

การพัฒนาแบบแผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา
School Based Research and Development Model for Developing Teachers and
Administrators in Small-Sized Schools in Songkhla Province

อมลวรรณ วีระธรรมโม (Amonwan Wirathammo)¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้แบ่งเป็น 2 ระยะ โดยในระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบแผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยศึกษาความต้องการจำเป็น บริบท และการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร ประเมินคุณภาพของรูปแบบ ปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารและเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เพื่อนำสู่การดำเนินงานระยะที่ 2 ในปีงบประมาณ 2555 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปใช้นำร่อง

ขอบเขตพื้นที่ดำเนินการ คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 จำนวน 2 แห่ง คือ โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ และ โรงเรียนวัดนางเหล้า ตำบลชุมพล อำเภอสตงพระ จังหวัดสงขลาได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงและยินดีเข้าร่วมโครงการ

เครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วย 1) แบบศึกษาข้อมูลบริบทสถานศึกษา 2) แบบสนทนากลุ่มและ 3) แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ หาค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากข้อเสนอนะ

¹อ.ดร. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผลการวิจัย ระยะที่ 1 พบว่า

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โรงเรียนวัดนางเหล้า และรูปแบบร่วม จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐานการประเมิน พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งในประเด็นความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติจริงในโรงเรียน การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน สำหรับมาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบทั้งสองสถานศึกษาและรูปแบบร่วมอยู่ในระดับมาก และในประเด็นความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความสามารถพื้นฐานของครูและผู้บริหาร แนวทางปฏิบัติการศึกษา แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทักษะวิชาชีพครูและผู้บริหารอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารในแต่ละสถานศึกษามีจุดเน้น ดังนี้

1. โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ เน้นกระบวนการพัฒนาตามวงจรพัฒนาคุณภาพ เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เรียนรู้จากการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมการพัฒนาจากเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ PDCA:SC3P Model

2. โรงเรียนวัดนางเหล้า เน้นหลักการมีส่วนร่วม มีการเรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้จากสภาพจริง โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงานจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดนวัตกรรมซึ่งเป็นคลังความรู้ในสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบ PDCA:KWOS Process Model

3. รูปแบบร่วมเน้นการสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายการเรียนรู้ของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง โดยให้สถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง มีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นกระบวนการคุณภาพที่มีความต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีต่อสถานศึกษาเครือข่าย ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ PDCA:Par Sathingpra Model

เครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 2 ประกอบด้วย 1) การใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โรงเรียนวัดนางเหล้าและรูปแบบร่วม 2) แบบนิเทศโครงการของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง รวมถึงแบบนิเทศรูปแบบร่วม มีดังนี้ 2.1) แบบประเมินประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบ 2.2) แบบประเมินประสิทธิ ภาพที่เกิดขึ้นกับครูและผู้บริหาร 2.3) แบบประเมินผลการใช้รูปแบบด้านกระบวนการพัฒนาและปัจจัยเงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จ

ผลการวิจัย ระยะที่ 2 พบว่า

1. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา รูปแบบร่วมทั้ง 2 โรงเรียน

1.1 การพัฒนาครูและผู้บริหารโครงการวิจัยปฏิบัติการ พบว่า

- 1) การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการพัฒนาทักษะ เชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูในสถานศึกษาขนาดเล็กของทั้ง 2 โรงเรียน โดยภาพรวมดำเนินการระดับดี

2) การจัดกิจกรรมนำเสนอผลงานวิจัยในชั้นเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูในสถานศึกษาขนาดเล็กของโรงเรียนทั้ง 2 โรง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3) การเปรียบเทียบผลการพัฒนาครูและผู้บริหารก่อนและหลังอบรมโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ พบว่า หลังอบรมครูสูงกว่าก่อนอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.2 การพัฒนาครูและผู้บริหารโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์

1) การจัดอบรมครูและผู้บริหารตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ โดยภาพรวมการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบความสามารถของครูในการปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหารรูปแบบร่วม

1) โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ พบว่า

1.1) ผลการนิเทศครูและผู้บริหารที่ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ในภาพรวมทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับดีมาก

1.2) ผลการนิเทศโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะพบว่าครูมีความสามารถในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับดี

1.3) ผลการนิเทศโรงเรียนวัดนางเหล้า พบว่า ครูมีความ สามารถด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

2) โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ให้ แก่ครู รูปแบบร่วม พบว่า

2.1) ผลการนิเทศ ความสามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูในภาพรวมทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับดีมากที่สุด

2.2) ผลการนิเทศ ความสามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูและผู้บริหาร โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ อยู่ในระดับดีมาก

2.3) ผลการนิเทศความสามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูและผู้บริหาร โรงเรียนวัดนางเหล้า อยู่ในระดับดีมากที่สุด

1.4 ผลการประเมินตนเองพบว่า

1) ผลการประเมินตนเองของผู้บริหารในเชิงพัฒนาทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2) ผลการประเมินตนเองของครูในเชิงพัฒนาทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3) ผลการประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติทั้ง 2 โรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

4) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารทั้ง 2 โรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

2. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ตามรูปแบบของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โดยใช้รูปแบบ PDCA:SC3P Model

พบว่า

2.1 ผลการประเมินการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารโครงการพัฒนารูปแบบนิเทศภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก

2.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูโดยรูปแบบนิเทศก่อนหลัง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและผู้บริหาร โครงการพัฒนารูปแบบนิเทศภายใน พบว่า มีการดำเนินงานในระดับดีมากที่สุด

2.4 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ก่อนและหลังอบรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ผลการนิเทศโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนโครงการ พบว่า ครูดำเนินการสอนโครงการงานอยู่ในระดับดีมาก และมีรายละเอียด

2.6 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้น พบว่า

2.6.1 การประเมินตนเองของผู้บริหารที่เกิดขึ้นเชิงพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

2.6.2 การประเมินตนเองของครู ที่เกิดขึ้นเชิงพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.6.3 การประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

7) ผลการประเมินการใช้รูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

3. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลาตามรูปแบบของโรงเรียนวัดนางเหล้า โดยใช้รูปแบบ PDCA:KWOS Process Model พบว่า

3.1 ผลการประเมินการพัฒนาครูและผู้บริหารโครงการประเมินผลตามสภาพจริง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.2 ผลการเปรียบเทียบความสามารถของครูในการประเมินผลตามสภาพจริง ก่อนและหลังอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ผลการนิเทศ พบว่า ครูมีความสามารถในการออกแบบประเมิน ผลตามสภาพจริงกับนักเรียนอยู่ในระดับดีมาก

3.4 ผลการประเมินตนเอง

3.4.1 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารในเชิงพัฒนาอยู่ในระดับมาก

3.4.2 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับครู ในเชิงพัฒนาอยู่ในระดับมาก

3.4.3 ผลการประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

3.4.4 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารอยู่ในระดับดีมาก

3.5 ผลการประเมินการใช้รูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับดี

คำสำคัญ การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนเป็นฐาน,โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

The research was divided into two stages; the first stage aimed to create a school-based development model for teachers and administrators in small-sized schools through need assessment, SWOT analysis contexts of the schools, synthesis of models for developing teachers and administrators, quality assessment of the development model, improvement of the model for developing teachers and administrators. This stage also aimed at specifying the operation plan for developing teacher and administrator in small-sized schools in line with the created model, thus leading to the second stage in the 2012 fiscal year. The objective of this phase was to implement the school-based development model for teachers and administrators as a pilot study in small-sized schools.

The scope of operation for the project was restricted to small-sized schools with less than 300 students at the basic educational level under the jurisdiction of Songkhla Office of Primary Education Service Area 1. Two schools were selected purposively for voluntary participation in the project: Somdet Phakho School and Wat Nang La School in Choomphon Sub-district, Sathingphra District, Songkhla Province.

Instruments used for Stage 1 included the following: 1) School Context Study Form, 2) Group Focus Form, and 3) Model Assessment Form. Data for analysis of the model by experts in the field were conducted with the use of quantitative analysis utilizing such statistics as arithmetic mean and standard deviation and the application of qualitative analysis from recommendations from the respondents.

The findings from Stage 1 reveal the following.

Overall, the outcomes of the assessment of the model for developing teachers and school administrators in the small-sized schools, i.e. Somdet Phakho School and Wat Nang La School, and the assessment of combined model proposed by the panel of experts in the field are at a 'high' level. By individual assessment norms, it is found that the overall feasibility of the model is also at the 'high' level, in terms of the possibility of putting the model to actual practice in the schools, creating collaboration between stakeholders and allocation of resources to support the operations. The suitability of the model and the combined model is at the 'high' level. The issues appropriateness to the school context, basic capability of the teachers and administrators, education reform guideline, educational quality assurance guideline and the development of professional skills for teachers and administrators are at a 'high' level as well. The model for developing teachers and administrators at each school focuses on the following.

1. Somdet Phakho School focuses on development of process improvement cycle, participative learning and learning by on-going practice, leading to development of innovation from collaborative networks both internal and external, and the model can be defined as the PDCA:SC3P Model.

2. Wat Nang La School emphasizes the principles of participation, participative learning and learning from actual conditions, using mentoring and coaching of both internal and external networks, with the goal to achieve the innovation serving as knowledge sources in the school. All efforts lead to the quality of education and the model can be defined as the PDCA: KWOS Process Model.

3. The combined model emphasizes the strengthening of the learning network of both schools by allowing the participation of the two schools, exchange of learning and learning from actual practice, a continuous quality process, thus leading to the creation of best practices for the school network. The model can be defined as the PDCA: Par Sathingpra Model.

Research instruments for Phase 2 consisted of 1) a manual for using the model for developing teachers and school administrators in the small-sized Somdet Phakho School and Wat Nang La School and for using the combined model. 2) Supervision form for the projects in these two schools included a form for supervising using the combined model: 2.1) A form for assessment of effectiveness of the model, 2.2) a form for evaluation of effective performance of teachers and administrators, and 3) an evaluation form assessing the use of the model in the development process and the factors contributing to the success.

The findings from Stage 2 reveal the following:

1. Results from using the combined models for school-based development of teachers and school administrators in the small-sized schools in Songkhla Province:

1.1 Development of teachers and administrators on action research

1) The overall level of training for teachers and administrators to develop their skills in action research to improve the quality of learning for teachers in the two small-sized schools is at the 'good' level.

2) The overall level the activities organized for presenting action research outcomes and exchange of knowledge derived from the skill development workshops and research to improve the quality of learning for teachers in the two small-sized schools is at the 'very high' level.

3) A comparison of the outcomes of the development of teachers and administrators before and after the training through skill development workshops on action

research to improve the quality of learning reveals that after the teachers have been given the training, they show a .01 significant difference in their ability.

1.2 Development of teachers and administrators on teaching critical thinking skills.

1) The overall level of provision of training of teachers' skill development workshops for critical thinking is at the 'high' level.

2) A comparison of the outcomes of the development of teachers before and after training on critical thinking reveals that after teachers have been given the training, they show a .01 significant difference in their ability.

1.3 Outcomes of supervision of the teachers and administrators using the combined model.

1) The outcomes of training on action research for improvement of learning quality:

1.1) Overall, the level of supervision of the teachers and administrators to improve the quality of learning in the two schools is at the 'very high' level.

