

การพัฒนาคุณภาพครู

ด้วยวิธีเสริมพลัง



กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มีนาคม 2553

คำนำ

ปัจจุบันมีการกล่าวถึงกันมาก เรื่องคุณภาพนักเรียน ซึ่งเป็นเสมือนกระจกเงาที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของครู แม้ว่าการพัฒนานักเรียนให้เกิดคุณภาพสูงสุดจะมีปัจจัยหลายประการ ทั้งความพร้อมของนักเรียน ความพร้อมของครู สภาพแวดล้อมรอบตัว สังคม และประเทศชาติ รวมถึงการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น เรื่องการพัฒนาคุณภาพครูจึงเป็นโจทย์ข้อหนึ่งที่เกี่ยวข้องควรจะต้องหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริงมาดำเนินการพัฒนาคุณภาพครู

การพัฒนาคุณภาพครูมีวิธีดำเนินการได้หลายวิธี แต่การจะเลือกใช้วิธีการใด ควรจะขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้รับการพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนาและเรื่องที่จะพัฒนา มิเช่นนั้นการพัฒนาก็จะได้ประโยชน์ไม่มากเท่าที่ควร ผู้เขียนในฐานะที่เป็นศึกษานิเทศก์มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานตำแหน่ง ข้อหนึ่ง

คือ การค้นคว้าทางวิชาการและวิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการ เรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ จึงได้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาคุณภาพครู ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า วิธีการหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ได้ผลคือ การพัฒนาแบบเสริมพลัง (Empowered Development Approach) โดยการสร้างเสริมให้ครูมีพลังใจ (heart) พลังสมอง (head) และพลังการปฏิบัติ (hand)

อนึ่ง การพัฒนาแบบเสริมพลังที่เป็นผลจากการศึกษาได้นำไปทดลองใช้กับครู จำนวน 2 รุ่น รุ่นละ 1 ปีการศึกษาคือ ปีการศึกษา 2551 และปีการศึกษา 2552 ผลจากการศึกษาความรู้ความสามารถ ผลงานและความคิดเห็นของครูที่ได้รับการพัฒนา พบว่า อยู่ในระดับดีถึงดีมาก

ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้นำมาเรียบเรียงและจัดทำเป็น เอกสารฉบับนี้ขึ้นและหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่ได้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพครู ศึกษานิเทศก์ และผู้ที่สนใจสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางใน การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งจะนำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนต่อไป

(นางสาวมณีนีภา ชุตินบุตร)

ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ

สารบัญ

หน้า

คำนำ

การพัฒนาคุณภาพครูด้วยวิธีเสริมพลัง

1. ความเป็นมา 1
2. การพัฒนาแบบเสริมพลัง 3
3. คุณลักษณะของผู้ที่จะทำหน้าที่พัฒนาครู
ด้วยวิธีเสริมพลัง 12
4. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำการพัฒนา
แบบเสริมพลังไปใช้พัฒนาคุณภาพครู 14

การพัฒนาคุณภาพครู

ด้วยวิธีเสริมพลัง

1. ความเป็นมา

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 – 2561) มีจุดเน้นที่สำคัญ 3 เรื่องคือ เรื่องโอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา และการมีส่วนร่วม ดังนั้น คำว่า “คุณภาพการศึกษา” คงไม่ใช่คุณภาพของนักเรียนเพียงอย่างเดียว เพราะการที่นักเรียนจะมีคุณภาพได้นั้น ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ จึงควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้

ผู้เขียนในฐานะที่เป็นศึกษานิเทศก์ได้ออกไปนิเทศติดตาม เยี่ยมเยียนผู้บริหารสถานศึกษาและครู ข้อมูลที่ได้รับจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูคือ ในปัจจุบันนี้ครูมีภาระงานมาก ทั้งด้านการสอน การทำโครงการต่าง ๆ

ที่หน่วยงานทั้งภายนอกและภายในมอบให้สถานศึกษาดำเนินการ และถึงแม้ว่าโครงการที่ทำจะมีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียนก็ตาม แต่ด้วยข้อจำกัดในการทำหน้าที่ของครู รวมถึงปัญหาการขาดแคลนครูของสถานศึกษา ส่งผลให้คุณภาพด้านการสอนของครูลดน้อยลงไป ถึงแม้ว่าในด้านความรู้จะได้รับการอบรมอยู่เป็นประจำก็ตาม นอกจากนั้น ครูส่วนหนึ่งขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นวิธีการที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพครู คือ การทำให้ครูมีความรู้ ความสามารถ (ปฏิบัติได้) และในขณะเดียวกันก็มีกำลังใจที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. การพัฒนาแบบเสริมพลัง (Empowered Development Approach)

