

กรณีศึกษา(Case study)

Project Based Learning : การพัฒนารอง ผอ.สพท.

เรื่อง การพัฒนาครูทั้งระบบ : การพัฒนาให้สอดคล้อง
กับความต้องการของโรงเรียน/ครู



นายสมพร แป้ไธสง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทย์ฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ

กลุ่มประถม 1 เลขที่ 12

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กระทรวงศึกษาธิการ

คำนำ

เอกสารรายงานกรณีศึกษา (Case Study) Project Based Learning : การพัฒนารอง ผอ.สพท. ฉบับนี้จัดทำขึ้นประกอบการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยะที่ 2 เรียนรู้ในสภาพจริงที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านแบบ 15 วัน ตามแนวทางการวัดผลและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผู้จัดทำเอกสารฉบับนี้ได้มาเรียนรู้ในสภาพจริงที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ต้องขอขอบคุณ ดร.ลออ วิลัย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ที่อนุเคราะห์อำนวยความสะดวก และชี้แนะแนวทางในการจัดทำเอกสารฉบับนี้ พร้อมทั้งบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่สนับสนุนคอยช่วยเหลืออย่างดียิ่งจนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณ ดร.ไพศาล ปันแดน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 วิทยากรพี่เลี้ยง ที่ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ หลักคิด หลักการทำงานในการฝึกประสบการณ์ในครั้งนี้อย่างยิ่ง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจนการฝึกประสบการณ์และจัดทำเอกสารฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับฝ่ายวัดและประเมินผล ผู้สนใจการบริหารการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องการศึกษาทุกภาคส่วน

นายสมพร แป้ไธสง

ผู้อำนวยการสถานศึกษา สพป.บุรีรัมย์ เขต 4

กลุ่มประถม 1 เลขที่ 12

สารบัญ

	หน้า
ชื่อเรื่อง	1
สภาพปัญหา	1
วิธีการแก้ปัญหาของ สพท.	5
การวิเคราะห์ข้อมูล	6
ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาดูงาน	7
ภาคผนวก	10
บรรณานุกรม	11

การวิเคราะห์ Case study : Project Based Learning

โดย นายสมพร แป้โรสง กลุ่มที่ ประถม 1

1. ชื่อเรื่อง การพัฒนาครูทั้งระบบ : การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน/ครู

2. สภาพปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจในรอบ 40 ปีที่ผ่านมา มีผลกระทบต่อสังคมไทยอย่างรุนแรง ทำให้สังคมมีคำถามต่อระบบการจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการจัดเส้นทางสังคม ประกอบกับระบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา เป็นระบบที่แข่งขันกันตลอด ตั้งแต่อนุบาลถึงมหาวิทยาลัย คนที่พลาดการแข่งขันเพื่อเข้าโรงเรียนและมหาวิทยาลัยดี ๆ นั้นจะกลายเป็นผู้เสียเปรียบในสังคม ผลที่ตามมาคือทำให้คนไทยมีค่านิยมใหม่ มองข้ามวัฒนธรรมท้องถิ่น ยอมรับมาตรฐานสากลอย่างผิด ๆ ว่าเหมาะสมกับสถานการณ์ไทยทุกอย่าง และมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญทางเศรษฐกิจมากกว่าทางการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้การศึกษาของไทยขาดความเหมาะสม

จากระบบการศึกษาดังกล่าว อาจสรุปได้ว่าการศึกษาไทยมีความทันสมัย แต่ไม่พัฒนา กล่าวคือจิตใจของสังคมถูกรอบงำด้วยความคิดที่นิยมทางวัตถุมากขึ้น (ประเวศ วะสี, 2543 : 62) เป็นเพราะการศึกษาทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเปิด ประชาชนชาวไทยอาจปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงเกิดความไม่สมดุลของการพัฒนาระหว่างวิทยาการสมัยใหม่ และวัฒนธรรมภายนอกชุมชนกับภูมิปัญญา และระหว่างการพัฒนาอาศัย กับการพึ่งตนเอง (วิชัย ต้นศิริ. 2542 ก :18) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการศึกษาได้รับอิทธิพลจากตะวันตก ทำให้เกิดการไหลบ่าทางด้านวัฒนธรรม เกิดค่านิยมทางการบริโภค การศึกษาเป็นไปในลักษณะการแสวงหาชีวิตและสังคมที่ดีกว่าหนีจากสังคมตนเองเพื่อสนองความต้องการด้านบริโภคนิยมของตนเอง จนภาวะกระแสโลกาภิวัตน์ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนกำลังคน ทำให้เกิดภาวะคนล้นงาน ก่อให้เกิดปัญหาสังคม เศรษฐกิจ และชุมชนตามมา (ทศนา แคมมณี, 2543 : 33)

ในการจัดการศึกษาที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์สมัยใหม่ เน้นการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ จนละเลยภูมิปัญญาและความสามารถของคนในท้องถิ่น ทำให้เกิดผลกระทบด้านชีวิต กลายเป็นสังคมที่รีบเร่ง แข่งขัน ชัดแย้ง แร้งน้ำใจ ไร้ไมตรี ไม่มีคุณธรรม ถูกดูแลคนภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถกระทำผิดกฎหมาย และขนบธรรมเนียมประเพณีไทย ส่งผลให้สังคมวิกฤต เศรษฐกิจพินาศ รัฐ-ราษฎรอ่อนแอในที่สุด ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 9 จึงมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และมีการผลักดันการดำเนินงานในรูปแบบประชาคม ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาคมให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง (สมเดช สีแสง, 2542 : 28) และในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวกับองค์กร สิ่งสำคัญที่เป็นปัจจัย

ผลักดันให้กิจกรรมนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนและกำลังคน (อำนวย เดชชัยศรี, 2542 : 12) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาประเทศ หรือประเทศจะพัฒนาได้อย่างมั่นคง ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของประชากร คุณภาพแรงงาน และคุณภาพของผู้นำ ในวงการต่าง ๆ และยิ่งยอมรับว่าคุณภาพของคนขึ้นอยู่กับคุณภาพของการศึกษา และคุณภาพของการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูเป็นหลัก (สุจิตรา พัฒนภูมิ, 2542 : 7) ซึ่งครูคือผู้ยกระดับจิตวิญญาณของมนุษย์ และมีหน้าที่สั่งสอนเยาวชน นักเรียน นักศึกษาให้คิดเป็น ทำเป็นแก้ปัญหาได้ เพราะหากเยาวชนรุ่นใหม่คิดเป็นแล้ว ก็หมายถึงพวกเขาเป็นทั้งความหวัง และอนาคตของประเทศชาติมีภูมิคุ้มกันที่ดี (คุรุสภา, 2542 : 20) จะเห็นได้ว่าครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา และถูกกำหนดให้เป็นหมวดหนึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (วิชัย ต้นศิริ, 2542 ก : 7)

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 เกี่ยวกับครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในมาตรา 52 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต และการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานงานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 28) สำหรับความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษานั้น วิชัย ต้นศิริ (2542 ข : 48) ได้เสนอแนะหลักในการพัฒนาครูและเปรียบเทียบการพัฒนาครูในต่างประเทศไว้ว่าการพัฒนาครูมีความสำคัญมาก การที่ครูได้รับประกาศนียบัตรจากสถาบันการศึกษา มิได้หมายความว่าครูพร้อมแล้วที่จะเป็นครูที่ดีได้ เส้นทางพัฒนาตนเองไปสู่จุดสูงสุดยังอีกไกลมาก และอีกประการหนึ่งผู้ที่จบปริญญาตรีด้านวุฒิทางครู จะถือว่าเป็นอาชีพยังไม่ได้ คงจะต้องสะสมประสบการณ์อีกมากมาย ฉะนั้นการจัดระบบกระบวนการพัฒนาครูจึงมีความสำคัญมาก และในหลายประเทศ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูตลอดชีวิตมากได้กำหนดขั้นตอนของการพัฒนา โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการกล่อมเกลาคูใหม่เข้าสู่ระบบการประเมินผลการทำงาน และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะตามหลักสูตรด้านจริยธรรม ส่วนประเทศออสเตรเลียได้จัดให้มีการประเมินผลก่อนการปฏิบัติงานจริง ให้ความสนใจต่อการพัฒนาครูตลอดระยะเวลาในการประกอบอาชีพนี้ และประเทศเกาหลีใต้ให้ความสำคัญต่อการศึกษาอบรมครูในสถานศึกษา (School Based) ซึ่งการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครูนั้น เพราะเชื่อว่าการพัฒนาจะสะท้อนภาพของความเป็นจริงในห้องเรียนและในสถานศึกษา ขณะเดียวกันก็มีการจัดตั้งสถาบันวิจัยและฝึกอบรมแห่งชาติ เพื่อทำการฝึกอบรมครูและผู้บริหาร

