



โรงเรียนสุจริต

การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร



โรงเรียนบางเดือนสถิตยพิทยาคม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนบางเดือนสถิตย์พิทยาคม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กับการจัดการศึกษา ได้เข้ามามีส่วนคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผนร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความผูกพัน และตกลงใจร่วมกันใน การบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประโยชน์ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
3. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีที่สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. การมีส่วนร่วมทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

รูปแบบการมีส่วนร่วม

1. รูปแบบคณะกรรมการเพื่อการปรึกษาหารือ (Consultine Management) ในการ ดำเนินงานปรึกษาหารือเพื่อช่วยตัดสินใจเช่นคณะกรรมการสถานศึกษากรรมการที่ปรึกษา เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมทำงานและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ
2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของ การมีส่วนร่วม โดยวิธีการจัดประชุมรับฟังข้อเสนอแนะการเสนอแนะในแบบฟอร์มการเสนอแนะผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น
3. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม (Team Working) เป็นการเปิด โอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคุณภาพ
4. รูปแบบการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของธุรกิจหรือเป็นเจ้าของรับผิดชอบงานบริหาร เช่น การร่วมลงทุน

การใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมอาจผสมผสานโดยใช้หลายวิธีการในการทำงานขึ้นอยู่กับสภาพของงาน

องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม

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

กระบวนการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนบางเดือนสถิตย์พิทยาคม

ผู้มีส่วนร่วม

1. คณะครู
2. คณะกรรมการโรงเรียน
3. คณะกรรมการสมาคม
4. ผู้ปกครองนักเรียน
5. คณะกรรมการนักเรียน

กระบวนการบริหาร

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน
2. การวางแผน
3. การปฏิบัติตามแผน
4. การประเมินผล
5. การปรับปรุง

ภารกิจ

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารบุคลากร
3. บริหารงานทั่วไป
4. บริหารงานการเงินและงบประมาณ