1.2) Overall, the level of supervision of the teachers and administrators to improve the quality of learning in Somdet Phako School is at the 'good' level.

1.4 The outcomes of supervision at Wat Nang La School reveal the overall ability of the teachers in doing research for improving quality learning is at a 'very good' level.

2) The outcomes of the project for the development of teachers' critical thinking using the combined model:

2.1) The overall level of supervision for improving critical thinking of teachers in both schools is at the 'extraordinary good' level.

2.2) The overall level of supervision for improving critical thinking of the teachers and administrators in Somdet Phrakho School is at the 'very good' level.

2.3) The overall level of supervision for improving critical thinking of the teachers and administrators in Wat Nang La School is at the 'extraordinary high' level.

1.5 Outcomes of self-assessment

1) The outcome of self-assessment of the administrators on the developmental aspect of the two schools is at the 'high' level.

2) The outcome of self-assessment of the teachers on the development aspect of the two schools is at the 'high' level.

3) The overall level of self-assessment skills of teachers in the two schools on practical skill is at a 'practicable' level; however, they need further learning and improvement.

4) Overall, the level of the model for developing teachers and administrators in both schools is at the 'very high' level.

2. Results of implementation of the school-based model for developing teachers and school administrators in the small-sized schools in Songkhla Province based on Somdet Phakho School model using the PDCA: SC3P Model.

1) The level of implementation of the school-based model for developing teachers and administrators' line supervision in both school is at the 'very good' level.

2) A comparison of the results of the model for developing teachers' supervision shows a .01 significant difference in the application of the model.

3) The level of operation of line supervision for developing teachers and administrators is at the 'extraordinary high' level.

4) A comparison of the results of the use of critical thinking teaching shows a .01 significant difference in the application of the model.

5) The level of supervision on teaching skill developmental aspect of the teachers is at the 'very good' level, with further details.

6) The results self-assessment.

6.1) Overall, the level of self-assessment of the developmental aspect of the administrators is at the 'very good' level.

6.2) Overall, the level of self-assessment of the development of the teachers is at the 'very good' level.

6.3) Overall, the level of self-assessment of the skill development of the teachers is at the 'practicable' level, but they need further learning and development.

7) Overall, the level of assessment of the model is at the 'very good' level.

3. Results of implementation of the school-based model for developing teachers and school administrators in the small-sized schools in Songkhla Province based on Wat Nang La School model using the PDCA: KWOS Process Model.

1) The level of authentic assessment of the school-based development of teachers and administrators is at the 'high' level

2) A comparison of the teachers' ability in making authentic assessment with students shows a .01 significant difference before and after the training.

3) The supervisions reveal that that teachers' level of authentic assessment design ability is at the 'very good' level.

4) Self-assessment

4.1 The level of self-evaluation of the administrators in the developmental aspect is at the 'high' level.

4.2 The level of self-evaluation of the teachers in the developmental aspect is at the 'high' level.

4.3 The level of self-evaluation of the teachers in the practical skill is at the 'high' level.

4.4 The level of evaluation in using the model for developing teachers and administrators is at the 'very good' level.

5) The overall level of assessment in the use of the model is at the 'good' level.

Keyword Teachers and Administrators Management, School Based Management, Small-Sized Schools

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กถือเป็นกลุ่มที่ด้อยโอกาสทางวิชาชีพ เพราะสถานที่ทำงานส่วนใหญ่อยู่ห่างไกลความเจริญ ขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูและผู้บริหารบางคนหลีกเลี่ยงที่จะไปปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเกรงจะขาดโอกาสในด้านต่าง ๆ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดโอกาสในการพัฒนาด้านต่าง ๆ จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2550) พบว่าคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา คือ มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรง โรงเรียนเหล่านี้คือ

โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นความจำเป็นในลำดับต้นๆ เพราะการมีครูและผู้บริหารที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่น่าสนใจแนวทางหนึ่งซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้กล่าวไว้ คือ การพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติงาน เป็นการตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาครูทั้งห้องเรียน และผู้บริหารทั้งโรงเรียนโดยเน้นไม่ให้ครูและผู้บริหารออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษาซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานและช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูและผู้บริหารสถาน ศึกษาแต่ละคนอย่างแท้จริง

แนวทางดังกล่าว เป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อม ๆ กันทั้งโรงเรียนมีจุดเน้นการพัฒนาที่เป็นเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง คือ การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ คุณภาพครูยุคใหม่ คุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2550)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อวิจัยและพัฒนากระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา

2. วัตถุประสงค์เฉพาะ

2.1 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับในปีงบประมาณ 2554 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1.1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นบริบท การวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา

2.1.2 เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานสู่การสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของสถานศึกษา

2.1.3 เพื่อประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1.4 เพื่อปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถาน ศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ให้เหมาะสม

2.2 เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เพื่อนำสู่การดำเนินงานระยะที่ 2 ปีงบประมาณ 2555

2.3 เพื่อนำผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้พัฒนาสถานศึกษาในปี 2555 ซึ่งประเมินผลการใช้รูปแบบดังนี้

1) การประเมินประสิทธิภาพในการใช้รูปแบบอันก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้จากปฏิบัติ ความต่อเนื่อง และอื่น ๆ ซึ่งได้จากการผลการประเมินการจัดอบรมและการนิเทศติดตามผลโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร

2) การประเมินผลที่เกิดขึ้นกับครูและผู้บริหารสถานจากการดำเนินงานในการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

3) การประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถาน ศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านกระบวนการ พัฒนาและปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตามระบบ PDCA

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1. การสร้างและพัฒนารูปแบบ

1.1 กำหนดโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายซึ่งโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดมี 2 แห่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สงขลา เขต 1 จำนวน 2 แห่ง ซึ่งอยู่ในอำเภอ
สติงพระ จังหวัดสงขลา คือ โรงเรียนสมเด็จพระเจ้า
พะโคะ และโรงเรียนวัดนางเหล้า ตำบลชุมพล

1.2 สร้างความเข้าใจโดยการจัดประชุมเพื่อ
ชี้แจง

1.3 ศึกษาสภาพบริบท SWOT ความ
ต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

1.4 ปฏิบัติการสร้างและปรับปรุงรูปแบบ
การพัฒนาคูและผู้บริหาร

1.5 ผู้วิจัยจัดทำคู่มือการทดลองใช้รูปแบบ
แผนปฏิบัติการและกิจกรรมดำเนินงานในการ
ทดลองใช้รูปแบบ

1.6 ผู้วิจัยเขียนและเสนอรายงานการวิจัย
ระยะที่ 1 ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบบันทึกข้อมูลบริบทของสถานศึกษา
2. แบบสนทนากลุ่มความต้องการจำเป็น
ในการพัฒนาคูและผู้บริหาร

3. แบบสนทนากลุ่มของชุมชน
4. แบบประเมินคุณภาพของรูปแบบการ
พัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้
โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

5. แผนปฏิบัติการโครงการ/กิจกรรม คู่มือ
หรือแนวทางการดำเนินการใช้รูปแบบพัฒนาคู
และผู้บริหารสถานศึกษา และสมุดบันทึกการ
นิเทศ

6. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
ประกอบด้วย

6.1 เครื่องมือประเมินประสิทธิภาพ
การใช้รูปแบบ

6.2 แบบประเมินผลที่เกิดขึ้นกับครู
และผู้บริหาร ประกอบด้วย

- แบบประเมินผลการการอบรม
เชิงปฏิบัติการ

- แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ
ในขณะอบรม

- แบบประเมินผลการนิเทศ
ติดตามผล

- แบบประเมินตนเองด้านทักษะ
ปฏิบัติ

6.3 แบบประเมินผลการใช้รูปแบบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บข้อมูลสภาพบริบทของสถานศึกษา
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคูและผู้บริหาร
ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง โดยการ
สนทนากลุ่ม (Focus Group) กับครู ผู้บริหาร
คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้แทนชุมชน

2. เก็บข้อมูลสภาพชุมชนโดยการลงพื้นที่

3. เก็บข้อมูลผลการประเมินคุณภาพของ
รูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบ
ประเมินคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาคูและ
ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
โรงเรียนขนาดเล็ก

4. ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบ

5. นิเทศติดตามผลการดำเนินการใช้
รูปแบบ

6. ประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคู
และผู้บริหารในสถานศึกษา

7. นำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการ
ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคูและผู้บริหารสถาน

ศึกษา ภายในสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และเครือข่ายวิจัยภูมิภาคอื่น

8. จัดทำรายงานผลเสนอต่อสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพบริบท และความต้องการจำเป็น
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งเป็น ข้อมูลจากการประเมินการจัดอบรม จากการ ประเมินความรู้ความเข้าใจ จากการประเมินการ นิเทศติดตามผล จากการประเมินตนเองของครู และผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน กรณีศึกษาเปรียบเทียบผลก่อนอบรม กับหลังอบรมใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยการ ทดสอบที (t-test) แบบกลุ่มไม่อิสระจากกัน (Dependent Sample)
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสรุป ประเด็นที่เห็นสอดคล้องกัน ประเด็นที่สำคัญของ ผู้ที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน โรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กของโรงเรียนสมเด็จพระเจ้า พะโค โรงเรียนวัดนางเหล้า และรูปแบบพัฒนาครู และผู้บริหารของสถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบ ร่วม) จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก เมื่อพิจารณาแต่ละมาตรฐานการประเมิน พบว่า มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งในประเด็นความเป็น ไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ปฏิบัติจริงในโรงเรียน การสร้างร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องและการ จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน สำหรับ มาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบทุก สถานศึกษาและรูปแบบร่วมอยู่ในระดับมาก และ ในประเด็นความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ความสามารถพื้นฐานของครูและผู้บริหาร แนวทางปฏิรูปการศึกษา แนวทางการประกัน คุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทักษะวิชาชีพครู และผู้บริหารอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนรูปแบบ พัฒนาครูและผู้บริหารในแต่ละสถานศึกษามีจุด เน้น ดังนี้

1. โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ เน้น กระบวนการพัฒนาตามวงจรพัฒนาคุณภาพ เรียน รู้แบบมีส่วนร่วม เรียนรู้จากการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมการพัฒนาจากเครือข่ายความ ร่วมมือทั้งภายในและภายนอก ซึ่งได้กำหนดชื่อ รูปแบบคือ PDCA:SC3P Model
2. โรงเรียนวัดนางเหล้า เน้นหลักการ มีส่วนร่วมมีการเรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้จากสภาพ จริง โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงานจาก เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เกิดนวัตกรรมซึ่งเป็นคลังความรู้ในสถาน ศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งได้ กำหนดชื่อรูปแบบคือ PDCA:KWOS Process Model
3. สถานศึกษาเครือข่าย (รูปแบบร่วม) เน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายการเรียน รู้ของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง โดยให้ทุกสถาน ศึกษามีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรียนรู้ จากการปฏิบัติ เป็นกระบวนการคุณภาพที่มีความ

ต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีต่อ
สถานศึกษาเครือข่าย ซึ่งได้กำหนดชื่อรูปแบบคือ
PDCA:Par Sathingpra Model

ผลการนำรูปแบบไปใช้ เป็นผลการประเมินการ
ดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหาร

1. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
ขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา รูปแบบรวมทั้ง 2
โรงเรียน

1.1 การพัฒนาครูและผู้บริหาร
โครงการวิจัยปฏิบัติการ พบว่า

1) การจัดอบรมครูและผู้บริหาร
ตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูในสถานศึกษา
ขนาดเล็กของทั้ง 2 โรงเรียน โดยภาพรวมดำเนิน
การระดับดี

2) การจัดกิจกรรมนำเสนอผล
งานวิจัยในชั้นเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตาม
โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้สำหรับครูในสถานศึกษา
ขนาดเล็กของโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมาก

3) การเปรียบเทียบผลการ
พัฒนาครูและผู้บริหารก่อนและหลังอบรม
โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการวิจัยเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ พบว่า หลังอบรมครูสูง
กว่าก่อนอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .01

1.2 การพัฒนาครูและผู้บริหาร
โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิด
วิเคราะห์

1) การจัดอบรมครูและผู้บริหาร
ตามโครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอนคิด

วิเคราะห์ โดยภาพรวมการดำเนินการอยู่ในระดับ
มาก

2) การเปรียบเทียบความ
สามารถของครูในการปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์
หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .01

1.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและ
บริหารรูปแบบร่วม

1) โครงการพัฒนาทักษะเชิง
ปฏิบัติการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ พบ
ว่า

1.1) ผลการนิเทศครูและ
บริหารที่ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
ในภาพรวมทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับดีมาก

1.2) ผลการนิเทศโรงเรียน
สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา
วิทยาลัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ใน
ระดับดี

1.3) ผลการนิเทศโรงเรียน
วัดนางเหล้า พบว่า ครูมีความ สามารถด้านการ
วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ใน
ระดับดีมาก

2) โครงการพัฒนาทักษะเชิง
ปฏิบัติการสอนคิดวิเคราะห์ให้ แก่ครู รูปแบบร่วม
พบว่า

2.1) ผลการนิเทศ ความ
สามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูในภาพ
รวมทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับดีมากที่สุด

2.2) ผลการนิเทศ ความ
สามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูและ
ผู้บริหารโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ อยู่ในระดับ
ดีมาก

2.3) ผลการนิเทศความ
สามารถด้านการสอนคิดวิเคราะห์ของครูและ
ผู้บริหาร

บริหาร โรงเรียนวัดนางเหล้า อยู่ในระดับดีมากที่สุด

4. ผลการประเมินตนเอง พบว่า

1) ผลการประเมินตนเองของผู้บริหาร
ในเชิงพัฒนาทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2) ผลการประเมินตนเองของครูในเชิง
พัฒนาทั้ง 2 โรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3) ผลการประเมินตนเองของครูด้าน
ทักษะปฏิบัติทั้ง 2 โรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

4) ผลการประเมินการใช้รูปแบบการ
พัฒนาครูและผู้บริหารทั้ง 2 โรงเรียนโดยภาพ
รวมอยู่ในระดับดีมาก

2. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
ขนาดเล็ก จังหวัดสงขลา ตามรูปแบบของ
โรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ โดยใช้รูปแบบ
PDCA:SC3P' Model พบว่า

2.1 ผลการประเมินการดำเนินการ
พัฒนาครูและผู้บริหารโครงการพัฒนารูปแบบ
นิเทศภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก

2.2 เปรียบเทียบผลการพัฒนาครูโดย
รูปแบบนิเทศก่อนหลัง แตกต่างกันอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 ผลการนิเทศการพัฒนาครูและ
ผู้บริหาร โครงการพัฒนารูป แบบนิเทศภายใน พบ
ว่า มีการดำเนินงานในระดับดีมากที่สุด

2.4 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติการ
สอนคิดวิเคราะห์ก่อนและหลังอบรม มีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ผลการนิเทศโครงการพัฒนาทักษะ
เชิงปฏิบัติการสอนโครงการ พบว่า ครูดำเนิน

งานการสอนโครงการอยู่ในระดับดีมาก และมี
รายละเอียด

2.6 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้น
พบว่า

2.6.1 การประเมินตนเองของผู้
บริหารที่เกิดขึ้นเชิงพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับ
ดีมาก

2.6.2 การประเมินตนเองของ
ครู ที่เกิดขึ้นเชิงพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.6.3 การประเมินตนเองของ
ครูด้านทักษะปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติ
ได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

7) ผลการประเมินการใช้รูปแบบภาพ
รวมอยู่ในระดับดีมาก

3. ผลการดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
ขนาดเล็ก จังหวัดสงขลาตามรูปแบบของโรงเรียน
วัดนางเหล้า โดยใช้รูปแบบ PDCA:KWOS
Process Model พบว่า

3.1 ผลการประเมินการพัฒนาครูและ
ผู้บริหารโครงการ
การประเมินผลตามสภาพจริง โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก

3.2 ผลการเปรียบเทียบความสามารถ
ของครูในการประเมินผลตามสภาพจริง ก่อนและ
หลังอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01

3.3 ผลการนิเทศ พบว่า ครูมีความ
สามารถในการออกแบบประเมิน ผลตามสภาพ
จริงกับนักเรียนอยู่ในระดับดีมาก

3.4 ผลการประเมินตนเอง

3.4.1 ผลการประเมินตนเองที่
เกิดขึ้นกับผู้บริหารในเชิงพัฒนาอยู่ในระดับมาก

3.4.2 ผลการประเมินตนเองที่เกิดขึ้นกับครู ในเชิงพัฒนาอยู่ในระดับมาก

3.4.3 ผลการประเมินตนเองของครูด้านทักษะปฏิบัติอยู่ในระดับปฏิบัติได้แต่ต้องเรียนรู้และพัฒนาเพิ่มเติม

3.4.4 ผลการประเมินการใช้รูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารอยู่ในระดับดีมาก

3.5 ผลการประเมินการใช้รูปแบบภาพรวมอยู่ในระดับดี

การอภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้วิจัย อภิปรายตามวัตถุประสงค์ โดยแยกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้แนวคิด SBM

ประเด็นที่ 2 ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ประเด็นที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย

ประเด็นที่ 1 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้แนวคิดโรงเรียนเป็นฐาน

จากการศึกษาบริบทของสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย 2 สถานศึกษา นำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และจุดที่ควรพัฒนา พบว่า ในภาพรวมทุกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จะมีบริบทที่คล้าย ๆ กัน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษา บุคลากร สถานที่ตั้ง ความสัมพันธ์กับชุมชน หรือแม้แต่การรับนโยบายจาก

เขตพื้นที่การศึกษา ทุกแห่งจะมีแนวทางการดำเนินการคล้ายกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าในเชิงพื้นที่ สถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง ในอำเภอสทิงพระ จังหวัดสงขลา จะมีระยะทางไม่ห่างไกลกันมากนัก ปัญหาต่าง ๆ จึงคล้ายคลึง และพบว่าจุดที่ควรพัฒนาภาพรวม ได้แก่ 1) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน 2) การสอนเพื่อพัฒนาทักษะการคิด 3) การจัดการเรียนรู้แบบโครงการ 4) การจัดระบบการนิเทศภายในสถานศึกษา แต่ที่แตกต่างกัน คือ วิธีการพัฒนาของแต่ละแห่ง อาจจะมีจุดย่อย ๆ ที่ไม่เหมือนกัน เช่น โรงเรียนวัดนางเหล้า จะเน้นกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างระบบที่เลี้ยงและการสร้างคลังความรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ส่วนโรงเรียนสมเด็จพระเจ้าพะโคะ เน้นวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน (Participation) เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Practice) ส่วนรูปแบบที่เป็นภาพรวมของทั้ง 2 แห่ง จะมีส่วนที่คล้าย ๆ กัน นั่นคือ เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Practice) การเรียนรู้ร่วมกัน (Participation) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing) ความต่อเนื่อง (Continuity) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ซึ่งก่อนที่จะกำหนดเป็นรูปแบบผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชน ให้ข้อมูลและร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นไปตามหลักการของการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่อุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวไว้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละสถานศึกษาโดยให้คณะกรรมการสถานศึกษา ที่เป็นตัวแทนจากทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนิน

กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา จึงทำให้ข้อมูลที่ได้มาจากบริบทจริงของสถานศึกษาแต่ละแห่งและสอดคล้องกับหลักการสำคัญของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ Florida Department of Education. (1998) กล่าวไว้คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจให้กับประชาชน หลักการบริหารตนเอง และหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ดังนั้นในการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบของคณะผู้วิจัย จึงเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจริง ๆ และกระบวนการได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วม ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจัดการศึกษามากขึ้น เป็นการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่น จะทำให้ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารและจัดการศึกษา การบริหารมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โปร่งใส ตรวจสอบได้และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดีขึ้น ดังนั้นบริบทของสถานศึกษาจะนำไปสู่การสร้างรูปแบบที่ดีและเหมาะสมกับสถานศึกษา เกิดผลดีต่อการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ประเด็นที่ 2 ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

รูปแบบที่พัฒนาขึ้น เป็นรูปแบบที่พัฒนาแนวคิดของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างแท้จริง และรูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีทั้งรูปแบบที่เป็นรายสถานศึกษาและรูปแบบร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็ก และได้้นำรูปแบบให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและความเป็นไปได้และความเหมาะสม พบว่า ทั้งความเป็นไปได้และความเหมาะสม ทั้งภาพรวมและแต่ละสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะจุด

เด่นของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นฐาน อยู่ที่กระบวนการจัดทำรูปแบบที่มาจากความต้องการของบุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องที่ร่วมคิดร่วมทำ สอดคล้องกับความเป็นบริบทของแต่ละสถานศึกษาและประเด็นการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับนโยบายของระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่ หมายถึงครอบคลุมการจัดการศึกษาของชาติ ทุกประเด็นด้านการพัฒนาครูและผู้บริหาร เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณภาพของผู้เรียน จึงนับเป็นรูปแบบที่น่าสนใจและสถานศึกษาสามารถที่จะนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของดิเรก วรรณเศียร (2545) ที่พบว่า รูปแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ได้ดีต้องครอบคลุมภารกิจการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมนโยบายสถานศึกษา และครอบคลุมทุกหมวดของพระราชบัญญัติการศึกษา บุคลากรเข้ากับศาสตร์ทางการบริหารการศึกษาได้ลงตัว

และเหตุที่ผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ทุกองค์ประกอบ อีกเหตุผลคือกระบวนการมีความน่าเชื่อถือ ข้อมูลที่ได้มาจากสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา สอดคล้องกับความคิดเห็นของบาร์โด และอิทาร์แมน (Bardo and Itarman, 1992) ที่กล่าวว่า แบบจำลองที่ดีควรอธิบายสภาพหรือแนวทางของสถานศึกษา และมีข้อมูลที่มาจากบริบทเจ้าของสถานศึกษา จึงจะทำให้เป็นรูปแบบที่เหมาะสม

จึงนับได้ว่ารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในจังหวัดสงขลา 2 แห่ง จึงเป็นรูปแบบที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป โดยมีเจตนาที่