ในการพัฒนาวิชาชีพครู หรือปฏิรูปครูนั้นครูจะต้องปรับความคิด ปรับวิธีการทำงานและปรับตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมวิชาชีพครูในยุคปัจจุบัน พร้อมทั้งต้องปรับระบบความก้าวหน้าของครู สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้ครูเป็นปูชนียบุคคลที่สังคมยอมรับอยู่ตลอดไป (ศักดิ์รินทร์ สุวรรณโรจน์, 2542 : 25) และความจำเป็นในองค์กร นอกจากการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจให้มีความรู้ความสามารถ ความมุ่งมั่นในการทำงานแล้ว หากผู้บริหารได้นำกระบวนการพัฒนาตนเองไปใช้พัฒนาและ

ส่งเสริมเพื่อนร่วมงานด้วยแล้ว เชื่อว่าองค์กรจะมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยนาท, 2550 ก : 33) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสูงสุดในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ต้องเป็น ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษา ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กำหนดเป้าหมาย และ ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาปัญหาในการพัฒนาวิชาชีพครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทนั้น พบว่ามีลักษณะคล้ายคลึงกันกับปัญหาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอื่น ๆ คือการผลิตครู ปัญหาวิชาชีพครูและปัญหาการพัฒนาครู การวิเคราะห์เบื้องต้นชี้ให้เห็นว่าการแก้ปัญหาทุกอย่างพร้อม ๆ กันไป จะต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก แต่หากต้องการปฏิรูปครูให้ได้ผล ควรมุ่งแก้ปัญหาหลักก่อนอันได้แก่การปรับ วิชาชีพครูให้เป็นที่ยอมรับ เสริมด้วยการสร้างระบบการพัฒนาครู และการพัฒนาสถาบันการผลิตครู จึงจะทำให้คน เก่งคนดี คนรุ่นใหม่อยากมาเป็นครู (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท, 2553 : 22) และบน เส้นทางแห่งความเป็นครูที่มีคุณภาพนั้น ครูต้องได้รับการพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทต่อการพัฒนานักเรียนการเรียนการสอน และการพัฒนาทีมงานของตน ให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพ มี ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เข้าใจตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และที่สำคัญที่สุด ต้อง มีคุณสมบัติที่สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยนาท, 2553 ข : 6) ในอดีตนั้น การพัฒนาครูมุ่งเน้นไปเพียงรูปแบบเดียวคือ การฝึกอบรม ทำให้ครูต้องทิ้งห้องเรียนมาเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมเป็นระยะ ๆ ประมาณ 3 วันถึง 15 วันด้วยเงื่อนไขดังกล่าวนี้ ทำให้ครูที่ได้รับการคัดเลือกนี้ มักจะเป็นครูผู้ใกล้ชิดกับผู้บริหาร และครูที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน ดังนั้นนอกจากจำนวนครูที่ได้รับการอบรมแต่ละครั้งมีจำนวนน้อยแล้ว ยังจำกัดด้วยเงื่อนไขดังกล่าว ผลที่เกิดขึ้น คือไม่กระจายทั่วถึงเท่าที่ควร อีกทั้งครูที่เข้ารับการอบรมก็ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและความต้องการของ หน่วยงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท, 2553 : 106) ปัจจุบันนี้บทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบของครูมีมากขึ้น สังคมได้คาดหวังในตัวครูสูงขึ้น ต้องการครูที่เป็นครูมืออาชีพ เป็นผู้นำในการ เปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับการพัฒนา กระบวนการพัฒนาครูมีแนวโน้มที่เน้นการให้อำนาจแก่ครูเพิ่มขึ้น (Empower) ซึ่งหมายความว่าครูจะต้องเป็นผู้นำ รวมทั้งความสามารถในการทำวิจัยที่แสวงหาความรู้และมี ส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท, 2553 : 4) แต่การ พัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นและในระดับโรงเรียนเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนโดยตรง ยังไม่มีการดำเนินการ อย่างจริงจัง รวมทั้งการคิดค้นวิธีการดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะการรวมศูนย์อำนาจในการจัดการศึกษาจากส่วนกลางครอบงำความคิดสร้างสรรค์ของครูและผู้บริหาร โรงเรียนในระดับท้องถิ่น หรืออาจสืบเนื่องมาจากระบบราชการ ที่รอปฏิบัติตามคำสั่งจนเคยชินเป็นนิสัยทำให้ การพัฒนาครูในระดับท้องถิ่นไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร (อวลัย หงส์ทอง, 2561 : 13)

อย่างไรก็ตามได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้ความสำคัญของการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาโดยได้ระบุไว้ในหมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 9(4) ว่า”มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง” และได้กำหนดหลักการดำเนินการไว้ในหมวด 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52ว่า “ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง รัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ” แต่จากการศึกษาผลการดำเนินงานในการพัฒนาครูประจำการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทในปัจจุบัน พบว่า ยังไม่ประสบผลสำเร็จจากการดำเนินงาน โดยจะเห็นได้จากการเสนอ สภาพปัญหาด้านการผลิตและปัญหาครู ในข้อเสนอการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2558) สรุปได้ว่า ครูส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาแต่ขาดปัจจัยและระบบส่งเสริมสนับสนุนใจ ระบบประเมินสมรรถนะครูยังไม่ชัดเจนรูปแบบและวิธีการพัฒนาครูหลายแห่งยังใช้วิธีเดิมได้เสนอปัญหาการพัฒนาครูประจำการว่าขาดระบบการพัฒนาครูประจำการที่ดีครูประจำการยังไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอจึงไม่ทราบแนวโน้มใหม่ทางวิชาการ การวิจัยเชิงนวัตกรรมและแนวปฏิบัติทางด้านการเรียนการสอน ประกอบกับมีหลายหน่วยงานดำเนินการทำให้การพัฒนาไม่เป็นเอกภาพด้านนโยบายแผนและมาตรฐานที่ชัดเจน การพัฒนาเกิดความซ้ำซ้อนไม่เป็นระบบไม่ต่อเนื่อง และขาดประสิทธิภาพพร้อมทั้งไม่ตรงกับความต้องการไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนของครูตามแนวปฏิรูปได้ อีกทั้งการพัฒนาครูประจำการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนการประเมินผล ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แยกกันในการอบรมทีละส่วน ไม่เป็นองค์รวม โดยวิทยากรต่างหน่วยงานอีกทั้งรูปแบบการอบรมเน้นการบรรยายทางทฤษฎีมากกว่าการปฏิบัติ วิทยากรขาดประสบการณ์ตรงในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้การฝึกอบรมครูไม่ได้ผลเท่าที่ควร นอกจากนี้แล้วหลังการอบรมไปแล้วไม่มีการติดตามผล และการนิเทศเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำเมื่อครูมีปัญหา จากข้อเสนอต่าง ๆ ที่กล่าวมาสามารถสรุปประเด็นปัญหาการพัฒนาครูประจำการ ดังนี้ ขาดปัจจัยและระบบส่งเสริมสนับสนุนใจ รูปแบบและวิธีการพัฒนาครูหลายแห่งยังใช้วิธีเดิม ขาดระบบการพัฒนาครูประจำการที่ดี ครูประจำการยังไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอ การพัฒนาไม่เป็นเอกภาพด้านนโยบาย แผน และมาตรฐานที่ชัดเจน การพัฒนาเกิดความซ้ำซ้อนไม่เป็นระบบไม่ต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพ การพัฒนาครูประจำการไม่ตรงกับความต้องการไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนของครูตามแนวปฏิรูปได้ ขาดการติดตามผล และการนิเทศเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อครูมีปัญหาภายหลังการพัฒนา

ดังนั้นการพัฒนาครูจึงเป็นประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา ซึ่งในการพัฒนาครูนั้นมีหลายรูปแบบในการพัฒนาชุมชนวิชาชีพ (PLC) ในการจัดการและการเรียนรู้มีความสำคัญมากในการพัฒนาวิชาชีพครู โดยเฉพาะการสร้างศรัทธาในวิชาชีพด้วย การให้ใจ ร่วมใจ ตั้งใจและเปิดใจ (สุนน อมรวิวัฒน์, 2547) การพัฒนาครูในวัยผู้ใหญ่จึงต้องใช้หลากหลายวิธีการและรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน ซึ่งปาร์กและลูกส์-ฮอสลีย์ (Sparks and Loucks Horsley, 1989 : 40-57) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาครูไว้ 5 รูปแบบ คือ รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเอง (individually guided) รูปแบบการสังเกตและการประเมิน (Observation and assessment) โดยให้โอกาสครูได้สังเกตและมีข้อมูลย้อนกลับ (feedback) กับเพื่อนครูคนอื่น ๆ รูปแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement in a development process) รูปแบบการฝึกอบรม (Training) เป็นรูปแบบที่ใช้กันมายาวนานและใช้กันค่อนข้างมาก แต่ก็มีลักษณะเป็นการถ่ายทอดความรู้ (Transforming) รูปแบบการสืบเสาะค้นหา (Inquiry) ซึ่งอาจใช้ได้กับทั้งรายบุคคลหรือกับรายกลุ่ม โดยอาจใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action-based research) หรืออาจใช้วิธีการวงจรรคุณภาพ (Quality circles) หรืออาจใช้วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total quality management) เป็นต้น การพัฒนาครูด้วยชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่สำคัญและเหมาะสมกับครูในการพัฒนาตามยุคสมัยนี้ ด้วยเทคนิคและยุทธวิธีที่ช่วยให้ครูได้มีพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดกลุ่มเองตามความสมัครใจในการพัฒนาแก้ไขปัญหาและในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นเชิงปฏิบัติ และแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนโดยเป็นการร่วมพัฒนาบทเรียนพร้อมกัน และช่วยให้ครูผู้สอนไม่โดดเดี่ยวในการพัฒนาผู้เรียน แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจากโรงเรียนสู่นอกโรงเรียนและเกิดเป็นเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ในระดับเชิงองค์ความรู้ที่เป็นแก่นของความรู้ (อารี สันทรวี, 2561) และเกิดการพัฒนาในทุกระดับองค์กรและส่วนงานการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทเป็นพื้นที่หนึ่งที่อุดมไปด้วยความหลากหลายในรูปแบบที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานการศึกษาที่ประชาชนให้ความสนใจคือ โรงเรียนในสังกัด ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทได้มีการรณรงค์ส่งเสริมให้ได้มีการยกระดับการจัดการศึกษาในเรื่องการคิด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การส่งเสริมพัฒนาครูในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมและการพัฒนาครูนั้นจะต้องเป็นไปตามศักยภาพของครูในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดผลและสามารถแก้ไขปัญหาได้ และกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายในการปฏิรูประบบการพัฒนาครู เพื่อตอบสนองการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) โดยมีนโยบายการพัฒนาครูให้เชื่อมโยงกับวิทยฐานะ โดยการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งให้ความสำคัญกับระยะเวลา ในการทำงานสั่งสมความชำนาญในระยะเวลาหนึ่งเชื่อมโยงกับการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ได้จัดสรรงบประมาณให้ข้าราชการครู คนละ