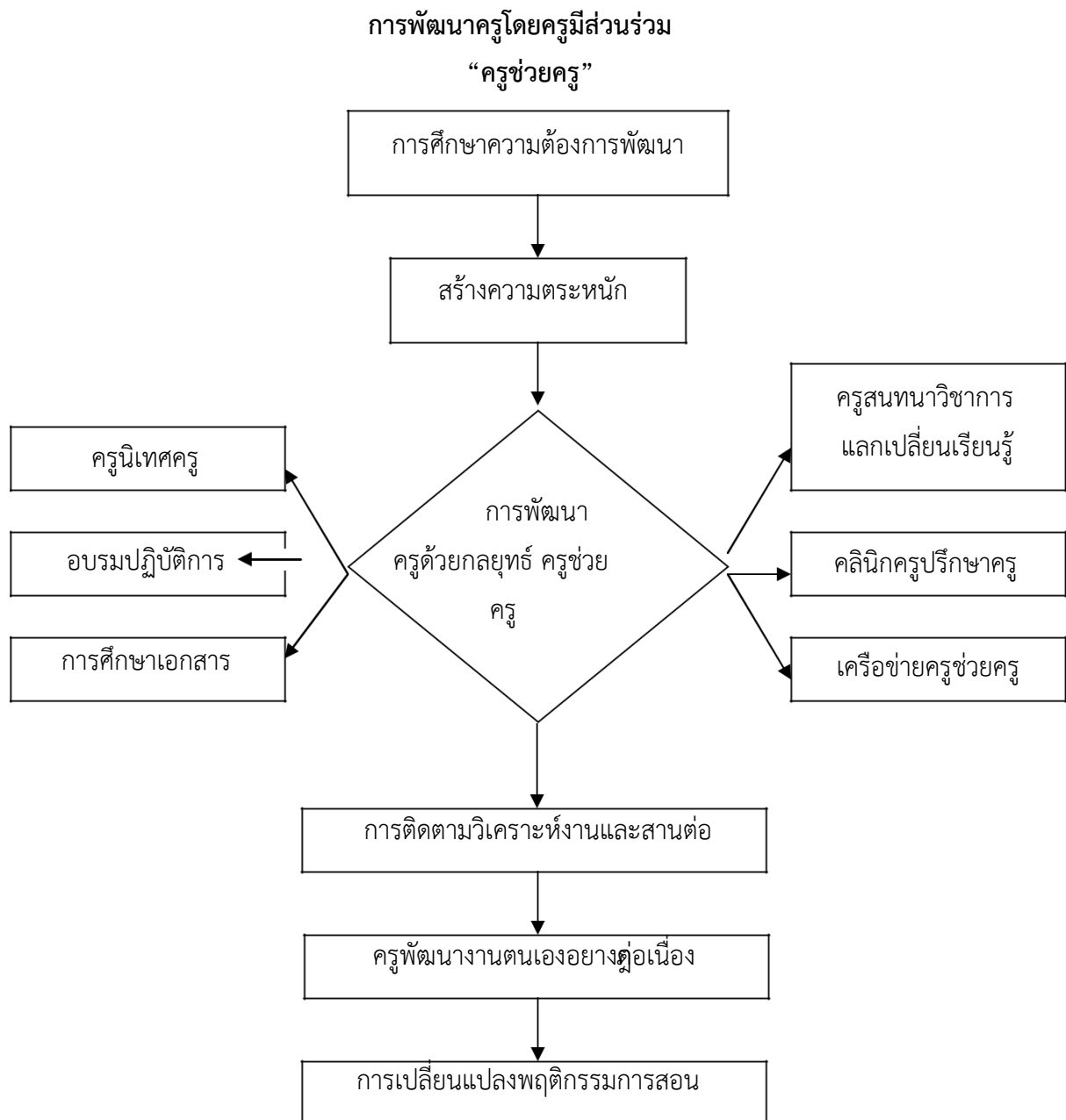
ขั้นตอน/วิธีการพัฒนา

ขั้นที่ 1 กำหนดรูปแบบและวิธีการ

ขั้นที่ 2 สรรหาผู้มีส่วนร่วม

ขั้นที่ 3 ดำเนินการให้เกิดการมีส่วนร่วม

ขั้นที่ 4 การเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม



วิธีการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ด้วยกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. เพื่อพัฒนาครูให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การสอนด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครู

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม

โรงเรียนบางเดือนสถิตพิทยาคม ได้ดำเนินการบริหารโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการที่ปรึกษา และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษาทุกขั้นตอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้

การบริหารโดยครูมีส่วนร่วม

การบริหารโดยครูมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินผล และร่วม พัฒนา ผลงานเพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นโดยให้ครูมีส่วนร่วมในรูปองค์คณะบุคคล ซึ่งมีดังนี้

- การจัดให้มีครูเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
- คณะกรรมการบริหารวิชาการเพื่อให้คณะครูมีส่วนร่วมในการบริหาร
- คณะกรรมการปกครองและดูแลนักเรียน
- คณะกรรมการพัฒนาครูและบุคลากร เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำเพื่อการพัฒนาครู พัฒนางาน เพื่อความก้าวหน้าของครู

กระบวนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการฝ่ายต่างๆ ทุกคณะมีกระบวนการปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันคือยึดหลักการ ประชาธิปไตยมีอิสระในการคิดในการปฏิบัติงานสร้างผลงานยึดหลักการทำงานด้วยกระบวนการกลุ่ม เป็น ทีมงานร่วมคิดร่วมทำร่วมช่วยเหลือร่วมรับผิดชอบโดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นที่ปรึกษามี กระบวนการ ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ โดยประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอโดย

- 1.1 ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการ จากปีการศึกษาที่ผ่านมา
- 1.2 นำผลการดำเนินงานข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้
- 1.3 แสวงหาจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไข และพัฒนาจุดเด่น
- 1.4 ร่วมกันกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมายระดับปฏิบัติการให้มี ความ

สอดคล้องสอดคล้องรับเป้าหมายโรงเรียน

- 1.5 กำหนดภาระงานโครงการ กิจกรรมเพื่อสร้างผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2. จัดทำแผนพัฒนาแผนการปฏิบัติประจำปีโครงการและกิจกรรม เพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางานโดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน โครงการด้วยวิธีการสอบถามความต้องการ มอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถและเขียนโครงการวางแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความเป็นไป ได้สูง

3. เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร

4. จัดประชุมประสานแผนงานและโครงการเป็นการประสานงานอย่างเป็นทางการเพื่อให้ทุกฝ่าย ได้รับทราบแสวงหาความร่วมมือกันสนับสนุนการปฏิบัติงานทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และดำเนินการ ประสานงาน อย่างไม่เป็นทางการอีกส่วนหนึ่ง

5. การดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการและกิจกรรมที่กำหนดตามที่ทุกคนได้รับมอบหมาย
6. การกำกับติดตามและนิเทศซึ่งมีการกำกับติดตามหลายส่วน ได้แก่ กำกับติดตาม โดยคณะกรรมการในคณะเดียวกัน และกำกับติดตามโดยฝ่ายบริหาร
7. การประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลดำเนินการดังนี้
 - 7.1 ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง
 - 7.2 การประเมินผลจากฝ่ายบริหารโดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล
8. การสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการนำข้อมูลจากการประเมินผลมาวิเคราะห์ผล จัดทำข้อมูลสารสนเทศและสรุปผลและนำผลไปใช้

การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานของโรงเรียน มีการคัดเลือกจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ จาก

ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้นำชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ บุคคลสำคัญในชุมชน และผู้แทนจากกลุ่มต่าง ๆ ล้วนเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เอื้อต่อการจัดสนับสนุนการจัดการศึกษา นอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ตาม ระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โรงเรียนได้ดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มี ส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ด้วยการให้คณะกรรมการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการ ตั้งแต่การร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมปฏิบัติ ช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมรับผิดชอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ วางแผนพัฒนาโรงเรียนได้แก่
 - 1.1 ร่วมคิดจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน
 - 1.2 ร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
2. การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานและช่วยเหลือสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน โดยมี ส่วนร่วมทำงานร่วมกับผู้บริหารและคณะครูทุกด้านช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
3. การมีส่วนร่วมแก้ปัญหา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไปมีมาก และหลากหลายสาเหตุ
4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนี้
 - 4.1 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการบริหารจัดการด้านการเงิน
 - 4.2 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารพัฒนาบุคลากร
 - 4.3 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานการเรียนการสอน
 - 4.4 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานด้านการปกครองนักเรียน
 - 4.5 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบบริหารงานอาคารสถานที่
 - 4.6 การมีส่วนร่วมรับผิดชอบพัฒนางานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
5. การมีส่วนร่วมกำกับติดตามตรวจสอบและประเมินผลคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทหน้าที่ เป็นผู้มีส่วนในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียน
6. การมีส่วนร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ หรือมีส่วนรับผลประโยชน์ คณะกรรมการสถานศึกษามี ส่วนร่วมรับรู้มีความภาคภูมิใจในผลการกระทำและผลสำเร็จที่เกิดขึ้นและรับผลประโยชน์ในฐานะที่เป็นผู้ ส่งบุตรหลานนักเรียนมาเข้าเรียน

การบริหารโดยผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ได้แก่

1. มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ได้แก่ การแสดงความคิดเห็นในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน แสดงความคิดเห็นผ่านการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณากำหนดเป้าหมายการพัฒนาการเสนอแนะจากการมาให้คำปรึกษาหารือ พุดคุยกับผู้บริหารคณะครู

2. มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน อันได้แก่ การให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านอาคารสถานที่ การดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานศึกษา ร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในรูปแบบวิทยากรบุคคลภายนอก ฯลฯ

3. มีส่วนร่วมตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู ได้แก่ การตรวจสอบผลการจัดการเรียนการสอน ที่ครูรายงานให้ทราบเป็นระยะๆ ร่วมประเมินผลคุณภาพภายในโรงเรียน ร่วมเป็นคณะกรรมการเป็นผู้ประเมินโดยตอบแบบสอบถาม เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ช่วยเหลือสนับสนุน ปรับปรุงงานต่างๆ ด้านของโรงเรียน เช่น ร่วมจัดกิจกรรมนักเรียนด้านสุขภาพอนามัยนักเรียน สนับสนุนทรัพยากรวัสดุ เป็นต้น

ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารมีความประสงค์ให้ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในทุกระดับ คือ การมีส่วนร่วม มีส่วนขยาย และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบ กลยุทธ์การดำเนินการให้ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

กลยุทธ์ที่ 1 การแสวงหาบุคคลเข้ามาร่วมบริหาร โดยวิธีดังนี้

1. ผู้บริหารแสวงหาด้วยตนเอง
2. มอบหมายให้คณะครูแสวงหา
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมแสวงหา บุคลากรได้ร่วมกัน

กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานสำหรับการพิจารณาอันได้แก่ เป็นผู้สนใจเรื่อง

การศึกษาเป็นผู้นำกลุ่มผู้นำชุมชนเป็นผู้ปกครองนักเรียน เป็นศิษย์เก่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ หลาย ๆ ด้านเพื่อมาร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 2 การติดต่อเชิญชวนโดยวิธี ผู้อำนวยการโรงเรียนพบปะเชิญชวนขอบหมายให้คณะครู เชิญชวนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานติดต่อเชิญชวนจัดทำหนังสือเชิญชวน การ ประชาสัมพันธ์ โดยทั่วไป

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมีส่วนร่วม ได้แก่ การร่วมปรึกษาหารือการจัดประชุม การพบ ประสงค์กิจกรรมนักเรียนต่างๆ เช่น กิจกรรมเข้าค่ายตลอดจนการร่วมจัดตั้งองค์กรต่างๆ ขึ้นใน โรงเรียน เช่น สมาคมผู้ปกครองและครูจัดตั้งชมรมศิษย์เก่า

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์สนิทสนมมีความเข้าใจกันระหว่างครู คณะกรรมการชุดต่างๆ และผู้ปกครองโรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ด้วยวิธีการหลากหลาย ได้แก่

1. การร่วมประชุมปรึกษาหารือ- การพบปะพูดคุย
2. กิจกรรมการมอบของขวัญส่งบัตรอวยพรในโอกาสสำคัญต่างๆ
3. กิจกรรมพบปะเยี่ยมเยียน
4. การเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเช่นกิจกรรมการกีฬา

กลยุทธ์ที่ 5 การร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียนวิธีการต่างๆ และให้ความรู้รู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนและรู้สึกรับผิดชอบต่อโรงเรียน และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ จึงร่วม

รับมอบหมายแต่งตั้งให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบงานในด้านต่างๆ เช่นรับผิดชอบเป็นคณะกรรมการเป็น คณะอนุกรรมการเป็นคณะทำงานต่างๆ

กลยุทธ์ที่ 6 การร่วมปฏิบัติร่วมช่วยเหลืองาน ด้วยวิธีการแบบมีส่วนร่วมบุคคลต่างๆ จะมีบทบาท หน้าที่ ร่วมปฏิบัติงานช่วยเหลืองานของโรงเรียนตามระดับบทบาท หน้าที่และสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ ร่วม คิดวางแผนพัฒนาโรงเรียน ร่วมตัดสินใจในการลงมติเห็นชอบไม่เห็นชอบ เรื่องใดก็มีส่วนร่วมตัดสินใจ

กลยุทธ์ที่ 7 การให้เกียรติยกย่องชมเชย และให้เกิดความภาคภูมิใจ โรงเรียนยึดถือเป็นเรื่อง สำคัญต้องมีวิธีการที่ดี ให้บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมรู้สึกได้รับเกียรติ ได้รับการยกย่อง และได้รับความ ภาคภูมิใจ ในความเสียสละอุทิศตน และภูมิใจในผลงานและความสำเร็จ ที่เกิดจากการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ได้แก่ การมอบเกียรติบัตรการกล่าวยกย่อง การจัดกิจกรรมเพื่อแสดงการให้ เกียรติอื่นๆ

เทคนิควิธีการเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพ

ในการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมทุกฝ่ายมีการทำงานกันทุกขั้นตอนตั้งแต่วางแผน ปฏิบัติตามแผนประเมินผลและตรวจสอบ และการปรับปรุงงานงานที่ทำย่อมมีความซับซ้อนมีปัญหาบ้าง เพื่อให้ การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นประสบความสำเร็จผู้รายงานจึงใช้เทคนิควิธีการ เสริมสร้าง พลังในการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การใช้เทคนิคการบริหารโดยองค์คณะบุคคล

โดยการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องคือกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองและชุมชนเข้ามา มี ส่วนร่วมในการบริหารในรูปแบบของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อให้เกิดความรอบคอบเป็นการสร้างการยอมรับเป็นการเสริมสร้างพลังที่เข้มแข็ง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จ เพราะการบริหารแบบองค์คณะบุคคลช่วยให้เกิดพลังความคิดร่วมกันทำงานร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขปัญหา

2. การใช้กระบวนการประชาธิปไตยเสริมสร้างพลังของการมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเน้นวิถี

ชีวิตประชาธิปไตยส่งเสริมใช้คุณธรรม ปัญญาธรรม สามัคคีธรรมในการทำงานร่วมกัน และการใช้รูปแบบประชาธิปไตยในการดำเนินการ เช่น รูปแบบคณะกรรมการและการประชุมส่งผลให้ เกิด การยอมรับซึ่งกันและกันเคารพในความคิดเห็นร่วมพลังสร้างสรรค์ตามสำเร็จของงานได้เป็นอย่างดี

3. การใช้เทคนิคการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Works) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

ให้ดีขึ้นจึงเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นทีมซึ่งมีทีม หลากหลายทำงานร่วมกันทีมจะพาสมาชิกให้ร่วมมือกันสู่ความสำเร็จตามความรับผิดชอบ

4. การใช้เทคนิคกลุ่มสร้างคุณภาพ (Quality Control Circle) กลุ่มสร้างคุณภาพที่นำมาใช้

เสริมสร้างหลักการมีส่วนร่วมโดยให้บุคลากรหรือสมาชิกได้ร่วมกลุ่มขนาดเล็กโดยรวมแบบอิสระตาม ความรู้ ความสามารถได้ร่วมกันทำกิจกรรมเดียวกันการแก้ปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั้งการพัฒนา ตนเองและ พัฒนาซึ่งกันและกันเพื่อเริ่มขีดความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จของตน

5. การใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management) โดยหลักการสำคัญ

ของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมให้เกิดพลังร่วมกันบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพ ได้แก่ให้สมาชิกมุ่งมั่นต่อคุณภาพของโรงเรียนโดยภาพรวมทั้งโรงเรียน ให้เกิดการรับรู้เข้าใจ ลึกซึ้งและเกิดสำนึกทั่วทุกคนดจให้ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคือผลสำเร็จของการศึกษาร่วมกัน วางแผน ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลชื่นชมความก้าวหน้าหรือความสำเร็จปรับปรุงระบบพัฒนา คุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง

6.การใช้หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วม ได้แก่ หลักการกระจายอำนาจสู่หน่วยย่อย หลักการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียน ร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษาหลักการคืนอำนาจให้ชุมชนในบางส่วน

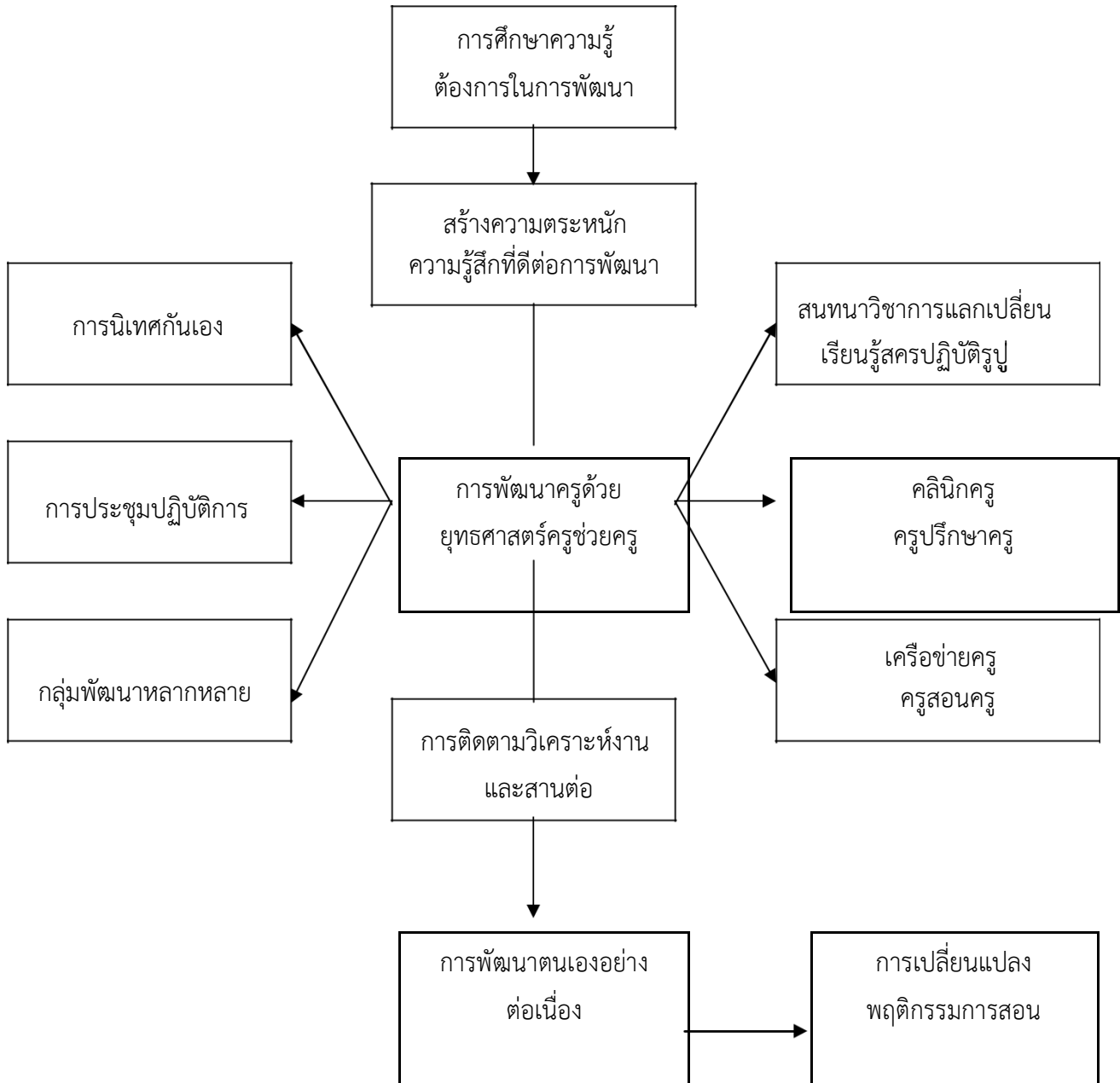
การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความร่วมมือรวมพลัง
ความสามัคคีการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่มทำให้มีการสนับสนุนการทำงานสร้างผลงานได้มากขึ้นในเวลาจำกัด
2. บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ได้มีส่วนร่วม ได้รับการยอมรับจากฝ่าย
บริหารมีความภาคภูมิใจมีความกระตือรือร้นทำงานอย่างเต็มความสามารถช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
3. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความขัดแย้งลดการต่อต้านจากฝ่ายปฏิบัติได้ มีโอกาสร่วมทำงานร่วมคิดร่วมตัดสินใจทำให้ลดปัญหาในการดำเนินงานสำเร็จได้รวดเร็วเพราะความร่วมมือจากทุกคนทุกฝ่าย
4. ทำให้เกิดกระบวนประชาธิปไตย เป็นกระบวนการที่ร่วมมือกันแบ่ง
งานกันทำร่วมกันรับผิดชอบ เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบเป็น การเพิ่มผลผลิตเพิ่มคุณภาพงานทำให้การใช้ทรัพยากรประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
5. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันทุก คนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีการทำงานควบคุมงานกันเองเป็นการแบ่งเบาภาระของฝ่ายบริหารให้ลดลง ทำให้ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มที่ทำให้ผลงานดีขึ้นมีคุณภาพสูงขึ้นแสดงถึงการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ

การพัฒนาครูให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครู

รูปแบบการพัฒนาครูโดยครูช่วยครู

จากกระบวนการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมโรงเรียนได้ดำเนิน การพัฒนาครู โดยให้ครู มีส่วน ร่วมร่วมกันพัฒนาและกันเป็นการพัฒนาแบบครูช่วยครูสอนครู เพื่อให้ครูพัฒนาตนเองและ พัฒนาเพื่อนครู กำหนดรูปแบบการพัฒนาครู ดังนี้



กระบวนการพัฒนาครูด้วยกลยุทธ์ครูช่วยครูของโรงเรียนบางเดือนสถิตพิทยาคม มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษาความต้องการพัฒนาครูของโรงเรียน โดยวิธีการสำรวจและประเมินความต้องการ การพัฒนาตนเองระดมพลังสมองครูและความคิดเห็นจากการประชุมกำหนดความต้องการจัดทำเป็น แผนพัฒนาครู

ขั้นที่ 2 การสร้างความตระหนักให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อการพัฒนาตนเองของครู โดยการ จัด ประชุมชี้แจงพาไปศึกษาดูงานประชุมปฏิบัติการประชุมกลุ่มย่อยให้เกิดความรู้สึที่ดีสร้างความสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือกันระหว่างครู

ขั้นที่ 3 การพัฒนาครูด้วยวิธีครูช่วยครู อย่างมุ่งมั่นและหลากหลายภายใต้ความเชื่อมั่นว่า ครูทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองได้ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในกิจกรรมครูช่วยครู วิธีการด้วยนิเทศแบบครูช่วยครู การประชุมปฏิบัติการผลัดเปลี่ยนกันเป็นวิทยากรการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดคลินิกครูให้คำปรึกษาระหว่างครู การสร้างเครือข่ายครูพัฒนาครูเพื่อให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน

ขั้นที่ 4 การติดตามวิเคราะห์งานสานต่อโดยการกำหนดการติดตามดูแลและเก็บข้อมูลนำผล มาวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นกับตัวครูในเชิงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) เจตคติ (Attitude) และติดตาม ดูผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาครูถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ประสิทธิภาพการสอนความ มุ่งมั่นพัฒนานักเรียน ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับคุณภาพการปฏิบัติงานโดยรวมทั้ง โรงเรียน

ขั้นที่ 5 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการพัฒนาระบบครูช่วยครูอย่างต่อเนื่องให้เกิดความรู้ ใหม่ทันสมัยทันการเปลี่ยนแปลงตามยุคข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีที่เคลื่อนไหวตลอดเวลาในการพัฒนา โรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์ต่างๆของการพัฒนามาประกอบกันได้แก่ การพัฒนาทีมงานการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาให้กลุ่มพัฒนาคุณภาพและอื่นๆ ต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดไป

วิธีการพัฒนาครูด้วยยุทธศาสตร์ครูช่วยครู

ตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based Management) ครู คือ กลุ่มบุคคลที่สำคัญสูงสุดของการพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพเพราะครูเป็นผู้ที่ใกล้ชิดนักเรียน จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาครู การพัฒนาครูจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนถาวรคือการให้ครูสามารถพัฒนา ตนเองได้ การช่วยเหลือตนเองและการให้ครูช่วยครูเพราะครูรู้ปัญหาของครูและสามารถช่วยครูด้วยตนเองได้ การพัฒนาครูโดยครูช่วยครูผู้รายงานจึงมีวิธีการสำคัญ 6 วิธี ดังนี้

วิธีที่ 1 นิเทศแบบครูช่วยครู โดยดำเนินการ ดังนี้

การนิเทศที่ดีคือครูนิเทศกันเองโดยการสร้างความเข้าใจ ให้ครูร่วมมือช่วยครูพัฒนาครู การร่วมกันศึกษาปัญหาและกำหนดความต้องการพัฒนาตนเอง กำหนดเรื่องที่ต้องการพัฒนาการร่วมกันวางแผนการนิเทศแบบครูช่วยครู ด้วยนำเรื่องที่ต้องการพัฒนามาเป็นประเด็นหลักของการวางแผนพัฒนาครู และกำหนดปฏิทินการนิเทศ การร่วมกันเตรียมเครื่องมือสื่อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆดำเนินการนิเทศตาม แผนที่วางไว้ด้วยกิจกรรมการนิเทศที่หลากหลายร่วมกันประเมินสรุปผลการนิเทศ และวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดจุดพัฒนาแจ้งข้อมูลเพื่อให้ครูพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่อง

วิธีที่ 2 การประชุมปฏิบัติการครูช่วยครู

กำหนดวิธีการดังนี้

1. ครูร่วมกันสำรวจความต้องการและความจำเป็นของการพัฒนาครู
2. ครูร่วมกันกำหนดเรื่องที่ต้องการพัฒนาด้วยการประชุมปฏิบัติการ
3. ครูร่วมกันวางแผนจัดลำดับการจัดประชุมปฏิบัติการ
4. ร่วมกันจัดการประชุมปฏิบัติการโดยครูช่วยครูกำหนดให้ครูเลือกครูที่มีความสามารถ

รับผิดชอบเป็นวิทยากรตามความถนัดความสามารถเป็นผู้นำการประชุมปฏิบัติการดูแลเปลี่ยนแปลงกันเป็นวิทยากรเปลี่ยนกันนำอภิปรายนำการพัฒนาครู

5. ร่วมกันประเมินผลการประชุมปฏิบัติการเพื่อนำผลไปปรับปรุง
6. ครูร่วมกันนำความรู้จากการประชุมไปพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและนำผลงานมาแสดงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอแนะวิธีการซึ่งกันและกัน
6. ครูนำผลความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพัฒนางานต่อไป

วิธีที่ 3 การจัดกลุ่มครูช่วยครูตามความสามารถที่หลากหลาย เนื่องจากครูทุกคนมีความสามารถแตกต่างกันการ

ทำงานเป็นกลุ่ม ช่วยให้ครูทุกคนแสดง

ความสามารถที่หลากหลาย แสดงความสามารถช่วยให้งานสำเร็จด้วยดี ให้ครูได้ทำงานและพัฒนาตนเอง พัฒนาซึ่งกันและกัน โดยจัดเป็นกลุ่มครูช่วยครู แก่ได้

