

คำนำ

รายงานการสร้างนวัตกรรม รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL เล่มนี้ จัดทำขึ้นตามโครงการ Innovation For Thai Education (IFTE) นวัตกรรมทาง การศึกษา เพื่อพัฒนา การศึกษา ของ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม โดยผู้สร้าง มีวัตถุประสงค์ เพื่อใช้นวัตกรรมในการพัฒนา สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ คือ พยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทุกระบบของสถานศึกษา โดยมีแผนการดำเนินการ เพื่อให้การศึกษา อบรม สั่งและสอน ให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความรู้คู่คุณธรรม เก่ง ดี มีสุข เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ ของโลกและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งประกอบด้วยการบูรณาการศาสตร์ ต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

1. (L) = LOVE รักองค์กร รักหน้าที่ มีความยุติธรรม เน้นย้ำความเจริญ
2. (A) = Active Learning ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ
3. (K) = Knowledge management การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
3. (M) = Mentor ผู้อำนวยการ เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ
4. (U) = Use of Technology การจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี
5. (A) = Achievement Mission มุ่งผลสำเร็จตามภารกิจการบริหารจัดการการเรียนรู้
6. (N) = Network and Communication การเชื่อมต่อภาคีเครือข่าย
7. (G) = Growth การเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง
8. 1 = ONE การร่วมมือ ร่วมใจ สู่ความเป็นเลิศ

ผู้สร้างหวังว่า รายงานการสร้างนวัตกรรม ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาต่อไป และขอขอบพระคุณ ทุกท่านที่มีส่วนในการสร้างนวัตกรรมนี้ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อำพร โพธิ์สุวรรณ

รองผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

ผู้รายงาน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 บทนำ	1-5
หลักการและความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์	4
ขอบเขตการดำเนินงาน	4
กิจกรรมการดำเนินงาน	5
ระยะเวลาการดำเนินงาน	5
ส่วนที่ 2 แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6-27
การบริหารการศึกษา	6
การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ Active Learning	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันสู่ชุมชน	18
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรสู่ครูมืออาชีพ	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
การออกแบบนวัตกรรม	26
กรอบแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรม	27
ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนา	28-37
การใช้นวัตกรรม	28
การประเมินนวัตกรรม	32
ผลการใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการ	33
การมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม	34
ความพึงพอใจต่อการใช้นวัตกรรมจัดการเรียนรู้	37
แนวทางการพัฒนาต่อไป	37
การเผยแพร่วัตกรรม	37
ภาคผนวก	
บรรณานุกรม	49
QR code การนำเสนอนวัตกรรม	50

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. ชื่อนวัตกรรม

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL

2. ชื่อผู้สร้าง

ชื่อ นางอำพร นามสกุล โพธิ์สุวรรณ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

มือถือ 0980873586 E-mail address : kruaum2720@gmail.com

3. แนวทางการคิดค้นนวัตกรรม

☐ แสวงหานวัตกรรม/แบบอย่างที่ดีจากแหล่งต่างๆ ที่เคยมีผู้สร้างหรือ ทำไว้แล้ว แล้วนำมาปรับปรุงหรือพัฒนาใหม่

☒ การสร้างนวัตกรรมใหม่

4. ประเภทของนวัตกรรม

☒ การบริหารจัดการศึกษา ☐ การจัดการเรียนการสอน

5. หลักการและความเป็นมา

ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคม ที่ดำเนินไป อย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความ หลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการ ปรับเปลี่ยนบริบท และ โครงสร้างการบริหาร ของการบริหารจัดการศึกษาภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษา ที่เรียกว่า “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542” เป็นการ จัด โครงสร้าง การบริหาร การศึกษา โดยยึดหลักของการ มีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลาย ในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วม ของท้องถิ่นเป็นสำคัญ

สาระสำคัญของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการศึกษา ที่ท้าทายหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่างๆ คือ ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกัน คุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกัน

คุณภาพภายในและให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา 2544 :15-18)

โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม เล็งเห็นความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา มุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุพล วังสินธ์. 2545 : 29) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ ผู้บริหารมืออาชีพ ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือ ระบบการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม

ปัจจุบันโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม มีความพยายามหาหนทางที่จะทำให้ผู้เรียนมีการศึกษาที่ดี และโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่ดี โดยใช้หลักการบริหารแบบ LAKMUANG 1 MODEL ทั้งนี้โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ได้ดำเนินการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานมาตั้งแต่ ปี 2563-2566 พบว่า การพัฒนาครูรูปแบบนี้สามารถสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นแนวทางการพัฒนาให้เกิดขึ้นทั้งโรงเรียนตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยครูในโรงเรียนเป็นผู้นำการพัฒนาเน้นการปฏิบัติจริงในห้องเรียน มีการนิเทศติดตามผลการพัฒนา สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ ทั้งนี้ การพัฒนาครูแบบ LAKMUANG 1 MODEL มีจุดเน้นในการสร้างเอกภาพการพัฒนาที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน ช่วยสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ประหยัดค่าใช้จ่ายและมีประสิทธิภาพ โดยใช้ยุทธศาสตร์สนับสนุนส่งเสริมเครือข่ายพัฒนาครูเพื่อพัฒนาผู้เรียนต่อไป

ข้าพเจ้าในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ และได้คิดหาแนวทางการ แก้ปัญหาอย่างรอบคอบ ที่สำคัญคือ ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างในทันทีทันใด เพราะเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลง ในทันทีทันใดอาจมีผลกระทบจิตใจสำหรับครูผู้สอนทุกคน ทั้งนี้ข้าพเจ้า มีความเชื่อว่าผู้บริหารต้องเข้าไปนั่งในจิตใจ ของครูผู้สอนได้ก่อน จึงสามารถจะเปลี่ยนแปลงพัฒนาทุกอย่างให้ดีขึ้นได้ตามเป้าหมาย ตลอดระยะเวลาตั้งแต่ปีการศึกษา 2563-2566 ที่ผ่านมา โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ใช้รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ผสมผสานกับศาสตร์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยระบบด้วยวงจร PDCA และกระบวนการ PLC ในการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และการสะท้อนผลจากกิจกรรมเหลียวหลังแลหน้า มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและที่จะขาดไม่ได้เลย คือ ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้บริหารสถานศึกษา การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ข้าพเจ้าจะร่วมเป็นพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ชี้แนะ และร่วมคิด

ร่วมทำกิจกรรมต่างๆ กับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาสู่ผู้เรียนด้านคุณภาพและเหมาะสมกับวัยและชุมชนพึงพอใจให้การสนับสนุนสถานศึกษา

ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 เป็นต้นมา โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ได้นำความรู้และวิธีการต่างๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน พบว่า ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ผลการทดสอบระดับชาติ (NT) ความสามารถพื้นฐาน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และผลการทดสอบเพื่อประเมินความสามารถในการอ่าน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ของโรงเรียนมีพัฒนาการขึ้นตามลำดับ ดังตารางเปรียบเทียบต่อไปนี้

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2563-2565

วิชา	ภาษาไทย		ภาษาอังกฤษ		คณิตศาสตร์		วิทยาศาสตร์		เฉลี่ยรวมทุกวิชา	
ปีการศึกษา	รร.	ประเทศ	รร.	ประเทศ	ร.ร.	ประเทศ	รร.	ประเทศ	รร.	ประเทศ
2563	56.73	56.20	39.29	43.55	24.97	29.99	36.00	38.78	39.24	42.08
2564	45.03	50.38	32.00	39.22	33.28	36.83	30.69	34.31	35.25	40.18
2565	45.98	53.89	29.25	37.62	21.61	28.06	31.87	39.34	32.17	39.72

หมายเหตุ : สีแดง คือ คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ สีเขียว คือ คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (NT) การศึกษา 2563-2565

ข้อมูล	คะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนย้อนหลัง 3 ปีจำแนกรายด้าน								
	ด้านคณิตศาสตร์			ด้านภาษาไทย			รวมความสามารถ 2 ด้าน		
	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
จำนวนผู้เข้าสอบ	222	-	186	222	-	186	222	-	186
คะแนนเฉลี่ยโรงเรียน	34.53	-	30.79	49.94	-	39.08	42.23	-	34.94
คะแนนเฉลี่ยเขต	36.90	-	55.10	46.99	-	61.03	41.94	-	58.07
คะแนนเฉลี่ย สพฐ.	41.30	-	48.81	47.76	-	55.33	44.53	-	52.07
คะแนนเฉลี่ยประเทศ	40.47	-	49.12	47.46	-	55.86	43.97	-	52.50

หมายเหตุ : สีแดง คือ คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ สีเขียว คือ คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ

เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (RT) ปีการศึกษา 2564-2565

ข้อมูล	คะแนนเฉลี่ยร้อยละของโรงเรียนย้อนหลัง 3 ปีจำแนกรายด้าน								
	การอ่านออกเสียง			การอ่านรู้เรื่อง			รวมความสามารถ 2 ด้าน		
	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565
จำนวนผู้เข้าสอบ	217	162	138	217	162	138	217	162	138
คะแนนเฉลี่ยโรงเรียน	60.93	70.65	93.34	76.72	77.49	83.40	68.82	74.07	88.37
คะแนนเฉลี่ยเขต	70.94	73.41	80.24	73.91	76.00	79.99	72.41	74.70	80.11
คะแนนเฉลี่ย สพฐ.	74.13	69.04	77.24	72.23	72.30	77.19	73.20	70.67	77.22
คะแนนเฉลี่ยประเทศ	74.14	69.95	77.28	71.86	72.79	77.19	73.02	71.38	77.28

หมายเหตุ : สีแดง คือ คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ สีเขียว คือ คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศ

ดังนั้น ในปีการศึกษา 2566 ผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนได้ร่วมประชุมปรึกษาหารือ ในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และเห็นพ้อง ต้องกันว่า หากเรานำรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ความรู้และวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนได้ดำเนินการในช่วงแต่ละปีการศึกษาที่ผ่านมา จะสามารถพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้ตามเป้าหมาย คือ ผู้เรียน มีพัฒนาการทั้ง 4 ด้านเหมาะสมกับวัย โรงเรียนมีความเป็นเอกภาพ ครูเป็นมืออาชีพ ทำงานเป็นทีม โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และชุมชนพึงพอใจให้การสนับสนุนสถานศึกษา จึงตัดสินใจพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL

6. วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม สู่โรงเรียนมาตรฐานสากล ชุมชนมีความพึงพอใจ

7. ขอบเขต

7.1 **กลุ่มเป้าหมาย** หมายถึง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการพิจารณา ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย

- 7.1.1 ผู้บริหารและครูผู้สอน ของโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ปีการศึกษา 2566 จำนวน 68 คน
- 7.1.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม จำนวน 15 คน
- 7.1.3 ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

7.2 **ตัวแปรที่ศึกษา** ในสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL

ตัวแปรต้น ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL

7.3 เนื้อหา/สาระ

ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL นั้น ข้าพเจ้าได้บูรณาการศาสตร์ต่างๆ ดังนี้

7.3.1 (L) = LOVE รักองค์กร รักหน้าที่ มีความยุติธรรม เน้นย้ำความเจริญ

(L) = Love ความรักและความปรารถนาดี

(O) = Obligation พันธกิจ (มีจุดประสงค์ร่วมกัน)

(V) = validity ความยุติธรรม

(E) = Expand การพัฒนา

7.3.2 (A) = Active Learning ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ

7.3.3. (K) = Knowledge management การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

7.3.3 (M) = Mentor ผู้อำนวยการ เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ

7.3.4 (U) = Use of Technology การจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

7.3.5 (A) = Achievement มุ่งผลสำเร็จตามภารกิจ การบริหารจัดการเรียนรู้

7.3.6 (N) = Network and Communication การเชื่อมต่อภาคีเครือข่าย

7.3.7 (G) = Growth เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

7.3.8 1 = ONE การร่วมมือ ร่วมใจ สู่ความเป็นเลิศ

7.4 กิจกรรมการดำเนินงาน

1. วิธีดำเนินงาน

ขั้น P (Plan) การวางแผน

1. ประชุมผู้บริหาร ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) ผลการทดสอบระดับชาติ RT/NT/O-NET
2. กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจนและเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และสอดคล้องกับสภาพ สังคมในปัจจุบัน
3. เสนอแนวคิด ทฤษฎี และประชุมปรึกษาหารือปรับทัศนคติ (Attitude) ของกลุ่มเป้าหมายให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อที่จะสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการร่วมกัน
4. เชื่อมโยงนวัตกรรมกับการปฏิบัติ และจัดทำโครงการ/แผนงานการดำเนินงาน
5. เสนอโครงการ/แผนงาน เพื่อรับการอนุมัติ

ขั้น D (Do) การปฏิบัติ

1. แต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ
2. ดำเนินงานตามโครงการ/แผนงานการดำเนินงาน
3. นำนวัตกรรมที่ได้ไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL เน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

ขั้น C (Check) การติดตาม

นิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนโดยเฉพาะกิจกรรมที่ PLC

ขั้น A (Act) ประเมินผล

ประเมินโครงการ และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้เกี่ยวข้อง สรุปปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การพัฒนา (Development) ปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่อไป

7.5 ระยะเวลา

ในการออกแบบและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษา LAKMUANG 1 MODEL ในครั้งนี้ ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2566 ถึง 31 มีนาคม 2567

ส่วนที่ 2

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ใช้

ข้าพเจ้า ได้ออกแบบและพัฒนากาการบริหารจัดการศึกษาด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา โดยใช้หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่ใช้ดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ Active Learning
3. การเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
5. การพัฒนาบุคลากรสู่ครูมืออาชีพ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. การออกแบบนวัตกรรม
8. กรอบแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรม

1. การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการด้านการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรหลักในการบริหารการศึกษา คือ การจัดการ บุคลากร เงินและวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ความหมายของการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษามีผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ปราโมทย์ กิ่งแก้ว (2544 : 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สอง คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

บุญโช หयोगบางไซ (2544 : 8-9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือกระบวนการ วางแผนการจัดการ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2539 : 4) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึงกิจกรรมที่บุคคลหลายฝ่าย ร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะ คุณธรรมและค่านิยม พร้อมทั้งจะสนองการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และ วัฒนธรรม

สุทัศน์ วรสิทธิ์ (2549 : 27-28) ได้กล่าวถึงการบริหารการศึกษายุคปัจจุบันไว้ว่า ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 40 จะต้องมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหาร งานวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยให้สถานศึกษาบริหารโดย คณะกรรมการสถานศึกษา

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความพยายามของคณะบุคคลร่วมมือกันดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษา โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร หรือหน่วยงานแต่ละ แห่ง และจะต้องร่วมมือกันบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย และการ บริหาร การศึกษายุคใหม่ให้เป็นไปตามกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้แนวทางการบริหารการศึกษาที่เน้นการ กระจายอำนาจ ด้านการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วม

ทฤษฎีการบริหาร

ผู้วิจัยจะนำเสนอเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารที่มีผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาได้กล่าวถึงไว้ดังนี้

วิช วิรัชนิภาวรรณ (2541 : 70-74) ให้ความหมายของการบริหารที่เน้นหลักการบริหารราชการว่า เป็น องค์ประกอบที่สำคัญของระบบราชการ ดังนั้นจึงจำเป็น ต้องมีอยู่ทุกประเทศและในแต่ละประเทศจะมีหลักการ บริหารราชการ โดยส่วนใหญ่ขึ้นกับระบบการปกครองของประเทศและระเบียบบริหารราชการของประเทศนั้น ๆ ซึ่งมี หลักการบริหาร คือ

1. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) เป็นหลักการที่รัฐบาลในส่วนกลาง รวมอำนาจปกครอง และการ บริหาร ซึ่งครอบคลุมทั้งอำนาจบังคับบัญชา การคลัง บริหารงานบุคคลวินิจัยสั่งการและการตัดสินใจขั้น สุดท้าย ไว้ที่ส่วนกลาง
2. หลักการแบ่งอำนาจหรือการมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการที่รัฐบาลส่วนกลางแบ่ง อำนาจหรือ มอบอำนาจรัฐบาลในส่วนกลางบางส่วนให้แก่ข้าราชการประจำเพื่อนำไปปฏิบัติหน้าที่ราชการในส่วน ภูมิภาคใน ฐานะตัวแทนของรัฐบาลในส่วนกลาง
3. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นหลักการที่รัฐบาลในส่วนกลางกระจายอำนาจ บางส่วนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การบริหารให้แก่ประชาชนหรือหน่วยงานของประชาชน ใน ท้องถิ่น

ลือชา สารคง (2547 : 9) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบซีอีโอ (CEO : Chief Executive Officer) ว่า เป็น การบริหารแบบบูรณาการ ที่มีผู้บริหารหลายคนมาอยู่ร่วมกันแล้วมีคนหนึ่งเป็นประธาน นั่นคือ แนวคิด การเอา หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการเป็นคณะผู้บริหารแล้วให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธานการบริหาร ซึ่งต้อง ท า หน้าที่ให้ทุกฝ่ายร่วมคิดร่วมทำเพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544 : 24) ได้กล่าวถึงทฤษฎีระบบ (System Theory) ไว้ว่า ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้น โดย นักชีววิทยา และนักฟิสิกส์ ตั้งอยู่บนพื้นฐานความคิดที่ว่าองค์กรหนึ่งๆ สามารถมองเป็นระบบหนึ่งๆ ได้โดยระบบ หนึ่งๆนั้น หมายถึงชุดขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อจุดหมายขององค์การร่วมกัน ดังนี้

1. ปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) คือ ทรัพยากรต่างๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงิน ข้อมูลสารสนเทศ ที่ จำเป็น ต่อการผลิตหรือให้บริการ
2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Processes) จากการใช้ศักยภาพทางการบริหาร และ เทคโนโลยีขององค์กร เพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าให้เป็นปัจจัยป้อนออก

3. ปัจจัยป้อนออก (Outputs) ประกอบด้วยผลผลิต การให้บริการ หรือผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์การผลิตขึ้น

4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์การที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

ชีรวัดน์ นิจนตร (2542 : 72-77) กล่าวว่า ในปัจจุบันมักจะนำเอาวิธีการเชิงระบบหรือการวิเคราะห์ระบบ (Systems Approach or Systems Analysis) มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินโครงการต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติ จนถึงระดับโรงเรียน และให้ความหมายของ “ระบบ” ว่าเป็น สิ่งที่มีอยู่ทั้งหมดโดยมีการจัดระเบียบและเป็นการรวมกันของสิ่งต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นสิ่งเดียว แต่ละระบบจะมีการผลิต (Outputs) ซึ่งเกิดจากกระบวนการทำงาน (Process) หรือการแปรรูปปัจจัยป้อนเข้าต่าง ๆ (Inputs) ตามวิธีการของระบบนั้นๆ ตัว ป้อน หรือทรัพยากร หมายถึง สิ่งที่ต้องการใส่เข้าไปเพื่อให้ได้ผลผลิตที่ต้องการตัวป้อนอาจเป็นวัตถุดิบ อุปกรณ์ ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงาน หรือเงินทุนกระบวนการ หมายถึง กรรมวิธีในการเปลี่ยนแปลง แปรรูปหรือปรับปรุง ตัวป้อนโดยอาศัยเทคนิควิทยาการ หรือกลวิธีต่างๆ เพื่อให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์ผลผลิต หมายถึง ผลที่ ต้องการหลังจากการเปลี่ยนแปลงหรือแปรรูปตัวป้อนแล้วผลผลิตอาจมีลักษณะเป็นการเพิ่มปริมาณ เพิ่มคุณภาพ การยืดอายุของผลผลิต การเปลี่ยนรูปผลิตภัณฑ์การลดต้นทุนการผลิต เป็นต้น ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึงสิ่งที่ได้จากการตรวจสอบข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำกลับไปสู่ การแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นสำหรับในระบบการศึกษานั้น สิ่งที่เป็นตัวป้อน หรือทรัพยากร ได้แก่ ครู หลักสูตรอาคาร เรียน สื่อการเรียนการสอน วัตถุประสงค์ทางการศึกษา แนวคิดและนวัตกรรมต่างๆ ซึ่งจะถูกป้อนเข้าสู่ระบบ กระบวนการทางการศึกษา ซึ่งบางที่เรียกว่า กล่องดำ (Black Box) นั้น มีตั้งแต่การจัดการเรียน การสอน กิจกรรม และประสบการณ์ต่างๆ การฝึกอบรม การถ่ายทอด การปลูกฝังลักษณะนิสัยและค่านิยม ส่วนผลผลิตของระบบ การศึกษา ได้แก่ ผู้ที่จบการศึกษา ระดับต่างๆความรู้ และทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นได้ คุณลักษณะและพฤติกรรมต่างๆ ของผู้ที่จบการศึกษา เป็นต้น

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหารเป็นสิ่งจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารทุกคน ทุกองค์การการบริหารการศึกษา ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่มีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน ถูกต้องตามสถานการณ์และบริบทขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่าง ต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอความหมาย แนวคิดของนักการศึกษา และองค์ประกอบสำคัญของ กระบวนการบริหารตามลำดับ ดังนี้

กระบวนการบริหารของกูลิค และเออร์ริค (Gulick, Luther R. and Urwick, Lyndall. 1937 : 32) ซึ่ง ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหารว่าจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการ ที่เรารู้จักกันทั่วไปว่า POSDCORB ซึ่งตัวย่อแต่ละตัวและความหมาย คือ

1. การวางแผน (Planning : P) หมายถึง การจัดการโครงการและแผนปฏิบัติการรวมทั้งการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing : O) หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วนงานและการจัด สายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดวางตัวบุคคล (Staffing : S) หมายถึง การบริหารด้านบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากรและการเสริมสร้างบรรยากาศในการท างานที่ดี

4. การอำนวยการ (Directing : D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม บังคับบัญชาและการ ควบคุมดูแล การปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

5. การประสานงาน (Co-ordinating : Co) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้ เกิด มีการร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting : R) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหาร และ สมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting : B) หมายถึง การจัดทางงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและ การ ควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

ยุทธศาสตร์การบริหารองค์การ

ยุทธศาสตร์เป็นกลวิธีสำคัญที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหาร ที่ทำให้เกิดคุณภาพของงานได้ ทุกองค์การจึง มีการร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ต่างๆ มาใช้ในการบริหารงาน ยุทธศาสตร์เป็นกลวิธีอันแยบยลและชาญฉลาด ที่จะ บริหารงานที่มีความซับซ้อน มีปัญหา หรือมีความ จำเป็น ต้องให้ประสบความสำเร็จในวงการทหารยุทธศาสตร์ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ในการบัญชากองทัพเพื่อรบให้ชนะข้าศึก ต่อมา มีการนำคำนี้มาใช้ในกิจการอื่นๆ อีก หลายด้าน ในแง่ ของการพัฒนาองค์การ ยุทธศาสตร์คือกลวิธีที่องค์การหรือหน่วยงานใดๆ เลือกใช้สำหรับผลักดัน องค์การจาก สถานการณ์ที่เป็นอยู่ไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ในอนาคต ท่ามกลางความแปรปรวนของสภาวะแวดล้อม และการใช้ ศักยภาพของทรัพยากรในลักษณะที่พิเศษกว่าปกติ

ยุทธศาสตร์จึงเป็นคุณลักษณะพิเศษของการ ปฏิบัติงานที่กำหนด การใช้ทรัพยากรและกิจกรรมต่างๆ เพื่อ จัดการกับสภาวะแวดล้อม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็น 8 รายงานการสร้างนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ โรงเรียน ชุมชนบ้านลาดวิทยาคม วิธีการระยะสั้นในการจัดสรรทรัพยากรเสียใหม่หรือเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้ สามารถตอบสนอง ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่ (ชีรวัดน์ นิจนตร. 2545 : 3) ยุทธศาสตร์หมายถึงวิธีการที่คิดว่าดี ที่สุดที่จะทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ยุทธศาสตร์ควรเป็น นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ทดแทนโครงการหรือการดำเนินงาน แบบเดิมที่เคยปฏิบัติมาแล้วแต่ไม่ได้ผลในการปรับปรุง แก้ไขในเรื่องนั้นๆ จึงจะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์จะ มีความต่าง จากคำอื่นๆ และมีข้อสังเกตดังนี้

1. ยุทธศาสตร์น่าจะเป็นกลวิธีใหม่ที่ยังไม่เคยมีการนำมาใช้ เพราะเป็นวิธีการอันชาญฉลาดที่ใช้แก้ปัญหา และการพัฒนาที่ได้ผล ซึ่งวิธีอื่นๆ ที่ใช้กันทั่วไปได้ผลน้อยหรือไม่ได้ผลเลย อย่างไรก็ตามก็อาจมีการนำยุทธศาสตร์นั้น ไปใช้ ซ้ำอีกในกรณีอื่นๆ หรือบริบทอื่น เมื่อบ่อยครั้งเข้าก็กลายเป็นวิธีการธรรมดาทั่วไปเช่นเดียวกับคำว่านวัตกรรม ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้กันอย่างแพร่หลายเช่น ยุทธศาสตร์การพึ่งตนเอง ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม เป็นต้น

2. กลวิธีที่เรียกว่ายุทธศาสตร์ควรมีลักษณะระดับและขอบเขตเพียงใด ยุทธศาสตร์น่าจะใช้เฉพาะด้านเฉพาะสาขามากกว่านโยบาย ซึ่งใช้ได้กว้างกว่าแต่ควรมีระดับที่สูงกว่า เทคนิคหรือวิธีการ

3. ยุทธศาสตร์เป็นสิ่งที่สามารถศึกษา ค้นคว้า ออกแบบ หรือสร้างขึ้นได้ จากการวิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหา และปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี หลักการข้อมูล สารสนเทศ มาศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทดลอง หาทางเลือกและกลวิธีที่เหมาะสม สอดคล้องกับสาเหตุและปัจจัยที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่ต้องการได้ เมื่อผ่านการตรวจสอบและประเมินผลแล้วว่าใช้ได้ผลดีกว่าเดิมก็สามารถใช้ปฏิบัติ ถ่ายทอดและ เผยแพร่ไปสู่วงกว้างใน บริบทที่คล้ายคลึงกันได้

การนำยุทธศาสตร์มาใช้แก้ไขปัญหาประเทศชาติในขณะที่ประเทศชาติของเรากำลังมีปัญหาวิกฤตรอบ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเศรษฐกิจ ทุจริต คอร์รัปชัน ปัญหาความยากจน ปัญหายาเสพติด ปัญหาการศึกษา ปัญหาระบบ ราชการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อนและ ยากต่อการแก้ไข ทั้งโครงสร้างวิธีคิด โครงสร้างอำนาจ โครงสร้างทิศทางการพัฒนา โครงสร้างทางการเงิน โครงสร้างทางกฎหมายปัญหา เหล่านี้รัฐและสังคมไทยไม่มีพลังเพียงพอที่จะแก้ไขวิกฤตชาติ หากปล่อยไว้ปัญหาก็ ยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น จึงจำเป็น ที่คนไทยในทุกภาคส่วนจะต้องรวมพลังกำหนดยุทธศาสตร์แก้วิกฤตชาติ เพราะ กาลเวลาได้พิสูจน์แล้วว่าลำพังอำนาจรัฐ ไม่เพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาวิกฤตชาติได้ จำเป็นที่ภาคสังคมหรือประชาชน ต้องผนึกกำลังร่วมแก้ปัญหาระดับชาติ โดยใช้พลัง อำนาจทางสังคมซึ่งเกิดจากการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ของคนไทยทั้ง ชาติ ในทุกพื้นที่ ทุกองค์กรและทุกเรื่อง โดยใช้ ยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า ยุทธศาสตร์พลังแผ่นดิน ซึ่งยุทธศาสตร์นี้จะ ทำให้ทุกคนร่วมกันทำงาน 3 ลักษณะคือ การลงมือ ทำเอง การร่วมมือกับรัฐและการตรวจสอบรัฐ แต่ทั้งนี้รัฐจะต้อง ไม่บั่นทอนพลังทางสังคม แต่ต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้คนไทยรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ และเข้ามารับบทบาท ในการร่วมแก้วิกฤตชาติ (ประเวศ วะสี. 2543 : 7)

นอกจากนี้ยังมีการใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษา เช่น ยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนทั้งระบบ ยุทธศาสตร์การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น จึงเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ เป็น สิ่งจำเป็นอย่างสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนางานด้านต่างๆ ประสบความสำเร็จ หากเขตพื้นที่การศึกษาใดสามารถ ร่วมกัน กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานด้านต่างๆ ได้อย่างดีเหมาะสมกับบริบทของเขตพื้นที่การศึกษานั้นๆ และสามารถ นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เชื่อว่าการบริหารการศึกษาก็จะประสบความสำเร็จ สามารถแก้ไข ปัญหาการจัด การศึกษาของชาติได้อย่างแน่นอน

การบริหารงานที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546 : 46) ได้กล่าวถึง การบริหารงานที่ดี ในภาครัฐ สอดคล้องกับธรรมภิบาล (Good Governance) การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมให้สามารถอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุข ความสามัคคี และร่วมพลังการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยยึดหลักสำคัญคือ มีความโปร่งใส มีนิติธรรม มี ความรับผิดชอบ มีความเสมอภาค มีคุณธรรม มีความคุ้มค่า และมีการมีส่วนร่วม

สุวัฒน์ เงินฉ่ำ (2545 : 14-15) ได้กล่าวสรุป การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) โดยหลักการ แล้ว การบริหารจัดการที่ดีเป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยประกันว่าผู้บริหารได้ดำเนินการบริหารด้วยความรับผิดชอบ และ นำไปสู่ เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริงนอกจากนี้ยังได้ระบุหลักการ 6 ประการ ซึ่งใช้ได้โดย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ได้แก่

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้ กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล
2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริ่งใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงาน ขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใสมิการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วย ภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ได้
4. หลักความมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการ ตัดสินใจ ปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ
5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิและหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพความคิดเห็นที่ แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลงานการกระทำของตน
6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดย รณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้อย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ ในเวที โลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน การบริหารงานที่ดีต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับ ประชาชนด้วยกระบวนการท างานที่มี ระเบียบกฎหมาย มีคุณธรรม มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ และคุ้มค่า และ ควรมีการบริหารจัดการศึกษาโดย ร่วมมือกับเครือข่ายภายในเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อวิเคราะห์ หาวิธีแก้ไขปัญหาการ ดำเนินการจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นความพยายามใช้ศาสตร์และศิลป์ประจักษ์ผู้ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้ง ในและนอกองค์กรให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรม เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จทั้ง ในเชิงประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารตามแนวใหม่ยุคโลกาภิวัตน์ เป็นการปฏิรูปการบริหารที่เน้นการ กระจายอำนาจให้ ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน จะทำให้การ บริหารประสบ ผลสำเร็จ ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ ให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด ซึ่งเขตพื้นที่และสถานศึกษาควร นำเอา แนวคิดการบริหารต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ น่าจะประสบความสำเร็จในการ บริหารงานได้

2. การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ Active Learning

Active Learning เป็นกระบวนการจัดการเรียน รู้ตาม แนวคิด การสร้างสรรค์ทางปัญญา (Constructivism) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้มากกว่าเนื้อหาวิชา เพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ หรือ สร้าง ความรู้ให้เกิดขึ้นในตนเอง ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงผ่านสื่อหรือกิจกรรมการเรียนรู้ ที่มีครูผู้สอนเป็นผู้แนะนำ กระตุ้น หรืออำนวยความสะดวก ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ขึ้น โดยกระบวนการคิดขั้นสูง กล่าวคือ ผู้เรียนมีการ วิเคราะห์

สังเคราะห์ และการประเมินค่าจากสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีความหมายและนำไปใช้ในสถานการณ์อื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สถาพร พุทธิพิฏฐกุล. 2559: 36 - 40)

ลักษณะของการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เป็นดังนี้

1. เป็นการเรียนการสอนที่พัฒนาศักยภาพทางสมอง ได้แก่ การคิด การแก้ปัญหา และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้
 2. เป็นการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้สูงสุด
 3. ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง
 4. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนทั้งในด้านการสร้างองค์ความรู้ การสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ร่วมมือกันมากกว่าการแข่งขัน
 5. ผู้เรียนเรียนรู้ความรับผิดชอบร่วมกัน การมีวินัยในการทำงาน และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ
 6. เป็นกระบวนการสร้างสถานการณ์ให้ผู้เรียนอ่าน ฟัง คิดอย่างลุ่มลึก ผู้เรียนจะเป็นผู้จัดระบบ การเรียนรู้ด้วยตนเอง
 7. เป็นกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง
 8. เป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนบูรณาการข้อมูลข่าวสาร หรือสารสนเทศ และหลักการความคิด รวบรวม
 9. ผู้สอนจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง
 10. ความรู้เกิดจากประสบการณ์ การสร้างองค์ความรู้ และการสรุปบทวนของผู้เรียน
- บทบาทของอาจารย์ผู้สอนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวทางของ Active Learning ดังนี้

1. สร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และการเจรจาโต้ตอบที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สอน และเพื่อนในชั้นเรียน
2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้เป็นพลวัต ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมรวมทั้งกระตุ้นให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จในการเรียนรู้
3. จัดสภาพการเรียนรู้แบบร่วมมือ ส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือในกลุ่มผู้เรียน
4. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ท้าทาย และให้โอกาสผู้เรียนได้รับวิธีการสอนที่หลากหลาย
5. วางแผนเกี่ยวกับเวลาในการเรียนการสอนอย่างชัดเจน ทั้งในส่วนของเนื้อหา และกิจกรรม
6. ครูผู้สอนต้องใจกว้าง ยอมรับในความสามารถในการแสดงออก และความคิดของผู้เรียน

ตัวอย่างเทคนิคการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning

การจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน รวมทั้งสามารถใช้ได้กับนักเรียนทุกระดับ ทั้งการเรียนรู้เป็นรายบุคคล การเรียนรู้แบบกลุ่มเล็ก และการเรียนรู้แบบ กลุ่มใหญ่ ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนความคิด (Think-Pair-Share) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียน คิดเกี่ยวกับประเด็นที่กำหนดแต่ละคน ประมาณ 2-3 นาที (Think) จากนั้นให้แลกเปลี่ยนความคิดกับเพื่อนอีกคน 3-5 นาที (Pair) และนำเสนอความคิดเห็นต่อผู้เรียนทั้งหมด (Share)

2. การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative learning group) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยจัดเป็นกลุ่มๆ ละ 3-6 คน
3. การเรียนรู้แบบทบทวนโดยผู้เรียน (Student-led review sessions) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทบทวนความรู้และพิจารณาข้อสงสัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ โดยครู จะคอยช่วยเหลือกรณีที่มีปัญหา
4. การเรียนรู้แบบใช้เกม (Games) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ผู้สอนนำเกมเข้าบูรณาการในการ เรียนการสอน ซึ่งใช้ได้ทั้งในขั้นการนำเข้าสู่บทเรียน การสอน การมอบหมายงาน และหรือขั้นการประเมินผล
5. การเรียนรู้แบบวิเคราะห์วิดีโอ (Analysis or reactions to videos) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่ให้ผู้เรียนได้ดูวิดีโอ 5-20 นาที แล้วให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็น หรือสะท้อนความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ได้ดู อาจโดย วิธีการพูดโต้ตอบกัน การเขียน หรือ การร่วมกันสรุปเป็นรายการกลุ่ม
6. การเรียนรู้แบบโต้เถียง (Student debates) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนได้นำเสนอ ข้อมูลที่ได้จากประสบการณ์และการเรียนรู้ เพื่อยืนยันแนวคิดของตนเองหรือกลุ่ม
7. การเรียนรู้แบบผู้เรียนสร้างแบบทดสอบ (Student generated exam questions) คือการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสร้างแบบทดสอบจากสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว
8. การเรียนรู้แบบกระบวนการวิจัย (Mini-research proposals or project) คือการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ที่อิงกระบวนการวิจัย โดยให้ผู้เรียนกำหนดหัวข้อที่ต้องการเรียนรู้ วางแผนการเรียนรู้ เรียนรู้ตามแผน สรุป ความรู้หรือสร้างผลงาน และสะท้อนความคิดในสิ่งที่ได้เรียนรู้ หรืออาจเรียกว่าการสอนแบบโครงงาน(projectbased learning) หรือ การสอนแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (problem-based learning)
9. การเรียนรู้แบบกรณีศึกษา (Analyze case studies) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ อ่านกรณีตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จากนั้นให้ผู้เรียนวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือแนวทางแก้ปัญหา ภายในกลุ่ม แล้วนำเสนอความคิดเห็นต่อผู้เรียนทั้งหมด
10. การเรียนรู้แบบการเขียนบันทึก (Keeping journals or logs) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ ผู้เรียนจดบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ ที่ได้พบเห็น หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน รวมทั้งเสนอความคิดเพิ่มเติม เกี่ยวกับบันทึกที่เขียน
11. การเรียนรู้แบบการเขียนจดหมายข่าว (Write and produce a newsletter) คือการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนร่วมกันผลิตจดหมายข่าว อันประกอบด้วย บทความ ข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสาร และ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วแจกจ่ายไปยังบุคคลอื่นๆ
12. การเรียนรู้แบบแผนผังความคิด (Concept mapping) คือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียน ออกแบบแผนผังความคิด เพื่อนำเสนอความคิดรวบยอด และความเชื่อมโยงกันของกรอบความคิด โดยการใช้เส้น เป็นตัวเชื่อมโยง อาจจัดทำเป็นรายบุคคลหรืองานกลุ่ม แล้วนำเสนอผลงานต่อผู้เรียนอื่นๆ จากนั้นเปิดโอกาสให้ ผู้เรียนคนอื่นได้ซักถามและแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ ของผู้บริหารสถานศึกษา

คนไทยทั่วไปเพิ่งจะรู้จักคำว่า Mentor เมื่อไม่นานมานี้ แต่สำหรับแวดวงบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) นั้นอาจจะคุ้นเคยกับคำนี้เป็นอย่างดี สำหรับคำว่า Mentor นั้นแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า “พี่เลี้ยง” ซึ่งคำนี้คนไทยจะคุ้นเคยเป็นอย่างดีทีเดียว อันที่จริงคำว่า Mentor นั้นมีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณโน่นแล้ว มีการใช้คำนี้มานานแสนนานในความหมายเดียวกับที่คนไทยทั่วไปคุ้นเคยกันดี แต่สำหรับในวงการ HR นั้นได้มีการนำ คำนี้มาประยุกต์ใช้ในลักษณะเดียวกันแต่เกี่ยวเนื่องกับการทำงานเสียมากกว่า ซึ่งเป็นระบบหนึ่งที่มีประโยชน์ต่อ องค์กรเป็นอย่างมาก

ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ก็คือ ระบบดูแล สอนงาน และเป็นพี่ที่ปรึกษาให้กับ บุคลากรที่อ่อนประสบการณ์กว่า โดยผู้ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงจะต้องมีความอาวุโสในงานตลอดจนประสบการณ์ การทำงานนั้นๆ ที่สูงกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแล นอกจากนี้บางครั้งพี่เลี้ยงอาจจะเป็นผู้ให้คำแนะนำตลอดจน เป็นที่ปรึกษาในเรื่องอื่นๆ ไปพร้อมกันด้วย อย่างเช่น การปรับตัวในการทำงานที่องค์กร, การใช้ชีวิตในองค์กร, ตลอดจนการใช้ชีวิตในสังคม เป็นต้น

พี่เลี้ยง (Mentor) หมายถึง ผู้ที่รับหน้าที่ดูแลบุคคล/กลุ่มบุคคลที่ได้รับมอบหมาย คอยสอนงาน ตลอดจนเป็นที่ปรึกษาตามทักษะ ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์ที่ตนถนัดและทำอยู่ก่อนหน้าแล้ว โดยมากมัก เป็นรุ่นพี่ในองค์กร หรือผู้ที่อาวุโสกว่าซึ่งทำงานมาก่อนหน้าและมีความเข้าใจการทำงานเป็นอย่างดี ผู้รับการดูแล / น้องเลี้ยง (Mentee) หมายถึง ผู้ที่ต้องอยู่ในการดูแลของพี่เลี้ยง เรียนรู้การทำงาน ฝึกฝนทักษะ ตลอดจนสั่งสมประสบการณ์การทำงาน เพื่อให้เกิดความชำนาญยิ่งขึ้น โดยมากมักเป็นผู้ที่เข้ามา ทำงานใหม่ มีอาวุโสในการทำงานน้อยกว่าผู้ที่ทำงานในองค์กรมาก่อน ส่วนใหญ่มักเป็นรุ่นน้องที่อายุน้อยกว่า น้อง เลี้ยงในบางครั้งก็เป็นผู้ที่อยู่ในองค์กรมาแล้วแต่กำลังจะขึ้นตำแหน่งใหม่หรือย้ายแผนก/สายงาน ซึ่งผู้ที่อยู่ใน ตำแหน่งเหนือกว่า หรือผู้ที่รู้และเข้าใจการทำงานมากกว่า จะเป็นผู้ที่คอยดูแลนั่นเอง อาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุจริงแต่ ขึ้นอยู่กับอายุและประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก

คุณสมบัติในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ที่ดี 10 ประการ

พี่เลี้ยงนั้นไม่ใช่ตำแหน่งงานประจำ ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง ในขณะเดียวกันการ เป็นพี่เลี้ยงต้องเสียสละหลายสิ่งหลายอย่างโดยเฉพาะเสียสละเวลาในการมาดูแล สอนงาน เพื่มาภาระของตน นั่นเลย ทำให้หลายคนอาจไม่อยากจะมาเป็นพี่เลี้ยงก็เป็นได้ อันที่จริงแล้วใครๆ ก็สามารถเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ได้ แต่การเป็นพี่ เลี้ยงที่ดีนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเลย เราขอแนะนำคุณสมบัติที่ดีสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นพี่เลี้ยงควรมีดังนี้

1. เต็มใจที่จะแบ่งปัน การจะเป็นพี่เลี้ยงที่ดีนั้นควรมีคุณสมบัตินี้เป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่นี้คือการเสียสละอย่างหนึ่ง ผู้ที่ไม่เต็มใจจะมาทำหน้าที่นี้จะทำให้รู้สึกว่าคุณเองมีภาระและเสียเวลาอย่างยิ่ง นั่นไม่เป็นผลดีต่อการดูแลน้องเลี้ยง เลย เพราะหากไม่เต็มใจตั้งแต่ต้นแล้วก็จะทำให้ไม่เต็มที่ในการดูแลและสอนงานอีกด้วย ท้ายที่สุดแล้วอาจจะไม่ได้ส่งผลดีอะไรกับใครเลย องค์กรหรือฝ่าย HR ควรเลือกคนที่เต็มใจจะมาเป็นพี่เลี้ยงเป็นอันดับแรก มากกว่าการบังคับหรือสั่งการผู้ที่ไม่เหมาะสม

2. มีนิสัยชอบดูแลให้คำแนะนำ พี่เลี้ยงที่ดีควรมีนิสัยชอบดูแลและให้คำแนะนำผู้อื่น รู้จักเอาใจใส่ผู้อื่น เพราะการเป็นพี่เลี้ยง จะต้องคอยดูแลและเป็นที่ปรึกษาให้กับน้องเลี้ยงที่อาจกินเวลาระยะยาว หากเลือกคนที่เก่งงาน แต่ไม่

แก่การดูแล เป็นฝ่ายตั้งป้อมก่อนว่าน้องเลี้ยงจะต้องมาถามพี่เลี้ยงก่อนเท่านั้น ถามแล้วจึงจะตอบ เพราะตัวเองก็มีงานท่วมหัว เช่นกัน ซึ่งตามหลักความเป็นจริงแล้วไม่ใช่ น้องเลี้ยงทุกคนจะเป็นคนกล้าซักถามเสมอไป หรือเกรงใจในการซักถาม ตามหลักอาวุโสและผู้ที่มาใหม่ ก็อาจทำให้ไม่ได้สอนงานกัน เกิดความอึดอัด และงานไม่สัมฤทธิ์ผลได้ หรือบางอย่าง คนที่มาใหม่ก็ไม่ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง สิ่งใดควรหรือไม่ควรทำ ความไม่รู้ อาจทำให้เกิดข้อบกพร่องในการทำงานได้ ซึ่งส่วนนี้พี่เลี้ยงต้องทำการสอนงาน หรือแนะนำให้รู้นั่นเอง

3. เชี่ยวชาญในงาน เข้าใจในองค์กร พี่เลี้ยงควรจะต้องมีเข้าใจและเชี่ยวชาญในงานที่ทำ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญการในงาน นั้นๆ ด้วย เพราะนอกจากจะต้องสอนงานให้กับน้องเลี้ยงที่ใหม่สำหรับการทำงานแล้ว พี่เลี้ยง ยังจะต้องคอยตอบข้อสงสัยต่างๆ ของน้องเลี้ยงอีกด้วย ซึ่งอาจไม่ได้อยู่ในขอบข่ายที่ตนรู้หรือวางแผนไว้ล่วงหน้า การ เข้าใจและเชี่ยวชาญ ในงานนั้นจะทำให้สามารถตอบปัญหา ข้อซักถามต่างๆ ได้รอบด้าน หากพี่เลี้ยงไม่ชำนาญการใน การทำงานแล้วก็จะ ไม่สามารถตอบปัญหาหรือไขข้อข้องใจได้ ก็อาจทำให้การทำงานมีปัญหาได้ หรือหากน้องเลี้ยงมี ความรู้ ความสามารถที่ดีกว่า ก็อาจทำให้ลดความไว้วางใจหรือเชื่อถือในตัวพี่เลี้ยงได้เหมือนกัน อีกส่วนที่พี่เลี้ยงควรต้อง เข้าใจอย่างดีก็คือเข้าใจในองค์กร เพราะนอกจากองค์ความรู้ในการทำงานแล้ว องค์ความรู้ เรื่ององค์กรต่างๆ พี่เลี้ยง จะต้องทำหน้าที่ในการถ่ายทอดในตัวด้วย ตั้งแต่ประวัติองค์กร ลักษณะธุรกิจ ไปจนถึง วัฒนธรรมองค์กร สิ่งเหล่านี้เป็น สิ่งที่ผู้มาใหม่ไม่รู้ทั้งหมด พี่เลี้ยงเป็นส่วนหนึ่งที่จะต้องถ่ายทอดความเป็นองค์กร ให้กับน้องเลี้ยงได้เป็นอย่างดี

4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทัศนคติที่ยอดเยี่ยม คุณสมบัติข้อนี้อาจไม่ใช่เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นเป็นหลัก แต่หากพี่ เลี้ยงมีคุณสมบัติข้อนี้ก็จะทำให้ การเป็นพี่เลี้ยงมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้เกิดการสนิทสนม ไว้นื้อเชื่อใจกัน ยอมรับนับ ถือกัน รวมถึงเปิดใจระหว่างกันได้ง่าย เมื่อพี่เลี้ยงและน้องเลี้ยงยอมรับกันและกันตลอดจน สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ดีแล้วก็ย่อมทำให้การถ่ายทอดงานตลอดจนการพูดคุยต่างๆ ราบรื่น และประสบ ผลสำเร็จได้ง่ายบ่อยครั้ง ที่ผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมักเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีด้วย การมีทัศนคติที่ดีก็เป็นสิ่งสำคัญ ไม่ควรเลือก คนที่มีทัศนคติไม่ดี กับการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรมาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง เพราะนั่นเป็น จุดเริ่มต้นที่อาจ ส่งผลต่อการถ่ายทอดเรื่องใดๆ ทัศนคติที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และต่อองค์กร เมื่อน้องเลี้ยง ซึมซับทัศนคติ แย่ๆ ไปก็จะส่งผลให้มีพื้นฐานทัศนคติที่แย่ได้เช่นกัน ทัศนคติในเชิงบวกนั้นยังส่งผลต่อการมองปัญหา และแก้ปัญหา ตลอดจนการส่งเสริมกำลังใจซึ่งกันและกันด้วย หากมองปัญหาเป็นทัศนคติในทางลบ ก็อาจทำให้เรา อยากรีบหนี ปัญหาได้ หรือกลัวปัญหาและไม่กล้าเผชิญในที่สุด แต่หากมองปัญหามองพื้นฐานทัศนคติในทางบวก ก็อาจ เป็น แรงผลักดันในการต่อสู้ตลอดจนเอาชนะปัญหาเพื่อบรรลุความสำเร็จได้เช่นกัน

5. มีทักษะการสื่อสารที่ดี คุณสมบัตินี้ถือเป็นคุณสมบัติสำคัญข้อหนึ่งเลยทีเดียว เพราะไม่ว่าคนเก่งทุกคนจะ เข้าใจการ สอนหรือถ่ายทอดงานที่ดี ในขณะเดียวกันผู้ที่รับหน้าที่ในการถ่ายทอดงานที่ดีนั้นก็ไม่ว่าจำเป็นที่จะต้องเป็น คนที่ เก่งที่สุดเสมอไป แต่หากคนเก่งแล้วมีทักษะการสื่อสารที่ดีนั้นก็ยิ่งเป็นพี่เลี้ยงที่ยอดเยี่ยมที่สุด พี่เลี้ยงควรจะต้อง มี ทักษะในการสื่อสารถ่ายทอดข้อมูลที่ดี รู้จักการถ่ายทอดงานให้เป็นขั้นเป็นตอน ใช้ภาษาที่ทำให้เข้าใจง่าย เหมาะสม ทักษะการสื่อสารที่ดีจะช่วยทำให้น้องเลี้ยงเข้าใจได้ง่ายขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเลือกคนที่ไม่มีความสามารถในการสื่อสาร ที่ดี มาทำหน้าที่ตรงนี้ ก็อาจทำให้การสื่อสารระหว่างกันไม่รู้เรื่อง สอนงานไม่เป็น ลำดับขั้นตอนไม่ถูก ก็อาจทำให้ งานเกิด การเสียหาย หรือน้องเลี้ยงจำวิธีการทำงานแบบผิดๆ ไปได้เช่นกัน

6. มีความรับผิดชอบ ควรเลือกผู้ที่มีความรับผิดชอบมาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง เพราะผู้ที่มีความรับผิดชอบจะสามารถ ถ่ายทอดความรับผิดชอบที่ดีสู่น้องเลี้ยงได้เช่นกัน ความรับผิดชอบนี้ตั้งแต่การรับผิดชอบในงานของตน ไม่ทิ้งงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพราะหากเป็นคนไม่รับผิดชอบในการทำงานแล้วน้องเลี้ยงก็จะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดี หรือคิดว่าพี่เลี้ยงทำแบบนี้ได้น้องเลี้ยงก็ต้องทำได้บ้าง นั่นทำให้เป็นการปลูกฝังนิสัยไม่ดีกับน้องเลี้ยงได้ ผู้ที่ไม่มีความรับผิดชอบในการทำงานก็อาจส่งผลให้ไม่มีความรับผิดชอบในการสอนงานได้เช่นกัน พี่เลี้ยงอาจเกิดความขี้เกียจหรือไม่ใส่ใจเพราะไม่ใช้งานของตน ปล่อยะละเลย ก็อาจทำให้เกิดผลเสียต่อการดูแลและปลูกฝังน้องเลี้ยงได้

7. มีภาวะเป็นผู้นำที่ดี ภาวะผู้นำนั้นไม่ได้หมายถึงตำแหน่งที่เป็นหัวหน้างาน แต่หมายถึงบุคลิกลักษณะ ตลอดจนนิสัยใน การทำงานที่เป็นคุณลักษณะที่ดีของการเป็นผู้นำ ตั้งแต่รู้จักการประเมินสถานการณ์ วางแผนการทำงาน ตลอดจน บริหารจัดการได้ดี รวมถึงมีทักษะในการเผชิญหน้ากับอุปสรรคที่ดี และมีทักษะการแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยมด้วย หาก เลือกพี่เลี้ยงที่มีคุณลักษณะผู้นำที่ดีนั้นจะทำให้เขาสามารถบริหารจัดการน้องเลี้ยงได้ดี สร้างความน่าเชื่อถือและ น่าเชื่อถือ สามารถส่งสอนและถ่ายทอดได้ ขับเคลื่อนการทำงานได้ดี ตลอดจนมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีได้ด้วย ซึ่ง จะทำให้สามารถให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหากับน้องเลี้ยงได้ทันทั่วทั้งที่ ฝึกนิสัยและถ่ายทอดความเป็นผู้นำสู่น้องเลี้ยงได้อีกด้วย

8. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่น ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงที่ดีนั้นควรรู้จักฟังให้เป็น ตั้งใจฟัง และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้อื่น และสามารถวิเคราะห์เพื่อเลือกสิ่งที่เหมาะสมที่สุดได้ นอกจากพี่เลี้ยงจะ เป็นผู้ถ่ายทอดที่ดียังต้องเป็นผู้รับฟังน้องเลี้ยงที่ดี เปิดใจ ทำใจเป็นกลาง และที่สำคัญต้องเปิดโอกาสให้น้องเลี้ยงได้ แสดงความคิดเห็นตลอดจนเสนอแนะสิ่งต่างๆ ด้วย อย่างตั้งตนเป็นผู้รู้ไปเสียทุกเรื่อง ไม่ยอมรับฟังคนอื่น โดยเฉพาะ ผู้ที่อ่อนกว่าหรือผู้ที่มาใหม่ การรับฟังความคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะจากผู้อื่นนั้นบางทีอาจเป็นตัวเลือกที่ เหมาะสมที่สุด หรือเป็นวิธีคิดรูปแบบใหม่ๆ ที่เรามักคิดไม่ถึงเพราะเราอาจจะอยู่กับสิ่งที่คุ้นเคยจนสร้างกรอบให้ ตัวเองอย่างไม่รู้ตัว

9. เป็นคนใจเย็น พี่เลี้ยงที่ดีคนมีลักษณะนิสัยที่เป็นคนใจเย็น รอบคอบในการตัดสินใจ ไม่ใจร้อน ด่วนตัดสินใจ หรือมีอารมณ์ฉุนเฉียว ควบคุมอารมณ์ไม่ได้ แน่แน่นอนว่ามนุษย์ทุกคนไม่มีใครอยากอยู่ด้วยหรือร่วมกับคนที่อารมณ์ไม่ดี ระบายอารมณ์โกรธใส่กัน ทะเลาะเบาะแว้ง ระบายความฉุนเฉียว หรือแม้แต่เป็นที่รองรับอารมณ์ของคนอื่นนั้น จะทำให้เกิดการส่งสมสุขภาพจิตที่ไม่ดี แน่แน่นอนว่าการเป็นพี่เลี้ยงให้กับน้องเลี้ยงที่ยังขาดประสบการณ์นั้นย่อมต้อง ใช้เวลามากกว่าปกติในการสอนงาน หรืออาจต้องตอบคำถามในสิ่งที่น้องเลี้ยงไม่รู้แต่เป็นเรื่องง่ายสำหรับเราอยู่ บ่อยๆ หรือต้องทนกับการถามคำถามเดิมซ้ำๆ ในบางที่ ถามคำถามอยู่ตลอดเวลา หากพี่เลี้ยงไม่เป็นคนใจเย็น ก็อาจเกิดการรำคาญ และระเบิดอารมณ์ใส่กันได้ ซึ่งนั่นไม่ใช่ผลดีเลย พี่เลี้ยงต้องเข้าใจว่าสถานการณ์ตอนนี้คือ ช่วยที่กำลังอยู่ในขั้นตอนการเรียนรู้ ไม่มีใครทุกคนที่รู้มาก่อน การเรียนรู้จะทำให้ทุกคนชำนาญ ดังนั้นต้องเข้าใจ สถานะผู้ที่มาใหม่ เพราะเมื่อก่อนเราก็คือคนที่ไม่เคยรู้มาก่อนเช่นกัน ต้องใจเย็นในการสอนสิ่งเดิมๆ เปิดใจในการ รับฟัง ไขข้อข้องใจในสิ่งที่ผู้มาใหม่ไม่รู้ การเข้าใจและใจเย็นจะทำให้เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย และการดูแลเป็นไป อย่างราบรื่น ในขณะที่ความใจร้อนก็ทำให้การทำงานประสบปัญหา น้องเลี้ยงปฏิบัติงานไม่เป็น องค์กรได้รับความเสียหายได้เช่นกัน

10. รู้จักการให้กำลังใจและสร้างความประทับใจให้เป็น สิ่งนี้ไม่ใช่สิ่งสำคัญเสมอไป แต่ก็เป็ณกุญแจสำคัญที่จะสร้างความสัมฤทธิ์ผลได้อย่างดีเยี่ยม พี่เลี้ยง ที่ดีควรรู้จักการส่งเสริมให้กำลังใจในทิศทางที่เหมาะสม และในสถานการณ์ตลอดจนช่วงเวลาที่ต้องด้วย เวลาเรา เจอปัญหาหรือท้อกับสิ่งใดๆ เรามักต้องการกำลังใจเสมอ และบ่อยครั้งผู้ที่ไม่รู้มาก่อน หรือผู้ที่มาใหม่มักมีโอกาสูงที่ จะทำงานผิดพลาด บกพร่อง หรือตกหล่น พี่เลี้ยงไม่ควรจะดูว่ากล่าวในเหตุที่ไม่สมควร ไม่ควรโยนความผิดหรือ ผลักภาระให้น้องเลี้ยงเพียงอย่างเดียว ควรเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสด้วยการชี้ให้เห็นปัญหา ขอบบกพร่อง เพื่อแนะ วิธีแก้ไข หรือการปฏิบัติที่ถูกต้อง ตลอดจนส่งเสริมกำลังใจในการต่อสู้กับอุปสรรค และให้กำลังใจในการทำงาน ต่อไป แล้วหัวใจสำคัญที่สุดของการเป็นพี่เลี้ยงที่ดีนั้นก็คือการสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับน้องเลี้ยง ซึ่งอาจเกิด จากความไม่ตั้งใจหรือตั้งใจก็ได้ ความประทับใจอาจเป็นลักษณะนิสัยหรือคุณสมบัติที่ดีที่ควรทำ หรือบางครั้งก็อาจ เพิ่มเติมด้วยของขวัญเล็กๆ น้อยๆ หรือพาไปเลี้ยงข้าวตอบแทน เป็นต้น ซึ่งนั่นขึ้นอยู่กับนิสัยของแต่ละบุคคลด้วย เพราะนั่นจะทำให้น้องเลี้ยงจดจำภาพดีๆ เก็บความทรงจำที่ดี สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ที่อาจส่งผลดีต่อการ ทำงานร่วมกันต่อไป ไป ส่งผลดีกับองค์กร และยังเป็นการปลูกฝังให้น้องเลี้ยงกลายเป็นพี่เลี้ยงที่ดีในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน

ข้อดีของการมีระบบพี่เลี้ยง

1. องค์กรมีการถ่ายทอดการทำงานโดยถ่ายทอดจากประสบการณ์ตรงที่อยู่บนพื้นฐานการทำงานขององค์กรเอง
2. บุคลากรใหม่หรือผู้ที่มารับตำแหน่งใหม่มีแบบแผนในการทำงานที่จะส่งผลให้การทำงานเป็น ระบบระเบียบ และมีบรรทัดฐานที่ชัดเจน
3. รักษามาตรฐานขององค์กรได้ดี เพราะมีการถ่ายทอดระบบระเบียบที่ชัดเจน เป็นมาตรฐาน เดียวกันทั้งองค์กร
4. ไม่เสียเวลาในการลองผิดลองถูก ซึ่งบางครั้งอาจสร้างผลลัพธ์ที่แย่ หากให้บุคลากรใหม่เกิดการ ลองผิดลองถูกด้วยตนเอง
5. มีโอกาสเกิดความเสียหายในการทำงานน้อยลง เพราะมีผู้ที่มีประสบการณ์คอยดูแลอยู่ และไม่ ปล่อยปะละเลยให้ผู้ที่ไม่ม่ประสบการณ์ทำอะไรโดยความไม่รู้ ที่อาจเกิดความเสียหายต่อความเสียหายสูง
6. มีการสอดส่องดูแลการทำงาน เพื่อคอยตรวจสอบข้อผิดพลาดกันและกัน และช่วยกันแก้ไข ปัญหาได้
7. สร้างประสิทธิภาพในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น บุคลากรมีการพัฒนาทักษะอย่างถูกวิธีและรวดเร็ว เพิ่มศักยภาพให้องค์กรได้มากขึ้น
8. สร้างสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ระบบพี่เลี้ยงนอกจากจะเป็นประโยชน์ในเรื่องการทำงานแล้วยังเป็น ประโยชน์ในด้านการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ดีไปในตัวด้วย สร้างเครือข่ายและความสามัคคีที่ดีใน การทำงาน ตลอดจนการดูแลซึ่งกันและกัน
9. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ตลอดจนส่งเสริมระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งยังส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรด้วย
10. บุคลากรใหม่เกิดความประทับใจในเพื่อนร่วมงาน ระบบการทำงาน ตลอดจนองค์กร และ สร้างความจงรักภักดีให้กับองค์กรได้ในที่สุด

ไม่ว่าใครก็ตามต่างก็เป็นผู้ที่ไม่เคยรู้มาก่อน ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) ในองค์กรจะเป็นระบบสอน งาน ถ่ายทอด และพัฒนาทักษะการทำงาน ตลอดจนมอบประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงแชร์ประสบการณ์ชีวิตที่ดีให้กับน้องเลี้ยง (Mentee) ได้ เป็นรากฐานที่ดีในการเติบโต เป็นมาตรฐานที่ดีในการทำงาน และเป็นบรรทัดฐานที่ดีของระบบงาน องค์กร นอกจากจะทำให้้องเลี้ยงเกิดการเรียนรู้ในการทำงานที่เป็นระบบระเบียบแบบแผนเดียวกัน แล้ว ระบบพี่เลี้ยง ก็ยังเป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไปในตัวด้วย สร้างความสัมพันธ์และส่งเสริมความ สามัคคีในองค์กร ตลอดจน ช่วยเพิ่มพูนศักยภาพในองค์กรได้ในที่สุดด้วย และนั่นเป็นอีกหนึ่งพลังในการขับเคลื่อน องค์กร ตลอดจนสร้างความ จงรักภักดีกับองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community) เป็นพัฒนาการของการจัดการ ความรู้ (knowledge management) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning community) โดยเป็นการผสมผสานแนวคิด 2 ประการ คือ 1) ความเป็นมืออาชีพ (professional) ซึ่ง หมายถึงการทำอะไรได้ดีกว่ามือสมัครเล่น การไม่ทำร้ายสังคมจากความเชี่ยวชาญของตน การมีความสุจริตแห่ง วิชาชีพ การมีความสุขจากการได้ทำประโยชน์เพื่อสังคมและการตระหนักถึงจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ทั้งนี้การเป็น วิชาชีพ ประกอบด้วย การมีหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน มีการฝึกปฏิบัติทางวิชาชีพ และมีองค์กร วิชาชีพรับรอง และ 2) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (learning Community) ซึ่งหมายถึง การรวมกลุ่มกันของผู้ประกอบ วิชาชีพที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาสมรรถนะเชิงวิชาชีพและคุณภาพของนักเรียนร่วมกัน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ แบบร่วมมือ ร่วมใจ (collaborative learning) การเรียนรู้ประสบการณ์ ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่หรือโรงเรียน (field) และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (sharing learning) อย่างต่อเนื่องเป็นการเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการสอนงานวิชาชีพ (focus on learning rather than on teaching) มีการทำงานร่วมกัน (work collaborative) และความรับผิดชอบต่อตนเอง (self-accountable) (เมธาสิทธิ ธัญรัตน์ศรีสกุล. 2560: 214-228)

ดังนั้น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จึงหมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของผู้ร่วมวิชาชีพ นั่นก็คือ ครู กับครู และครูกับนักเรียนที่เป็นมากกว่าการจัดการเรียนรู้ แต่ยังมีการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้เพื่อการเรียนรู้ต่อยอด การเรียนรู้ในลักษณะนี้ จะเป็นการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (transformative learning) นอกจากนี้ องค์ความรู้ ที่ได้จากการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครูแต่ละคนจะถูกนำมาจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ผ่านการอภิปราย สะท้อนคิด ตามหลักวิชาการ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (collaborative learning) การเรียนรู้ ประสบการณ์ ปฏิบัติงาน ในเขตพื้นที่หรือโรงเรียน (field) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (sharing learning) อย่าง ต่อเนื่องเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน มากกว่าการสอนงานวิชาชีพ (focus on learning rather than on teaching) มีการทำงานร่วมกัน (work collaborative) และความรับผิดชอบต่อตนเอง (self-accountable)

ลักษณะสำคัญของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ

สำหรับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ สิ่งหนึ่งที่มักเกิดข้อสงสัยหรือมีคำถามคือ ประเด็นที่ว่า จะรู้ ได้อย่างไรว่ากิจกรรมที่ดำเนินการ อยู่ นั้นเป็นกิจกรรมตามแนวทางของชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ สรุปได้ ดังนี้

1. ครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้องร่วมมือกันทำงานมากกว่าการฉายเดี่ยวหรือทำงานคนเดียวต้องมี ส่วนร่วมในการระบุปัญหาที่สำคัญต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ร่วมกันอภิปรายสะท้อนคิด และนำเสนอแนวทาง แก้ปัญหาเหล่านั้น และตอบคำถามด้วยการผลิตความรู้ที่แบ่งปันกันได้ซึ่งสามารถอธิบายสภาพที่เป็นจริงของปัญหา การ เรียนรู้ในการอธิบายสภาพที่เป็นจริงของปัญหาการเรียนรู้ใน ปัจจุบันและแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขที่เป็นสากลนั้นคือ สามารถนำไปใช้ได้ทั้งในและนอกโรงเรียน

2. ครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต้อง หมั่นติดตามการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และ รวบรวม ข้อมูลเพื่อนำไปปรับปรุงแนวปฏิบัติทางวิชาชีพ ช่วยนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ และ ผลักดัน กระบวนการ ตลอดจนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากนั้นจึงเข้าสู่การพัฒนาความรู้และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จำเป็นต่อ ความสำเร็จในอนาคตแก่นักเรียน

3. ครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะรู้อย่างชัดเจนว่าอะไรคือสิ่งที่นักเรียนต้องเรียนรู้อย่างแท้จริง และ พยายามเพื่อจัดหาหลักสูตรและวิธีการสอนที่ ช่วยรับประกันว่านักเรียนจะได้รับผลลัพธ์ตามที่ครูกำหนดไว้

4. ครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะร่วมกันศึกษาเรื่องการประเมินสำรวจลักษณะของการ ประเมินผลที่ ได้ผล และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการประเมินนั้นไปจัดทำวิธีการประเมินระหว่างเรียน (formative assessment) และช่วยกันสร้างขั้นตอนการประเมินเพื่อตัดสิน (Summative assessment) ที่มีความหลากหลายและสมดุลมีการ ยอมรับร่วมกัน เกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ประเมินคุณภาพผลงานนักเรียน และนำเกณฑ์การประเมิน เหล่านั้นไปใช้จริงจน สามารถจนเกิดความเชี่ยวชาญและสอดคล้องกันกับครูคนอื่น

5. ครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะสนทนากับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยมุ่งไปที่ หลักฐาน จาก การประเมินที่กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนั้น ประกอบกับทักษะที่นักเรียนยังไม่เชี่ยวชาญ และสิ่งที่นักเรียน จำเป็นต้อง เรียนรู้เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การสนทนาของครูที่ว่า “ศจไม่ผ่านการสอบครั้งล่าสุด” หรือ “ศจสอบ ตกวิชา คณิตศาสตร์ ต้องทำการซ่อมเสริมในเรื่องความน่าจะเป็น” ยังไม่เพียงพอสำหรับการเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทาง วิชาชีพ ครูต้องสามารถบอกได้ว่า “ศจสอบตกวิชาคณิตศาสตร์ เรื่อง ความน่าจะเป็นปัญหาของศจคือ ทักษะการ แก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ที่มีปัญหาในด้านการทำความเข้าใจปัญหา เราอาจต้องใช้วิธีการสอนแบบใหม่ที่ ช่วยศจในการ พัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ที่จำเป็นนี้” หมายความว่า ทีมครูต้องเข้าใจอย่างชัดเจนถึงลำดับขั้นของ การเกิดทักษะที่ จำเป็น เพื่อปิดช่องว่างระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียน กับผลลัพธ์ที่คาดหวังหรือสิ่งที่ควรจะเป็น ตามกรอบ ของการ พัฒนาการเรียนรู้หรือหลักสูตร ซึ่งการแก้ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียนรายบุคคลแบบตรงจุดมี ความสำคัญและมี ประสิทธิภาพมากกว่าการแก้ปัญหาแบบภาพรวมในชั้นเรียนองค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพ

จากการศึกษาองค์ประกอบสำคัญของการ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพจากบทความ วิชาการ และ งานวิจัยในบริบทการศึกษาไทย พบว่า มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้จำนวนมากอย่างสอดคล้องกัน ซึ่งสามารถ สังเคราะห์ได้ 5 องค์ประกอบ

1. ชุมชนกัลยาณมิตร (caring Community) หมายถึงการเอาใจใส่และรับฟังความคิดเห็น ทำงานร่วมกัน ด้วยบรรยากาศความเป็นมิตร มีความรู้สึกแบบเกื้อกูลและเอื้ออาทร เป็นความสัมพันธ์กันแบบคนในครอบครัว มากกว่า แบบสายงาน ทำให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจซึ่งกันและกันเปิดใจเข้าหากัน การเป็นชุมชนกัลยาณมิตร มีลักษณะที่สำคัญ

4 ประการ คือ 1) การดำรงหรือหล่อเลี้ยงธรรมชาติของการอยู่ ร่วมกันแบบเกื้อกูล 2) การเปลี่ยน บรรยากาศจากสายงานที่เป็นทางการและมีลำดับชั้น มาเป็นบรรยากาศของการอยู่ร่วมกับแบบครอบครัว 3) การเปลี่ยนจากวัฒนธรรมแบบปกป้อง การทำงานแบบโดดเดี่ยว สู่วัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ และการรับฟัง ความคิดเห็นอย่างปราศจากอคติ และ 4) การเปลี่ยนจากความขัดแย้งมาสู่วัฒนธรรมที่เคารพความแตกต่างระหว่าง บุคคล

2. การมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (sharing vision and values) หมายถึง ความรู้สึก ร่วมเป็นเจ้าของ งานที่ต้องรับผิดชอบอย่างตระหนัก ถึงคุณค่าของงานนั้น ทำให้เกิดแรงขับ (drive) ที่จะทำความเข้าใจในทิศทางการ ทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย นั่นคือ การพัฒนาการ เรียนรู้ของนักเรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อ นักเรียนการรู้จักตนเองและพัฒนาคุณภาพของความเป็นครู การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และการทำภารกิจต่างๆ ร่วมกันภายใต้เป้าหมายที่กำหนด

3. การมีภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในตนเองและวิชาชีพ จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและ เปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน โดยมีผลมาจากการเสริมพลังจากผู้นำทั้งทางตรงและ ทางอ้อมที่ลงมือ ทำงานอย่างตระหนักและใส่ใจ รวมทั้งให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน ลักษณะการทำงานเช่นนี้จะเหนี่ยวนำให้ ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขในการทำงาน รวมไปถึงการ นำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและ 20 เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เติบโตด้วยการสร้างความเป็น ผู้นำร่วม (shared leadership) ผู้นำที่จะสามารถ สร้างให้เกิด การนำร่วมดังที่กล่าวมาจะมีลักษณะ สำคัญ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกับผู้อื่น การเข้าไปอยู่ใน ความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงานและการมีความมุ่งมั่นและ หุ่มเทต่อพัฒนาการของผู้อื่น เป็นต้น

4. การเรียนรู้แบบร่วมแรงร่วมใจ (collaborative learning) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์และการ ปฏิบัติงานร่วมกันของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของ นักเรียน ครูจะต้องร่วมกันแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการพัฒนาทางวิชาชีพ เพื่อ เป็นการถ่ายทอดวิธีการที่มีประสิทธิภาพไปสู่ครูท่านอื่นและนำไปใช้ในโอกาสต่อไป เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะเพื่อความเป็นครูมืออาชีพหรือทักษะ 7C ได้แก่ 1) ทักษะการสร้างหลักสูตร (curriculum Construction skills) 2) ทักษะการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (child-oriented instructional management skills) 3) ทักษะการใช้นวัตกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียน (classroom innovation implementation skills) 4) ทักษะการประเมินผล การเรียนรู้ (classroom learning assessment skills) 5) ทักษะการวิจัยเชิง ปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom action research skills) 6) ทักษะการจัดการชั้นเรียน (Classroom management skills) และ 7) ทักษะการพัฒนา ลักษณะนิสัย (character development skills)

5. การมีพื้นที่ปฏิบัติงานร่วมกัน (sharing field) หมายถึง การมีพื้นที่ใน 2 มิติ คือ 1) มิติของสถานที่ที่ใช้ ดำเนินการ และ 2) มิติของเวลาร่วมกันที่ให้ครูได้ร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ และให้ข้อมูล ย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาทางวิชาชีพและปรับปรุง การปฏิบัติงานในการจัดการเรียนรู้ เช่น การ

สนทนา ทางวิชาชีพ การสังเกตการจัดการเรียนรู้และ ประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน รวมถึงการเปิดเผย การปฏิบัติงานทางการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น บทบาทของครูที่เปลี่ยนไปในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรสู่ครูมืออาชีพ

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นมากในการบริหารงานบุคลากร และเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำ ต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่องค์กรดำเนินอยู่ซึ่งมีวิธีการ พัฒนาบุคลากรแตกต่างกันออกไปในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งมีหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา บุคลากร ดังนี้

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ดังนี้

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2554 : 20) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ตัวบุคคลนั้นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น

อำนวย แสงสว่าง (2554 : 16) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดา เนินการให้บุคลากร ในหน่วยงานใดมีความรู้ความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ หรือใหม่ความสามารถสูงขึ้นในการเสริมสร้างทักษะและความชำนาญให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ

พจน์ พจนพานิชย์กุล (2556 : 1) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรดีขึ้น เจริญขึ้น หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (Change for the Better) และผลลัพธ์ที่ได้ควรเป็นไปในทางที่ดีด้วย

อัจศรา ประเสริฐสิน (2556 : 74) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะ เสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติ อันจะเกิดผลให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เต็มทรัพย์ จันเพชร(2557 : 21) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดา เนินงานเกี่ยวกับการ ส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการทา งานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทา งานอันจะเกิด เป็นผลในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ชูเลอร์ และ สจ๊วต (Schuler & Stuart. 1986 : 45) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนา บุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตของพนักงาน โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร

มิเกลอร์ (Migler. 2002 : 98) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการอย่างใดอย่าง หนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาลักษณะของบุคคลและสมรรถนะที่จะพัฒนา ขึ้นเรื่อย ๆ เหมือนกับบัณฑิต มีการเน้น หนักใน ค่านิยมตามเส้นทางในการพัฒนาของตนเองอย่าง หลากหลาย

เซงเก้ (Senge. 2006 : 22) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกฝน อบรมตนเองด้วย การเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เพื่อขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญ มากขึ้นเป็นสภาพที่เป็นจริงที่เห็นว่าอะไร มีความสำคัญต่อตัวบุคคลและต่อองค์กร เห็นภาพ ในอนาคตที่เป็นไปได้สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้นมา (Personal Vision) รักษาความตึงอย่างสร้างสรรค์ (Creative Tension) และมีความพลังแห่งความตั้งใจ (Will Power) ที่จะพัฒนาตนเอง ให้รอบรู้

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผล ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการ ที่จะส่งเสริมเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะอุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมต่างๆที่จะส่งเสริมหรือเพิ่มพูน ให้บุคลากรในองค์กร เกิดความรู้ความสามารถและเกิดทักษะในการท างานให้งานมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการ และนักการศึกษาได้กล่าวถึง

ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้หลายท่าน ดังนี้

กิติมา อมรทัต (2551 : 11) กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จในชีวิต เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ ที่จะมีมีความก้าวหน้าทุกคนต่างแสวงหา ดังนั้นจึงต้องพัฒนารู้จักหาวิธีทางลัดเพื่อไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งในหนังสือเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสู่ ความสำเร็จจะแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

วันที่ 1-6 เนื้อหาจะเกี่ยวกับความทะเยอทะยาน ความใฝ่ฝัน มีจุดมุ่งหมายในชีวิต จะเน้นการวางแผน เพื่อที่จะกระตุ้นให้ตนเองไปถึงจุดมุ่งหมายที่ตนเองกำหนดไว้

วันที่ 7-14 เนื้อหาจะเกี่ยวกับ บุคลิกภาพ ค้นหาข้อบกพร่องในตัวเอง และหาหนทางปรับปรุงแก้ไขทำให้ตนเองเป็นผู้นำ และให้บุคคลอื่นหันมาสนใจ

วันที่ 15-21 เนื้อหาจะเกี่ยวกับวิธีการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่น ๆ ปฏิบัติตนอย่างไร เมื่อต้องทำงานกับ บุคคลท่านอื่น

วันที่ 22-30 เนื้อหาจะเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุดที่ได้ร่วมมือและทำงานร่วมกับ บุคคล ที่มีชื่อเสียงและการฝึกตนเองในทุก ๆ เรื่องใหม่ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมไปถึงสุขภาพ และกามารมณ์

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์ (2555:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักไตรสิกขาของ โรงเรียนวัดพระพุทธรูปเขากระโดง อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ ผลของการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการโดยนำเอาหลักไตรสิกขามาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์สรุปได้ 3 ประเด็นหลัก ดังนี้ (1) ด้านปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ คือหลักการนำรูปแบบไตรสิกขาไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาจะต้องสร้าง ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ 2 ประการ ให้เกิดขึ้นมาก่อน ได้แก่ 1.ปรโตโมสะ คือ องค์ประกอบฝ่ายภายนอก เป็นปัจจัย ทางสังคม เรียกว่าง่ายกว่าวิธีการแห่งศรัทธา ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหารทุกองค์ประกอบซึ่งต้องจัด ดำเนินการให้มีขึ้นก่อนการดำเนินการจัดการศึกษา 2. โยนิโสมนสิการ คือ องค์ประกอบฝ่ายภายใน เป็นปัจจัย ภายในตัวบุคคล เรียกว่าง่ายกว่าวิธีการแห่งปัญญา (2) ด้านกระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือ การนำเอา ปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ อันเป็นทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบด้าน กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา ที่โรงเรียนวัดพระพุทธรูปเขากระโดง ได้มีการดำเนินการอยู่อย่างเป็น รูปธรรมมีดังนี้ คือ ด้านการเรียนการสอน ที่บูรณาการหลักไตรสิกขา ด้านบรรยากาศ และปฏิสัมพันธ์ที่เป็น กัลยาณมิตรและด้านกิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน (3) ด้าน ความสำเร็จที่เกิดจากการใช้หลักไตรสิกขาในการบริหาร สถานศึกษา มีดังนี้ คือ 1. ด้านสถานศึกษา ได้มีความพร้อมในด้านทรัพยากร

ทางการบริหารทุก ๆ องค์ประกอบ เช่น บุคลากร ระบบบริหาร วิชาการ งบประมาณ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม สื่อและแหล่งการเรียนรู้ อุปกรณ์การศึกษา สาธารณูปโภคพื้นฐานและสวัสดิการ อย่างพอเพียง และ 2. ด้านชุมชน โรงเรียนได้รับความไว้วางใจจากชุมชน เห็นได้จากในแต่ละปีการศึกษาผู้ปกครองจะส่งนักเรียนเข้ามาเรียนกับทางโรงเรียนวัดพระพุทธบาทเขากระโดงเพิ่มมากขึ้น

ชูลีพร เกลี้ยงสง (2558) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาด้านธรรมองค์การ เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2) ศึกษาปัจจัยพัฒนาด้านธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และ (3) กำหนดกลยุทธ์ การพัฒนาด้านธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น วิธีดำเนินการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหาร ครูและบุคลากร สนับสนุน และการสนทนากลุ่ม (focus group) ผลการวิจัยพบว่า (1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานฯ ซึ่งมีอยู่ 5 ด้าน และพัฒนาด้านธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 ด้าน (2) ปัจจัยพัฒนาด้านธรรม องค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ มีจำนวน 8 ด้าน และปัจจัยพัฒนาด้านธรรม 28 องค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ฯ มีจำนวน 5 ด้าน และ (3) กลยุทธ์การพัฒนาด้านธรรม องค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 5 ด้าน

เบญจมาศ ชาศิตศักดิ์ยุทธ (2560) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 เพื่อพัฒนา รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 39 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 คน ครูผู้สอน จำนวน 2,507 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 57 คน โดยเป็นให้ข้อมูลหลัก ครูผู้สอน จำนวน 333 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิและกลุ่มเป้าหมายในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีผลการ ทดสอบทาง การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) สูง 4 อันดับแรก จำนวน 4 คน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน จำนวน 3 คน ครูผู้สอน จำนวน 4 คน รวมทั้งหมด 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลได้แก่ แบบสอบถาม การ วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ วิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สภาพและ ปัญหาการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 39 สภาพโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย และผลการจัดสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญได้รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของ ผู้บริหาร สถานศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 39 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1.หลักการ

ของรูปแบบ 2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3. ขั้นตอนการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครูและ 4.เงื่อนไขของการนำรูปแบบไปใช้

วิริยฤทธิ์ พลายเล็ก (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิด Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะและ กระบวนการและจิตคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้ มี วัตถุประสงค์1. เพื่อพัฒนาและหาประสิทธิภาพของรูปแบบการเรียนการสอน 2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของ รูปแบบการเรียนการสอน และ 3. เพื่อขยายผลการใช้รูปแบบการเรียนการสอน กลุ่ม ตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 1 ห้องเรียน มีนักเรียนจำนวน 26 คน ซึ่งกำลังศึกษาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2562 ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิด Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะและกระบวนการและจิตคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา (5C Model) มี5 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่1) หลักการ นักเรียนใช้ทักษะและกระบวนการทางคณิตศาสตร์สร้างองค์ ความรู้และจัดระบบ การเรียนรู้ด้วยตนเองจากการได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรม ได้รับความช่วยเหลือ แนะนำ ให้กำลังใจ ทำให้เกิดการเรียนรู้ อย่างมีความหมาย เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีทักษะกระบวนการทางคณิตศาสตร์ตระหนักถึง ความสำคัญในการ เรียน เห็นความสัมพันธ์ และสามารถนำความรู้ทางคณิตศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวัน 2) วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างทักษะและ กระบวนการทางคณิตศาสตร์และจิตคณิตศาสตร์3) กระบวนการจัดการ เรียนการสอนมี 5 ขั้นตอนคือ (1) ขั้นท้าทาย (Challenge: C) (2) ขั้นออกแบบร่วมกัน (Co-Creation: C) 29 (3) ขั้นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วม โค้ช (Co-working And Coach: C) (4) ขั้นตรวจสอบโน้ตทัศน์(Conceptualization: C) (5) ขั้นเสริมคุณลักษณะ และความสามารถ (Characterization: C) 4) การวัดและประเมินผล วัดและ ประเมินผลจากสภาพจริงด้วยวิธีการที่ หลากหลาย โดย ประเมินผลจากพัฒนาการใน 2 ด้านประกอบด้วย ทักษะ และกระบวนการทางคณิตศาสตร์และจิต คณิตศาสตร์5) ปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านครู (1) มีความคิดรวบยอด (concept) ที่ถูกต้องชัดเจน (2) มีความ เข้าใจในการจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะและกระบวนการทางคณิตศาสตร์ ด้านนักเรียน นักเรียนจะต้องมีวินัยใน ตนเอง ค่า ประสิทธิภาพของรูปแบบการเรียนการสอนเท่ากับ 81.44/80.80 2. หลังจากนักเรียนเรียนตามรูปแบบ การเรียนการสอน (5C Model) นักเรียนมีพัฒนาการ ความสามารถด้าน ทักษะและกระบวนการทางคณิตศาสตร์ สูงขึ้น และมี พัฒนาการด้านจิตคณิตศาสตร์สูงกว่าก่อนเรียนและนักเรียนมี ความเห็นต่อการใช้รูปแบบอยู่ในระดับ มากที่สุด 3. ผลการขยายผลรูปแบบการเรียนการสอน (5C Model) พบว่า นักเรียนมีพัฒนาการด้านทักษะและ กระบวนการและจิต คณิตศาสตร์สูงขึ้น

งานวิจัยต่างประเทศ

โจแอน ซิน (Giansin, Joseph Randall. 1995 : 2949) ได้ศึกษาผู้นำที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า การจัดการโดยอาศัยโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มีผลทำให้บุคลากรทุกฝ่ายมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะสร้างวิสัยทัศน์ บุคลากรต้องร่วมมือในการจัดการ กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการคือ การมุ่งเน้นจุดร่วมเดียวกัน ร่วมมือกัน พร้อมเพรียง รายงานการสร้างนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ฝึกการทำงานเป็นทีม ผู้บริหาร

บุคลากร และชุมชนต้องบริหารร่วมกันจึงจะทำให้เกิดผลประโยชน์ที่เข้มแข็ง เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Han And Anantatmula (2007 อ้างถึงใน ประเสริฐ เลอสรวง, 2553 หน้า 43) ได้ศึกษาเรื่อง “Knowledge Management in IT Organizations From Employee’s Perspective” โดยแบ่ง KM Component ออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ ด้านองค์กร (Organization Factor), ด้านเทคโนโลยี (Technology Factor), ด้านการเรียนรู้ (Learning Factor) และด้านภาวะผู้นำ (Leadership Factor) แล้วประเมิน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร แต่ละองค์ประกอบตามความเป็นจริงผ่านแบบสอบถามในองค์กรที่ให้บริการด้าน IT ขนาดใหญ่ 2 แห่งในวอชิงตัน ดีซี นอกเหนือจากผลการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ แล้ว งานวิจัยนี้ยังได้วิเคราะห์และนำเสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ บุคลากรดังนี้ - ด้านองค์กร ได้แก่ การเน้นย้ำถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การไม่กลัวที่จะ สูญเสียอำนาจจากการแบ่งปันความรู้ การมีความไว้วางใจในระดับสูง และการได้ทำงาน พบปะกับผู้อื่นอยู่บ่อยครั้ง - ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การมีโทรศัพท์ เครื่องแฟกซ์ และการเข้าถึง เทคโนโลยีได้ง่ายและสะดวก - ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ การได้รับการฝึกอบรม - ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำได้กระตุ้นบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้นำยินดี ช่วยเหลือบุคลากรในการแบ่งปันความรู้ให้การยกย่องชมเชย และให้โอกาสก้าวหน้าเป็น รางวัล

มั่งค์ (Monk) ทำการวิจัยเรื่อง การทบทวนและการอธิบายจากการปฏิบัติจริงโดยมีการ เชื่อมโยงระหว่าง คณะผู้บริหารและและการเตรียมปฏิรูปครู ผลการวิจัยพบว่า กรณีนี้เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์กันยิ่งขึ้นในขณะดำเนินการ ระหว่างการเตรียมการพัฒนาผู้บริหารและครู โดยเฉพาะ ในการทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนได้รับประโยชน์ต่อตนเองเพิ่มมากขึ้นและเพื่อลดความ ขัดแย้งในองค์กร

พริ้นตี (Printy) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาของครูผลการวิจัย พบว่า ทั้งคณะผู้บริหารและหัวหน้างานต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการสร้างโอกาสสำหรับครูที่จะเกิด การเรียนรู้ในเชิงปฏิบัติ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำให้การสอนของครูให้ พัฒนยิ่งขึ้น

เมนเจส และเลวินสัน (Menges & Levinson, 1980) ได้ศึกษาวิธีการพัฒนาการเรียนการสอน โดยจำแนก กิจกรรมออกเป็น 5 ชนิด ได้แก่การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดสรร ทุนอุดหนุน การประเมินผลการสอน และการสอนแบบจุลภาพ พบว่า ผู้ที่ผ่านกิจกรรมการพัฒนาการเรียนการสอน ปฏิบัติการสอนผลออกมาเป็นที่น่าพอใจ

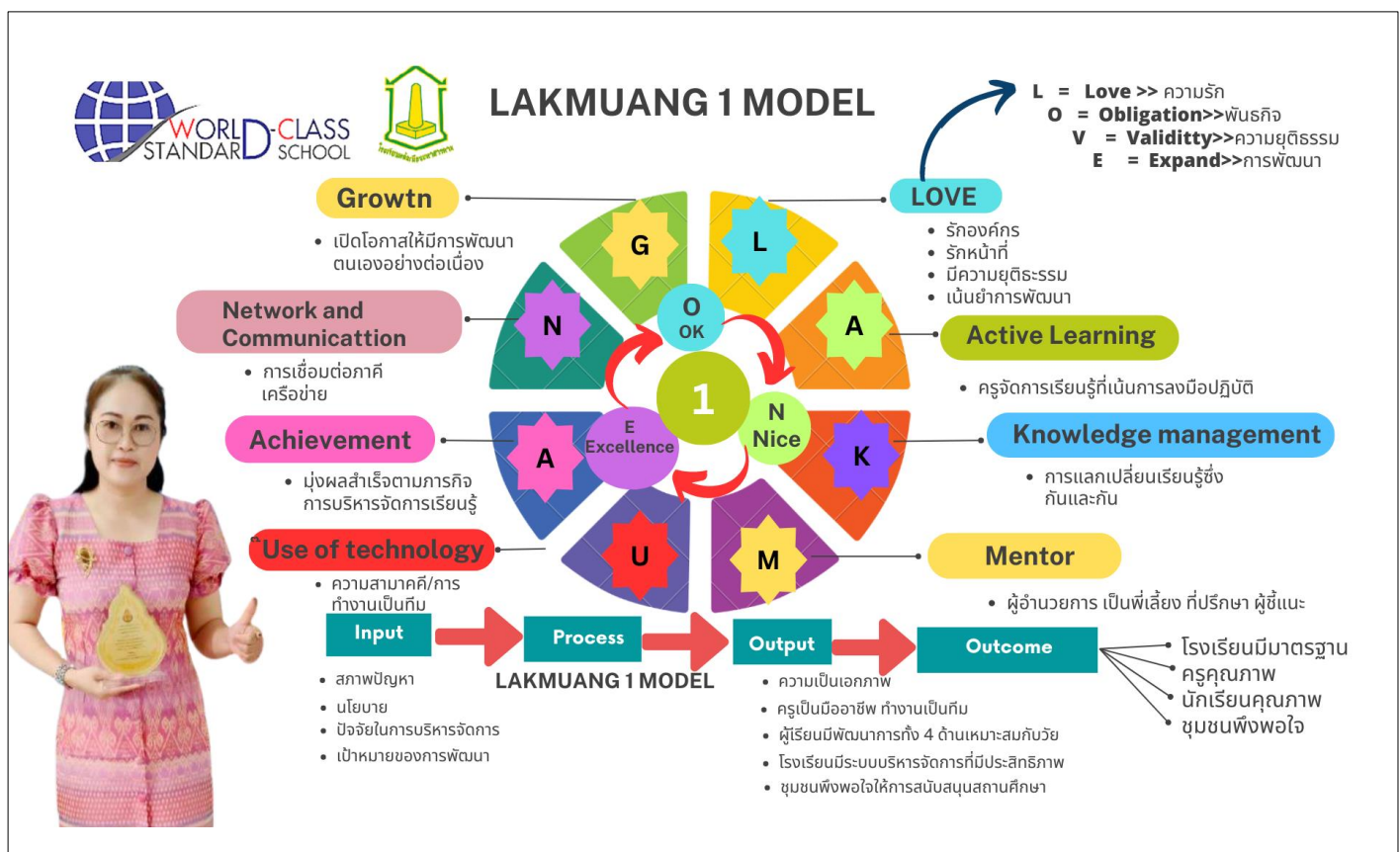
คิเชน และ สตีเวนส์ (Kichen & Stevens) ทำการศึกษาเรื่อง วิจัยปฏิบัติการ โดย การศึกษาของครู ท่านหนึ่งเป็นผู้สอนและอีกท่านหนึ่งเป็นผู้ช่วยสอน ได้ออกแบบโครงการวิจัย ปฏิบัติการ โดยเน้นการฝึกทักษะในการ ปฏิบัติแบบมืออาชีพ การฝึกปฏิบัติของนักศึกษาจะนำเสนอ งานวิจัยผู้ปฏิบัติการ แก่ผู้เตรียมก่อนทำหน้าที่ครูผู้วิจัยทั้งสองมองภาพพวกเขาก็เป็นความก้าวหน้า และสร้างโอกาส เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการ สอบถาม ทักษะการทำงาน และการไตร่ตรอง เป็นการเชิงโยงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีไปสู่ภาคปฏิบัติและสร้างความ เชื่อมโยงกับครูที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ กับครูที่เตรียมปฏิบัติหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยได้บูรณาการหลักสูตร ของผู้เตรียม ปฏิบัติหน้าที่ครูสร้างรูปแบบที่ช่วยให้การสอนดีขึ้น การให้ผู้เตรียมปฏิบัติหน้าที่ครูทำ หัวข้อวิจัยปฏิบัติการ นำเสนองาน และไตร่ตรอง โดยผู้วิจัยรวมกันให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยใช้วิธี การศึกษาส่วนตัวเพื่อที่จะสะท้อนประสิทธิภาพในการ

เพิ่มพูนความเป็นมืออาชีพของผู้เตรียมปฏิบัติ หน้าที่ครูแสดงให้เห็นว่ามีการพัฒนาในการทำงานวิจัยปฏิบัติการ มีการขยายความคิดเกี่ยวกับการสอนของเขาและได้รับศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

แมนเนซ (Maneth) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรที่ Kansas Community Colleges โดยศึกษาจากวิทยาลัย 16 แห่ง พบว่า การปฏิบัติงานที่ทำกันมาในวิทยาลัย คือ การศึกษาด้านวิชาชีพที่เกี่ยวข้องได้แก่ การประชุม นอกสถานที่ทำงาน การแสดงผลงาน และการประชุมเกี่ยวกับ เทคนิคการสอน การเยี่ยมเยียนสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การปฐมนิเทศ การปฏิบัติที่รับการประเมินผลมาก คือ การทัศนศึกษาด้านวิชาชีพ การประชุมนอกสถานที่แสดงผลงาน การประชุม เทคนิคการสอนและการนิเทศฝึกอบรม

7. การออกแบบนวัตกรรม

ข้าพเจ้าให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนตาม โดยใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL โดยขอความร่วมมือจากคณะผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา และนำมาใช้ในการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักสูตร นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ เพื่อสร้างทางเลือกในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและนำพาให้สถานศึกษาดำเนิน ก้าวหน้าไปสู่การพัฒนาที่สมบูรณ์ได้ ตามแผนภาพ ดังนี้



การออกแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

INPUT : ปัจจัยนำเข้า

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางในการพัฒนาของโรงเรียน

ข้าพเจ้าพร้อมด้วยคณะผู้บริหาร คณะครู ได้ร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางในการพัฒนาของ โรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยกระบวนการ SWOT ย้อนหลังตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 จนถึง ปัจจุบัน ว่าปีการศึกษาที่ผ่านมาโรงเรียนมีปัญหาอะไร ทั้งปัญหาการบริหารงานของผู้บริหาร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและพฤติกรรมของนักเรียน และร่วมกันสรุปว่า ปัญหาใดที่แก้ไขได้แล้ว และ ปัญหาใดที่ยังคงต้องดำเนินการแก้ไขต่อไป และที่ผ่านมาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค อะไรบ้างในการพัฒนาการศึกษา ตลอดจนร่วมกันวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของโรงเรียนและผล การทดสอบ O-NET, NT และ RT ว่าในแต่ละปีมีผลการทดสอบเป็นอย่างไร มีพัฒนาการ ในส่วนรวมและในแต่ละรายวิชาเป็นอย่างไร และจะมีวิธีใดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อไป เมื่อได้ข้อสรุปแล้วทางโรงเรียน ได้นำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และได้นำเสนอต่อต้นสังกัดในโอกาสต่าง ๆ

2. ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ตลอดจนการสังเคราะห์ เพื่อให้ได้หลักการที่สอดคล้องกับการสร้างรูปแบบบริหารจัดการศึกษา

3. สร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา ในครั้งนี้ ข้าพเจ้าสร้างรูปแบบโดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ครู นักเรียน และความพึงพอใจของชุมชนอย่างยั่งยืน

PROCESS : กระบวนการดำเนินงาน การจัดกิจกรรม

จากรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ดังกล่าว มีหลักการและแนวคิดต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นรูปแบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพครู สถานศึกษา และความพึงพอใจของชุมชน ดังนี้

(L) = LOVE รักองค์กร รักหน้าที่ มีความยุติธรรม เน้นย้ำความเจริญ

(L) = Love ความรักและความปรารถนาดี

(O) = Obligation พันธกิจ (มีจุดประสงค์ร่วมกัน)

(V) = validity ความยุติธรรม

(E) = Expand การพัฒนา

(A) = Active Learning ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ

(K) = Knowledge management การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

(M) = Mentor ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ

(U) = Use of Technology การจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

(A) = Achievement มุ่งผลสำเร็จตามภารกิจ การบริหารจัดการเรียนรู้

(N) = Network and Communication การเชื่อมต่อภาคีเครือข่าย

(G) = Growth เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1 = ONE การร่วมมือ ร่วมใจ สู่ความเป็นเลิศ

ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามรูปแบบนั้น จะมีกระบวนการทำงานเป็นขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน (P) ขั้นตอนการดำเนินงาน (D) ขั้นตอนการประเมินผล (C) และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (A) หลังจาก ดำเนินการตามรูปแบบแล้ว ข้าพเจ้าหวังว่าจะสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู สถานศึกษา และความพึงพอใจของชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา

กระบวนการ/ขั้นตอน/วิธีการ

ขั้นตอนในการนำ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ไปใช้ ข้าพเจ้าขออธิบายตามหลักการทั้ง 9 กระบวนการ LAKMUANG 1 MODEL โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. L = LOVE รักองค์กร รักหน้าที่ มีความยุติธรรม เน้นย้ำความเจริญ

(L) = Love ความรักและความปรารถนาดี

(O) = Obligation พันธกิจ (มีจุดประสงค์ร่วมกัน)

(V) = validity ความยุติธรรม

(E) = Expand การพัฒนา

การบริหารด้วยความรัก หมายถึง การสร้างความตระหนักในการรักองค์กร การใช้บุคคล (ทรัพยากร) ที่ทำงานในสถานศึกษาโดยให้ความเอาใจใส่และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่กัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน

การวางแผน (P)

- ประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจง สร้างความเข้าใจ
- ส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

การดำเนินงาน (D)

- ประชุมประจำเดือนเพื่อชี้แจง สร้างความเข้าใจ ในการแก้ปัญหา และพัฒนาร่วมกัน
- จัดกิจกรรมมอบของขวัญแก่คณะครูในวันคล้ายวันเกิด ทุกเดือน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคณะครูในการทำงาน

- สร้างบรรยากาศการทำงานด้วยความรัก ความปรารถนาดี เพื่อให้เกิดแรงจูงใจเชิงบวก

การประเมินผล (C)

- ผู้บริหารประเมินความพึงพอใจของคณะครู

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รวบรวมข้อมูลและรายงานผลการจัดกิจกรรม เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดกิจกรรมของโรงเรียนต่อไป

2. A = Active Learning ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ

การวางแผน (P)

- ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจ
- จัดทำโครงการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วย Active Learning ลงในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

- คณะครูเข้ารับการอบรม การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบ Active Learning
- คณะครูจัดทำแผนการจัดการเรียนที่ เน้นการสอนในรูปแบบ Active Learning

การดำเนินงาน (D)

- คณะครูดำเนินการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ Active Learning ทุกสาระการเรียนรู้ ทุกสายชั้นตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 2 –ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
- คณะครูบันทึกภาพหรือวิดีโอ การจัดการเรียนการสอน Active Learning ลงในไลน์กลุ่มของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางให้แก่เพื่อนครูคนอื่น

การประเมินผล (C)

- ผู้บริหารนิเทศ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู
- เพื่อนครูนิเทศ การจัดการเรียนการสอนกันเอง
- ครูประเมินตนเอง เกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของตนเอง
- ผู้บริหารประเมินพฤติกรรมการสอนของครู

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รายงานผลการจัดกิจกรรม ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อหาแนวทางการพัฒนาต่อไป

3. K = Knowledge management การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในรูปแบบ PLC

การวางแผน (P)

- ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจ
- สร้างความตระหนักถึงผลดีของกระบวนการ PLC
- จัดทำโครงการพัฒนาครูมืออาชีพด้วยกระบวนการ PLC ลงในแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน
- จัดทำแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในสถานศึกษา
- กำหนดปฏิทินในการประชุม PLC

การดำเนินงาน (D)

- สำรวจปัญหา ความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกัลยาณมิตร ตามกลุ่ม ตามปฏิทินที่กำหนด
- บันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และผลของการแก้ปัญหา ทุกครั้ง
- นำเสนอบันทึก ให้ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการรับรองผลการดำเนินงาน

การประเมินผล (C)

- ตรวจสอบที่กการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ผลสำเร็จของการแก้ปัญหาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รายงานผลการดำเนินกิจกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

4. M = Mentor ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ

การวางแผน (P)

- สร้างความตระหนักให้ครูเข้าใจถึงข้อดีของการมีผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ

การดำเนินงาน (D)

- ผู้อำนวยการ /รองผู้อำนวยการ ร่วมคิด ร่วมทำ ในทุกๆ กิจกรรมของคณะครู ชี้แนะ ให้คำปรึกษา อย่างเป็นกันเอง
- การกำหนดให้รองผู้อำนวยการดูแลสายชั้น และให้คำชี้แนะในการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมกิจกรรมต่างในสายชั้นให้บรรลุเป้าหมาย

การประเมินผล (C)

- สัมภาษณ์ความรู้สึกของครู ที่มีต่อผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ ในการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รวบรวมข้อมูลในการพัฒนาการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาและผู้ชี้แนะที่ดีต่อไป

5. U = Use of Technology การจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

การวางแผน (P)

- สร้างความเข้าใจ ในระบบการเชื่อมต่อภาคีเครือข่ายสู่การพัฒนาการเรียนรู้สู่สถานศึกษา
- จัดทำโครงการการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ลงในแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียน

การดำเนินงาน (D)

- จัดหาคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอในการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียน
- แบ่งครูผู้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนในแต่ละระดับชั้น
- จัดครูผู้รับผิดชอบในการติดต่อสื่อสารกับทุกภาคีเครือข่ายด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในรูปแบบ กลุ่ม ICT ประจำโรงเรียน
- จัดให้มีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook เช่น มีการจัดตั้งเพจโรงเรียนหลักเมือง

มหาสารคาม และการตั้งกลุ่ม group Line ของสายชั้น /ครู/ทีมบริหาร/ผู้ปกครอง/ศิษย์เก่า/คณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

การประเมินผล (C)

- ผลการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
- ผลสำเร็จของการติดต่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รวบรวมข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook ต่อไป

6. A = Achievement มุ่งผลสำเร็จตามภารกิจ การบริหารจัดการเรียนรู้

การวางแผน (P)

- ประชุม ชี้แจง สร้างความเข้าใจ
- จัดทำ MOU ในการมุ่งผลสำเร็จตามภารกิจการบริหารจัดการเรียนรู้

การดำเนินงาน (D)

- จัดทำ MOU ในการมุ่งผลสำเร็จตามภารกิจการบริหารจัดการเรียนรู้ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

การประเมินผล (C)

- ผลสำเร็จของการจัดทำ MOU ในการมุ่งผลสำเร็จตามภารกิจการบริหารจัดการเรียนรู้

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รายงานผลการดำเนินมุ่งผลสำเร็จตามภารกิจการบริหารจัดการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

7. N = Network and Communication การเชื่อมต่อภาคีเครือข่าย

การวางแผน (P)

- สร้างความเข้าใจ ในระบบการเชื่อมต่อภาคีเครือข่ายสู่การพัฒนาการเรียนรู้สู่สถานศึกษา

การดำเนินงาน (D)

- จัดครูผู้รับผิดชอบในการติดต่อสื่อสารกับทุกภาคีเครือข่ายด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในรูปแบบกลุ่ม ICT ประจำโรงเรียน
- จัดให้มีการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook เช่น มีการจัดตั้งเพจโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม และการตั้งกลุ่ม group Line ของสายชั้น /ครู/ทีมบริหาร/ผู้ปกครอง/ศิษย์เก่า/คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประเมินผล (C)

- ผลสำเร็จของการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รวบรวมข้อมูลในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการติดต่อสื่อสารผ่านช่องทาง Line, Facebook ต่อไป

8. G = Growth เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การวางแผน (P)

- สร้างความเข้าใจ ในระบบการเชื่อมต่อทุกภาคีเครือข่ายด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์
- จัดทำโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนและเพิ่มประสิทธิภาพกลุ่มบริหารงานบุคคลลงในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
- ส่งเสริมการพัฒนาตนเองศักยภาพการเป็นครูมืออาชีพของคณะครูอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงาน (D)

- ส่งเสริมการพัฒนาตนเองศักยภาพการเป็นครูมืออาชีพของคณะครูอย่างต่อเนื่อง
- ผลสำเร็จของการพัฒนาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การประเมินผล (C)

- ผลสำเร็จของการพัฒนาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- รายงานผลการพัฒนาตนเอง

การปรับปรุงแก้ไข (A)

- รวบรวมข้อมูลในการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

OUTPUT : ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและภายใน

สถานศึกษา

1. การตั้งเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน
2. ความมุ่งมั่น ความรัก ความสามัคคี ของบุคลากรในโรงเรียน
3. ครูเป็นครูมืออาชีพ และทำงานเป็นทีม
4. ผู้เรียนมีพัฒนาการทั้ง 4 ด้านเหมาะสมกับวัย
5. โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
6. ชุมชนพึงพอใจให้การสนับสนุนสถานศึกษา

การวัดและประเมินผล

1. แบบประเมินพฤติกรรมนักเรียน ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ
 2. ผลการทดสอบ O-NET, NT และ RT
 4. แบบประเมินพฤติกรรมครูในการจัดการเรียนการสอน Active Learning
 5. แบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของครู
 6. สัมภาษณ์ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน Active Learning กิจกรรม PLC
- การใช้ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และ การมีผู้อำนวยการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้ชี้แนะ
7. ภาพถ่ายเชิงประจักษ์

8. ผลการประเมินประสิทธิผลของนวัตกรรม

หลังการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างดียิ่ง ข้าพเจ้าขอเสนอผลการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบในแต่ละด้าน ดังนี้

ผู้เรียน

ในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ข้าพเจ้าให้ความสำคัญของการสร้างคนดี เป็นลำดับแรก เพราะมีความเชื่อว่าหากผู้เรียนเป็นคนดีแล้ว การจะพัฒนาด้านอื่นๆ จะสามารถพัฒนาได้ง่าย องค์ประกอบใน รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ที่พัฒนาผู้เรียนให้ มีพัฒนาการทั้ง 4 ด้านเหมาะสมกับวัย คือ (1) ด้านร่างกาย (2) ด้านอารมณ์ – จิตใจ (3) ด้านสังคม (4) ด้านสติปัญญา เติบโตตามศักยภาพ เหมาะสมกับวัย ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ครูผู้สอน

หัวใจในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ในครั้งนี้ คือ พฤติกรรมการจัดการเรียนการสอนของครู แบบ Active Learning ในปีการศึกษา 2566 มีครูผู้สอนจำนวนทั้งสิ้น 68 คน พบว่า ครูทุกคนมีพฤติกรรมในการ จัดการเรียนการสอน Active Learning นอกจากนี้ยังพบว่า ครูผู้สอนส่วนมากร้อยละ 80 สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้ดี และนำโปรแกรมต่างๆ มา ประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

1. Application กับการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning
2. การตัดต่อวิดีโอด้วย KINC MASTER
3. การสร้างวิดีโอแอนิเมชัน ด้วย Animaker
4. การจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่าน Application
5. Application เทคโนโลยีเพื่อการเรียนแบบร่วมมือ
6. เทคนิคการสร้างสไลด์ด้วย Power Point
7. เทคนิคการ Live สดอย่างมืออาชีพด้วย OBS Studio
8. การสร้างวิดีโอ Interactive ด้วย Vizia and Play Posi

ผู้บริหาร

1. มีทิศทางในการพัฒนาการศึกษาและเกิดความเชื่อมั่นในการพัฒนาที่จะประสบความสำเร็จ
2. มีกำลังใจและความมุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

ชุมชน

เกิดความมั่นใจในการส่งบุตรหลาน มาเรียนในโรงเรียนบ้านเขาชนหมาก และยินดีให้ความ ร่วมมือในพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

สิ่งที่ภาคภูมิใจและเป็นผลมาจากการสร้างนวัตกรรมและการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL คือ

1. โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ได้รับรางวัล ได้รับรางวัลสถานศึกษาสีขาวปลอดยาเสพติด ระดับเงิน จาก กระทรวง
2. โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม ได้รับรางวัล โรงเรียนคุณภาพมาตรฐานกิจกรรมวิทยาศาสตร์สำหรับเด็กประถมศึกษา "บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย ประเทศไทย" ระดับประถมศึกษา รอบที่ 1 ปีการศึกษา 2566-2568
3. คณะครู ได้รับเกียรติบัตร การสอบวัดระดับภาษาอังกฤษในระดับ B2 ตามกรอบมาตรฐาน CEFR 4 ทักษะด้วยชุด จาก ศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคคลเพื่อความเป็นเลิศ (HCEC) โรงเรียนผดุงนารี จังหวัดมหาสารคาม
4. นักเรียนเข้าร่วมมหกรรมกีฬาเพื่อการศึกษา รายการ KHONKAEN VTEA BOARD GAMES 2023 ระดับประเทศ ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขต ขอนแก่น ทั้งหมดจำนวน 3 ทีม โดยได้รับรางวัล ดังนี้

ได้รับรางวัล อันดับที่ 7

เด็กหญิงณิศา พลลาภ ป.6/7

เด็กหญิงกานต์พิชชา วิโทจิตรที่ ป.6/7

อันดับที่ 17

เด็กหญิงปวีณา รักษาภักดี ป.6/1

เด็กหญิงแก้วเกล้า เขยสวัสดิ์ ป.5/5

อันดับที่ 25

เด็กหญิงชรินทร์ทิพย์ บุญยวุฒิ ป.6/1

เด็กหญิงสุมิตรรา ติตะปัน ป.5/6

ทั้งนี้ ข้าพเจ้า ได้สอบถามความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยใช้รูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน ข้าพเจ้าขอยกข้อความบางส่วน จาก ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ของคุณครู ดังนี้

1. ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน Active Learning
 - ครูมีรูปแบบการสอนที่หลากหลาย
 - ครูผู้สอนและผู้เรียนมีความสุขไปพร้อมๆกัน
 - ครูได้พัฒนาและมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
 - เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ครูต้องคิดวางแผน จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ที่ต้องใช้เวลามากกว่าการสอนแบบบรรยาย แต่เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะทำให้นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างมีความสุขใบหน้าเต็มไปด้วยรอยยิ้ม
 - ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
 - นักเรียนมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นในการใช้ความคิดมากกว่าการสอนแบบบรรยาย

- นักเรียนทัศนคติที่ดีในการเรียน
- นักเรียนสนใจในการเรียนทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- นักเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ ไปปรับใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน
- บรรยากาศในห้องเรียนเต็มไปด้วยความสุข
- นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในบทบาทของตัวเองในการปฏิบัติกิจกรรม
- นักเรียนมีการพัฒนาทักษะด้านการคิดมากขึ้น
- ครูได้เทคนิคใหม่ๆในการจัดการเรียนรู้
- ครูมีความกระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น
- นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และมีโอกาสแสดงความสามารถของตนได้เต็มที่
- ครูได้พัฒนาศักยภาพของตนเองในการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความแตกต่างกัน

2. ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ที่มีต่อกิจกรรม PLC

- นำปัญหาที่ครูพบเหมือนกัน มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และหาวิธีแก้ไขร่วมกัน
- สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่จะแก้ไขร่วมกันได้
- ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาและกล้าแสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เพิ่มขึ้น

- รู้ปัญหาที่แท้จริงและแก้ปัญหาได้ตรงจุด
- นักเรียนได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น
- ได้เห็นแนวคิดที่หลากหลายและเกิดมุมมองใหม่ๆ
- ฝึกการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
- เสริมสร้างความรักความสามัคคีในหมู่คณะ
- ร่วมมือกันในการแก้ปัญหา ปัญหาจะหมดไปในเวลาอันรวดเร็ว
- การทำงานร่วมกันจะทำให้ประสบความสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น
- ได้ปรึกษาหารือ ได้แนวทางจากเพื่อนครูในการแก้ปัญหาต่างๆ
- ครูไม่โดดเดี่ยวในการแก้ปัญหาคนเดียว มีเพื่อนครูคอยช่วยเหลือ
- ครูสามารถพัฒนาการสอนของตนเองได้จากข้อเสนอแนะของเพื่อนครู
- ค้นพบความรู้ วิธีการใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน
- มีการต่อยอดประสบการณ์ของตนเองจากเพื่อนครู ในการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้น
- นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณลักษณะที่ดีไปในแนวทางเดียวกัน
- ได้ปลื้มใจในการทำงาน
- เข้าใจคำว่าทีมมากขึ้น ทีมดีจะสามารถทำประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน

3. ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ที่มีต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

สอน

- นักเรียนได้เรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ที่ถูกต้อง
- สื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย สร้างความสนใจในการเรียนของผู้เรียนมากขึ้น
- มีความสะดวก สบายในการสอนมากขึ้น
- ประหยัดเวลา ลดระยะเวลาในการทำงาน
- ครูสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การบริหารงานเป็นระบบมากขึ้น
- นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างสนุกสนาน สนใจกิจกรรมมากขึ้น
- นักเรียนตื่นตัวและให้ความสนใจในการเรียนเพิ่มขึ้น
- ครูประหยัดเวลาในการทำสื่อการเรียนการสอน
- นักเรียนตั้งใจเรียนมากขึ้น
- นักเรียนรู้จักแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ
- ลดเวลาในการสอน
- มีความรู้เพิ่มขึ้นทั้งครูและนักเรียน
- ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ลดค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อ

4. ความคิดเห็น ความรู้สึก หรือความประทับใจ ที่มีผู้อำนวยการโรงเรียน/รองผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ชี้แนะ

- ประทับใจที่ได้ร่วมงานกับผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ เพราะมีความรู้ความสามารถ ให้ความสำคัญทั้งในตัว นักเรียน ครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และสนับสนุนทุกกิจกรรมต่างๆในโรงเรียน ให้ คำปรึกษาและร่วมแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น
 - ทำให้ครูมีกำลังใจในการทำงาน ทำให้ครูทุกคนมีเป้าหมายในการทำงาน ครูไม่รู้สึก โดดเดี่ยว เพราะมีผอ.สนับสนุน ครูได้วิธีการบริหารชั้นเรียนและวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดี
- ประทับใจในความใส่ใจของ ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการที่มีให้กับครูทุกคน คอยให้กำลังใจ คำแนะนำและช่วยเหลือ อย่างเต็มที่ ไม่กดดันในการทำงาน หรือการสอนของครู
 - ประทับใจในการบริหารที่เท่าเทียม เข้าใจลูกน้อง มีความเป็นกันเองรวมถึงให้คำปรึกษาได้ดี เป็น ที่พึ่งและเป็นพื้นที่ความสบายใจของลูกน้อง
 - ได้เทคนิคการสอนที่หลากหลายจากผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ ได้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนบางกลุ่ม
 - ทำให้ครูมีความมั่นใจในการทำงาน และการทำกิจกรรมต่างๆในโรงเรียน ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมของครูทุกด้าน ทำให้ครูมีความสุขในการทำงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- บริหารโรงเรียนด้วยความอบอุ่น ให้ความรู้สึกเป็นครอบครัว ในทุกงาน จะคอยเป็นพี่เลี้ยง พัฒนาวิธีปฏิบัติ คอยให้คำปรึกษา เปิดกว้าง ทำให้คณะครูกล้าที่จะปรึกษาและแลกเปลี่ยน เพราะเชื่อมั่นในความมี เหตุผล ความใส่ใจของผู้บริหาร/รองผู้อำนวยการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคุณครู ในเรื่องความขยัน ความรับผิดชอบ และนักแก้ปัญหา เป็นที่รักของคุณครู ให้กำลังใจครูอยู่เสมอ

- ได้แนวทางในการจัดการเรียนการสอนและวิธีสอนมากขึ้น มีกำลังใจในการสอน ผอ.จะสนับสนุน ครูทุกอย่างในการจัดการเรียนการสอน

- เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ชี้แนะในกิจกรรมต่างๆที่ครูจัด เป็นฝ่ายสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ขยันที่จะนิเทศครู แต่เป็นการนิเทศที่เป็นกัลยาณมิตร ให้กำลังใจ ติดตามผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เสนอแนะในส่วนที่ควรเพิ่มเติม ชื่นชมผลสำเร็จด้วยวิธีการต่างๆ สร้างความพึงพอใจให้แก่คณะครู

9. แนวทางการพัฒนาต่อไป

1. พัฒนาให้โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคามเป็นโรงเรียนต้นแบบด้านบริหารจัดการศึกษาด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL และเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล

2. พัฒนาครูให้เป็นครูต้นแบบ ด้านนวัตกรรม

3. นักเรียนเป็นต้นแบบด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม

4. สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสนับสนุนโรงเรียนในเครือข่ายให้เข้าร่วม

โครงการ Innovation For Thai Education (IFTE)

10. การเผยแพร่นวัตกรรม

หลังจากที่ข้าพเจ้าได้ใช้ รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ข้าพเจ้าได้นำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL ไปเผยแพร่ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 10 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนบ้านดงมัน (ดงมันราษฎร์อำนวยการ)	อำเภอบรบือ	จังหวัดมหาสารคาม
2. โรงเรียนบ้านท่าตูมดอนเรือ	อำเภอเมือง	จังหวัดมหาสารคาม
3. โรงเรียนบ้านป่าช่างโนนลาน	อำเภอแกลง	จังหวัดมหาสารคาม
4. โรงเรียนบ้านหนองแวงหนองตุ	อำเภอบรบือ	จังหวัดมหาสารคาม
5. โรงเรียนบ้านบัวมาศ	อำเภอบรบือ	จังหวัดมหาสารคาม
6. โรงเรียนบ้านโคกก่อ	อำเภอบรบือ	จังหวัดมหาสารคาม
7. โรงเรียนบ้านเนินใหญ่	อำเภอเมือง	จังหวัดมหาสารคาม
8. โรงเรียนบ้านนาแพงดอนไธ	อำเภอเมือง	จังหวัดมหาสารคาม
9. โรงเรียนบ้านหันเชียงเหียน	อำเภอเมือง	จังหวัดมหาสารคาม
10. โรงเรียนบ้านหนองเขื่อนช้าง	อำเภอเมือง	จังหวัดมหาสารคาม

11. ผลการขยายผล

โรงเรียนบ้านดงมัน (ดงมันราษฎร์อำนวย) เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน และได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านท่าตูมดอนเรือ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน และได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านป่าช่างโนนสถาน เห็นว่า เป็นรูปแบบที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน และได้ส่งมอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านหนองแขวงหนองตุ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมของครูโดยเฉพาะกิจกรรม PLC ซึ่งมีประโยชน์มากในการแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไปอีกด้วย

โรงเรียนบ้านบัวมาศ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาคุณลักษณะของเยาวชนคนดีศรีสุพรรณ ซึ่งสามารถจัดกิจกรรมในการพัฒนาได้เป็นรูปธรรม

โรงเรียนบ้านโคกก่อ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน จึงส่งมอบให้ คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านเม่นใหญ่ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน และได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านนาแพดดอนไฮ เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน และได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านหันเชียงเหียน เห็นว่า เป็นรูปแบบที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาผู้เรียน และได้ส่งมอบ ให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป

โรงเรียนบ้านหนองเขื่อนช้าง เห็นว่า เป็นรูปแบบที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมของครูโดยเฉพาะกิจกรรม PLC ซึ่งมีประโยชน์มากในการแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งนี้ได้มอบให้คณะครูได้นำไปศึกษาเพื่อปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อไปอีกด้วย

ลงชื่อ.....ผู้รายงาน

(นางอำพร โพธิ์สุวรรณ)

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

ภาพความสำเร็จจากการใช้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL

บรรยากาศการส่งเสริมพลังบวก

บริหารด้วยความรัก และให้ขวัญกำลังใจต่อคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องในวันคล้ายวันเกิด
และให้กำลังใจนักเรียน



ภาพบรรยากาศการจัดการเรียนการสอน แบบ Active Learning ของครู



ภาพกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ด้วยกระบวนการ PLC



ภาพกิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในรูปแบบของการนิเทศในชั้นเรียน



ภาพกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์



ภาพการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา



ภาพความสำเร็จและรางวัลที่ภาคภูมิใจ



(ต่อ)

ภาพความสำเร็จและรางวัลที่ภาคภูมิใจ

โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม
ขอแสดงความยินดีกับ

การแข่งขันการแสดงผลงานทางวิทยาศาสตร์ (Science Show) ป.4-ป.6



รางวัลเหรียญทอง

เด็กหญิงกัญญานันฐ มะปัญญา
เด็กหญิงธนัญญา นวลเล้ง
เด็กหญิงสุดารัตน์ นนลือชา

การแข่งขันการแสดงผลงานทางวิทยาศาสตร์ (SCIENCE SHOW) ป.4-ป.6
งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 70
ปีการศึกษา 2565

งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม
ขอแสดงความยินดีกับ

การแข่งขันท่องอาขยานทำนองเสนาะ ป.4-ป.6



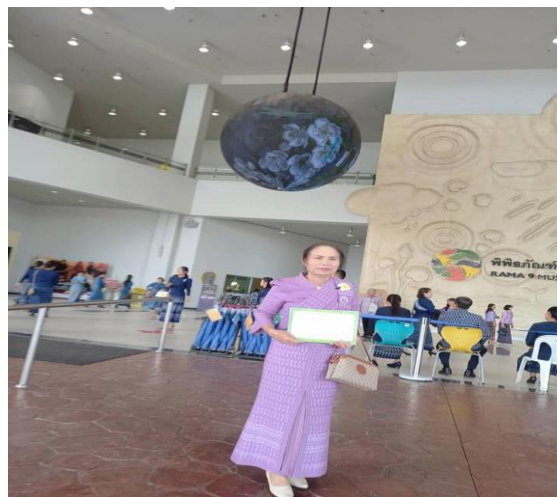
รางวัลเหรียญทอง

เด็กหญิงธัญลักษณ์ จันละคร

การแข่งขันท่องอาขยานทำนองเสนาะ ป.4-ป.6
งานศิลปหัตถกรรมนักเรียนระดับชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 70
ปีการศึกษา 2565

งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

โรงเรียนคุณภาพมาตรฐานกิจกรรมวิทยาศาสตร์สำหรับเด็กประถมศึกษา "บ้านนักวิทยาศาสตร์น้อย ประเทศไทย"
ระดับประถมศึกษา รอบที่ 1 ปีการศึกษา 2566-2568



ได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขันหุ่นยนต์ซูมโม่บังคับมือ (Sumo Robot) โครงการแข่งขันการกิจคิด(ส์) สนุกอย่าง
สร้างสรรค์ 2023 KKICT MAKET CREATIVE CHALLENGE ณ ศูนย์พัฒนาทักษะ ICT
เทศบาลขอนแก่น จ.ขอนแก่น



ร่วมมหกรรมกีฬาเพื่อการศึกษา รายการ KHONKAEN VTEA BOARD GAMES 2023 ระดับประเทศ ณ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขต ขอนแก่น
ได้รับรางวัล อันดับที่ 7 , อันดับที่ 17 และอันดับที่ 25



บรรณานุกรม

- ชูสิทธิ์ เกลี้ยงสง. กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้.
วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียม 2558.
- เบญจมาศ ชาศิตศักดิ์ยุทธ์. รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนา
กระบวนการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 39. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ 2560.
- เมธาสิทธิธัญรัตน์ศรีสกุล. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: แนวทางปฏิบัติสำหรับครู.
(มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 2(2) : 214-228 : 2560.
- วีรยุทธ พลายเล็ก. การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิด Active Learning เพื่อ เสริมสร้าง
ทักษะและ กระบวนการและจิตคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา. ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.
- สถาพร พงษ์พิบูล. เอกสารประกอบการฝึกอบรม “คุณภาพผู้เรียน.....เกิดจากกระบวนการเรียนรู้”.
คณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว. 2559.
- สุนันทา สมใจ. การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำทางเทคโนโลยี. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขา การ
วิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี ปีที่
12 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน. 2561
- เอกพล พลเยี่ยม. การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ การสอน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ตามแผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2579 สู่โรงเรียน 4.0
สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2564.จาก <https://ph02.tci-thaijo.org>

QR code

การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาด้วยรูปแบบ LAKMUANG 1 MODEL

