีคำร้อยละการเปลี่ยนแปลงของแต่ละโรงเรียนอยู่ระหว่าง 09.00 - 50.00 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเทคนิคในการติดตามผล มีปฏิสัมพันธ์กับครูในทางที่ดีขึ้น มีการพูดคุยเรื่องวิชาการ/การเรียนการสอนกับครูมากขึ้น

5.1.4 ด้านผลผลิต/ผลงาน/ชิ้นงาน ผู้บริหารมีรายงานการวิจัยเรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน: การเรียนรู้จากประสบการณ์สู่การปฏิบัติ” ของโรงเรียนบ้านทุ่งชน รายงานวิธีการปฏิบัติที่ดีเรื่อง “การแลกเปลี่ยนความรู้สู่การปฏิบัติ: บูรณาการใช้ ICT ในการเรียนรู้” สอดคล้องกับ



กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมเทคโนโลยี เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหาร แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน “การแลกเปลี่ยนความรู้คู่การปฏิบัติ : บูรณาการใช้ ICT ในการ จัดการเรียนรู้” ของโรงเรียนวัดสโมสร

5.2 ผลที่เกิดขึ้นกับครู

5.2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเองหลัง การนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีค่าร้อยละการเปลี่ยนแปลงของทุกโรงเรียนอยู่ระหว่าง 9.94- 40.89 โดยภาพรวมครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเพื่อ พัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนสูงกว่าก่อนการพัฒนา โดยครูมีความรู้ในการวิเคราะห์ เนื้อหาและการเลือกหน่วยการเรียนรู้ที่จะสอนแบบโครงการ การสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียน เรียนอย่างมีความสุข การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน การวิเคราะห์หลักสูตร

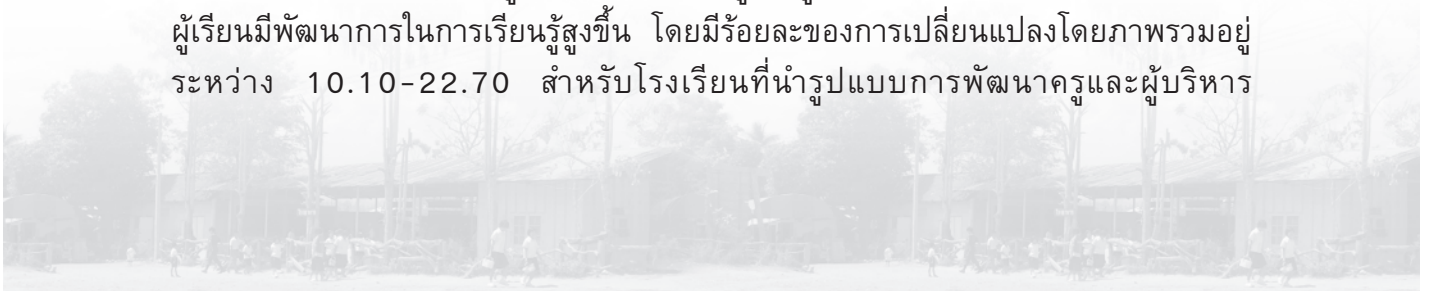
5.2.2 ด้านทักษะ/การปฏิบัติ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเองหลัง การนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีค่าร้อยละการเปลี่ยนแปลงของทุกโรงเรียนอยู่ระหว่าง 12.95- 49.66 โดยครูมีพัฒนาการในการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน มากที่สุด มีทักษะในการกระตุ้นให้ผู้เรียนระบุประเด็นที่สนใจจะเรียนรู้หรือทำโครงการ และ วางแผนการทำโครงการ การวิเคราะห์หลักสูตร การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการ ICT การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะการคิด

5.2.3 ด้านความพึงพอใจ/ คุณลักษณะ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเอง หลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น มีค่าร้อยละการเปลี่ยนแปลงของทุกโรงเรียนอยู่ระหว่าง 5.90-26.56 โดยครูมีเจตคติที่ดีต่อการวิจัยและพัฒนา มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาคูแบบ ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ การใช้ ICT มีพัฒนาการ ด้านเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูในระดับสูงแต่มีการเปลี่ยนแปลงหลังการเข้าร่วมโครงการ น้อยที่สุด

5.2.4 ด้านผลผลิต/ ผลงาน/ ชิ้นงาน ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้ โครงการเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียนในสาระการเรียนรู้ที่ตนเองถนัด แผนการ จัดการเรียนรู้ที่บูรณาการ ICT สื่อการเรียนรู้ เช่น ใบงาน

5.3 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

จากการนำรูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาไปทดลองใช้พบว่า ผู้เรียนมีพัฒนาการในการเรียนรู้สูงขึ้น โดยมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ ระหว่าง 10.10-22.70 สำหรับโรงเรียนที่นำรูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหาร



สถานศึกษาไปทดลองใช้ (เน้นการพัฒนาทักษะการคิด) จำนวน 4 โรงเรียน มีผลการพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียนโดยภาพรวมในระดับชั้น ป.1-6 ในปีการศึกษา 2555 สูงขึ้นกว่าปีการศึกษา 2553 และ 2554 โดยมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงอยู่ระหว่าง 0.30-6.20 ในปีการศึกษา 2555 มีจำนวนนักเรียนที่ได้คะแนนตามเกณฑ์โดยเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 84.85 สำหรับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวนนักเรียนที่มีคะแนนทักษะการคิดตามเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 63.91 นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยภาพรวมทั้ง 5 โรงเรียนสรุปได้ดังนี้

5.3.1 ด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความสุขและสนุกกับการเรียนเพราะมีอิสระในการทำงานและภาคภูมิใจในผลงานโดยเฉพาะเด็กเล็ก ๆ จะตื่นตัวในการเรียน สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและสนใจสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว รู้จักทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ กล้าแสดงออกมากขึ้น รู้จักวางแผนการเรียนและการทำงาน ช่างสังเกตและใฝ่เรียนรู้

5.3.2 ด้านทักษะ/การปฏิบัติ ผู้เรียนมีพัฒนาการด้านภาษา เช่น มีความสามารถในการอ่าน การเขียน การพูด การศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ อินเทอร์เน็ต การสัมภาษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและพ่อแม่ผู้ปกครอง มีความสามารถในการเขียนรายงานโครงการ มีทักษะการทำงาน เช่น การประดิษฐ์ของใช้จากวัสดุเหลือใช้ การทำความสะอาดเสื้อผ้าและภาชนะที่ใช้ในการรับประทานอาหารของตนเอง สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น การออม ลดรายจ่ายโดยการปลูกผักสวนครัว มีทักษะในการเรียนรู้และการทำงาน มีทักษะในการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้

5.3.3 ด้านผลสัมฤทธิ์และทักษะการคิด นักเรียนมีทักษะการคิดตามจุดเน้นของโรงเรียน มีทักษะการคิดพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูงที่สอดคล้องกับระดับชั้น นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังจากเรียนรู้ด้วยแผนการจัดการเรียนรู้บูรณาการใช้ ICT และแผนการจัดการเรียนรู้โครงการบูรณาการใช้ ICT ผ่านเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดตามหลักสูตร

5.3.4 ด้านผลงาน/ชิ้นงานของผู้เรียน ผู้เรียนมีผลงาน/ชิ้นงานของผู้เรียนจากการทำโครงการในทุกๆระดับชั้น นักเรียนได้รับรางวัลชนะเลิศจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมแข่งขันทักษะทางวิชาการกลุ่มเครือข่ายท่าศาลา 1 จากผลงานการทำโครงการกะลามหัศจรรย์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 รางวัลรองชนะเลิศจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมแข่งขันทักษะทางวิชาการกลุ่มเครือข่ายท่าศาลา 1 จากการทำโครงการแก้วมังกรปั่นสูตรดีท็อกซ์ มีชิ้นงานโครงการจากการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ และ การใช้ Internet เช่น โครงการจัดทำพจนานุกรมคำที่มีตัวการ์ตูน โครงการศึกษาองค์ประกอบของนาฏศิลป์ เป็นต้น



5.4 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้ปกครอง/ชุมชน และกรรมการสถานศึกษา

5.4.1 การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของลูกหลาน ให้ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นแหล่งเรียนรู้/วิทยากร สนับสนุนอุปกรณ์การเรียน โดยกลุ่มผู้ปกครองมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงอยู่ระหว่าง 13.00-35.00 และการรับรู้ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงอยู่ระหว่าง 12.00-25.00 ส่วนกรรมการสถานศึกษามีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ระหว่าง 21.00-57.00

5.4.2 ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนให้ความร่วมมือสนับสนุนในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิรูปทั้งระบบ มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน การเรียนรู้โดยใช้ ICT

5.4.3 การเรียนรู้ภายในชุมชน มีเครือข่ายผู้ปกครอง/ชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้ปกครองจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองด้วยกันเอง มีเครือข่ายการเรียนรู้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น

5.4.4 การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้โรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด สถาบันอุดมศึกษา ภาครีเครือข่าย ได้ทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และมีการบูรณาการทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่มากขึ้น

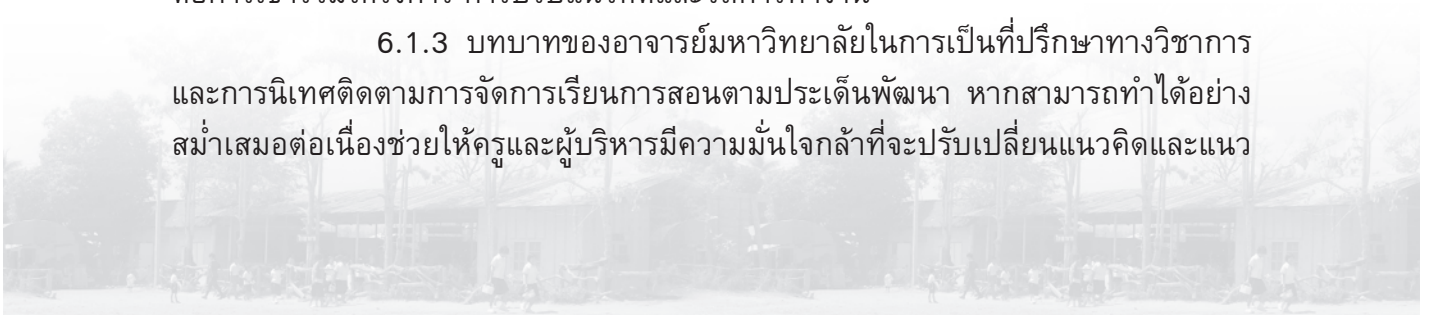
6. บทเรียนจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีประเด็นที่ได้เรียนรู้ดังนี้

6.1 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงาน

6.1.1 ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารทั้งในด้านประเด็นและกระบวนการพัฒนา ทำให้สามารถกำกับติดตามและบริหารจัดการการพัฒนาให้เป็นไปตามแผน เป็นผู้นำและให้คำแนะนำแก่ครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามจุดเน้นของโรงเรียน

6.1.2 ความตระหนัก ความพยายาม ความตั้งใจของครูในการนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน รวมทั้งเจตคติของครูต่อการเข้าร่วมโครงการ การปรับแนวคิดและวิธีการทำงาน

6.1.3 บทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัยในการเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ และการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนตามประเด็นพัฒนา หากสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องช่วยให้ครูและผู้บริหารมีความมั่นใจกล้าที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิดและแนว



ปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน และเป็นการกระตุ้นให้ครูเร่งพัฒนาตนเองและพัฒนา
งานอีกด้วย

6.1.4 ความพยายามในการดำเนินการตามรูปแบบและแผนการทดลอง
ใช้รูปแบบของโรงเรียนและโครงการ เช่น การสร้างความเข้าใจ การทบทวนรูปแบบและ
แผนการทดลองใช้รูปแบบ การจัดกิจกรรมพัฒนาครูตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง
การนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะช่วยให้ครูแต่ละ
โรงเรียนมีโอกาสนำเสนองานของตนเอง เรียนรู้จากครูโรงเรียนอื่นเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ใน
งานของตนเอง และเป็นกำลังใจให้ครูมุ่งมั่นกล้าที่จะปรับเปลี่ยนมากขึ้น

6.1.5 มีปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์งานการพัฒนาครูและ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามรูปแบบ เช่น การจัดงานวิชาการระดับเขตพื้นที่ และระดับภูมิภาค
มีนโยบายเขตพื้นที่การศึกษาที่สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงการ

6.2 ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

6.2.1 ผู้บริหารและครูบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจหรือไม่ชัดเจน
เกี่ยวกับโครงการวิจัยทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและ
เกิดผลอย่างที่ต้องการได้

6.2.2 ในการจัดการเรียนการสอนแบบโครงการเพื่อพัฒนาการคิดของ
ผู้เรียน อาจต้องใช้เวลาออกชั้นเรียนจึงจะทำได้ครบกระบวนการ ทำให้ไม่สามารถติดตาม
การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

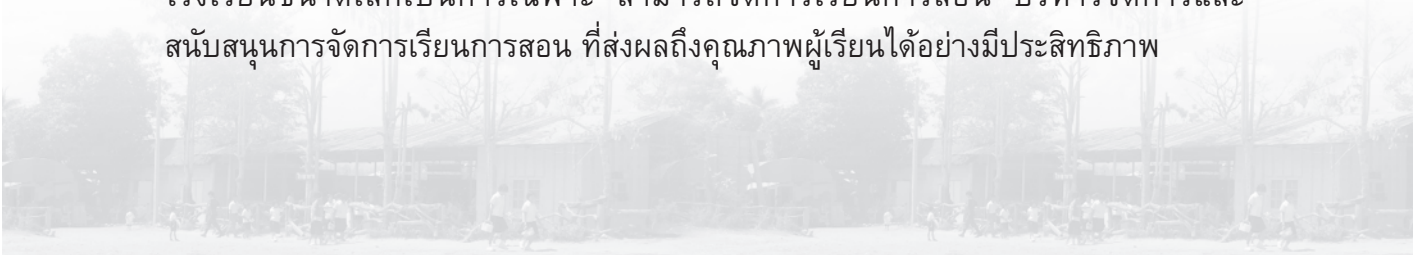
6.2.3 ครูบางส่วนมองว่าการพัฒนาตนเองและการเรียนการสอนตาม
รูปแบบ เป็นการเพิ่มภาระเพราะนอกจากมีงานสอนแล้วยังมีงานอื่นๆ ในโรงเรียนที่ต้อง
รับผิดชอบ และมีงานขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ

6.2.4 การพัฒนาครูตามรูปแบบที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นช่วยลดปัญหาครูทิ้ง
ห้องเรียนได้บางส่วน เนื่องจากครูต้องไปอบรม/ประชุม/สัมมนาข้างนอกหลายครั้งตาม
นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เช่น เขตพื้นที่การศึกษาและ สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในช่วงปลายปีงบประมาณ

6.2.5 การจัดสรรเวลาของนักวิจัยในโครงการและโรงเรียนยังไม่สามารถ
ดำเนินการได้ตามแผนเนื่องจากภาระงานประจำและความรับผิดชอบในพันธกิจแตกต่างกัน

6.3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

6.3.1 จัดระบบและกลไกในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาใน
โรงเรียนขนาดเล็กเป็นการเฉพาะ สามารถจัดการเรียนการสอน บริหารจัดการและ
สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



6.3.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ elli ต่อ
การปฏิบัติงานของครู และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

6.3.3 จัดระบบเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในวิชาชีพของ
ครู และบุคลากรทางสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การกำหนดรูปแบบการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ควรทำ
การศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับบริบทสภาพจริงของโรงเรียน เพื่อ
กำหนดจุดเน้นในการพัฒนา และสร้างการยอมรับในการพัฒนา จะทำให้ได้รูปแบบที่มี
ความถูกต้องเชิงทฤษฎีและความเหมาะสมเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

1.2 โรงเรียนแต่ละโรงเรียนควรทำการทบทวนบริบทของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วม
จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิในพื้นที่เพื่อปรับปรุงรูปแบบให้มีความ
เหมาะสมกับสภาพจริงของโรงเรียนมากที่สุด

1.3 โรงเรียนควรกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนและแผน
ปฏิบัติการของรูปแบบอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาครูตามรูปแบบบรรลุตาม
เป้าหมาย

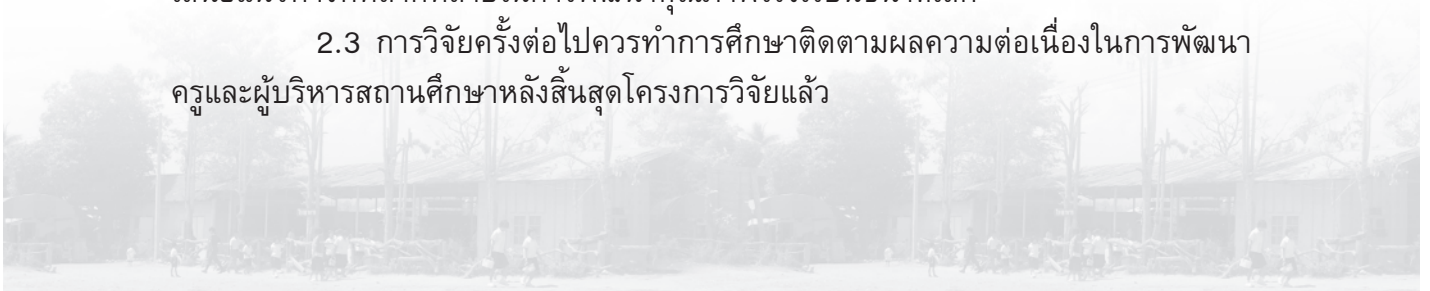
1.4 โรงเรียนควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียนและมีแผน
การนิเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ครูเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาของที่วิจัยและความพร้อมในการ
พัฒนาของแต่ละโรงเรียนต่างกัน การวิจัยครั้งต่อไปควรกำหนดพื้นที่วิจัยที่มีความพร้อมสูง
เพียงหนึ่งโรงเรียน เพื่อเป็นโรงเรียนต้นแบบในการพัฒนารูปแบบและขยายผลไปสู่การ
พัฒนารูปแบบของโรงเรียนอื่น ๆ

2.2 การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
ที่เน้นการพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียนโดยใช้โครงการเหมือนกันทั้ง 5 โรงเรียน การวิจัย
ครั้งต่อไปควรวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยกำหนด
จุดเน้นการพัฒนาที่ต่างกัน หรือใช้นวัตกรรมที่หลากหลายในการพัฒนาทักษะการคิด เพื่อ
เสนอแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

2.3 การวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาติดตามผลความต่อเนื่องในการพัฒนา
ครูและผู้บริหารสถานศึกษาหลังสิ้นสุดโครงการวิจัยแล้ว



กรณีศึกษาจังหวัดสงขลา⁹

คณะผู้วิจัย	รองศาสตราจารย์ สุเทพ สันติวรานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ จุลทรัพย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัส อติวิทยาภรณ์ อาจารย์ ดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม อาจารย์ขนิษฐา สุวรรณคีรี
หน่วยงาน	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ที่มา / ความสำคัญของปัญหา

ผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่า คุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา คือ มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ.ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรงเรียน เหล่านี้คือโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นความจำเป็นในลำดับต้นๆ เพราะการมีครูและผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ดังนั้นรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมย่อมมีความแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นหรือครูจำนวนจำกัด อีกทั้งการประชุม อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารที่ผ่านมาผู้จัดต้องให้ครูและผู้บริหารเดินทางไปประชุม อบรม สัมมนา นอกโรงเรียน ซึ่งสถานที่จัดตามโรงแรมหรือห้องประชุมสัมมนาที่อำเภอ จังหวัด หรือ

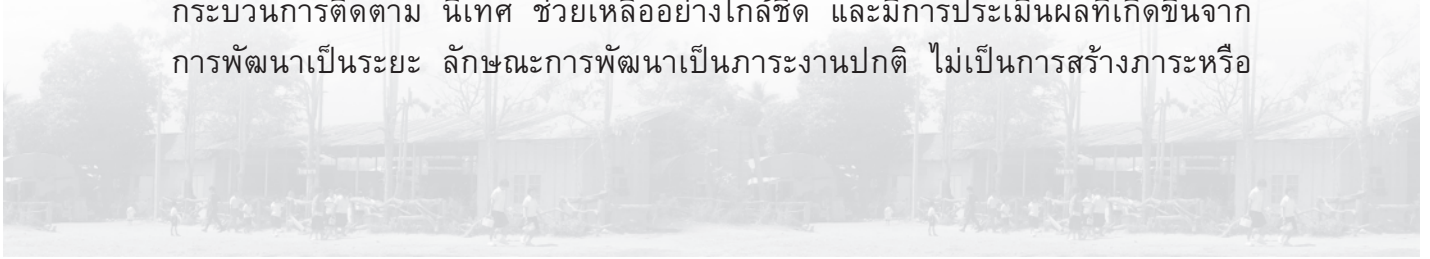
⁹ โปรดศึกษารายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องนี้ได้จากซีดีที่แนบมาพร้อมเอกสารท้ายเล่มนี้



ต่างจังหวัด ตามที่หน่วยงานนั้น ๆ กำหนด ผลเสียที่ตามมาคือ นักเรียนถูกทอดทิ้ง ทั้งที่มีครูไม่ครบชั้น ขาดการสอนทดแทน ผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องเสียเวลาเดินทาง แทนที่จะเอาเวลาดังกล่าวมาทุ่มเทในการบริหารจัดการสถานศึกษา ยิ่งทำให้มาตรฐานด้านคุณภาพการศึกษามีช่องว่างห่างออกไปอีก ปัญหาดังกล่าวน่าจะมีการศึกษาวิธีการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนา โดยการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

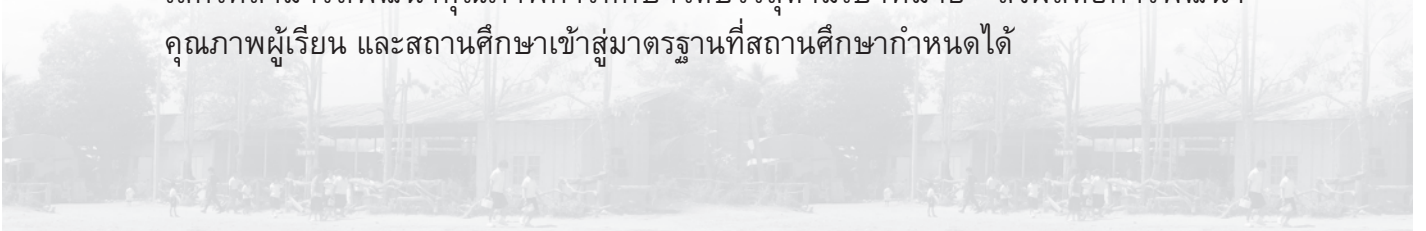
การดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ยังขาดนวัตกรรมใหม่ๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบเหมารวม โดยให้วิทยากรบรรยาย หรือการจัดประชุมกลุ่มย่อย และสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ การดำเนินการจัดอบรมแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก การอบรมมีผลกระทบต่อนักเรียนเพราะครูต้องทิ้งห้องเรียน ผู้บริหารต้องทิ้งสถานศึกษาและชุมชนมาเข้ารับการอบรม หลังการอบรมขาดการติดตามประเมินผล การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความสนใจมากหากเรื่องอบรมมีความเกี่ยวข้องกับ การเพิ่มวิทยฐานะของครูและผู้บริหาร บางครั้งการอบรมจึงมุ่งที่ผลประโยชน์ของตัวบุคคลมากกว่าการนำผลการอบรมมาใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอน และการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการเพื่อเข้าสู่มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่น่าสนใจแนวทางหนึ่งคือการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติงาน เป็นการตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาครูทั้งห้องเรียน และผู้บริหารทั้งโรงเรียน โดยเน้นไม่ให้ครูและผู้บริหารออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษาซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนอย่างแท้จริง แนวทางดังกล่าว เป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อม ๆ กันทั้งโรงเรียน มีจุดเน้นการพัฒนาที่เป็นเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก โรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ ดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มครู กลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงที่ได้รับการยอมรับหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ใกล้เคียงหรือในชุมชน การพัฒนาเกิดจากความสมัครใจของทุกฝ่ายโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินงานใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการพัฒนา เน้นการฝึกปฏิบัติจริงในเนื้องานที่กำลังปฏิบัติ สอดคล้องกับงานในหน้าที่ การพัฒนา มีความต่อเนื่องไม่ขาดช่วง มีกระบวนการที่ชัดเจน หลังการพัฒนา มีกระบวนการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเป็นระยะ ลักษณะการพัฒนาเป็นภาระงานปกติ ไม่เป็นการสร้างภาระหรือ



กระตือรือร้นในหน้าที่ แต่ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาตั้งเป้าหมายในเรื่องคุณภาพ ผู้เรียนร่วมกัน รูปแบบการพัฒนาในลักษณะนี้จะสามารถแก้ปัญหาคุณภาพของครูและผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี แต่รูปแบบวิธีการ ลักษณะการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมทั้งประเด็นอื่น ๆ จะทำให้การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ยังไม่มีผู้ศึกษาหรือพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบที่ชัดเจนในการเผยแพร่เพื่อนำสู่การปฏิบัติในวงกว้าง จึงจำเป็นต้องศึกษาวิจัย และพัฒนารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ที่มีบริบทต่างกัน เพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ คุณภาพครูยุคใหม่ คุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสถาบันอุดมศึกษาในภาคใต้ ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านศึกษาศาสตร์ การให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อพัฒนาทุนทางสังคม ให้คณะศึกษาศาสตร์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และเป็นแกนขับเคลื่อนของเครือข่ายการเรียนรู้ด้านศึกษาศาสตร์ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2553) อีกทั้งสภามหาวิทยาลัยทักษิณมีนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานกลุ่มสาขาวิชา (Academic Cluster) ซึ่งได้กำหนดกลุ่มสาขาวิชา 4 กลุ่มสาขา ซึ่งหนึ่งในสี่กลุ่มสาขาวิชา คือ กลุ่มสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคมสันติสุข ที่ต้องอาศัยการพัฒนาร่วมกันระหว่างคณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะอื่น ๆ องค์กรภายนอก และชุมชนที่เกี่ยวข้อง โดยมอบหมายให้คณะศึกษาศาสตร์เป็นแกนหลักในการดำเนินการ ซึ่งมหาวิทยาลัยกำหนดให้มีโครงการหลักคือ โครงการบูรณาการเพื่อพัฒนาการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำหรับในปีงบประมาณ 2553 คณะศึกษาศาสตร์ได้เสนอโครงการบูรณาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งสภามหาวิทยาลัยทักษิณ ในการประชุมครั้งที่ 4/2553 เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2553 ได้มีมติเห็นชอบ (รายงานการประชุมคณะกรรมการอำนวยการการบริหารกลุ่มสาขาวิชา, 2554) จึงเห็นว่าโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการพัฒนาในสถานศึกษาในลักษณะการวิจัยและบริการวิชาการเป็นการดำเนินงานตามภารกิจหลักที่สำคัญลักษณะหนึ่งที่จะให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ของคณะศึกษาศาสตร์ นโยบายของสภามหาวิทยาลัยทักษิณ และสำคัญที่สุดคือเกิดประโยชน์ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมาย ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และสถานศึกษาเข้าสู่มาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดได้



จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวจึงได้จัดทำโครงการการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งใน ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2554 ได้ดำเนินการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบ การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัด สงขลา และ เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เพื่อนำสู่การดำเนินงาน ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ซึ่งผลการศึกษาในระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2554 โดยมี ขอบเขตพื้นที่ดำเนินการ คือโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คนในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลาเขต 1 จำนวน 5 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ใน 3 ตำบล อำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา คือ โรงเรียนวัดพังกก (ประชาพิทักษ์) ตำบลสนามชัย โรงเรียนบ้านชะแม โรงเรียนวัดดีหลวง ตำบลดีหลวง โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ และโรงเรียนวัดนางเหล้า ตำบลชุมพล ผลการวิจัย พบว่า (สุเทพ สันติวรานนท์ และคณะ. 2554)

1. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนวัดพังกก (ประชาพิทักษ์) และโรงเรียนวัดดีหลวง โรงเรียนบ้านชะแม โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โรงเรียนวัดนางเหล้า และรูปแบบพัฒนาครู และผู้บริหารของสถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบร่วม) จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐานการประเมิน พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งในประเด็นความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ ปฏิบัติจริงในโรงเรียน การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการจัดสรรทรัพยากร สนับสนุนการดำเนินงาน ยกเว้นรูปแบบของโรงเรียนบ้านชะแมในประเด็นความเป็นไปได้ ในการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับมาตรฐานด้าน ความเหมาะสมของรูปแบบทุกสถานศึกษาและรูปแบบร่วมอยู่ในระดับมาก และในประเด็น ความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความสามารถพื้นฐานของครูและผู้บริหาร แนวทาง ปฏิรูปการศึกษา แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา และ การพัฒนาทักษะวิชาชีพครู และผู้บริหารอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารในแต่ละสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วัตถุประสงค์ทั่วไป: เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา สำหรับใน ปีงบประมาณ 2555 ประกอบด้วย 5 รูปแบบ คือ รูปแบบของโรงเรียนวัดพังกก (ประชา-



พิทักษ์) และโรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA: PSC2E Model) รูปแบบของโรงเรียนบ้านชะแม (PDCA: SDL Program Development Model) รูปแบบของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) รูปแบบของโรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA: KWOS Process Model) และรูปแบบของ สถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบร่วม PDCA: Par Sathingpra Model)

2. วัตถุประสงค์เฉพาะ

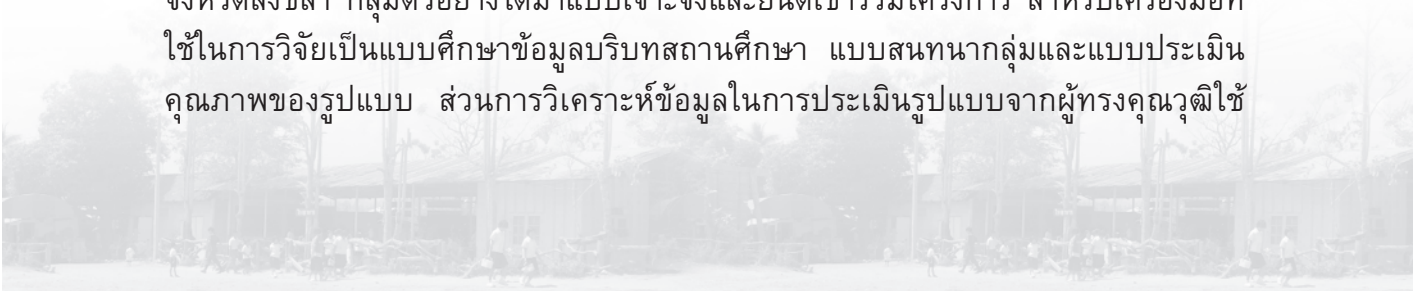
1) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละสถานศึกษา และรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ครอบคลุมการประเมินประสิทธิภาพได้จากผลการประเมินการจذبอบรม และการนิเทศติดตามผลโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินผลที่เกิดขึ้นกับครูและผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตามระบบ PDCA

2) เพื่อกำหนดแนวทางพัฒนาครูและผู้บริหารในสถานศึกษาเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา 5 โรงเรียน ในระยะที่ 3 ปีงบประมาณ 2556

สรุปผลวิจัย

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา

จากการดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 1 ปีงบประมาณ 2554 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาความต้องการจำเป็น บริบท การวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ประเมินคุณภาพของรูปแบบปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร และเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กตามรูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อนำสู่การดำเนินงานระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ซึ่งขอบเขตพื้นที่ดำเนินการคือโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 จำนวน 5 แห่ง คือ โรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) ตำบลสนามชัย โรงเรียนบ้านชะแม โรงเรียนวัดดีหลวง ตำบลดีหลวง โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ และโรงเรียนวัดนางเหล้า ตำบลชุมพล อำเภอสติงพระ จังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างได้มาแบบเจาะจงและยินดีเข้าร่วมโครงการ สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบศึกษาข้อมูลบริบทสถานศึกษา แบบสนทนากลุ่มและแบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิใช้



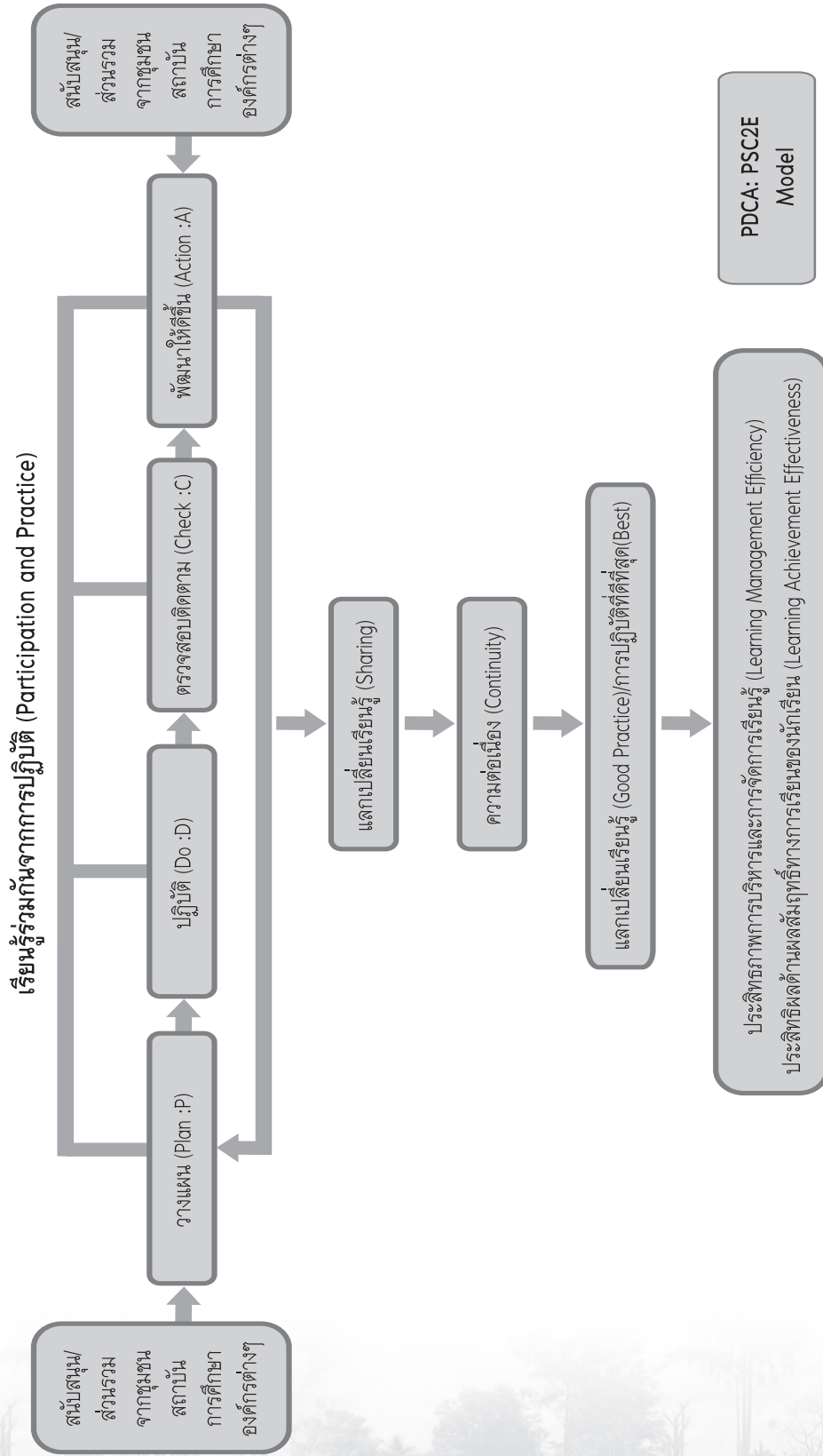
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณคือหาค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยพบว่า

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) และโรงเรียนวัดดีหลวง โรงเรียนบ้านชะแม โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โรงเรียนวัดนางเหล้า และรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารของสถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบร่วม) จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐานการประเมิน พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งในประเด็นความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติจริงในโรงเรียน การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน ยกเว้นรูปแบบของโรงเรียนบ้านชะแมในประเด็นความเป็นไปได้ในการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับมาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบทุกสถานศึกษาและรูปแบบร่วมอยู่ในระดับมาก และในประเด็นความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความสามารถพื้นฐานของครูและผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางปฏิรูปการศึกษา แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา และ การพัฒนาทักษะวิชาชีพครูและผู้บริหารอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารในแต่ละสถานศึกษามีจุดเน้น ดังนี้

1. **โรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) และโรงเรียนวัดดีหลวง** เป็นโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน จึงใช้รูปแบบเดียวกัน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรต่างๆ โดยใช้กระบวนการ PDCA มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการเรียนรู้ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนรู้ประสิทธิผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เกิดแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ **PDCA: PSC2E Model** รายละเอียดรูปแบบดังภาพ



รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
โรงเรียนวัดพังก ตำบลสามชัย และโรงเรียนวัดดีหลวง ตำบลดีหลวง อำเภอสังขละบุรี จังหวัดสงขลา



กลไก/กระบวนการ

เมื่อสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชนได้ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป็น นโยบายสำหรับใช้เป็นแนวทาง หรือกรอบในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมาย อันนำไปสู่แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ทำให้ได้โครงการ/กิจกรรม

ซึ่งในการกำหนดโครงการกิจกรรมในแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ/กิจกรรม ไม่มองแต่นโยบายเพียงมิติเดียว จำเป็นต้องพิจารณาถึงความต้องการจำเป็นของครู ผู้บริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งพิจารณาถึงความพร้อม ศักยภาพ บริบททั้งในแง่บุคลากร ทรัพยากร งบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกประกอบกัน เพื่อให้ได้ แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ ที่มีความเป็นไปได้สูง สามารถพัฒนาสถานศึกษาได้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนด

1. สถานศึกษาเขียนโครงการ/กิจกรรม (ระบุนายละเอียดชื่อโครงการ หลักการ และเหตุผล วัตถุประสงค์ ประเด็นที่ต้องการพัฒนา วิธีดำเนินการ (ตามรูปแบบ) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา งบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับและการประเมินผลโครงการ)

2. สถานศึกษาดำเนินโครงการ/กิจกรรม โดยดำเนินการตามวงจร PDCA (Plan Do Check Action)

P: Plan เป็นการวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

D: Do เป็นการปฏิบัติหรือดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม

C: Check เป็นการตรวจสอบ นิเทศติดตามความก้าวหน้าทั้งระหว่างและหลังโครงการสิ้นสุด มีการประเมินโครงการ/กิจกรรมและรายงานผล

A: Action เป็นการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การวางแผน (P) ปฏิบัติโครงการ/กิจกรรม (D) ตรวจสอบประเมิน (C) และพัฒนาต่อไป (A)

ในกระบวนการดังกล่าวสถานศึกษาต้องดำเนินการให้เกิดสิ่งต่อไปนี้

1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Practice : Action Learning) โดยเน้นการลงมือปฏิบัติงาน แก้ปัญหาในทุกขั้นตอนของวงจร PDCA ในลักษณะของทีมงาน/คณะกรรมการ ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมาเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ร่วมกันวิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพื่อให้โครงการ/กิจกรรม เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ในกระบวนการดำเนินงาน ยังส่งผลให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) หรือคุณภาพแก่ผู้เรียนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์



2) การเรียนรู้ร่วมกัน (Participation) หรือการมีส่วนร่วม สถานศึกษาต้องดำเนินการให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เกิดการเรียนรู้ในทุกกระบวนการของการดำเนินงาน โดยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ ร่วมประเมินผลและร่วมเสียสละ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานและประสิทธิผลหรือคุณภาพแก่ผู้เรียน

3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing: Knowledge Sharing) สถานศึกษาต้องกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา หรือสถานศึกษาเครือข่าย กำหนดบุคคลหลักที่จะนำเสนอและกลุ่มเป้าหมายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับวิธีการอาจจะใช้การประชุม ประชุมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา เป็นต้น ส่วนสถานที่จัด/บรรยากาศ/สิ่งอำนวยความสะดวก พิจารณาตามความเหมาะสม ทั้งนี้การตัดสินใจในส่วนต่างๆ ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะก่อให้เกิดเครือข่าย ของผู้มีองค์ความรู้/ผู้ปฏิบัติภายในสถานศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

4) ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาหลังดำเนินการสิ้นสุดแล้ว จะต้องนำสาระประสบการณ์ไปใช้ต่อในสถานศึกษา ต้องมีการนิเทศติดตามผล จะต้องเรียนรู้จากการปฏิบัติ มีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ภายในโรงเรียน หรือโรงเรียนใกล้เคียง จะทำให้การพัฒนาเกิดความต่อเนื่อง (Continuity) ซึ่งจะไปสู่การพัฒนาที่เกิดความยั่งยืน สามารถใช้เป็นแบบอย่างที่ดี (Good Practice) ที่แสดงถึงการปฏิบัติงานที่เกิดประสิทธิภาพ แต่อาจจะยังไม่ปรากฏหลักฐานยืนยันที่ชัดเจน ต้องหาข้อมูลเชิงประจักษ์มายืนยันผลงาน จาก Good Practice ซึ่งสามารถจะ พัฒนาเข้าสู่ การปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) นั่นคือวิธีการทำงาน ระบบการบริหารจัดการ เทคนิค วิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ไม่ใช่เป็นวิธีการทำงานที่ดีเฉพาะ ในสถานศึกษาแต่ต้องเป็นการทำงานที่ดีกว่า หรือดีที่สุดในสิ่งที่ทำให้ผลงานนั้นบรรลุ เป้าหมายสูงสุด เป็นแบบอย่างสำหรับสถานศึกษาอื่นสามารถนำไปใช้พัฒนาได้

2. โรงเรียนบ้านชะแม เน้นการพัฒนาชุดฝึกอบรม ด้วยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้ระบบการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงผลผลิตด้านครูและผู้บริหารที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพนักเรียน ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ **PDCA: SDL Program Development Model** ดังภาพประกอบรูปแบบ



กลไก/กระบวนการ

กระบวนการนิเทศภายในแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

1.1 ครูและผู้บริหารร่วมกันตรวจสอบตนเองและความต้องการของ
การนิเทศภายใน

1.2 นำข้อมูลสู่กระบวนการวางแผนนิเทศภายใน

ขั้นตอนที่ 2: การวางแผน

2.1 ครูและผู้บริหารร่วมกันวางแผนการนิเทศภายใน

2.2 กำหนดผู้นิเทศและบทบาทหน้าที่ของผู้นิเทศ

2.3 ออกแบบการนิเทศร่วมกันรวมถึงการสร้างแบบประเมินผลการนิเทศ

2.4 กำหนดตารางการนิเทศ

2.5 แจ้งให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

ขั้นตอนที่ 3: การปฏิบัติการนิเทศ

3.1 เตรียมความพร้อมก่อนการนิเทศ จัดประชุมผู้เกี่ยวข้อง

3.2 ปฏิบัติการนิเทศตามปฏิทินเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 4: การประเมิน

4.1 ประเมินสภาพแวดล้อม

4.2 ประเมินตัวป้อน

4.3 ประเมินกระบวนการ

4.4 ประเมินการติดตามควบคุม

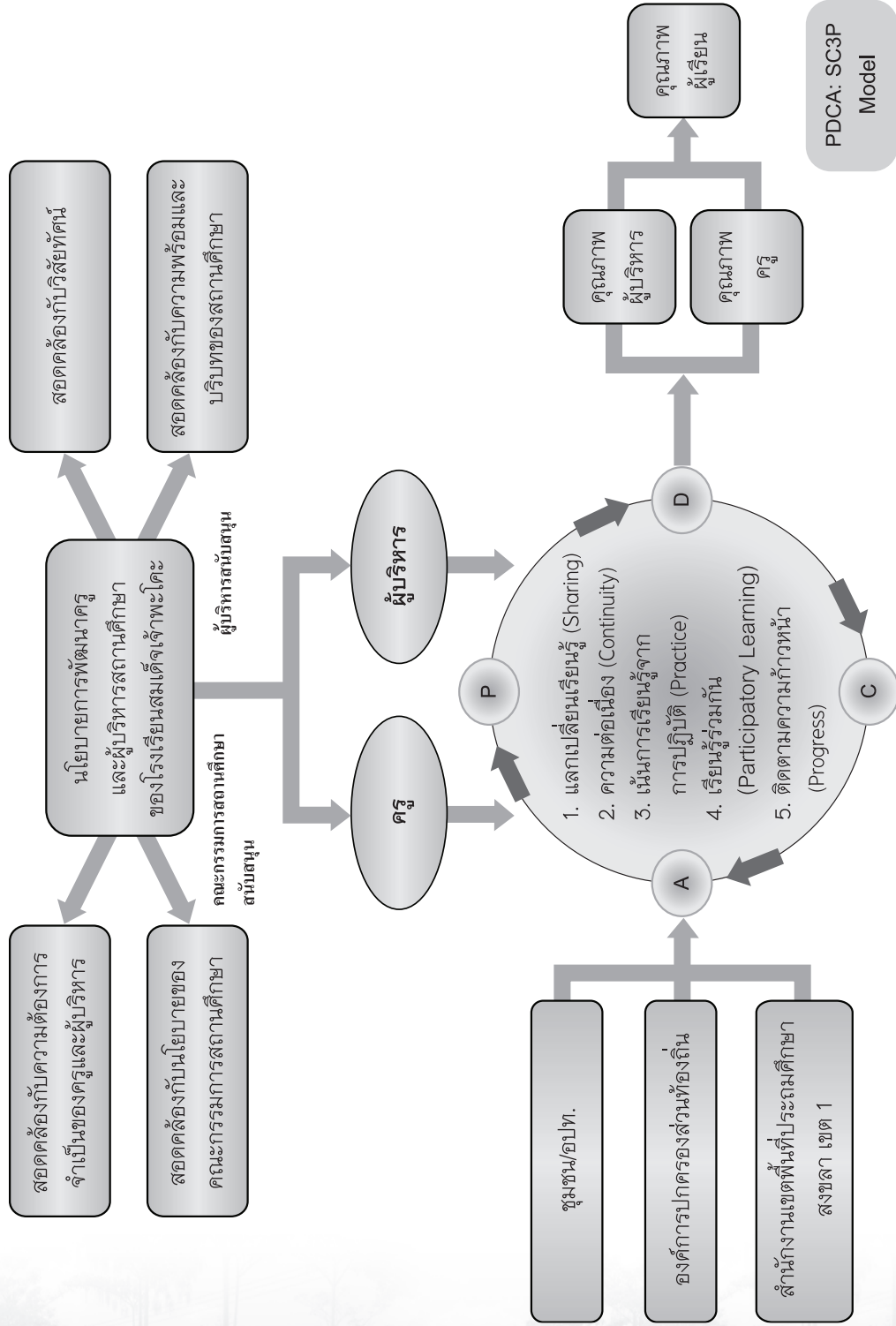
4.5 ประเมินผลผลิต

4.6 ประเมินผลกระทบ

3. โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ เน้นกระบวนการพัฒนาตามวงจรพัฒนาคุณภาพ
เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เรียนรู้จากการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมการพัฒนาจาก
เครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ PDCA: **SC3P
Model** รูปแบบดังภาพ



รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ



กลไก/กระบวนการ

การวางแผน:

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสาระที่จะพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นที่ 2 ออกแบบการพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

2.1 กำหนดประเด็นหลักการพัฒนา

2.2 หาแกนนำในสถานศึกษา หรือภายนอกสถานศึกษา

การดำเนินงาน:

ขั้นที่ 3 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเรียนรู้ร่วมกัน

ขั้นที่ 4 ปฏิบัติการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

การตรวจสอบ:

ขั้นที่ 5 การนำเสนอนวัตกรรมรายบุคคล

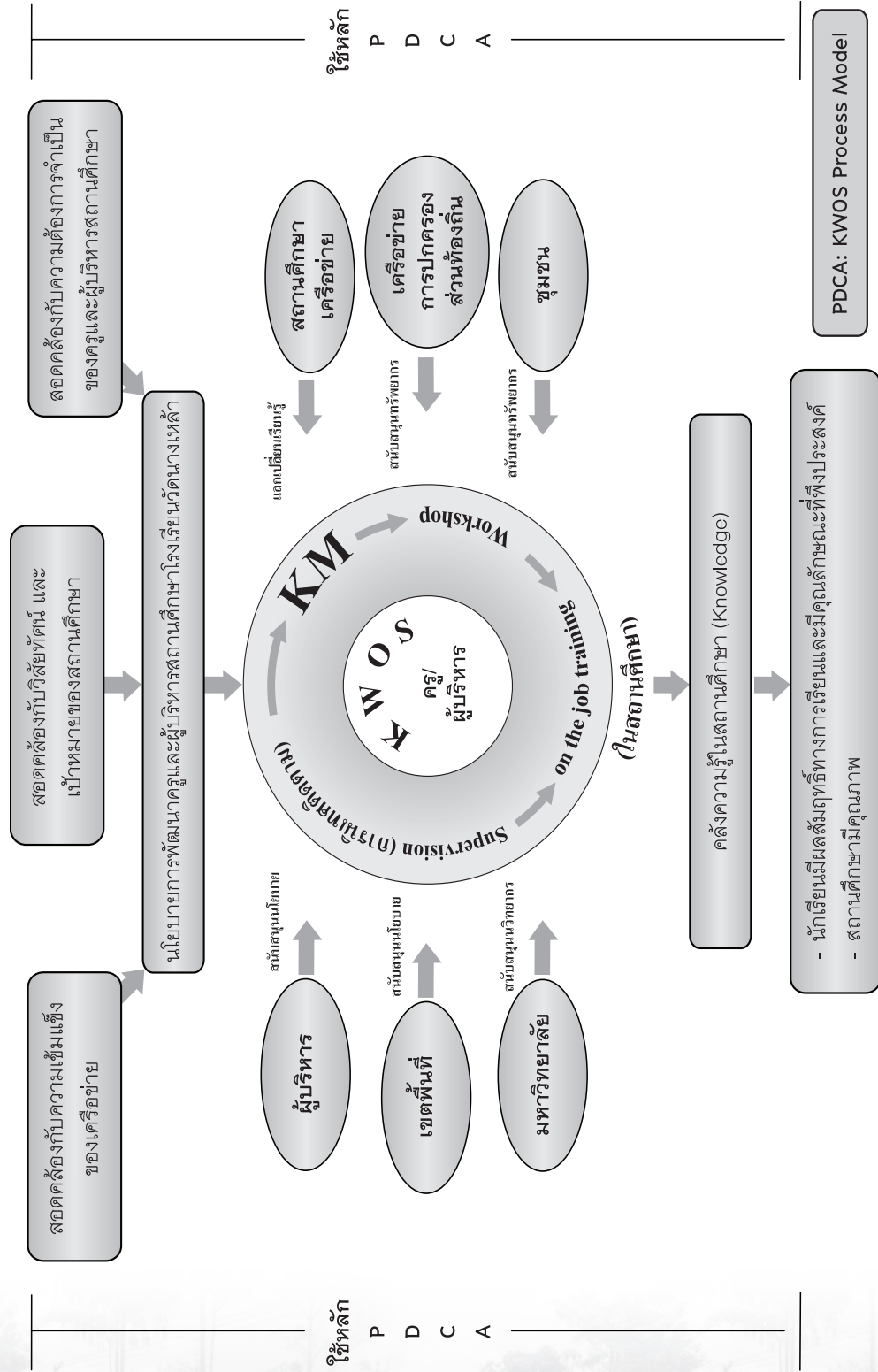
การปรับปรุง:

ขั้นที่ 6 สร้างเป็นนวัตกรรมที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

4. โรงเรียนวัดนางเหล้า เน้นหลักการมีส่วนร่วม มีการเรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้จากสภาพจริง โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงานจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดนวัตกรรมซึ่งเป็นคลังความรู้ในสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ PDCA: KWOS Process Model ดังภาพ



รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กโรงเรียนวัดนางเหล้า



กลไก/กระบวนการ

การวางแผน:

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสาระการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นที่ 2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสาระที่จะพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นที่ 3 จัดระบบความรู้ของครูและผู้บริหารสถานศึกษา และกำหนดแกนนำหลัก โดยมีผู้รู้/ผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอกมาช่วยเป็นที่ปรึกษา

ขั้นที่ 4 ออกแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จากภายนอกมาช่วยเป็นที่ปรึกษา

การดำเนินการ:

ขั้นที่ 5 ดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามรูปแบบที่กำหนด โดยมีการร่วมกันเรียนรู้ การสอนงาน การปฏิบัติจากสภาพจริง

การตรวจสอบ:

ขั้นที่ 6 การนำความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมและนำไปใช้พัฒนางาน โดยมีกระบวนการนิเทศ แบบกัลยาณมิตร คอยช่วยเหลือ ตลอดระยะเวลาและต่อเนื่อง

การปรับปรุง:

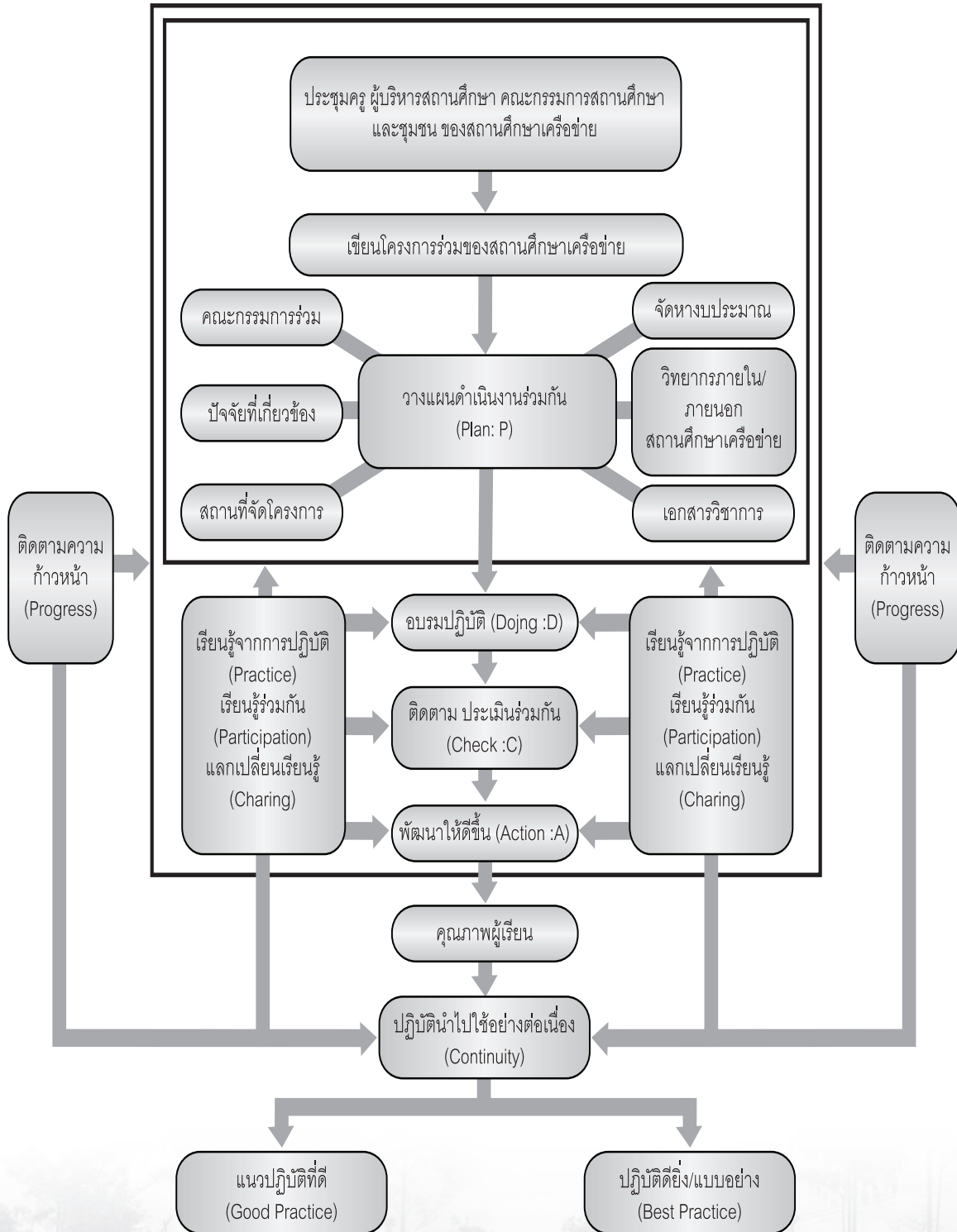
ขั้นที่ 7 การนำผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เผยแพร่และให้บุคคลทุกคนในสถานศึกษาได้ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ขั้นที่ 8 ครูและผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงนวัตกรรม

5. สถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบร่วม) เน้นการสร้างคามเข้มแข็งของเครือข่าย การเรียนรู้ของสถานศึกษาทั้ง 5 แห่ง โดยให้ทุกสถานศึกษามีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นกระบวนการคุณภาพที่มีความต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีต่อสถานศึกษาเครือข่าย ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ **PDCA: Par Sathingpra Model** ดังภาพประกอบรูปแบบ



รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
ขนาดเล็กของสถานศึกษาเครือข่ายรูปแบบที่ 1 PDCA : Par Sathingpra Model



กลไก/กระบวนการ

การวางแผน:

ขั้นที่ 1 ร่วมกันค้นหาสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษาทั้ง 5 แห่ง

ขั้นที่ 2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกำหนดขอบข่ายโครงสร้างแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาเครือข่าย

ขั้นที่ 3 จัดทำแผนปฏิบัติการ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาเครือข่าย

การดำเนินงาน:

ขั้นที่ 4 ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแผนและรูปแบบที่กำหนด โดยใช้วิทยากรทั้งภายนอกและภายในเครือข่าย

การตรวจสอบ:

ขั้นที่ 5 การจัดระบบการนิเทศ และนิเทศแบบกัลยาณมิตร คอยช่วยเหลือตลอดระยะเวลา และต่อเนื่อง

การปรับปรุง/พัฒนาให้ดีขึ้น:

ขั้นที่ 6 การนำผลการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครู มาสู่กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หาข้อค้นพบ สู่การสร้างแนวปฏิบัติที่ดี

ขั้นที่ 7 ขยายแนวปฏิบัติที่ดีสู่ทุกสถานศึกษา

ผลการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ไปใช้ในระยะเวลาที่ 2 ปี 2555

ตอนที่ 1 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน
เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของ
สถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบรวม : PDCA Par Sathingpra Model)

1.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการ
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ของโรงเรียน
เครือข่ายทั้ง 5 โรง โดยภาพรวมดำเนินงานได้ในระดับ (\bar{X} = 4.19)

1.1.2 การจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานวิจัยในชั้นเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ตามโครงการการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครู



ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ของโรงเรียนเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน โดยภาพรวมดำเนินงานได้ในระดับ
($\bar{X} = 4.37$)

1.1.3 การจัดอบรมครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการการพัฒนา
ทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ให้แก่ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ของโรงเรียน
เครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.23$)

1.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนอบรมกับ หลังอบรม

1.2.1 ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมตาม
โครงการการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครู
และผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กของสถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน โดยภาพรวม
และแต่ละโรงเรียนหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.2.2 ความสามารถของครูในการอบรมตามโครงการการพัฒนาทักษะ
เชิงปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ให้แก่ครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ของสถานศึกษาเครือข่าย
ทั้ง 5 โรงเรียน โดยภาพรวมทุกโรงเรียนและแต่ละโรงเรียน ในด้านการคิดวิเคราะห์โดยรวม
ด้านองค์ประกอบ ด้านความสัมพันธ์ และด้านหลักการ หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.1 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โครงการ
การพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูใน
สถานศึกษาขนาดเล็ก ของสถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบรวม : PDCA:
Parstingpra Model) โดยภาพรวมอยู่ระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาแต่ละ
โรงเรียนพบว่า โรงเรียนพังก (ประชาพิทักษ์) โดยภาพรวมอยู่ระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.00$)
โรงเรียนดีหลวง (โดยภาพรวมอยู่ระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.42$) โรงเรียนบ้านชะแมโดยภาพรวม
อยู่ระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.96$) โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โดยภาพรวมอยู่ระดับดีมาก
($\bar{X} = 3.83$) และโรงเรียนวัดนางเหล้า โดยภาพรวมอยู่ระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.04$)

1.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมิน
ตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของสถานศึกษา
เครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบรวม : PDCA Par Sathingpra Model) โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$)



1.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของสถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบร่วม : PDCA: Par Sathingpra Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$)

1.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของสถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบร่วม PDCA : Par Sathingpra Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X} = 2.12$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และ ด้านการปรับปรุงอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

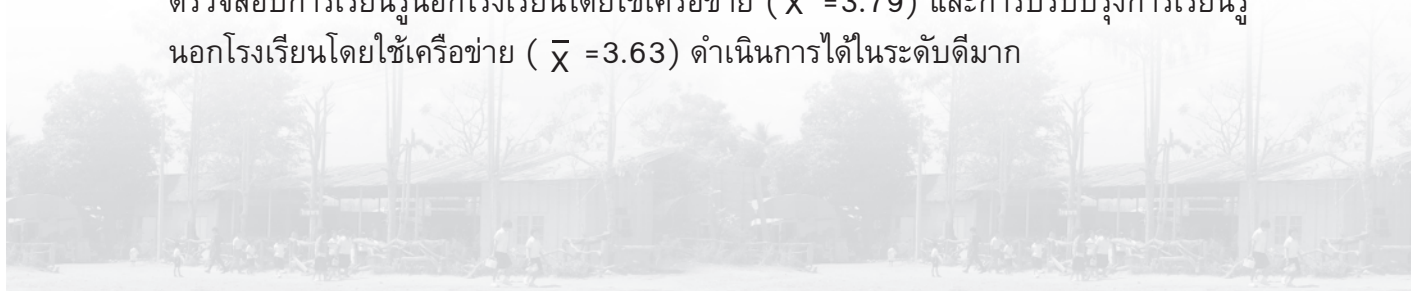
1.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของสถานศึกษาเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียน (รูปแบบร่วม : PDCA Par Sathingpra Model) พบว่าโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

1.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.91$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.04$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 3.99$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.14$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.11$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 3.88$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.90$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.88$) การดำเนินการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.89$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.96$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.71$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.77$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.83$) การดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.83$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.79$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.63$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก



1.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X}=3.96$) ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X}=4.04$) ปัจจัยด้านครู ($\bar{X}=4.05$) ปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=4.36$) ปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศักขานิเทศก์ ($\bar{X}=3.66$) ปัจจัยด้านบริบทการทำงาน ($\bar{X}=3.80$) และปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X}=3.92$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ส่วนปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X}=3.45$) และ ปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X}=3.29$) ดำเนินการได้ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของโรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) โดยใช้รูปแบบ PDCA : PSC2E Model

2.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการผลิตสื่อและการใช้สื่อเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$)

2.2 ผลประเมินผลงานของครู ในการพัฒนาอบรมครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลงานของครูในการอบรมตามโครงการผลิตสื่อ และใช้สื่อเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) โดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=7.34$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการประเมินด้านเนื้อหาสาระ รูปแบบ ความสวยงาม ความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับดี ส่วนด้านความน่าสนใจในการนำเสนออยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหาร โครงการผลิตสื่อและการใช้สื่อเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) (PDCA: PSC2E Model) โดยภาพอยู่ในระดับดีปานกลาง ($\bar{X}=3.13$)

2.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร พบว่า ผลประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) (PDCA: PSC2E Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง- มาก

2.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) (PDCA: PSC2E Model) โดยภาพรวม



อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการพบว่าผลที่เกิดขึ้นกับครูอยู่ในระดับ มาก - มากที่สุด

2.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดพังก (ประชาพิทักษ์) (PDCA : PSC2E Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X} = 2.10$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบและด้านการปรับปรุง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

2.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดพังก(ประชาพิทักษ์) (PDCA: PSC2E Model) พบว่าโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

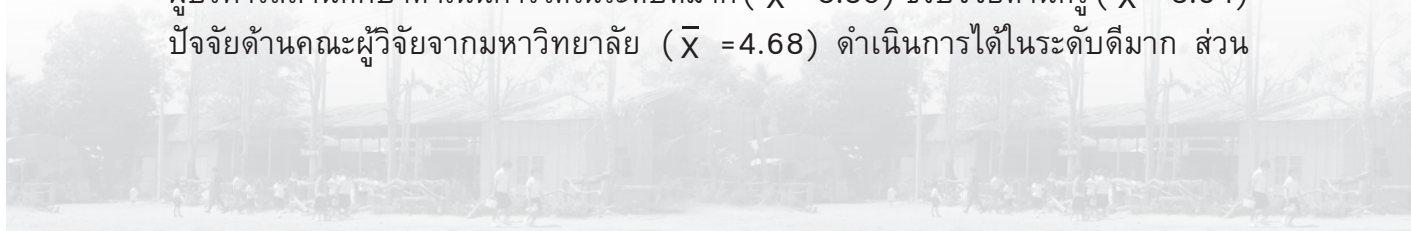
2.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.87$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.98$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 4.03$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.00$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.00$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 3.70$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.28$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.25$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.40$) ดำเนินการได้ในระดับดีปานกลาง ส่วนการดำเนินการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.53$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.53$) ซึ่งการดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.73$) และการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.65$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ส่วนการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.40$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.30$) ดำเนินการได้ในระดับดีปานกลาง

2.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.39$) ซึ่งปัจจัยด้านครู ($\bar{X} = 3.64$) ปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.68$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ส่วน



ปัจจัยด้านการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.35$) ปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.20$) ปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ ($\bar{X} = 2.70$) ปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 2.20$) ปัจจัยด้านบริบทการทำงาน ($\bar{X} = 3.25$) และ ปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X} = 3.00$) ดำเนินการได้ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของโรงเรียนวัดดีหลวง โดยใช้รูปแบบ PDCA : PSC2E Model

3.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการเรียนรู้อาจารย์โรงเรียนวัดดีหลวง โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.31$)

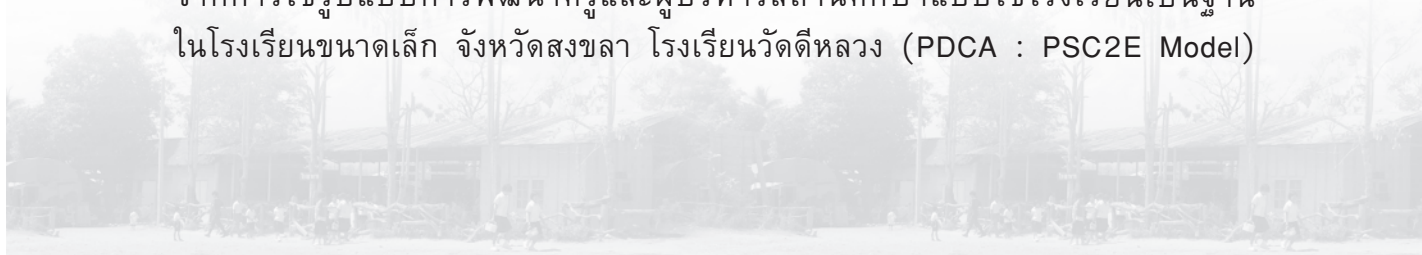
3.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาก่อนอบรมกับ หลังอบรม พบว่า ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารในการอบรมตามโครงการการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการเรียนรู้อาจารย์โรงเรียนวัดดีหลวง หลังอบรมสูงกว่า ก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหาร โครงการการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาการเรียนรู้อาจารย์โรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA: PSC2E Model) โดยภาพอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ดำเนินการได้ในระดับดีน้อย-ดีมากที่สุด

3.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA : PSC2E Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด

3.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA: PSC2E Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการพบว่าผลที่เกิดขึ้นกับครูอยู่ในระดับ มาก - มากที่สุด

3.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครู จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA : PSC2E Model)



โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X} = 2.10$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

3.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดดีหลวง (PDCA : PSC2E Model) พบว่า โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

3.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.87$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.88$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 3.82$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.94$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.97$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 3.65$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.90$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.88$) การดำเนินการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.92$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.00$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.58$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้นอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.82$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.93$) การดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.87$) และการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.71$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.65$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.77$) ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.93$) ปัจจัยด้านครู ($\bar{X} = 3.76$) ปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.67$) ปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.97$) ปัจจัยด้านบริบทการทำงาน ($\bar{X} = 3.67$) และปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X} = 3.96$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ส่วนปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ ($\bar{X} = 3.29$) และปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 3.17$) ดำเนินการได้ในระดับปานกลาง



ตอนที่ 4 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของโรงเรียนบ้านชะแม โดยใช้รูปแบบ PDCA: SDL Program Development Model

4.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

1) การจัดอบรมครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนบ้านชะแม โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการประเมินอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด

2) การจัดอบรมครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการการพัฒนาครูแบบนิเทศภายในสถานศึกษา โรงเรียนบ้านชะแม (PDCA: SDL Program Development Model) โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง-มากที่สุด

4.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาก่อนอบรมกับหลังอบรม พบว่า

1) ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนบ้านชะแม หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมตามโครงการการพัฒนาครูแบบนิเทศภายในสถานศึกษา โรงเรียนบ้านชะแมหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนบ้านชะแม (PDCA: SDL Program Development Model) โดยภาพอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ดำเนินการได้ในระดับดีมากทุกประเด็น

4.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนบ้านชะแม (PDCA : SDL Program Development Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด

4.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก



จังหวัดสงขลา โรงเรียนบ้านชะแม (PDCA: SDL Program Development Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการพบว่าผลที่เกิดขึ้นกับครูอยู่ในระดับ มาก - มากที่สุด

4.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนบ้านชะแม (PDCA : SDL Program Development Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้อย่างดีมาก ($\bar{X} = 2.53$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติได้อย่างดีมาก

4.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนบ้านชะแม (PDCA: SDL Program Development Model) พบว่าโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

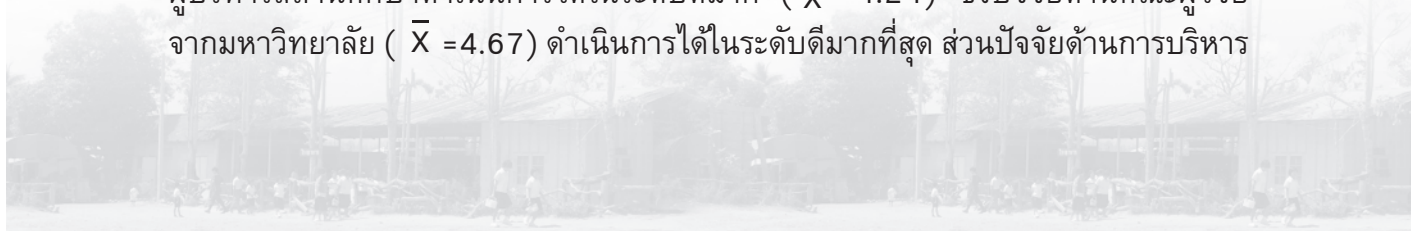
4.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.12$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.28$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 4.28$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.17$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.42$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 4.33$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.09$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.27$) การดำเนินการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.00$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.13$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.67$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.93$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 4.00$) การดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.67$) และการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 4.00$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 4.00$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

4.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.24$) ซึ่งปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.67$) ดำเนินการได้ในระดับดีมากที่สุด ส่วนปัจจัยด้านการบริหาร



สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.41$) ปัจจัยด้านครู ($\bar{X} = 4.40$) ปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.67$) ปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ ($\bar{X} = 4.33$) ปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 3.67$) ปัจจัยด้านบริหารการทำงาน ($\bar{X} = 3.83$) และ ปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X} = 3.83$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

ตอนที่ 5 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โดยใช้รูปแบบ PDCA : SC3P Model

5.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

1) การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการประเมินอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด

2) การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการการพัฒนาครูแบบนิเทศภายในสถานศึกษา โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง-มากที่สุด

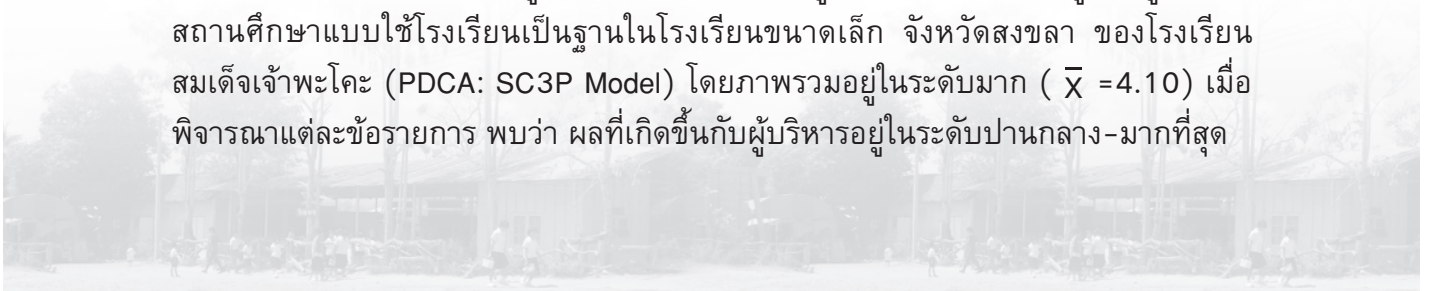
5.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาก่อนอบรมกับหลังอบรม พบว่า

1) ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมตามโครงการการพัฒนาครูแบบนิเทศภายในสถานศึกษา โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) โดยภาพอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ดำเนินการได้ในระดับดีมากทุกประเด็น

5.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง-มากที่สุด



5.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการพบว่าผลที่เกิดขึ้นกับครูอยู่ในระดับมาก

5.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA: SC3P Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X} = 1.93$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง อยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

5.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ (PDCA : SC3P Model) พบว่าโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

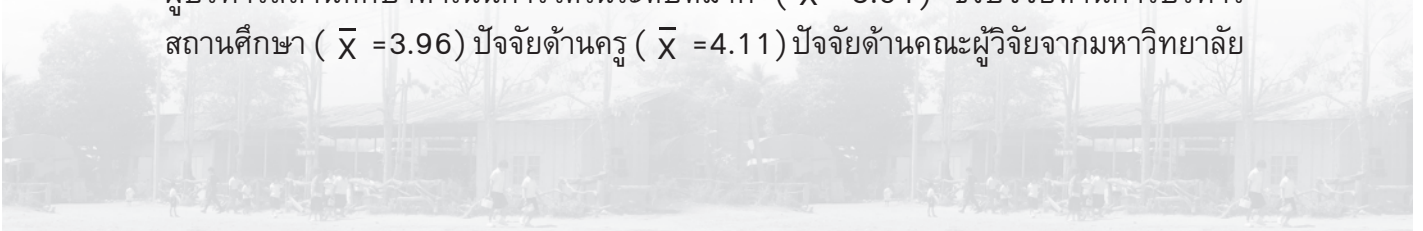
5.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.84$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.02$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 3.99$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.17$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.02$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 4.00$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.93$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.98$) การดำเนินการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.89$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.94$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.77$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้นอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.62$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.75$) การดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.74$) และการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.60$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.54$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

5.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.91$) ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.96$) ปัจจัยด้านครู ($\bar{X} = 4.11$) ปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย



($\bar{X} = 4.25$) ปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ ($\bar{X} = 3.88$) ปัจจัยด้านบริบทการทำงาน ($\bar{X} = 3.65$) และปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X} = 3.96$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ส่วนปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.46$) และปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 3.23$) ดำเนินการได้ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 6 ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555 ของโรงเรียนวัดนางเหล้า โดยใช้รูปแบบ PDCA : KNOW Process Model

6.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการการประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนวัดนางเหล้า โดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.98$)

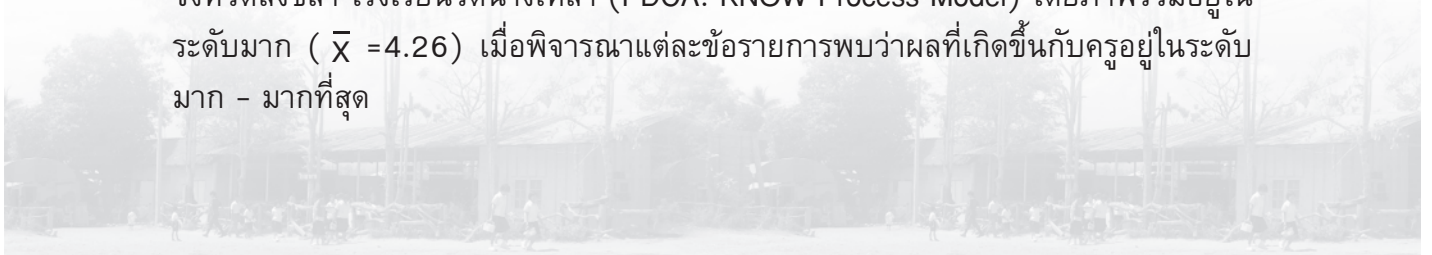
6.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาก่อนอบรมกับหลังอบรม พบว่า ความรู้ความเข้าใจของครูและผู้บริหารในการอบรมตามโครงการการประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนวัดนางเหล้า หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โครงการการประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA: KNOW Process Model) โดยภาพอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ดำเนินการได้ในระดับดีมาก-ดีมากที่สุด

ผลงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษาจากการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามโครงการการประเมินผลตามสภาพจริง โรงเรียนวัดนางเหล้า 2 ครั้ง อยู่ในระดับดีมาก

6.4 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา จากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA: KNOW Process Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการ พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก-มากที่สุด

6.5 การประเมินตนเองผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า ผลที่เกิดขึ้นกับครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA: KNOW Process Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการพบว่าผลที่เกิดขึ้นกับครูอยู่ในระดับมาก - มากที่สุด



6.6 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ พบว่า ทักษะปฏิบัติของครูจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา โรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA: KNOW Process Model) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X} = 2.22$) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อรายการในด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

6.7 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ของโรงเรียนวัดนางเหล้า (PDCA : KNOW Process Model) พบว่าโดยภาพรวมดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า

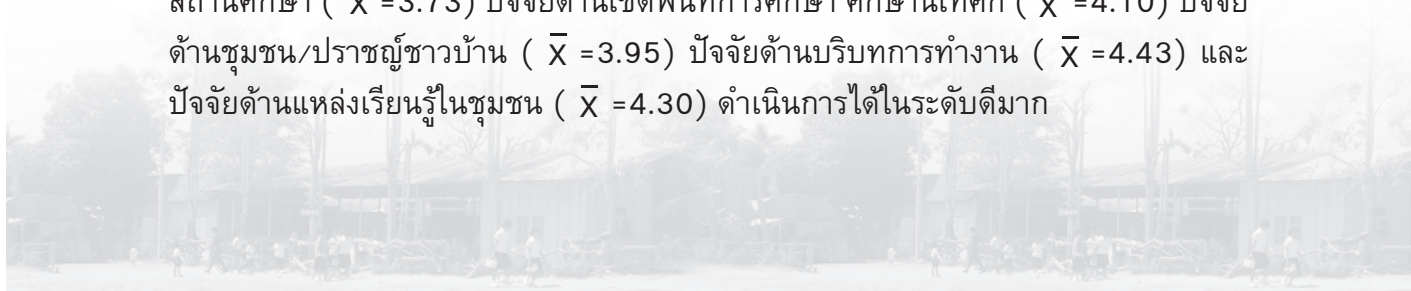
6.7.1 ด้านกระบวนการพัฒนา พบว่า กระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.10$)

1) ด้านการฝึกอบรมตามโครงการ ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.23$) ซึ่งการวางแผนการอบรม ($\bar{X} = 4.09$) การดำเนินการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.39$) การติดตามตรวจสอบผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 4.36$) และการปรับปรุง ($\bar{X} = 3.95$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

2) ด้านการเรียนรู้ในโรงเรียน ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.07$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.93$) การดำเนินการเรียนรู้ในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.97$) การติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.22$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.95$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

3) ด้านการเรียนรู้นอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.96$) ซึ่งการวางแผนการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.95$) การดำเนินการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.97$) และการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 4.10$) และการปรับปรุงการเรียนรู้อนอกโรงเรียนโดยใช้เครือข่าย ($\bar{X} = 3.73$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก

6.7.2 ด้านปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการได้ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.40$) ซึ่งปัจจัยด้านคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.72$) และปัจจัยด้านการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.50$) ดำเนินการได้ในระดับดีมากที่สุด ส่วนปัจจัยด้านครู ($\bar{X} = 4.34$) ปัจจัยด้านกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.73$) ปัจจัยด้านเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ ($\bar{X} = 4.10$) ปัจจัยด้านชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน ($\bar{X} = 3.95$) ปัจจัยด้านบริบทการทำงาน ($\bar{X} = 4.43$) และปัจจัยด้านแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ($\bar{X} = 4.30$) ดำเนินการได้ในระดับดีมาก



โครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2

ที่ปรึกษา

ดร.ศศิธรา พิชัยชาญณรงค์
ดร.สุทธศรี วงษ์สมาน
นางทิพย์สุดา สุขเมธเสนี

เลขาธิการสภาการศึกษา
รองเลขาธิการสภาการศึกษา
ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษา
และพัฒนาระบบการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิของโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรางศรี พณิชยกุล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิจรรยา

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ข้าราชการบำนาญ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวสมรัชนีกร อ่องเอิบ
นายสำเนา เนื้อทอง
นางสาวจักษณา อริรัตน์ปัญญา
นางสาวสมพร พรหมดี
ดร.วัลภา เล็กวัฒนานนท์
นางสาวจันทิมา ศุภรพงศ์
นางสาวณุตตรา แทนขำ
นางสาวพิกุล กันทะวัง

หัวหน้ากลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์
และบุคลากรทางการศึกษา
นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

บรรณาธิการเอกสาร

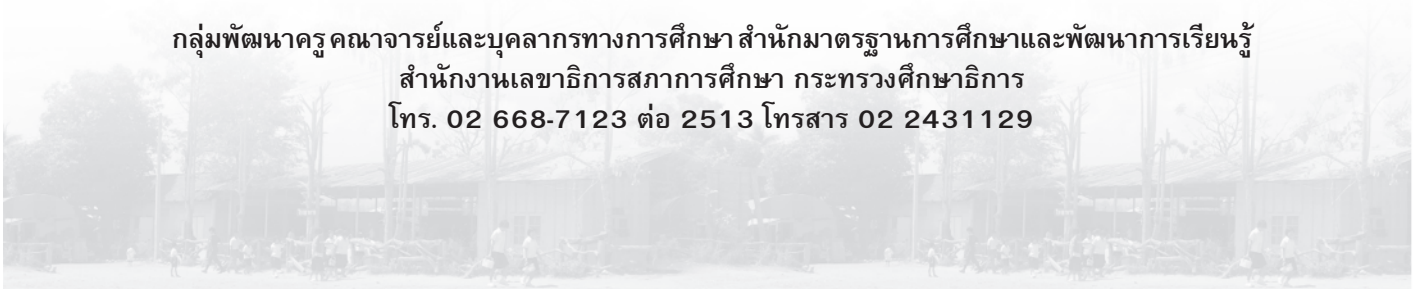
นายสำเนา เนื้อทอง

นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ

กลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

โทร. 02 668-7123 ต่อ 2513 โทรสาร 02 2431129



เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรของชาติให้คุ้มค่า
หากท่านไม่ใช้หนังสือเล่มนี้แล้วโปรดมอบให้ผู้อื่น
นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป