



แนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา  
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2555

## รายชื่อนักวิจัย

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช:

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภินันท์พร สถิตย์ภาคีกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มลิวัดย์ สมศักดิ์

อาจารย์ ดร. อารี สาริปา

อาจารย์ ดร.ปรีชา สามัคคี

อาจารย์กฤษมา ใจสบาย

อาจารย์ ธารหทัย มาลาเวช

โรงเรียนบ้านทุ่งชน: นายค่านวน มิตรกระจ่าง

โรงเรียนบ้านอินทนิล: นางสาวดารุณี บุญวิก

โรงเรียนบ้านน้ำขาว: นายสมเจตน์ ไชยเมือง

โรงเรียนวัดสโมสร: นางสาวชุศรี กาญจนวงศ์

โรงเรียนบ้านทุ่งขันหมาก: นายวิสุทธีศักดิ์ หวานพร้อม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4:

นางสาวเกษร ใจห้าว

นางสาวสุนันฎา เจริญผล

นางศุภรินทร์ เด่นดวง

## คำนำ

เอกสารแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเอกสารเผยแพร่ผลการถอดบทเรียนจากการทำวิจัยตามโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ร่วมกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2555

เอกสารฉบับนี้ประกอบด้วย ที่มาและความสำคัญของการพัฒนารูปแบบ กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน องค์ประกอบของรูปแบบ กระบวนการพัฒนารูปแบบ การนำรูปแบบไปใช้ บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และภาคผนวกซึ่งนำเสนอตัวอย่างการพัฒนารูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ของโรงเรียนบ้านอินทนิล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 4

ขอขอบคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 4 ครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งห้าโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านทุ่งชน โรงเรียนวัดสโสมสร โรงเรียนบ้านน้ำขาว โรงเรียนบ้านทุ่งชันหมาก และโรงเรียนบ้านอินทนิล และคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ที่ให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามโครงการวิจัยจนแล้วเสร็จด้วยดี ตลอดจนเป็นแบบให้นักวิจัยสามารถถอดบทเรียนได้

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องตามสมควร และทางคณะผู้วิจัยยินดีรับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นที่พึงมีต่อแนวทางการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปปรับปรุงเอกสารฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

คณะผู้วิจัย  
มีนาคม 2556

สารบัญ

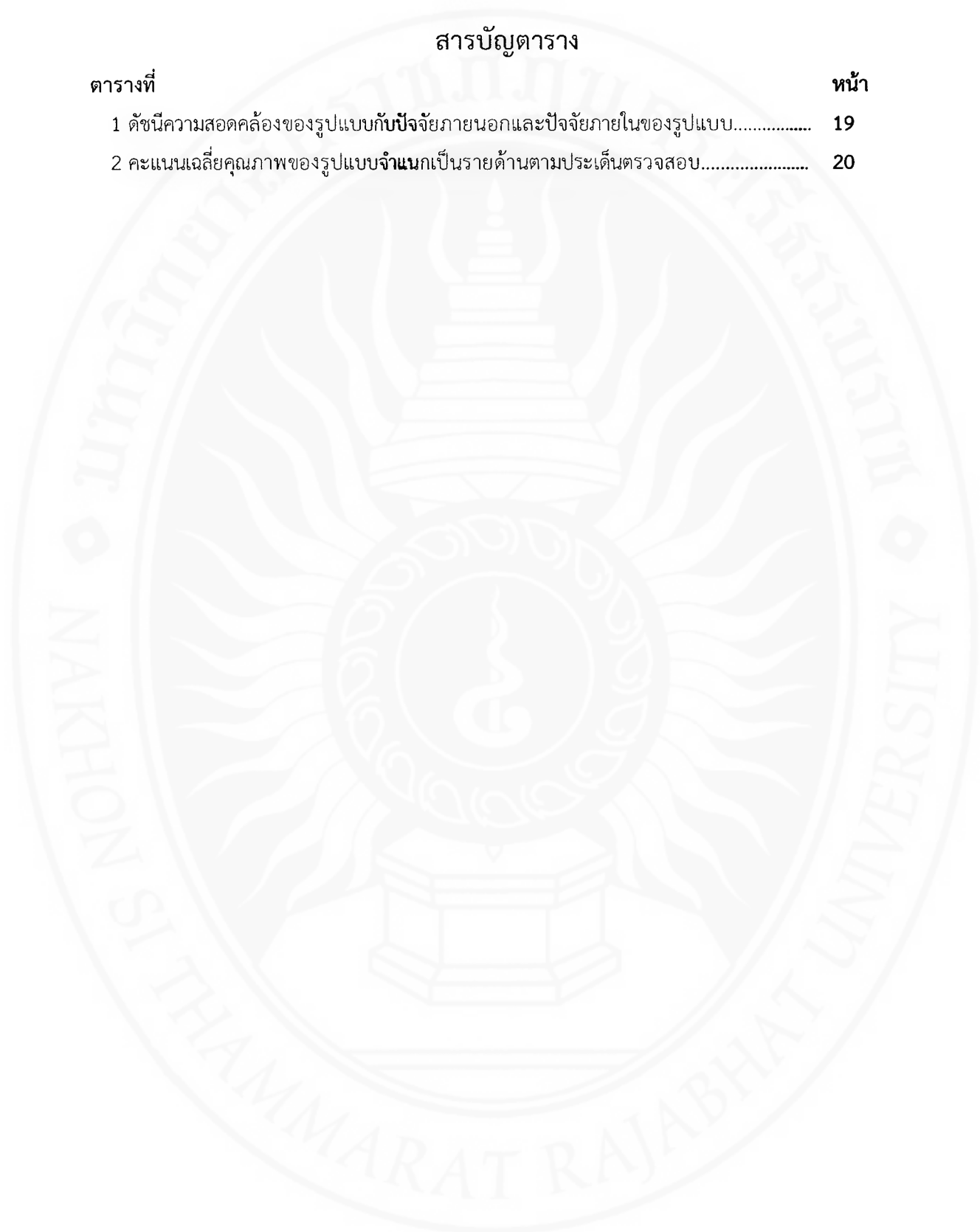
	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
สารบัญภาพ .....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก.....	1
ที่มาและความสำคัญของการพัฒนารูปแบบ.....	1
กระบวนการในการดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา.....	3
ข้อความรู้เกี่ยวกับรูปแบบ.....	5
บทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง.....	8
ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ.....	12
ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
สรุปกรอบแนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก.....	14
ตัวอย่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน.....	16
ตัวอย่างการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ “อินทนินรวมใจใช้โครงงาน สานต่อการคิด” ของโรงเรียนบ้านอินทนิน.....	17
บรรณานุกรม.....	29

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวความคิดการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก.....	15
2	รูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบอินทนิรมรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด ของโรงเรียนบ้านอินทนิรม.....	22
3	แผนการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบอินทนิรมรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด.....	23

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของรูปแบบ.....	19
2 คะแนนเฉลี่ยคุณภาพของรูปแบบจำแนกเป็นรายด้านตามประเด็นตรวจสอบ.....	20



## แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก

### ที่มาและความสำคัญของการพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ปัจจุบันในประเทศไทยมีโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า 14,000 โรงเรียน (ชินภัทร ภูมิรัตน์, 2555: 23) และมีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กจะเป็นโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนดั้งเดิม คนในชุมชนร่วมกันก่อตั้งขึ้นเพื่อให้ บุตรหลานได้มีที่เรียนใกล้บ้าน ไม่ต้องเดินทางไปเรียนนอกหมู่บ้านซึ่งขณะนั้นการคมนาคมยังไม่สะดวก ยานพาหนะมีจำกัด

ต่อมาเมื่อบ้านเมืองเจริญขึ้นการคมนาคมสะดวกมากขึ้น ยานพาหนะมีให้เลือกใช้หลากหลาย การติดต่อกับชุมชนเมืองทำได้ง่ายขึ้น การรับรู้ข่าวสารรวดเร็วมากขึ้น ผู้ปกครองเริ่มเห็นความแตกต่างด้านความพร้อมของโรงเรียนในเมืองกับโรงเรียนใกล้บ้าน ทำให้เกิดความคิดส่งบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนในเมืองมากขึ้น โดยคาดหวังว่าโรงเรียนในเมืองสามารถช่วยให้บุตรหลานเรียนรู้ได้ดีกว่า ทำให้โรงเรียนในหมู่บ้านมีจำนวนลดลงเป็นลำดับ กอปรกับความพร้อมในด้านต่างๆ ทั้งอาคาร สถานที่ ทรัพยากรแหล่งเรียนรู้ งบประมาณที่จำกัด ทำให้ครูไม่สนใจที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดปัญหาครูไม่ครบชั้น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนต่ำ ครูต้องทำงานหนัก การพัฒนาตนเองของครูมีข้อจำกัด หากครูเข้าร่วมกิจกรรมการอบรมที่ต้นสังกัดจัดให้ก็ดีหรือหน่วยงานอื่นจัดให้ก็ดี มักจะไม่ตรงกับความต้องการของครู ครูนำมาใช้ประโยชน์ได้น้อย ที่สำคัญคือทำให้ครูต้องทิ้งห้องเรียนเพื่อไปอบรม ผลกระทบตามมา คือ นักเรียนไม่ได้เรียนอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ผลสัมฤทธิ์โดยทั่วไปต่ำกว่าเกณฑ์ รวมทั้งคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำ และเป็นประเด็นที่กรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองเสนอให้โรงเรียนปรับแก้ไขเป็นอันดับต้นๆ

จากข้อมูลที่น่าเสนอข้างต้นเห็นได้ว่าปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กควรได้รับการพิจารณาแก้ไขอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดผลดีต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมาได้มีการเสนอแนวทางต่างๆ ในการแก้ปัญหา เช่น 1) การยุบเลิกโรงเรียนเพื่อประหยัดงบประมาณ แต่จะส่งผลกระทบต่อผู้ที่ประสงค์ส่งบุตรหลานเข้าเรียน ครอบครัวของผู้ก่อตั้งโรงเรียน เป็นต้นหรือ 2) การเคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนในโรงเรียนประจำตำบล เพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียน และแก้ไขปัญหาครูผู้สอนไม่ครบชั้น 3) การนำสื่อ/ นวัตกรรมการเรียนการสอนมาใช้ ได้แก่ ห้องเรียนแบบคละชั้น การใช้บทเรียนสำเร็จรูป การเรียนการสอนแบบบูรณาการเพื่อลดเวลาเรียนของนักเรียน การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การ

เรียนทางไกล การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และ 4) การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูซึ่งสามารถทำได้ทั้งในและนอกโรงเรียน

การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูประจำการ สามารถทำได้หลายแนวทางเช่นเดียวกัน วิธีการนิยมที่ใช้กันอย่างแพร่หลายคือ การจัดหลักสูตรอบรมระยะสั้น โดยหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งมีข้อจำกัดคือ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและช่วงเวลาของครู วิธีพัฒนาครูที่นิยมรองลงมาคือ การศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียง แต่จะมีข้อจำกัด คือ ความแตกต่างด้านบริบท ความพร้อมของโรงเรียน การนำมาใช้ประโยชน์จึงเกิดขึ้นน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ทั้งสองวิธี วิธีที่เริ่มนำมาใช้กันมากขึ้น ได้แก่ การอบรมทางไกลผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศแบบต่างๆ แต่ก็ยังมีปัญหาเรื่องแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ของครู ความพร้อมและทักษะการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วงเวลาของครู ตลอดจนหลักเกณฑ์การผ่านหลักสูตรของต้นสังกัด ทำให้ครูให้ความสำคัญกับการผ่านการอบรมมากกว่าการเรียนรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาครูในโรงเรียนนั้น บุคคลที่ควรมีบทบาทสำคัญและสร้างแรงจูงใจได้ดี คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูและสภาพปัญหา ต้องรับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรและการจัดการศึกษาของโรงเรียน

จากการศึกษาพบว่า นักศึกษาได้พยายามศึกษาสภาพที่เกิดขึ้น ข้อความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น หลักการบริหารจัดการ หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพของครู เป็นต้น และได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับนำไปใช้ในโรงเรียนเพื่อแก้ปัญหา ๆ ที่เกิดขึ้น จากการพัฒนาครูด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยปรับมาจากแนวคิดการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) แนวคิดพื้นฐานการบริหารจัดการโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การดำเนินงาน การติดตามแผน การปรับปรุงแก้ไข การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ซึ่งเชื่อว่าจะสามารถช่วยให้การบริหารจัดการโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

แนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีลักษณะสำคัญ คือ 1) เป็นการพัฒนาครูทุกสภาพปัญหา และตามต้องการของครูโดยตรง 2) เป็นการพัฒนาครูแบบให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม ทั้งเป็นผู้นำ/ แกนนำและเป็นสมาชิก 3) เป็นการพัฒนาครูที่มีผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) เป็นการพัฒนาครูภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องโดยใช้เวลาที่สามารถตกลงกันได้ 5) เป็นการพัฒนาครูที่มีการนิเทศติดตามทั้งจากผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องอย่างกัลยาณมิตร 6) เป็นการพัฒนาครูโดยใช้กิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งภายในและทั้งเครือข่ายภายนอกโรงเรียนเป็นรูปแบบต่าง ๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนั้นเห็นได้ว่า ในการ



พัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครูและผู้บริหารจะต้องร่วมมือกันเพื่อดำเนินงานให้เกิดกิจกรรมและกระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารไปพร้อมกัน

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก มีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาภายในโรงเรียนที่มาจากสภาพปัญหาและความต้องการของครูโดยตรง
2. เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาครูและผู้บริหารอย่างเป็นกระบวนการ
3. เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ
4. เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบชุมชนวิชาชีพ (Community of Practice) ให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนและกับเครือข่ายภายนอก

#### กระบวนการในการดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถดำเนินการได้หลากหลาย ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 1) แบบเป็นทางการ เน้นกระบวนการทำงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดทำรายงานอย่างเป็นระบบ ทั้งเป็นแบบโครงการปกติของโรงเรียน และการทำเป็นโครงการวิจัย 2) แบบไม่เป็นทางการ เป็นการดำเนินการตามสภาพปัญหาที่พบโดยไม่ได้วางแผนมาก่อน อาจทำเป็นกลุ่มเล็กที่สนใจร่วมกันสำหรับการระดมการ / ขั้นตอนในการดำเนินงานนั้น จุดเริ่มต้นอาจเริ่มต้นจากผู้เกี่ยวข้องภายนอก เช่น ศึกษานิเทศก์ สถาบันผลิตครู หรืออาจเริ่มต้นจากบุคคลภายใน เช่น ครูหรือผู้บริหาร

การเริ่มต้นจากบุคคลภายนอก	การเริ่มต้นจากบุคคลภายใน
1. การจุดประกายความคิด <ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นการพูดคุยสอบถามความต้องการ ความสมัครใจของโรงเรียนกับผู้เกี่ยวข้องภายนอก</li> </ul>	1. การจุดประกายความคิด เน้นการพูดคุยแลกเปลี่ยนกลุ่มเล็ก / การจัดกิจกรรมระดมความคิด
2. การระบุสภาพปัญหาและความต้องการ <ul style="list-style-type: none"> <li>● เน้นการศึกษาบริบททั่วไปและการเรียนการสอน</li> <li>● ระบุปัญหาและประเด็นที่ต้องการพัฒนาของครูและผู้บริหาร</li> </ul>	2. การกำหนดสภาพปัญหาและประเด็นที่ต้องการพัฒนา

การเริ่มต้นจากบุคคลภายนอก	การเริ่มต้นจากบุคคลภายใน
3. การวางแผนพัฒนาครูและผู้บริหาร(Plan) อาจกำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาได้	3. การจัดทำโครงการหรือแผนพัฒนาครู (Plan)
3.1 การกำหนดองค์ประกอบของแผน <ul style="list-style-type: none"> <li>● ที่มา/หลักการ/เหตุผล</li> <li>● วัตถุประสงค์</li> <li>● ขอบเขต/ประเด็นพัฒนา</li> <li>● วิธีการ/ขั้นตอน/ระยะเวลา</li> <li>● แหล่งเรียนรู้</li> <li>● งบประมาณ</li> <li>● ผลที่คาดว่าจะได้รับ</li> <li>● ตัวชี้วัดความสำเร็จ</li> </ul>	เช่นเดียวกับข้อ 3.1 หรือจัดทำเฉพาะ วิธีการ/ขั้นตอน/ระยะเวลาในการ ดำเนินงาน
3.2 การกำหนดองค์ประกอบรูปแบบ <ul style="list-style-type: none"> <li>● ที่มา</li> <li>● วัตถุประสงค์</li> <li>● กลยุทธ์/ตัวชี้วัดความสำเร็จ</li> <li>● กระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน</li> <li>● บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง</li> <li>● การนำไปใช้/ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ</li> </ul>	ดำเนินงานตามแผน <ul style="list-style-type: none"> <li>— จัดกิจกรรมพัฒนาครู</li> <li>— นิเทศติดตามผล</li> <li>— แลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> </ul>
4. การดำเนินงานตามแผน (Do) <ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการพัฒนา</li> <li>● ผู้บริหาร/แกนนำจัดกิจกรรมตามแผน</li> <li>● นิเทศติดตามผลการพัฒนาครูและการนำความรู้ไปใช้</li> <li>● จัดเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการพัฒนา</li> </ul>	-

การเริ่มต้นจากบุคคลภายนอก	การเริ่มต้นจากบุคคลภายใน
5. การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล (Check) <ul style="list-style-type: none"> <li>● การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> <li>● การใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูล</li> <li>● การวิเคราะห์ข้อมูล</li> </ul>	—
6. สรุปลงรายงาน และเผยแพร่ผลการศึกษา (Act) <ul style="list-style-type: none"> <li>● สรุปลงการพัฒนาครูและผู้บริหาร</li> <li>● รายงานผลการดำเนินงาน</li> <li>● การเผยแพร่ผลการพัฒนา</li> </ul>	สรุปลงรายงานและเผยแพร่ผลการพัฒนา

### ข้อความรู้เกี่ยวกับรูปแบบ

ในกรณีที่หน่วยงานภายนอกหรือโรงเรียนสนใจที่จะพัฒนารูปแบบในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้พัฒนารูปแบบควรมีความรู้ในเรื่องของรูปแบบดังต่อไปนี้

#### ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ หมายถึง การนำเสนอความคิด กระบวนการทำงาน ที่มีทฤษฎีรองรับออกมาในรูปของแผนภาพ รูปจำลอง สมการ ข้อความที่จะแสดง หรืออธิบายความคิด กระบวนการ ให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้นผ่านการทดลองใช้แล้วว่าได้รับผลตามที่ต้องการ

#### องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบมีองค์ประกอบที่หลากหลายขึ้นอยู่กับผู้นำเสนอและสิ่งที่จะเสนอในด้านการศึกษารูปแบบมักมีองค์ประกอบดังนี้

1. ที่มาเป็นการอธิบายถึงสิ่งที่มาของรูปแบบทั้งในด้านที่เป็นปรากฏการณ์/แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอธิบายถึงเหตุผลของการพัฒนารูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายหรือผู้เกี่ยวข้องกับรูปแบบในขณะที่นำรูปแบบไปใช้และหลังสิ้นสุดกระบวนการใช้รูปแบบแล้ว
3. กลยุทธ์ของรูปแบบ เป็นการกำหนดวิธีการดำเนินงานใหม่ๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้เกิดผลต่อผู้เกี่ยวข้องตามที่ต้องการ
4. ขั้นตอนของรูปแบบ เป็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานว่าการพัฒนาครูตามรูปแบบที่กำหนดขึ้นจะมีขั้นตอนก่อนหลังอย่างไร เพื่อนำไปสู่ผลที่ต้องการ

