

แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู

Approaches for Teacher Development of Islamic College of Thailand Based on The Concept of Teacher's Participation

เอกชัย เชียงคำ¹, สืบสกุล นรินทรางกูร ณ ออยุธยา²

Ekkachai Chiangkam¹, Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhaya²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู วิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงบรรยาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทาง ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ครู รวมจำนวน 93 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น และฐานนิยม

ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.59$, S.D.=0.69) สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้านความต้องการจำเป็นของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู พบว่า ด้านที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมใน การแก้ปัญหา ($PNI_{modified}=0.758$) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการคิด ($PNI_{modified}=0.728$) และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($PNI_{modified}=0.682$) ตามลำดับ

2) แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู ประกอบด้วย 3 แนวทาง ได้แก่ (1) พัฒนาการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วยรูปแบบ การพัฒนาในระหว่างการทำงาน จำนวน 4 วิธีดำเนินการพัฒนา (2) พัฒนาการมีส่วนร่วมใน การคิดด้วยรูปแบบการพัฒนาในระหว่างการทำงาน จำนวน 3 วิธีดำเนินการพัฒนา (3) พัฒนาการมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยรูปแบบการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน จำนวน 3 วิธีดำเนินการพัฒนา

คำสำคัญ: การพัฒนาครู, การมีส่วนร่วมของครู

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

² อาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Master's Student Educational Administration, Faculty of Education, Chulalongkorn University

² Lecturer, Educational Administration, Faculty of Education, Chulalongkorn University



Abstract

The objectives of this study were 1) to study the current state and the desirable state of teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation and 2) to propose approaches for teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation. This study employed the descriptive research. 93 respondents were the principal, vice-principals and teachers of Islamic College of Thailand. The research instruments were the questionnaires and appropriability and possibility of evaluation form. Statistics used for data analysis included frequency distribution, mean, standard deviation, percentage and modified priority needs index.

The research findings were as follows:

1) the current state of teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation were, overall, at moderate level. ($\bar{X}=2.59$, S.D.=0.69) The desirable state of teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation were, overall, at high level. ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.51) When considering each aspect, the desirable state is higher than the current state in all aspects. The priority needs index of teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation were the highest need being the participation in the solution ($PNI_{\text{modified}}=0.758$), followed by the participation in thinking ($PNI_{\text{modified}}=0.728$) and the work participation ($PNI_{\text{modified}}=0.682$) respectively.

2) Approaches for teacher development of Islamic College of Thailand based on the concept of teacher's participation were divided into 3 approaches (1) Developing teacher's participation in problem solving through On the job Development consisted of 4 methods. (2) Developing teacher's participation in thinking through On the job Development consisted of 3 methods. (3) Developing teacher's participation in working through Blended Learning Development consisted of 3 methods.

Keywords: Teacher Development, Teacher's Participation

บทนำ

คุณภาพครูคือภาพสะท้อนจากคุณภาพศิษย์ ครูจึงเป็นหัวใจของการพัฒนาศิษย์ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพครู เช่น ครูที่มีความรู้และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เมตตา ปรารถนาดีต่อศิษย์ ทุ่มเท ทำงานเต็มศักยภาพ มีจิตวิญญาณ ความเป็นครูและมีทัศนคติที่ดี (สำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2555)

การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเรื่องสำคัญในการรักษาคุณภาพ จึงต้องมี การปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป สำหรับกลไกการพัฒนาคุณภาพครู หรือการพัฒนาคนนั้นมีหลายวิธี แต่วิธีการที่สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย



ในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน วิธีการหนึ่งคือ “การฝึกอบรม” (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2561) ซึ่งมีลักษณะของการพัฒนาคือเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน เป็น การพัฒนาที่นำครูออกจากบริบทของโรงเรียน เนื้อหาสาระอาจมาจากความต้องการหรือนโยบายของหน่วยงาน ซึ่งในบางครั้ง ไม่ได้เกิดมาจากความต้องการอันแท้จริงของครู ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาครูในรูปแบบดังกล่าวจึงไม่สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ได้ และรายงานการประชุมวิชาการอภิวัด การเรียนรู้สู่จุดเปลี่ยนประเทศไทยยังได้เสนอแนะว่าแนวทางแก้ปัญหาการพัฒนาครูนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมบุคลากรของตนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยให้ครูรวมตัวกันเรียนรู้จากการพัฒนางานประจำของตน ทำงานและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจากการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ขณะปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานอย่างต่อเนื่องเช่นนี้เป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยทำให้ครูเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ทีศนา แชมมณี, 2557)

การพัฒนาครูจึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะพยายามแสวงหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพสำหรับนำมาใช้ในการพัฒนาครู และพบว่ากระบวนการพัฒนาครูที่มีลักษณะของ การมีส่วนร่วมของครูเป็นแนวทางหนึ่งที่ส่งเสริมให้ครูเปลี่ยนแปลงตนเองให้สามารถจัดการเรียนรู้หรือการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพโดยเน้นประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับสถานศึกษา ระดับชุมชนหรือระดับประเทศนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการที่ปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้ถึงถึงความเป็นเจ้าของ และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นยินดีปฏิบัติตามและรวมถึงตกลงยอมรับได้อย่างสมัครใจและเต็มใจ การมีส่วนร่วมดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้หลากหลายกรณี สามารถจะ

นำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาหรือองค์การที่จะสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะเป็นเครื่องมือของการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพต่อไป (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556)

โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยเป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ถือกำเนิดขึ้นตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการศาสนูปถัมภ์ฝ่ายอิสลาม พ.ศ. 2488 เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง 6 ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามเมื่อวันที่ 21 ถึง 23 มกราคม พ.ศ. 2556 ผลปรากฏว่าทุกตัวบ่งชี้มีคุณภาพในระดับดีมาก ยกเว้นตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่มีคุณภาพในระดับพอใช้เท่านั้น ผู้เรียนควรได้รับ การพัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา, 2556)

ในช่วงระยะเวลา ปี พ.ศ. 2560 – 2562 ที่ผ่านมา โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยประสบปัญหาไม่มีผู้บริหารตัวจริง จึงขาดผู้นำที่จะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการทำงานแบบมีส่วนร่วม การดำเนินงานด้านต่าง ๆ จึงไม่มีทิศทางที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่มีรูปแบบหรือการวางแผนที่ดีในการบริหารหรือพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ ผู้รักษาการตำแหน่งต่าง ๆ ในฝ่ายบริหาร ก็ไม่สามารถคิดหรือตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งครูของโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยไม่ได้รับการพัฒนาและไม่มี การติดตามเท่าที่ควร (การสนทนากลุ่มครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย, 2562)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในระบบโรงเรียน (Schunk, 1985) เป็นวิธีการที่



เปิดโอกาสให้ครูดำเนินงานต่างๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานให้ดีขึ้น (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527) โดยมีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ดำเนินการ ประเมิน และรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา (สุกัญญา แซ่มซ้อย และธีรภัทร กุโลภาส, 2561) อีกทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรจะทำให้ การบริหารงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (William, 1990) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยโดยใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมของครูเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูได้อย่างเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อไป

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งโรงเรียน รวมจำนวน 93 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วม

ร่วมของครู แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู เป็นแบบตอบสนองคู่ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเป็นคำถามปลายเปิดแบบเขียนตอบแสดงความความคิดเห็น

2.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลการประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู เป็นคำถามลักษณะแบบให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตอนที่ 2 ข้อคิดเห็น/เสนอแนะเพิ่มเติม

2. การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู จากผู้ให้ข้อมูล 93 คน โดยใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทาง การพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู

2.1 ยกร่างแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1



2.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ(ร่าง)แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3 นำเสนอแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู ที่ผ่าน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สำหรับนำไปปฏิบัติได้จริงในสถานศึกษา

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากแบบสอบถาม โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified})

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ(ร่าง)แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูเชิงปริมาณโดยใช้สถิติบรรยายคือ ฐานนิยม (Mode) ทั้งด้าน ความเหมาะสมและด้านความเป็นไปได้

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.59$, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาตามรูปแบบการมีส่วนร่วมของครูรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=2.64$, S.D.=0.73) ในขณะที่การมีส่วนร่วมในการคิด ($\bar{X}=2.56$, S.D.=0.66) และการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=2.56$, S.D.=0.81) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากัน

2. สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาตามรูปแบบการมีส่วนร่วมของครูรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.54) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.58) และการมีส่วนร่วมในการคิด มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.48)

3. ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในภาพรวม คือ 0.722 โดยการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified}=0.758) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการคิด (PNI_{modified}=0.728) และการมีส่วนร่วมในการทำงาน (PNI_{modified}=0.682) ตามลำดับ

4. แนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู ผู้วิจัยได้พิจารณารูปแบบการพัฒนา โดยเลือกรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยทั้งสภาพที่พึงประสงค์ ค่าเฉลี่ยลำดับ ความต้องการจำเป็นสูงสุด แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดออกมาได้ 3 แนวทาง และ 10 วิธีดำเนินการ ดังนี้

1) พัฒนาการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ด้วยรูปแบบการพัฒนาในระหว่างปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง ระบบพี่เลี้ยง และการสอนงาน จำนวน 4 วิธีดำเนินการพัฒนา

1.1) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันตรวจสอบการทำงาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาความสามารถในการร่วมกันตรวจสอบการทำงาน โดยใช้วิธี การพัฒนารูปแบบการพัฒนาในระหว่าง



การปฏิบัติงาน(On-the-job Training) ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง การสอนงาน และ ระบบพี่เลี้ยง

1.2) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันรับรู้และหาวิธีการแก้ไขปัญหาผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาความสามารถในการร่วมกันรับรู้และหาวิธี การแก้ไขปัญหา โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง ระบบพี่เลี้ยง และการสอนงาน

1.3) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันประเมินผลการทำงาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาความสามารถในการร่วมกันประเมินผลการทำงาน โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็นการเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. การหมุนเวียนตำแหน่ง 2. การฝึกอบรมสัมมนา

1.4) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันติดตามการทำงาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาความสามารถใน การร่วมกันติดตามการทำงาน โดยใช้วิธี การพัฒนารูปแบบการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็นการเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. การหมุนเวียนตำแหน่ง 2. การศึกษาดูงาน

2) พัฒนาการมีส่วนร่วมในการคิด ด้วยรูปแบบการพัฒนาในระหว่าง การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง ระบบพี่เลี้ยง และการสอนงาน จำนวน 3 วิธีดำเนินการพัฒนา

2.1) วิธีดำเนินการพัฒนา การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง ระบบพี่เลี้ยง และการสอนงาน

2.2) วิธีดำเนินการพัฒนา การวางแผนการทำงานร่วมกัน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถในการวางแผนการทำงานร่วมกัน โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ประกอบด้วย ระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนตำแหน่ง และการสอนงาน

2.3) วิธีดำเนินการพัฒนา การตัดสินใจร่วมกัน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการคิดเพื่อพัฒนาความสามารถในการตัดสินใจร่วมกัน โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็นการเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. การหมุนเวียนตำแหน่ง 2. การศึกษาดูงาน

3) พัฒนาการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้วยรูปแบบการพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง และการศึกษาดูงาน จำนวน 3 วิธีดำเนินการพัฒนา

3.1) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมใน การทำงานเพื่อพัฒนาความสามารถใน การร่วมกันคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน



โดยใช้วิธี การพัฒนารูปแบบการพัฒนาในลักษณะ การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็นการเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. ระบบพี่เลี้ยง 2. การศึกษาดูงาน

3.2) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการหรือ รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาความสามารถในการร่วมกันปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการพัฒนารูปแบบ การพัฒนาในลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็น การเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. การหมุนเวียนตำแหน่ง 2. การศึกษาดูงาน

3.3) วิธีดำเนินการพัฒนา การร่วมกันสนับสนุนทรัพยากร ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ควรจัดให้มีการพัฒนาครูด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อพัฒนาความสามารถใน การร่วมกันสนับสนุนทรัพยากร โดยใช้วิธี การพัฒนารูปแบบการพัฒนาในลักษณะ การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Training) ซึ่งเป็นการเรียนรู้หลากหลายวิธี ได้แก่ 1. ระบบพี่เลี้ยง 2. การศึกษาดูงาน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู มีดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของ การพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรูปแบบการมีส่วนร่วมของครูรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า

ปัจจุบันผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันของครูอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากการทำงานเป็นกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่เป็นการนำผลของการเตรียมการหรือแผนที่ได้วางไว้มาสู่ขั้นตอนการปฏิบัติ จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยเห็นว่า การร่วมกันทำงานของครูเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิศนา ขัมมณี (2557) ที่ได้สรุปไว้ว่า การให้ครูทำงานและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจากการลงมือปฏิบัติและวิธีการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับบริบท การดำเนินการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยให้ครูเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรูปแบบการมีส่วนร่วมของครูรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย มีความต้องการที่จะพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการร่วมกันแก้ไขปัญหาให้มากขึ้น อาจเนื่องมาจากการทำงานนั้นไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยกำลังของคนเพียงคนเดียว จะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงานก็จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการหาวิธี และร่วมกันแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญวรา ชูประวัติ (2561) ได้สรุปเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาว่า ต้องมีความชัดเจนในการทำงานและเมื่อเกิดปัญหา บุคลากรทุกคนต้องรับรู้ร่วมกันในปัญหาและหาวิธีการแก้ไขร่วมกัน และ



แนวคิดของ William (1990) ที่สรุปไว้ว่า การแก้ไขปัญหาร่วมกันทำให้บุคลากรภายในองค์กรยอมรับแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหามากขึ้นจึงทำให้เกิดแรงจูงใจที่พร้อมใจที่จะดำเนินตามแผนที่วางไว้ได้

ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูที่สูงที่สุด คือ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย ที่มีความต้องการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของครูในการร่วมกันแก้ไขปัญหามากขึ้น แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของครูด้าน การร่วมกันแก้ไขปัญหา ได้แก่ การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการทำงาน เป็นกระบวนการทำงานสำคัญที่สุดที่จะต้องมีการพัฒนาให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เพื่อให้ การทำงานร่วมกันของครู ส่งผลให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสุนีย์ มัลลิกะมาลย์ (2545) ที่ได้สรุปไว้ว่า การร่วมติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล คือการร่วมตรวจสอบและติดตาม การดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ และเมื่อมีการดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรมแล้วก็ต้องมีการประเมินผลว่าการดำเนินการนั้น ๆ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด และผลของการดำเนินการเป็นอย่างไร เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการพิจารณาเอามาตรการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู พบว่า แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีความต้องการจำเป็นลำดับแรก โดย การร่วมกันตรวจสอบ

การทำงาน มีลำดับ ความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการตรวจสอบการทำงาน อาจเนื่องมาจาก กระบวนการทำงานในปัจจุบันไม่มีการตรวจสอบเท่าที่ควรหรือมีการร่วมกันตรวจสอบการทำงานน้อยเกินไป ซึ่งการตรวจสอบการทำงานจะเป็น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารและครูโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยจึงมีความต้องการให้มีการร่วมกันตรวจสอบการทำงานสูงสุด สอดคล้องกับที่ กระทรวงการคลัง กรมบัญชีกลาง (2546) ได้สรุปว่า การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม (Participative Audit) เป็นการตรวจสอบโดยเน้นถึงการประสานงานกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบ ทั้งในการวางแผนการตรวจ การประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหาของหน่วยงานร่วมกัน และ เป็นการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับผลการตรวจสอบ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขและบริหารงาน

ทั้งนี้ จากแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ในส่วนของวิธีดำเนินการพัฒนาการร่วมกันตรวจสอบการทำงาน พบว่า รูปแบบการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน เป็นรูปแบบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การหมุนเวียนตำแหน่ง การสอนงาน และระบบพี่เลี้ยง อาจเนื่องมาจากการร่วมกันตรวจสอบการทำงาน เป็นการตรวจสอบที่เกิดจากความร่วมมือและการประสานกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงต้องอาศัยการเรียนรู้และพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงานไปด้วย ซึ่งจะทำให้ได้ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานนั้น ๆ หรือคำแนะนำจากผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่า เกิดการเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบในด้านต่าง ๆ อาทิ การวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การติดตาม การตรวจสอบ การทำงาน ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงานจึงมี



ความเหมาะสมมากที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Arets และคณะ (2016) ที่ได้สรุปไว้ว่า การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงจากการทำงาน ทำให้ได้ค้นพบทักษะที่เกี่ยวข้องจากการทำงานของตน สามารถตัดสินใจ มีความรู้สึกท้าทาย และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ นอกจากนี้ยังได้เรียนรู้ความผิดพลาดของตน และได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานในเวลาเดียวกัน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านโครงการที่ได้รับมอบหมายการติดตามแม่แบบ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการหมุนเวียนงาน

นอกจากนี้ การพัฒนาในระหว่าง การปฏิบัติงาน ยังช่วยให้ครูได้อยู่ในโรงเรียนมากขึ้น กล่าวคือ เมื่อมีการพัฒนาระหว่างที่ปฏิบัติงาน ก็ไม่ต้องมีการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานนอกสถานที่ ซึ่งทำให้ไม่เป็นการดึงครูออกจากห้องเรียน ครูได้มีเวลาอยู่กับนักเรียนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับทางออกเพื่อการปฏิรูประบบบริหารจัดการการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2558) ที่ได้วางแนวทางไว้ว่า การพัฒนาครูที่ดีที่สุดอีกรูปแบบหนึ่งคือ การชี้แนะและการเป็นที่เลี้ยง (Coaching and Mentor) ซึ่งเป็นการพัฒนาในระหว่างการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ที่โรงเรียน เพื่อกำกับ ติดตาม ดูแล และทบทวนหลังปฏิบัติการสอนของครู ให้การชี้แนะร่วมกัน สร้างระบบนิเทศภายในอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมพัฒนาทักษะการสอนของครู ซึ่งเป็นวิธีลดปัญหา การดึงครูออกจากห้องเรียนได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยควรนำแนวทางการพัฒนา การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มาพัฒนาครูเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด

ในการพัฒนาครูตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครู โดยให้มีการประสานความร่วมมือทั้งผู้บริหารและครู ส่งเสริมให้มีการร่วมกันวางแผนการตรวจสอบการทำงาน มีการปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหาของการทำงานร่วมกัน เนื่องจากผลของการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ด้าน การร่วมกันตรวจสอบการทำงานมีลำดับ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทยควรนำแนวทางการพัฒนา มาใช้ในการพัฒนาครูทั้ง 3 แนวทาง เนื่องจากสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาครูตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันทุกด้าน อีกทั้งการทำงานไม่อาจสำเร็จได้ด้วยกำลังคนเพียงคนเดียว ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงต้องมี การพัฒนาให้ครูมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ควรพัฒนาการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และการมีส่วนร่วมในการคิดก่อน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการมีส่วนร่วมในการคิด มีค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยจากประชากรเพียงโรงเรียนเดียวเท่านั้น จึงทำให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นการตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้ให้ข้อมูลเพียงกลุ่มเดียว ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิจัยในขอบเขตประชากรที่มากขึ้น เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครูตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูที่สามารถนำไปใช้กับทุกโรงเรียน

2.2 ควรมีการวิจัยที่เป็นการศึกษาผลของการนำแนวทางการพัฒนาครูตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูไปใช้ เนื่องจากแนวทางการพัฒนาครู



ตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของครูในครั้งนี้ ได้วิธี พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการทำงานที่มี การพัฒนาที่ชัดเจน อีกทั้ง ควรปรับกรอบแนวคิดใน ประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวิจัย ที่เหมาะสมกับบริบทที่ต่างไป เพื่อเป็นการ

เอกสารอ้างอิง

- Arets, J., Jennings, C. & Heijinen, V. (2016). *702010: towards 100% Performance*. Maastricht, NL: Sutler Media.
- Chamchoy, S., & Kulophas, D. (2018). *Leadership in administration and educational quality assurance (2nd ed.)*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- The Comptroller-General's Department, Ministry of Finance. (2003). *Internal Audit Guidelines*. Bangkok: Internal Audit Group. [in Thai]
- Keesukpan, E. (1984). *General Education Administration Principles*. Bangkok: Ongsilp. [in Thai]
- Khammanee, T. (2014). *The growth of learning to the turning point in Thailand*. Retrieved February 6, 2019, from <http://seminar.qlf.or.th/File/DownloadFile/615>. [in Thai]
- Mongkolvanich, J. (2013). *Administration of Educational Organization and Personnel (2nd ed.)*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Mullikaman, S. (2002). *Constitution and public participation*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]
- Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2012). *Student quality, target, assessment*. Retrieved October 19, 2019, from <http://blog.rmutp.ac.th/sukumal.w/2012/12/12>. [in Thai]
- Office for National Education Standards and Quality Assessment. (2013). *Summary for the administrators of Islamic College of Thailand*. (Copy). [in Thai]
- Office of the Education Council. (2015). *Learning reform to learner's project 2014-2017 "Reflect problems and solutions Answering to Thai education reform"*. Bangkok: 21 Century. [in Thai]
- Office of the Permanent Secretary. (2018). *Criteria for quality assurance of personnel training*. Retrieved November 7, 2019, from <http://www.pcni.moc.go.th/download/Documents/2561/ฉบับสมบูรณ์.pdf> [in Thai]
- Schank, P.S. (1985). *An Integrated Program for Effectiveness Organizational Change Within a School District Involving Stall Students, and Citizen Participation*. Dissertation Abstracts International.



- Teachers of Islamic College of Thailand. (2019). *Focus group interviews: teacher development based on the concept of teacher's participation*. Bangkok: Islamic College of Thailand. [in Thai]
- William, R. (1990). *Participate and Technological Change in Mechanical Engineering*. Dublin, Ireland.
- Xupravati, P. (2018). *Leadership in administration and educational quality assurance (2nd ed.)*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. [in Thai]