

## ชื่อผลงานวิจัย (ไทย)

การวิจัยและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย ระยะที่สอง

## ชื่อผลงานวิจัย (อังกฤษ)

Research and Development of a Model for School-based Teacher and Administrator Development in Chiang Mai and Chiang Rai's Small-sized Schools, Phase 2

## ชื่อนักวิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ภูวิภาดาวรรณ และคณะนักวิจัย

## ปีที่ผลงานวิจัยเสร็จ

2556

## ประเภทของงานวิจัย

ครูและบุคลากรทางการศึกษา

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย 3) เพื่อถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดเชียงราย กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย จำนวน 108 คน จาก 10 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบประเมินการใช้รูปแบบฯ แบบประเมินการร่วมกิจกรรมและแบบสะท้อนคิดการเข้าร่วมกิจกรรม จำนวนทั้งสิ้น 8 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กหรือรูปแบบที่สร้างขึ้นในชื่อว่าวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น พบว่าการดำเนินงานทั้งสามสายพานคือ สายพานที่ 1 สายพานแห่งการมีส่วนร่วม 2 สายพานแห่งศรัทธา และ 3 สายพานแห่งคุณภาพ มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับดีถึงดีมาก และเมื่อพิจารณาการประเมินผลด้านคุณภาพพบว่าผลการปฏิบัติ (Performance) ของครูผู้บริหารและผู้เรียนอยู่ในระดับดีถึงดีมากทุกกลุ่ม นอกจากนี้จากการถอดบทเรียนการใช้รูปแบบครั้งนี้พบว่า รูปแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดเด่นของรูปแบบอยู่ที่กระบวนการที่ใช้การฝึกอบรมโดยตรงโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน และการขยายผลโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ นับเป็นกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพที่

ดำเนินการได้ไปพร้อมๆกัน ซึ่งเป็นการพัฒนาอย่างครบวงจรและต่อเนื่อง ยังผลให้ผู้เรียนพัฒนาคุณภาพทั้งด้านคุณลักษณะ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปพร้อมกันอย่างต่อเนื่อง

## 📖 คำสำคัญ

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร , โรงเรียนเป็นฐาน , โรงเรียนขนาดเล็ก , การฝึกอบรมโดยตรง , การเรียนรู้ในโรงเรียน , การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์

## 📖 ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่อาจจะถือได้ว่าเป็นวาระแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากบริบทสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครองที่ปรับตัวอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง จนเกิดการแสวงหาของการสร้างความเข้มแข็งในโลกของการแข่งขันที่ชัดเจนขึ้นโดยลำดับ ประกอบกับทิศทางของความร่วมมือกันด้านการพัฒนาภูมิภาคและประเทศในเขตของภูมิภาคเดียวกัน เริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ในความร่วมมืออย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม เพื่อก้าวสู่ประชาคมโลก และประชาคมอาเซียนในปี 2558 ยังเป็นแรงขับที่สำคัญในการเร่งพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าทันกับการเปลี่ยนแปลง

บุคลากรสถานศึกษาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยผลิตทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ และนอกจากให้ทันการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีแรงกดดันมาจากสภาพ ปัญหา และระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานทั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีผลให้ต้องเร่งพัฒนาผู้บริหารและครูผู้สอนให้เป็นรูปธรรม มีรูปแบบที่เหมาะสม เป็นไปตามสภาพ ปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนา เพื่อการพัฒนาคุณภาพและแก้ปัญหาที่พบมาตั้งแต่อดีต จนถึงปัจจุบัน ดังที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้สรุปการพัฒนาครูเมื่อปี 2550 ว่า ขาดระบบการพัฒนาครูประจำการที่มีประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ รูปแบบฝึกอบรมเน้นทฤษฎีมากกว่าปฏิบัติ การอบรมขาดความต่อเนื่อง การอบรมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของครู เพราะต้องไปอบรมนอกโรงเรียน ต้องทิ้งห้องเรียน รวมทั้งตัวหลักสูตรฝึกอบรมก็ไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน การพัฒนาครูยังเป็นรูปแบบเดิม ๆ และไม่มีกองทุนในการพัฒนาที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โครงการวิจัยและพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงเกิดขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อแสวงหารูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเกิดจากความเชื่อที่ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะต้องเริ่มที่โรงเรียน และบุคลากรที่มีจักรกลสำคัญที่สุดคือครู และผู้บริหารที่มีคุณภาพ ย่อมส่งผลต่อผลผลิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับภูมิภาค และนานาชาติ โดยการดำเนินการวิจัยได้ดำเนินงานในระยะที่ 1 ปี 2554 เสร็จสิ้นแล้ว ในส่วนของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะกรรมการวิจัยได้ดำเนินการสร้างรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในพื้นที่ 2 จังหวัด คือจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดเชียงราย รูปแบบที่ได้มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือส่วนที่เป็นรูปแบบประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยสนับสนุน และกระบวนการ อีกส่วนหนึ่งเป็นผลผลิต คือคุณภาพของครู ผู้บริหาร และตัวผู้เรียน

ในระยะที่ 2 ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการนำรูปแบบการพัฒนาไปสู่การใช้จริงในสถานศึกษาที่เป็นหน่วยทดลอง เพื่อมุ่งตอบคำถามการวิจัย (Research Questions) ที่ว่าการดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่สร้างขึ้นเป็นอย่างไรในแต่ละขั้นตอน ผลการพัฒนาที่เกิดขึ้นต่อผู้บริหาร ครู และผู้เรียนอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากนั้นยังต้องการข้อสรุปจากการใช้รูปแบบการพัฒนาว่า แนวทางหรือการปฏิบัติที่ดีเป็นมาตรฐานนำไปสู่การ

ใช้รูปแบบการพัฒนาแบบใหม่ทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
 ขึ้นพื้นฐานของประเทศในอนาคตต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ใน 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัย โรงเรียนและชุมชน 2) ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ บรรยากาศ เจตคติและการคาดหวังและการ  
 จูงใจ 3) กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 3 ด้าน คือ  
 ด้านครู ด้านผู้บริหาร ด้านนักเรียน
3. เพื่อถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

## วิธีการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามรายละเอียด ดังนี้

**กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย** ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 50 คน จาก 5  
 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านรินหลวง อ.เชียงดาว 2) โรงเรียนบ้านห้วยทรายขาว อ.เชียงดาว 3) โรงเรียนบ้านห้วยจะคำน อ.เชียงดาว 4) โรงเรียน  
 ชุมชนบ้านพร้าวหนุ่ม อ.แม่แจ่ม 5) โรงเรียนบ้านสามสบ อ.แม่แจ่ม และผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงราย จำนวน  
 58 คน จาก 5 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านป่าดิงงาม อ.แม่สรวย 2) โรงเรียนบ้านแม่สองใน อ.แม่จัน 3) โรงเรียนเจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 5 อ.แม่  
 สาย 4) โรงเรียนบ้านห้วยไร่สามัคคี อ.แม่ฟ้าหลวง และ 5) โรงเรียนปางมะหาดวิทยา อ.เวียงป่าเป้า

**เกณฑ์การสรรหาโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ** มีดังนี้ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการเรียนการสอน  
 ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 300 คน โรงเรียนมีความตระหนักรู้ (Awareness) และมีความพยายาม  
 (Attempt) ในการพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหาร เพื่อเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คณะครูและผู้บริหารมีความสนใจ  
 และเต็มใจเข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนาครูและผู้บริหาร ตลอดจนมีความมุ่งมั่นและพันธสัญญาร่วมกันในการปฏิบัติงานครั้งนี้  
 บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา อันได้แก่ ศึกษานิเทศก์ที่ดูแลรับผิดชอบโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาที่โรงเรียนสังกัดอยู่มีความเห็นชอบและยินดีสนับสนุนและเข้าร่วมการดำเนินงานในครั้งนี้

### กระบวนการวางแผนการดำเนินงาน

**ขั้นที่ 1** ประชุมนักวิจัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา  
 ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ได้แผนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

**ขั้นที่ 2** การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา สร้างเครื่องมือเพื่อใช้  
 ประเมินและเก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงานทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ตัวชี้วัดความสำเร็จของการ  
 พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ตัวชี้วัดคุณภาพของรูปแบบการพัฒนาฯ ประกอบด้วย  
 กระบวนการพัฒนา ปัจจัยและเงื่อนไขต่อความสำเร็จของโครงการฯ และบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัย โรงเรียน ชุมชน และอื่นๆ ที่  
 เกี่ยวข้อง 2) คุณภาพของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการพัฒนาของโครงการฯ 3) คุณภาพของนักเรียนที่เกิดจากครูและ  
 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาจากโครงการฯ

**ขั้นที่ 3** พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษากับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดเชียงใหม่และ เชียงราย ผู้วิจัยสรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากโครงการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรม เป็นการพัฒนา ครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตาม module การฝึกอบรม ซึ่งมีเนื้อหาเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน โดยผ่าน กระบวนการขับเคลื่อนทั้ง 3 วิธี คือ 1) การฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training : DT) 2) การเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School : LS) และ 3) การเรียนรู้นอกโรงเรียนโดยผ่านเครือข่ายทางสังคม (Learning Out of School via Social Network : SN)

**ขั้นที่ 4** ดำเนินการทดลองรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา กับโรงเรียนทั้ง 10 โรงเรียน ในจังหวัดเชียงใหม่และ เชียงราย พร้อมกับติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนา ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นในลักษณะการวิจัยและพัฒนา

รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในจังหวัดเชียงใหม่และ เชียงรายดังรูปข้างต้น ประกอบด้วยสายพาน 3 สาย ดังนี้

**สายพานที่ 1 :** สายพานแห่งการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสายพานที่ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ส่วน จาก 3 องค์กร หลัก คือ 1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยคณะศึกษาศาสตร์ร่วมมือกับ 2) โรงเรียน และ 3) ชุมชน ในการพัฒนาครูและผู้บริหารใน โรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมอย่างกัลยาณมิตรในการดำเนินงานตลอดช่วงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**สายพานที่ 2 :** สายพานแห่งศรัทธาเป็นสายพานที่ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ส่วน แต่ละส่วนจัดเป็นปัจจัยสนับสนุน (Supportive Factors) ให้การพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหารบรรลุเป้าหมายและการคงอยู่ในการดำเนินงาน วงล้อฟันเฟืองทั้ง 3 ส่วน ในสายพานที่ 2 ได้แก่ 1) บรรยากาศ (Climate) 2) เจตคติ (Attitude) 3) การคาดหวังและการสร้างแรงจูงใจ (Expectation & Motivation)

**สายพานที่ 3 :** สายพานแห่งคุณภาพประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 2 ชุด ชุดแรกเป็นกระบวนการ (Process) ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ตัว คือ 1) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) เป็นการจัดการฝึกอบรมครูและผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อติดอาวุธทางปัญญา (Empowerment) ตามความต้องการและความสนใจ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีผู้ให้การฝึกอบรม เป็นคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยและภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School) เป็น กระบวนการเรียนรู้ที่สืบเนื่องจากการได้รับการฝึกอบรมโดยตรง ครูและผู้บริหารได้นำสิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริงในโรงเรียน และนำผลมารวมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือร่วมกันพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการในแนวทางใหม่ได้ 3) วงล้อฟันเฟืองเกี่ยวกับการใช้เครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Out of School via Social Network) จากการเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันใน วงล้อที่ 2 นำไปสู่การขับเคลื่อนในวงล้อที่ 3 โดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ในรูปแบบของ Facebook / Web Board / Blog / Twitter เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดการสื่อสารหรือเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพระหว่างครู / ผู้บริหาร / อาจารย์ในมหาวิทยาลัย ตลอดจนผู้ที่ สนใจในวิชาชีพครูทั่วไป ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน โดยใช้เครือข่ายสังคม (Social Network)

วงล้อฟันเฟืองชุดที่ 2 ในสายพานที่ 3 เป็นวงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ (Out put) ประกอบด้วยวงล้อฟันเฟือง 3 ตัว คือ 1) วงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับคุณภาพด้านครู 2) วงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับคุณภาพด้านผู้บริหาร และ 3) วงล้อฟันเฟืองที่เกี่ยวกับคุณภาพด้าน ผู้เรียน ซึ่งทั้ง 3 วงล้อฟันเฟืองดังกล่าวเป็นการประเมินสมรรถนะของครู และผู้บริหารสถานศึกษาตามกรอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการ ประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามของสำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และประเมินคุณภาพผู้เรียนตาม เป้าหมายของหลักสูตรที่โรงเรียนแต่ละแห่งใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสภาพปัจจุบัน

**ขั้นที่ 5** การติดตาม เพื่อรวบรวมข้อมูลในส่วนที่ต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม การประชุมนักวิจัยเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล การ ถอดบทเรียน การสรุปผลการวิจัยและการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คณะทำงานวิจัยได้ประชุมเพื่อสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ โดยมีเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งหมด 8 ฉบับ ดังนี้ แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับการร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 5 ฉบับ จำแนกตามสาระการฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ การพัฒนาทักษะคิดระดับสูง (Higher Order Thinking Skills) การสอนภาษาโดยวิธีเน้นความเข้าใจ (Comprehension-Based Approach) การเรียนแบบร่วมมือ (Cooperative Learning) กลวิธีอภิปัญญา : การใช้ผัง (Semantic Map) ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research) นอกจากนี้ยังมีแบบประเมินการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก สำหรับครูและผู้บริหารสถานศึกษาประเมินในภาพรวม แบบประเมินตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

**เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลผลค่าเฉลี่ย** การแปลผลค่าเฉลี่ยผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและผลการฝึกอบรมของโรงเรียนขนาดเล็กใช้เกณฑ์แปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 ความหมาย มากที่สุด, ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 ความหมาย มาก, ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 ความหมาย ปานกลาง, ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 ความหมาย น้อย, ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 ความหมาย น้อยที่สุด

**การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้** การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

**ตอนที่ 1 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ใน 3 องค์ประกอบหลัก คือ**

**1.1 การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัย โรงเรียน และชุมชน** ผลจากการวิจัย พบว่า ระดับการประเมินความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.16 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะก่อนเริ่มดำเนินโครงการวิจัย ได้มีการวิเคราะห์ปัญหา สำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและระดมความคิดเห็นร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย โรงเรียนและชุมชนมาตลอด

**1.2 ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ บรรยากาศ เจตคติ การคาดหวังและการจูงใจ** ผลจากการวิจัยพบว่า ระดับการประเมินความคิดเห็นด้านบรรยากาศของการพัฒนาโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.68 อาจเป็นเพราะในการจัดการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานในการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นบรรยากาศการฝึกอบรมที่เน้นความรู้สึกร่วมกันของผู้ให้การอบรมซึ่งต้องใกล้ชิดอบอุ่น ยอมรับผู้รับการฝึกอบรมว่าต้องการแลกเปลี่ยนและรับผิดชอบ ตลอดจนเน้นความรู้สึกร่วมกันของผู้รับการอบรมต้องเป็นมิตร ให้อิสระในการแสดงออก และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน นอกจากนี้บรรยากาศของการอบรมต้องมีอิสระและเปิดเผย ซึ่งจะส่งผลให้ผลลัพธ์ของการอบรมบรรลุผลสำเร็จและเกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง เมื่อพิจารณาผลการประเมินความคิดเห็นด้านเจตคติในการพัฒนาครั้งนี้พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.65 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการฝึกอบรมหรือการพัฒนาครั้งนี้ครูและผู้บริหารเห็นคุณค่าและประโยชน์ของการพัฒนา เนื้อหาสาระและเทคนิควิธีที่นำเสนอสอดคล้องกับความต้องการของครูและผู้บริหาร ตลอดจนคณะวิทยากรที่ร่วมโครงการครั้งนี้เป็นที่ศรัทธาและยอมรับของครูและผู้บริหาร จึงส่งผลให้ครูและผู้บริหารมีเจตคติที่ดีมากที่สุดต่อการเข้าร่วมโครงการครั้งนี้ เมื่อพิจารณาผลการประเมินความคิดเห็นด้านการคาดหวังและ

แรงจูงใจในการพัฒนาครั้งนี้ พบว่าโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.43 เหตุที่ผลการประเมินความคิดเห็นต่อปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานในการใช้รูปแบบ ด้านความคาดหวังและการสร้างแรงจูงใจในครั้งนี้อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะก่อนการดำเนินโครงการได้มีการสำรวจความต้องการ (Need Assessment) ของครูและผู้บริหารในการพัฒนาความเป็นวิชาชีพของตนเอง และได้มีการปฐมนิเทศชี้แจงเป้าหมายและวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกันตั้งแต่ต้น จึงอาจส่งผลให้ระดับการคาดหวังและแรงจูงใจในการร่วมดำเนินโครงการครั้งนี้อยู่ในระดับสูงหรือมากได้

**1.3 กระบวนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา** ผลจากการวิจัย พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นต่อกระบวนการพัฒนาในการใช้รูปแบบ โดยการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ด้านหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.47 ด้านวิทยากรและกระบวนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.71 และด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.32 แสดงให้เห็นว่ากระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาครั้งนี้ ครูและผู้บริหารให้การยอมรับในการฝึกอบรมครั้งนี้ ทั้งด้านหลักสูตร วิทยากร กระบวนการอบรม และสื่ออุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการอบรม

เมื่อพิจารณาเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน (Learning in School) พบผลจากการวิจัยครั้งนี้ว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อได้รับการฝึกอบรมโดยตรงแล้วได้นำสิ่งที่ได้ไปใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.07 อย่างไรก็ตามประเด็นนี้ควรได้รับการพัฒนาให้สูงขึ้นได้ โดยให้แนวทางหรือวิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในโรงเรียน จัดกระทำและส่งเสริมให้เป็นระบบจนกลายเป็นวัฒนธรรมในองค์กรต่อไปได้ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการช่วยกันในการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพครูต่อไป

เมื่อพิจารณาผลเรื่องการเรียนรู้นอกโรงเรียน โดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ (Learning out of School via Social Network) ผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อได้รับการฝึกอบรมโดยตรง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียนแล้ว ได้นำสิ่งที่ได้ไปสื่อสาร เผยแพร่ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.66 อย่างไรก็ตามประเด็นนี้จากข้อมูลเชิงประจักษ์จะพบว่า โรงเรียนบางแห่งในโครงการยังมีข้อจำกัดเรื่องการใช้ระบบการสื่อสารโดยผ่านเครือข่ายทางสังคมออนไลน์อยู่ เช่น ที่ตั้งของโรงเรียนกับการรับสัญญาณเป็นต้น จึงควรได้รับการแก้ไขพัฒนา เพื่อให้ครูได้มีโอกาสใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเป็นการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพกันอย่างกว้างขวางต่อไป

**ตอนที่ 2 ประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย 3 ด้าน คือ**

**2.1 ผลด้านครู** พบว่าครูและผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชั้นเรียน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูด้วยกัน มีความมั่นใจในการนำไปใช้ เห็นคุณค่าประโยชน์ของสิ่งที่อบรม และมีความพึงพอใจในการเรียนรู้ครั้งนี้ทุกโมดูลของการอบรม อันได้แก่ การพัฒนาทักษะคิดระดับสูง (Higher Order Thinking Skills) การสอนภาษาโดยวิธีเน้นความเข้าใจ (Comprehension – Based Approach) การเรียนแบบร่วมมือ (Cooperative Learning) กลวิธีอภิปัญญา (Metacognition Strategies) การสอนแบบเสริมพลัง (Power Teaching) ตลอดจนการวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research) ซึ่งในแต่ละโมดูลมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากทุกโมดูล นอกจากนี้ผลที่เกิดขึ้นจากการร่วมกิจกรรมตามโครงการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้ครูผลิตผลงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนทั้งสิ้น 40 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 37.04 ของผู้เข้าร่วมโครงการ

**2.2 ผลด้านผู้บริหาร** ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารต่อผลที่เกิดจากการใช้รูปแบบ พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.44 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนำความรู้ความเข้าใจและทักษะกระบวนการที่ได้รับไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา และด้านความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 4.65 และ 4.56 ตามลำดับ

**2.3 ผลด้านนักเรียน** จากการที่ครูและผู้บริหารเข้าร่วมโครงการพัฒนาครั้งนี้ ส่งผลกระทบเกิดขึ้นกับนักเรียน โดยทั้งผู้บริหารและครูเห็นว่านักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ภายหลังจากครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาตามโครงการครั้งนี้ ผลการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนจากการตอบคำถามปลายเปิดของครูและผู้บริหารเรียงตามลำดับความถี่ของคำตอบจากมากที่สุดลงไปมีดังนี้ นักเรียนมีความสุข สนุกสนาน กระตือรือร้น สนใจ และอยากเรียนมากขึ้น นักเรียนมีพัฒนาการด้านการเรียนดีขึ้น นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชามากขึ้น นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเรียนรู้ไปในทางที่ดีขึ้น นักเรียนได้รับการพัฒนาให้เกิดทักษะการคิดขั้นสูง มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น และนักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างชิ้นงานที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังพบผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนที่ได้จากการวิเคราะห์ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครู จากการเข้าร่วมโครงการ พบว่า นักเรียนได้รับการพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ครูจัดกระทำกรวิจัย และจากการฝึกรวมโดยตรงทุกโมดูล ครูได้นำไปใช้ในชั้นเรียนแล้วสะท้อนคิดผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างหลากหลายประเด็น

**ตอนที่ 3 ผลการถอดบทเรียนจากการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่และเชียงราย** จากการดำเนินการและผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นดังกล่าว นำมาถอดบทเรียนเพื่อสังเคราะห์จุดแข็งหรือสิ่งที่เป็นปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และจุดที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อการดำเนินการขยายผลในโอกาสต่อไปได้ดังนี้

**3.1 การปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีของการใช้รูปแบบ** พบว่า รูปแบบวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU Gear Model) เพื่อการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประสบผลสำเร็จอย่างยิ่ง ดังผลที่ได้เสนอไว้ข้างต้น ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์เหตุปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จ เกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนร่วมทั้งหมด 2) ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินการ (Supportive Factors) และ 3) กระบวนการและผลลัพธ์ในการดำเนินการ (Process and Output) ส่งเสริมให้โรงเรียนในโครงการได้รับการรับรองคุณภาพการศึกษาในการประเมินภายนอกรอบที่สามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นแบบอย่างที่ดีมีผลการประเมิน O-Net สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศทุกกลุ่มสาระวิชา ได้แก่ โรงเรียนชุมชนบ้านพร้าวหนุ่ม อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่ และโรงเรียนบ้านป่าตึงงาม อ.แม่สรวย จ.เชียงราย

**3.2 สิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อการพัฒนาการขับเคลื่อนรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น** ควรปรับปรุงและพัฒนาในประเด็นต่อไปนี้ การฝึกรวมโดยตรงควรทำแบบเข้มข้น (Intensive Training) โดยเพิ่มเวลาการฝึกรวมให้มากขึ้น เน้นการฝึกบ่อยครั้ง เพื่อให้เกิดความชำนาญและรอบรู้สิ่งนั้นๆ อย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนในการปฏิบัติต่อไป และควรมีการพัฒนาทักษะการใช้สื่อ ICT ให้แก่ครูและผู้บริหารที่ต้องการเรียนรู้และขาดความมั่นใจ หรือยังมีการใช้สื่อ ICT น้อย ให้สามารถใช้สื่อเหล่านี้ในชั้นเรียนรู้นอกโรงเรียนผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ให้เพิ่มขึ้น เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลการดำเนินงานของครูแต่ละคนจะได้กว้างขวางและทั่วถึงยิ่งขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน (Learning in School) หลังจากการฝึกรวมโดยตรง ควรได้รับการกระตุ้นและนิเทศติดตามจนเป็นวัฒนธรรมในองค์กรได้ในที่สุด

## อภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กหรือรูปแบบที่สร้างขึ้นในชื่อวงล้อฟันเฟืองมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นพบว่าการดำเนินงานทั้งสามสายพานคือ สายพานที่ 1 สายพานแห่งการมีส่วนร่วม 2 สายพานแห่งศรัทธา และ 3 สายพานแห่งคุณภาพ มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับดีถึงดีมาก และเมื่อพิจารณาการประเมินผลด้านคุณภาพพบว่าผลการปฏิบัติ (Performance) ของครู ผู้บริหารและนักเรียนอยู่ในระดับดีถึงดีมากทุกกลุ่ม นอกจากนี้จากการถอดบทเรียนการใช้รูปแบบครั้งนี้พบว่า รูปแบบที่ใช้เป็นแบบอย่างการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลต่อ

การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดเด่นของรูปแบบอยู่ที่กระบวนการที่ใช้การฝึกอบรมโดยตรงโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในโรงเรียน และการขยายผลโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นอกโรงเรียนผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพที่ดำเนินการได้ไปพร้อมๆกัน นับเป็นการพัฒนาอย่างครบวงจรและต่อเนื่อง ยังผลให้ครูและผู้บริหารได้ประสบการณ์และมีการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพที่ติดตัวต่อไป และผู้เรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพทั้งด้านคุณลักษณะ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์

- 1) ควรขยายผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้จากการพัฒนาครั้งนี้สู่โรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่อื่น เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ. 2556-2558 โดยการใช้รูปแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นนวัตกรรมในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนจากการพัฒนาคุณภาพครูและผู้บริหารตามรูปแบบ
- 2) หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมโดยตรง (Direct Training) ตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารครั้งนี้ ให้ความสำคัญในการเน้นทักษะครูที่จำเป็นในการส่งเสริมการอ่านและขจัดความไม่รู้หนังสือสำหรับผู้เรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล และขาดความเท่าเทียมในโอกาสการได้รับการศึกษา และเน้นกระบวนการจัดระบบการจัดการความรู้ให้ทั้งครู ผู้บริหารและนักเรียน
- 3) การเตรียมความพร้อมให้ครูและผู้บริหารในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระหว่างเพื่อนครูในโรงเรียนและต่างโรงเรียน รวมทั้งกับผู้มีส่วนร่วมหรือมีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ด้วย ทั้งนี้เพื่อเพิ่มการแลกเปลี่ยนในทักษะวิชาชีพครู
- 4) การปฏิรูปการจัดการศึกษาของครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก ควรจัดกระทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการขยายผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ขยายผลออกไปอย่างกว้างขวางและจริงจัง อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างแท้จริง
- 5) การขยายผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก ควรเน้นความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือระหว่างองค์กรต่างๆ ร่วมมือกันวางแผนและพัฒนาความเป็นวิชาชีพครูและนักเรียนไปพร้อมกัน นับเป็นการสนับสนุนยุทธศาสตร์การศึกษาในด้านการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในที่สุด

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรขยายผลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้สู่โรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะอื่นๆ โดยไม่ต้องครูออกนอกโรงเรียนและทั้งการสอนในชั้นเรียนปกติ
- 2) ควรทำการวิจัยเพื่อหาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูมีคุณลักษณะด้านการคิด (Cognitive Styles) หรือแบบการสอน (Teaching Styles) ที่แตกต่างกัน
- 3) ควรทำการวิจัยเชิงเปรียบเทียบในการใช้รูปแบบครั้งนี้ในโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน
- 4) ควรทำการวิจัยและพัฒนาทักษะในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของครูและผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นฐานในการพัฒนาจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด