

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

โดย นายประสาร พรหมณา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต สพป.สระแก้ว เขต 1

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามาส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงานจึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประโยชน์ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
3. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดี สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. การมีส่วนร่วมทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

รูปแบบการมีส่วนร่วม

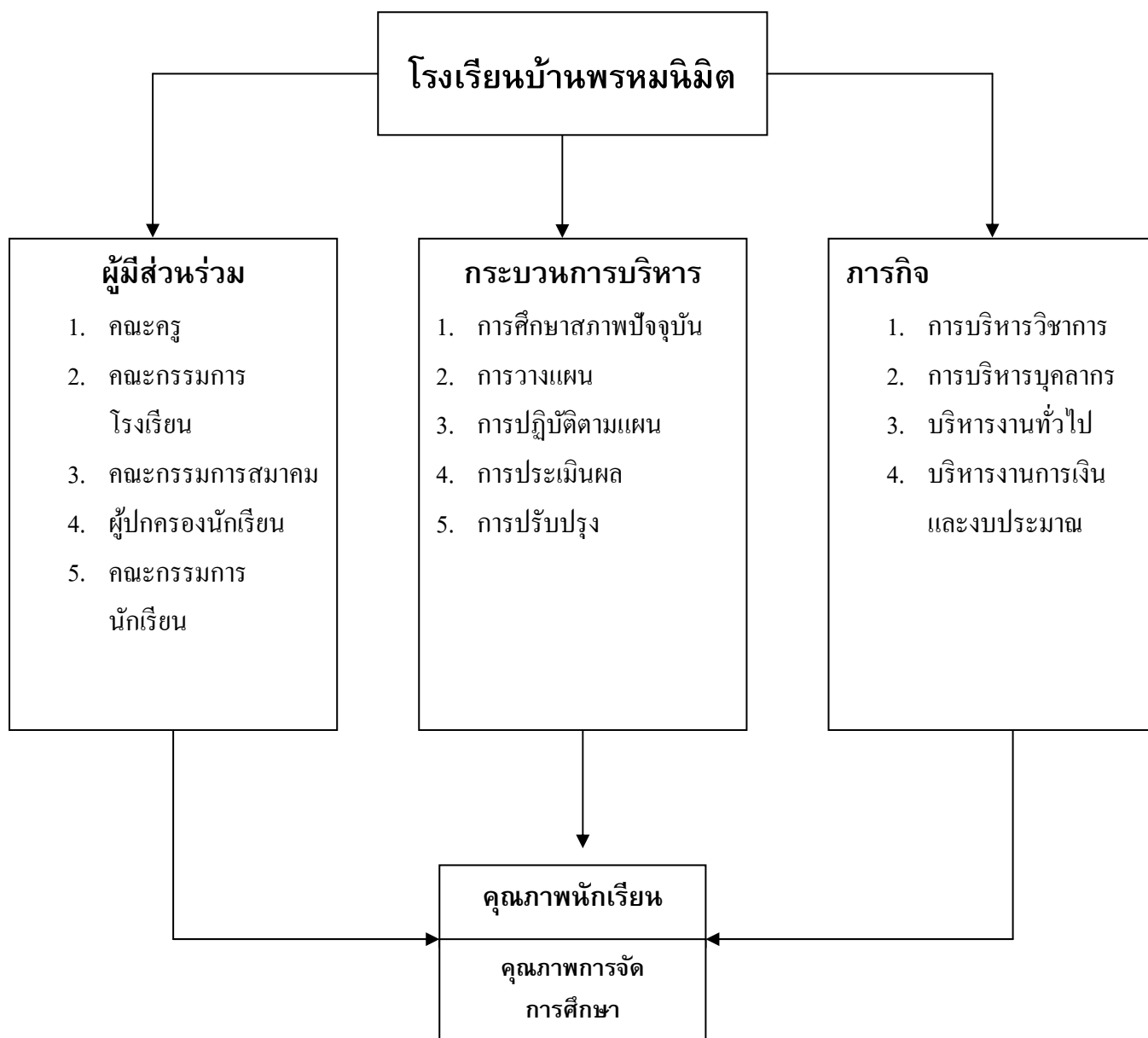
1. รูปแบบคณะกรรมการเพื่อการปรึกษาหารือ (Consultine Management) ในการดำเนินงาน ปรึกษาหารือเพื่อช่วยตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการที่ปรึกษา เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงานและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ
2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วม โดยวิธีการจัดประชุมรับฟังข้อเสนอนแนะ การเสนอแนะในแบบฟอร์ม การเสนอแนะผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น
3. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม (Team Working) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคุณภาพ
4. รูปแบบการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของธุรกิจหรือเป็นเจ้าของรับผิดชอบงานบริหาร เช่น การร่วมลงทุน

การใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมอาจผสมผสานโดยใช้หลายวิธีการในการทำงานขึ้นอยู่กับสภาพของงาน

องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

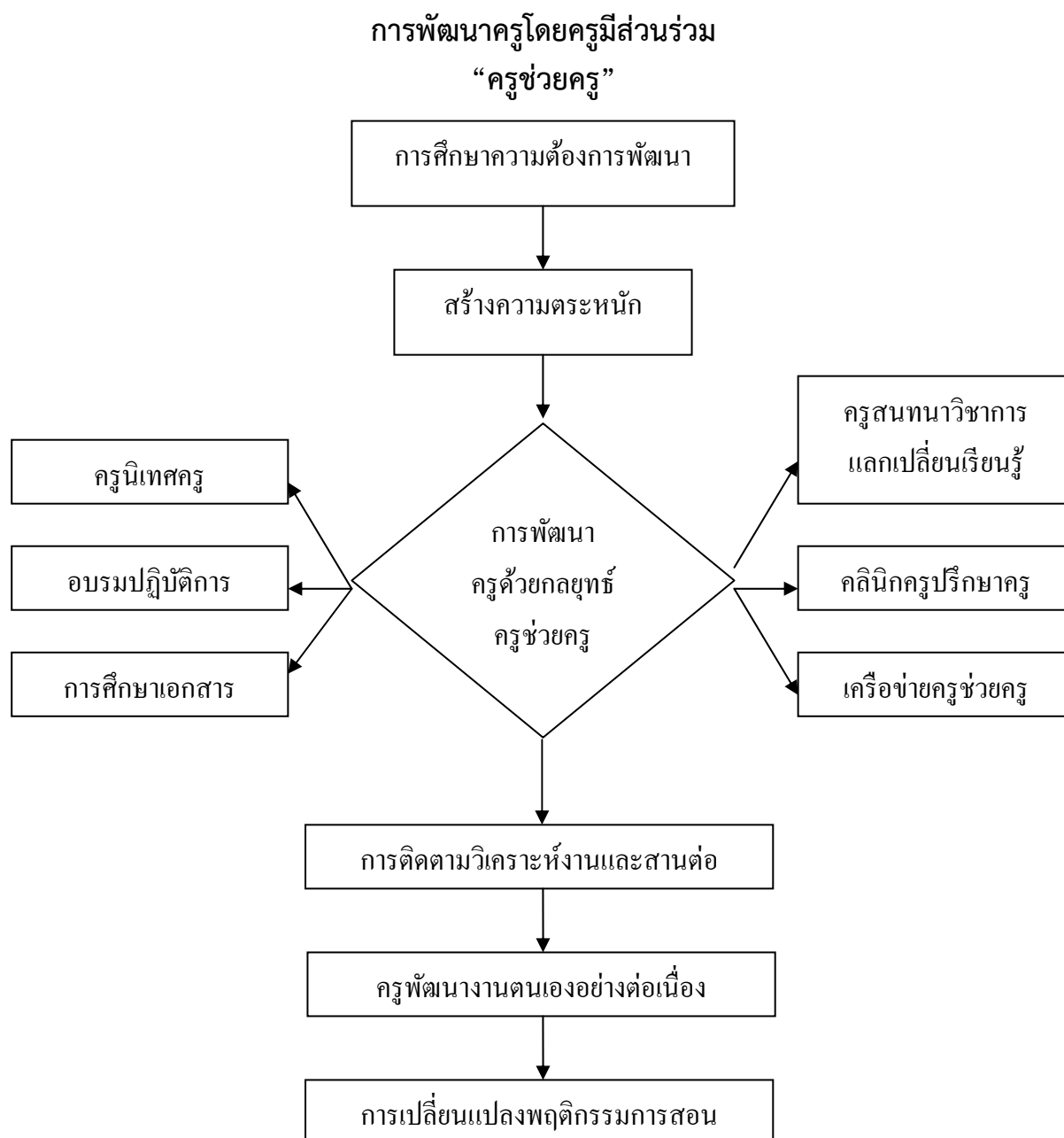
บุคคล ครู ผู้ปกครอง กรรมการ นักเรียน ผู้นำชุมชน	ผู้บริหาร ภาวะผู้นำ ประสานงาน ทีมงาน กลยุทธ์ เครือข่าย	กระบวนการบริหาร SWOT Planning Doing Checking Action	ภาระงาน งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานการเงิน งานชุมชน
---	--	---	---

กระบวนการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต



ขั้นตอน/วิธีการพัฒนา

- ขั้นที่ 1 กำหนดรูปแบบและวิธีการ
- ขั้นที่ 2 สรรหาผู้มีส่วนร่วม
- ขั้นที่ 3 ดำเนินการให้เกิดการมีส่วนร่วม
- ขั้นที่ 4 การเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม



วิธีการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ด้วยกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. เพื่อพัฒนาครูให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครู

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม

โรงเรียนบ้านพรหมนิมิตได้ดำเนินการบริหารโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการที่ปรึกษา และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพดังนี้

การบริหารโดยครูมีส่วนร่วม

การบริหารโดยครูมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และร่วมพัฒนาผลงานเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้น โดยให้ครูมีส่วนร่วมในรูปองค์คณะบุคคล ซึ่งมีดังนี้

- การจัดให้มีครูเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
- คณะกรรมการบริหารวิชาการ เพื่อให้คณะครูมีส่วนร่วมในการบริหาร
- คณะกรรมการปกครองและดูแลนักเรียน
- คณะกรรมการพัฒนาครูและบุคลากร เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำเพื่อการพัฒนาครู พัฒนางาน เพื่อความก้าวหน้าของครู

กระบวนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ทุกคณะมีกระบวนการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน คือ ยึดหลักการประชาธิปไตย มีอิสระในการคิดในการปฏิบัติงาน สร้างผลงาน ยึดหลักการทำงานด้วยกระบวนการกลุ่ม เป็นทีมงานร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมช่วยเหลือ ร่วมรับผิดชอบ โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นที่ปรึกษา มีกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ โดยประชุมปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ โดย
 - 1.1 ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการจากปีการศึกษาที่ผ่านมา
 - 1.2 นำผลการดำเนินงาน ข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้
 - 1.3 แสวงหาจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไข และพัฒนาจุดเด่น
 - 1.4 ร่วมกันกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมายระดับปฏิบัติการให้มีความสอดคล้อง สอดรับเป้าหมายธรรมนูญโรงเรียน
 - 1.5 กำหนดภาระงาน โครงการ กิจกรรมเพื่อสร้างผลสำเร็จตามเป้าหมาย
2. จัดทำแผนพัฒนา แผนการปฏิบัติประจำปี โครงการและกิจกรรม เพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางาน โดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงานโครงการ ด้วยวิธีการสอบถามความต้องการ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและเขียนโครงการวางแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้อย่างสูง
3. เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร
4. จัดประชุมประสานแผนงานและโครงการ เป็นการประสานงานอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ แสวงหาความร่วมมือกัน สนับสนุนการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และดำเนินการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการอีกส่วนหนึ่ง
5. การดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ และกิจกรรมที่กำหนดตามที่ทุกคนได้รับมอบหมาย
6. การกำกับ ติดตาม และนิเทศซึ่งมีการกำกับติดตามหลายส่วนได้แก่ กำกับ ติดตาม โดยคณะกรรมการในคณะเดียวกัน และกำกับ ติดตาม โดยฝ่ายบริหาร
7. การประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลดำเนินการดังนี้

- 7.1 ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง
- 7.2 การประเมินผลจากฝ่ายบริหารโดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล

8. การสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการนำข้อมูลจากก การประเมินผลมาวิเคราะห์ผล จัดทำข้อมูลสารสนเทศและสรุปผล และนำผลไปใช้

การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วม

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน มีการคัดเลือกจากบุคคลกลุ่มบุคคลต่าง ๆ จาก ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ บุคคลสำคัญในชุมชน และผู้แทนจากกลุ่มต่าง ๆ ล้วนเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เอื้อต่อ การจัดสนับสนุนการจัดการศึกษา นอกจากนี้จะมีบทบาทหน้าที่ตาม ระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โรงเรียนได้ดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มี ส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ด้วยการให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการ ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมรับผิดชอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาโรงเรียน ได้แก่
 - 1.1 ร่วมคิดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน
 - 1.2 ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน โดยมี ส่วนร่วมทำงานร่วมกับผู้บริหารและคณะครู ทุกด้าน ช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์
3. การมีส่วนร่วมแก้ปัญหา ปัญหาในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทั่วไปมีมากและหลากหลายสาเหตุ
4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับผิดชอบการ บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนี้
 - 4.1 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารจัดการด้านการเงิน
 - 4.2 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารพัฒนาบุคลากร
 - 4.3 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานการเรียนการสอน
 - 4.4 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานด้านการปกครองนักเรียน
 - 4.5 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารงานอาคารสถานที่
 - 4.6 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. การมีส่วนร่วม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น ฐานมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียน
6. การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ หรือมีส่วนรับผลประโยชน์ คณะกรรมการสถานศึกษามี ส่วนร่วมรับรู้ มีความภาคภูมิใจในผลการกระทำ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และรับผลประโยชน์ในฐานะที่เป็นผู้ ส่งบุตรหลาน นักเรียนมาเข้าเรียน

การบริหารโดยผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วม

โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ได้แก่

1. มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การแสดง ความคิดเห็นในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน แสดงความคิดเห็นผ่านการตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณา กำหนด เป้าหมายการพัฒนา การเสนอแนะจากการมาให้คำปรึกษาหารือพูดคุยกับผู้บริหาร คณะครู
2. มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน อันได้แก่ การให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาด้านอาคารสถานที่ การดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบวิทยากรบุคคลภายนอก ฯลฯ

