

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร

ตอนที่ 1.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ตอนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ซึ่งผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผลการศึกษาศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร**

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบความผูกพันของครู
และแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้

ผลการศึกษาองค์ประกอบความผูกพันของครู

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 สามารถสรุปองค์ประกอบ
ความผูกพันของครู มีทั้งหมด 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา
(Teachers' Commitment to School) ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment
to Student) ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพครู (Teachers' Commitment to Profession) โดยผล
การศึกษาของแต่ละองค์ประกอบย่อย เป็นดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (Teachers' Commitment to School)

ในงานวิจัยครั้งนี้ได้นำ ทฤษฎีของ สเตียร์สและพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977,
1991) และมาวเดย์ และคณะ (Mowday, et al., 1979) เป็นกรอบแนวคิดในการวัดความผูกพัน
ของครูต่อสถานศึกษา

เหตุผลที่ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของ สเตียร์สและพอร์เตอร์ (Steers and Porter,
1977, 1991) และมาวเดย์ และสเตียร์ (Mowday and Steers, 1979) เนื่องจาก 1) มีงานวิจัย
รองรับ เช่น Steers and Porter (1977, 1991), Mowday and Steers, (1979), Crosswell (2006),
Smith (2009), นันทน์ภัส ไตล่ำ (2553) และศิริพร ไทยกรณ์ (2554) 2) จากการศึกษางานของ
บุชานัน (Buchanan, 1974) ได้แบ่งความผูกพันต่อสถานศึกษา ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่
2.1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับของสถานศึกษา (Identification) 2.2) การมีส่วนร่วมใน
สถานศึกษา (Involvement) 3) ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา (Loyalty) แต่เมื่อนำไปพิจารณาถึง
ความผูกพันต่อสถานศึกษาของ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977, 1991) และ
มาวเดย์และสเตียร์ (Mowday and Steers, 1979) พบว่า ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับของ
สถานศึกษา (Identification) มีลักษณะเหมือนกับด้านความเชื่อมั่น (Confidence) ด้านการมี
ส่วนร่วมในสถานศึกษา (Involvement) มีลักษณะเหมือนกับด้านความเต็มใจ (Willingness) และ

ด้านความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา (Loyalty) มีลักษณะเหมือนกับด้านความปรารถนา (Passion) สำหรับ เมย์เออ และเอลลีน (Meyer and Allen, 1997) ได้แบ่งความผูกพันออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) 2) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) แต่เมื่อนำไปพิจารณาถึงความผูกพันต่อองค์กร ของสตีเวียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977, 1991) และมาวเดย์ และคณะ (Mowday, et al., 1979) พบว่า ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) มีลักษณะเหมือนกับด้านความปรารถนาดี (Passion) ด้านความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) มีลักษณะเหมือนกับด้านความเต็มใจ (Willingness) และด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) มีลักษณะเหมือนกับด้านความปรารถนาดี (Passion)

ดังนั้น จึงสามารถสรุปความหมายของความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติเชิงบวกของครูที่มีต่อสถานศึกษาแสดงออกถึงความรู้สึกหรือเจตคติเชิงบวกของครูในลักษณะของความเชื่อมั่น ความเต็มใจ และความรักความห่วงใยต่อสถานศึกษา มี 3 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านความเชื่อมั่น (Confidence) แสดงออกถึงพฤติกรรม ดังนี้
 - 1.1.1 ยอมรับเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
 - 1.1.2 เห็นคุณค่าของสถานศึกษา
 - 1.1.3 มีค่านิยมที่ดีในการอยู่ร่วมในสถานศึกษา
 - 1.1.4 เห็นว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด
 - 1.1.5 มีความยินดีและมีความสุขมากที่เลือกทำงานในสถานศึกษา
 - 1.1.6 มีความมั่นใจในสถานศึกษา
- 1.2 ด้านความเต็มใจ (Willingness) แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 1.2.1 เต็มใจ พยายามทำงานมากกว่าปกติเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย
 - 1.2.2 ยอมรับและยินดีอย่างมากกับงานที่ทำ
 - 1.2.3 สามารถทำงานที่มีความแตกต่างกันได้ดี
 - 1.2.4 มีแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้สำเร็จ
 - 1.2.5 ห่วงใยในการดำรงอยู่ของสถานศึกษา

1.3 ด้านความปรารถนาดี (Passion) แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้

1.3.1 พุดถึงสถานศึกษาในทางที่ดี

1.3.2 จงรักภักดีต่อสถานศึกษา

1.3.3 ภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา

1.3.4 ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากสถานศึกษา

1.3.5 ต้องการอยู่ในสถานศึกษา ไม่ย้ายหรือลาออกไป

2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment to Student)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครูต่อนักเรียน และทำการสังเคราะห์เอกสารจากแหล่งที่มาสำคัญ 4 แหล่ง คือ 1) กลุ่มนักวิชาการ 2) Australian Institute for Teaching and School Leadership: AITSL 3) Council of Ontario Directors of Education: CODE และ 4) ครูสภา

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์ความผูกพันของครูต่อนักเรียน

ความผูกพันของครูต่อนักเรียน	กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550,2556
1. การรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้				
1.1 มุ่งมั่นพัฒนาด้านร่างกาย สังคม สติปัญญา และบุคลิกภาพของ นักเรียน		✓		✓
1.2 ส่งเสริมนักเรียนที่ความสามารถพิเศษและมีความต้องการพิเศษ		✓		
1.3 เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	✓	✓		
1.4 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวก ให้ความรัก ห่วงใย ดูแลเอาใจใส่ รู้สึกที่ดีต่อนักเรียน	✓		✓	✓
1.5 การสร้างและรักษา และการจัดการกับพฤติกรรมนักเรียน		✓	✓	
1.6 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุภาพเรียบร้อยและเคารพผู้อื่น			✓	
1.7 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจตนเองด้วยพฤติกรรมเชิงบวก			✓	

ตาราง 3 (ต่อ)

ความผูกพันของครูต่อนักเรียน		กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550,2556
1.8	ร่วมแก้ปัญหา ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือนักเรียน ด้วยความเมตตากรุณาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน	✓		✓	✓
1.9	รับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ อย่างกัลยาณมิตร				✓
2. การเข้าใจหลักสูตรและการสอน					
2.1	ตั้งเป้าหมายการสอนที่ทำทนาย		✓		
2.2	ใช้หลักสูตรและขอบเขตเนื้อหาวิชา		✓	✓	
2.3	เลือกเนื้อหาเพื่อออกแบบการเรียนรู้		✓		
2.4	จัดทำแผนการสอน รูปแบบการสอน โปรแกรมการสอน		✓	✓	
2.5	จัดวิธีการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	✓	✓		
2.6	ให้นักเรียนมีส่วนร่วมวางแผนการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเลือกวิธีที่เหมาะสมกับนักเรียน	✓			✓
2.7	จัดเวลาการเรียนการสอนตามความต้องการของนักเรียน ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย			✓	
2.8	สอนโดยให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางได้เรียนรู้จาก ประสบการณ์ตรง การลงมือทำ การแก้ปัญหา การทำงานกลุ่ม	✓		✓	
2.9	ส่งเสริมให้นักเรียนได้อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และการใช้ ICT		✓		✓
2.10	ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกสถานศึกษาและแสวงหาความรู้ จากแหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ				✓

ตาราง 3 (ต่อ)

ความผูกพันของครูต่อนักเรียน		กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550,2556
2.11	จัดระบบการสื่อสารในห้องเรียน		✓		
2.12	ประเมินผลและพัฒนาแผนการสอน วิธีสอน สื่อการสอน		✓		✓
3. การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม					
3.1	จัดสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศที่ดีใน การเรียนรู้		✓	✓	
3.2	ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม		✓	✓	
3.3	รักษาความปลอดภัยของนักเรียน		✓	✓	
4. การวัดผลและประเมินผลการเรียน					
4.1	วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน	✓	✓	✓	
4.2	รับฟังความคิดเห็นและการเสนอแนะของนักเรียน		✓		
4.3	เปรียบเทียบ พิจารณาความก้าวหน้าผลการเรียนของ นักเรียน		✓	✓	
4.4	รายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็น ระบบ		✓	✓	✓
5. การเป็นแบบอย่างที่ดี					
5.1	ประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ				✓
5.2	ให้บริการด้วยความจริงใจอย่างเสมอภาค และไม่เรียกร่องสิทธิประโยชน์				✓
5.3	หมั่นค้นคว้า แสวงหาความรู้ นำเทคนิควิธีการ มาใช้กับนักเรียน				✓

ตาราง 3 (ต่อ)

ความผูกพันของครูต่อนักเรียน		กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550, 2556
5.4	ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์ปกป้องนักเรียน				✓
5.5	ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อการสอนนักเรียน				✓
5.6	ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน				✓

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้นำทุกแนวคิดมากำหนดนิยาม และรายละเอียดความผูกพันของครูต่อนักเรียน ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติเชิงบวกของครูที่มีต่อนักเรียนที่แสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่นักเรียน อยากเห็นความสำเร็จของนักเรียน มี 5 ด้าน (กลุ่มนักวิชาการ; AITSL 2011; CODE 2004; ครูสภา 2550; ครูสภา, 2556) มีรายละเอียด ดังนี้

1. การรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้ แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 1.1 มุ่งมั่นพัฒนาด้านร่างกาย สังคม สติปัญญา และบุคลิกภาพของนักเรียน
 - 1.2 ส่งเสริมนักเรียนที่ความสามารถพิเศษและมีความต้องการพิเศษ
 - 1.3 มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน
 - 1.4 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวก ให้ความรัก ห่วงใย ดูแลเอาใจใส่ รู้สึกดีต่อนักเรียน
 - 1.5 การสร้างและรักษาพฤติกรรมที่ดี และการจัดการกับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน
 - 1.6 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุภาพเรียบร้อยและเคารพผู้อื่น
 - 1.7 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจตนเองด้วยพฤติกรรมที่พึงประสงค์
 - 1.8 ให้ความช่วยเหลือนักเรียนด้วยความเมตตากรุณาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน
 - 1.9 รับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร
2. การเข้าใจหลักสูตรและการสอน แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 2.1 มีการตั้งเป้าหมายการสอนที่ทำทนาย

- 2.2 ใช้หลักสูตรและขอบเขตเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับจุดหมายหลักสูตร
- 2.3 เลือกเนื้อหาเพื่อออกแบบการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม
- 2.4 จัดทำแผนการสอน รูปแบบการสอน โปรแกรมการสอนอย่างสมบูรณ์
- 2.5 จัดวิธีการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามลำดับขั้นตอน
- 2.6 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเลือกวิธีที่เหมาะสมกับนักเรียน
- 2.7 จัดเวลาและใช้วิธีการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน
- 2.8 สอนโดยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือทำ การแก้ปัญหา

การทำงานกลุ่ม

- 2.9 ส่งเสริมให้นักเรียนได้อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และการใช้ ICT
- 2.10 ส่งเสริมการเรียนรู้ตามสถานการณ์และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และ

สื่อต่าง ๆ

- 2.11 จัดระบบการสื่อสารในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอน
 - 2.12 ประเมินผลและพัฒนาแผนการสอน วิธีสอน สื่อการสอน ตามสภาพจริง
3. การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 3.1 จัดสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้
 - 3.2 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม
 - 3.3 จัดระบบรักษาความปลอดภัยของนักเรียนที่ดี
 4. การวัดผลและประเมินผลการเรียน แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 4.1 วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมทุกด้าน
 - 4.2 รับฟังความคิดเห็นและการเสนอแนะของนักเรียน
 - 4.3 มีการเปรียบเทียบ พิจารณาความก้าวหน้าผลการเรียนของนักเรียน
 - 4.4 มีการรายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นระบบ
 5. การเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 5.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
 - 5.2 ให้บริการด้วยความจริงใจอย่างเสมอภาค และไม่เรียกร้องสิทธิประโยชน์
 - 5.3 หมั่นค้นคว้า แสวงหาความรู้ นำเทคนิควิธีการมาใช้กับนักเรียน
 - 5.4 ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์ปกป้องนักเรียน
 - 5.5 ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อการสอนนักเรียน
 - 5.6 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน

3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ (Teachers' Commitment to Profession)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ และทำการสังเคราะห์เอกสารจากแหล่งที่มาสำคัญ 4 แหล่ง คือ 1) กลุ่มนักวิชาการ 2) Australian Institute for Teaching and School Leadership: AITSL 3) Council of Ontario Directors of Education: CODE และ 4) ครูสภา

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ

ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ.	กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550,2556
1. ความภูมิใจในวิชาชีพ				
1.1 รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต ห่วงใย และจงรักภักดีต่อวิชาชีพ	✓			✓
1.2 แสดงการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพและเต็มใจที่จะอยู่ในวิชาชีพ	✓			✓
1.3 แสดงความชื่นชม เห็นคุณค่าของวิชาชีพ				✓
1.4 รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ				✓
1.5 ยกย่องและเชิดชูผู้มีผลงานในวิชาชีพ				✓
1.6 ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามประเพณีและวัฒนธรรมไทย				✓
1.7 มีเจตคติ ค่านิยม เชื้อถือในวิชาชีพ	✓			
2. การปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ				
2.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน ตามระเบียบ กฎหมาย		✓	✓	✓
2.2 ปฏิบัติตามวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ	✓		✓	✓

ตาราง 4 (ต่อ)

ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ	กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	ครูสภา 2550,2556
2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษา และกฎเกณฑ์ของสถานศึกษา		✓		
2.4 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต มีความพยายาม และอดทนในการสอน	✓			✓
3. การพัฒนาวิชาชีพ				
3.1 ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพ		✓		
3.2 ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ		✓		
3.3 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การสอน เตรียมการสอน ทบทวนหลักสูตร	✓	✓		
3.4 วิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาการสอน		✓		
3.5 ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานเสมอ				✓
3.6 เข้าร่วมสัมมนาเรียนรู้ กิจกรรมวิชาการ และอุทิศตนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ	✓	✓		✓
3.7 เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ				✓
4. การมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ				
4.1 เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิชาชีพและองค์การวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์	✓			✓
4.2 ร่วมประชุมจรรยาบรรณเพื่อรักษาการเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพ		✓		

ตาราง 4 (ต่อ)

ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ	กลุ่มนักวิชาการ	AITSL 2011	CODE 2004	คุรุสภา 2550, 2556
4.3 ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับเครือข่ายวิชาชีพ		✓		
4.4 แบ่งปันความรู้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพ		✓		

จากตาราง 4 ผู้วิจัยได้นำทุกแนวคิดมากำหนดนิยาม และรายละเอียดความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติเชิงบวกของครูที่มีต่อวิชาชีพครูเป็นความรู้สึกเต็มใจที่จะอยู่ภายใต้วิชาชีพครูมีความรักต่อวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึงการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการสอนตลอดเวลาที่อยู่ในวิชาชีพครู แสดงถึงการมีระเบียบวินัย และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพครู มี 4 ด้าน (กลุ่มนักวิชาการ; AITSL, 2011; CODE, 2004; คุรุสภา, 2550; คุรุสภา, 2556) มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 1.1 รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์ สุจริต ห่วงใย และจงรักภักดีต่อวิชาชีพ
 - 1.2 แสดงออกต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การวิชาชีพ และเต็มใจที่จะอยู่ในวิชาชีพ
 - 1.3 แสดงความชื่นชม เห็นคุณค่าของวิชาชีพอย่างเหมาะสม
 - 1.4 รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพด้วยความกล้าหาญ
 - 1.5 ยกย่องและเชิดชูผู้มีผลงานในวิชาชีพด้วยความเต็มใจ
 - 1.6 ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามประเพณี และวัฒนธรรมไทย
 - 1.7 มีเจตคติ ค่านิยม เชื่อมถือในวิชาชีพ และแสดงออกอย่างชัดเจน
2. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้
 - 2.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน ตามระเบียบ กฎหมายอย่างเคร่งครัด
 - 2.2 ปฏิบัติตามวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ
 - 2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษา และกฎเกณฑ์ของสถานศึกษา

2.4 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริตมีความพยายาม และอดทนในการสอน

3. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้

3.1 ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพจนได้รับการยอมรับ

3.2 ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในอาชีพ

3.3 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การสอน เตรียมการสอน ทบทวนหลักสูตร

3.4 วิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาการสอนอย่างเป็นระบบ

3.5 ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานเสมอ

3.6 เข้าร่วมสัมมนาเรียนรู้ กิจกรรมวิชาการ และอุทิศตนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าใน

วิชาชีพ

3.7 เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

4. ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้

4.1 เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิชาชีพและองค์การวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

4.2 ร่วมประชุมจรรยาบรรณเพื่อรักษาการเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพ

4.3 ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและร่วมมือกับเครือข่ายวิชาชีพ

4.4 แบ่งปันความรู้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพทุกครั้งเมื่อมีโอกาส

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ มาเป็น
 ฐานคิดของการกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากกรอบคิดของการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันของครูมีหลากหลายมิติ
 จำแนกเป็นความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ความผูกพันของครูต่อนักเรียน และความผูกพัน
 ของครูต่อวิชาชีพ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษาจึงควรมีความเป็นองค์
 รวมและใช้หลากหลายวิธีการร่วมกัน มากกว่าจะเป็นวิธีเดี่ยว (Single Method)

2. แนวคิดทฤษฎีสำคัญที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นฐานคิดในการกำหนดกรอบแนวทางการ
 เสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา คือ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบทางสังคม (Social System Theory) เนื่องจาก
 สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีระบบโครงสร้าง และเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
 และมีผู้บริหารสถานศึกษา และครูเป็นคนที่สำคัญที่จะต้องเชื่อมโยงบทบาทความต้องการ ความ
 คาดหวังของตนเองให้เชื่อมโยงกับระบบโครงสร้าง และเป้าหมายของสถานศึกษาผ่านกลไกการจัด
 การศึกษา เช่น การบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) ที่สนใจศึกษา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างคนและองค์กร ทำให้เกิดความเข้าใจ องค์กรในภาพรวม โดยศึกษาความสัมพันธ์ และผลกระทบของพฤติกรรมระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และระบบโครงสร้างองค์กร

จะเห็นได้ว่า แนวคิด ทฤษฎีระบบทางสังคม (Social System Theory) และแนวคิด ทฤษฎีพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) มีความสอดคล้องกับที่มององค์กร หรือ สถานศึกษาเป็นระบบทางสังคมแบบองค์รวม ครอบคลุมพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา และครูที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมกลุ่มคน และเชื่อมโยงกับระบบโครงสร้างของ สถานศึกษา

3. จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของ ครูในสถานศึกษา พบว่า ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในสถานศึกษา โดยปัจจัย ภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู สามารถจำแนกได้เป็นปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่ 1) ปัจจัยระดับองค์กร 2) ปัจจัยระดับกลุ่ม และ 3) ปัจจัยระดับบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับฐานคิดใน ข้อ 1 และข้อ 2 ที่กล่าวมาข้างต้นอย่างชัดเจน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกนำแนวคิดทฤษฎีระบบทางสังคม (Social System Theory) และ แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior: OB) มาเป็นกรอบหลัก และใช้ในการ กำหนดพฤติกรรมองค์กร เป็น 3 ระดับ และนำผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ต่อสถานศึกษา เฉพาะในส่วนปัจจัยภายในสถานศึกษา 3 ระดับ มาหนุนเสริมเป็นรายละเอียด ผสมกับนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) เช่น รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และโรงเรียนมาตรฐานสากล (Standard World Class School) แนวคิดการบริหารการศึกษา การพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Education Development/Administration Development/Human Resource Development/Human Resource Management) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) ชุมชนนักปฏิบัติที่ดี (Community of Practice: CoP) รวมทั้งวิธีการ เสริมสร้างความผูกพันของครู ซึ่งมุ่งสนใจไปที่วิธีดำเนินการเสริมสร้างความผูกพันของครูโดยตรง แบบวิธีการเดี่ยว มาช่วยเสริมเป็นรายละเอียดของแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูทั้ง 3 ระดับ ซึ่งแสดงดังตาราง 7

ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูในสถานศึกษา	1. แนวคิดหลัก		2. แนวคิดเสริม								
	1.1 Social System Theory	1.2 Organization Behavior	1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู	2.1 Human Resource Management	2.2 Human Resource Development	2.3 HPO/ PMQA/ TQA	2.4 Knowledge Management	2.5 Professional Learning Communities	2.6 Community of Practice	2.7 วิธีการเสริมสร้างความผูกพันของครู	2.8 แนวความคิดครูเพื่อศิษย์ (วสันต์ ปานทอง, วิจารณ์ พานิช)
1. แนวทางการเสริมสร้างความ ผูกพันของครูระดับองค์การ (Organization)	✓	✓	✓							✓	
1.1 แนวทางการพัฒนาระดับ องค์การ		✓				✓				✓	
1.1.1 นโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์		✓				✓					
1.1.2 โครงสร้าง ระบบงานที่ทำทนาย		✓				✓					
1.2.3 สภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน		✓				✓					
1.2.4 ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการ สื่อสาร		✓				✓					
1.2 แนวทางการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	✓			✓		✓				✓	

ตาราง 5 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูในสถานศึกษา	1. แนวคิดหลัก			2. แนวคิดเสริม							
	1.1 Social System Theory	1.2 Organization Behavior	1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู	2.1 Human Resource Management	2.2 Human Resource Development	2.3 HPO/ PMQA/ TQA	2.4 Knowledge Management	2.5 Professional Learning Communities	2.6 Community of Practice	2.7 วิธีการเสริมสร้างความผูกพันของครู	2.8 แนวความคิดครูเพื่อศิษย์ (วสันต์ ปานทอง, วิจารณ์ พานิช)
1.2.1 การสรรหาบุคลากร				✓		✓					
1.2.2 การวางแผนงานบุคลากร				✓		✓					
1.2.3 การพัฒนาบุคลากร				✓	✓	✓					
1.2.4 การธำรงรักษาบุคลากร				✓		✓					
2. แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับกลุ่ม (Group)	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	
2.1 การพัฒนาทีม		✓					✓	✓	✓		
2.2 การสื่อสารหลายทาง		✓		✓			✓	✓	✓		
2.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิชาชีพ							✓	✓	✓		✓