ลักษณะของการจัดกลุ่มมีดังนี้

1. กลุ่มช่วงชั้นเดียวกันซึ่งจำเป็นต้องมีครูทุกกลุ่มประสบการณ์ร่วมกันทำงานเพื่อพัฒนางานตนเอง
2. กลุ่มประสบการณ์เดียวกันทำงานร่วมกัน
3. คณะครูของโรงเรียนพัฒนาคุณภาพ ร่วมกันพัฒนาตนเอง และพัฒนาซึ่งกันและกัน
4. กลุ่มชมรมครูพัฒนาวิธีการเรียนการสอน

จุดหมายของกลุ่ม

1. ต้องการเพิ่มขีดความสามารถของครูที่เป็นสมาชิกกลุ่ม
2. ต้องการให้ครูได้ร่วมกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุง
3. ต้องการเพิ่มขวัญกำลังใจของครูด้วยกัน
4. เพื่อมุ่งสร้างผลงานคุณภาพงานโดยใช้ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

กระบวนการในการทำงานของกลุ่ม

1. วางแผนพัฒนางานพัฒนาสมาชิกกลุ่มด้วยพลังของกลุ่ม
2. ปฏิบัติตามแผนมีการดำเนินงานดูแลติดตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเสริมสร้างเพิ่มขวัญกำลังใจซึ่งกันและกัน
3. การตรวจสอบประเมินผลโดยร่วมกันประเมินผลตรวจสอบผล
4. การปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเองโดยนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการกำหนดจุดแก้ไขปรับปรุงปฏิบัติอย่างเป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง

วิธีที่ 4 พัฒนาครูโดยจัดคลินิกครู

โรงเรียนได้ส่งเสริมการพัฒนาครูโดยจัดคลินิกครู ให้คำปรึกษาแก่คณะครูที่มีปัญหาในการจัดการเรียนการสอน การสำรวจความรู้ความสามารถทักษะด้านต่างๆที่มีความชำนาญ เชี่ยวชาญเป็นพิเศษ เพื่อนำมาจัดกลุ่มครูที่มีความสามารถให้คำปรึกษาหารือแก่ครูที่มีปัญหาด้านต่างๆ

1. เตรียมการเตรียมความพร้อมแก่ครูผู้ให้คำปรึกษาเพื่อให้มีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของตนเอง
2. แต่งตั้งมอบหมายภารกิจให้ปฏิบัติด้วยการประชาสัมพันธ์คณะครูที่รับผิดชอบ ซึ่งมีคลินิกครูครบทุกกลุ่มประสบการณ์ให้คำปรึกษาแก่คณะครูได้
3. ดำเนินการให้คำปรึกษาแก่ครูผู้มารับคำปรึกษา
4. ดำเนินการพัฒนาทั้งในส่วนผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษาต่าง ๆ ได้รับความรู้จากการปรึกษาหารือซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ผู้รับได้ความรู้ไป พัฒนาตนเอง ผู้ให้คำปรึกษาได้ประสบการณ์ได้เรียนรู้หลากหลาย

วิธีที่ 5 พัฒนาครูด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในยุคการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สิ่งที่สำคัญสู่ความสำเร็จ คือการพัฒนาครู การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นวิธีการพัฒนาครูเพื่อให้ครูเกิดความตระหนักในการพัฒนาตนเองให้ครูมีทักษะความรู้ ความเข้าใจและร่วมกันดำเนินการพัฒนากันเองตลอดจนการขยายเครือข่ายการทำงาน ด้วยการปลูกจิตสำนึก ฝึกปฏิบัติการประสานเครือข่าย ขยายคุณภาพด้วยครูช่วยครู

หลักในการพัฒนาครูด้วยวิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีดังนี้

1. คำนึงถึงศักยภาพของทุกคน
2. การทำงานเป็นทีมพึ่งพิงอิงกัน
3. พัฒนาจากพื้นฐานความเป็นจริง
4. เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

ขั้นตอนการพัฒนาครูด้วยวิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีดังนี้

1. การวางแผนการทำงานโดยครูร่วมกันวางแผนการทำงาน
2. ทำตามแผนที่วางไว้อย่างจริงจังการปฏิบัติจริงจะทำให้ได้รับทราบความรู้ความจริงจากการปฏิบัติงานตามศักยภาพของแต่ละคน
3. สรุปและสร้างความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริงซึ่งเป็นการสร้างความรู้ของแต่ละบุคคล
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่ครูนำผลการปฏิบัติพัฒนางานเป็นองค์ ความรู้และนำมาแสดงโดยผลัดการเปลี่ยนกันเรียนรู้ของกันและกันโดยวิธีการที่หลากหลายทั้งอย่างเป็นทางการ โดยประชุมสัมมนาและอย่างไม่เป็นทางการ พบปะพูดคุยและสนทนาวิชาการ

5. การปรับเปลี่ยนความคิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้เกิดความรู้ใหม่
ความคิดใหม่เป็นการพัฒนาความรู้ ความคิดครูโดยครู

วิธีที่ 6 พัฒนาครูโดยสร้างเครือข่ายครูช่วยครู

การสร้างเครือข่ายครูช่วยครู เกิดจากความต้องการเรียนรู้ของครู จึงรวมตัวกันตามความสมัครใจ โดยมีครูแกนนำทำหน้าที่เชิญชวนตั้งกลุ่มฝึกกำลังกันเพื่อพัฒนาครูสู่การปฏิบัติกระบวนการเรียนรู้

ลักษณะของเครือข่าย

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

วิธีการสร้างเครือข่ายเพื่อคุณภาพครู

1. สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันคือการรวมกันเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาพัฒนาการเรียน การสอน แสวงหาและพัฒนาซึ่งกันและกันโดยมีครูแกนนำเป็นผู้นำ
 2. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการมองเห็นภาพอนาคตร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มรับรู้เข้าใจทิศทาง มีเป้าหมายที่จะทำกิจกรรมด้วยกัน
 3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายเนื่องจากสมาชิกมีความสมัครใจร่วมกันเป็นเครือข่าย จึงก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมได้แก่ การร่วมกันรับรู้ ร่วมคิดร่วมตัดสินใจและร่วมลงมือกระทำในสถานะของ สมาชิก เครือข่ายที่มีความเท่าเทียมกันเป็นความสัมพันธ์กันระหว่างครูเป็นครู การมีส่วนร่วมทำให้เครือข่ายมี ความเข้มแข็ง
 4. การเสริมสร้างซึ่งกันและกันสมาชิกเครือข่ายมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีการเสริมสร้าง ซึ่งกันและกันโดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งไปแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่งทำให้ สมาชิกทุกคนได้ช่วยกันเสริมสร้างความเข้มแข็งคุณภาพซึ่งกันและกัน
 5. การพึ่งพิงอิงกันการสร้างเครือข่ายสมาชิกได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือกันพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและ กันทำให้เกิดความสมบูรณ์ซึ่งการพึ่งพิงอิงร วมกันนี้ ส่งผลให้สมาชิกมีการปฏิสัมพันธ์กันและเกิดความรู้สึกผูกพันช่วยเหลือกันมากขึ้น
 6. การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเครือข่ายก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ลักษณะเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกันช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นช่วยให้เครือข่ายเข้มแข็งเครือข่ายมี กิจกรรมที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยการพบปะพูดคุยการประชุมสัมมนาร่วมกัน
- การจัดให้มีเครือข่ายครูเพื่อครูช่วยครู ส่งผลให้เกิดการพัฒนาตามความสมัครใจด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นผลดีความสำเร็จในการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน เพราะเครือข่ายมีความมุ่งมั่นช่วยเหลือกันพัฒนา ตาม เป้าหมายการจัดการเรียนการสอน คือการพัฒนาแผนการสอนการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การ พัฒนาการ วัดผลตามสภาพที่แท้จริงและการแสวงหาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผเรียนเป็นสำคัญนอกจาก เป้าหมาย พัฒนาครูแล้วยังส่งผลพัฒนานักเรียนอีกด้วย

วิธีที่ 7 การพัฒนาครูโดยช่วยให้ครูพัฒนาตนเอง

การพัฒนาครูโดยครูช่วยกันพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองถือเป็นเรื่องสำคัญสูงสุด โดยมี กระบวนการในการพัฒนาตนเองโดยผู้บริหารและเพื่อนครูมีส่วนช่วยเหลือครูให้พัฒนานตนเองดังนี้

- การส่งเสริมให้ครูสำรวจวิเคราะห์ตนเอง (Self Analysis)
- การส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตนเอง (Self Improvement)

- การฝึกฝนตนเอง (Self Discipline)
- การประเมินตนเอง (Self Evaluation)

วิธีที่ 8 การเสริมสร้างค่านิยมการพัฒนาดตนเองของครู

การเปลี่ยนแปลงของสังคมสภาพแวดล้อม ย่อมดำเนินอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ฉะนั้นสันจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ครูต้องได้รับการพัฒนาให้มีค่านิยมในการพัฒนาดตนเอง

1. บอกให้ครูคือการบอกให้ครูรู้เรื่องค่านิยมการพัฒนาดตนเองต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้เกิดที่ใจของครูให้ครูมีความตระหนักที่จะได้รับการปลูกฝังค่านิยมพัฒนาดตนเองด้วยวิธีการบอกลักษณะ พฤติกรรม จัดกิจกรรมจัดป้ายนิเทศจัดหาเอกสารให้ครูศึกษาให้ความกระจ่างชัด

2. ให้ดูแบบอย่างคือให้ครูดูแบบอย่างที่ดี แบบอย่างที่ครูพัฒนาดตนเองจนประสบความสำเร็จในการครองตน ครองงานและผู้บริหารต้องทำตัวเป็นแบบอย่างให้ครูเห็นและพาครูไปดูแบบอย่างไปศึกษาดูงานครูต้นแบบ แห่งชาติเพื่อเป็นแบบอย่างของการพัฒนาดตนเองครู

3. ให้สร้างค่านิยมคือให้ครูมีความพึงพอใจที่จะรับค่านิยมปฏิบัติตามค่านิยมในการพัฒนาดตนเองปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งรับค่านิยมอื่นๆ ไปปฏิบัติพัฒนาดตนเอง ได้แก่ ค่านิยม ความรับผิดชอบ เสียสละ สามัคคี มีวินัย ใฝ่หาความรู้



(นายอนุพงศ์ รัตนกรกุล)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบางเดื่อนสฤติย์พิทยาคม