จะให้สถานศึกษานำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ถ้าพิจารณาจะเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาครูทั้ง 2 แห่งมีความแตกต่างกันในบางส่วนของรูปแบบเป็นเพราะความต้องการ ความพร้อมของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่งไม่เหมือนกัน แต่จะมีบางส่วนในรูปแบบที่มีความคล้ายคลึงกันเป็นเพราะสถานศึกษาทั้ง 2 แห่งเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงมีสภาพปัจจุบันและปัญหาบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นเจตนาการพัฒนาแบบก็เพื่อผสมผสานแนวคิดเชิงบูรณาการที่จะให้สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาสามารถนำไปใช้ได้จริงและคงอยู่ในระบบของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ประเด็นที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษา 2 แห่ง

จากผลการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมาย 2 แห่ง คือ โรงเรียนสมเด็จพระโสมพะโยม และโรงเรียนวัดนางเหล้า โดยมี 3 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบรวม (PDCA:Par Satingpra Model) 2) รูปแบบ PDCA:SC3P Model ของโรงเรียนสมเด็จพระโสมพะโยม และ 3) รูปแบบ PDCA:KWOS Process Model ของโรงเรียนวัดนางเหล้า ซึ่งผลการนำไปใช้ขอแยกเป็นแต่ละรูปแบบดังนี้

3.1 รูปแบบรวม (PDCA:Satingpra Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่เน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็ง โดยให้สถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง ได้มีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นกระบวนการคุณภาพที่มีความต่อเนื่อง ส่งผลต่อการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีต่อสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง โดยโครงการที่ใช้รูปแบบร่วมกันพัฒนาครูและผู้บริหาร มี 2 โครงการ ได้แก่ 1) โครงการการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และ 2) โครงการการพัฒนา

ทักษะเชิงปฏิบัติการการสอนคิดวิเคราะห์ ซึ่งผลที่ออกมา พบว่า ครูและผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน หลังอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม และพบว่า ข้อมูลเชิงคุณภาพ ครูทำวิจัยชั้นเรียนทุกคนและมีการออกแบบการสอนคิดวิเคราะห์ มีการจัดกิจกรรมการคิดวิเคราะห์ให้นักเรียนทั้งในและนอกชั้นเรียน รวมถึงครูมีการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมการสอนที่เป็นเช่นนี้เพราะรูปแบบรวมเป็นรูปแบบที่มีจุดเด่นในการพัฒนาครูที่ต้องการให้ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมและสิ่งที่จัดให้ครูได้รับการพัฒนาเป็นเรื่องที่ครูและผู้บริหารมีการเรียนรู้เชิงปฏิบัติได้เรียนรู้ทฤษฎี (ความรู้) พร้อมทั้งได้ฝึกปฏิบัติทำจริง ทำให้ครูเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำสู่การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพให้นักเรียนรวมถึงมีการติดตามให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับที่ทศนา แหมมณี (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ที่ผู้เรียนรู้ได้รับการปฏิบัติจริงด้วยตนเองจะทำให้เกิดเป็นการเรียนรู้ที่คงทน เกิดเป็นโครงสร้างทางปัญญาและจะเป็นความจำระยะยาวและเป็นผลการเรียนรู้ที่ครอบคลุมความรู้ ทักษะ และเจตคติและสอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2556) ที่กล่าวถึงการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 4 ว่า ต้องเปลี่ยนมโนทัศน์ (Mindset) ของครูให้ครูได้เรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นการพัฒนาที่เน้นการนำไปใช้ เรียนรู้โดยลงมือทำ เพื่อให้เกิดทักษะการจัดการเรียนรู้ ทักษะการวิจัย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีส่วนร่วมทางความคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหาผู้เรียนเกิดเป็นชุมชนวิชาชีพ (Professional Learning Community หรือ PLC)

3.2 รูปแบบ PDCA:SC3P Model) ของโรงเรียนสมเด็จพระโสมพะโยม ซึ่งเป็นรูปแบบที่เน้น

กระบวนการพัฒนาตามวงจรพัฒนาคุณภาพ เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เรียนรู้จากการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง เกิดนวัตกรรมการพัฒนาจากเครือข่าย ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก โดยโครงการที่ใช้พัฒนาครูและผู้บริหารตามรูปแบบนี้มี 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติการสอน ฝึกอบรม และ 2) โครงการนิเทศภายใน ซึ่งผลการใช้รูปแบบ พบว่า ความรู้ ความเข้าใจของครูและผู้บริหารในการจัดการเรียนรู้แบบโครงการ หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ครูมีน้ำใจในการนำความรู้ ความเข้าใจไปประยุกต์การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้ และได้พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ทั้งในรายวิชา และในกิจกรรมนอกชั้นเรียน นักเรียนมีทักษะการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและเกิดทักษะการคิดวิเคราะห์ จากกิจกรรมที่ครูออกแบบและจัดให้

ซึ่งสอดคล้องกับวิจารณ์ พานิช (2556) ที่กล่าวถึง แนวการจัดการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาครูที่ครูได้สอนให้นักเรียนเกิดทักษะในศตวรรษที่ 21 ด้วยการ PLC เสริมด้วย Training พัฒนาด้วย Learning by Doing มีโค้ชภายนอกและมี Peer Coaching

สำหรับการนิเทศภายใน ได้เกิดระบบการนิเทศที่เป็นระบบมีกระบวนการ ที่เป็นรูปธรรม ทำให้ครูและผู้บริหาร มีความสุขและให้ความสำคัญกับการนิเทศ มีวิธีคิดที่เป็นบวกเกี่ยวกับการนิเทศ และมีสัมพันธภาพที่ดีเกิดขึ้นในสถานศึกษาที่เป็นเช่นนี้เพราะครูและผู้บริหารมีความเข้าใจที่ตรงกัน ถึงเป้าหมายของการนิเทศภายในสถานศึกษา และมีรูปแบบการนิเทศที่เน้นการพัฒนา มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2542) ที่

กล่าวไว้ในการประชุมสภาการศึกษาว่า การนิเทศที่ดีจะทำให้ครูและผู้บริหารเกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา

3.3 รูปแบบ PDCA:KWOS Model ของโรงเรียนวัดนางเหล้า ซึ่งเป็นรูปแบบที่เน้นหลัก การมีส่วนร่วม มีการเรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้จากสภาพจริง โดยใช้ระบบพี่เลี้ยงและการสอนงานจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดนวัตกรรมซึ่งเป็นคลังความรู้ในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา โดยโครงการที่ใช้พัฒนาครูและผู้บริหารตามรูปแบบนี้มี 1 โครงการ คือ โครงการพัฒนาครูและผู้บริหารให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลตามสภาพจริง ซึ่งผลการนำรูปแบบไปใช้ พบว่า ครูและผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจอยู่ในระดับดีมากและข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ครูมีผลงานวิจัยชั้นเรียนทุกคน ครูมีความกระตือรือร้น มีการสร้างผู้นำในสถานศึกษาที่เป็นเช่นนี้เพราะ รูปแบบได้เน้นการมีส่วนร่วมและเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการจัดคลังความรู้ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบที่สร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา ด้วยตัวครูและผู้บริหาร โดยมีความรู้จากสถาบันอุดมศึกษาคอยเป็นที่ปรึกษา เป็นรูปแบบที่ทำให้บรรยากาศในสถานศึกษาเปลี่ยนไป สอดคล้องกับงานวิจัยของเคลบาร์ (Claybar.1994) ศึกษาวิจัยโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน:การศึกษาการเปลี่ยนแปลง องค์การในการตัดสินใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารโรงเรียนซึ่งผลการวิจัย พบว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์การเป็นแบบพัฒนาการ มีการเพิ่มขึ้นทีละน้อย ปัจจัยสำคัญในการบริหาร ได้แก่ การสื่อสาร ภาวะผู้นำ การแนะนำ การสนับสนุน การร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ความไว้วางใจ ความกล้าเสี่ยง

3.4 ประเด็นที่เป็นข้อค้นพบจากการนำรูปแบบไปใช้ในสถานศึกษาได้ค้นพบว่า 1) ศักยภาพของครูที่สามารถพัฒนาได้ 2) ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจแต่ขาดการสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรและแรงบันดาลใจเมื่อมีบุคคลภายนอกเข้าไปกระตุ้นสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ 3) บรรยากาศในการทำงานของครูในสถานศึกษาเป็นบรรยากาศที่เรียบจนเกินไป ครูทำงานที่เป็นกิจวัตรตามหน้าที่มากกว่าที่จะทำงานเชิงสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ ได้แก่ ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ศึกษานิเทศก์ที่ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษา ให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และพร้อมที่จะช่วยสนับสนุนส่งเสริมรูปแบบการพัฒนาและผู้บริหารให้เกิดผลดี และเกิดคุณภาพการศึกษา

2. ควรเร่งพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและทำความเข้าใจในรูปแบบและชี้แจงคู่มือการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง

3. กลยุทธ์การดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จต้องทำควบคู่กับการสร้างขวัญกำลังใจ และดำเนินการในลักษณะที่เป็นทั้งโรงเรียน (Whole School Approach) โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งให้เกิดผลต่อผู้เรียนให้มากที่สุด

4. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่รูปแบบการพัฒนาครูและ

บริหารสถานศึกษา ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบที่มีความเฉพาะเจาะจง และเหมาะสมกับสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เมื่อสถานศึกษาอื่น ๆ จะนำไปใช้อาจต้องมีการปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

2. กลยุทธ์การนำรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารไปใช้คือการไปเปลี่ยน แปลงในสถานศึกษา อาจจะทำให้ครู หรือผู้ที่เกี่ยวข้องบางส่วนไม่เห็นด้วย ดังนั้น จึงควรมีการวางแผน การชี้แจงและการสร้างแนวร่วมให้เกิดความเข้มแข็ง และช่วยกันขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินรูปแบบเป็นไปด้วยดี

3. คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการที่จะทำให้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กแต่ละแห่งประสบความสำเร็จ

4. ผู้บริหารและครูต้องศึกษาคู่มือให้เข้าใจ และดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ และควรมีการวางแผนที่ชัดเจน ปฏิบัติจริงจึงเพื่อให้เกิดผลกับตัวครู

5. สถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาผลการนำรูปแบบพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปทดลองใช้หรือปรับใช้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กไปใช้
3. ควรศึกษาถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงคุณภาพครูคุณภาพผู้บริหาร ที่ใช้รูปแบบการพัฒนาทั้งระบบ

เอกสารอ้างอิง

- ดิเรก วรรณเศียร.(2545). การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แชมมณี.(2553).สาสตร์การสอน.สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.กรุงเทพฯ
- วิจารณ์ พานิช.(2556).การศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2550). สถิติการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2549. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดสหทัยบล็อกการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2551).รายงานวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ
- อุทัย บุญประเสริฐ.(2542). รายการการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษา ของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- Bardo,and Itarman. (1992). Urban society:A systematic introduction. New York:F.E. Peacock.
- Claybar, K, R. (1994). School Based Management : A Study of Organizational Change in Decision Making and Factors Influencing the Institutionalization of Process. Dissertation Abstracts International, 55-06A, 1431.
- Everatt, G. (1998). School Based Management, Teacher'Decisional Participation Level. School Effectiveness, and Job Satisfaction. Florida Department. 54-05A, 1607.