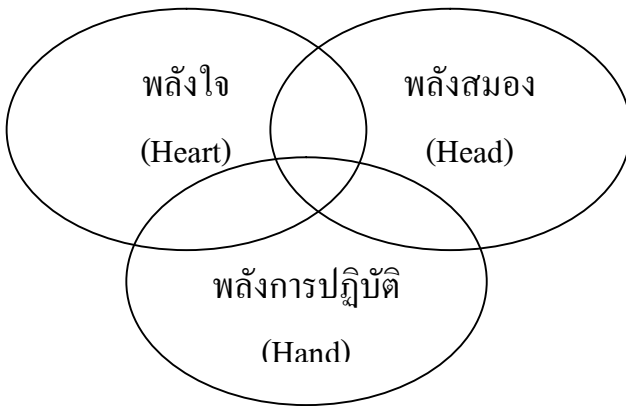
2.1 แนวคิด

Empower มาจากการรวมตัวของคำ 2 คำ คือคำว่า em และ power คำว่า em (หรือ en) เป็นคำอุปสรรค (คำเสริมหน้าคำ เพื่อให้เกิดความหมายใหม่) ที่ให้ความหมายถึง “การทำให้เกิดขึ้น” เมื่อนำมารวมกับคำว่า power ที่แปลว่า “พลัง” จึงเกิดคำว่า “empower” ซึ่งหมายถึง “สร้างเสริมพลัง”

ดังนั้น การสร้างเสริมพลัง คือการทำให้เกิด ทำให้มี ทำให้ตระหนัก ทำให้เชื่อมั่น ทำให้ได้ใช้ ได้พัฒนา “ศักยภาพ” ที่มีอยู่ออกมาเป็นพลังที่สร้างสรรค์ ทั้งพลังกาย พลังใจ พลังความคิด และพลังปัญญา ฯลฯ

การสร้างเสริมพลังใช้ได้ทั้งกับการสร้างเสริมพลังให้ตนเอง ให้บุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กร

ส่วนการพัฒนาแบบเสริมพลัง ที่ผู้เขียนนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพครู เป็นการสร้างเสริมให้ครูได้พัฒนาศักยภาพของตนเองที่มีอยู่แล้วให้เกิดเป็นพลัง 3 ชนิดคือ พลังใจ (heart) พลังสมอง (head) และพลังการปฏิบัติ (hand) โดยพลังทั้ง 3 ชนิดนี้ เมื่อจะทำสิ่งใดต้องผูกพันเชื่อมโยงกันหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ความผูกพันระหว่างพลังทั้ง 3 ชนิด

จากแผนภูมิที่ 1 การดำเนินการสร้างเสริมให้ครูเกิดพลังทั้ง 3 ชนิด เรื่องที่ต้องดำเนินการ มีดังนี้

เรื่องที่ 1 การสร้างจิตใจให้ครูมีความพร้อม (พลังใจ) – (heart) เพื่อให้เกิดความสนใจ ใส่ใจ เห็นคุณค่า รัก จะทำ มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมาย

เรื่องที่ 2 การสร้างให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ (พลังสมอง) (Head) เพื่อให้เกิดความรู้ ความคิด มุมมอง การวิเคราะห์ การวิจัย การเชื่อมโยง และการเห็นภาพรวม

เรื่องที่ 3 การลงมือปฏิบัติ (พลังการปฏิบัติ) – (Hand) ด้วยการให้ทดลอง ฝึกฝน สร้างวินัย ลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาสร้างสรรค์

2.2 วิธีการพัฒนา

การสร้างเสริมให้ครูเกิดพลังใจ พลังสมอง และพลังการปฏิบัติ ตามแนวคิดที่ได้กล่าวไว้นั้น การจะนำวิธีการใดวิธีหนึ่งมาพัฒนา อาจจะไม่ประสบผลสำเร็จ

จำเป็นต้องใช้หลาย ๆ วิธีควบคู่กัน วิธีการที่ได้นำมาใช้และ
ประสบผลสำเร็จคือ การพัฒนาด้วยวิธีเสริมพลัง (Empowered
Development Approach) ซึ่งแบ่งการพัฒนาออกเป็น 4 มิติ
ดังนี้

1

การอบรม (Training)

การอบรม เป็นกิจกรรมแรกๆ ที่ดำเนินการ
กับผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคน เพื่อสร้างจิตใจให้
มีความพร้อม ทั้งในการรับความรู้และสิ่งที่จะ
ต้องนำไปปฏิบัติ สร้างความตระหนัก
ชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนา เป้าหมาย
ของการพัฒนา บทบาทของผู้รับการพัฒนา
และผู้พัฒนา และองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่
การปฏิบัติ

การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

การเป็นพี่เลี้ยง เป็นการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคล และกลุ่มย่อย ติดตามกำกับ กระตุ้น เพื่อให้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เรียนรู้ร่วมกัน ร่วมวิเคราะห์ และสะท้อนความคิดและความจริงของการกระทำที่เป็นระบบ ด้วยบรรยากาศสร้างสรรค์ ทั้งทางโทรศัพท์ หรือไปพบผู้รับการพัฒนาที่สถานศึกษา โดยดำเนินการตลอดช่วงเวลาของการพัฒนา

3

การชี้แนะ (Coaching)

การชี้แนะ เป็นการดำเนินการควบคู่กับการเป็นพี่เลี้ยง โดยการแนะนำผู้เข้ารับการพัฒนาให้สามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ที่มีอยู่และ/หรือได้รับจากการอบรมสู่การปฏิบัติ ทีละประเด็น การสอนแนะ ดำเนินการเป็นรายบุคคล และกลุ่มย่อย ตลอดช่วงเวลาของการพัฒนา

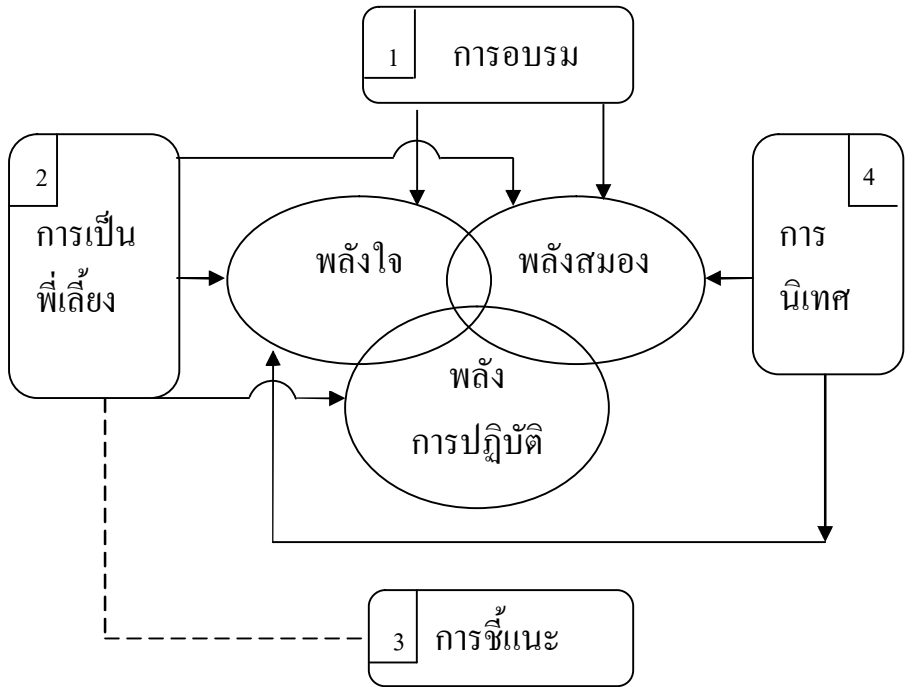
4

การนิเทศ (Supervision)

การนิเทศ เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการกับผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกัน เพื่อช่วยเหลือ
 อำนวยความสะดวก ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตาม
 เป้าหมายที่กำหนด โดยการประชุม สัมมนา
 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ และ
 มีแนวคิดในการปรับปรุงแก้ไข สร้างสรรค์
 ผลงาน การนิเทศดำเนินการระหว่าง
 การพัฒนาและก่อนสิ้นสุดการพัฒนา

การพัฒนาด้วยวิธีเสริมพลัง ต้องเริ่มจากมิติ
 ที่ 1 คือการอบรมก่อน เพื่อสร้างพลังใจ (heart) และพลัง
 สมอง (head) และหลังจากนั้นจึงสู่การปฏิบัติ หรือพลัง
 การปฏิบัติ (hand) ในระหว่างการปฏิบัติบางคนอาจจะ

ไม่สามารถปฏิบัติได้เพราะอาจจะเข้าใจไม่ชัดเจน หรือมีภาระงานมาก จำเป็นต้องสร้างเสริมพลังสมองและพลังใจควบคู่ไปด้วย จึงต้องใช้ทั้งการเป็นพี่เลี้ยงและการชี้แนะไปพร้อม ๆ กัน โดยดำเนินการทั้งเป็นรายบุคคล และรายกลุ่มย่อย เมื่อการปฏิบัติดำเนินการไปได้ระยะหนึ่ง ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อผู้เข้ารับการพัฒนาก็จะได้ประเมินตนเองว่ามีความเข้าใจระดับใด ในขณะเดียวกันผู้พัฒนาก็จะได้ทราบเรื่องที่ต้องให้ความรู้เพิ่มเติม ซึ่งเทคนิคที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือ การนิเทศ ซึ่งเป็นการพัฒนาพลังสมองและพลังใจ หลังจากการนิเทศแล้วผู้พัฒนาจะทำหน้าที่พี่เลี้ยงและสอนทำ โดยดำเนินการสลับกันไปเช่นนี้เรื่อย ๆ ก่อนการพัฒนาสิ้นสุด ผู้เข้ารับการพัฒนาก็จะได้รับการสร้างเสริมพลังใจ และพลังสมองตามศักยภาพของแต่ละคนอีกครั้งหนึ่ง วิธีการพัฒนาจะจบด้วยการนิเทศในรูปของการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำเสนอผลงาน การดำเนินการเช่นนี้จะนำไปสู่ความภาคภูมิใจและความเข้าใจที่ยั่งยืน



แผนภูมิที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างมิติการพัฒนากับผลที่เกิดจากการพัฒนา

3. คุณลักษณะของผู้ที่จะทำหน้าที่พัฒนาคุณภาพครู ด้วยวิธีเสริมพลัง

การพัฒนาคุณภาพครูด้วยวิธีเสริมพลัง ซึ่งมี 4 มิติ ผู้ทำหน้าที่พัฒนาควรดำเนินการได้ทั้ง 4 มิติ เพราะจะทำให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง

อนึ่ง จากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาแบบเสริมพลังกับครู 2 รุ่น ๆ ละประมาณ 60 คน ได้ข้อค้นพบคุณลักษณะของผู้ที่จะทำหน้าที่พัฒนา ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาศรัทธา
- 2) เป็นผู้มีความรอบรู้ในเนื้อหาที่จะพัฒนา และเนื้อหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการที่จะใช้ในการพัฒนาและสามารถนำมาปรับใช้ได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับการพัฒนา

- 4) เป็นผู้รับฟังที่ดีสามารถทำให้การพูดคุยเป็นธรรมชาติ ไม่เกิดความเครียด
- 5) พูดจาชัดเจน ตรงประเด็น สามารถพูดเรื่องที่ยากให้เป็นเรื่องง่ายได้
- 6) ใจกว้างและใจเย็นรับฟังความคิดเห็นของผู้รับการพัฒนาคด้วยความยินดี
- 7) เป็นผู้มีเมตตา ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดอบอุ่นใจ
- 8) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 9) การสอนแนะนำดำเนินการเป็นลำดับ เป็นขั้น เป็นตอน และเข้าใจง่าย
- 10) ไม่ใช่คำพูดที่เป็นการสั่ง หรือการสอน แต่ใช้วิธีการกระตุ้นให้ผู้รับการพัฒนาคได้คิดและมีกำลังใจที่จะดำเนินการ

4. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำการพัฒนาด้วยวิธี เสริมพลังไปใช้พัฒนาคุณภาพครู

การจะนำวิธีการพัฒนาแบบเสริมพลังไปใช้พัฒนา
คุณภาพครู มีข้อเสนอแนะดังนี้

1) การพัฒนาแบบเสริมพลัง เป็นวิธีการพัฒนาที่
เหมาะสมสำหรับผู้ทำงานใกล้ชิดกับครู เช่น ศึกษานิเทศก์

2) ผู้พัฒนาควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และ
สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองทั้ง 4 มิติ เพื่อจะ
ทำให้การพัฒนามีความต่อเนื่องและครูก็มีความมั่นใจ
ในการปฏิบัติ

3) เรื่องที่จะพัฒนาควรเป็นเรื่องที่ครูต้องนำความรู้
ที่ได้รับไปสู่การปฏิบัติ เช่น เรื่องการจัดทำหลักสูตร
สถานศึกษา การจัดทำหน่วย/แผนการเรียนรู้ และการวิจัย
ปฏิบัติการในชั้นเรียน ฯลฯ

4) ผู้พัฒนา 1 คน ควรพัฒนาครูน้อยกว่า 50 คนการ
ดูแลจะได้ทั่วถึง

5) การพัฒนาควรเป็นการดำเนินการในภาวะ
การทำงานปกติของครู