3. มีส่วนร่วมตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู ได้แก่ การตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอน ที่ครูรายงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ ร่วมประเมินผลคุณภาพภายในโรงเรียน ร่วมเป็นคณะกรรมการ เป็นผู้ประเมินโดยตอบแบบสอบถาม เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ช่วยเหลือสนับสนุน ปรับปรุงงานทุก ๆ ด้านของโรงเรียน เช่น ร่วมจัดกิจกรรมนักเรียน ด้านสุขภาพอนามัยนักเรียน สนับสนุนทรัพยากร วัสดุ เงิน เป็นต้น

ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความประสงค์ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในทุกระดับ คือ การมีส่วนร่วม การมีส่วนขยาย และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ กลยุทธ์การดำเนินการให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วม เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 1 การแสวงหาบุคคลเข้ามาร่วมบริหาร โดยวิธีดังนี้

1. ผู้บริหารแสวงหาด้วยตนเอง
2. มอบหมายให้คณะครูแสวงหา
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมแสวงหา

บุคลากรได้ร่วมกันกำหนดคุณสมบัติพื้นฐาน สำหรับการพิจารณาอันได้แก่ เป็นผู้สนใจเรื่อง การศึกษา เป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำชุมชนเป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นศิษย์เก่า เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ หลาก ๆ ด้าน เพื่อมาร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 2 การติดต่อเชิญชวน โดยวิธี ผู้อำนวยการโรงเรียนพบปะ เชิญชวน มอบหมายให้คณะครู เชิญชวน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ติดต่อ เชิญชวน จัดทำหนังสือเชิญชวน การ ประชาสัมพันธ์โดยทั่วไป

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมีส่วนร่วม ได้แก่ การร่วมปรึกษาหารือ การจัดประชุม การพบปะสังสรรค์ กิจกรรมนักเรียนต่าง ๆ เช่น กิจกรรมเข้าค่ายตลอดจนการจัดตั้งองค์กรต่าง ๆ ขึ้นใน โรงเรียน เช่น สมาคมผู้ปกครองและครูจัดตั้งชมรมศิษย์เก่า

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์สนิทสนม มีความเข้าใจกันระหว่างครู คณะกรรมการชุดต่าง ๆ และผู้ปกครองโรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ด้วยวิธีการหลากหลาย ได้แก่

1. การร่วมประชุม ปรึกษาหารือ – การพบปะพูดคุย
2. กิจกรรมการมอบของขวัญ ส่งบัตรอวยพรในโอกาสสำคัญต่าง ๆ
3. กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียน
4. การเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น เช่น กิจกรรมการกีฬา

กลยุทธ์ที่ 5 การร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน วิธีการต่าง ๆ และให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนและรู้สึกรับผิดชอบต่อโรงเรียน และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ จึงร่วมรับมอบหมายแต่งตั้งให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบงานในด้านต่างๆ เช่น รับผิดชอบเป็นคณะกรรมการ เป็น คณะอนุกรรมการ เป็นคณะทำงานต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 6 การร่วมปฏิบัติร่วมช่วยเหลืองาน ด้วยวิธีการแบบมีส่วนร่วมบุคคลต่าง ๆ จะมีบทบาทหน้าที่ร่วมปฏิบัติงาน ช่วยเหลืองานของโรงเรียนตามระดับ บทบาท หน้าที่ และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้แก่ ร่วมคิดวางแผนพัฒนาโรงเรียน ร่วมตัดสินใจในการลงมติเห็นชอบไม่เห็นชอบ เรื่องใดก็มีส่วนร่วมตัดสินใจ

กลยุทธ์ที่ 7 การให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย และให้เกิดความภาคภูมิใจโรงเรียนยึดถือเป็นเรื่องสำคัญต้องมีวิธีการที่ดี เพื่อให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วม รู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความภาคภูมิใจในความเสียสละ อุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ได้แก่ การมอบเกียรติบัตร การกล่าวยกย่อง การจัดกิจกรรมเพื่อแสดงการให้เกียรติอื่น ๆ

เทคนิควิธีการเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ

ในการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม ทุกฝ่ายมีการทำงานกันทุกขั้นตอนตั้งแต่วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมินผลและตรวจสอบ และการปรับปรุงงาน งานที่ทำย่อมมีความซับซ้อน มีปัญหาบ้าง เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น ประสบความสำเร็จ ผู้รายงานจึงใช้เทคนิควิธีการเสริมสร้างพลังในการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การใช้เทคนิคการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

โดยการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องคือ ครู กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อให้เกิดความรอบคอบเป็นการสร้างการยอมรับ เป็นการเสริมสร้างพลังที่เข้มแข็ง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เพราะการบริหารแบบองค์คณะบุคคลช่วยให้เกิดพลังความคิด ร่วมกันทำงาน ร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขปัญหา

2. การใช้กระบวนการประชาธิปไตยเสริมสร้างพลังของการมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพ

โดยเน้นวิถีชีวิตประชาธิปไตย ส่งเสริมใช้คุณธรรม ปัญญาธรรม สามัคคีธรรมในการทำงานร่วมกัน และการใช้รูปแบบประชาธิปไตยในการดำเนินการ เช่น รูปแบบคณะกรรมการ และการประชุม ส่งผลให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดเห็น ร่วมพลังสร้างสรรค์ตามสำเร็จของงานได้เป็นอย่างดี

3. การใช้เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teem Works)

เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดีขึ้น จึงเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งมีทีมหลากหลายทำงานร่วมกัน ทีมจะพาสมาชิกให้ร่วมมือกันสู่ความสำเร็จตามความรับผิดชอบ

4.การใช้เทคนิคกลุ่มสร้างคุณภาพ (Quality Control Circle) กลุ่มสร้างคุณภาพที่นำมาใช้เสริมสร้างหลักการมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรหรือสมาชิกได้ร่วมกลุ่มขนาดเล็ก โดยรวมแบบอิสระ ตามความรู้ความสามารถได้ร่วมกันทำกิจกรรมเดียวกันการแก้ปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาซึ่งกันและกัน เพื่อเริ่มขีดความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จของตน

5.การใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management) โดยหลักการสำคัญของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้เกิดพลังร่วมกันบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ ให้สมาชิกมุ่งมั่นต่อคุณภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมทั้งโรงเรียน ให้เกิดการรับรู้เข้าใจลึกซึ้งและเกิดจิตสำนึกทั่วทุกคน ให้ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ คือ ความสำเร็จของการศึกษา ร่วมกันวางแผน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล ชื่นชมความก้าวหน้า หรือความสำเร็จ ปรับปรุงระบบพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6.การใช้หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจสู่หน่วยย่อย หลักการมีส่วนร่วม ตัดสินใจร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียน ร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษา หลักการคืนอำนาจให้ชุมชนในบางส่วน เช่น การให้คณะกรรมการ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความร่วมมือ รวมพลังความสามัคคี การทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่ม ทำให้มีการสนับสนุนการทำงาน สร้างผลงานได้มากขึ้นในเวลาจำกัด
2. บุคลากรมีขวัญ กำลังใจที่ได้มีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหาร มีความภาคภูมิใจ มีความกระตือรือร้นทำงานอย่างเต็มความสามารถ ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
3. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความขัดแย้งลดการต่อต้านจากฝ่ายปฏิบัติได้มีโอกาสร่วมทำงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ทำให้ลดปัญหาในการทำงาน งานสำเร็จได้รวดเร็วเพราะความร่วมมือจากทุกคน ทุกฝ่าย
4. ทำให้เกิดกระบวนการประชาธิปไตย เป็นกระบวนการที่ร่วมมือกันแบ่งงานกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน การร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเป็นการเพิ่มผลผลิต เพิ่มคุณภาพงาน ทำให้การใช้ทรัพยากรประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกัน ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการทำงาน ควบคุมงานกันเอง เป็นการแบ่งเบาภาระของฝ่ายบริหารให้ลดลง ทำให้ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มที่ทำให้ผลงานดีขึ้น มีคุณภาพสูงขึ้น แสดงถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาครูให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครู

รูปแบบการพัฒนาครูโดยครูช่วยครู

จากกระบวนการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาครู โดยให้ครูมีส่วนร่วม ร่วมกันพัฒนาและกัน เป็นการพัฒนาแบบครูช่วยครู ครูสอนครู เพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและพัฒนาเพื่อนครู กำหนดรูปแบบการพัฒนาครู ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาครูด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครู ของโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต ตังแผนภูมิ



กระบวนการพัฒนาครูด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครูของโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาความต้องการพัฒนาครูของโรงเรียน โดยวิธีการสำรวจและประเมินความต้องการพัฒนาตนเอง ระดมพลังสมองครูและความคิดเห็นจากการประชุมกำหนดความต้องการจัดทำเป็นแผนพัฒนาครู

ขั้นที่ 2 การสร้างความตระหนัก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการพัฒนาตนเองของครู โดยการจัดประชุมชี้แจง พาไปศึกษาดูงาน ประชุมปฏิบัติการ ประชุมกลุ่มย่อย ให้เกิดความรู้สึกที่ดี สร้างความสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือกันระหว่างครู

ขั้นที่ 3 การพัฒนาครูด้วยวิธีครูช่วยครู อย่างมุ่งมั่นและหลากหลายภายใต้ความเชื่อมั่นว่าครูทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองได้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในกิจกรรมครูช่วยครู ด้วยวิธีการนิเทศแบบครูช่วยครู การประชุมปฏิบัติการผลัดเปลี่ยนกันเป็นวิทยากร การสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดคลินิกครูให้คำปรึกษาระหว่างครู การสร้างเครือข่ายครู พัฒนาครูเพื่อให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน

ขั้นที่ 4 การติดตาม วิเคราะห์งานสานต่อ โดยการกำหนดการติดตามดูแล และเก็บข้อมูล นำผลมาวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับตัวครูในเชิงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และเจตคติ (Attitude) และติดตามดูผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาครูถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ประสิทธิภาพการสอน ความมุ่งมั่นพัฒนานักเรียน ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับคุณภาพการปฏิบัติงานโดยรวมทั้งโรงเรียน

ขั้นที่ 5 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการพัฒนาระบบครูช่วยครูอย่างต่อเนื่อง ให้เกิดความรู้ใหม่ทันสมัยทันการเปลี่ยนแปลงตามยุคข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีที่เคลื่อนไหวตลอดเวลาในการพัฒนาโรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของการพัฒนาประกอบอันได้แก่ การพัฒนาทีมงาน การใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาให้กลุ่มพัฒนาคุณภาพและอื่น ๆ ต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดไป

วิธีการพัฒนาครูด้วยยุทธศาสตร์ครูช่วยครู

ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based Management) ครูคือกลุ่มบุคคลที่สำคัญสูงสุดของการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้ นักเรียนมีคุณภาพเพราะครูเป็นผู้ที่ใกล้ชิดนักเรียน จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาครู การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนถาวร คือ การให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้ การช่วยเหลือตนเองและการให้ครูช่วยครู เพราะครูรู้ปัญหาของครูและสามารถช่วยครูด้วยตนเองได้ การพัฒนาครูโดยครูช่วยครู ผู้รายงานจึงมีวิธีการสำคัญ 6 วิธี ดังนี้

วิธีที่ 1 การนิเทศแบบครูช่วยครู โดยดำเนินการ ดังนี้

การนิเทศที่ดีคือครูนิเทศกันเอง โดยการสร้างความเข้าใจให้ครูร่วมมือช่วยครูพัฒนาครู การร่วมกันศึกษาปัญหาและกำหนดความต้องการพัฒนาตนเอง กำหนดเรื่องที่ต้องการพัฒนา การร่วมกันวางแผนการนิเทศแบบครูช่วยครู ด้วยนำเรื่องที่ต้องการ พัฒนามาเป็นประเด็นหลักของการวางแผนพัฒนาครู และกำหนดปฏิทินการนิเทศ การร่วมกันเตรียมเครื่องมือ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ดำเนินการนิเทศตามแผนที่วางไว้ด้วยกิจกรรมการนิเทศที่หลากหลาย การร่วมกันประเมิน สรุปผลการนิเทศ และวิเคราะห์ข้อมูล กำหนด จุดพัฒนาแจ้งข้อมูล เพื่อให้ครูพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่อง

วิธีที่ 2 การประชุมปฏิบัติการครูช่วยครู กำหนดวิธีการดังนี้

1. ครูร่วมกันสำรวจความต้องการ และความจำเป็นของการพัฒนาครู
2. ครูร่วมกันกำหนดเรื่องที่ต้องการพัฒนาด้วยการประชุมปฏิบัติการ
3. ครูร่วมกันวางแผน จัดลำดับการจัดประชุมปฏิบัติการ
4. ร่วมกันจัดการประชุมปฏิบัติการโดยครูช่วยครูกำหนดให้ครูเลือกครูที่มีความสามารถ
รับผิดชอบเป็นวิทยากรตามความถนัด ความสามารถเป็นผู้นำการประชุมปฏิบัติการ ครูผลัดเปลี่ยนกันเป็น
วิทยากร เปลี่ยนกันนำอภิปราย นำการพัฒนาครู
5. ร่วมกันประเมินผลการประชุมปฏิบัติการ เพื่อนำผลไปปรับปรุง
6. ครูร่วมกันนำความรู้จากการประชุมไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและนำผลงานมา
แสดงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอแนะวิธีการซึ่งกันและกัน
6. ครูนำผลความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพัฒนางานต่อไป

วิธีที่ 3 การจัดกลุ่มครูช่วยครูตามความสามารถที่หลากหลาย

เนื่องจากครูทุกคนมีความสามารถแตกต่างกันการทำงานเป็นกลุ่ม ช่วยให้ครูทุกคนแสดง
ความสามารถที่หลากหลาย แสดงความสามารถช่วยให้งานสำเร็จด้วยดี ซึ่งจัดให้ครูได้ทำงานและพัฒนาตนเอง
พัฒนาซึ่งกันและกัน โดยจัดเป็นกลุ่มครูช่วยครู ได้แก่

ลักษณะของการจัดกลุ่มมีดังนี้

1. กลุ่มช่วงชั้นเดียวกัน ซึ่งจำเป็นต้องมีครูทุกกลุ่มประสบการณ์ร่วมกันทำงานเพื่อ
พัฒนางานตนเอง พัฒนางาน
2. กลุ่มประสบการณ์เดียวกัน ทำงานร่วมกัน
3. คณะครูของโรงเรียนพัฒนาคุณภาพ ร่วมกันพัฒนาตนเองและพัฒนา ซึ่งกันและกัน
4. กลุ่มชมรมครูพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอน

จุดหมายของกลุ่ม

1. ต้องการเพิ่มขีดความสามารถของครูที่เป็นสมาชิกกลุ่ม
2. ต้องการให้ครูได้ร่วมกิจกรรมการพัฒนา ปรับปรุง
3. ต้องการเพิ่มขวัญกำลังใจของครูด้วยกัน
4. เพื่อมุ่งสร้างผลงานคุณภาพงานโดยใช้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

กระบวนการในการทำงานของกลุ่ม

1. วางแผนพัฒนางาน พัฒนาสมาชิกกลุ่มด้วยพลังของกลุ่ม
2. ปฏิบัติตามแผนมีการดำเนินงานดูแลติดตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ เสริมสร้างเพิ่มขวัญกำลังใจซึ่งกันและกัน
3. การตรวจสอบประเมินผล โดยร่วมกันประเมินผลตรวจสอบผล
4. การปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเอง โดยนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูล
ในการกำหนดจุดแก้ไขปรับปรุง ปฏิบัติอย่างเป็นวงจรรายอย่างต่อเนื่อง

วิธีที่ 4 การพัฒนาครูโดยจัดคลินิกครู

โรงเรียนได้ส่งเสริมการพัฒนาครูโดยจัดคลินิกครู เพื่อให้คำปรึกษาแก่คณะครูที่มีปัญหาในการจัดการเรียนการสอน การสำรวจความรู้ความสามารถ ทักษะด้านต่าง ๆ ที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เพื่อนำมาจัดกลุ่มครูที่มีความสามารถให้คำปรึกษาหารือ แก่ครูที่มีปัญหาต่าง ๆ

1. เตรียมการเตรียมความพร้อมแก่ครูผู้ให้คำปรึกษาเพื่อให้มีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของตนเอง
 2. แต่งตั้งมอบหมายภารกิจให้ปฏิบัติด้วยการประชาสัมพันธ์คณะครูที่รับผิดชอบ ซึ่งมีคลินิกครูครบทุกกลุ่มประสบการณ์ให้คำปรึกษาแก่คณะครูได้
 3. ดำเนินการให้คำปรึกษาแก่ครูผู้มารับคำปรึกษา
 4. ดำเนินการพัฒนา ทั้งในส่วนผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษาต่าง ๆ
- ได้รับความรู้จากการปรึกษาหารือ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ผู้รับได้ความรู้ไปพัฒนาตนเอง ผู้ให้คำปรึกษาได้ประสบการณ์ได้เรียนรู้หลากหลาย

วิธีที่ 5 การพัฒนาครูด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในยุคการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สิ่งที่สำคัญสู่ความสำเร็จ คือการพัฒนาครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นวิธีการพัฒนาครูเพื่อให้ครูเกิดความตระหนักในการพัฒนาตนเอง ให้ครูมีทักษะความรู้ความเข้าใจ และร่วมกันดำเนินการพัฒนากันเองตลอดจนการขยายเครือข่ายการทำงาน ด้วยการปลุกจิตสำนึกฝึกปฏิบัติการประสานเครือข่ายขยายคุณภาพด้วยครูช่วยครู

หลักในการพัฒนาครูด้วยวิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีดังนี้

1. คำนึงถึงศักยภาพของทุกคน
2. การทำงานเป็นทีม พึ่งพิงอิงกัน
3. พัฒนาจากพื้นฐานความเป็นจริง
4. เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ขั้นตอนการพัฒนาครูด้วยวิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีดังนี้

1. การวางแผนการทำงาน โดยครูร่วมกันวางแผนการทำงาน
2. ทำตามแผนที่วางไว้อย่างจริงจัง การปฏิบัติจริงจะทำให้ได้รับทราบความรู้ความจริงจากการทำงานตามศักยภาพของแต่ละคน
3. สรุปและสร้างความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นการสร้างความรู้ของแต่ละบุคคล
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่ครูนำผลการปฏิบัติพัฒนางานเป็นองค์ความรู้และนำมาแสดงโดยผลการเปลี่ยนกันเรียนรู้ของกันและกัน โดยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งอย่างเป็นทางการ โดยประชุมสัมมนา และอย่างไม่เป็นทางการ พบปะพูดคุยและสนทนาวิชาการ
5. การปรับเปลี่ยนความคิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้เกิดความรู้ใหม่ ความคิดใหม่เป็นการพัฒนาความรู้ ความคิดครูโดยครู

วิธีที่ 6 การพัฒนาครูโดยสร้างเครือข่ายครูช่วยครู

การสร้างเครือข่ายครูช่วยครู เกิดจากความต้องการเรียนรู้ของครู จึงรวมตัวกันตามความสมัครใจ โดยมีครูแกนนำทำหน้าที่เชิญชวนตั้งกลุ่มฝึกกำลังกันเพื่อพัฒนาครูสู่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