10,000 บาท/ปี เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาตนเอง เป็นค่าลงทะเบียนหลักสูตร ค่าพาหนะเดินทาง ค่าที่พัก และค่าเบี้ยเลี้ยง

จากนโยบายดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทได้ดำเนินการตามแนวนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการโครงการพัฒนาครูรูปแบบครบวงจร ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ 2561 และให้ครูเลือกพัฒนาตนเองในหลักสูตรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (ID PLAN) และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และผู้เรียน รวมทั้งหลักสูตรที่ผ่านการรับรองจากสถาบันครูพัฒนา และผ่านการพิจารณาคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายให้กับครูที่แจ้งความประสงค์เข้ารับการพัฒนาตนเองในหลักสูตรที่ต้องการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทมีการจัดหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการของสถานศึกษา ได้รับทราบนโยบายและแนวทางดำเนินงานโครงการดังกล่าวตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้ร่วมกับสถานศึกษาดำเนินงานเพื่อสนองนโยบายการพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

3. วิธีการแก้ปัญหาของ สพท.

3.1 การจัดอบรมครูจะมีเนื้อหาไม่มากและซับซ้อนและใช้เวลาในการเรียนรู้มากขึ้นกว่าเดิม และมีการประเมินการอบรมเป็นระยะ

3.2 หัวข้อในการพัฒนาหรือจัดอบรมจะสัมพันธ์กับความต้องการของครูที่เข้ารับการอบรม

3.3 มีติดตามผลการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการอบรมไปใช้

3.4 มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องที่ชัดเจน

3.5 ให้ความสำคัญกับความแตกต่าง ความต้องการ และสภาพปัญหาของครูแต่ละคน

3.6 กระบวนการอบรมจะปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและครู

3.7 มีมีโนทัศน์พื้นฐานในการวางแผนโครงการและนำไปใช้ และให้ครูเป็นนักปฏิบัติ (Practitioner)

3.8 หน่วยจัดอบรมจะไม่ยกเลิกหลักสูตรและเปลี่ยนแปลงสถานที่จัดอบรมอันอาจส่งผลกระทบต่อครูไม่ได้เข้ารับการอบรมตามความต้องการ

3.9 ไม่ให้หน่วยจัดอบรมบางหน่วย ลงพื้นที่หากกลุ่มเป้าหมายเข้าอบรมเองและมีบริการลงทะเบียนในระบบให้ครู อันอาจส่งผลต่อการอนุมัติการลงทะเบียนของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ทันตามห้วงเวลาครูขาดโอกาสพัฒนาตนเอง

3.10 วิทยาการบรรยายให้ความรู้ จะบรรยายให้ตรงกับเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนดในตารางการอบรมของหน่วยพัฒนา

3.11 กำหนดค่าลงทะเบียนของหลักสูตรให้เหมาะสมกับกระบวนการพัฒนา สื่อ และบริการ

3.12 ให้หน่วยพัฒนาการจัดที่พักให้ อันอาจส่งผลทำให้มีผู้เข้ารับการพัฒนาเพิ่มขึ้น

3.13 การโอนงบประมาณให้สถานศึกษาจะสอดคล้องกับห้วงระยะเวลาขี้นเงินราชการของครู อันอาจส่งผลทำให้มีครูเข้าอบรมเพิ่มขึ้น

3.14 การลงทะเบียนของครู และการอนุมัติของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรกระชั้นชิด อันอาจทำให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการกวดรักษาและการปรับปรุงงบประมาณต้องทำงานแข่งกับเวลาที่ระบบจะปิด

3.15 กำหนดให้หน่วยพัฒนาไม่มีการยกเลิกหลักสูตร

3.16 มีมาตรการเข้มงวดกับหน่วยพัฒนาในการบริหารจัดการ

3.17 หน่วยพัฒนามีมาตรฐานในการจัดอบรมพัฒนา

3.18 จัดสรรงบประมาณให้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ และเริ่มการพัฒนาดังแต่ต้นปีงบประมาณ

3.19 ดำเนินการโอนเงินในคราวเดียวเพื่อการบริหารจัดการที่เป็นระบบ จะทำให้ครูไม่ได้รับผลกระทบในการสำรองงบประมาณค่าใช้จ่ายในการเข้าอบรม

3.20 มีมาตรการรัดกุมมากขึ้นกับการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยจัดอบรม

3.21 ตั้งโต๊ะรับบริการการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการดังกล่าวเป็นกรณีพิเศษ เพื่ออำนวยความสะดวกกับครูผู้มาติดต่องาน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทต่อการพัฒนาครูทั้งระบบ : การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน/ครู จำนวน 10 คน ข้อมูลเป็นเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทต่อการพัฒนาครูทั้งระบบ : การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน/ครู

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ด้านรูปแบบการพัฒนาครู	4.35	0.69	มาก	3
2. ด้านกิจกรรมการจัดการเรียนรู้การพัฒนาครู	4.32	0.73	มาก	2
3. ด้านบรรยากาศต่อกิจกรรมการเรียนรู้	4.24	0.74	มาก	4
4. ด้านประโยชน์ที่ได้รับและการนำไปใช้	4.40	0.68	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.33	0.71	มาก	-

5. ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาดูงาน

5.1.1 การพัฒนาครูทั้งระบบสิ่งที่จำเป็นจะต้องดำเนินการเริ่มแรกก่อนการดำเนินการพัฒนาคือการทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับสถานศึกษา (MOU) ที่เน้นให้ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกระบวนการในสถานศึกษา

5.1.2 หน่วยงานผลิตครูและสถาบันเครือข่ายผลิตครูควรมีการวางแผนร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพครูให้เกิดความมั่นคงและก้าวหน้าโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ

5.1.3 การพัฒนาครูจะต้องเริ่มต้นตามแนวคิดของการพัฒนาคือศรัทธาและทำให้เกิดความเชื่อในกระบวนการเริ่มต้นโดยมีกิจกรรมหรือการสร้างความตระหนักในตนเองและบทบาทหน้าที่ที่จะช่วยให้การเรียนรู้ในกระบวนการของครูนั้นสามารถเกิดความชัดเจนและเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย

5.1.4 หน่วยงานการพัฒนาครูควรสร้างคู่มือในรูปแบบต่าง ๆ ในการดำเนินการกระบวนการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพให้แก่ครู เพื่อที่จะได้ดำเนินการตามขั้นตอนและเกิดประสิทธิภาพในระดับสถานศึกษาและชั้นเรียน

5.1.5 ควรจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้และความเข้าใจในรูปแบบการนำไปใช้ในชั้นเรียนในรูปแบบการศึกษาชั้นเรียน (Lesson study) จะช่วยพัฒนาวิชาชีพครูได้อย่างเป็นขั้นตอน

5.1.6 ควรขยายเครือข่ายความร่วมมือการใช้รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพให้เกิดความเข้มแข็งในระดับกลุ่มโรงเรียน โดยเน้นผลที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.1.7 การนำเทคนิคการสอนที่สนองตอบยุคไทยแลนด์ 4.0 และแนวทางการจัดการเรียน

การสอนเพื่อการพัฒนาทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 มาสู่การเรียนการสอน เช่น การสอนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน การสอนสะเต็มศึกษา วิธีสอนแบบแก้ปัญหา

5.1.8 ควรมีการเสริมสร้างทักษะชีวิตที่เหมาะสมให้กับนักเรียน

5.1.9 ควรมีการสร้างแบบวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

การสร้างและการพัฒนาข้อสอบตามแนว PISA

5.1.10 ครูควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพและลีลาการสอนที่เป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมเรียนรู้กับนักเรียนมากขึ้น

5.1.11 ควรมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษของครูและนักเรียน

5.1.12 ครูควรมีการประชุมขยายผล วางแผนการจัดการเรียนสอนร่วมกัน ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

5.1.13 ควรให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

5.1.14 ควรนำองค์ความรู้ที่มีอยู่รอบตัว เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิทยาการที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมาเสริมให้ความรู้

5.1.15 ควรมีการศึกษาแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น เช่น อุทยานแห่งชาติ น้ำตก เป็นต้น

5.1.16 ครูควรมีการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน

5.1.17 การเตรียมการเพื่อคัดเลือกผู้จะมาเรียนวิชาชีพครู การคัดเลือกผู้จะมาเป็นครูนั้นนอกจากวิธีการที่ใช้ในกระบวนการแล้ว ปัจจัยจากกระบวนการอื่นในการพัฒนาครู เช่น ความก้าวหน้า รายได้ ความมั่นคง การยอมรับนับถือในอาชีพล้วนเป็นปัจจัยที่เสริมให้กระบวนการคัดเลือกครูมี ประสิทธิภาพทั้งสิ้นการทดสอบ การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การพิจารณาภูมิหลัง การรับรองจากอาจารย์ผู้สอน การให้ทุนและสร้างความมั่นใจในตำแหน่งงานยังเป็นหลักสำคัญสำหรับการคัดเลือก ผู้ที่จะมาเรียนวิชาชีพครู สิ่งที่ควรนำมาใช้เพิ่มเติมได้แก่ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางด้านจริยธรรมและคุณธรรมสำหรับวิชาชีพครูที่เหมาะสม เพื่อใช้วัดและประเมินผู้ที่จะได้รับการคัดเลือกเข้าศึกษาในวิชาชีพครู ถึงแม้จะมีความเป็นนามธรรมและเป็นการยากในการประเมินแต่น่าจะพ้นวิสัยของ ความพยายามให้เห็นถึงระดับมาตรฐานทางจริยธรรมและคุณธรรมของผู้จะเป็นครู

5.1.18 กระบวนการผลิตครู มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีประสบการณ์ในการผลิตครูควรได้รับความไว้วางใจให้ผลิต ครูเป็นลำดับแรก โดยปัจจุบันได้มีการพิจารณามหาวิทยาลัยที่ได้ผ่านการรับรองให้ผลิตครูตามโครงการผลิตครูพันธุ์ใหม่แล้วจำนวนมาก แนวคิดที่ควรกลับนำมาใช้สำหรับการผลิตครูเพิ่มเติมจากกระบวนการและวิธีการ ที่ทำอยู่คือ การเพิ่มความเข้มข้นของเนื้อหาในรายวิชาที่เป็นเนื้อหาสาระให้มากขึ้น แต่ไม่จำเป็นต้องลดรายวิชาที่เป็นวิชาชีพครู ฝึกสอน 1 ภาคการศึกษา และฝึกการพัฒนาสื่อการสอนและการวิจัยอีก 1 ภาคการศึกษา

รวมเป็น 1 ปีการศึกษาน่าจะเพียงพอ หน่วยกิตการเรียนอาจต้องยอมให้ปรับเพิ่มขึ้นสำหรับหลักสูตรวิชาชีพครู

5.1.19 การเข้าสู่ตำแหน่งและการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพครูระหว่างปฏิบัติหน้าที่
ขณะนี้มีการบวนการและวิธีการที่อาจไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และไม่สะท้อนถึงลักษณะความต้องการ
ของครูที่แท้จริง เพียงแต่เปิดช่องทางของความก้าวหน้าในอาชีพให้มากขึ้นและสูงขึ้นเท่านั้น การปรับระบบการ
เลื่อนตำแหน่งในวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาควรพิจารณา ทบทวนและปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่ง
ขณะนี้กำลังมีการบวนการศึกษาและหาทางปรับปรุงกระบวนการนี้อยู่ นับเป็นนิมิตหมายที่ดีสำหรับอาชีพครูและ
บุคลากรทางการศึกษา

5.1.20 กระบวนการดูแลครูเมื่อเกษียณอายุราชการจนถึงสิ้นอายุไขของครู การติดตามดูแลเพื่อเป็น
สวัสดิการให้กับครูหลังพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ควรมีกระบวนการที่ควบคุมและตรวจสอบมิให้ครูตกเป็นเหยื่อแก่ผู้
ต้องการแสวงหา ประโยชน์จากครูเหล่านั้น ขณะนี้มีกระบวนการที่พยายามแฝงตัวเข้ามาหาประโยชน์จากครูผู้
เกษียณอายุ ราชการ จากเงินบำเหน็จ บำนาญของครู การดูแลเด็กเดือนและปกป้องผลประโยชน์ของครูต้องได้รับ
การเอาใจใส่มากกว่านี้ นอกจากนั้นควรมีการส่งเสริมดูแลฐานะความเป็นอยู่ให้กับครูให้มีชีวิตอย่างสม ศักดิ์ศรีของ
ความเป็นครู เช่น มีอัตราดอกเบี้ยเงินฝากให้ครูในอัตราพิเศษเมื่อเกษียณอายุราชการโดยไม่ต้อง ให้ไปเสี่ยงกับการ
ลงทุนที่ครูไม่มีความถนัดมากนัก และอาจหมดเนื้อหมดตัวได้ง่าย ๆ

5.1.21 กระบวนการเชิดชูครูผู้ล่วงลับไปแล้วความ ต้องการของครูเหมือนกับความต้องการของ
ศิลปิน คือต้องการให้ผู้คนยอมรับนับถือในคุณงามความดีและอุดมการณ์ของตน การส่งเสริมให้ครูทำงานอย่างมี
อุดมการณ์นั้น อาจสนองตอบได้ด้วยผลของการปฏิบัติต่อครูทั้งเมื่อมีชีวิตอยู่และล่วงลับไปแล้ว กระบวนการของ
การเชิดชูครูที่ทำอยู่ปัจจุบันอาจยังไม่เข้มข้นพอที่จะทำให้ ครูทราบและตระหนักในคุณค่าของอุดมการณ์และ
ความทุ่มเทให้กับอาชีพครู ถ้ามีกระบวนการที่ดีแล้วเชื่อว่าจะทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ มากขึ้น มี
อุดมการณ์มากขึ้น

สรุป

การพัฒนาคุณภาพครูทั้งระบบ เป็นกระบวนการที่ควรพิจารณาอย่างเป็นระบบ (Systematic) ตั้งแต่
การนำคนเข้าสู่อาชีพครูจนถึงการจากไปแล้วของครู และให้ดำเนินการเป็นระบบ (Systemic) ที่สามารถตรวจสอบ
และมีผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนได้อย่างชัดเจนในแต่ละอนุ ระบบ (Subsystem) ของกระบวนการต่าง ๆ จะ
ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพครูทั้งในระดับจุลภาคและระดับมหภาคสามารถดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพและมี
ประสิทธิผล ซึ่งหมายถึงการพัฒนาครูทั้งระบบอย่างมีคุณภาพ

บรรณานุกรม

- คุรุสภา. (2542. กันยายน) “อนาคตคนรุ่นใหม่ในมือครู” วิทยจารย์. 98(6) : 10-18.
- ทิตนา แหมมณี. (2543. กุมภาพันธ์-มีนาคม). “ทฤษฎีใหม่กับการศึกษา.” วิชาการ. 3(1) : 22-39.
- ประเวส วะสี. (2543. มีนาคม). “ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อแก้ความทุกข์ยากของแผ่นดิน.”
 สานปฏิรูป 3(24) : 62-84.
- วิชัย ต้นศิริ. (2542 ข. กันยายน). “ปฏิรูปวิชาชีพครู.” วิทยจารย์. 98(6) : 12.
- ศักดิ์รินทร์ สุวรรณโรจน์. (2542. กุมภาพันธ์-มีนาคม). “การพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู
 สู่ศ. 2000.” ข้าราชการครู 19(3) : 25.
- สมเดช สีแสง. (2542. พฤศจิกายน-ธันวาคม). สรุปประเด็นการปฏิรูปการศึกษาตาม
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542. วารสารพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย.
 6(34) : 28.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายันนาท. (2550 ก) เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตร
 ฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา หมวด 2 บริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา
 ลาดพร้าว.
-
- . (2553 ข). เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา หมวด 3
 พฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
-
- . (2553). คู่มือปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุจิตรา พัฒนภูมิ. (2542 เมษายน-พฤษภาคม). “แนวคิดการประกันคุณภาพครู.” ข้าราชการครู.
 19(4) : 7.
- อาลัย หงษ์ทอง. (2561). ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพแบบพึ่งตนเอง. ศรีสะเกษ :
 อติสรออฟเซต.
- อำนวย เดชชัยศรี. (2542. เมษายน-พฤษภาคม). “การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพทาง
 การศึกษา.” ข้าราชการครู. 19(4) : 12.