5. บทบาทของผู้เกี่ยวข้องเป็นการกำหนดบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรจึงจะช่วยให้การพัฒนาครูและผู้บริหารศึกษา ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ เช่น บทบาทของตัวผู้บริหารของบทบาทครู บทบาทของผู้ปกครอง บทบาทของกรรมการสถานศึกษา และชุมชน เป็นต้น

6. การนำรูปแบบไปใช้ เป็นการชี้แจงแนวทางในการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้ว่าควรดำเนินการอย่างไรจึงจะเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในรูปแบบและเป็นผลตามต้องการ เช่น ชี้แจงขั้นตอน การดำเนินงาน วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ ระยะเวลา การประเมินผล การใช้รูปแบบ เป็นต้น

7. ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ เป็นการระบุปัจจัยที่ผู้ใช้รูปแบบต้องคำนึงถึง หากต้องการให้เกิดผลสำเร็จตามรูปแบบ เช่น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นพัฒนา ความตระหนัก หรือเจตคติ ต่อกระบวนการพัฒนาของครู ซึ่งต้องเป็นไปตามเชิงบวกจึงจะประสบความสำเร็จ เป็นต้น

#### กระบวนการพัฒนารูปแบบ

ในการพัฒนารูปแบบ ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ เป็นการศึกษาริบทของโรงเรียน เพื่อระบุสภาพปัญหา และความต้องการของครู ก่อนกำหนดประเด็นที่ต้องการนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบ รวมทั้งศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2. ขั้นพัฒนารูปแบบ เป็นการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบให้เป็นไปตามที่ต้องการ

3. ขั้นการตรวจสอบรูปแบบ เป็นขั้นการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ ทั้งในเชิงทฤษฎี และเชิงปฏิบัติ ในเชิงทฤษฎีเป็นการตรวจสอบรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งในด้านการพัฒนารูปแบบ และประเด็นที่เป็นจุดเน้นของรูปแบบ ประเด็นตรวจสอบ ได้แก่ การตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบของรูปแบบกับปัจจัยภายนอก เช่น นโยบาย สภาพปัญหา ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เป็นการหาค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (IOC=Index of Congruence) ในสูตร IOC หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบ นอกจากนี้เป็นการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบในด้านอื่นๆ เช่น ความสอดคล้อง ความชัดเจน ความครอบคลุม ความเป็นไปได้ ในเชิงปฏิบัติ การตรวจสอบคุณภาพในประเด็นเหล่านี้สามารถใช้รูปแบบคุณค่า (Rating Scale) 3 หรือ 4 หรือ 5 ระดับ ได้ค่าระดับคุณภาพออกมาเป็นค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน หากค่าใกล้เคียงกับคะแนนสูงสุดสามารถแปลตามได้ว่ามีคุณภาพในด้านนั้นระดับสูง

ส่วนการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบในเชิงปฏิบัติเป็นการตรวจสอบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามต้องการได้มากน้อยเพียงใด มีปัญหาข้อขัดข้องอย่างไร สามารถตรวจสอบได้จากความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ผลการพัฒนาครู และผู้บริหาร ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน เป็นต้น

อนึ่งผลที่เกิดจากการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบเป็นข้อมูลสำหรับนำมาใช้ในการปรับรายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรให้เหมาะสม และสมบูรณ์ ก่อนการนำไปใช้หรือเผยแพร่ในสถานการณ์อื่น ๆ ต่อไป

#### การนำรูปแบบไปใช้

ในการนำรูปแบบไปใช้โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอนของรูปแบบและวงจร PDCA หากมีการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก การนำรูปแบบไปใช้ควรดำเนินการควบคู่กันไป ดังนี้

ขั้นตอน/กิจกรรมการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก	ขั้นตอน/ กิจกรรมดำเนินงานระดับโรงเรียน
<p>1. การเตรียมการ (Plan)</p> <p>1.1 ทบทวนทำความเข้าใจรูปแบบและแผนการดำเนินงานของโรงเรียน</p> <p>1.2 วางแผนให้การสนับสนุนช่วยเหลือทั้งด้านวิชาการและอื่น ๆ</p>	<p>1. การเตรียมการ (Plan)</p> <p>1.1 ทบทวนรูปแบบ และแผนการดำเนินงาน</p> <p>1.2 จัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จและแบบประเมินความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อประเด็นพัฒนาของโรงเรียน</p>
<p>2. การดำเนินงาน (Do)</p> <p>2.1 สนับสนุนวิทยากร</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมการพัฒนาครู</p> <p>2.3 ให้สนับสนุนสื่อ เอกสาร ตำรา</p> <p>2.4 จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>2.5 นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน</p>	<p>2.การดำเนินงาน (Do)</p> <p>2.1 เก็บข้อมูลก่อนการพัฒนา</p> <p>2.2 จัดกิจกรรมพัฒนาครูและผู้บริหารภายในโรงเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2.3 ครุนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2.4 นิเทศติดตามทั้งการประชุม จัดกิจกรรมการพัฒนาครูประจำสัปดาห์/เดือน การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ และการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้</p>
<p>3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Check)</p> <p>3.1 รวบรวมข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มครู ผู้บริหาร และนักเรียน</p> <p>3.2 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมพัฒนาและการเข้าร่วมโครงการ</p> <p>3.3 รวบรวมข้อมูลจากเอกสารแผนการ จัดการเรียนรู้อะไรและชิ้นงานของผู้เรียน</p>	<p>3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Check)</p> <p>3.1 รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งก่อนและหลังการพัฒนา</p> <p>3.2 รวบรวมข้อมูลโดยใช้การสังเกต การพูดคุยกับครู นักเรียน ผู้เกี่ยวข้องระหว่างการพัฒนา/ การตรวจเอกสาร ชิ้นงานครู และผู้เรียน</p>



3.4 นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์เนื้อหา	3.3 นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และ T-test
4. การสรุป รายงานผลและปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาเขียนสรุปและ รายงานผลการดำเนินงาน วางแผนปรับปรุงการดำเนินงานในรอบถัดไป	4.การสรุป รายงานผลและปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาเขียนสรุปและรายงาน ผลการดำเนินงาน วางแผนการพัฒนาในประเด็น ปัญหาที่สำคัญรองลงไป

ดังนั้นเห็นได้ว่าการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน บทบาทหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมอยู่ที่โรงเรียน กล่าวคือผู้บริหารและครูต้องตระหนักถึงสภาพปัญหา ความจำเป็นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิถีคิด วิถีทำงานของตนเองและโรงเรียน เปิดใจพร้อมรับสิ่งใหม่ ๆ อุทิศเวลาและนำไปใช้จึงจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน หน่วยงานภายนอกเป็นเพียงผู้ กระตุ้นสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อบุคลากรของโรงเรียนยินยอมพร้อมใจกันทำเพื่อนักเรียน เป็นครูเพื่อศิษย์

#### บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง

ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้เกี่ยวข้องควรมีบทบาท ดังนี้

##### 1. ผู้บริหาร

1.1 ควรแสดงบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถให้คำแนะนำ ปรีกษาใน ประเด็นที่ต้องการพัฒนากระบวนการพัฒนาได้ สามารถนิเทศติดตาม การทำงานของครูได้

1.2 บทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกให้เห็นถึงความพร้อมที่จะ เปลี่ยน ความกล้าที่จะก้าวข้ามฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้น อธิบายผลดี ผลเสียของการ เปลี่ยนแปลง พัฒนาคณะเองใช้กลวิธีต่างๆ ในการปรับเปลี่ยนความคิดของครู

1.3 บทบาทในการเป็นผู้บริหารจัดการ ร่วมวางแผนมอบหมายงาน จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานตามกระบวนการและแผนงาน กำกับติดตามการ ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน

1.4 บทบาทในการเป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงาน หลังจากการดำเนินงานตาม แผน การกำกับติดตามการดำเนินงาน การนิเทศครูและผู้บริหารควรประเมินผลการดำเนินงานเป็น ระยะๆ เพื่อปรับแก้ไข สิ่งนี้อาจบกพร่อง หรือเป็นปัญหาระหว่างการดำเนินก่อนประเมินผลการ ดำเนินงานหลังสิ้นสุดโครงการ เพื่อดูความก้าวหน้า และความสำเร็จในการพัฒนาครู

1.5 บทบาทในการเป็นผู้เรียน ตามแนวทางนี้ผู้บริหารจะต้องดำเนินการพัฒนาตนเอง ต้องเรียนรู้ในประเด็นพัฒนากระบวนการพัฒนา ตลอดจนประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การสร้างเครื่องมือ การประเมินผลโครงการ การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการเขียนรายงานการดำเนินงาน และหากกำหนดแนวทางการพัฒนาเป็นรูปแบบ ผู้บริหารควรเรียนรู้เรื่องของรูปแบบด้วย

1.6 บทบาทในการเป็นผู้พัฒนา ผู้บริหารต้องวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเองไปพร้อมกับครูในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการประเมินผลสำเร็จในการพัฒนาตนเองก่อนการเขียนรายงาน

## 2. ครูผู้สอนในโรงเรียน

ดังที่ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ครูจะมีส่วนร่วมในการวางแผน กระบวนการพัฒนา การนำผลไปใช้ในการพัฒนาวิชาชีพ ดังนั้น ครูจึงควรมีบทบาท ดังนี้

2.1 บทบาทในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ ครูจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ เพราะเป็นเรื่องที่บ่งบอกถึงศักยภาพในการประกอบอาชีพของตนเอง ครูต้องเรียนรู้แนวทางและนวัตกรรมที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอน จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายโดยไม่ต้องรอให้มีคำสั่ง หรือนโยบายจากต้นสังกัด

2.2 บทบาทในการเป็นนักวางแผน เนื่องจากครูส่วนใหญ่ มีภาระงานในโรงเรียนและครอบครัว การพัฒนาตนเองในทุกรูปแบบต้องใช้เวลาที่ว่างจากงานประจำหรือภาระในครอบครัว ครูจึงต้องเป็นนักวางแผนที่จะจัดตารางเวลาของภาระงานต่างๆ ให้ลงตัว เกิดผลดีต่อทุกฝ่าย และตัวครูเอง ไม่ตกอยู่ในภาวะกดดัน หรือเครียดกับงานที่ต้องรับผิดชอบ การพัฒนาตนเองจึงจะประสบผลสำเร็จตามต้องการ

2.3 บทบาทในการทำงานกลุ่มร่วมกับผู้อื่น อาจเป็นผู้นำหรือเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม เนื่องจากทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา บางคนอาจมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มากพอที่จะพัฒนาเป็นผู้นำ/แกนนำในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานของครูได้ ส่วนที่เหลือสามารถแสดงบทบาทในการเป็นสมาชิกกลุ่มที่ดีให้ความร่วมมือกับกลุ่ม ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็นเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลตามที่วางเป้าหมายไว้ ร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นทั้งด้านบวกและด้านลบ

2.4 บทบาทในการกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเอง ครูต้องกำกับติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเองเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และความสำเร็จในการพัฒนาตนเองและนำมาใช้ในการปรับแก้ไขประเด็นที่ยังบกพร่องอยู่

3. ศักยภาพของหน่วยงานต้นสังกัด ศักยภาพของหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีบทบาทดังนี้

3.1 บทบาทในการเป็นผู้จุดประกาย เนื่องจากศึกษานิเทศก์เป็นบุคลากรภายนอก มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และอาจมองเห็นจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียนได้ชัดเจน หรือในมุมมองที่ต่างออกไป บางครั้งอาจยุ่งกับงานประจำมากกว่าการคิดงานพัฒนา ศึกษานิเทศก์สามารถช่วยตั้งประเด็น หรือเสนอแนะให้โรงเรียนได้ตระหนัก หรือเริ่มคิดในสิ่งที่ควรพัฒนาได้

3.2 บทบาทในการเป็นผู้ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือทางวิชาการ ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการประเด็นต่างๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน การวัดผล และการวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองของครู ดังนั้นศึกษานิเทศก์จึงควรมีบทบาทสำคัญในการให้คำปรึกษา และช่วยเหลือทางวิชาการให้กับครู และผู้บริหาร เพื่อให้ครูและผู้บริหารสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนได้สำเร็จ

3.3 บทบาทในการเป็นผู้นิเทศติดตาม การนิเทศติดตามเป็นบทบาทโดยตรงของนักศึกษาเช่นเดียวกับการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือทางวิชาการ เมื่อนิเทศติดตามพบประเด็นที่ต้องช่วยเหลือให้คำแนะนำ ก็ต้องดำเนินการ โดยเฉพาะการนิเทศติดตามการพัฒนาให้เป็นไปตามแผน และเป้าหมายที่วางไว้

3.4 บทบาทในการเป็นผู้ให้การสนับสนุน เนื่องจากศึกษานิเทศก์เป็นบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัดจึงต้องมีบทบาทในการให้การสนับสนุน สื่อ เอกสารและทรัพยากรอื่นที่โรงเรียนต้องการ เพื่อให้การพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.5 บทบาทในการเป็นผู้ประเมินผลการพัฒนา นอกจากการนิเทศติดตามแล้ว ศึกษานิเทศก์ควรมีบทบาทในการประเมินผลการพัฒนาครูและผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสรุป และรายงานผลการพัฒนารวมทั้งการใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนให้ความช่วยเหลือครู และผู้บริหารในรอบต่อไป

4. บทบาทของผู้ปกครอง/ชุมชน ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ผู้ปกครองซึ่งเป็นผู้รับบริการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงควรมีบทบาทดังนี้

4.1 บทบาทในการให้ความร่วมมือ ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน บางครั้งผู้บริหารหรือครูอาจต้องขอความร่วมมือจากผู้ปกครองในการให้ข้อมูล หรือช่วยเหลือในการทำกิจกรรม ผู้ปกครองจึงควรมีบทบาทในด้านนี้

4.2 บทบาทในการให้การสนับสนุนด้านวิชาการ แหล่งเรียนรู้ หรือทรัพยากร บางครั้งผู้ปกครองนักเรียนอาจเป็นผู้รู้ ผู้ทรงคุณวุฒิ เจ้าของสถานประกอบการในชุมชนที่สามารถให้การสนับสนุนครู ผู้บริหาร และการเรียนรู้ของนักเรียนได้



5. บทบาทของกรรมการสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จึงควรมีบทบาทในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

5.1 บทบาทในการให้ความเห็นชอบกับแผนพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาครู และผู้บริหารสามารถดำเนินการได้

5.2 บทบาทในการให้การสนับสนุนด้านต่างๆ กรรมการสถานศึกษาควรมีบทบาทในการให้การสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาครูและผู้บริหารทั้งด้านวิชาการ ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ให้กับครู ผู้บริหาร และนักเรียน

5.3 บทบาทในการกำกับ ติดตามการพัฒนาครูและผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษาควรมีบทบาทในการกำกับติดตามการพัฒนาครู และผู้บริหารตามแผนที่ได้ให้ความเห็นชอบ

5.4 บทบาทในการประเมินผลการพัฒนาครู และผู้บริหารกรรมการสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและวางแผนการพัฒนาโรงเรียนต่อ

6. บทบาทของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทในการผลิต และพัฒนาครูเป็นหน่วยงานวิชาการที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับโรงเรียน จึงควรมีบทบาทดังนี้

6.1 บทบาทในการเป็นผู้จุดประกายความคิด เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษามีองค์ความรู้ มีการติดตามความก้าวหน้าทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษา จึงควรมีบทบาทเป็นการเป็นผู้จุดประกายความคิดให้ครู และผู้บริหารได้มีจุดเริ่มต้นในการพัฒนาตนเอง

6.2 บทบาทในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการ การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางวิชาการ ของสถาบันอุดมศึกษาอาจทำได้ในสามลักษณะ คือ 1) ให้ความช่วยเหลือในรูปแบบของการให้บริการวิชาการแบบต่างๆ เช่น เป็นหลักสูตรระยะสั้นช่วงปิดภาคเรียน เป็นเอกสารประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ด้านการเรียนการสอน 2) ให้ความช่วยเหลือในรูปแบบของการเป็นวิทยากรอบรม ตามความต้องการของโรงเรียน หรือ 3) ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมในโครงการวิจัย

6.3 บทบาทในการนิเทศติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาครู บทบาทนี้สถาบันอุดมศึกษาอาจดำเนินการได้ หากมีข้อตกลงหรือแผนที่ได้ทำร่วมกัน เพื่อให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ และกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

6.4 บทบาทในการจัดกิจกรรมหรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษาอาจทำบทบาทนี้ได้หากมีโครงการ หรือข้อตกลงร่วมกับโรงเรียนจำนวนมากกว่าสองโรงขึ้นไป เพื่อส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของครูและผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ผลสำเร็จในการพัฒนาครูและผู้บริหารของแต่ละโรงเรียน ตลอดจนเผยแพร่องค์ความรู้ที่เกิดจากการพัฒนาครูและผู้บริหาร

6.5 บทบาทในการประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาครูและผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาควรมีส่วนร่วมดำเนินการประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาครู และผู้บริหาร ของสถาบัน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาครู และผู้บริหาร รวมทั้งการประเมิน ความสำเร็จในการให้บริการวิชาการด้วย

### ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จ

1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะ และเจตคติ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย จะต้องมีเจตคติที่ดีต่อ การพัฒนาครู และผู้บริหารโดยเฉพาะครูและผู้บริหารต้องมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง และ วิชาชีพ มองเห็นประโยชน์ของการพัฒนา มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนา ได้แก่ ใฝ่เรียนรู้ ใจกว้าง ยอมรับสิ่งใหม่ มีความพยายาม อดทน เสียสละและความรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์
2. ปัจจัยด้านวิชาการ ครู ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ประเด็นที่ต้องการพัฒนา กระบวนการพัฒนา แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน จึงจะช่วยให้การ พัฒนาดำเนินไปด้วยดี
3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสำเร็จ ได้ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี เช่น การสร้างความเข้าใจในการวางแผน การมอบหมาย การนิเทศ ติดตาม การสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากร การประเมินผลการพัฒนา และการจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนราบรื่น มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตามต้องการ อนึ่งปัจจัยสำคัญหนึ่งในการบริหารจัดการได้แก่ ปัจจัยเรื่องเวลาทุกฝ่ายต้องมีการ บริหารจัดการเวลาให้มีเวลาสำหรับกิจกรรมการพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ในแผน
4. ปัจจัยด้านทักษะส่วนบุคคล บุคคลที่มีส่วนร่วมและมีส่วนเกี่ยวข้องควรมีทักษะต่างๆ ดังนี้ การทำงานกลุ่ม การสื่อสาร ฟัง-พูด-อ่าน-เขียน การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหา การ นำเสนอ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้การพัฒนาตนเองตามแผนดำเนินไปด้วยดี

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น คาดว่ามีผลที่จะ เกิดขึ้นต่อครู ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นกับคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพ การศึกษาในระดับที่ใกล้เคียงกับมาตรฐานเพิ่มขึ้น ผู้บริหารมีแนวทางในการพัฒนาครู และนักเรียนใน ประเด็นอื่นๆ ตามบริบทและความต้องการ ในระยะต่อไป ครูมีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่ มีคุณภาพประสิทธิภาพมากขึ้น จึงส่งผลต่อระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

1.1 ผลที่เกิดขึ้นกับครู หลักการพัฒนาครูควรมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นที่ได้พัฒนา กระบวนการพัฒนา มีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง การนำความรู้ที่ได้พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีชิ้นงานที่เกิดจากการพัฒนาการเรียนการสอน เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ ใบงาน รายงานการพัฒนา เป็นงานตนเอง ตลอดจนมีเจตคติ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด และวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการพัฒนาวิชาชีพมากขึ้น

1.2 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร หลังการพัฒนาผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นที่ได้พัฒนา กระบวนการพัฒนาครู มีทักษะในการเป็นผู้บริหาร ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ การนิเทศ กำกับ ติดตาม การประเมินผลโครงการ และการรายงานผลการพัฒนาครู มีชิ้นงานจากการพัฒนาตนเอง เช่น รายงานผลการพัฒนาครู ผลการนิเทศ ติดตาม มีเจตคติ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง การพัฒนาครู และคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับฝ่ายต่าง ๆ

1.3 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน หลังจากทีครูได้รับการพัฒนา และนำสิ่งที่ได้พัฒนาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน แล้ว คาดว่านักเรียนได้เรียนรู้จากกิจกรรมใหม่ๆ ต่างไปจากเดิม มีแรงจูงใจในการเรียน สนุกกับการเรียนมากขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น รวมทั้งมีสมรรถนะหลัก และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่ต้องการพัฒนาเพิ่มขึ้น เช่น การสื่อสาร การคิด การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบใฝ่รู้ เป็นต้น

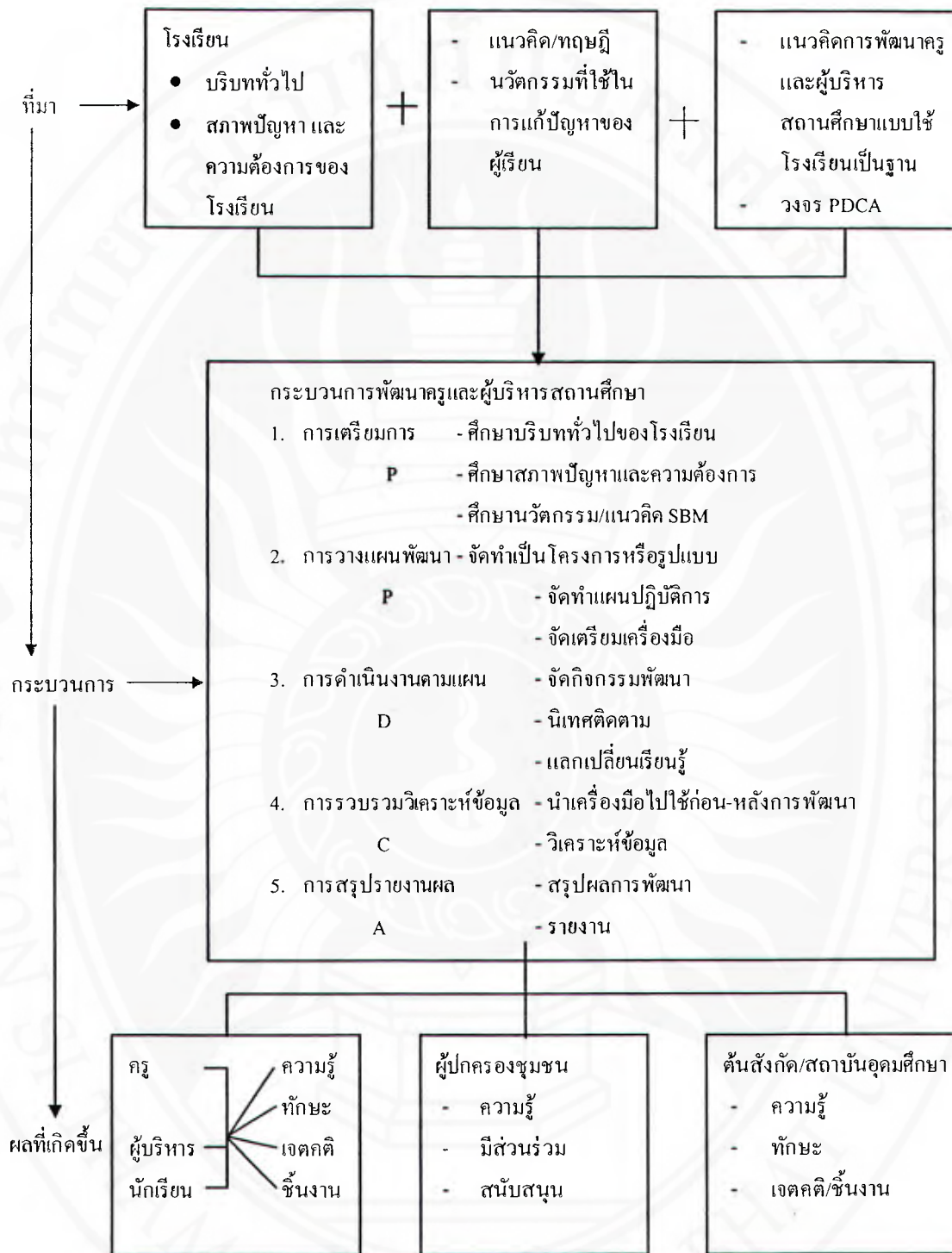
2. ผลที่เกิดขึ้นกับผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่โรงเรียนจัดให้บุตรหลานเพิ่มขึ้น มีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนนักเรียนและโรงเรียนมากขึ้น

3. ผลที่เกิดขึ้นกับศึกษานิเทศก์ และหน่วยงานต้นสังกัด ศึกษานิเทศก์มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ขนาดเล็กมากขึ้น ได้นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนใกล้ชิดมากขึ้น รวมทั้งได้เรียนรู้แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับนำไปใช้ขยายผลต่อไป

4. ผลที่เกิดขึ้นกับสถาบันอุดมศึกษา (ถ้ามี) ในกรณีที่สถาบันอุดมศึกษาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาครู และผู้บริหาร ผลที่เกิดขึ้นคืออาจารย์ได้ให้บริการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ในเขตพื้นที่บริการ/ชุมชน ได้เรียนรู้บริบทของโรงเรียน การประสานงานกับโรงเรียน การทำงานร่วมกับโรงเรียน ได้พัฒนาทักษะการจัดการจัดกิจกรรมพัฒนาครู และผู้บริหารอย่างเป็นระบบ ทักษะการนิเทศ ติดตามการพัฒนาครู และผู้บริหาร ทักษะการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และรายงานผลการพัฒนาครู รวมทั้งเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับโรงเรียน

## สรุปกรอบแนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานจัดเป็นนวัตกรรมที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้จริงทั้งระยะสั้นและระยะยาว สิ่งสำคัญคือ ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและครู ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาครูและผู้บริหารประสบความสำเร็จ ครูและผู้บริหารมีศักยภาพในวิชาชีพมากขึ้น และเกิดผลดีต่อคุณภาพนักเรียน และการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี การดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครูและผู้บริหาร การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การจัดกิจกรรมพัฒนาที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน การดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนที่กำหนดอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และการปฏิบัติตามบทบาทของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยคำนึงถึงคุณภาพของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสรุปเป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน  
ในโรงเรียนขนาดเล็ก

### ตัวอย่างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

จากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก คณะผู้วิจัยและโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการได้ร่วมกันพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จำนวนห้าโรงเรียน ได้ชื่อรูปแบบดังนี้

ชื่อโรงเรียน	ชื่อรูปแบบ	จุดเน้นในการพัฒนาผู้เรียน	แนวคิดที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบ
1.บ้านทุ่งชน	เรียนรู้จากประสบการณ์สู่การปฏิบัติ	ทักษะการคิด/	-ใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2.บ้านอินทนิล	อินทนิลรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด	คุณลักษณะอันพึงประสงค์	-การมีส่วนร่วม -การลงมือปฏิบัติจริง
3.บ้านน้ำขาว	ร่วมคิดร่วมทำนำผู้เรียนสู่การคิดสัมฤทธิ์ด้วยโครงงาน		-เน้นผลลัพธ์ที่ผู้เรียน -ช่วยเหลือเกื้อกูล
4.วัดสโมสร	แลกเปลี่ยนความรู้สู่การปฏิบัติ: บูรณาการการใช้ ICT ในการจัดการเรียนรู้		-กัลยาณมิตรนิเทศ -PDCA
5.บ้านทุ่งชันหมาก	ภาคีเครือข่ายประสานใจ		

จากรูปแบบที่โรงเรียนแต่ละโรงเรียนได้พัฒนาขึ้น 5 รูปแบบดังกล่าว มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) ที่มา/แนวคิดของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ 4) ขั้นตอน/ กิจกรรมของรูปแบบ และ 5) การนำรูปแบบไปใช้

เอกสารฉบับนี้ นำเสนอตัวอย่างการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านอินทนิลตามรูปแบบ “อินทนิลรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด” ประกอบด้วย องค์ประกอบของรูปแบบ ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ แผนภาพแสดงรูปแบบและแผนการดำเนินงานตามรูปแบบ ผลการนำรูปแบบไปใช้ บทเรียนจากการทดลองใช้รูปแบบ “อินทนิลรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด” ตามลำดับดังนี้

## ตัวอย่างการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ “อินทนิรมรวมใจใช้ โครงการสานต่อการคิด” ของโรงเรียนบ้านอินทนิล

โรงเรียนบ้านอินทนิล เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช เปิดทำการเรียนการ  
สอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียนรวม 125คน ครูจำนวน 9 คน  
โรงเรียนบ้านอินทนิลเป็นหนึ่งในจำนวนโรงเรียนห้าโรงที่เข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนา  
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก  
ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2555  
เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ชื่อรูปแบบ “อินทนิรมรวมใจใช้  
โครงการสานต่อการคิด” และนำรูปแบบไปทดลองใช้ การดำเนินงานพัฒนาครูและผู้บริหาร  
สถานศึกษาตามรูปแบบดังกล่าว นำเสนอได้ดังนี้

### 1. องค์ประกอบของรูปแบบ

#### 1.1 ที่มา/ แนวคิดการพัฒนาครูและผู้บริหาร

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบ อินทนิรม  
รวมใจ ร่วมด้วยช่วยกัน ของโรงเรียนบ้านอินทนิล พัฒนาขึ้นจากแนวคิดอย่างน้อย 3 แนวคิด คือ การ  
พัฒนาแบบองค์รวม การพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และเครือข่ายการเรียนรู้

1.1.1 แนวคิดการพัฒนาแบบองค์รวม (whole school approach) เป็นแนวคิดที่  
เน้นการพัฒนาทุกองค์ประกอบของโรงเรียนไปพร้อมกันเพื่อให้เกิดผลหรือการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่าง  
ชัดเจน สิ่งสำคัญคือต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจเป็นบุคคลฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดในโรงเรียนก็ได้ ควร  
เริ่มต้น คือสร้างความตระหนัก ชี้ให้เห็นถึงผลดี ประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งตัวครูและนักเรียน เพื่อให้มีการ  
เปลี่ยนแปลงทุกระดับและส่วนงาน เน้นการร่วมมือร่วมใจกันทำงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุก  
คนในโรงเรียนโดยได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หลังการสร้าง  
ความตระหนัก ขั้นตอนหรือกิจกรรมต่อมาคือการวางแผนทั้งโรงเรียนในทุกด้านทั้งด้านวิชาการ  
บุคลากร ทรัพยากร ลักษณะสำคัญคือ การนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบงานให้ครอบคลุมทุกส่วน  
งาน ทุกองค์ประกอบของโรงเรียนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ การลงมือปฏิบัติตามแผน  
ประเมินผล และปรับปรุงงานตามวงจร PDCA ซึ่งแนวคิดนี้จะปรากฏในยุทธศาสตร์ร่วมกันคิดร่วมกัน  
ทำ และขั้นตอนการพัฒนาในรูปแบบในขั้นเตรียมการ การสร้างความรู้และความตระหนัก การปฏิบัติ  
และขั้นสรุปและประเมินผล

1.1.2 แนวคิดการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวคิดที่เน้นการพัฒนาใน  
โรงเรียนของกลุ่มครูผู้สนใจ เริ่มต้นจากการระบุสภาพปัญหาและความต้องการของครูก่อนกำหนดจุด



พัฒนาที่ชัดเจน มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาครูให้สามารถนำแนวคิด ความรู้ สู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน ร่วมคิด ร่วมทำ และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ผู้ให้การอบรมคือครูที่มีความรู้ความเข้าใจ มีความเชี่ยวชาญ สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ได้ดี กิจกรรมที่จัดอาจมีหลากหลายรูปแบบโดยใช้วงจร PDCA และ ศึกษานิเทศก์ กิจกรรมพัฒนานี้จะต้องมีการสนับสนุน อำนวยความสะดวกจากผู้บริหาร แนวคิดนี้ ปรากฏเป็นยุทธศาสตร์ กำหนดพัฒนาของโรงเรียนตามกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนวิธีการ หรือชั้นสร้างความรู้ ความตระหนัก นอกจากนี้ยังปรากฏในยุทธศาสตร์ศึกษานิเทศก์โดยใช้กลยุทธ์มุ่งสู่การพัฒนา คุณภาพผู้เรียนเต็มศักยภาพเป็นตัวขับเคลื่อนในขั้นสรุปและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม นิเทศติดตาม ปรับปรุงพัฒนา และสรุปรายงานผล

1.1.3 แนวคิดเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่ส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาตนเอง จากการพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ แนวคิด และประสบการณ์ในเรื่องที่สนใจร่วมกัน การเรียนรู้จาก กลุ่มทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งการพบหน้าหรือการติดต่อสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เช่น facebook e-mail เป็นต้น การเรียนรู้จากเครือข่ายช่วยให้ครูมองเห็นแนวทางการปรับเปลี่ยน แนวคิด แนวปฏิบัติสู่ห้องเรียน มีความรู้สึกปลอดภัย มั่นใจเพราะมีผู้นำทาง ให้คำรับรอง แนะนำในการนำความรู้ แนวคิด และประสบการณ์ไปใช้ แนวคิดนี้ปรากฏในยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ตามกลยุทธ์ร่วมใจประสานการเรียนรู้ หรือชั้นปฏิบัติโดยใช้กิจกรรมศึกษาดูงาน ประชุม ปฏิบัติการ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนโดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบ โครงงาน

### 1.3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามรูปแบบ

ในการดำเนินงานตามรูปแบบซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอนจะใช้วงจร PDCA ทุก ขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของแต่ละขั้นตอนให้มากที่สุด ขั้นตอนของรูปแบบ “อินทนิรมรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด” มีดังนี้

- 1.3.1 ขั้นเตรียมการ เป็นการประชุมชี้แจงและจัดทำแผนดำเนินงาน
- 1.3.2 ขั้นสร้างความรู้และความตระหนัก เป็นการสร้างความตระหนัก ระดมพลัง สมอง เพื่อร่วมกันกำหนดจุดและวิธีการพัฒนา
- 1.3.3 ขั้นการปฏิบัติ เป็นการนำผลและแผนที่ได้จากข้อ 1 และ 2 ลงสู่การปฏิบัติ
- 1.3.4 ขั้นสรุปและประเมินผล เป็นขั้นการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติ ปรับปรุง พัฒนา และสรุปรายงานผล



## 2. บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง

ในการนำรูปแบบอินทนิรรวมใจใช้โครงการ สานต่อการคิดไปใช้นั้น ผู้พัฒนาได้กำหนดบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง 4 กลุ่ม ดังนี้

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีบทบาทในการพัฒนาครูและผู้บริหาร รวมทั้งการนิเทศติดตาม

2.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มีบทบาทในการร่วมพัฒนาครูและผู้บริหารนิเทศติดตาม และให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนา

2.3 กรรมการสถานศึกษา มีบทบาทในการร่วมให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน พัฒนาและสนับสนุนทรัพยากร

2.4 ชุมชนและผู้ปกครองมีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานทั้งด้านทรัพยากรและดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

## 3. ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ

### 3.1 คุณภาพด้านความสอดคล้อง

ผลการตรวจสอบรูปแบบด้านความสอดคล้องของรูปแบบกับปัจจัยภายนอกและความสอดคล้องภายในปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ดัชนีความสอดคล้องของรูปแบบกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของรูปแบบ

ข้อ	ประเด็นตรวจสอบ	ดัชนีความสอดคล้อง	ความหมาย
1	ความสอดคล้องภายนอกของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นกับ		
	1.1 นโยบายพัฒนาครู/การเรียนการสอน	1.00	มีความสอดคล้อง
	1.2 สภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก	1.00	มีความสอดคล้อง
	1.3 ความต้องการของครู/ผู้บริหารชุมชน	1.00	มีความสอดคล้อง
	1.4 ทฤษฎี การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	0.80	มีความสอดคล้อง
	1.5 แนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เป็นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1.00	มีความสอดคล้อง
2	ความสอดคล้องภายใน		
	2.1 วัตถุประสงค์ของรูปแบบสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนารูปแบบ	1.00	มีความสอดคล้อง
	2.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบสอดคล้องกับที่มาของรูปแบบ	1.00	มีความสอดคล้อง
	2.3 ยุทธศาสตร์ของรูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบ	1.00	มีความสอดคล้อง
	2.4 ขั้นตอนของรูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบ	0.80	มีความสอดคล้อง
	2.5 แนวการใช้รูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขั้นตอนของรูปแบบ	1.00	มีความสอดคล้อง

จากตารางที่ 1 พบว่ามีความสอดคล้องของรูปแบบกับปัจจัยภายนอก ได้แก่ นโยบายพัฒนาครู/การเรียนการสอนสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กความต้องการของครู/ผู้บริหาร/ชุมชน และแนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เป็นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีดัชนีความสอดคล้องในแต่ละประเด็นเท่ากับ 1.00 ส่วนด้านทฤษฎีการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 และมีความสอดคล้องของรูปแบบกับปัจจัยภายใน ได้แก่ วัตถุประสงค์ของรูปแบบสอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนารูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบสอดคล้องกับที่มาของรูปแบบ ยุทธศาสตร์ของรูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และแนวการใช้รูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขั้นตอนของรูปแบบมีดัชนีความสอดคล้องในแต่ละประเด็นเท่ากับ 1.00 ส่วนขั้นตอนของรูปแบบสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรูปแบบมีดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80

### 3.2 คุณภาพด้านอื่น ๆ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความชัดเจน ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความคิดริเริ่ม และความยืดหยุ่น ปรากฏผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยคุณภาพของรูปแบบจำแนกเป็นรายด้านตามประเด็นตรวจสอบ

ที่	ประเด็นตรวจสอบ	คะแนนเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
1	ความชัดเจนของแต่ละองค์ประกอบ			
	1.1 ที่มาของรูปแบบ	4.40	0.49	มาก
	1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.80	0.40	มากที่สุด
	1.3 ลักษณะสำคัญของรูปแบบ	4.60	0.49	มากที่สุด
	1.4 ขั้นตอน/ กิจกรรมของรูปแบบ	4.40	0.80	มาก
	1.5 แนวการนำรูปแบบไปใช้	4.40	0.80	มาก
	รวม	4.52	0.60	มากที่สุด
2	ความถูกต้องของแต่ละองค์ประกอบ			
	2.1 ที่มาของรูปแบบ	4.60	0.49	มากที่สุด
	2.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.80	0.40	มากที่สุด
	2.3 ลักษณะสำคัญของรูปแบบ	4.40	0.80	มาก
	2.4 ขั้นตอน/ กิจกรรมของรูปแบบ	4.20	0.75	มาก
	2.5 แนวการนำรูปแบบไปใช้	4.00	0.63	มาก
	รวม	4.40	0.61	มาก

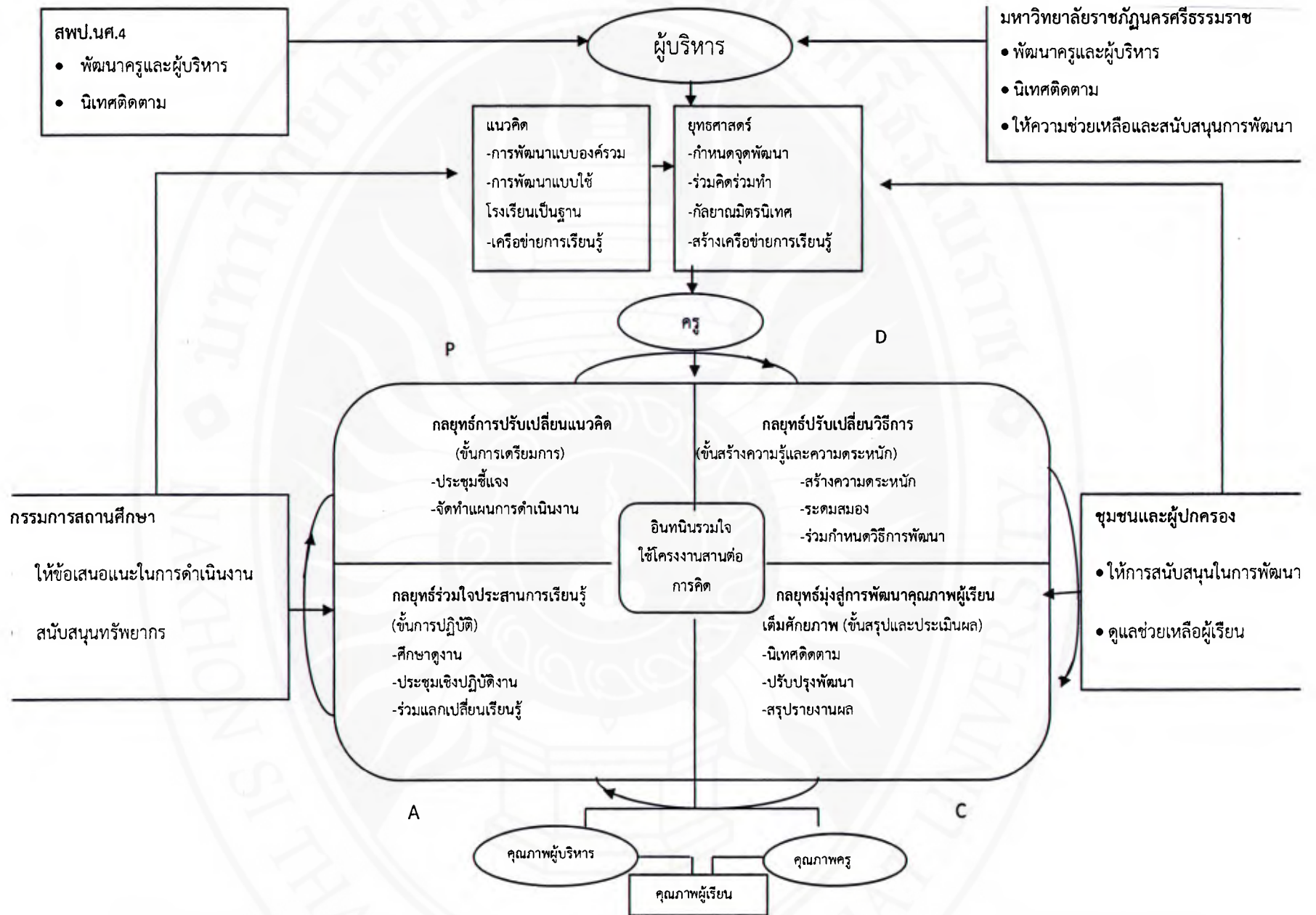
ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยคุณภาพของรูปแบบจำแนกเป็นรายด้านตามประเด็นตรวจสอบ (ต่อ)

ที่	ประเด็นตรวจสอบ	คะแนนเฉลี่ย	S.D.	ความหมาย
3	ความเหมาะสมของขั้นตอน/กิจกรรมกับกลุ่มเป้าหมาย	4.80	0.40	มากที่สุด
4	ความเป็นไปได้ของการนำไปใช้	4.20	0.75	มาก
5	ความคิดริเริ่ม/สร้างสรรค์/ทันสมัยของรูปแบบ	4.00	0.63	มาก
6	ความยืดหยุ่นในการนำรูปแบบไปใช้	4.60	0.49	มากที่สุด
	ภาพรวม	4.44	0.58	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่าคุณภาพของรูปแบบโดยภาพรวมมีคุณภาพระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าความชัดเจนของแต่ละองค์ประกอบ ความเหมาะสมของขั้นตอน/กิจกรรมกับกลุ่มเป้าหมาย และความยืดหยุ่นในการนำรูปแบบไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ของการนำไปใช้ และความคิดริเริ่ม/สร้างสรรค์/ทันสมัยของรูปแบบมีคุณภาพในระดับมาก

#### 4. แผนภาพแสดงรูปแบบและแผนการดำเนินงานตามรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบอินทนิรมหัวใจใช้โครงการสานต่อการคิดของโรงเรียนบ้านอินทนิล และแผนการดำเนินงานตามรูปแบบนำเสนอได้ดังภาพที่ 2 และ 3



ภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบอินทนิรมรรใจใช้โครงงานสานต่อการคิด ของโรงเรียนบ้านอินทนิรมรรใจ



แผนการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบอินทนิรมรวมใจ ใช้โครงการงาน สานต่อความคิด

กิจกรรม	วิธีการ/กระบวนการ	กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
1.พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	- วิเคราะห์บริบท ปัญหา อุปสรรคในพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน - ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการสอนแบบโครงการงาน - ศึกษาจากโรงเรียนต้นแบบที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการคิด/การสอนแบบโครงการงาน	-ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา -ครู และผู้บริหาร -ครู และผู้บริหาร	1 - 20 พ.ย. 54	ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบโครงการงาน เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นพื้นฐานของนักเรียน	นายวิมล ปิกเข็ม นางวรางคณา รอดภัย
2. การศึกษาดูงาน	ศึกษาดูงานการดำเนินงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่หลากหลาย	ครู ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษา	21 – 30 พ.ย. 54	-ครูมีแนวทางในการออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบโครงการงานเพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นพื้นฐานของนักเรียน และมั่นใจในการสอนแบบโครงการงาน	นายวิมล ปิกเข็ม
3.การออกแบบการจัดการเรียนรู้	ครูร่วมกันออกแบบการจัดการเรียนรู้	ครู ผู้บริหารสถานศึกษา	ธ.ค 54	มีรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบโครงการงาน	กลุ่มบริหารงานวิชาการ
4.ปรับเปลี่ยนแนวคิด	สร้างความตระหนักให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนวิธีคิดให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	ครู ผู้บริหารสถานศึกษา	ธ.ค 54	ครูมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการจัดการเรียนรู้	กลุ่มบริหารงานวิชาการ
5.ปรับเปลี่ยนวิธีการ	ครูปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้โดยใช้การสอนแบบโครงการงาน	ครู	ม.ค. 55	ครูปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการใช้วิธีสอนแบบเดิมๆ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นพื้นฐานของนักเรียน	ผู้บริหาร และกลุ่มบริหารงานวิชาการ
6.ร่วมใจประสานการเรียนรู้	โรงเรียนใช้กระบวนการเรียนรู้แบบเดียวกันทั้งระบบ	ครู	ตลอดปีการศึกษา	ครูมีแนวทางในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ โดยใช้เทคนิคการใช้คำถามสำหรับนักเรียนระดับปฐมวัย และประถมต้น และใช้การสอนแบบโครงการงานสำหรับนักเรียนประถมปลาย เพื่อพัฒนาทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน	คณะครู

กิจกรรม	วิธีการ/กระบวนการ	กลุ่มเป้าหมาย	ระยะเวลา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
7. มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพผู้เรียน เต็มศักยภาพ	- ดำเนินการพัฒนาจากพื้นฐาน ความเป็นจริงของโรงเรียน มุ่งสู่ ความก้าวหน้า พัฒนาการด้านทักษะ การคิดขั้นพื้นฐานของนักเรียน	ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา	ตลอด ปีการศึกษา	- ครูมีเทคนิคการสอนแบบโครงงาน - นักเรียนมีทักษะการคิดขั้นพื้นฐานที่สูงขึ้น	ผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มบริหารงาน วิชาการ
8. การ แลกเปลี่ยน เรียนรู้	- แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน  - ระดับเครือข่าย	ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา  ครู	สัปดาห์ละครั้ง  ม.ค. 55	ครูมีความมั่นใจในการสอนแบบโครงงาน สร้าง ความภาคภูมิใจร่วมกันในการพัฒนาทักษะการคิด ขั้นพื้นฐานของนักเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มบริหารงาน วิชาการ
9. การติดตามผล	ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบ โครงงาน	ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา	ก.พ. 55	- ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนแบบโครงงาน - นักเรียนมีความสามารถในการคิดขั้นพื้นฐานที่สูงขึ้น	คณะผู้วิจัยของ โรงเรียน
10. การปรับปรุง พัฒนา	ประชุมเชิงปฏิบัติการการออกแบบการ จัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน	ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา	มี.ค. 55	ครูมีแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ทักษะการคิดขั้นพื้นฐานโดยใช้การสอนแบบโครงงาน	คณะผู้วิจัยของ โรงเรียน
11. การนำ วิธีการสอนแบบ โครงงานไปใช้ พัฒนาทักษะการ คิดขั้นพื้นฐาน	ครูจัดกระบวนการเรียนรู้แบบโครงงาน	ครูผู้สอน	มี.ย.- ส.ค. 55	- ครูใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบโครงงาน - นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้แบบโครงงาน - นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ - นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	ผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มบริหารงาน วิชาการ
12. การสรุปและ รายงานผล	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แบบโครงงาน เพื่อพัฒนาทักษะการ คิดขั้นพื้นฐาน	ครู และผู้บริหาร สถานศึกษา	ก.ย.55	โรงเรียนมีนวัตกรรมในการพัฒนาผู้เรียน	คณะผู้วิจัยของ โรงเรียน

ภาพที่ 3 แผนการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบอินทนิรรวมใจ ใช้โครงงาน สานต่อความคิด

## 5. ผลการนำรูปแบบไปใช้

จากการทดลองใช้รูปแบบ “อินทนิรรวมใจ ใช้โครงการสานต่อการคิด” ของโรงเรียนบ้านอินทนิร ปรากฏผลดังนี้

### 5.1 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารโรงเรียน

5.1.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น โดยผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นในเรื่องเป้าหมาย และแนวคิดในการพัฒนาผู้เรียนตามเป้าหมายของหลักสูตร การสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนอย่างมีส่วนร่วม การจัดการเรียนรู้แบบโครงการที่ส่งเสริมทักษะการคิดของผู้เรียน สามารถใช้กระบวนการนิเทศติดตามอย่างกัลยาณมิตรและเป็นระบบมากขึ้น

5.1.2 ด้านทักษะ/การปฏิบัติ/พฤติกรรมกรรมการบริหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น โดยผู้บริหารมีการจัดปัจจัยเกื้อหนุนครูในการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเพื่อพัฒนาการคิดของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก มีทักษะการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร และเป็นระบบมากขึ้นในระดับมากที่สุด มีความสามารถจูงใจครูให้อยากทำงาน การสร้างความสัมพันธ์และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด มีทักษะการประเมินโครงการและความสำเร็จของงานอยู่ในระดับปานกลาง มีความสามารถในการจัดการความรู้ จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีคุณภาพของบุคลากร และมีการพัฒนางานอื่นๆ ในหน้าที่ของตนเองให้เป็นระบบโดยใช้กระบวนการ PDCA

5.1.3 ด้านความพึงพอใจ/คุณลักษณะ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้และเทคนิคในการติดตามผล มีปฏิสัมพันธ์กับครูในทางที่ดีขึ้น มีการพูดคุยเรื่องวิชาการ/การเรียนการสอนกับครูมากขึ้น

### 5.2 ผลที่เกิดขึ้นกับครู

5.2.1 ด้านความรู้ความเข้าใจ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น โดยภาพรวมครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบโครงการเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนสูงกว่าก่อนการพัฒนา ครูมีความรู้ในการวิเคราะห์เนื้อหาและการเลือกหน่วยการเรียนรู้ที่จะสอนแบบโครงการ การสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนเรียนอย่างมีความสุข การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน การวิเคราะห์หลักสูตร

5.2.2 ด้านทักษะ/การปฏิบัติ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น โดยครูมีพัฒนาการในการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด

มีทักษะในการกระตุ้นให้ผู้เรียนระบุประเด็นที่สนใจจะเรียนรู้หรือทำโครงการ และวางแผนการทำโครงการ การวิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะการคิด

5.2.3 ด้านความพึงพอใจ/ คุณลักษณะ พบว่าครูมีผลการประเมินตนเองหลังการนำรูปแบบไปใช้เพิ่มขึ้น โดยครูมีเจตคติที่ดีต่อการวิจัยและพัฒนา มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ มีพัฒนาการด้านเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูในระดับสูง

5.2.4 ด้านผลผลิต/ ผลงาน/ ชิ้นงาน ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงการเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของนักเรียนในสาระการเรียนรู้ที่ตนเองถนัด สื่อการเรียนรู้ เช่น ใบงาน

5.3. ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน พบว่า นักเรียนมีผลการพัฒนาทักษะการคิดโดยภาพรวมในระดับชั้น ป.1-6 ในปีการศึกษา 2555 สูงขึ้นกว่าปีการศึกษา 2554 และ 2553 โดยมีจำนวนนักเรียนที่มีคะแนนทักษะการคิดตามเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 99.22, 91.94, และ 69.61 ตามลำดับ นักเรียนมีทักษะการคิดตามจุดเน้นของโรงเรียน มีทักษะการคิดพื้นฐาน และทักษะการคิดขั้นสูงที่สอดคล้องกับระดับชั้น นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ปรากฏดังนี้

5.3.1 ด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีความสุขและสนุกกับการเรียนเพราะมีอิสระในการทำงานและภาคภูมิใจในผลงานโดยเฉพาะเด็กเล็ก ๆ จะตื่นตัวในการเรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและสนใจสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว รู้จักทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ กล้าแสดงออกและกล้าซักถามมากขึ้น รู้จักวางแผนการเรียนและการทำงาน ช่างสังเกตและใฝ่เรียนรู้

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

5.3.3 ด้านผลงาน/ชิ้นงานของผู้เรียน ผู้เรียนมีผลงาน/ชิ้นงานของผู้เรียนจากการทำโครงการในทุกระดับชั้น เช่น โครงการวิทยาศาสตร์ประเภททดลอง เรื่อง ก๊าซชีวภาพจากเกษตรอินทรีย์ ของนักเรียนชั้น ป.5 และ ป.6 โครงการภาษาอังกฤษเรื่อง Fruit Shop ของนักเรียนชั้น ป.6 เป็นต้น



#### 5.4. ผลที่เกิดขึ้นกับผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.4.1 การมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น เช่น ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของลูกหลาน ให้ข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นแหล่งเรียนรู้/วิทยากร สนับสนุนอุปกรณ์การเรียน

5.4.2 ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนให้ความร่วมมือสนับสนุนในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิรูปทั้งระบบ มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน

5.4.3 การเรียนรู้ภายในชุมชน มีเครือข่ายผู้ปกครอง/ชุมชนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้ปกครองจะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองด้วยกันเอง มีเครือข่ายการเรียนรู้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น

5.4.4 การทำงานร่วมกันกับหน่วยงานระหว่างหน่วยงาน การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้โรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด สถาบันอุดมศึกษา ภาควิชา เครือข่าย ได้ทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และมีการบูรณาการทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่มากขึ้น

#### 6. บทเรียนจากการทดลองใช้รูปแบบ

ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาตามรูปแบบ อินทนิลรวมใจใช้โครงงานสานต่อการคิด สามารถถอดบทเรียนจากการดำเนินงานพัฒนารูปแบบและการนำรูปแบบไปทดลองใช้ด้านปัจจัยความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน ได้ดังนี้

##### 6.1 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงาน

6.1.1 ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารทั้งในด้านประเด็นและกระบวนการพัฒนา ทำให้สามารถกำกับติดตามและบริหารจัดการการพัฒนาให้เป็นไปตามแผน เป็นผู้นำและให้คำแนะนำแก่ครูในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามจุดเน้นของโรงเรียน

6.1.2 ความตระหนัก ความพยายาม ความตั้งใจของครูในการนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน รวมทั้งเจตคติของครูต่อการเข้าร่วมโครงการ การปรับแนวคิดและวิถีการทำงาน

6.1.3 บทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัยในการเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการและการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนตามประเด็นพัฒนา หากสามารถทำได้อย่างสม่ำเสมอเนื่องช่วยให้ครูและผู้บริหารมีความมั่นใจกล้าที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิดและแนวปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน และเป็นการกระตุ้นให้ครูเร่งพัฒนาตนเองและพัฒนางานอีกด้วย

6.1.4 ความพยายามในการดำเนินการตามรูปแบบและแผนการทดลองใช้รูปแบบของโรงเรียนและโครงการ เช่น การสร้างความเข้าใจ การทบทวนรูปแบบและแผนการทดลองใช้

รูปแบบ การจัดกิจกรรมพัฒนาครูตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง การนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะช่วยให้ครูแต่ละโรงเรียนมีโอกาสนำเสนองานของตนเอง เรียนรู้จากครูคนอื่น ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง และเป็นกำลังใจให้ครูมุ่งมั่นกล้าที่จะปรับเปลี่ยนมากขึ้น

6.1.5 มีปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์งานการพัฒนาครูและผู้บริหารตามรูปแบบ เช่น การจัดงานวิชาการระดับเขตพื้นที่ และระดับภูมิภาค มีนโยบายเขตพื้นที่การศึกษาที่สนับสนุนให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงงาน

## 6.2. ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

6.2.1 ครูบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจหรือไม่ชัดเจนเกี่ยวกับโครงการวิจัยทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานและเกิดผลอย่างที่ต้องการได้

6.2.2 ในการจัดการเรียนการสอนแบบโครงงานเพื่อพัฒนาการคิดของผู้เรียน อาจต้องใช้เวลาออกชั้นเรียนจึงจะทำได้ครบกระบวนการ ทำให้ไม่สามารถติดตามการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

6.2.3 ครูบางส่วนมองว่าการพัฒนาตนเองและการเรียนการสอนตามรูปแบบเป็นการเพิ่มภาระเพราะนอกจากมีงานสอนแล้วยังมีงานอื่นๆ ในโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบ และมีความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ

6.2.4 การพัฒนาครูตามรูปแบบที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นช่วยลดปัญหาครูทิ้งห้องเรียนได้บางส่วน เนื่องจากครูต้องไปอบรม/ประชุม/สัมมนาข้างนอกหลายครั้งตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด เช่น เขตพื้นที่การศึกษาและ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในช่วงปลายปีงบประมาณ

### บรรณานุกรม

- ชินภัทร ภูมิรักษ์. (2555). เล็งสอนแบบคละชั้น-ลดเวลาในห้องฯ.. ข่าวสด. 7 ธันวาคม 2555, หน้า 23.
- วรัยพร แสงนภาพร. (2550). การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (เอกสารอัดสำเนา).
- วีระ เมืองช้าง. (2551). การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ ได้จริงหรือ... (เอกสารอัดสำเนา).
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และ วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2554). รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วารสารบัณฑิตศึกษา, 8(38) หน้า 1-16
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2545). การพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. เอกสารประกอบการสอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏธนบุรี. (เอกสารอัดสำเนา).
- EL-Baz, E.A.R., and others. (2003). School-Based Training Modules. USAID-funded Integrated English Language Programme (IELP-II), [http:// www.ielp2.org](http://www.ielp2.org).
- Robinson, R. & Carrington, S. (2002). "Professional developmeny for inclusive schooling". The International Journal of Educational Management, 16(5), p. 239-247.