ลักษณะของเครือข่าย

1. มีครูแกนนำ 1 คน
2. มีสมาชิกเครือข่าย 3- 5 คน
3. มีการช่วยเหลือกันพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
4. มีการพบปะประชุมปรึกษาหารือกัน

วิธีการสร้างเครือข่ายเพื่อคุณภาพครู

1. สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ การรวมกันเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาพัฒนาการเรียนการสอน แสวงหาและพัฒนาซึ่งกันและกัน โดยมีครูแกนนำเป็นผู้นำ

2. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการมองเห็นภาพอนาคตร่วมกัน ของสมาชิกในกลุ่มรับรู้เข้าใจทิศทาง มีเป้าหมายที่จะทำกิจกรรมด้วยกัน

3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่าย เนื่องจากสมาชิกมีความสมัครใจร่วมกันเป็นเครือข่าย จึงก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ได้แก่ การร่วมกันรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำ ในสถานะของสมาชิกเครือข่ายที่มีความเท่าเทียมกัน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างครูเป็นครู การมีส่วนร่วมทำให้เครือข่ายมีความเข้มแข็ง

4. การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน สมาชิกเครือข่ายมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน โดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งไปแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งทำให้สมาชิกทุกคนได้ช่วยกันเสริมสร้างความเข้มแข็ง คุณภาพซึ่งกันและกัน

5. การพึ่งพิงอิงกัน การสร้างเครือข่ายสมาชิกได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือกัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสมบูรณ์ซึ่งการพึ่งพิงอิงร่วมกันนี้ ส่งผลให้สมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กัน และเกิดความรู้สึกผูกพันช่วยเหลือกันมากขึ้น

6. การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เครือข่ายก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ลักษณะเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกัน ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ช่วยให้เครือข่ายเข้มแข็ง เครือข่ายมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยการพบปะพูดคุย การประชุมสัมมนาาร่วมกัน

การจัดให้มีเครือข่ายครูเพื่อครูช่วยครู ส่งผลให้เกิดการพัฒนาตามความสมัครใจด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นผลดี ความสำเร็จในการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน เพราะเครือข่ายมีความมุ่งมั่นช่วยเหลือกัน พัฒนาตามเป้าหมายการจัดการเรียนการสอน คือการพัฒนาแผนการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาการวัดผลตามสภาพที่แท้จริง และการแสวงหาวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญนอกจากเป้าหมายพัฒนาครูแล้ว ยังส่งผลการพัฒนาให้นักเรียนอีกด้วย

วิธีที่ 7 การพัฒนาครูโดยช่วยให้ครูพัฒนาตนเอง

การพัฒนาครูโดยครูช่วยกันพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุด โดยมีกระบวนการในการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารและเพื่อนครูมีส่วนช่วยเหลือครูให้พัฒนาตนเอง ดังนี้

- การส่งเสริมให้ครูสำรวจวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis)
- การส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตนเอง (Self Improvement)
- การฝึกฝนตนเอง (Self Discipline)
- การประเมินตนเอง (Self Evaluation)

วิธี 8 การเสริมสร้างค่านิยมการพัฒนาตนเองของครู

การเปลี่ยนแปลงของสังคมสภาพแวดล้อม ย่อมดำเนินอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีค่านิยมในการพัฒนาตนเอง

1. บอกให้ครู คือ การบอกให้ครูรู้เรื่องค่านิยมการพัฒนาตนเอง ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เกิดที่ใจของครูให้ครูมีความตระหนักที่จะได้รับการปลูกฝังค่านิยมพัฒนาตนเองด้วยวิธีการบอกลักษณะพฤติกรรม จัดกิจกรรม จัดป้ายนิเทศ จัดหาเอกสารให้ครูศึกษาให้ความกระจ่างชัด

2. ให้ดูแบบอย่าง คือ ให้ครูดูแบบอย่างที่ดี แบบอย่างที่ครูพัฒนาตนเองจนประสบความสำเร็จในการครองตน ครองงาน และผู้บริหารต้องทำตัวเป็นแบบอย่างให้ครูเห็นและพาครูไปดูแบบอย่าง ไปศึกษาดูงานครูต้นแบบ ครูแห่งชาติเพื่อเป็นแบบอย่างของการพัฒนาตนเอง

3. ให้สร้างค่านิยม คือ ให้ครูมีความพึงพอใจที่จะรับค่านิยมปฏิบัติตามค่านิยมในการพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งรับค่านิยมอื่น ๆ ไปปฏิบัติพัฒนาตนเอง ได้แก่ ค่านิยม ความรับผิดชอบ เสียสละ สามัคคี มีวินัย ใฝ่หาความรู้

นายประสาร พรหมณา
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพรหมนิมิต
17 กันยายน 2553