

การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่สู่การบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา Enhancing the Capacities of Contemporary Teachers for Effective Collaboration within Educational Institutions

วรพล ศรีเทพ^{1*}Worapol Srithep^{1*}ฮาดี บินดูเล็ม²Hadee Bindulem²

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นการบูรณาการการทำงานที่กลมกลืนระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษา ท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลที่ครูต้องเผชิญทั้งด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความหลากหลายของผู้เรียน บทความนี้เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะเฉพาะทางผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) และระบบพี่เลี้ยงและโค้ชชิ่ง รวมถึงการใช้เครื่องมือบริหารจัดการอย่างวงจรคุณภาพ (PDCA) และการบริหารแบบยืดหยุ่น (Agile Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร โดยมีข้อเสนอแนะสำคัญคือ การพัฒนาระบบการฝึกอบรมครูที่เน้นการปฏิบัติจริง การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างครู และบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งการประสานงานที่ดีระหว่างครูรุ่นใหม่ และครูที่มีประสบการณ์จะนำไปสู่ความเข้มแข็ง และความยั่งยืนในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา

คำสำคัญ: ครูยุคใหม่ การเสริมสร้างศักยภาพ การทำงานอย่างกลมกลืน

¹ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ๑๐๒ (บ้านเกาะเต่า)

¹Director of Thai Rath Wittaya 102 School (Ban Koh Tao)

²ผู้อำนวยการโรงเรียนคูเต่าวิทยา

²Director of Kutaowittaya School

*Corresponding Author, e-mail: worapol.sri@hotmail.com

Abstract

This article presents guidelines for enhancing the capabilities of modern teachers by fostering effective collaboration between teachers and school personnel. The aim is to improve learning management and elevate the overall quality of education. As teachers navigate the challenges of the digital era, ranging from rapid technological advancements to diverse student needs, this piece proposes strategies for developing specialized skills. These strategies include training programs, the establishment of Professional Learning Communities (PLCs), and robust mentoring and coaching systems. Additionally, it emphasizes the integration of management tools such as the PDCA cycle and Agile Management to boost organizational efficiency. Key recommendations involve creating practical teacher training initiatives, cultivating a culture of collaboration, and promoting knowledge sharing among teachers and educational staff. Strong coordination between novice and experienced teachers fosters resilience and sustainability in school learning management.

Keywords: Contemporary Teachers, Enhancing the Capacities, Effective Collaboration

บทนำ (Introduction)

ในยุคที่การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ครูมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับนักเรียน แต่สิ่งที่ทำให้ความเป็นครูยุคใหม่โดดเด่นขึ้นคือความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ความเป็นมาของประเด็นนี้เกิดจากการที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของนักเรียน ทำให้ครูไม่เพียงต้องสอนเนื้อหาในตำรา แต่ยังต้องเป็นผู้เชื่อมโยงข้อมูลจากโลกภายนอกและการใช้งานเทคโนโลยีเข้ากับการเรียนรู้ เพื่อให้ให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการศึกษาในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้ครูต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยี การจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย และการสร้างสรรค์กิจกรรมที่ตอบโจทย์ผู้เรียนยุคใหม่ (Sompitnapha, 2022)

หนึ่งในปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาในปัจจุบันคือ ครูยุคใหม่ต้องรับมือกับภาระงานที่มากเกินไป ทำให้มีเวลาน้อยในการพัฒนาทักษะหรือเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้การทำงานร่วมกับบุคลากรที่มีประสบการณ์ในระบบการศึกษาที่ใช้วิธีการสอนแบบดั้งเดิม ยังคงเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดการแยกกันทำงานและขาดความสอดคล้อง ความร่วมมือระหว่างครูรุ่นใหม่และครูที่มีประสบการณ์จึงมักเผชิญกับความขัดแย้งในด้านวิธีการและแนวทางในการจัดการเรียนรู้ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียน

การสอนและความสำเร็จของผู้เรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การสื่อสารระหว่างครูและผู้บริหาร หรือระหว่างครูในโรงเรียนยังไม่ราบรื่นเท่าที่ควร ซึ่งมักเกิดจากการขาดช่องทางที่เหมาะสมและระบบการสนับสนุนที่ไม่เพียงพอ

ทิศทางในอนาคตของการพัฒนาศักยภาพครูจึงต้องมุ่งเน้นที่การสร้างระบบที่เอื้อต่อการบูรณาการการทำงานของครูทุกคนในสถานศึกษา การส่งเสริมให้ครูสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ผ่านการฝึกอบรมและการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีบทบาทในการจัดหาเครื่องมือ เทคโนโลยี และแหล่งข้อมูลที่จะช่วยให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thueanao, 2019) นอกจากนี้ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน เช่น การจัดประชุม การอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างครู จะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างกลมกลืน และเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างครูในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของบทความนี้ คือ การนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นการบูรณาการการทำงานที่กลมกลืนระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษา การประสานงานที่ดีระหว่างครูรุ่นใหม่และครูที่มีประสบการณ์ สามารถทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและยั่งยืน นอกจากนี้ บทความยังนำเสนอแนวทางในการลดช่องว่างระหว่างครูรุ่นใหม่และครูที่มีประสบการณ์ เช่น การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างความเข้าใจในความหลากหลายของวิธีการสอน และการสนับสนุนการทำงานร่วมกันในโรงเรียน การพัฒนาศักยภาพครูไม่เพียงแต่เป็นเรื่องของการฝึกฝนทักษะเฉพาะทาง แต่ยังต้องรวมถึงการสร้างความเข้าใจในระบบและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ในอนาคต การบูรณาการการทำงานระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์หลากหลายจะเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

สภาพปัญหาของครูยุคใหม่ในยุคปัจจุบัน (Challenges Faced by Modern Teachers in Today's Era)

ครูยุคใหม่ต้องเผชิญกับความท้าทายและปัญหาหลายด้านในบริบทของการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในเรื่องของเทคโนโลยี ความต้องการของผู้เรียน และการทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา ปัญหาที่สำคัญประกอบด้วย

1. การขาดทักษะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล

ครูยุคใหม่จำเป็นต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ แต่พบว่าครูหลายคนยังขาดทักษะในด้านนี้ ส่งผลให้ไม่สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่ผสมผสานเทคโนโลยีเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลจากงานวิจัยโดย Traiyakhun and Suwannagut (2022) พบว่า ครูไทยยังมีปัญหาด้านความมั่นใจและการเข้าถึงเครื่องมือดิจิทัลสำหรับการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน โดยเฉพาะในชนบทที่ยังมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์และการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต

2. การตอบสนองต่อผู้เรียนที่มีความหลากหลาย

ผู้เรียนในยุคปัจจุบันมีความหลากหลายทั้งในด้านวุฒิภาวะ ทักษะ และภูมิหลัง ซึ่งการสอนแบบเดิมที่เน้นการสอนเนื้อหาทั่วไป อาจไม่ตอบโจทย์ ซึ่ง Pengrajang (2018) พบว่า ครูยังขาดความรู้และทักษะในการออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับความต้องการและพื้นฐานที่แตกต่างของผู้เรียน เช่น นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษหรือผู้เรียนที่มีทักษะพื้นฐานที่ไม่เท่ากัน

3. การทำงานร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา

การทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืน แต่การวิจัยของ Sittichane et al (2020) แสดงให้เห็นว่าครูหลายคนยังคงประสบปัญหาในการสื่อสารการร่วมมือในการวางแผนและประเมินผลการเรียนรู้ รวมถึงการทำงานข้ามแผนก ซึ่งเป็นผลมาจากวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อให้เกิดความร่วมมือ

4. การขาดระบบสนับสนุนการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาครูให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้ต้องมีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง แต่หลายสถานศึกษายังขาดระบบสนับสนุนนี้ ผลวิจัยของ Buadok (2021) แสดงให้เห็นว่าครูต้องการการอบรมที่เน้นการปฏิบัติและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพื่อให้การพัฒนาทักษะเป็นไปอย่างยั่งยืน

5. การปรับตัวให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

สังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ครูต้องมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและสามารถจัดการกับความท้าทายใหม่ ๆ การวิจัยโดย Pengrajang (2018) พบว่าครูที่สามารถปรับตัวได้ดีจะมีทักษะด้านการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) และการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ดี

การแก้ไขปัญหาของครูยุคใหม่ในปัจจุบันเหล่านี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งครูและนักเรียน ให้สามารถรับมือกับความท้าทายของการศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทวิเคราะห์และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง (Conceptual Framework and Literature Review)

การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่เพื่อการบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืนในสถานศึกษานั้นต้องพิจารณาจากปัจจัยหลายประการ ทั้งด้านการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความร่วมมือในทีมงาน และการปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Thuenao, 2019) โดยสามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดหลักสองประการ คือ การเสริมสร้างศักยภาพครู และการบูรณาการการทำงานในสถานศึกษา

1. แนวคิดการเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่

1.1 การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ครูยุคใหม่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพครู เพื่อให้ครูสามารถปรับตัวและรับมือกับ

ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคดิจิทัล ครูต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน อาทิ ทักษะด้านเทคโนโลยี การสอนแบบผสมผสาน (Blended Learning) และการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) การคิดเชิงวิพากษ์ช่วยให้ครูสามารถแก้ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูสามารถนำทักษะนี้มาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับปัญหา หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในสังคม นอกจากนี้ยังช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทการสอน เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

1.3 การบูรณาการเทคโนโลยี (Integration of Technology) ครูยุคใหม่ต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสอนแบบออนไลน์หรือการใช้สื่อดิจิทัล ซึ่งเทคโนโลยีช่วยเพิ่มความน่าสนใจและประสิทธิภาพของการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และในห้องเรียน

2. แนวคิดการบูรณาการการทำงานในโรงเรียน

2.1 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครู การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมจะช่วยให้ครูสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีมช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้ครูใหม่สามารถนำแนวคิดและวิธีการสอนที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้ในการสอนของตนเอง (Sompitnapha, 2022)

2.2 การบริหารเชิงระบบ (Systemic Management) การบูรณาการการทำงานในสถานศึกษาไม่ได้จำกัดเฉพาะการทำงานของครูในห้องเรียนเท่านั้น แต่รวมถึงการบริหารงานในระดับองค์กรที่ต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การใช้กลยุทธ์ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ช่วยให้ครูและผู้บริหารสามารถวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และปรับปรุงการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยสร้างกระบวนการที่ชัดเจนและมีการสื่อสารที่ดีภายในทีม (Phra Samuh Narit Narinto, 2019)

2.3 การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Organizational Development) การทำงานร่วมกันในทีมอย่างมีประสิทธิภาพและการบูรณาการการทำงานในระดับโรงเรียน จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ครูทุกคนต้องมีบทบาทในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมโยงระหว่างความรู้และการปฏิบัติจริงในห้องเรียน (Sompitnapha, 2022)

ความเชื่อมโยงระหว่างการเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่ และการบูรณาการการทำงานในสถานศึกษา การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่ไม่ได้เป็นเพียงการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล แต่ยังเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมและการประสานงานระหว่างครู บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชน การบูรณาการการทำงานในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาของครูทั้งในด้านการเรียนรู้ การคิดเชิงวิพากษ์ และ

การใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ การใช้วงจรคุณภาพยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพครูในระดับองค์กรรวม นำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมกลืนและยั่งยืน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการในสถานศึกษา (Theoretical Frameworks in the Development of Contemporary Teachers for Integration within Educational Institutions)

การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยสามารถเชื่อมโยงทฤษฎีการเรียนรู้และทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์การบูรณาการการทำงานในโรงเรียนให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการพัฒนาครูและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนเอง

1. ทฤษฎีการเรียนรู้และพัฒนาศกยภาพครู

1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura (Traiyakhun and Suwannakoot, 2022) การเรียนรู้ทางสังคม (Social Cognitive Theory) ซึ่งเน้นว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นจากการสังเกต และการเลียนแบบพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยเฉพาะในบริบทของการพัฒนาครู การทำงานร่วมกับครูผู้ที่มีประสบการณ์ และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครูถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญ การสังเกตวิธีการสอนของผู้อื่น การร่วมทำกิจกรรมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC) และการพัฒนาตนเองผ่านการมีส่วนร่วมในการอบรมวิชาชีพต่าง ๆ เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในการพัฒนาครูยุคใหม่

การเรียนรู้ทางสังคมยังช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในตนเอง (Self-Efficacy) ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญสำหรับครูในการพัฒนาศักยภาพการสอน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนับสนุนการเรียนรู้จากกันและกัน จะส่งเสริมให้ครูมีความมั่นใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการสอนและการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Donprasit, 2021)

1.2 ทฤษฎีการสร้างความรู้ใหม่ (Constructivism) ทฤษฎีการสร้างความรู้ใหม่ หรือ Constructivism ที่ได้รับการพัฒนาจากนักจิตวิทยาอย่าง Jean Piaget และ Lev Vygotsky (Buakhamkot, 2020) ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นผ่านกระบวนการที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น การพัฒนาศักยภาพครูสามารถดำเนินไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดนี้ โดยเน้นให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกับผู้อื่นในชุมชนแห่งการเรียนรู้ การที่ครูได้เรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน ช่วยให้สามารถสร้างความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของผู้เรียน การมีส่วนร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพยังช่วยให้ครูมีโอกาสดำเนินการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น นำเสนอแนวคิดและแนวทางการสอนที่สร้างสรรค์ ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของครู

2. ทฤษฎีการบริหารและบูรณาการการทำงานในองค์กร

ทฤษฎีการบริหารแบบระบบเปิด (Open System Theory) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โรงเรียนเป็นระบบที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน การบริหารแบบระบบเปิดมุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างบุคคลและกลุ่มงานในองค์กร โดยเปิดรับความคิดเห็น ข้อมูล และแนวทางใหม่ ๆ จากภายนอก การพัฒนาครูจึงต้องสนับสนุนให้มีการเปิดรับและเชื่อมโยงกับการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งด้านเทคโนโลยี การศึกษา และวิธีการจัดการเรียนรู้ ทฤษฎีนี้ยังสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและพัฒนาไปตามความเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกการศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยการบูรณาการการทำงานระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนเพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่ครอบคลุมและยั่งยืน (Methaakarakeriti and Siri Wong, 2019)

3. การบริหารที่มีความยืดหยุ่น (Agile Management) การบริหารแบบยืดหยุ่น เน้นความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์มากในยุคที่มีความผันผวนสูง (VUCA World) โรงเรียนต้องการวิธีการบริหารที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ โดยที่ยังคงมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การจัดการในรูปแบบยืดหยุ่น เป็นการเปิดโอกาสให้ทีมงานในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างรวดเร็ว และมีการประเมินและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Phra Samuh Narit Narinto, 2019)

การบริหารที่มีความยืดหยุ่น ยังช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน (Phumchusak, Wannasri and Chaowachai, 2019) เนื่องจากกระบวนการทำงานแบบ Agile เน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย การใช้การทดลองและการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้สอดคล้องกับการพัฒนาศักยภาพครูยุคใหม่ที่ต้องการความยืดหยุ่นในการปรับใช้วิธีการสอนใหม่ ๆ และการร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในชุมชนแห่งการเรียนรู้

เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมและการสร้างความรู้ใหม่กับทฤษฎีการบริหารแบบระบบเปิดและการบริหารแบบยืดหยุ่น พบว่า การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่สามารถพัฒนาขึ้นผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนแห่งการเรียนรู้ การเลียนแบบและการสังเกตจากครูผู้ที่มีประสบการณ์ จะช่วยให้ครูใหม่สามารถพัฒนาความสามารถของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันการใช้ระบบบริหารที่ยืดหยุ่นและเปิดกว้างช่วยให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืน

นอกจากนี้ การบูรณาการการทำงานภายในองค์กรผ่านการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และการเปิดรับข้อมูลใหม่ ๆ ยังเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครูและการพัฒนาการทำงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

การเชื่อมโยงการบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา (The Integration of Effective Collaboration in Educational Institutions)

การบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืนในสถานศึกษาเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำงานที่เชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา ไม่เพียงแต่จะช่วยให้การดำเนินงานในสถานศึกษามีความราบรื่น แต่ยังส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาศักยภาพครูยุคใหม่ (Phumchusak, Wannsr, and Chaownchai, 2019) นอกจากนี้ การสร้างระบบการทำงานที่เป็นขั้นตอนและมีการสื่อสารที่ชัดเจนยังเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รายละเอียดดังนี้

1. การทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

1.1 การสื่อสารที่ชัดเจนและการวางแผนที่เป็นระบบ

การทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนในสถานศึกษาจำเป็นต้องเริ่มจากการวางแผนและการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครู ผู้บริหาร หรือบุคลากรในโรงเรียน การวางแผนอย่างเป็นระบบช่วยให้ทุกคนมีบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจน โดยเฉพาะในการดำเนินงานที่ซับซ้อน เช่น การออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ หรือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การใช้เครื่องมือในการจัดการ เช่น วงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) สามารถช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีความต่อเนื่องและประสิทธิภาพสูงสุด วงจร PDCA มีประโยชน์ในการตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอ Plan (วางแผน) การวางแผนการทำงานที่ละเอียดและชัดเจนในทุกขั้นตอน Do (ดำเนินการ) การลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ Check (ตรวจสอบ) การตรวจสอบผลลัพธ์และประเมินผลการทำงาน Act (ปรับปรุง) และการปรับปรุงแผนการทำงานและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การใช้ PDCA จะช่วยให้ทีมงานในโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม

1.2 การจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม

การบูรณาการการทำงานอย่างกลมกลืนต้องการการจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมช่วยให้การทำงานร่วมกันในทีมมีความราบรื่น เช่น การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน การจัดสรรเวลาที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาวิชาชีพของครู และการจัดเตรียมอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานในโรงเรียนได้อย่างเพียงพอ

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษา

2.1 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community: PLC)

วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูอย่างยั่งยืน การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ภายในโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างพื้นที่สำหรับครูในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ และเรียนรู้ร่วมกัน การมีเวทีสำหรับการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะนี้

จะช่วยให้ครูมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้รับแนวคิดใหม่ ๆ และเรียนรู้จากข้อผิดพลาดหรือความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน (Sae-ueng, 2009)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ช่วยให้เกิดการบูรณาการแนวคิดใหม่ ๆ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการทำงานร่วมกันในทีมงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน การที่ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอจะช่วยส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบการสอน การประเมินผล และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน (Ministry of Education, 2013)

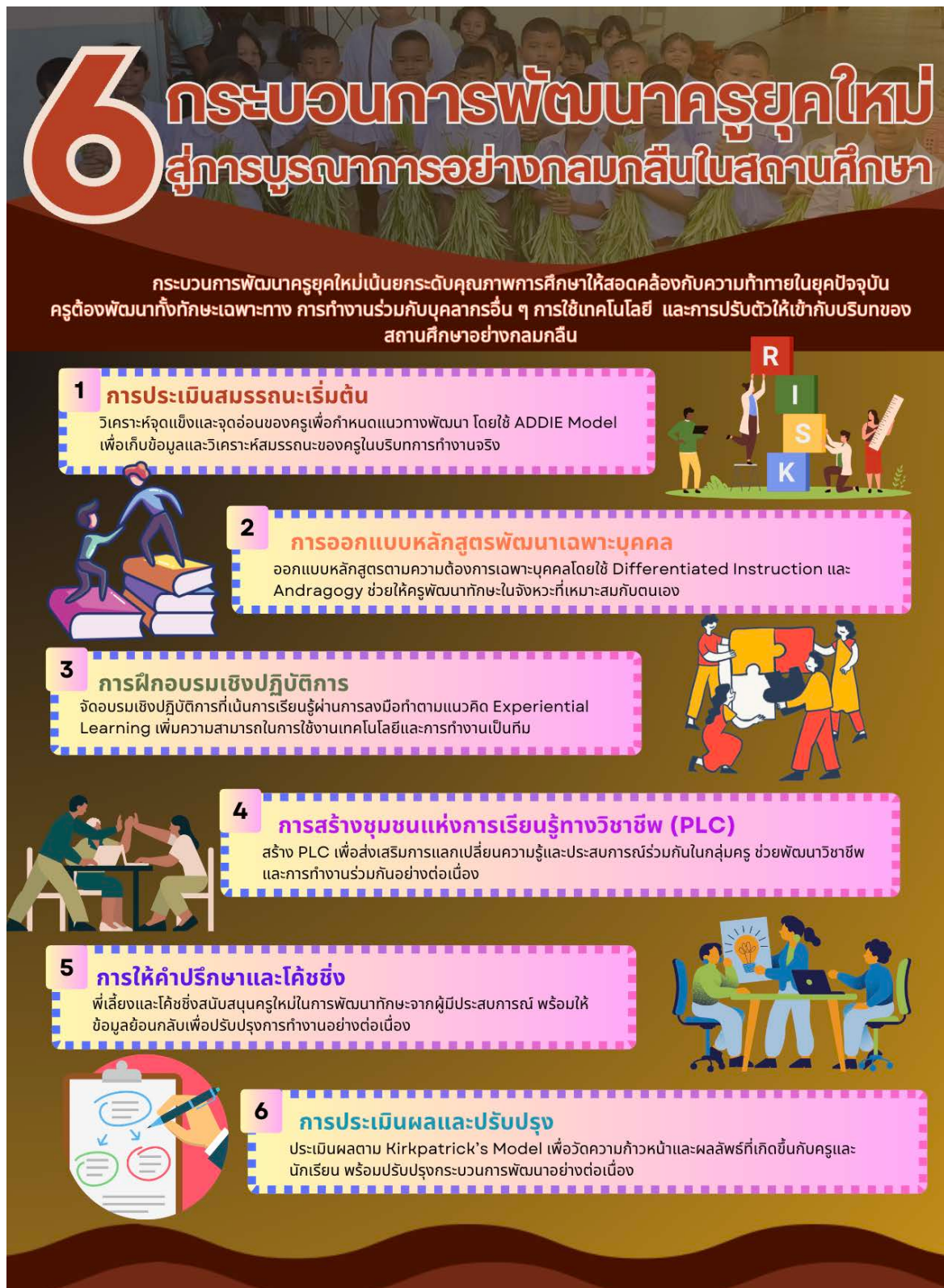
2.2 การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นอีกหนึ่งช่องทางในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน การจัดกิจกรรม เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ เวทีเสวนา หรือการอบรมวิชาชีพ เปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้การร่วมมือกับชุมชนภายนอก เช่น การเชิญวิทยากรภายนอก หรือการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ยังเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการช่วยให้ครูได้ฝึกทักษะที่สำคัญและทันสมัย (Gallear and Ghobadian, 2004)

เมื่อพิจารณาจากประเด็นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน พบว่าการเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่จำเป็นต้องพึ่งพาการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารที่ชัดเจน ครูต้องได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกับบุคลากรทางการศึกษา การใช้เครื่องมือบริหารจัดการ เช่น วงจร PDCA และการสร้าง PLC เป็นแนวทางที่ช่วยให้การทำงานในโรงเรียน มีความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพสูงสุด วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครู ทำให้ครูมีโอกาสพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และได้รับแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิธีการสอน การสร้างพื้นที่ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความร่วมมือจะช่วยให้การทำงานในโรงเรียนมีความกลมกลืนและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา

กระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา เป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับความท้าทายในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาครูให้มีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ อย่างกลมกลืนในสถานศึกษา ไม่เพียงแต่การพัฒนาทักษะเฉพาะทางเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยการฝึกฝนในด้านการทำงานเป็นทีม การใช้เทคโนโลยี และการปรับตัวให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา กระบวนการนี้จึงครอบคลุมทั้งการประเมิน การออกแบบ การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และการประเมินผล โดยเชื่อมโยงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน (Phumchusak, Wannsr, and Chaownchai (2019), Donprasit (2021), Buadok (2021) รายละเอียดดังนี้



ภาพ 1 กระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา

กระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา

ผู้เขียนเสนอกระบวนการพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับครูในยุคที่การศึกษากำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยีและความหลากหลายของผู้เรียน โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นทั้งในด้านการใช้เทคโนโลยีการศึกษา การเข้าใจและตอบสนองความต้องการของนักเรียนที่มีความหลากหลาย รวมถึงการทำงานร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาเชิงบูรณาการที่สามารถเชื่อมโยงและเสริมสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนของสถานศึกษาไม่เพียงแต่ทำให้ครูมีความพร้อมในการสอน แต่ยังช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างครบวงจร รายละเอียดดังนี้

1. การประเมินสมรรถนะเริ่มต้น (Initial Competency Assessment)

การเริ่มต้นด้วยการประเมินสมรรถนะของครูเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวิเคราะห์ศักยภาพและความต้องการพัฒนาของครู โดยเน้นไปที่จุดแข็งและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนพัฒนาในขั้นต่อไป การใช้ ADDIE Model (Analysis Phase) ช่วยในการเก็บข้อมูลจากการประเมิน เช่น การทดสอบทักษะด้านดิจิทัล ทักษะการบูรณาการในการสอน และการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา การประเมินที่ครอบคลุมนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถมองเห็นภาพรวมของทักษะที่ครูมีอยู่ รวมถึงการพัฒนาต่อไปที่ควรเน้นย้ำในแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล มีความราบรื่นและทันสมัย (Brookhart and Nitko, 2019)

2. การออกแบบหลักสูตรพัฒนาเฉพาะบุคคล (Personalized Development Curriculum Design)

หลังจากการประเมินสมรรถนะรายบุคคลเสร็จสิ้น ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินนี้จะถูกนำมาใช้ในการออกแบบหลักสูตรพัฒนาเฉพาะบุคคลที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของครู (Differentiated Instruction) และทฤษฎีการเรียนรู้ (Adult Learning Theory; Andragogy) คือ ทฤษฎีที่นำมาใช้เพื่อออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและจุดแข็งของครูแต่ละคน การออกแบบหลักสูตรในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ทำให้ครูได้รับการพัฒนาตามความต้องการส่วนบุคคล แต่ยังช่วยลดความเครียดจากการเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับทักษะเดิมที่ครูมี และช่วยให้ครูพัฒนาทักษะใหม่ได้ในจังหวะที่เหมาะสมกับตนเอง โดยหลักสูตรจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างความเข้าใจและทักษะการบูรณาการที่ครูสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทการสอนของตน (McClarty and Gaertner, 2015)

3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Practical Workshop Training)

การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับครู เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในห้องเรียน การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม การอบรมในรูปแบบนี้นำแนวคิด Experiential Learning Theory และ Social Learning Theory มาประยุกต์ใช้ โดยการเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจะช่วยให้ครูได้รับประสบการณ์ตรง ทำให้เกิดการเรียนรู้จากการลงมือทำจริง ซึ่งจะช่วย

เพิ่มความมั่นใจในการประยุกต์ใช้ทักษะใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ยังส่งเสริมให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้การทำงานเป็นทีมยังช่วยส่งเสริมการบูรณาการการทำงานในสถานศึกษาได้อย่างลงตัว

4. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวทางการสอนร่วมกันภายในกลุ่ม ครูจะมีโอกาสแบ่งปันความสำเร็จและความท้าทายในการพัฒนาทักษะและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเชื่อมโยงกับทฤษฎี Situated Learning Theory และ Communities of Practice ที่เน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงร่วมกับผู้อื่น การมีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์นี้จะช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง PLC ยังสร้างความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาวิชาชีพของครูแต่ละคนกับการบูรณาการการทำงานในสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (Ministry of Education, 2013)

5. การให้คำปรึกษาและโค้ชชิ่ง (Mentoring and Coaching)

การจัดระบบพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษาแบบโค้ชชิ่งเป็นหนึ่งในแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาทักษะของครู โดยเฉพาะครูใหม่ที่ต้องการการสนับสนุนจากผู้มีประสบการณ์ การใช้ทฤษฎี Cognitive Apprenticeship และ Zone of Proximal Development ช่วยให้ครูได้เรียนรู้จากการทำงานร่วมกับพี่เลี้ยงผู้มีประสบการณ์ และได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาทักษะอย่างตรงจุด โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) จะช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงการสอนและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีระบบพี่เลี้ยงช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงานและช่วยให้ครูมีทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถานศึกษา (Buadok, 2021)

6. การประเมินผลและปรับปรุง (Evaluation and Improvement)

การประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวัดผลลัพธ์ของการพัฒนาครู แนวคิดของ Kirkpatrick's Four-Level Training Evaluation Model ถูกนำมาใช้ในการประเมินผลกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของครู โดยการประเมินในแต่ละระดับ ได้แก่ ปฏิบัติการต่อการอบรม การเรียนรู้จากการอบรม พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน การประเมินอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับปรุงกระบวนการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทของโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้ครูสามารถวัดผลความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเอง และปรับปรุงวิธีการสอนและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Buakhamkot, 2020)

กล่าวโดยสรุป คือ การพัฒนาครูยุคใหม่สู่การบูรณาการอย่างกลมกลืนในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากบุคลากรและการวางแผนที่เป็นระบบ การใช้ทฤษฎีการเรียนรู้และการบริหารที่เหมาะสมในแต่ละขั้นตอนจะช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาและการให้แรงจูงใจยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและร่วมมือกับทีมงานในการบูรณาการอย่างกลมกลืนในการทำงาน

บทสรุป

การเสริมสร้างศักยภาพครูยุคใหม่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในบริบทของการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูต้องพัฒนาทักษะที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้เรียนในยุคดิจิทัล ซึ่งรวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ การคิดเชิงวิพากษ์ และการทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) เป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้ระบบพี่เลี้ยงและการโค้ชซึ่งช่วยให้ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้มีประสบการณ์ การบูรณาการการทำงานในสถานศึกษาอย่างกลมกลืนผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนและการทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา การนำวงจร PDCA และ Agile Management มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานจะช่วยให้การทำงานมีความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพ การพัฒนาครูจึงต้องเน้นทั้งการเสริมทักษะเฉพาะตัวของครูและการสร้างระบบการทำงานในสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

References

- Buadok, K. (2021). The State of Educational Personnel Development in the Digital Era in Basic Education Schools under Ubon Ratchathani Primary Educational Service Area Office 3. *Academic Journal of Sisaket Rajabhat University*, 15(3), 234-251. [In Thai].
- Buakhamkot, T. (2020). Guidelines for Teacher Development in 21st-Century Learning Management Using Professional Learning Community Concept under the Educational Service Area Office. *Journal of MCU Nakhondhat*, 7(8), 89-103. [In Thai].
- Donprasit, S. (2021). Educational Management Guidelines for Human Resource Development in the 21st Century. *Kurusapa Academic Journal*, 2(1), 1-15. [In Thai].
- Gallear, D. and Ghobadian, A. (2004). An Empirical Investigation of the Channels that Facilitate a Total Quality Culture. *Total Quality Management and Business Excellence*, 15(8), 1043-1067.

- Methaakkharakiat, P. and Siriwong, P. (2019). Thai Education 4.0: Discourse Practice in the Context of Educational Management for Sustainable Development of the Office of the Basic Education Commission. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 12(1), 902-925. [In Thai].
- McClarty, K. L. and Gaertner, M. N. (2015). *Measuring Mastery: Best Practices for Assessment in Competency-based Education*. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=ED557614>
- Ministry of Education. (2013). Ministerial Regulation of Systems, Rules and Methods of Internal Quality Assurance at Higher Education Level B.E. 2556. Bangkok: Ministry of Education. [In Thai].
- Brookhart, S. M. and Nitko, A. J. (2019). *Educational Assessment of Students* (8th ed.). U.S.A.: Pearson.
- Pengrajang, B. (2018). Development of 21st Century Teaching and Learning at Sarasas Witaed Klong Luang School under the Office of Private Education Commission. (Master Thesis, Krirk University). [In Thai].
- Phra Samuh Narit Narinto. (2019). Teacher Development for Student Quality in the 20th Century. *Journal of Graduate Studies MCU KhonKaen*, 6(3), 549-573. [In Thai].
- Phumchusak, C., Wannasri, J. and Chaowachai, S. (2019). Work-Integrated Learning Management Model of Educational Institutions under the Office of Vocational Education Commission. *Journal of MCU Peace Studies*, 10(7), 3144-3155. [In Thai].
- Sae-ueng, M. (2009). *A study of Quality Culture Management of Secondary Schools under the Office of the Basic Education Commission in Bangkok and the Vicinity*. (Master Thesis, Chulalongkorn University). [In Thai].
- Sitthichen, R., et al. (2020). *A Study of Educational Management Conditions in the Digital Era According to the New Normal Guidelines of NFE Teachers under Prachuap Khiri Khan Provincial NFE Office* (Research Report). Prachuap Khiri Khan: Prachuap Khiri Khan Provincial Non-Formal Education Office. [In Thai].
- Sompitnapha, S. (2022). *Development of Academic Cooperation Network Management Model for Small Primary Schools under the Office of Basic Education Commission*. (Doctoral Dissertation, Srinakharinwirot University). [In Thai].

Thueanao, A. (2019). *Teacher's Role and Teaching in the 21st Century*. In the 2nd National Research Conference Proceedings (pp. 937-943). Suan Sunandha Rajabhat University. [In Thai].

Trai yakhan, S. and Suwannakoot, R. (2022). States, Problems and Guidelines for Development of Teachers' Learning Management in the Digital Era under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 1. *MCU Ubon Review Journal*, 7(3), 931-944. [In Thai].