ตาราง 5 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูในสถานศึกษา	1. แนวคิด หลัก		2. แนวคิดเสริม							
	1.1 Social System Theory	1.2 Organization Behavior	1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู	2.1 Human Resource Management	2.2 Human Resource Development	2.3 HPO/ PMQA/ TQA	2.4 Knowledge Management	2.5 Professional Learning Communities	2.6 Community of Practice	2.7 วิธีการเสริมสร้างความผูกพันของครู
3. แนวทางการเสริมสร้างความ ผูกพันของครูระดับบุคคล (Individual)	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓
3.1 ด้านคุณลักษณะและ พฤติกรรมของผู้บริหาร					✓					
3.2 ด้านคุณลักษณะและ พฤติกรรมของครู			✓							✓

จากตาราง 5 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นรายละเอียดของแนวทางเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ระดับองค์การ (Organization)

1.1 การพัฒนาระดับองค์การ (Organization Development)

1.1.1 นโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์

1) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของ องค์การที่มีจุดเน้น (Focus) ที่เป็นสภาพความสำเร็จที่ต้องการบรรลุในอนาคตที่ชัดเจนและท้าทาย โดยเฉพาะทิศทางที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน จากการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

(สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 67; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 81; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59)

2) วิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง จัดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน การจัดการความรู้ การเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ หรือชุมชนนักปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 67; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 81; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59) รวมทั้ง กำหนดเป้าหมาย หรือความคาดหวังของสถานศึกษาที่เป็นไปได้อย่างชัดเจนและแจ้งให้บุคลากรเข้าใจ ถึงวัตถุประสงค์ในภาพรวมของสถานศึกษา (Duncan Brodie, 2013; Eric Wadud, 2013)

3) กำหนดแนวนโยบายและแผนการสรรหา การจัดจ้างบุคลากร โดย วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลัก ที่ต้องการด้วยระบบคุณธรรม หรือ ระบบความสามารถและคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม วัฒนธรรม และผลประโยชน์ของสถานศึกษา (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 67; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 81; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59)

4) กำหนดแนวนโยบายและแผนการรักษาบุคลากร โดยการกำหนด เส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทาง ความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน รวมทั้งแนวนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้ เหมาะสมกับ ความต้องการและความแตกต่างของบุคลากรแต่ละกลุ่ม (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 81; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59 - 60)

5) กำหนดแนวนโยบายและแผนการเตรียมความพร้อมและแผนพัฒนา ความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59)

6) ดำเนินการตามแนวนโยบายและแผนและประเมินผลความสำเร็จของ แผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59)

7) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายและความคาดหวังของสถานศึกษา (Brodie, 2013; Wadud, 2013)

1.1.2 โครงสร้างระบบงานที่ทำทนาย

1) จัดโครงสร้างงานและโครงสร้างของบุคลากรในสถานศึกษาโดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และคำนึงถึงการตอบสนองของความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 67; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 59)

2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11-15; ประดับ ชัยพฤกษ์, 2542, หน้า 34 – 35; Crushers, 2013; Brodie, 2013)

3) ให้โอกาสบุคลากรรับผิดชอบงานที่ทำทนาย มีความสำคัญ และมีความหมาย ต้องใช้ความพยายามและทักษะที่ซับซ้อนและต้องใช้ความรับผิดชอบสูง (Greenberg and Baron, 1997, p. 196; Brodie, 2013; Gensing, 2013; Wadud, 2013)

4) เพิ่มคุณค่าและความสำคัญต่องาน สร้างความน่าสนใจและความพึงพอใจในงาน เห็นคุณค่าของงานที่บุคลากรปฏิบัติ ยอมรับว่างานนั้นสำคัญต่อสถานศึกษา ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจ การย้ายและการลาออกลดน้อยลง (ประดับ ชัยพฤกษ์, 2542, หน้า 34 – 35; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544, หน้า 106; ณิช อุษาคณาภิรักษ์, 2554; Wadud, 2013)

5) แจ้งบทบาท อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคต (Dessler and Bary, 1997; Brodie, 2013)

1.1.3 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1) สร้างค่านิยมร่วม วัฒนธรรมร่วม ที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพด้วยความจริงใจ ใ้วางใจ ให้เกียรติ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันในแนวราบโดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 85; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 60)

2) จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในชั้นเรียน จัดแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์และที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครูและนักเรียน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 85; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 60)

3) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนด ตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (สำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 69; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 85; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 60)

1.1.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1) จัดหาอุปกรณ์ Hardware and Software ที่สามารถประยุกต์กับ โปรแกรมอื่นได้สะดวกและเชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว อยู่เสมอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 48 - 50)

2) รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้เป็นหมวดหมู่ ได้แก่ ข้อมูล การติดตาม และทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการวางแผน ข้อมูลในการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร โดยรวบรวมไว้แหล่งเดียวกัน และสำรองข้อมูลป้องกันการสูญหาย และถูกทำลาย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 48 - 50)

3) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสายชั้น และระดับบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 48 - 50)

4) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware and Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 48 - 50)

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

1.2.1 การสรรหาบุคลากร (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544, หน้า 106; เนช อุษาคณาภิรักษ์, 2554; ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Dessler, 1997, pp. 693 - 694; Greenberg and Baron, 1997, p. 196)

1) กำหนดคุณสมบัติบุคลากร ด้านความรู้ ความสามารถและพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานศึกษา

2) กำหนดหลักเกณฑ์ด้านการมีทัศนคติ แนวคิด ความเชื่อ ค่านิยมที่สอดคล้องกับสถานศึกษา

3) ประกาศและประชาสัมพันธ์เป็นหลักเกณฑ์และคุณสมบัติร่วมกันที่ครูต้องคำนึง ปรับตัวและประพฤติปฏิบัติ

4) ชี้แจงทำความเข้าใจแก่ครูที่บรรจุใหม่ หรือย้ายเข้ามาใหม่โดยมีการปฐมนิเทศและการนำครูเข้าสู่งาน (Induction) อย่างชัดเจนและเป็นระบบ

1.2.2 การวางแผนงานบุคลากร

1) จัดทำแผนพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับองค์การโดยวิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะ วัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผูปฏิบัติจะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 75; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 82; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

2) กำหนดโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานพัฒนาการเรียนรู้การพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวลงสู่การปฏิบัติในระดับงานและระดับบุคคล (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 75; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 82; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

3) กำหนดแผนการกำกับติดตามและการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

4) กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลักโดยวิเคราะห์สถานศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของสถานศึกษา กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

1.2.3 การพัฒนาบุคลากร

1) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็นสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของ

เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 75; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 82; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

2) ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการศึกษา การเรียนรู้ การฝึกอบรม พัฒนาการจัดการความรู้ การเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพหรือชุมชนนักปฏิบัติ การเพิ่มประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้านความรู้ ทักษะ เทคนิควิธีการในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานตามความต้องการและความสนใจของบุคลากร (ประดับ ชัยพฤกษ์, 2542, หน้า 34 – 35; อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549, หน้า 11; Dessler, Bary, 1997; Duncan Brodie, 2013; Eric Wadud, 2013; Ruth Mayhew, 2013)

3) ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 75, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 82, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 55)

4) จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 73; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 77, 86; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52)

5) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 77; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52)

6) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52)

1.2.4 การธำรงรักษาบุคลากร

1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรและกำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมสถานศึกษา ความเสมอภาค ความโปร่งใส ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ และความเป็นธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 73, 75; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 77, 86; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52, 56)

2) ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขและนำมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 75; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 86; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52, 56)

3) จัดระบบยกย่องชมเชย กำหนดผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ให้รางวัลเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มุ่งมั่นทำงานให้เกิดประสิทธิผล โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่อง ชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 73; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 77; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544, หน้า 106; ณิช อุษาคณาภิรักษ์, 2554)

4) จัดให้มีสายความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและพัฒนาอาชีพให้บุคลากรโดยพัฒนาทั้งศาสตร์และศิลป์ (ณิช อุษาคณาภิรักษ์, 2554)

5) ให้โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน กระตุ้น จูงใจ และส่งเสริมความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 - 15)

6) แบ่งผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม ซึ่งอาจเป็นตัวเงินหรือสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (ปริยกร มิมะพันธุ์, 2556; Dessler, 1997; Greenberg and Baron, 1997, p. 196; Wadud, 2013; Crushers, 2013) ให้รางวัลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ให้เลื่อนตำแหน่ง ให้ทำงานที่ท้าทายและมีความสำคัญ ให้เวลาหยุดพักผ่อน (Mayhew, 2013) ให้

รางวัลด้านจิตใจ การยกย่องชมเชย ให้เกียรติ เห็นคุณค่า การยอมรับและให้คำแนะนำที่ดีมีประโยชน์ต่อบุคลากร (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 – 15; ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Mayhew, 2013)

7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับสถานศึกษาให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 52)

2. ระดับกลุ่ม (Group)

2.1 การพัฒนาทีม การพัฒนาทีมมีหลักการสำคัญดังต่อไปนี้ (สุนันทา เลานันทน์, 2549, หน้า 60 - 65)

2.1.1 ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Clear sense of purpose) ในการทำงานนั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น (Share Vision) เพื่อจะได้เห็นภาพในอนาคตขององค์การไปพร้อม ๆ กับผู้บริหารโดยผู้บริหารองค์การเป็นผู้จุดประกายเพื่อ ให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและให้ประโยชน์สูงสุดให้องค์การ

2.1.2 พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Participation) ของสมาชิกในที่ทีมงานเพื่อให้ได้รับรู้จุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้เข้ารับฟังการแสดงความคิดเห็นหรืออภิปราย

2.1.3 การสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม (Team Climate) เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย อบอุ่น สบายใจในการทำงาน โดยสมาชิกช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกัน การสนับสนุนกันด้วยการช่วยจัดหาอุปกรณ์สิ่งของที่จำเป็นเพื่อสะดวกในการทำงาน

2.1.4 การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง สนใจในเรื่องที่สมาชิกต้องการให้รับรู้อย่างเต็มที่ แสดงความเอาใจใส่ต่อคำขอร้อง

2.1.5 แสดงความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ (Civilized Disagreement) การไม่เห็นด้วยเป็นปรากฏการณ์ปกติที่มักเกิดขึ้นในที่ทีมงาน เป็นภาพสะท้อนให้เห็นบรรยากาศการทำงานที่เป็นอิสระทางความคิด ความคิดเห็นที่แตกต่างมักมีประโยชน์เสมอ ถ้าการแสดงความคิดเห็นนั้นไม่ได้บั่นทอนความรู้สึกของสมาชิกผู้อื่นให้ดูเหมือนกับถูกตำหนิ การแสดงความคิดเห็นที่ดียอมนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นของทีมงานได้ในที่สุด

2.1.6 การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทางระหว่างสมาชิกในทีมงานด้วยการเปิดเผย มีความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีมงานควรมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารร่วมกัน

2.1.7 การรับรู้บทบาทและหน้าที่ในงานอย่างชัดเจน (Clear roles and work assignments) มีการระบุภาระงาน และข้อกำหนดในการทำงาน พร้อมกับมีการกำหนดบทบาทและความคาดหวังต่องานที่มอบหมาย

2.1.8 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีม คือ ภาวะผู้นำร่วมในทีมงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมนั้นได้เป็นการนำความสามารถที่หลากหลายของบุคคล ที่เป็นสมาชิกในทีมเข้ามาทำงานร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำทีมเท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นภาวะผู้นำร่วมด้วย เพื่อส่งเสริมการทำงานและดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้ เช่น การริเริ่ม ให้ข้อมูล แสวงหาข้อมูล ให้ความกระจ่าง การสรุป การทดสอบวิเคราะห์ความคิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถามตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการประนีประนอม เป็นต้น

2.1.9 เครือข่ายความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relations) สมาชิกทุกคนช่วยกันแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ให้บริการและผู้อุปถัมภ์รายการ กลุ่มบุคคลภายนอกจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงประเมินการปฏิบัติงานของทีมงาน ความสัมพันธ์ภายนอกเป็นแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นและมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานของทีมน ความสัมพันธ์ที่สร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันของสมาชิกที่อยู่ในหน่วยงานต่างกัน อาจทำให้ได้รับความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของทีม

2.2 การสื่อสารหลายทาง

2.2.1 จัดระบบการสื่อสาร ปรับปรุงระบบการสื่อสาร ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน มีฝ่ายรับผิดชอบงานสื่อสาร การให้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพ และการประสานงานที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งและความเข้าใจไม่ถูกต้อง (ประดับ ชัยพฤกษ์, 2542, หน้า 34 – 35; รุ่งโรจน์ อรรถานันท์, 2554, หน้า 27 – 42; ปรียกมิมะพันธุ์, 2556; Brodie, 2013; Mayhew, 2013)

2.2.2 มีการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่องรวมถึงสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ ทิศทางการดำเนินงานให้บุคลากรทราบเพื่อปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ (ณช

อุษาคณาภรณ์, 2554, Brodie, 2013, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 20)

2.2.3 เน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความรักความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษา (ประดัดชัยพฤกษ์, 2542, หน้า 34 – 35, อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549, หน้า 11; Dessler, 1997, pp. 693 – 694; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 20)

2.2.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ และใช้สุนทรียสนทนา (มารวย สงธานี, 2554, หน้า 10 – 15; Dessler, 1997, pp. 693 – 694; Crushers, 2013)

2.2.5 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 31)

2.3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Communication: PLC)

2.3.1 ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู (PLC)

1) ขั้นตอนการดำเนินงาน (สายพิน เิงเซอร์, 2551, หน้า 25 - 29)

1.1) ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ของนักปฏิบัติวิชาชีพ โดยแต่ละกลุ่มควรประกอบไปด้วยครู จำนวน 2 – 8 คน แต่ในการสร้างความไว้วางใจในในกลุ่มขนาดเล็ก 2-3 คน อาจเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนวิชาชีพได้

1.2) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น ร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจิตศึกษา ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้ ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมพัฒนาศักยภาพ/สมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการแบบสุนทรียสนทนา ซึ่งดำเนินการอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย วัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์การ ไม่พยายามไปหักล้าง หรือคัดค้านวัฒนธรรมที่มีอยู่

1.3) กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย อาจสร้างเวทีเสวนาโดยให้มีสมาชิกอาวุโสซึ่งเป็นที่ยอมรับและหาผู้ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถไปร่วมอยู่ในเวที มีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอภิปราย เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

1.4) นำแผนไปดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

1.5) ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะ ๆ จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจและความรู้สึกที่ดีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร

1.6) ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางพัฒนาร่วมกัน

2.3.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 1 - 25)

สรุปพฤติกรรมของครูที่แสดงออกต่อนักเรียนในห้องเรียน ดังนี้

1) เข้าใจเรื่องความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนในชุมชนการเรียนรู้ในห้องเรียน

2) สร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในห้องเรียน โดยการ สนับสนุนเอื้ออาทรต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการเรียนรู้ไปด้วยกัน เรียนเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จัดห้องเรียนเป็นห้องทำงาน (Studio) ของผู้เรียน สร้างบรรยากาศห้องเรียนมีชีวิตชีวา

3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนตามระดับความท้าทายที่เหมาะสม โดยการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลและหาทางส่งเสริมให้ได้เรียนรู้แบบลงมือทำที่ท้าทายในระดับยากง่ายพอดีของแต่ละคน และ บันทึกข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ

4) จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยการ จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ครบทุกสาระการเรียนรู้ และมีเป้าหมายให้เรียนรู้สู่การปฏิบัติเพื่อเกิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

5) เป็นหุ้นส่วนของความสัมพันธหลายทาง โดยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) เสริมพลังให้ผู้เรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ด้วยตนเองและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนและกับครู และสร้างบรรยากาศ กิจกรรมต่าง ๆ ชักจูงใจให้ผู้เรียนไปสู่คุณภาพ

3. ระดับบุคคล (Individual)

3.1 คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร

3.1.1 ให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร (สยาม ปิยะนารธร, 2541, หน้า 11 – 15; ณัช อุษาคณาภิรักษ์, 2554; Dessler, 1997; Brodie, 2013; Grensing, 2013; Mayhew, 2013)

3.1.2 ให้ความเสมอภาค ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา สนับสนุน ชี้แนะแนวทางสม่ำเสมอ (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 – 15; ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Wadud, 2013)

3.1.3 ให้การยอมรับในความสำเร็จและความผิดพลาดของงานหรือผลงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Brodie, 2013)

3.1.4 ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 – 15; อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549; หน้า 11; มารวย ส่งธานี, 2554, หน้า 10 – 15; Brodie, 2013)

3.1.5 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การตัดสินใจ การชรัยแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 – 15, อัมพวัน สุวรรณพรหม, 2549, หน้า 11)

3.1.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผลสะท้อนจากการทำงาน ความต้องการ จุดบกพร่อง ตลอดจนความปลอดภัยจากการทำงาน โดยใช้สุนทรียสนทนา (มารวย ส่งธานี, 2554, หน้า 10 – 15; Grensing, 2013)

3.1.7 ส่งเสริม กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม กระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วมในกลุ่มตามบทบาทอย่างเหมาะสม (ณัช อุษาคณาภิรักษ์, 2554; ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Wadud, 2013)

3.1.8 ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่มีอคติ ไม่ลำเอียง ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน (สยาม ปิยะนราธร, 2541, หน้า 11 – 15; ณัช อุษาคณาภิรักษ์, 2554; ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556)

3.1.9 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีด้านความผูกพัน เห็นคุณค่าและความสำคัญของความผูกพัน สร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ (ปรียกร มิมะพันธุ์, 2556; Wadud, 2013)

3.2 คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู

3.2.1 อุดมการณ์และเจตคติของครู (วสันต์ ปานทอง, 2556, หน้า 305)

- 1) เป็นผู้ที่มีความพอเพียง
- 2) เชื้อมั่นในความสามารถของผู้เรียนในฐานะที่เป็นมนุษย์
- 3) เอาใจใส่ผู้เรียนทั้งที่อยู่นอกห้องเรียนและนอกเวลาเรียน

4) ยอมรับเด็กเกเร เด็กพิการ เด็กเรียนอ่อน ว่ามีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน

5) มีแรงบันดาลใจ เห็นคุณค่าต่อชีวิตผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนพ้นจากความท้อใจสู่ความมีแรงบันดาลใจ

3.2.2 ความรู้และทักษะของครู

1) เป็นผู้เรียนรู้จากการฟัง และการคิดใคร่ครวญ (วสันต์ ปานทอง, 2556, หน้า 305)

2) ใช้หลักกรรม จริยธรรม เป็นเครื่องชี้นำทางความคิดในการปฏิบัติต่อผู้เรียน (วสันต์ ปานทอง, 2556, หน้า 305)

3) มีปฏิสัมพันธ์และนำศิษย์เก่ามาทำประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของศิษย์ปัจจุบัน (วสันต์ ปานทอง, 2556, หน้า 305)

4) เข้าใจปัญหาที่ผู้เรียนเผชิญในชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัวว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียน (วสันต์ ปานทอง, 2556, หน้า 305)

5) สนุกและมีใจจดจ่ออยู่กับการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะและสนุกกับการเรียนรู้เสมอ (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 1 - 25)

6) ลงมือทำร่วมกับผู้เรียน ในการเรียนรู้โดยนำเอาความรู้มาทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง เชื่อมโยงกว้างขวางตามระดับพัฒนาการทางสมองของผู้เรียน (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 1 - 25)

7) สร้างอารมณ์และค่านิยมร่วมเชิงบวก ให้เกิดร่วมกับการสอนซึ่งเป็นการปลูกฝังนิสัยรักการเรียนรู้โดยไม่รู้ตัว (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 1 - 25)

ตอนที่ 1.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ง)

ผลจากการสัมภาษณ์องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา ซึ่งในบางข้อคำถามผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วย และในบางข้อคำถามผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ข้อความที่ขีดเส้นใต้) สรุปได้ดังนี้

ผลการสัมภาษณ์องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา 2) ความผูกพันของครูต่อนักเรียน 3) ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ และ 4) ความผูกพันของครูต่อชุมชน

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา มี 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความเชื่อมั่น 2) ด้านความเต็มใจ และ 3) ด้านความปรารถนาดี

1.1 ด้านความเชื่อมั่น แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- 1.1.1 ยอมรับและปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษา
- 1.1.2 เห็นคุณค่าและความสำคัญของสถานศึกษา
- 1.1.3 มีวัฒนธรรมค่านิยมและวินัยที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา
- 1.1.4 เห็นว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ดีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.1.5 มีความยินดีและมีความสุขมากที่เลือกทำงานในสถานศึกษา
- 1.1.6 มีความมั่นใจในสถานศึกษาที่มีเอกลักษณ์ เป็นแบบอย่างและทำให้ครูมี

ความสุข

1.2 ด้านความเต็มใจ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1.2.1 เต็มใจ เสียสละเวลา พยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย

1.2.2 ยอมรับบทบาทหน้าที่และยินดีพัฒนางานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น

1.2.3 สามารถทำงานพิเศษอื่น ๆ นอกจากงานสอนได้ดี ไม่เกียจงาน และ ผลงานมีคุณภาพ

1.2.4 มีแรงบันดาลใจจากผู้บริหารและนักเรียน จึงมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยไม่เครียด ไม่ยึดมั่นในตัวตน

1.2.5 รักและห่วงใยในการดำรงอยู่ของสถานศึกษา วิตกกังวลถ้าทำงานไม่สำเร็จ

1.2.6 ช่วยเหลือผู้บริหาร เพื่อนครู และอาสาทำงานนอกเหนือหน้าที่อยู่เสมอ

1.3 ด้านความปรารถนาดี แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1.3.1 กล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดีและปกป้องสถานศึกษา

1.3.2 จงรักภักดี ห่วงดี ต่อสถานศึกษา เฝ้าสอดส่องดูแลไม่ให้เกิดความเสียหาย และชวนคนอื่นดูแลรักษาสถานศึกษา

1.3.3 ภูมิใจ ดีใจและมีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา

1.3.4 ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากสถานศึกษา

1.3.5 ต้องการอยู่ในสถานศึกษา ไม่ย้ายหรือลาออกไปเพราะรักและอยากให้สถานศึกษาดีขึ้น

2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน มี 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้ 2) ด้านการเข้าใจหลักสูตรและการสอน 3) ด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม 4) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน 5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

2.1 ด้านการรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.1.1 มุ่งมั่นพัฒนาด้านร่างกาย สังคม สติปัญญา และบุคลิกภาพของนักเรียน

2.1.2 ส่งเสริมนักเรียนที่ความสามารถพิเศษ มีความต้องการพิเศษ และบกพร่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้เข้าร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสม

2.1.3 มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพความเป็นมนุษย์ของนักเรียนทุกคนและไม่บีบบังคับนักเรียนให้เป็นไปตามที่ครูตั้งเป้าหมายไว้

2.1.4 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวก กอดและให้ความรัก ห่วงใย ดูแลเอาใจใส่ และรู้สึกดีต่อนักเรียน

2.1.5 สร้างและรักษาพฤติกรรมที่ดีและการจัดการกับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน

2.1.6 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุภาพเรียบร้อยและเคารพผู้อื่น

2.1.7 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจตนเองด้วยพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สั่งสอนด้วยคำพูดที่สุภาพ

2.1.8 ให้ความช่วยเหลือนักเรียนด้วยความเมตตากรุณาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน

2.1.9 รับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ และแนะนำ อย่างกัลยาณมิตร

2.1.10 รู้จักและมีข้อมูลสารสนเทศนักเรียนรายบุคคล

2.2 ด้านการเข้าใจหลักสูตรและการสอน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.2.1 มีการตั้งเป้าหมายการสอนที่ดีและ ทำทนายสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง

2.2.2 ใช้หลักสูตรและขอบเขตเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับ จุดหมายหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง

2.2.3 เลือกเนื้อหาเพื่อออกแบบการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม

2.2.4 จัดทำแผนการสอน รูปแบบการสอน โปรแกรมการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างสมบูรณ์

2.2.5 จัดวิธีการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามลำดับขั้นตอน

2.2.6 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเลือกวิธีที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละบุคคล

2.2.7 จัดเวลาและใช้วิธีการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2.8 สอนโดยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือทำการแก้ปัญหา การทำงานกลุ่ม มีการเชื่อมโยงความรู้และหลักการสู่การนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

2.2.9 ส่งเสริมให้นักเรียนได้อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และการใช้ ICT โดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

2.2.10 ส่งเสริมการเรียนรู้ตามสถานการณ์ ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ หลากหลาย

2.2.11 จัดระบบการสื่อสารในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนโดยการใช้ปิยวาจา

2.2.12 ประเมินผลและพัฒนาแผนการสอน วิธีสอน สื่อการสอน ตามสภาพจริง

2.2.13 จัดทำวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากจุดเด่นและจุดบกพร่องของนักเรียน และใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.3 ด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.3.1 จัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด รมรื่น สงบ และสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้อต่อการเรียนรู้เสมอ

2.3.2 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม

2.3.3 จัดระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีเพื่อลดความเสี่ยงของนักเรียน

2.3.4 จัดมุมประสบการณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียนให้เป็นปัจจุบันเสมอ

2.3.5 สร้างบรรยากาศความรัก ความสามัคคีระหว่างการเรียนรู้ โดยการกอดและให้ความใกล้ชิดกับนักเรียน

2.4 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.4.1 วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมทุกด้าน

ตามสภาพจริง โดยการประเมินเพื่อพัฒนา

- 2.4.2 รับฟังความคิดเห็นและการเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครอง
- 2.4.3 มีการเปรียบเทียบ พิจารณาความก้าวหน้าผลการเรียนของนักเรียน
- 2.4.4 มีการรายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นระบบ
- 2.4.5 มีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่หลากหลายและมีความเหมาะสม

2.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- 2.5.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจถูกต้อง

ตามกาลเทศะ

- 2.5.2 ให้บริการด้วยความสนใจ ใส่ใจ และจริงใจอย่างเสมอภาค

โดยไม่เรียกร้องสิทธิประโยชน์

- 2.5.3 หมั่นค้นคว้า แสวงหาความรู้ นำเทคนิควิธีการมาใช้กับนักเรียน

- 2.5.4 ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์ปกป้องนักเรียน ช่วยเหลือ

นักเรียนให้ได้รับสิทธิต่าง ๆ ที่ควรได้รับ

- 2.5.5 ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อจัดการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลาแก่นักเรียน

ด้วยความเต็มใจ

- 2.5.6 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน

ก่อนเสมอ

- 2.5.7 จัดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self Directed Learning)

3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ 2) ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ 3) ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ

3.1 ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- 3.1.1 รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต ห่วงใย และจงรักภักดีต่อวิชาชีพ

- 3.1.2 แสดงออกต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพและเต็มใจที่จะอยู่ใน

วิชาชีพ

- 4.4.3 แสดงความชื่นชม เห็นคุณค่าของวิชาชีพอย่างเหมาะสม

- 4.4.4 รักษาชื่อเสียง แก้วตัวแทนถ้ามีคนตำหนิและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

ด้วยความกล้าหาญ

- 4.4.5 ยกย่องและเชิดชูผู้มีผลงานในวิชาชีพด้วยความเต็มใจและสนับสนุนการ

แข่งขันในระดับที่สูงขึ้น

4.4.6 ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามประเพณี และวัฒนธรรมไทยตลอดเวลา

4.4.7 มีทัศนคติ ค่านิยม เชื่อถือในวิชาชีพและแสดงออกมาจากใจอย่างชัดเจน ว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติและเป็นอาชีพแรกทีเลือก

3.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรมดังต่อไปนี้

3.2.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน ตามระเบียบ กฎหมายด้วยความเต็มใจและเห็นคุณค่าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

3.2.2 ปฏิบัติตามวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษา กฎระเบียบ และข้อตกลง ของสถานศึกษา

3.2.4 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต มีความพยายามและอดทนในการสอน ไม่ทำให้ตนเอง ผู้อื่น และสถานศึกษาเดือดร้อน

3.2.5 ปฏิบัติตามศีลธรรมอันดีและถือศีล 5 ในการดำรงชีวิต

3.3 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.3.1 ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มที่จนได้รับการยอมรับ

3.3.2 ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในวิชาชีพ

3.3.3 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การสอน เตรียมการสอน ทบทวนหลักสูตร เป็นอย่างดี

3.3.4 วิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาการสอนอย่างเป็นระบบ

3.3.5 ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานเสมอ

3.3.6 เข้าร่วมสัมมนาเรียนรู้ กิจกรรมวิชาการ และอุทิศตนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3.3.7 เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์นวัตกรรม และนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

3.3.8 ใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอน

3.3.9 ติดตามข้อมูลข่าวสารการพัฒนาวิชาชีพเสมอ

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.4.1 เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิชาชีพและองค์การวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

3.4.2 ร่วมประชุมจริยธรรมและอื่น ๆ เพื่อรักษาการเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพ

3.4.3 ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมรับผิดชอบ และเป็นส่วนหนึ่ง
ของเครือข่ายวิชาชีพ

3.4.4 แบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพทุกครั้งเมื่อมี
โอกาส

3.4.5 เข้าร่วมเป็นเครือข่ายวิชาชีพกับสถาบันอื่นต่างสังกัดทั้งในระดับเดียวกัน
ระดับสูงกว่า และระดับต่ำกว่า

4. ความผูกพันของครูต่อชุมชน มี 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการร่วมงานและกิจกรรม
ชุมชน 2) ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน 3) ด้านการให้บริการชุมชน

4.1 ด้านการร่วมงานและกิจกรรมชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.1.1 ยอมรับและปรับตัวเข้ากับขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ภาษา
การดำรงชีวิต ของชุมชน ท้องถิ่นได้

4.1.2 อาสาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ร่วมงานพิธีต่าง ๆ ในชุมชน เช่น
งานประเพณี งานบุญ งานแต่งงาน งานบวช งานศพ

4.1.3 ช่วยเหลือชุมชนในจัดกิจกรรมและงานพิธีต่าง ๆ เช่น เป็นพิธีกร
จัดตกแต่งสถานที่ ลำดับขั้นตอน ตามลักษณะของงานนั้น ๆ

4.2 ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.2.1 เป็นวิทยากรให้ความรู้ส่งเสริมอาชีพในชุมชน

4.2.2 เป็นคณะทำงานร่วมกับชุมชน เป็นกรรมการธนาคารหมู่บ้าน กรรมการ
เงินล้าน กรรมการวัด รวมทั้งการกำหนดระเบียบ วิถีปฏิบัติต่าง ๆ ของชุมชน

4.2.3 ออกไปเยี่ยมบ้านนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้สูงอายุ และบุคคลในชุมชน

4.2.4 ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมพัฒนาและ
ร่วมชื่นชมความเจริญของชุมชน

4.3 ด้านการให้บริการชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.3.1 มีข้อมูลและนำข้อมูลจากจากชุมชนมาเสนอหรือแจ้งให้บุคลากรใน

สถานศึกษาทราบบ

4.3.2 ให้บริการด้าน ICT และสอนวิธีใช้แก่ชุมชน รวมถึงเปิดบริการให้ใช้ WIFI ฟรี

4.3.3 ต้อนรับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน คณะกรรมการ และผู้มาติดต่อด้วยความจริงใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พุดคุยแบบเป็นกันเอง

4.3.4 ติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ

ผลการสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา มี 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับองค์การ 2) ระดับกลุ่ม และ 3) ระดับบุคคล

1. ระดับองค์การ มี 2 แนวทาง ดังนี้

1.1 การบริหารองค์การ มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ 2) ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม 3) ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 4) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1.1.1 ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การที่มีจุดเน้น (Focus) ถึงสภาพความสำเร็จที่ต้องการบรรลุในอนาคตอย่างชัดเจนและท้าทาย โดยเฉพาะทิศทางที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน จากการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยนำความคิดของทุกคนมา ช่วยกันวิเคราะห์แล้วสรุปแบบประชาธิปไตย

2) วิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง จัดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน การจัดการความรู้ การเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ หรือชุมชนนักปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

3) กำหนดแนวนโยบายและแผนการสรรหา การจัดจ้างบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่าย และสมรรถนะหลักที่ต้องการด้วยระบบคุณธรรม หรือระบบความสามารถ และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม วัฒนธรรม และผลประโยชน์ของสถานศึกษา

4) กำหนดแนวนโยบาย และแผนการรักษาบุคลากรโดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงานจัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และความสมดุล

ระหว่างชีวิตกับการทำงานรวมทั้งแนวนโยบายการบริหารและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการ และความแตกต่างของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

5) กำหนดแนวนโยบาย และแผนการเตรียมความพร้อมและแผนพัฒนาความสามารถ สมรรถนะของบุคลากร ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้ทำทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6) ดำเนินการตามแนวนโยบายและแผนประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมองค์การ

7) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความคาดหวังของสถานศึกษา และให้ครูได้คิดต่อ เป็นเจ้าของความคิด รู้สึกว่าเขา มีคุณค่า และมีประโยชน์ต่อองค์การ ผู้บริหารให้คำชื่นชม

1.1.2 ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดโครงสร้างงานและโครงสร้างของบุคลากรในสถานศึกษา โดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อเป้าหมายและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความคล่องตัวในการดำเนินงาน มีความยืดหยุ่น สามารถปรับได้ตามภาระงานที่เกิดขึ้น

2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ วิชาเอก ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ ความจำเป็นของแต่ละงานและความเต็มใจที่จะทำงานนั้น เน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีความรักความสามัคคีต่อกัน

3) ให้โอกาสบุคลากรรับผิดชอบงานที่ทำทลายมีความสำคัญและมีความหมาย ต้องใช้ความพยายามและทักษะที่ซับซ้อนและต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้ต้องเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

4) เพิ่มคุณค่าและความสำคัญต่องาน สร้างความน่าสนใจและความพึงพอใจในงาน เห็นคุณค่าของงานที่บุคลากรปฏิบัติ ยอมรับว่างานนั้นสำคัญต่อสถานศึกษา ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจ การย้ายและการลาออกลดน้อยลง

5) แจ้งบทบาท หน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้เขาเห็นเป้าหมายร่วม มีอารมณ์ร่วมต่อเป้าหมาย และรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน รวมถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคตที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

6) จัดระบบการทำงานเป็นทีม การทบทวน สรุปรงาน และการช่วยเหลือแบบ Coaching

7) จัดการประเมินการทำงานและสร้างใจหายที่ท้าทายให้ครูอยู่เสมอ

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) ด้านวัฒนธรรมและค่านิยมในการอยู่ร่วมกัน

1.1) ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องเห็นคุณค่า และความสำคัญของเป้าหมาย และมีอุดมการณ์ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยสร้างค่านิยมร่วม วัฒนธรรมร่วม ที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพด้วยความจริงใจ ใ้วางใจ ให้เกียรติ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน ในแนวราบโดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเพื่อสัมพันธภาพเชิงบวก วิถีวัฒนธรรมองค์การที่ก่อให้เกิดเป็นสนามพลังร่วมกัน ดังนี้

1.1.1) สร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้รู้สึกถึงบรรยากาศที่สงบ ผ่อนคลาย เป็นกันเอง ไม่มีการออกคำสั่งแต่เดินเข้าไปหาเพื่อขอความร่วมมือ

1.1.2) สร้างวิถีหรือวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก เน้นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วจากสภาพการณ์ปัจจุบัน

1.1.3) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู มีความใ้วางใจซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน เห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้สุนทรียสนทนา เมื่อเกิดสนามพลังที่ดีก็จะส่งผลจากการสร้างให้ครูเกิดความคิดใคร่ครวญ เกิดการเรียนรู้ โครงสร้างความรู้ ซึ่งจะสามารถยกระดับของทุกคนสูงขึ้นและเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา นักเรียน วิชาชีพ และชุมชน

1.2) เสริมสร้างให้ครูมีอุดมการณ์ อารมณ์ร่วม เรียนรู้วิถี มีโอกาสใคร่ครวญ และเห็นเป้าหมายโดยให้ครูรู้สึกได้ว่า การทำงานร่วมกันของครู การปฏิบัติต่อนักเรียน และผู้ปกครองเป็นอุดมการณ์ที่มีความหมายต่อตนเอง และส่งผลต่อการทำงานให้สำเร็จ

1.3) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเน้นทักษะในการดำรงชีวิต และทักษะในการทำงาน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถจัดการได้

2) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยสร้างสนามพลังให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

2.1) จัดสิ่งแวดลอมภายในสถานศึกษาให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย มีบรรยากาศที่อบอุ่น มีวินัย มีความเป็นธรรมชาติ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดแหล่ง

เรียนรู้ ห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์และใช้ประโยชน์ได้จริง

2.2) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยจากอบายมุขต่าง ๆ สุขอนามัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับนักเรียน ครูและบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย

2.3) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการรักษาสภาพแวดล้อม จัดทำโครงการรองรับเพื่อการปรับปรุงพัฒนา สร้างและรักษาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นและยั่งยืนตลอดไป

1.1.4 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดหาอุปกรณ์ Hardware Software Peopleware และ Network ที่สามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวกและเชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวสอดคล้องกับเป้าหมาย มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2) มอบหมายผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้เป็นหมวดหมู่ ได้แก่ ข้อมูลการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวางแผน ข้อมูลในการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร OBEC SMIS โดยรวบรวมไว้แหล่งเดียวกัน และสำรองข้อมูลป้องกันการสูญหายและถูกทำลาย

3) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสายชั้น และระดับบุคคลโดยจัดให้มีระบบที่ดี ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีวิจรณ์ญาณในการใช้และทำเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ Online เพื่อเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware Software Peopleware และ Network เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) พิจารณากฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และนโยบายในระดับเบื้องต้นถึงการมอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการหาบุคลากรตามกรอบได้ขนาดไหน

2) กำหนดคุณสมบัติบุคลากร ด้านความรู้ ความสามารถกับสถานศึกษา เน้นคนดี ทำความดีก่อนเก่ง และแจ้งเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน

3) กำหนดหลักเกณฑ์ด้านการมีทัศนคติ แนวคิด ความเชื่อ ค่านิยมที่ สอดคล้องกับสถานศึกษา เน้นคนมีคุณธรรม จริยธรรม รักเด็ก และมีความเป็นผู้ใฝ่รู้

4) ประกาศและประชาสัมพันธ์เป็นหลักเกณฑ์และคุณสมบัติร่วมกันที่ครู ต้องคำนึง ปรับตัวและประพฤติปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อตกลง รับผิดชอบ ตรวจสอบคุณสมบัติ ทำการ ทดสอบข้อเขียน สัมภาษณ์และประกาศผล อย่างโปร่งใส

5) ชี้แจงทำความเข้าใจแก่ครูที่บรรจุใหม่ หรือย้ายเข้ามาใหม่โดยมี การปฐมนิเทศและการนำครูเข้าทำงานอย่างชัดเจนและเป็นระบบโดยครูรุ่นพี่ที่อยู่ก่อนต้องดูแลครู รุ่นน้องที่เข้ามาใหม่ โดยให้ครูที่เข้ามาใหม่ได้เข้าค่ายเรียนรู้กับครูที่อยู่ก่อน ฝึกวิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรม ถ้าทำได้ก็สามารถทำงานในโรงเรียนต่อไป

1.2.2 ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดทำแผนพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและแผน อัตรา กำลังที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับองค์การ วิเคราะห์ ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพ ปัจจุบันของสมรรถนะ วัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติจะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน

2) กำหนดโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานพัฒนาการเรียนรู้การพัฒนา บุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวลงสู่การปฏิบัติในระดับงานและระดับบุคคลโดยเน้นการเรียนรู้ ร่วมกัน จัดกิจกรรมให้ครูรักซึ่งกันและกัน รักนักเรียน และรักสถานศึกษา ให้มีความสุขใน การทำงาน

3) กำหนดแผนการกำกับติดตามและการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการประเมินเพื่อพัฒนามากกว่า การตัดสิน

4) กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์สถานศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของ สถานศึกษา กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงานเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้ อย่างต่อเนื่อง

1.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ ครูแต่ละคน จากการสังเกตพฤติกรรม ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน มีครูที่ไม่ลงรอยกัน เข้ากันไม่ได้ ต้องปรับพฤติกรรมก่อนให้ทำงานร่วมกัน ให้ครูปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัยข้าราชการ/ข้อตกลง เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้

2) แยกประเภทครู จัดลำดับความสำคัญ กลุ่มใดต้องพัฒนาก่อนหลัง เริ่มพัฒนาครูที่ละชั้นเหมือนเดินขึ้นบันได ก้าวทีละขั้นไปพร้อมกัน

3) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ

4) ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการศึกษา การเรียนรู้ การฝึกอบรมพัฒนาการจัดความรู้ การเรียนรู้ ชุมชนวิชาชีพ การปฏิบัติธรรม เจริญสติสัมปชัญญะ การเพิ่มประสบการณ์ใหม่ ๆ ด้านความรู้ ทักษะ เทคนิควิธีการ ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนา งานตามความต้องการ และความสนใจของบุคลากร ครูที่มีความพร้อมก็เพิ่มปริมาณงาน คุณภาพ ของงาน แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ

5) ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาเขียน รายงานขยายผลและใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกภาวะผู้นำเพื่อนำครูคนอื่นๆ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6) จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนด ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำ ข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล

7) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐาน และเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เมื่อครูสามารถนำตนเองและผู้อื่นได้ก็ผ่อนคลายกฎ ระเบียบ ข้อตกลงต่าง ๆ ให้น้อยลง

8) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ

1.2.4 ด้านการธำรงรักษามูลค่า มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพัน แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรและกำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมสถานศึกษา ความเสมอภาค ความโปร่งใส ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความเป็นธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ

2) ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเชื่อมโยงกับ ผลลัพธ์ของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขและนำมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึง ความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

3) จัดระบบยกย่องชมเชย กำหนดผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่ สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ให้รางวัลเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มุ่งมั่นทำงาน เกิดประสิทธิผล โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่อง ชมเชย ชูใจให้กับ บุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา

4) จัดให้มีสายความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและพัฒนาอาชีพให้ บุคลากรโดยพัฒนาทั้งศาสตร์และศิลป์เน้นการมีความสุขในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมี ความจริงใจและยุติธรรม

5) ให้โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ งานโดยไม่รอคำสั่งจากผู้บริหาร กระตุ้น ชูใจ และส่งเสริมความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

6) แบ่งผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม ซึ่งอาจเป็นตัว เงิน หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ให้รางวัลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การให้เลื่อนตำแหน่ง ให้ทำงานที่ ทำหายและมีความสำคัญ ให้เวลาหยุดพักผ่อน ให้รางวัลด้านจิตใจ การยกย่องชมเชย ให้เกียรติ เห็นค่า การยอมรับและให้คำแนะนำที่ดีมีประโยชน์

7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับ สถานศึกษาให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

2. ระดับกลุ่ม มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาทีม มีแนวทางการดำเนินงาน 10 ประการ ประกอบด้วย

2.1.1 ศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาทีม ต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม โดยเฉพาะต้องศึกษาคนที่อยู่ในองค์กรเพื่อการสร้างทีมที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน

2.1.2 มีเจตนารมณ์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ในการทำงานนั้น จะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น เพื่อจะให้เห็นภาพในอนาคตขององค์กร ไปพร้อม ๆ กับผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นผู้จุดประกาย เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม และให้ประโยชน์สูงสุด

2.1.3 สร้างพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในที่งานเพื่อให้ได้รับรู้ จุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้เข้ารับฟัง การแสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายโดยใช้ปฎิวาจา การร่วมแรงร่วมใจ ไม่นำเรื่องส่วนตัวมายุ่งกับเรื่องงาน เคารพให้เกียรติกันตามความอาวุโส รวมถึงร่วมเสนอผลงานและเป็นวิทยากรให้ความรู้

2.1.4 สร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่าย อบอุ่น สบายใจในการทำงาน โดยสมาชิกช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกัน การสนับสนุนกันด้วยการช่วยจัดหาอุปกรณ์สิ่งของที่จำเป็นเพื่อ สะดวกใช้ในการทำงาน

2.1.5 ใช้สุนทรียสนทนา การรับฟังซึ่งกันและกัน สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง สนใจในเรื่องที่สมาชิกต้องการให้รับรู้ แสดงความเอาใจใส่ต่อคำขอร้อง เปิดโอกาสให้เต็มเต็มและร่วมกัน สร้างความเข้าใจและสร้างนวัตกรรมใหม่ด้วยกัน

2.1.6 ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นอย่างสุภาพ การไม่เห็นด้วยเป็นเรื่องปกติที่มักเกิดขึ้นในที่งาน เป็นภาพสะท้อนให้เห็นบรรยากาศการทำงานที่เป็นอิสระทางความคิด ความคิดเห็นที่แตกต่างมักมีประโยชน์เสมอ ถ้าการแสดงความคิดเห็นนั้นไม่ได้บั่นทอนความรู้สึกละของสมาชิกผู้อื่นให้ดูเหมือนกับถูกตำหนิ การแสดงความคิดเห็นที่ดีย่อมนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นของทีมงานได้ในที่สุด

2.1.7 ใช้การสื่อสารที่เปิดเผย เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทางระหว่างสมาชิกในที่งานด้วยการเปิดเผยข้อมูล มีความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในที่งานควรมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

2.1.8 แจ้งให้รับรู้บทบาทและหน้าที่ในงานอย่างชัดเจน มีการระบุภาระงาน และ ข้อ กำหนดในการทำงาน พร้อมกับมีการกำหนดบทบาทและความคาดหวังต่องานที่มอบหมาย ให้โอกาสทำงานที่ท้าทาย ผู้บริหารร่วมคิดร่วมทำ โดยใช้ Coaching และ Share and Learn

2.1.9 สร้างภาวะผู้นำร่วม สิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีม คือ ภาวะผู้นำร่วมในทีมงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมนั้นได้เป็นการนำความสามารถที่หลากหลายของบุคคลที่เป็นสมาชิกในทีมเข้ามาทำงานร่วมกัน ซึ่งภาวะผู้นำจึงไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้นำทีมเท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นภาวะผู้นำร่วมด้วย เพื่อช่วยส่งเสริมการทำงานและดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้เช่น การริเริ่ม ให้ข้อมูล แสวงหาข้อมูล ให้ความกระจ่าง การสรุป การทดสอบวิเคราะห์ความคิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถามตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการประนีประนอม

2.1.10 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับภายนอก สมาชิกทุกคนช่วยกันแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน สมาคมผู้ปกครอง ผู้เชี่ยวชาญและผู้อุปถัมภ์ โรงเรียน กลุ่มบุคคลภายนอกจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงประเมินการปฏิบัติงานของทีมงาน ความสัมพันธ์ภายนอกจะเป็นได้รับความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยการปฏิบัติงานของทีม

2.2 ด้านการสื่อสารหลายทาง มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

2.2.1 จัดระบบการสื่อสาร ปรับปรุงระบบการสื่อสาร ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน มีฝ่ายรับผิดชอบงานสื่อสาร การให้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพ และการประสานงานที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งและความเข้าใจไม่ถูกต้อง

2.2.2 มีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง รวมถึงสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ ทิศทางการดำเนินงานให้บุคลากร ทราบเพื่อปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

2.2.3 เน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความรักความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษากัน โดยกระบวนการ AAR (After Action Review)

2.2.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ และใช้สุนทรียสนทนา

2.2.5 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

2.3 ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

2.3.1 ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู โดยแต่ละกลุ่มควรประกอบไปด้วยครู จำนวน 2 – 8 คน แต่ในการสร้างความไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก 2 - 3 คน อาจเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนวิชาชีพได้ โดยส่งเสริมการพัฒนาครูตามนโยบายและความต้องการ นำความรู้มาพัฒนาเพื่อนร่วมงาน นำองค์ความรู้มาพัฒนาผู้เรียน และผู้เรียน นำความรู้ที่ได้รับไปเผยแพร่และขยายผล

2) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น ร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจิตศึกษา ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้ ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมพัฒนาศักยภาพสมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการแบบสุนทรียสนทนา ซึ่งดำเนินการอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย วัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์การ ไม่พยายามไปหักล้าง หรือคัดค้านวัฒนธรรมที่มีอยู่

3) กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย สร้างเวทีเสวนาโดยให้มีสมาชิกอาวุโสหรือครูที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับ และผู้ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถไปร่วมอยู่ในเวทีสัมมนา มีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอภิปราย เชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกโดยครูต้องรู้เขารู้เรา เปิดใจกว้าง ให้ใจเขาก่อน ยอมรับข้อบกพร่องตัวเองและพร้อมเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชนวิชาชีพครู

4) นำแผนและแนวทางดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารให้ความรู้กับครูทุกคน ฝึกความเป็นผู้นำของครูตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบ ให้ครูมีโอกาสนำเสนองานและเป็นวิทยากรให้ความรู้ โดยเริ่มจากระดับที่ 1 ขั้นการเรียนรู้กับครูรุ่นพี่ตามระดับชั้น ระดับที่ 2 ขั้นสอนประจำชั้นและบริหารจัดการงานด้วยตนเอง ระดับที่ 3 ขั้นสอนประจำชั้น และแนะนำคนอื่น เป็นแบบอย่างได้ ระดับที่ 4 ขั้นถ่ายทอดความรู้และสอนคนอื่น นิเทศและประเมินคนอื่นได้

5) ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะ ๆ จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจและความรู้สึกที่ดีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อกันทั้งองค์การ

6) สรุปผล วิเคราะห์และระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกัน

2.3.2 ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ประการ ประกอบด้วย

1) เข้าใจเรื่องความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนในชุมชนการเรียนรู้ในห้องเรียนมีประวัติและข้อมูลนักเรียนรายบุคคล

2) สร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในห้องเรียน โดยการ สนับสนุนเชื้ออาหารต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการเรียนรู้ไปด้วยกัน เรียนเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จัดห้องเรียนเป็นห้องทำงานของผู้เรียน สร้างบรรยากาศห้องเรียนให้มีชีวิตชีวา

3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนตามระดับความท้าทายที่เหมาะสม โดยการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลและหาทางส่งเสริมให้ได้เรียนรู้แบบลงมือทำที่ท้าทายในระดับยากง่ายพอดีของแต่ละคน และ บันทึกข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ

4) จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ และแบบ PBL (Problem/Project Based Learning) โดยการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21ของผู้เรียน

5) ให้เป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์หลายทาง โดยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เสริมพลังให้ผู้เรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ด้วยตนเองและอำนวยความสะดวกเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนและกับครู และสร้างบรรยากาศ กิจกรรมต่าง ๆ ชักจูงใจให้ผู้เรียนไปสู่คุณภาพ

6) สร้างบรรยากาศการพูดคุยสนทนากันโดยใช้ปิยวาจา คำพูดอ่อนหวาน มีความรัก ความสามัคคี ดูแลซึ่งกันและกัน มีความเมตตาต่อกัน

7) ฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการด้วยตนเอง เป็นผู้นำและผู้ตามได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

3. ระดับบุคคล มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร มีแนวทางการดำเนินงาน 16 ประการ ประกอบด้วย

3.1.1 ให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร

3.1.2 ให้ความเสมอภาค ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา สนับสนุน ชี้แนะแนวทางสม่ำเสมอ

3.1.3 ให้การยอมรับในความสำเร็จและความผิดพลาดของงานหรือผลงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ขอบคุณและชื่นชมครูที่ทำงานสำเร็จทุกครั้งที่มีการประชุม

3.1.4 ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ไม่จู้จี้ ติดตามงานมากเกินไป มอบหมายงานแล้วก็ปล่อยเพราะไว้วางใจครู

3.1.5 ให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การตัดสินใจ การช่วยแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ

3.1.6 ให้โอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผลสะท้อนจากการทำงาน ความต้องการ จุดบกพร่อง ตลอดจนความปลอดภัยจากการทำงาน โดยใช้สุนทรียสนทนา

3.1.7 ให้การส่งเสริม กระตุ้นบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นที่มีการระดมการกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในกลุ่มตามบทบาทอย่างเหมาะสม

3.1.8 ให้ความยุติธรรม ไม่มีอคติ ไม่ลำเอียง มองโลกในแง่ดีตลอดเวลา และส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

3.1.9 ให้ความเป็นกันเองกับครู ทักทาย ให้เกียรติ ยินดี และให้ความช่วยเหลือให้เขาสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง เป็นตัวของตัวเอง เป็นผู้นำได้

3.1.10 สนับสนุนงบประมาณให้ครูไปศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับครูทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงาน

3.1.11 ให้รางวัล ของฝาก ของขวัญแก่ครูตามเทศกาลและเวลาเหมาะสมเสมอ

3.1.12 บริหารงานตามสถานการณ์ ปรับตัวและกล้าเปลี่ยนแปลงตนเอง มีจิตอาสาพาครูทำงานเพื่อนักเรียน และโรงเรียน

3.1.13 ไม่นั่งอยู่กับที่ เดินไปหาครู นั่งโต๊ะครู ก่อนมอบงานหรือขอความร่วมมือมอบงานใช้แบบจิกซอเมื่อนำมารวมกันก็จะเกิดเป็นภาพความสำเร็จที่สวยงาม

3.1.14 มีความสุข สุขภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้ม มีเสน่ห์ พูดจาไพเราะน่าฟัง ถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ดี มีความคิดรวบยอด และริเริ่มสร้างสรรค์

3.1.15 ดำเนินชีวิตเชิงสังคมนิยม อุทิศตนเพื่อเป้าหมายของนักเรียน ของทีมและสถานศึกษา คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม

3.1.16 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างทุกด้านที่อยากให้ครูเป็น และเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านความผูกพัน เห็นคุณค่า และความสำคัญของความผูกพัน สร้างความผูกพันกับ ผู้ได้บังคับบัญชาโดยถามข่าวคราวด้วยความห่วงใย ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัวเสมอ

3.2 ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านอุดมการณ์ และเจตคติของครู มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ประการ ประกอบด้วย

- 1) เป็นผู้ที่มีความพอเพียง
- 2) เชื่อมั่นในความสามารถของผู้เรียนในฐานะที่เป็นมนุษย์
- 3) เอาใจใส่ผู้เรียนทั้งที่อยู่ในห้องเรียนและนอกเวลาเรียน
- 4) ยอมรับเด็กเถร เด็กพิการ เด็กเรียนอ่อน ว่ามีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกันและไม่มองโทษเด็กแต่สร้างความเข้าใจเชิงบวก

5) มีแรงบันดาลใจ เห็นคุณค่าต่อชีวิตผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนพ้นจากความท้อใจสู่ความมีแรงบันดาลใจ พุดคุย รับฟัง ให้ความรักและกำลังใจ

- 6) เป็นแบบอย่างทุกอย่างที่อยากให้เด็กเป็น
- 7) เห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น และมีค่านิยมเชิงบวก

3.2.2 ด้านความรู้และทักษะของครู มีแนวทางการดำเนินงาน 9 ประการ ประกอบด้วย

- 1) เป็นผู้เรียนรู้จากการฟัง และการคิดใคร่ครวญ
- 2) ใช้หลักธรรม จริยธรรม เป็นเครื่องชี้นำทางความคิดในการปฏิบัติต่อผู้เรียน

3) มีปฏิสัมพันธ์และนำศิษย์เก่ามาหาประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของศิษย์ปัจจุบัน

4) เข้าใจปัญหาที่ผู้เรียนเผชิญในชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัวว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียน

5) สนุกและมีใจจดจ่ออยู่กับการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะและสนุกกับการเรียนรู้เสมอ

6) ลงมือทำร่วมกับผู้เรียน ในการเรียนรู้โดยนำเอาความรู้มาทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง เชื่อมโยงกว้างขวางตามระดับพัฒนาการทางสมองของผู้เรียน

7) สร้างอารมณ์และค่านิยมร่วมเชิงบวก ให้เกิดร่วมกับการสอนซึ่งเป็น การปลูกฝังนิสัยรักการเรียนโดยไม่รู้ตัว ครูยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ดุดำ ให้รางวัลตามสมควร

8) มีความเข้าใจและรู้เท่าทันตนเองก่อนที่จะเข้าใจผู้อื่น

9) มีทักษะในการสอนและมีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการเสริมสร้าง ความผูกพันของครูในสถานศึกษา มาเป็นกรอบแนวทางในการสร้างรูปแบบการเสริมสร้าง ความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยผู้วิจัย นำเสนอผลการศึกษาคือ 2 ตอน ดังนี้

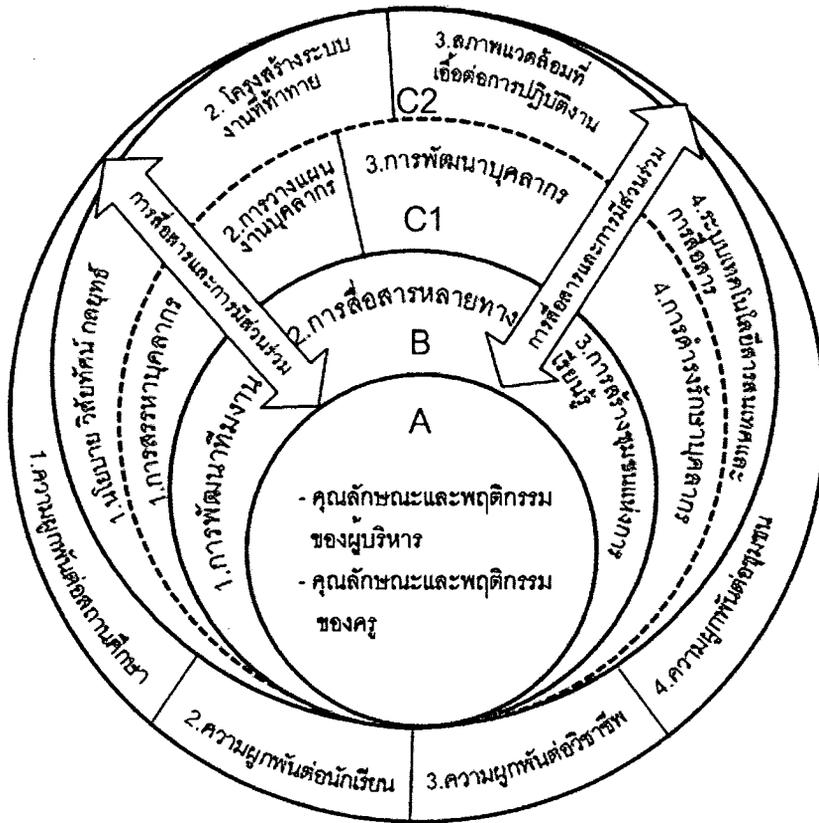
ตอนที่ 2.1 ผลการยกวางรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

การยกวางรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. นำผลการศึกษาองค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันของครู และแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูที่ได้จากขั้นที่ 1 มายกวางรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนด ให้องค์ประกอบความผูกพันของครูเป็นผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น และกำหนดให้องค์ประกอบ การเสริมสร้างความผูกพันของครูเป็นสาเหตุโดยที่องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันของครู เป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับ บุคคล ดังนั้น ร่วรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา จึงประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุ ได้แก่ องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา และองค์ประกอบที่เป็นผล ได้แก่ องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา และนำมา ปรับปรุงเพื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสมในลำดับต่อไป

ผลการยกวางรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้แสดงภาพโดยองค์รวม ดังภาพ 5.



ภาพ 5 แสดงร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สำหรับรายละเอียดของ การยกร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ 1) องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา 2) องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา โดยมีแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

- 1 หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2 หมายถึง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับข้อความที่ขีดเส้นใต้ หมายถึง เนื้อความจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เนื้อหาแทรกลงไป

องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา

ความผูกพันของครรมี 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา^{1,2} 2) ความผูกพันของครูต่อนักเรียน^{1,2} 3) ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ^{1,2} 4) ความผูกพันของครูต่อชุมชน² โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความผูกพันต่อสถานศึกษา^{1,2} มี 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความเชื่อมั่น^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1.1.1 ยอมรับและปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ เป้าหมายนโยบายของสถานศึกษา^{1,2}

1.1.2 เห็นคุณค่าและความสำคัญของสถานศึกษา^{1,2}

1.1.3 มีวัฒนธรรมค่านิยมและวินัยที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา^{1,2}

1.1.4 เห็นว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่ดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง^{1,2}

1.1.5 มีความยินดีและมีความสุขมากที่เลือกทำงานในสถานศึกษา^{1,2}

1.1.6 มีความมั่นใจในสถานศึกษาที่มีเอกลักษณ์ เป็นแบบอย่างและทำให้ครูมี

ความสุข^{1,2}

1.2 ด้านความเต็มใจ^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1.2.1 เต็มใจ เสียสละเวลา พยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้สถานศึกษา บรรลุเป้าหมาย^{1,2}

1.2.2 ยอมรับบทบาทหน้าที่และยินดีพัฒนางานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น^{1,2}

1.2.3 สามารถทำงานพิเศษอื่น ๆ นอกจากงานสอนได้ดี ไม่เกี่ยงงาน และ ผลงานมีคุณภาพ^{1,2}

1.2.4 มีแรงบันดาลใจจากผู้บริหารและนักเรียน จึงมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ^{1,2}

1.2.5 รักและห่วงใยในการดำรงอยู่ของสถานศึกษา วิตกกังวลถ้าทำงาน ไม่สำเร็จ^{1,2}

1.2.6 ช่วยเหลือผู้บริหาร เพื่อนครู และอาสาทำงานนอกเหนือหน้าที่อยู่เสมอ²

1.3 ด้านความปรารถนาดี^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

1.3.1 กล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดีและปกป้องสถานศึกษา^{1,2}

1.3.2 จงรักภักดี หวังดี ต่อสถานศึกษา เฝ้าสอดส่องดูแลไม่ให้เกิดความเสียหาย และชวนคนอื่นดูแลรักษาสถานศึกษา^{1,2}

1.3.3 ภูมิใจ ดีใจและมีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา^{1,2}

1.3.4 ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากสถานศึกษา^{1,2}

1.3.5 ต้องการอยู่ในสถานศึกษา ไม่ย้ายหรือลาออกไปเพราะรักและอยากให้ สถานศึกษาดียิ่ง ๆ ขึ้นไป^{1,2}

2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน^{1,2} มี 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- 2.1.1 มุ่งมั่นพัฒนาด้านร่างกาย สังคม สติปัญญา และบุคลิกภาพของนักเรียน^{1,2}
- 2.1.2 ส่งเสริมนักเรียนที่ความสามารถพิเศษ มีความต้องการพิเศษและบกพร่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้เข้าร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสม^{1,2}
- 2.1.3 มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพความเป็นมนุษย์ของนักเรียนทุกคนและไม่บีบบังคับนักเรียนให้เป็นไปตามที่ครูตั้งเป้าหมายไว้^{1,2}
- 2.1.4 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวก แสดงออกถึงการให้ความรัก ห่วงใย ดูแลเอาใจใส่และรู้สึกดีต่อนักเรียน^{1,2}
- 2.1.5 สร้างและรักษาพฤติกรรมที่ดีและการจัดการกับพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน^{1,2}
- 2.1.6 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุภาพเรียบร้อยและเคารพผู้อื่น^{1,2}
- 2.1.7 ส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจตนเองด้วยพฤติกรรมที่พึงประสงค์สั่งสอนด้วยคำพูดที่สุภาพ^{1,2}
- 2.1.8 ให้ความช่วยเหลือนักเรียนด้วยความเมตตากรุณาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน^{1,2}
- 2.1.9 รับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจและแนะนำอย่างกัลยาณมิตร^{1,2}
- 2.1.10 รู้จักและมีข้อมูลสารสนเทศนักเรียนรายบุคคล²
- 2.2 ด้านการเข้าใจหลักสูตรและการสอน^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
- 2.2.1 มีการตั้งเป้าหมายการสอนที่ดีและท้าทายสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง^{1,2}
- 2.2.2 ใช้หลักสูตรและขอบเขตเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับจุดหมายหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง^{1,2}
- 2.2.3 เลือกเนื้อหาเพื่อออกแบบการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม^{1,2}
- 2.2.4 จัดทำแผนการสอน รูปแบบการสอน โปรแกรมการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างสมบูรณ์^{1,2}
- 2.2.5 จัดวิธีการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามลำดับขั้นตอน^{1,2}
- 2.2.6 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเลือกวิธีที่เหมาะสมกับ

นักเรียนแต่ละบุคคล^{1,2}

2.2.7 จัดเวลาและใช้วิธีการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน^{1,2}

2.2.8 สอนโดยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือทำการแก้ปัญหา การทำงานกลุ่มมีการเชื่อมโยงความรู้และหลักการสู่การนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน^{1,2}

2.2.9 ส่งเสริมให้นักเรียนได้อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และการใช้ ICT โดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้^{1,2}

2.2.10 ส่งเสริมการเรียนรู้ตามสถานการณ์ ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ หลากหลาย^{1,2}

2.2.11 จัดระบบการสื่อสารในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนโดยการใช้ ปิยวาจา^{1,2}

2.2.12 ประเมินผลและพัฒนาแผนการสอน วิธีสอน สื่อการสอนตามสภาพจริง²

2.2.13 จัดทำวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากจุดเด่นและจุดบกพร่องของนักเรียน และใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน²

2.3 ด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.3.1 จัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น สงบและสร้างบรรยากาศที่ดีและเอื้อต่อการเรียนรู้เสมอ^{1,2}

2.3.2 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม^{1,2}

2.3.3 จัดระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีเพื่อลดความเสี่ยงของนักเรียน^{1,2}

2.3.4 จัดมุมประสบการณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียนให้เป็นปัจจุบันเสมอ²

2.3.5 สร้างบรรยากาศความรัก ความสามัคคีระหว่างการเรียนรู้ โดยการให้ความใกล้ชิดกับนักเรียน²

2.4 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน^{1,2} แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.4.1 วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมทุกด้านตามสภาพจริง โดยการประเมินเพื่อพัฒนา^{1,2}

2.4.2 รับฟังความคิดเห็นและการเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครอง^{1,2}

2.4.3 มีการเปรียบเทียบ พิจารณาความก้าวหน้าผลการเรียนของนักเรียน^{1,2}

2.4.4 มีการรายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นระบบ^{1,2}

- 2.4.5 มีเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่หลากหลายและมีความเหมาะสม²
- 2.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
- 2.5.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย วาจา และจิตใจถูกต้องตามกาลเทศะ^{1,2}
- 2.5.2 ให้บริการด้วยความสนใจ ใส่ใจ และจริงใจอย่างเสมอภาค โดยไม่เรียกร้องสิทธิประโยชน์^{1,2}
- 2.5.3 หมั่นค้นคว้า แสวงหาความรู้ นำเทคนิควิธีการมาใช้กับนักเรียน^{1,2}
- 2.5.4 ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อพิทักษ์ปกป้องนักเรียนช่วยเหลือนักเรียนให้ได้รับสิทธิต่าง ๆ ที่ควรได้รับ^{1,2}
- 2.5.5 ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อจัดการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลาแก่นักเรียนด้วยความเต็มใจ^{1,2}
- 2.5.6 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียนก่อนเสมอ^{1,2}
- 2.5.7 จัดการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning)²
3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ^{1,2} มี 4 ด้าน ดังนี้
- 3.1 ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
- 3.1.1 รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต ห่วงใย และจงรักภักดีต่อวิชาชีพ^{1,2}
- 3.1.2 แสดงออกต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การวิชาชีพและเต็มใจที่จะอยู่ในวิชาชีพ^{1,2}
- 3.1.3 แสดงความชื่นชม เห็นคุณค่าของวิชาชีพอย่างเหมาะสม^{1,2}
- 3.1.4 รักษาชื่อเสียง แก่ตัวแทนถ้ามีคนตำหนิและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพด้วยความกล้าหาญ^{1,2}
- 3.1.5 ยกย่องและเชิดชูผู้มีผลงานในวิชาชีพด้วยความเต็มใจและสนับสนุนการแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น^{1,2}
- 3.1.6 ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามประเพณีและวัฒนธรรมไทยตลอดเวลา^{1,2}
- 3.1.7 มีทัศนคติ ค่านิยม เชื่อถือในวิชาชีพและแสดงออกมาจากใจอย่างชัดเจนว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติและเป็นอาชีพแรกทีเลือก^{1,2}
- 3.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม

ดังต่อไปนี้

3.2.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน ตามระเบียบ กฎหมายด้วยความเต็มใจและเห็นคุณค่าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย^{1,2}

3.2.2 ปฏิบัติตามวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ^{1,2}

3.2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษา กฎระเบียบ และข้อตกลง ของสถานศึกษา^{1,2}

3.2.4 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต มีความพยายามและอดทนในการสอนไม่ทำให้ตนเอง ผู้อื่น และสถานศึกษาเดือดร้อน^{1,2}

3.2.5 ปฏิบัติตามศีลธรรมอันดีและถือศีล 5 ในการดำรงชีวิต²

3.3 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.3.1 ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มที่จนได้รับการยอมรับ^{1,2}

3.3.2 ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในวิชาชีพ^{1,2}

3.3.3 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การสอน เตรียมการสอน ทบทวนหลักสูตรเป็นอย่างดี^{1,2}

3.3.4 วิเคราะห์ความต้องการเพื่อพัฒนาการสอนอย่างเป็นระบบ^{1,2}

3.3.5 ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานเสมอ^{1,2}

3.3.6 เข้าร่วมสัมมนาเรียนรู้ กิจกรรมวิชาการ และอุทิศตนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ^{1,2}

3.3.7 เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์นวัตกรรมและนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ^{1,2}

3.3.8 ติดตามข้อมูลข่าวสารการพัฒนาวิชาชีพเสมอ²

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ^{1,2}แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.4.1 เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิชาชีพและองค์การวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์^{1,2}

3.4.2 ร่วมประชุมจรรยาบรรณและอื่น ๆ เพื่อรักษาการเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพ^{1,2}

3.4.3 ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมรับผิดชอบ และเป็นส่วนหนึ่ง

ของเครือข่ายวิชาชีพ^{1,2}

3.4.4 แบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพทุกครั้ง
เมื่อมีโอกาส^{1,2}

3.4.5 เข้าร่วมเป็นเครือข่ายวิชาชีพกับสถาบันอื่นต่างสังกัดทั้งในระดับเดียวกัน
ระดับสูงกว่า และระดับต่ำกว่า²

4. ความผูกพันของครูต่อชุมชน² มี 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการร่วมงานและกิจกรรมชุมชน² แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.1.1 ยอมรับและปรับตัวเข้ากับขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม ภาษา
การดำรงชีวิต ของชุมชน ท้องถิ่นได้²

4.1.2 อาสาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ร่วมงานพิธีต่าง ๆ ในชุมชน เช่น
งานประเพณี งานบุญ งานแต่งงาน งานบวช งานศพ²

4.1.3 ช่วยเหลือชุมชนในจัดกิจกรรมและงานพิธีต่าง ๆ เช่น เป็นพิธีกร
จัดตกแต่งสถานที่ ลำดับขั้นตอน ตามลักษณะของงานนั้น ๆ²

4.2 ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน² แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.2.1 เป็นวิทยากรให้ความรู้ส่งเสริมอาชีพในชุมชน²

4.2.2 เป็นคณะทำงานร่วมกับชุมชนเป็นกรรมการธนาคารหมู่บ้านกรรมการ
เงินล้าน กรรมการวัด รวมทั้งการกำหนดระเบียบ วิถีปฏิบัติต่าง ๆ ของชุมชน²

4.2.3 ออกไปเยี่ยมบ้านนักเรียน ผู้ปกครอง ผู้สูงอายุ และบุคคลในชุมชน²

4.2.4 ภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมพัฒนาและ
ร่วมชื่นชมความเจริญของชุมชน²

4.3 ด้านการให้บริการชุมชน² แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.3.1 มีข้อมูลและนำข้อมูลจากจากชุมชนมาเสนอหรือแจ้งให้บุคลากร
ในสถานศึกษาทราบ²

4.3.2 ให้บริการด้าน ICT และสอนวิธีใช้แก่ชุมชน รวมถึงเปิดบริการให้ใช้
WIFI ฟรี²

4.3.3 ต้อนรับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน คณะกรรมการ และผู้มาติดต่อด้วย
ความจริงใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พุดคุยแบบเป็นกันเอง²

4.3.4 ติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
ความเต็มใจ²

องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา

องค์ประกอบเสริมสร้างความผูกพันของครู เป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา 3 ระดับ ซึ่งในแนวทางการเสริมสร้างแต่ละระดับ จะประกอบด้วย แนวดำเนินการ และขั้นตอนการดำเนินการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับองค์การ^{1,2}มี 2 แนวทาง ดังนี้

1.1 การบริหารองค์การ^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การที่มีจุดเน้น (Focus) ถึงสภาพความสำเร็จที่ต้องการบรรลุในอนาคตอย่างชัดเจนและท้าทาย โดยเฉพาะทิศทางที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน จากการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยนำความคิดของทุกคนมาช่วยกันวิเคราะห์แล้วสรุปแบบประชาธิปไตยเพื่อสร้างคุณค่าของความเป็นเจ้าของร่วมกัน^{1,2}

2) วิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง จัดสรรภาระของกลุ่มสายงาน การจัดการความรู้ การเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ หรือชุมชนนักปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโดยการมีส่วนร่วมจากครู^{1,2}

3) กำหนดแนวนโยบายและแผนการสรรหา การพัฒนาบุคลากรและการรักษาบุคลากรที่ยึดหลักธรรมาภิบาลให้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา^{1,2}

4) ประชุม ชี้แจง ประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Steak Holders) ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนได้รับทราบแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา²

5) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในขั้นตอนการนำแนวนโยบายวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแนวนโยบายของสถานศึกษา^{1,2}

6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างและเป็นตัวแทนในการสื่อสารและถ่ายทอดการนำนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และความคาดหวังไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง^{1,2}

1.1.2 ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดหรือปรับปรุงโครงสร้างงานและโครงสร้างของบุคลากร ในสถานศึกษาโดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาโดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อเป้าหมาย และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการดำเนินงาน^{1,2}

2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ วิชาเอก ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ ความจำเป็นของแต่ละงานและความเต็มใจที่จะทำงานนั้น เน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีความรักความสามัคคีต่อกัน^{1,2}

3) ให้โอกาสบุคลากรรับผิดชอบงานที่ทำท่ายมีความสำคัญ และมีความหมายต้องใช้ความพยายามและทักษะที่ซับซ้อนและต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้ ต้องเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล^{1,2}

4) เพิ่มคุณค่าและความสำคัญต่องาน สร้างความน่าสนใจและความพึงพอใจในงาน เห็นคุณค่าของงานที่บุคลากรปฏิบัติ ยอมรับว่างานนั้นสำคัญต่อสถานศึกษา ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจ การย้ายและการลาออกลดน้อยลง^{1,2}

5) แจ้งบทบาท หน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้เขาเห็นเป้าหมายร่วม มีอารมณ์ร่วมต่อเป้าหมาย และรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน รวมถึงโอกาสที่จะ ก้าวหน้าในอนาคตที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ^{1,2}

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน

2 ด้าน ประกอบด้วย

1) ด้านวัฒนธรรมและค่านิยมในการอยู่ร่วมกัน² มีแนวดำเนินงาน 5 ขั้นตอน

1.1) สร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้รู้สึกถึงบรรยากาศที่สงบ ผ่อนคลายเป็นกันเอง ไม่มีการออกคำสั่งแต่เดินเข้าไปหาเพื่อขอความร่วมมือ²

1.2) สร้างวิถีหรือวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก เน้นวัฒนธรรมแบบ เครือข่าย ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้ พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วจากสภาวการณ์ปัจจุบัน²

1.3) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน เห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้สุนทรียสนทนาเมื่อ เกิดสนามพลังที่ดีก็จะส่งผลจากการสร้างให้ครูเกิดความคิดใคร่ครวญ เกิดการเรียนรู้ โครงสร้าง

ความรู้ ซึ่งจะสามารถยกระดับของทุกคนสูงขึ้นและเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา นักเรียน และ วิชาชีพ²

1.4) เสริมสร้างให้ครุมีอุดมการณ์ อารมณ์ร่วม เรียนรู้วิถี มีโอกาส ใคร่ครวญ และเห็นเป้าหมายโดยให้ครุรู้สึกได้ว่า การทำงานร่วมกันของครุ การปฏิบัติต่อนักเรียน และผู้ปกครองเป็นอุดมการณ์ที่มีความหมายต่อตนเอง และส่งผลต่อการทำงานให้สำเร็จ²

1.5) ส่งเสริมให้ครุมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเน้นทักษะในการดำรงชีวิต และทักษะในการทำงาน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถจัดการ ได้²

2) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การจัดสภาพแวดล้อมทาง กายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปฏิบัติงานโดยสร้างสนามพลังให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน^{1,2} ดังนี้

2.1) จัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย มีบรรยากาศที่อบอุ่น มีวินัย มีความเป็นธรรมชาติ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้ครุและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์และ ใช้ประโยชน์ได้จริง^{1,2}

2.2) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้อง กับความปลอดภัยจากอบายมุขต่าง ๆ สุขอนามัยการป้องกันภัยให้เหมาะสำหรับนักเรียนครุ และบุคลากรโดย กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยโดยการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกฝ่าย^{1,2}

2.3) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการรักษาสภาพแวดล้อม จัดทำโครงการ รองรับเพื่อการปรับปรุงพัฒนา สร้างและรักษาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นและยั่งยืนตลอดไป²

1.1.4 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร^{1,2} มีแนวทางการ ดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดหาอุปกรณ์ Hardware Software Peopleware และ Network ที่สามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวกและเชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ซึ่งสามารถ ทำงานได้อย่างคล่องตัวสอดคล้องกับเป้าหมาย มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ^{1,2}

2) มอบหมายผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้เป็น หมวดหมู่ ได้แก่ ข้อมูลการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูล เชิงยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวางแผน ข้อมูลในการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลผู้รับบริการ

และผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร OBEC SMIS โดยรวบรวมไว้แหล่งเดียวกัน และสำรวจข้อมูลป้องกันการสูญหายและถูกทำลาย^{1,2}

3) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสายชั้น และระดับบุคคลโดยจัดให้มีระบบที่ดี ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีวิจรรณญาณในการใช้และทำเป็นชุมชน การเรียนรู้วิชาชีพ Online เพื่อเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน^{1,2}

4) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware Software Peopleware และ Network เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา^{1,2}

1.2 แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน

1) พิจารณากฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และนโยบายในระดับส่วนกลาง ถึงการมอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคลากรตามกรอบที่กำหนด²

2) กำหนดคุณสมบัติบุคลากร ด้านความรู้ ความสามารถและพฤติกรรม อันพึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม รักเด็ก และมีความเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ อัตลักษณ์ และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา^{1,2}

3) ประกาศและประชาสัมพันธ์เป็นหลักเกณฑ์และคุณสมบัติร่วมกันที่ครู ต้องคำนึง ปรับตัวและประพฤติปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อตกลง รับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติ ทำการทดสอบข้อเขียน สัมภาษณ์และประกาศผล อย่างโปร่งใส^{1,2}

4) ชี้แจงทำความเข้าใจแก่ครูที่บรรจุใหม่ หรือย้ายเข้ามาใหม่โดยมีการปฐมนิเทศและการนำครูเข้าสู่งานอย่างชัดเจนและเป็นระบบโดยจัดระบบการสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อฝึกฝนและเรียนรู้วิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับ วัฒนธรรม ของสถานศึกษาและชุมชน^{1,2}

1.2.2 ด้านการวางแผนงานบุคลากร^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน

1) จัดทำแผนพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและแผนอัตรากำลังที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร^{1,2}

2) วิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะ วัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร

ความต้องการของบุคลากรการถ่ายทอดความรู้ จากผู้ปฏิบัติจะลาออกหรือเกษียณอายุ และ ความก้าว หน้าในการทำงาน^{1,2}

3) กำหนดโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานพัฒนาการเรียนรู้การพัฒนา บุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวลงสู่การปฏิบัติในระดับงานและระดับบุคคลโดยเน้นการเรียนรู้ ร่วมกัน จัดกิจกรรมให้ครูรักซึ่งกันและกัน รักนักเรียน และรักสถานศึกษา ให้มีความสุข ในการทำงาน^{1,2}

4) กำหนดแผนการกำกับติดตามและการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการประเมินเพื่อพัฒนามากกว่า การตัดสิน^{1,2}

5) กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์สถานศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของ สถาน ศึกษากำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงานเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่าง ต่อเนื่อง^{1,2}

1.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 9 ขั้นตอน

1) ศึกษา วิเคราะห์ ครูแต่ละคนจากการสังเกตพฤติกรรม ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงานมีครูที่ไม่ลงรอยกัน เข้ากันไม่ได้ ต้องปรับพฤติกรรมก่อนให้ทำงานร่วมกันให้ครู ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบวินัยข้าราชการ/ข้อตกลง เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้²

2) จำแนกประเภทครู โดยเริ่มจากระดับที่ 1 ขั้นการเรียนรู้กับครูรุ่นที่ ตามระดับชั้น ระดับที่ 2 ขั้นสอนประจำชั้นและบริหารจัดการงานด้วยตนเอง ระดับที่ 3 ขั้นสอน ประจำชั้นและแนะนำคนอื่น เป็นแบบอย่างได้ ระดับ 4 ขั้นถ่ายทอดความรู้และสอนคนอื่น นิเทศ และประเมินคนอื่นได้ จึงจัดลำดับความสำคัญ กลุ่มใดต้องพัฒนามาก่อนหลังเริ่มพัฒนาครูที่ละชั้น เหมือนเดินขึ้นบันได ก้าวที่ละขั้นไปพร้อมกัน²

3) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้ บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ^{1,2}

4) ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะการพัฒนาตนเอง พัฒนางานตามความถนัด ความสนใจและตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยการศึกษา การเรียนรู้ การฝึกอบรม^{1,2}

5) ส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองจากเพื่อนร่วมงาน จากทีมงานชุมชนวิชาชีพ (Professional Learning Community) ภายในสถานศึกษา รวมถึง การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับองค์กรทางวิชาชีพ เช่น คุรุสภา สมาคมครู เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาความสัมพันธ์ในกลุ่มวิชาชีพอันเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิชาชีพครู²

6) ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษา และฝึกอบรมมา เขียนรายงานขยายผลและใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกภาวะผู้นำเพื่อนำครูคนอื่น ๆ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ^{1,2}

7) จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนด ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำ ข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล^{1,2}

8) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐาน และความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เมื่อครูสามารถนำตนเองและผู้อื่นได้ก็ผ่านคลายกฎ ระเบียบ ข้อตกลงต่าง ๆ ให้น้อยลง^{1,2}

9) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ ^{1,2}

1.2.4 ด้านการธำรงรักษามูลค่าครู^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน

1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรและกำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมสถานศึกษา ความเสมอภาค ความโปร่งใส ความคิดริเริ่ม การกระจาย อำนาจการตัดสินใจ และความเป็นธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ ^{1,2}

2) ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเชื่อมโยงกับ ผลลัพธ์ของสถาน ศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขและนำมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการการให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพ แวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึง ความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ^{1,2}

3) จัดระบบยกย่องชมเชย กำหนดผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ตามหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา^{1,2}

4) จัดให้มีสายความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและพัฒนาอาชีพให้บุคลากรโดยพัฒนาทั้งศาสตร์และศิลป์เน้นการมีความสุขในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีความจริงใจและยุติธรรม เช่น ครูที่มีความพร้อมก็เพิ่มปริมาณงาน คุณภาพของงาน แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าสายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ^{1,2}

5) ให้โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน กระตุ้น จูงใจ และส่งเสริมความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป^{1,2}

6) แบ่งผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม ทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่องชมเชย ให้เกียรติยอมรับและเห็นคุณค่า ให้เวลาหยุดพักผ่อน การให้เลื่อนตำแหน่ง ให้ทำงานที่ท้าทายและมีความสำคัญ^{1,2}

7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับสถานศึกษาให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น^{1,2}

2. ระดับกลุ่ม^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาทีม^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 10 ประการ ประกอบด้วย

2.1.1 ศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาทีม ต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม โดยเฉพาะต้องศึกษาคนที่อยู่ในองค์กรเพื่อการสร้างทีมที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน²

2.1.2 กำหนดเจตนาธรรมเนียม วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมของทีมงานที่ชัดเจน^{1,2}

2.1.3 สร้างพฤติกรรมความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในทีมงานเพื่อให้ได้รับรู้จุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้เข้ารับฟัง การแสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายโดยใช้ปิยวาจา การร่วมแรงร่วมใจ ไม่นำเรื่องส่วนตัวมาโยงกับเรื่องงาน เคารพให้เกียรติกันตามความอาวุโส รวมถึงร่วมเสนอผลงานและเป็นวิทยากรให้ความรู้^{1,2}

2.1.4 สร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่าย อบอุ่น สบายใจในการทำงาน โดยสมาชิกช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกัน การสนับสนุนกันด้วยการช่วยจัดหาอุปกรณ์สิ่งของที่จำเป็นเพื่อสะดวกในการทำงาน^{1,2}

2.1.5 ใช้สุนทรียสนทนา การรับฟังซึ่งกันและกันสมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง สนใจในเรื่องที่สมาชิกต้องการให้รับรู้ แสดงความเอาใจใส่ต่อคำขอร้องเปิดโอกาสให้เต็มเต็มและร่วมกันสร้างความเข้าใจและสร้างนวัตกรรมใหม่ด้วยกัน^{1,2}

2.1.6 ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นด้วยอย่างสุภาพและสร้างสรรค์โดยสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่เป็นอิสระทางความคิดโดยส่งเสริมความคิดเห็นที่แตกต่างและมีประโยชน์พยายามไม่แสดงความคิดเห็นที่เป็นการตำหนิกล่าวร้ายและบั่นทอนความรู้สึกของสมาชิกผู้อื่น^{1,2}

2.1.7 ใช้การสื่อสารที่เปิดเผยเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทางระหว่างสมาชิกในที่ทีมงานด้วยการเปิดเผยข้อมูล มีความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในที่ทีมงานควรมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารร่วมกันอย่างสร้างสรรค์^{1,2}

2.1.8 แจ้งให้รับรู้บทบาทและหน้าที่ในงานอย่างชัดเจน มีการระบุภาระงานและข้อกำหนดในการทำงาน พร้อมกับมีการกำหนดบทบาทและความคาดหวังต่องานที่มอบหมาย ให้โอกาสทำงานที่ท้าทาย ผู้บริหารร่วมคิดร่วมทำ โดยใช้ Coaching และ Share and Learn^{1,2}

2.1.9 สร้างภาวะผู้นำร่วมเพื่อช่วยส่งเสริมการทำงาน และดำรงรักษาความเป็นที่ทีมงานเอาไว้โดย การริเริ่ม ให้ข้อมูล แสวงหาข้อมูล ให้ความกระจ่าง การสรุป การทดสอบ วิเคราะห์ความคิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถามตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการประนีประนอม^{1,2}

2.1.10 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับภายนอกสมาชิกทุกคนช่วยกันแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน สมาคมผู้ปกครอง ผู้เชี่ยวชาญและผู้อุปถัมภ์ โรงเรียน เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การแสวงหาความร่วมมือ ด้านผู้เรียน และการสนับสนุนด้านแหล่งทรัพยากรตลอดจนเป็นการรับฟังข้อมูลย้อนกลับ (Feed back voice) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ^{1,2}

2.2 ด้านการสื่อสารหลายทาง^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

2.2.1 จัดระบบการสื่อสาร ปรับปรุงระบบการสื่อสาร ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน มีฝ่ายรับผิดชอบงานสื่อสาร การให้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อการสร้างสัมพันธภาพ และการประสานงานที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งและความเข้าใจไม่ถูกต้อง^{1,2}

2.2.2 มีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง รวมถึงสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ ทิศทางการดำเนินงานให้บุคลากรชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ^{1,2}

2.2.3 เน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความรักความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษากัน โดยกระบวนการ AAR (After Action Review)^{1,2}

2.2.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ และใช้สุนทรียสนทนา^{1,2}

2.2.5 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน^{1,2}

2.3 ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้านประกอบด้วย

2.3.1 ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน

1) ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู โดยแต่ละกลุ่มควรประกอบไปด้วยครู จำนวน 2 – 8 คนแต่ในการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจในกลุ่มขนาดเล็ก 2 - 3 คนอาจเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนวิชาชีพได้ โดยส่งเสริมการพัฒนาครูตามนโยบาย และความต้องการ นำความรู้มาพัฒนาเพื่อนร่วมงาน นำองค์ความรู้มาพัฒนาผู้เรียน และผู้เรียน นำความรู้ที่ได้รับไปเผยแพร่และขยายผล^{1,2}

2) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น ร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจิตศึกษา ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้ ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมพัฒนาศักยภาพสมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการแบบสุนทรียสนทนา ซึ่งดำเนินการอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย วัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์การไม่พยายามไปหักล้าง หรือคัดค้านวัฒนธรรมที่มีอยู่^{1,2}

3) กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย สร้างเวทีเสวนาโดยให้มีสมาชิกอาวุโส หรือครูที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับ และผู้ที่มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถไปร่วมอยู่ในเวทีสัมมนา มีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอภิปรายเชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกโดยครูต้องรู้เขารู้เรา เปิดใจกว้าง ให้ใจเขาก่อนยอมรับข้อบกพร่องตัวเองและพร้อมเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชนวิชาชีพครู^{1,2}

4) นำแผนและแนวทางดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารให้ความรู้กับครูทุกคน ฝึกความเป็นผู้นำของครูตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบ ให้ครูมีโอกาสนำเสนองานและเป็นวิทยากรให้ความรู้^{1,2}

5) ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะ ๆ จัดให้มีเวทีพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัวความไว้นือเชื่อใจและความรู้สึกที่ดีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของชุมชนอย่างสม่ำเสมอส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อกับทั้งองค์กร^{1,2}

6) สรุปผล วิเคราะห์และระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกัน^{1,2}

2.3.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ประการ

1) เข้าใจเรื่องความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนในชุมชนการเรียนรู้ในห้องเรียนมีประวัติและข้อมูลนักเรียนรายบุคคล^{1,2}

2) สร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในห้องเรียน โดยการ สนับสนุนเอื้ออาหารต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการเรียนรู้ไปด้วยกัน เรียนเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม กำหนดข้อตกลงในการอยู่ร่วมกันและ จัดห้องเรียนเป็นห้องทำงานของผู้เรียนสร้างบรรยากาศห้องเรียนให้มีชีวิตชีวา^{1,2}

3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนตามระดับความท้าทายที่เหมาะสม โดยการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลและหาทางส่งเสริมให้ได้เรียนรู้แบบลงมือทำที่ท้าทายในระดับยากง่ายพอดีของแต่ละคนและ บันทึกข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ^{1,2}

4) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ และแบบ PBL (Problem/Project Based Learning) โดยการ จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21ของผู้เรียน^{1,2}

5) เสริมพลังให้ผู้เรียนเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ด้วยตนเองและอำนวยการเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนและกับครู และสร้างบรรยากาศ กิจกรรมต่าง ๆ ชักจูงใจให้ผู้เรียนไปสู่คุณภาพ^{1,2}

6) สร้างบรรยากาศการพูดคุยสนทนากันโดยใช้ปิยวาจา คำพูดอ่อนหวาน มีความรัก ความสามัคคี ดูแลซึ่งกันและกัน มีความเมตตาต่อกัน²

7) ฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการด้วยตนเอง เป็นผู้นำและผู้ตามได้ในสถาน การณ์ที่เปลี่ยนไป²

3. ระดับบุคคล^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร^{1,2} มีแนวทางการดำเนินงาน 16 ประการ ประกอบด้วย

3.1.1 ให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวบุคลากร^{1,2}

3.1.2 ให้ความเสมอภาค ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา สนับสนุน ชี้แนะแนวทางสม่ำเสมอ^{1,2}

3.1.3 ให้การยอมรับในความสำเร็จและความผิดพลาดของงานหรือผลงานที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ขอบคุณและชื่นชมครูที่ทำงานสำเร็จทุกครั้งที่มีการประชุม^{1,2}

3.1.4 ให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ไม่จู้จี้ ติดตามงานมากเกินไป มอบหมายงานแล้วก็ปล่อยให้ไป^{1,2}

3.1.5 ให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การตัดสินใจ การช่วยแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาและนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ^{1,2}

3.1.6 ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัว ผลสะท้อนจากการทำงาน ความต้องการ จุดบกพร่อง ตลอดจนความปลอดภัยจากการทำงาน โดยใช้สุนทรียสนทนา^{1,2}

3.1.7 ให้การส่งเสริม กระตุ้นบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม กระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วมในกลุ่มตามบทบาทอย่างเหมาะสม^{1,2}

3.1.8 ให้ความยุติธรรม ไม่มีอคติ ไม่ลำเอียง มองโลกในแง่ดีตลอดเวลาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน^{1,2}

3.1.9 ให้ความเป็นกันเองกับครู ทักทาย ให้เกียรติ ยินดีและให้ความช่วยเหลือให้เขาสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง เป็นตัวของตัวเอง เป็นผู้นำได้²

3.1.10 สนับสนุนงบประมาณให้ครูไปศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับครูทั้งในเวลาและนอกเวลาทำงาน²

3.1.11 ให้รางวัล ของฝาก ของขวัญแก่ครูตามเทศกาลและเวลาความเหมาะสม²

3.1.12 บริหารงานตามสถานการณ์ ปรับตัวและกล้าเปลี่ยนแปลงตนเอง มีจิตอาสาพาครูทำงานเพื่อนักเรียน และโรงเรียน²

3.1.13 ไม่นั่งอยู่กับที่ เดินไปหาครู นั่งโต๊ะครู ก่อนมอบงานหรือขอความร่วมมือมอบงานให้แบบจิกจอกเมื่อนามารวมกันก็จะเกิดเป็นภาพความสำเร็จที่สวยงาม²

3.1.14 มีความสุข สุขภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้ม มีเสน่ห์ พุดจาไพเราะน่าฟัง ถ่ายทอด องค์ความรู้ได้ดีมีความคิดรวบยอดและริเริ่มสร้างสรรค์

3.1.15 ดำเนินชีวิตเชิงสังคมนิยม อุทิศตนเพื่อเป้าหมายของนักเรียน ของทีมและ สถานศึกษา คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม²

3.1.16 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างทุกด้านที่อยากให้ครูเป็น และเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านความผูกพัน เห็นคุณค่าและความสำคัญของความผูกพัน สร้างความผูกพันกับ ผู้ได้บังคับบัญชาโดยถามข่าวคราวด้วยความห่วงใย ทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัวเสมอ^{1,2}

3.2 ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ประกอบด้วย

3.2.1 ด้านอุดมการณ์และเจตคติของครู^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ประการ

- 1) เป็นผู้ที่มีความพอเพียง^{1,2}
- 2) เชื่อมั่นในความสามารถของผู้เรียนในฐานะที่เป็นมนุษย์^{1,2}
- 3) เอาใจใส่ผู้เรียนทั้งที่อยู่นอกห้องเรียนและนอกเวลาเรียน^{1,2}
- 4) ยอมรับเด็กเกเร เด็กพิการ เด็กเรียนอ่อน ว่ามีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เท่าเทียมกันและไม่ลงโทษเด็กแต่สร้างความเข้าใจเชิงบวก^{1,2}

5) มีแรงบันดาลใจ เห็นคุณค่าต่อชีวิตผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนพ้นจากความท้อใจสู่ความมีแรงบันดาลใจพุดคุย รับพิง ให้ความรักและกำลังใจ^{1,2}

6) เป็นแบบอย่างทุกอย่างที่อยากให้เด็กเป็น²

7) เห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น และมีค่านิยมเชิงบวก²

3.2.2 ด้านความรู้และทักษะของครู^{1,2}มีแนวทางการดำเนินงาน 9 ประการ

- 1) เป็นผู้เรียนรู้จากการฟัง และการคิดใคร่ครวญ^{1,2}
- 2) ใช้หลักธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องชี้นำทางความคิดในการปฏิบัติต่อ ผู้เรียน^{1,2}

3) มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและศิษย์เก่าเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ในการพัฒนาผู้เรียนและพัฒนาสถานศึกษา^{1,2}

4) เข้าใจปัญหาที่ผู้เรียนเผชิญในชีวิตส่วนตัวและชีวิตครอบครัวว่าเป็น ส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียน^{1,2}

5) สนุกและมีใจจดจ่ออยู่กับการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนมี ทักษะและสนุกกับการเรียนรู้เสมอ^{1,2}

6) ลงมือทำร่วมกับผู้เรียน ในการเรียนรู้โดยนำเอาความรู้มาทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง เชื่อมโยงกว้างขวางตามระดับพัฒนาการทางสมองของผู้เรียน^{1,2}

7) สร้างอารมณ์และค่านิยมร่วมเชิงบวก ให้เกิดร่วมกับการสอนซึ่งเป็นการปลูกฝังนิสัยรักการเรียนรู้โดยไม่รู้ตัว ครูยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่ดุด่า ให้อารมณ์ดีตามสมควร^{1,2}

8) มีความเข้าใจและรู้เท่าทันตนเองก่อนที่จะเข้าใจผู้อื่น²

9) มีทักษะในการสอนและมีทักษะในการดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข²

ตอนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบร่างรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงซึ่งสามารถสรุปโดยภาพรวมดังต่อไปนี้

1. แผนภาพแสดงรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรออกแบบให้สื่อความหมาย โดยการนำองค์ประกอบความผูกพันของครูไปไว้ส่วนกลางของวงกลม และพยายามสื่อความหมายให้เห็นองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูทั้ง 3 ระดับ หรืออาจมีการเพิ่มสีในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เห็นรายละเอียดได้ง่าย และควรมีลูกศรชี้ให้เห็นทิศทางอย่างชัดเจน

2. รูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยังคงมี 2 องค์ประกอบที่เป็นเหตุและผล ซึ่งได้แก่ องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา และองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา

3. ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงองค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สรุปภาพรวมได้ดังนี้

3.1 ข้อเสนอในการปรับปรุงองค์ประกอบย่อยความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาด้านความเชื่อมั่น และด้านความเต็มใจ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามี ความเหมาะสมด้านความปรารถนาดี ให้ข้อเสนอแนะว่าควรแก้ไขเป็น ด้านความรักและความปรารถนาดี สำหรับในรายละเอียดของแต่ละด้าน ให้ปรับใช้คำที่เหมาะสม

3.2 ข้อเสนอในการปรับปรุงองค์ประกอบย่อยความผูกพันของครูต่อนักเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนชื่อ และสลับด้านเป็นดังนี้ 1) ด้านการเป็นแบบอย่างและการอุทิศตน 2) ด้านการช่วยเหลือและพัฒนานักเรียน 3) ด้านการเข้าใจหลักสูตรและการสอน

4) ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ และ 5) ด้านการวัดผลและประเมินผล การเรียน รวมทั้งให้จัดกลุ่ม หรือย้ายรายละเอียดตามความเหมาะสมของแต่ละด้าน

3.3 ข้อเสนอในการปรับปรุงองค์ประกอบย่อยความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ ในภาพรวมมีความเหมาะสม ในส่วนของรายละเอียดให้ปรับใช้คำที่เหมาะสม

3.4 ข้อเสนอในการปรับปรุงองค์ประกอบย่อยความผูกพันของครูต่อชุมชน ในภาพรวมมีความเหมาะสม ในส่วนของรายละเอียดให้ปรับใช้คำที่เหมาะสม

4. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครู ในสถานศึกษา จากการตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วย ให้ปรับตามรายละเอียดและข้อเสนอแนะดังนี้

4.1 ข้อเสนอในการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับองค์การ ในภาพรวมมีความเหมาะสม ในส่วนของรายละเอียดให้ปรับใช้คำที่เหมาะสม

4.2 ข้อเสนอในการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับกลุ่ม ในภาพรวมมีความเหมาะสม ในส่วนของรายละเอียดให้ปรับใช้คำที่เหมาะสม

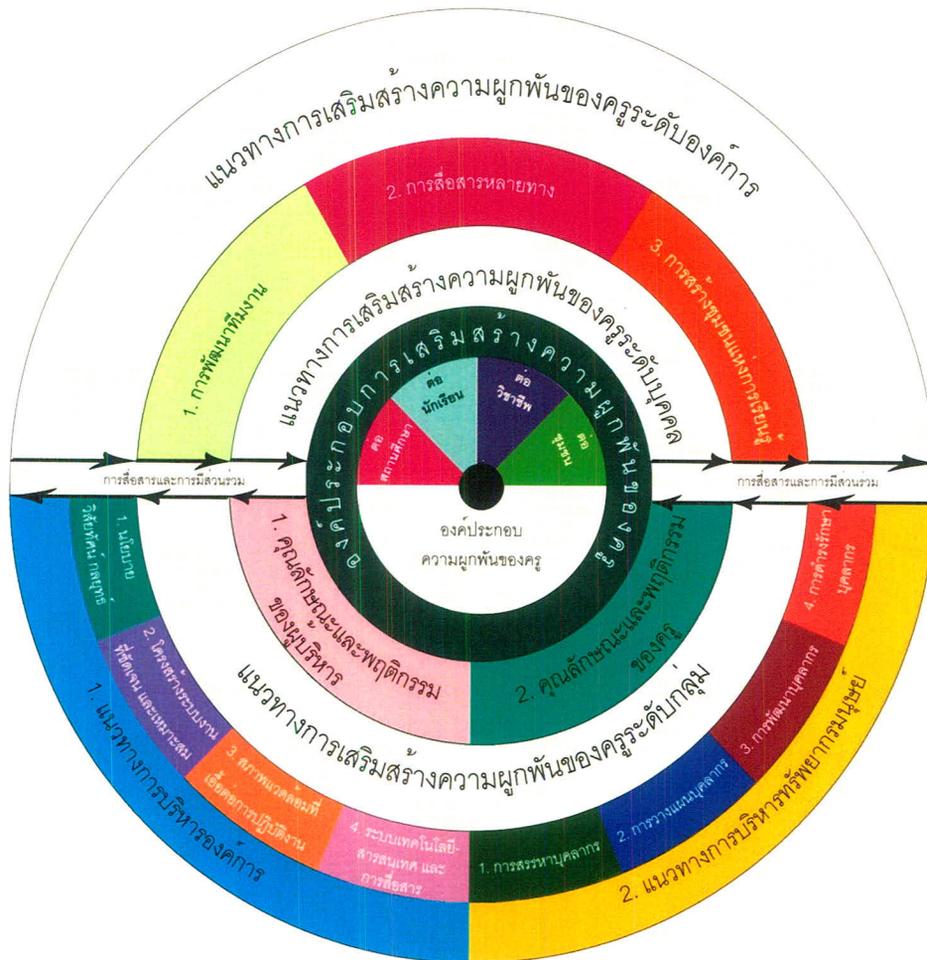
4.3 ข้อเสนอในการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู ระดับบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนชื่อ และจัดด้านคุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหาร และครู เป็นดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 1.1) ด้านคุณลักษณะด้านการเป็นแบบอย่าง และ 1.2) ด้านพฤติกรรมที่แสดงในบทบาทต่อครู บทบาทต่อกลุ่มหรือทีมงาน บทบาทต่อการบริหารงานของสถานศึกษา และบทบาทต่อชุมชน 2) ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ 2.1) ด้านคุณลักษณะ ประกอบด้วย ด้านความเชื่อและอุดมการณ์ของครู และด้านการเป็นแบบอย่าง 2.2) ด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย บทบาทด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และบทบาทด้านความร่วมมือ

5. ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะเกี่ยวกับเงื่อนไขความสำเร็จดังนี้

5.1 เงื่อนไขอันเกิดจากปัจจัยภายนอกสถานศึกษา เช่น การกำหนดนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุนในการสรรหาบุคลากร กฎระเบียบต้องเอื้อและทันสมัย ไม่เข้มงวดต่อการทำงานของครู มากเกินไป รวมถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพ

5.2 เงื่อนไขอันเกิดจากปัจจัยภายในสถานศึกษา เช่น เจตคติของครูต่อสถานศึกษา เจตคติต่อนักเรียน การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารงานของผู้บริหาร มีบรรยากาศ การทำงานที่ดี

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะข้างต้นมาหาข้อสรุปร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ นำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพ 6 แสดงรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สำหรับรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา

ความผูกพันของครู มี 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา มี 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความเชื่อมั่น แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

- 1.1.1 ยอมรับและปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ เป้าหมายนโยบายของสถานศึกษา
- 1.1.2 เห็นคุณค่าและความสำคัญของสถานศึกษา
- 1.1.3 ยอมรับวัฒนธรรมค่านิยมและวินัยที่ดีในการอยู่ร่วมกันในสถานศึกษา
- 1.1.4 เห็นว่าสถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.1.5 ยินดีและมีความสุขมากที่เลือกทำงานในสถานศึกษา
- 1.1.6 มั่นใจในสถานศึกษาที่มีเอกลักษณ์ และเป็นแบบอย่างที่ดี
- 1.2 ด้านความเต็มใจ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
 - 1.2.1 เต็มใจ เสียสละเวลา พยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย
 - 1.2.2 ยอมรับบทบาทหน้าที่และยินดีพัฒนางานที่รับผิดชอบให้ดีขึ้น
 - 1.2.3 สามารถทำงานพิเศษอื่น ๆ นอกจากงานสอนได้ดี ไม่เกี่ยงงาน และผลงานมีคุณภาพ
 - 1.2.4 มีแรงบันดาลใจจากผู้บริหารและนักเรียน จึงมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
 - 1.2.5 รักและห่วงใยในการดำรงอยู่ของสถานศึกษา วิตกกังวลถ้าทำงานไม่สำเร็จ
 - 1.2.6 ช่วยเหลือผู้บริหาร เพื่อนครู และอาสาทำงานอย่างเต็มความสามารถ
- 1.3 ด้านความรักและปรารถนาดี แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
 - 1.3.1 กล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดีและปกป้องสถานศึกษา
 - 1.3.2 รักดี หวังดี ต่อสถานศึกษา ฝึกลดส่งดูแลไม่ให้เกิดความเสียหายและชวนคนอื่นดูแลรักษาสถานศึกษา
 - 1.3.3 ภูมิใจ ดีใจและมีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
 - 1.3.4 อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา
 - 1.3.5 ต้องการอยู่ในสถานศึกษา ไม่ย้ายหรือลาออกไปเพราะรักและอยากให้สถานศึกษาดีขึ้น ๆ ขึ้นไป
2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน มี 5 ด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านการเป็นแบบอย่างและการอุทิศตน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้
 - 2.1.1 หมั่นค้นคว้า แสวงหาความรู้ นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้กับนักเรียน
 - 2.1.2 ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนเพื่อจัดการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลาแก่นักเรียน
 - 2.1.3 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน

2.2 ด้านการช่วยเหลือและพัฒนานักเรียน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.2.1 มุ่งมั่นพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และบุคลิกภาพของนักเรียน

2.2.2 ส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ มีความต้องการพิเศษและบกพร่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้เข้าร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสม

2.2.3 แสดงออกซึ่งความเคารพความเป็นมนุษย์ของนักเรียนทุกคน

2.2.4 แสดงความสัมพันธ์เชิงบวก แสดงออกถึงการให้ความรัก ห่วงใย ดูแลเอาใจใส่และรู้สึกดีต่อนักเรียน

2.2.5 เข้าใจปัญหาทั้งชีวิตส่วนตัวและปัญหาการเรียนที่นักเรียนเผชิญ

2.2.6 จัดกิจกรรมเสริมสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสมกับนักเรียน

2.2.7 ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุภาพเรียบร้อยและเคารพผู้อื่น

2.2.8 จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างให้นักเรียนรู้จักวิเคราะห์และเข้าใจตนเอง

2.2.9 ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพิ่มพูนทักษะปกป้องสิทธินักเรียนที่ควรได้รับ

2.2.10 รับฟังความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจและแนะนำอย่างกัลยาณมิตร

2.3 ด้านการเข้าใจหลักสูตรและการสอน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.3.1 มีการตั้งเป้าหมายการสอนที่ดีและทำทนายสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง

2.3.2 ใช้หลักสูตรและขอบเขตเนื้อหาวิชาสอดคล้องกับจุดหมายหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรแกนกลาง

2.3.3 เลือกรูปแบบเพื่อออกแบบการเรียนรู้โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม

2.3.4 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ รูปแบบการสอน โปรแกรมการสอนที่สอดคล้องกับเป้าหมายอย่างสมบูรณ์

2.3.5 จัดวิธีการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามลำดับขั้นตอน

2.3.6 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และเลือกวิธีที่เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละบุคคล

2.3.7 ร่วมเรียนรู้กับนักเรียนโดยการเรียนรู้เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม

2.3.8 จัดเวลาและใช้วิธีการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

2.3.9 สอนโดยให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การลงมือทำการแก้ปัญหา การทำงานกลุ่มมีการเชื่อมโยงความรู้และหลักการสู่การนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

2.3.10 ส่งเสริมให้นักเรียนได้อ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และการใช้ ICT โดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

2.3.11 ส่งเสริมการเรียนรู้ตามสถานการณ์ ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ หลากหลาย

2.3.12 จัดระบบการสื่อสารในห้องเรียนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนโดยการใช้
ปียวาจา

2.3.13 ประเมินผลและพัฒนาแผนการสอน วิธีสอน สื่อการสอน ตามสภาพจริง

2.3.14 จัดทำวิจัยเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากจุดเด่นและจุดบกพร่องของนักเรียน และใช้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.4 ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ แสดงออกจากพฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.4.1 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้สะอาด ร่มรื่น สงบ เอื้อต่อการเรียนรู้
เสมอ

2.4.2 ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

2.4.3 จัดระบบการรักษาความปลอดภัยที่ดีเพื่อลดความเสี่ยงของนักเรียน

2.4.4 จัดมุมประสบการณ์ต่าง ๆ ในห้องเรียนให้เป็นปัจจุบันเสมอ

2.4.5 สร้างบรรยากาศความรัก ความสามัคคีระหว่างการเรียนรู้ โดยการให้ความรักและให้ความใกล้ชิดกับนักเรียน

2.5 ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

2.5.1 วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างครอบคลุมทุกด้านตามสภาพจริง โดยเน้นการประเมินเพื่อพัฒนา

2.5.2 รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักเรียนและผู้ปกครอง

2.5.3 พิจารณา เปรียบเทียบ ความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่เสมอ

2.5.4 รายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นระบบ

2.5.5 ใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่หลากหลาย และมีความเหมาะสม

3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ มี 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.1.1 รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์และภูมิใจในวิชาชีพ

3.1.2 แสดงออกต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การวิชาชีพและเต็มใจที่จะอยู่ใน

วิชาชีพ

3.1.3 แสดงความชื่นชม เห็นคุณค่าของวิชาชีพอย่างเหมาะสม

3.1.4 รักษาชื่อเสียง สามารถชี้แจงแสดงเหตุผลแก้ตัวแทนถ้ามีคนตำหนิและ

ปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพด้วยความกล้าหาญ

3.1.5 ยกย่องและเชิดชูผู้มีผลงานในวิชาชีพด้วยความเต็มใจและสนับสนุนการแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น

3.1.6 ประพฤติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตามประเพณีและวัฒนธรรมไทยตลอดเวลา

3.1.7 มีเจตคติ ค่านิยม ศรัทธาในวิชาชีพและแสดงออกมาจากใจอย่างชัดเจนว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติและเป็นอาชีพที่มีคุณค่า

3.2 ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรมดังต่อไปนี้

3.2.1 ประพฤติ ปฏิบัติตน ตามระเบียบ กฎหมายด้วยความเต็มใจและเห็นคุณค่าอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

3.2.2 ปฏิบัติตามวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.2.3 ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บริหารสถานศึกษา กฎระเบียบ และข้อตกลงของสถานศึกษา

3.2.4 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ มีความพยายามและอดทนในการสอน

3.2.5 ปฏิบัติตามศีลธรรมอันดีและถือศีล 5 ในการดำรงชีวิต

3.3 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.3.1 ปฏิบัติตามหลักการ นโยบายการพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มที่จนได้รับการยอมรับ

3.3.2 ปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในวิชาชีพ

3.3.3 ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่การสอน เตรียมการสอน ทบทวนหลักสูตร เพื่อพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง

3.3.4 วิเคราะห์ความต้องการของนักเรียนเพื่อพัฒนาการสอนอย่างเป็นระบบ

3.3.5 ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงาน

เสมอ

3.3.6 เข้าร่วมสัมมนาเรียนรู้ กิจกรรมวิชาการ และเพื่อพัฒนาความก้าวหน้า

ในวิชาชีพ

3.3.7 เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์นวัตกรรมและ นำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ

3.3.8 ติดตามข้อมูลข่าวสารการพัฒนาวิชาชีพเสมอ

3.4 ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

3.4.1 เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของวิชาชีพและองค์การวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

3.4.2 ร่วมประชุมจริยธรรมและอื่น ๆ เพื่อรักษาการเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพ

3.4.3 ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมรับผิดชอบ และเป็นส่วนหนึ่งของ

เครือข่ายวิชาชีพ

3.4.4 แบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ความรู้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพทุกครั้ง

เมื่อมีโอกาส

3.4.5 เข้าร่วมเป็นเครือข่ายวิชาชีพกับสถาบันอื่นต่างสังกัดทั้งในระดับเดียวกัน ระดับสูงกว่า และระดับต่ำกว่า

4. ความผูกพันของครูต่อชุมชน มี 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ด้านการร่วมงานและกิจกรรมชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.1.1 ยอมรับและปรับตัวเข้ากับขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม ภาษา การดำรงชีวิต ของชุมชน ท้องถิ่น

4.1.2 อาสาเข้าร่วมกิจกรรมชุมชน ร่วมงานพิธีต่าง ๆ ในชุมชน เช่น งานประเพณี งานบุญ งานแต่งงาน งานบวช งานศพ

4.1.3 ช่วยเหลือชุมชนในจัดกิจกรรมและงานพิธีต่าง ๆ เช่น เป็นพิธีกร จัดตกแต่งสถานที่ ลำดับขั้นตอน ตามลักษณะของงานนั้น ๆ

4.2 ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.2.1 เป็นวิทยากรให้ความรู้ส่งเสริมอาชีพในชุมชน

4.2.2 เป็นคณะทำงานร่วมกับชุมชนเป็นกรรมการธนาคารหมู่บ้านกรรมการกองทุนหมู่บ้าน กรรมการวัด รวมทั้งการกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติต่าง ๆ ของชุมชน

4.2.3 ออกไปเยี่ยมบ้านนักเรียน ผู้ปกครองผู้สูงอายุ และบุคคลในชุมชน

4.2.4 ภาควิชาที่ใจที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนร่วมเป็นเจ้าของ ร่วมพัฒนาและร่วมชื่นชมความสำเร็จของชุมชน

4.3 ด้านการให้บริการชุมชน แสดงออกจากพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

4.3.1 มีข้อมูลและนำข้อมูลจากจากชุมชนมาเสนอหรือแจ้งให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบ

4.3.2 ให้บริการด้าน ICT และสอนวิธีใช้แก่ชุมชน รวมถึงเปิดบริการให้ใช้ WIFI ฟรี

4.3.3 ต้อนรับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน คณะกรรมการ และผู้มาติดต่อด้วยความจริงใจ ไบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พูดคุยแบบเป็นกันเอง

4.3.4 ติดต่อประสานงานและอำนวยความสะดวกกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครู ประกอบด้วยแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. ระดับองค์การ ประกอบด้วย 2 แนวทาง ดังนี้

1.1 การบริหารองค์การ มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การที่มีจุดเน้น (Focus) ถึงสภาพความสำเร็จที่ต้องการบรรลุในอนาคตอย่างชัดเจนและท้าทาย โดยเฉพาะทิศทางที่เกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียน จากการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยนำความคิดของทุกคนมา ช่วยกันวิเคราะห์แล้วสรุปแบบประชาธิปไตยเพื่อสร้างคุณค่าของความเป็นเจ้าของร่วมกัน

2) วิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง จัดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน การจัดการความรู้ การเรียนรู้ชุมชนวิชาชีพ หรือชุมชนนักปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโดยการมีส่วนร่วมจากครู

3) กำหนดแนวนโยบายและแผนการสรรหา การพัฒนาบุคลากรและการรักษาบุคลากรที่ยึดหลักธรรมาภิบาลให้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายของสถานศึกษา

4) ประชุม ชี้แจง ประชาสัมพันธ์ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนได้รับทราบแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในขั้นตอนการนำแนวนโยบายวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแนวนโยบายของสถานศึกษา

6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างและเป็นตัวแทนในการสื่อสารและถ่ายทอดการนำนโยบาย วิสัยทัศน์กลยุทธ์และความคาดหวังไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

1.1.2 ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดหรือปรับปรุงโครงสร้างงานและโครงสร้างของบุคลากรในสถานศึกษาโดยวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อเป้าหมาย และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการดำเนินงาน

2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ วิชาเอก ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ ความจำเป็นของแต่ละงานและความเต็มใจที่จะทำงานนั้น เน้นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจและมีความรักความสามัคคีต่อกัน

3) ให้โอกาสบุคลากรรับผิดชอบงานที่ท้าทายมีความสำคัญ และมีความหมายต้องใช้ความพยายามและทักษะที่ซับซ้อนและต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ทั้งนี้ต้องเหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

4) เพิ่มคุณค่าและความสำคัญต่องาน สร้างความน่าสนใจและความพึงพอใจในงาน เห็นคุณค่าของงานที่บุคลากรปฏิบัติ ยอมรับว่างานนั้นสำคัญต่อสถานศึกษา ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ จะทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจ การย้ายและการลาออกลดน้อยลง

5) แจ้งบทบาท หน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้เขาเห็นเป้าหมายร่วม มีอารมณ์ร่วมต่อเป้าหมาย และรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน รวมถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคตที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

1.1.3 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีแนวทางการดำเนินงาน

2 ด้าน ดังนี้

1) ด้านวัฒนธรรมและค่านิยมในการอยู่ร่วมกัน มีแนวดำเนินงาน

5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1) สร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้รู้สึกถึงบรรยากาศที่สงบ ผ่อนคลายเป็นกันเอง ไม่มีการออกคำสั่งแต่เดินเข้าไปหาเพื่อขอความร่วมมือ

1.2) สร้างวิถีหรือวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก เน้นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วจากสภาวะการณ์ปัจจุบัน

1.3) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้เกียรติกัน เห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้สุนทรียสนทนาเมื่อเกิดสนามพลังที่ดีก็จะส่งผลจากการสร้างให้ครูเกิดความคิดใคร่ครวญ เกิดการเรียนรู้ โครงสร้างความรู้ ซึ่งจะสามารถยกระดับของทุกคนสูงขึ้นและเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา นักเรียน วิชาชีพ และชุมชน

1.4) เสริมสร้างให้ครูมีอุดมการณ์ อารมณ์ร่วม เรียนรู้วิถี มีโอกาสใคร่ครวญ และเห็นเป้าหมายโดยให้ครูรู้สึกได้ว่า การทำงานร่วมกันของครู การปฏิบัติต่อนักเรียน และผู้ปกครองเป็นอุดมการณ์ที่มีความหมายต่อตนเอง และส่งผลต่อการทำงานให้สำเร็จ

1.5) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการ การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเน้นทักษะในการดำรงชีวิต และทักษะในการทำงาน โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถจัดการได้

2) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปฏิบัติงาน โดยสร้างสนามพลังให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1) จัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย มีบรรยากาศที่อบอุ่น มีวินัย มีความเป็นธรรมชาติ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์และใช้ประโยชน์ได้จริง

2.2) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยจากอบายมุขต่าง ๆ สุขอนามัยการป้องกันภัยให้เหมาะสำหรับนักเรียนครู

และบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย

2.3) กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการรักษาสภาพแวดล้อม จัดทำผังอาคารสถานที่รองรับเพื่อการปรับปรุงพัฒนา สร้างและรักษาสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นและยั่งยืนตลอดไป

1.1.4 ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนดังนี้

1) จัดหาอุปกรณ์ Hardware Software Peopleware และ Network ที่สามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวกและเชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวสอดคล้องกับเป้าหมาย มีความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2) มอบหมายผู้รับผิดชอบรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้เป็นหมวดหมู่ ได้แก่ ข้อมูลการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวางแผน ข้อมูลในการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร OBEC SMIS B OBEC EMIS โดยรวบรวมไว้แหล่งเดียวกัน และสำรองข้อมูลป้องกันการสูญหายและถูกทำลาย

3) ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสายชั้น และระดับบุคคลโดยจัดให้มีระบบที่ดี ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีวิจาร์ณญาณในการใช้และทำเป็นชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ Online เพื่อเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware Software Peopleware และ Network เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) พิจารณากฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และนโยบายในระดับส่วนกลาง ถึงการมอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคลากรตามกรอบที่กำหนด

2) กำหนดคุณสมบัติบุคลากร ด้านความรู้ ความสามารถและพฤติกรรม อันพึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม รักเด็ก และมีความเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าประสงค์ อัตลักษณ์ และค่านิยมร่วมของสถานศึกษา

3) ประกาศและประชาสัมพันธ์เป็นหลักเกณฑ์และคุณสมบัติร่วมกันที่ครูต้องคำนึง ปรับตัวและประพฤติปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อตกลง รับสมัคร ตรวจสอบคุณสมบัติ ทำการทดสอบข้อเขียน สัมภาษณ์และประกาศผล อย่างโปร่งใส

4) ชี้แจงทำความเข้าใจแก่ครูที่บรรจุใหม่ หรือย้ายเข้ามาใหม่โดยมีการปฐมนิเทศและการนำครูเข้าสู่งานอย่างชัดเจนและเป็นระบบโดยจัดระบบการสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อฝึกฝนและเรียนรู้วิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรม ของสถานศึกษาและชุมชน

1.2.2 ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) จัดทำแผนพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและแผนอัตรา กำลังที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับองค์การ

2) วิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะ วัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากรการถ่ายทอดความรู้ จากผู้ปฏิบัติจะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าว หน้าในการทำงาน

3) กำหนดโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานพัฒนาการเรียนรู้การพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวลงสู่การปฏิบัติในระดับงานและระดับบุคคลโดยเน้นการเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรมให้ครูรักซึ่งกันและกัน รักนักเรียน และรักสถานศึกษา ให้มีความสุขในการทำงาน

4) กำหนดแผนการกำกับติดตามและการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการประเมินเพื่อพัฒนามากกว่าการตัดสิน

5) กำหนดแผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์สถานศึกษาและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของสถาน ศึกษา กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงานเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

1.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 9 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ ครูแต่ละคนจากการสังเกตพฤติกรรม ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงานมีครูที่ไม่ลงรอยกัน เข้ากันไม่ได้ ต้องปรับพฤติกรรมก่อนให้ทำงานร่วมกันให้ครูปฏิบัติตนตามกฎ ระเบียบวินัยข้าราชการ/ข้อตกลง เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้

2) จำแนกประเภทครู โดยเริ่มจากระดับที่ 1 ขึ้นการเรียนรู้กับครูรุ่นพี่ตามระดับชั้น ระดับที่ 2 ขึ้นสอนประจำชั้นและบริหารจัดการงานด้วยตนเอง ระดับที่ 3 ขึ้นสอนประจำชั้นและแนะนำคนอื่น เป็นแบบอย่างได้ ระดับ 4 ขึ้นถ่ายทอดความรู้และสอนคนอื่น นิเทศและประเมินคนอื่นได้ จึงจัดลำดับความสำคัญ กลุ่มใดต้องพัฒนาก่อนหลังเริ่มพัฒนาครูที่ละชั้นเหมือนเดินขึ้นบันได ก้าวที่ละขั้นไปพร้อมกัน

3) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะ และหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็นสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ

4) ให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะการพัฒนาตนเอง พัฒนางานตามความถนัด ความสนใจและตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยการศึกษา การเรียนรู้ การฝึกอบรม

5) ส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองจากเพื่อนร่วมงานจากทีมงานชุมชนวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ภายในสถานศึกษา รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับองค์กรทางวิชาชีพ เช่น ครูสภา สมาคมครู เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาความสัมพันธ์ในกลุ่มวิชาชีพอันเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิชาชีพครู

6) ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาเขียนรายงานขยายผลและใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกภาวะผู้นำเพื่อนำครูคนอื่น ๆ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

7) จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล

8) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน เมื่อครูสามารถนำตนเองและผู้อื่นได้ก็ผ่อนคลายกฎ ระเบียบข้อตกลงต่าง ๆ ให้น้อยลง

9) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลจิตใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ

1.2.4 ด้านการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร มีแนวทางการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรและกำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมสถานศึกษา ความเสมอภาค ความโปร่งใส ความคิดริเริ่ม การกระจาย อำนาจการตัดสินใจ และความเป็นธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับ

2) ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร นำผล จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมาวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของ สถานศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขและนำมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึง การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

3) จัดระบบยกย่องชมเชย กำหนดผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนที่ สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี ตามหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่อง ชมเชย จูงใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา

4) จัดให้มีสายความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและพัฒนาอาชีพให้ บุคลากรโดยพัฒนาทั้งศาสตร์และศิลป์เน้นการมีความสุขในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีความ จริงใจและยุติธรรมเช่น ครูที่มีความพร้อมก็เพิ่มปริมาณงาน คุณภาพของงาน แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้า สายชั้น หัวหน้ากลุ่มสาระ

5) ให้โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ งาน กระตุ้น จูงใจ และส่งเสริมความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

6) แบ่งผลประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม ทั้งที่เป็นตัว เงิน เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่องชมเชย ให้เกียรติยอมรับ และเห็นคุณค่า ให้เวลาหยุดพักผ่อนการให้เลื่อนตำแหน่ง ให้ทำงานที่ท้าทายและมีความสำคัญ

7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับ สถานศึกษาให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

2. ระดับกลุ่ม มีแนวทางการดำเนินงาน 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาทีม มีแนวทางการดำเนินงาน 10 ประการ ดังนี้

2.1.1 ศึกษาแนวทางการสร้างและพัฒนาทีม ต้องเลือกใช้วิธีที่เหมาะสม โดยเฉพาะต้องศึกษาคนที่อยู่ในองค์กรเพื่อการสร้างทีมที่เหมาะสมกับลักษณะของงาน

2.1.2 กำหนดเจตนาธรรมเนียม วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมของทีมงานที่ชัดเจน

2.1.3 สร้างพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมงานเพื่อให้ได้รับรู้จุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร การมีส่วนร่วม ได้แก่ การได้เข้ารับฟัง การแสดงความคิดเห็นหรืออภิปรายโดยใช้ปิยวาจา การร่วมแรงร่วมใจ ไม่นำเรื่องส่วนตัวมายุ่งกับเรื่องงาน เคารพให้เกียรติกันตามความอาวุโส รวมถึงร่วมเสนอผลงานและเป็นวิทยากรให้ความรู้

2.1.4 สร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบง่าย อบอุน สบายใจในการทำงาน โดยสมาชิกช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การแนะนำให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกัน การสนับสนุนกันด้วยการช่วยจัดหาอุปกรณ์สิ่งของที่จำเป็นเพื่อสะดวกในการทำงาน

2.1.5 ใช้สุนทรียสนทนา การรับฟังซึ่งกันและกันสมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง สนใจในเรื่องที่สมาชิกต้องการให้รับรู้ แสดงความเอาใจใส่ต่อคำขอร้องเปิดโอกาสให้เต็มเต็มและร่วมกันสร้างความเข้าใจและสร้างนวัตกรรมใหม่ด้วยกัน

2.1.6 ส่งเสริมการใช้จิตปัญญาศึกษาและสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่เป็นอิสระทางความคิดโดยส่งเสริมความคิดเห็นที่แตกต่างและมีประโยชน์พยายามไม่แสดงความคิดเห็นที่เป็นการตำหนิกล่าวร้ายและบั่นทอนความรู้สึกของสมาชิกผู้อื่น

2.1.7 ใช้การสื่อสารที่เปิดเผยเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทางระหว่างสมาชิกในทีมงานด้วยการเปิดเผยข้อมูล มีความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีมงานควรมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

2.1.8 แจ้งให้รับรู้บทบาทและหน้าที่ในงานอย่างชัดเจน มีการระบุภาระงาน และข้อ กำหนดในการทำงาน พร้อมกับมีการกำหนดบทบาทและความคาดหวังต่องานที่มอบหมาย ให้โอกาสทำงานที่ท้าทาย ผู้บริหารร่วมคิดร่วมทำ โดยใช้ Coaching และ Share and Learn

2.1.9 สร้างภาวะผู้นำร่วมเพื่อช่วยส่งเสริมการทำงานและดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้โดย การริเริ่ม ให้ข้อมูล แสวงหาข้อมูล ให้ความกระจ่าง การสรุป การทดสอบ

วิเคราะห์ความคิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสานความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถามตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการประนีประนอม

2.1.10 สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับภายนอกสมาชิกทุกคนช่วยกันแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน สมาคมผู้ปกครอง ผู้เชี่ยวชาญและผู้อุปถัมภ์ โรงเรียน เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การแสวงหาความร่วมมือ ด้านผู้เรียน และการสนับสนุนด้านแหล่งทรัพยากรตลอดจนเป็นการรับฟังข้อมูลย้อนกลับ (Feedback voice) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ

2.2 ด้านการสื่อสารหลายทาง มีแนวทางการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 จัดระบบการสื่อสาร ปรับปรุงระบบการสื่อสาร ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน มีฝ่ายรับผิดชอบงานสื่อสาร การให้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพ และการประสานงานที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งและความเข้าใจไม่ถูกต้อง

2.2.2 มีการให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ที่เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง รวมถึงสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ ทิศทางการดำเนินงานให้บุคลากรชุมชนและบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

2.2.3 เน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความรักความผูกพันของบุคลากรในสถานศึกษากัน โดยกระบวนการ AAR (After Action Review)

2.2.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยรับฟังเรื่องราวต่าง ๆ และใช้สุนทรียสนทนา

2.2.5 ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

2.3 ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

2.3.1 ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู (Professional Learning Community: PLC) มีแนวทางการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู โดยแต่ละกลุ่มควรประกอบไปด้วยครู จำนวน 2 – 8 คนแต่ในการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจในกลุ่มขนาดเล็ก 2 - 3 คนอาจเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนวิชาชีพได้ โดยส่งเสริมการพัฒนาครูตามนโยบาย และความต้องการ นำความรู้มาพัฒนาเพื่อนร่วมงาน นำองค์ความรู้มาพัฒนาผู้เรียน และผู้เรียน นำความรู้ที่ได้รับไปเผยแพร่และขยายผล

2) กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่นร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจิตศึกษา ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้ ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมพัฒนาศักยภาพสมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการแบบสุนทรียสนทนา ซึ่งดำเนินการอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย วัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์การไม่พยายามไปหักล้าง หรือคัดค้านวัฒนธรรมที่มีอยู่

3) กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย สร้างเวทีเสวนาโดยให้มีสมาชิกอาวุโสหรือครูที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับ และผู้ที่มีประสบการณ์มีความรู้ความสามารถไปร่วมอยู่ในเวทีสัมมนา มีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอเพื่อให้สมาชิกอภิปรายเชิญผู้นำทางความคิดซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรกโดยครูต้องรู้เขารู้เรา เปิดใจกว้าง ให้ใจเขาก่อนยอมรับข้อบกพร่องตัวเองและพร้อมเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชนวิชาชีพครู

4) นำแผนและแนวทางดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารให้ความรู้กับครูทุกคน ฝึกความเป็นผู้นำของครูตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบ ให้ครูมีโอกาสนำเสนองานและเป็นวิทยากรให้ความรู้

5) ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะ ๆ จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัวความไวเนื้อเชื้อใจและความรู้สึกที่ดีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของชุมชนอย่างสม่ำเสมอส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์การ

6) สรุปผล วิเคราะห์และระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และหาแนวทางในการพัฒนาร่วมกัน

2.3.2 ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน มีแนวทางการดำเนินงาน 8 ประการ ดังนี้

- 1) รู้จักและมีข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนรายบุคคล
- 2) เข้าใจเรื่องความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนในชุมชนการเรียนรู้ในห้องเรียนมีประวัติและข้อมูลนักเรียนรายบุคคล
- 3) สร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในห้องเรียน โดยการ สนับสนุนเอื้ออาหารต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการเรียนรู้ไปด้วยกันเรียนเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม กำหนดข้อตกลง

ในการอยู่ร่วมกันและ จัดห้องเรียนเป็นห้องทำงานของผู้เรียนสร้างบรรยากาศห้องเรียนให้มีชีวิตชีวา

4) ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนตามระดับความท้าทายที่เหมาะสม โดยการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลและหาทางส่งเสริมให้ได้เรียนรู้แบบลงมือทำที่ท้าทาย ในระดับยากง่ายพอดีของแต่ละคนและ บันทึกข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ

5) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ แบบ PBL (Problem/Project Based Learning) และการเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning: SDL) โดยการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียน

6) เสริมพลังให้ผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการเรียนรู้ด้วยตนเองและอำนวยความสะดวกเรียนรู้ในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนและกับครู และสร้างบรรยากาศ กิจกรรมต่าง ๆ ชักจูงใจให้ผู้เรียนไปสู่คุณภาพ

7) สร้างบรรยากาศการพูดคุยสนทนากันโดยใช้ปิยวาจา คำพูดอ่อนหวาน มีความรัก ความสามัคคี ดูแลซึ่งกันและกัน มีความเมตตาต่อกัน

8) ฝึกให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการด้วยตนเอง เป็นผู้นำและผู้ตามได้ในสถาน การณ์ที่เปลี่ยนไป

3. ระดับบุคคล มีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร

3.1.1 คุณลักษณะการเป็นแบบอย่างแสดงให้เห็นได้ ประกอบด้วย

- 1) เป็นแบบอย่างให้กับครูทุกด้านที่อยากให้ครูเป็น
- 2) เห็นคุณค่า ให้ความสำคัญและแสดงออกถึงการเสริมสร้างความผูกพันของครูอย่างชัดเจน
- 3) เป็นตัวอย่างของผู้ที่มีความผูกพันต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู วิชาชีพ และต่อชุมชน
- 4) อุทิศตนเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและผลประโยชน์ของส่วนรวม
- 5) มีความสุภาพเรียบร้อย ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นกันเอง
- 6) เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต
- 7) มีความคิดรวบยอด ชัดเจน ก้าวไกลและสร้างสรรค์
- 8) ถ้อยทอดเทคนิค ความรู้ ประสบการณ์ให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย

9) เชื่อมโยงเป้าหมายและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูไปสู่เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

10) ส่งเสริมให้ครูทำงานไปสู่เป้าหมายที่สูงและท้าทาย

3.1.2 พฤติกรรมของผู้บริหาร แสดงในบทบาทดังนี้

1) บทบาทต่อครู

1.1) ให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบของครู

1.2) ให้อิสระในการปฏิบัติงาน ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อความต้องการของครู

1.3) ให้ความยุติธรรม เท่าเทียม และเสมอภาค

1.4) ให้การยอมรับนับถือ ห่วงใยครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ

1.5) ไม่วิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานของครู

1.6) ทำให้ครูรู้สึกมั่นใจว่าทุกคนเป็นผู้ชนะและสามารถทำงานประสบผลสำเร็จ

1.7) ชื่นชมความสำเร็จ เสริมแรงและให้รางวัลที่เหมาะสม เพียงพอ และตรงความต้องการของครู

1.8) ให้โอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและการสะท้อนผลการทำงาน

1.9) แจ้งผลการปฏิบัติงานในเวลาที่เหมาะสมด้วยสุนทรียสนทนา

1.10) สนับสนุน ส่งเสริมให้ความรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2) บทบาทต่อกลุ่มหรือทีมงาน

2.1) ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูร่วมมือกันปฏิบัติงานและการทำงานเป็นทีม

2.2) แสดงบทบาทของการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม

2.3) สนับสนุนการเสริมสร้างให้ครูมีภาวะผู้นำร่วม

2.4) ส่งเสริมและสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันที่ดีของกลุ่มและ

ทีมงาน

2.5) ส่งเสริมการนำกิจกรรมจิตปัญญาศึกษา และจิตศึกษามาสร้างความเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นของสมาชิกในทีม

2.6) ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาทีมงานหรือการรวมกลุ่ม
ชุมชนวิชาชีพของครูในสถานศึกษา และชุมชนการเรียนรู้ของครูและนักเรียนในระดับห้องเรียน

2.7) ส่งเสริมการร่วมกิจกรรมภายนอกสถานศึกษา กับชุมชนวิชาชีพ
ตามความเหมาะสม

3) บทบาทต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

3.1) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน
การออกแบบ การตัดสินใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตามความพร้อมและความเหมาะสม

3.2) ส่งเสริมการจัดระบบโครงสร้างงานและครูผู้รับผิดชอบ
ที่เหมาะสม

3.3) เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่เป็น
ประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนางานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา

3.4) ส่งเสริมการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน

3.5) ส่งเสริมจัดระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้
ประโยชน์ในการบริหารจัดการงานของสถานศึกษาและใช้ติดต่อสื่อสารของบุคลากร

3.6) บริหารงานมุ่งที่ความสำเร็จของงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
โดยไม่ละเลยงานที่สำคัญ

3.7) บริหารงานตามสถานการณ์ กล้าเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

3.8) บริหารงานเชิงรุก เดินเข้าไปหาครูขอความร่วมมือและมอบหมาย
งาน

3.9) แสดงภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพนักเรียน
การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

3.10) ร่วมสร้างประสบการณ์ ความสำเร็จ และเรียนรู้กับ
ความผิดพลาดและล้มเหลวในการปฏิบัติงานร่วมกับครู

3.11) ไม่เพิกเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นกับครูและการปฏิบัติงาน
โดยร่วมกันขจัดปัญหา อุปสรรค และข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3.12) ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ยุงยากซับซ้อน ทำให้ง่าย
ต่อการปฏิบัติงาน และลดภาระงานที่นอกเหนืองานสอนของครูลง

4) บทบาทต่อชุมชน

- 4.1) พบปะ พูดคุย กับผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับกิจการของ
สถานศึกษาม้าเสมอ
- 4.2) รับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากชุมชนเพื่อนำมา
พัฒนาสถานศึกษา
- 4.3) ให้การช่วยเหลือและแก้ปัญหาให้แก่ผู้ปกครอง ชุมชนที่เกี่ยวข้อง
กับนักเรียน ครู และสถานศึกษาด้วยวิธีการและเวลาที่เหมาะสม
- 4.4) ให้บริการและช่วยเหลือชุมชนในด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ
ที่ชุมชนร้องขอ

3.2 คุณลักษณะและพฤติกรรมของครู

3.2.1 คุณลักษณะ ประกอบด้วย

- 1) คุณลักษณะด้านความเชื่อ และอุดมการณ์ของครู
- 1.1) เลือกประกอบอาชีพครูเป็นอาชีพสุดท้ายด้วยความเชื่อมั่นและ
ศรัทธา
- 1.2) มีเจตคติทางบวกต่อการปฏิบัติงานสอนและการพัฒนานักเรียน
- 1.3) รู้และตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบที่มีต่อนักเรียน
สถานศึกษา วิชาชีพ และชุมชน
- 1.4) คำนึงถึงผลประโยชน์ของนักเรียนมากกว่าประโยชน์ของตน
- 1.5) กล้าเผชิญปัญหาอุปสรรคเพื่อความสำเร็จของนักเรียน
- 2) คุณลักษณะด้านการเป็นแบบอย่าง
- 2.1) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้พบเห็นทั้งด้านกาย วาจาและ
จิตใจ
- 2.2) เป็นแบบอย่างทุกด้านที่อยากให้นักเรียนเป็น
- 2.3) มีทักษะการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข
- 2.4) ดำเนินชีวิตตามอัตภาพ พอเพียงสมฐานะ
- 3.2.2 พฤติกรรมของครู แสดงในบทบาท ดังนี้
- 1) บทบาทด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง
- 1.1) สนใจใฝ่เรียนรู้ แสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.2) เปิดใจเรียนรู้ รับฟัง แล้วพิจารณาไตร่ตรองก่อนพูดและปฏิบัติ

1.3) นำความรู้มาฝึกฝน ทดลองปฏิบัติจนเกิดความชำนาญ

1.4) ถอดบทเรียนและสะท้อนการเรียนรู้และปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

1.5) หมั่นแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้และกัลยาณมิตรเพื่อเพิ่มพูนความรู้

ความชำนาญอย่างต่อเนื่อง

2) บทบาทด้านความร่วมมือ

2.1) มีบุคลิกภาพที่ยิ้มแย้มแจ่มใส

2.2) มีความเป็นกันเอง ไม่ถือตัว

2.3) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน เพื่อนครู ผู้บริหาร และชุมชน

2.4) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อหาความร่วมมือพัฒนา

คุณภาพนักเรียนและสถานศึกษา

2.5) รู้จัก เข้าใจ เห็นคุณค่าตนเองและผู้อื่น

2.6) มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ในการพัฒนานักเรียน กิจกรรมของสถานศึกษา และชุมชนตามที่ได้รับโอกาส

2.7) มีส่วนร่วมในการเป็นสมาชิกที่ดีของทีมงานที่สถานศึกษาตั้งขึ้น

2.8) มีส่วนร่วมและร่วมเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ กลุ่มเพื่อนครูและสถานศึกษาจัดตั้งขึ้น

2.9) ส่งเสริมและสนับสนุนการตั้งชุมชนการเรียนรู้ระดับห้องเรียนระหว่างครูกับนักเรียน

2.10) ให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมตามที่โรงเรียนและชุมชนร้องขอ

3. เงื่อนไขความสำเร็จ

3.1 เงื่อนไขอันเกิดจากปัจจัยภายนอกสถานศึกษา

3.1.1 มีนโยบายการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู เช่น การทำผลงานวิชาการ ไม่มุ่งประเมินเอกสารมากเกินไป หรือ ไม่เน้นการแข่งขันโดยใช้นักเรียนเป็นกลไกหนึ่ง และแนวนโยบาย กฎระเบียบต้องเอื้อ และทันสมัย ไม่ขัดขวางต่อการทำงานของครูมากเกินไป

3.1.2 ชุมชนให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและพัฒนาสถานศึกษา

3.1.3 ชุมชนมีความเชื่อมั่นในคุณภาพของสถานศึกษา

3.1.4 การเมืองท้องถิ่นเข้ามาให้ความช่วยเหลือการบริหารงานของสถานศึกษา ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู

3.1.5 สภาพความห่างไกลจากบ้านและสถานที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพ สภาพอากาศในแต่ละฤดู สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

3.2 เงื่อนไขอันเกิดจากปัจจัยภายในสถานศึกษา

3.2.1 ครูมีเจตคติต่อสถานศึกษาคิดว่าเป็นเสมือนบ้านของตนเอง ต้องช่วยดูแลรักษาและเป็นสถานศึกษาที่สร้างให้นักเรียนเป็นคนดีและมีความสุข

3.2.2 ครูมีเจตคติและค่านิยมต่อนักเรียนว่านักเรียนเป็นคนสำคัญ เป็นเสมือนลูกหลาน หรือญาติคนหนึ่งของคุณจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อนักเรียน

3.2.3 ครูจัดการศึกษาซึ่งไม่ใช่เพียงสอนวิชาความรู้อย่างเดียว ควรเน้นปลูกฝังความเป็นคนดี ไม่สร้างปัญหาแก่สังคม ครูต้องมุ่งมั่นทุ่มเท ดูแลช่วยเหลือให้เท่าเทียมกันทุกด้าน โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาและประสบความสำเร็จ

3.2.4 ครูต้องมีแนวคิดและเจตคติให้ถูกต้องว่าครูและสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่ต้องเกี่ยวข้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

3.2.5 ครูไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว

3.2.6 ผู้บริหาร บริหารงานอย่างมีคุณภาพ

3.2.7 สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานแบบครอบครัวหรือเครือญาติ ดูแลพึ่งพาอาศัยและไว้วางใจกัน

3.2.8 ความพึงพอใจในงาน ความปรารถนา ความรักความห่วงใยต่ออาชีพที่มีความสัมพันธ์ระหว่างครู และบรรยากาศแห่งความผูกพันของครู เอกลักษณะเฉพาะ ความสามารถแห่งตน ความเชื่อของครู แรงจูงใจ ความปรารถนา ความพึงพอใจในงาน ช่วงแต่ละวัยของชีวิต และลักษณะแต่ละบุคคลของครู

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ

การประเมินรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้จัดประชุมประชาพิจารณ์ (Public Hearing) จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ ประกอบด้วย

ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 18 คน ครูในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 17 คน และ ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 9 คน และครูในสถานศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 52 คน คิดเป็นร้อยละ 86.67 ดังตาราง 6-14

ตาราง 6 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม

องค์ประกอบความผูกพันของครู ในสถานศึกษา	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา	4.55	.49	มากที่สุด	4.68	.43	มากที่สุด
ความผูกพันของครูต่อนักเรียน	4.50	.47	มาก	4.75	.35	มากที่สุด
ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ	4.49	.59	มาก	4.56	.53	มากที่สุด
ความผูกพันของครูต่อชุมชน	4.46	.59	มาก	4.71	.47	มากที่สุด
รวม	4.50	.47	มาก	4.68	.34	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.50$) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.55$) รองลงมา คือ ความผูกพันของครูต่อนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.50$) และความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.49$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความผูกพันของครูต่อชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.46$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.68$) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความผูกพันของครูต่อนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.75$) รองลงมา คือ ความผูกพันของครูต่อชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.71$)

และความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.68$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.56$)

ตาราง 7 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา

ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านความเชื่อมั่น	4.52	.61	มากที่สุด	4.63	.53	มากที่สุด
2. ด้านความเต็มใจ	4.56	.57	มากที่สุด	4.65	.52	มากที่สุด
3. ด้านความปรารถนาดี	4.58	.61	มากที่สุด	4.75	.48	มากที่สุด
รวม	4.55	.49	มากที่สุด	4.68	.43	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.55$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความปรารถนาดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.58$) รองลงมา คือ ด้านความเต็มใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.56$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเต็มใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.52$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.68$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความปรารถนาดีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.75$) รองลงมา คือ ด้านความเต็มใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความเชื่อมั่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.63$)

ตาราง 8 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ
ความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อนักเรียน

ความผูกพันของครูต่อนักเรียน	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการเป็นแบบอย่างและ การอุทิศตน	4.62	.57	มากที่สุด	4.83	.38	มากที่สุด
2. ด้านการช่วยเหลือและพัฒนา นักเรียน	4.75	.52	มากที่สุด	4.81	.45	มากที่สุด
3. ด้านการเข้าใจหลักสูตรและ การสอน	4.33	.73	มาก	4.69	.58	มากที่สุด
4. ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมและ บรรยากาศการเรียนรู้	4.37	.63	มาก	4.75	.48	มากที่สุด
5. ด้านการวัดผลและประเมินผล การเรียนรู้	4.42	.70	มาก	4.67	.51	มากที่สุด
รวม	4.50	.47	มาก	4.75	.35	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบความผูกพันของครู
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครู
ต่อนักเรียนอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
ด้านการช่วยเหลือและพัฒนานักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.75) รองลงมา คือ
ด้านการเป็นแบบอย่างและการอุทิศตน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.62) และด้านการวัดผลและ
ประเมินผลการเรียน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.42) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจ
หลักสูตรและการสอน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อนักเรียน อยู่ในระดับ
มากที่สุด (\bar{X} = 4.75) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่าง

และการอุทิศตน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.83$) รองลงมา คือ ด้านการช่วยเหลือและพัฒนา นักเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.81$) และด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.75$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวัดผลและประเมินผลการ เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.67$)

ตาราง 9 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ ความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ

ด้านความผูกพันต่อวิชาชีพ	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านความภูมิใจในวิชาชีพ	4.69	.58	มากที่สุด	4.73	.45	มากที่สุด
2. ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายวิชาชีพ	4.52	.64	มากที่สุด	4.50	.73	มาก
3. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	4.46	.73	มาก	4.62	.60	มากที่สุด
4. ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่าย วิชาชีพ	4.29	.72	มาก	4.40	.72	มาก
รวม	4.49	.59	มาก	4.56	.53	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบความผูกพันของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.49$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความภูมิใจ ในวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.69$) รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย วิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.52$) และด้านการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.46$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.29$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}= 4.56$) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความภูมิใจใน วิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.73$) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด

(\bar{X} = 4.62) และด้านการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในเครือข่ายวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.40)

**ตาราง 10 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ
ความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อชุมชน**

ด้านความผูกพันของครูต่อชุมชน	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการร่วมงานและกิจกรรม ชุมชน	4.54	.58	มากที่สุด	4.75	.44	มากที่สุด
2. ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน	4.42	.70	มาก	4.71	.50	มากที่สุด
3. ด้านการให้บริการชุมชน	4.42	.64	มาก	4.65	.59	มากที่สุด
รวม	4.46	.59	มาก	4.71	.47	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อชุมชน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.46) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมงานและกิจกรรมชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.54) รองลงมา คือ ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน และด้านการให้บริการชุมชน อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.42)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านความผูกพันของครูต่อชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.71) เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมงานและกิจกรรมชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.75) รองลงมา คือ ด้านการร่วมพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการให้บริการชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.65)

ตาราง 11 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม

องค์ประกอบการเสริมสร้าง ความผูกพันของครูในสถานศึกษา	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูระดับองค์การ	4.28	.61	มาก	4.51	.50	มากที่สุด
แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูระดับกลุ่ม	4.26	.64	มาก	4.51	.58	มากที่สุด
แนวทางการเสริมสร้างความผูกพัน ของครูระดับบุคคล	4.44	.50	มาก	4.65	.43	มากที่สุด
รวม	4.44	.50	มาก	4.62	.36	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.44) เมื่อพิจารณาในรายแนวทาง พบว่า แนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.49) รองลงมา คือ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับองค์การ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.28) และแนวทางที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับกลุ่ม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.26)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.62) เมื่อพิจารณาในรายแนวทาง พบว่า แนวทางที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.65) รองลงมา คือ แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับองค์การ และแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.51)

ตาราง 12 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับองค์กร

องค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูระดับองค์กร	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. แนวทางการบริหารองค์กร	4.40	.52	มาก	4.68	.43	มากที่สุด
1.1 ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์	4.44	.54	มาก	4.54	.50	มากที่สุด
1.2 ด้านโครงสร้างระบบงานที่ ชัดเจนและเหมาะสม	4.46	.58	มาก	4.50	.64	มาก
1.3 ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงาน	4.46	.64	มาก	4.65	.48	มากที่สุด
1.4 ด้านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	4.25	.74	มาก	4.46	.64	มาก
2. แนวทางการบริหารทรัพยากร มนุษย์	4.15	.75	มาก	4.75	.35	มากที่สุด
2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร	3.98	1.11	มาก	4.40	.82	มาก
2.2 ด้านการวางแผนงาน บุคลากร	4.12	1.00	มาก	4.52	.67	มากที่สุด
2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.33	.76	มาก	4.52	.67	มากที่สุด
2.4 ด้านการจํารักษา บุคลากร	4.19	.69	มาก	4.46	.67	มาก
รวม	4.28	.61	มาก	4.51	.50	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับองค์กรอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.28) เมื่อพิจารณาในแนวทางย่อย พบว่า แนวทางการบริหาร

องค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.40$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแนวทางการบริหารองค์การ คือ ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม และด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.46$) รองลงมา คือ ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.44$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.25$)

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.15$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.33$) รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.19$) และด้านการวางแผนงานบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.12$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.51$) เมื่อพิจารณาในแนวทางย่อย พบว่า แนวทางการบริหารองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.68$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแนวทางการบริหารองค์การ คือ ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$) รองลงมา คือ ด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.54$) และ ด้านโครงสร้างระบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.50$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.46$)

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.75$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือด้านการวางแผนงานบุคลากรและด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.52$) รองลงมา คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.46$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.40$)

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับกลุ่ม

องค์ประกอบการเสริมสร้างความ ผูกพันของครูระดับกลุ่ม	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการพัฒนาทีม	4.29	.70	มาก	4.52	.64	มากที่สุด
2. ด้านการสื่อสารหลายทาง	4.25	.68	มาก	4.52	.61	มากที่สุด
3. ด้านการสร้างชุมชนแห่งการ เรียนรู้	4.25	.68	มาก	4.50	.61	มาก
รวม	4.26	.64	มาก	4.51	.58	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับกลุ่ม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.26) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทีม อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.29) รองลงมา คือ ด้านการสื่อสารหลายทางและด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.25)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่เป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.51) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาทีมและด้านการสื่อสารหลายทาง อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.52) รองลงมา คือ ด้านการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.50)

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ
การเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ในระดับบุคคล

องค์ประกอบการเสริมสร้างความ ผูกพันของครูระดับบุคคล	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม ของผู้บริหาร	4.52	.64	มากที่สุด	4.63	.60	มากที่สุด
1.1 ด้านคุณลักษณะด้านการ เป็นแบบอย่าง	4.52	.64	มากที่สุด	4.63	.60	มากที่สุด
1.2 ด้านพฤติกรรม	4.47	.52	มาก	4.64	.46	มากที่สุด
1.2.1 บทบาทต่อครู	4.56	.54	มากที่สุด	4.65	.48	มากที่สุด
1.2.2 บทบาทต่อกลุ่ม หรือทีมงาน	4.38	.63	มาก	4.65	.48	มากที่สุด
1.2.3 บทบาทต่อ การบริหารงาน ของสถานศึกษา	4.56	.57	มากที่สุด	4.63	.49	มากที่สุด
1.2.4 บทบาทต่อชุมชน	4.38	.63	มาก	4.63	.49	มากที่สุด
2. ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม ของครู	4.49	.50	มาก	4.67	.46	มากที่สุด
2.1 ด้านคุณลักษณะ	4.47	.55	มาก	4.67	.49	มากที่สุด
2.1.1 คุณลักษณะด้าน ความเชื่อ อุดมการณ์ของครู	4.44	.57	มาก	4.65	.56	มากที่สุด
2.1.2 คุณลักษณะด้าน การเป็นแบบอย่าง	4.50	.58	มาก	4.69	.47	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบการเสริมสร้างความ ผูกพันของครูระดับบุคคล	n = 52					
	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.2 ด้านพฤติกรรม	4.55	.60	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
2.2.1 บทบาทด้านการ เรียนรู้และการ พัฒนาตนเอง	4.56	.64	มากที่สุด	4.69	.51	มากที่สุด
2.2.2 บทบาทด้านความ ร่วมมือ	4.54	.61	มากที่สุด	4.63	.53	มากที่สุด
รวม	4.44	.50	มาก	4.65	.43	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.44$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.52$) รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.49$)

ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบที่เป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.67$) รองลงมา คือ ด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.63$)