

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายหลักเพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อร่างรูปแบบ
2. ผลการร่างรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล
3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล
4. ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อร่างรูปแบบ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิเคราะห์และ สังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็น 2 รายการคือ 1. ศึกษาความต้องการของผู้บริหารและครู โดยใช้แบบสอบถาม 2. ศึกษาสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจโดยใช้พหุกรณีศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้บริหาร เพื่อศึกษาความต้องการการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล 27 โรงเรียน เป็นดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผลดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามฉบับที่ 1 สำหรับผู้บริหาร

		(n = 49)	
ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพ	ผู้อำนวยการ	13	26.5
	รองผู้อำนวยการ	34	69.4
	อื่นๆ	2	4.1
2. เพศ	ชาย	37	75.5
	หญิง	12	45.5
3. อายุ	30-39 ปี	4	8.2
	40-49 ปี	9	18.4
	50 ปีขึ้นไป	36	73.5
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	4	8.2
	ปริญญาโท	44	89.8
	ปริญญาเอก	1	2.0
5. จำนวนนักเรียน	ไม่เกิน 1,500	4	8.2
	1,501-2,500	8	16.3
	2,501 ขึ้นไป	37	75.5
6. ประสบการณ์	น้อยกว่า 1 ปี	4	8.2
	1- 5 ปี	3	6.1
	6- 9 ปี	5	10.3
	10 ปีขึ้นไป	37	75.5

จากตาราง 4.1 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 49 คน ส่วนมากมีสถานภาพเป็นรองผู้อำนวยการ (ร้อยละ 69.4) รองลงมาตามลำดับเป็นผู้อำนวยการ (ร้อยละ 26.5) และอื่นๆ (ร้อยละ 4.1) เป็นเพศชาย (ร้อยละ 75.5) มากกว่าเพศหญิง (ร้อยละ 45.5) ส่วนมากมีอายุ 50 ปีขึ้นไป

(ร้อยละ 73.5) รองลงมาตามลำดับมีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 18.4) และอายุระหว่าง 30-39 ปี (ร้อยละ 8.2) ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุดคือระดับปริญญาโท (ร้อยละ 89.8) รองลงมาตามลำดับคือระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 8.2) และระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 2.0) บริหารโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 2,501 คน ขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 75.5) รองลงมาตามลำดับได้แก่จำนวนนักเรียนระหว่าง 1,501-2,500 คน (ร้อยละ 16.3) และจำนวนนักเรียนไม่เกิน 1500 คน (ร้อยละ 8.2) และส่วนมากมีประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 75.5) รองลงมาตามลำดับได้แก่ประสบการณ์ระหว่าง 6-9 ปี (ร้อยละ 10.3) ประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 8.2) และประสบการณ์ระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 6.1)

ตอนที่ 2 ความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ในด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลป้อนกลับ ปรากฏผลดังตาราง 4.2-4.5

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านปัจจัยนำเข้า

(n = 49)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	4.71	.46	มากที่สุด
2. การสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรและเอื้อต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาภูมิปัญญาโดยทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน	4.49	.58	มาก
3. การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม รวมถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน	4.67	.47	มากที่สุด
4. การวางแผนกิจกรรมเพื่อดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทุกระดับ	4.53	.58	มากที่สุด
5. การสื่อสารแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนทั้งในระดับบุคลากรและระดับองค์กรเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานและการประเมินผล	4.47	.58	มาก
6. การจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดทิศทางของโรงเรียนโดยกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาวค่านิยมและผลดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานสากลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.55	.58	มากที่สุด

ตาราง 4.2 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
7. การมีส่วนร่วมการจัดทำแผน และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน จากการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.51	.65	มากที่สุด
8. การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	4.53	.50	มากที่สุด
9. การกำหนดแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน ชัดเจน และได้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ	4.57	.54	มากที่สุด
10. การกำหนดตัวชี้วัดระยะเวลาดำเนินการ โครงการ/กิจกรรมต่างไว้อย่างเป็นรูปธรรมเห็นภาพการปฏิบัติได้จริง	4.51	.62	มากที่สุด
11. การมีวิธีการผูกใจเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.61	.57	มากที่สุด
12. การทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จของบุคลากร สอดคล้องกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ	4.63	.49	มากที่สุด
13. การสร้างสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.67	.47	มากที่สุด
14. การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลังโรงเรียน	4.49	.58	มาก
15. การฝึกอบรมและการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญในการบูรณาการภาษาอังกฤษ ในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก	4.45	.68	มาก
16. การให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่	4.65	.48	มากที่สุด
17. การมอบหมายงานอย่างถูกต้องตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์	4.61	.53	มากที่สุด
18. การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	.61	มาก
19. การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานอย่างพอเพียง	4.67	.47	มากที่สุด
20. การจัดระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นไป	4.51	.56	มากที่สุด

ตาราง 4.2 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
21. การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	.68	มาก
22. การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม	4.59	.61	มากที่สุด
23. การจัดตั้งศูนย์สื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อสภาพปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม	4.51	.61	มากที่สุด
24. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ	4.51	.54	มากที่สุด
25. การมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอนอยู่ในสภาพใช้การได้ดีและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน	4.49	.62	มาก
26. การใช้เทคโนโลยีและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกโรงเรียน	4.51	.55	มากที่สุด
27. การมีระบบบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้	4.49	.55	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.55</b>	<b>.41</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 4.2 แสดงว่า ความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านปัจจัยนำเข้า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล ( $\bar{X} = 4.71$ ) รองลงมา มี 3 ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.67$ ) ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจรรยาบรรณรวมถึงความรับผิดชอบ ต่อชุมชน การสร้างสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานอย่างพอเพียง

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลัง  
อำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านกระบวนการ

(n = 49)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความ ต้องการ
1. การออกแบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะ หลักและระบบงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.55	.54	มากที่สุด
2. การนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนเพื่อให้โรงเรียน ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย	4.51	.58	มากที่สุด
3. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และการตัดสินใจเรื่องต่างๆ โรงเรียนสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว	4.41	.61	มาก
4. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ	4.53	.54	มากที่สุด
5. การใช้วิธีการบริหารที่หลากหลายให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน	4.49	.58	มาก
6. การมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาจาก ความเห็นชอบ ของบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน	4.67	.47	มากที่สุด
7. การเลือกสรรภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียน การสอนอย่างหลากหลาย และเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน	4.33	.56	มาก
8. การประกันคุณภาพของโรงเรียนที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้	4.55	.54	มากที่สุด
9. การมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูอย่างเหมาะสม	4.63	.60	มากที่สุด
10. การให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานแก่ครู	4.61	.49	มากที่สุด
11. การให้อิสระในการทำงานแก่ครู	4.63	.87	มากที่สุด
12. การกำหนดมาตรฐานการทำงานร่วมกัน	4.57	.65	มากที่สุด
13. การร่วมรับผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการตัดสินใจของครู	4.69	.47	มากที่สุด
14. การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน	4.71	.46	มากที่สุด
15. การจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯเป็นระบบชัดเจน	4.49	.67	มาก
16. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูภายในกลุ่มสาระฯและระหว่าง กลุ่มสาระฯ	4.43	.71	มาก

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
17. การจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ เป็นภาษาอังกฤษ	4.08	.89	มาก
18. การสอดแทรกภาษาอังกฤษลงในเนื้อหาในแต่ละเรื่องที่สอน เพื่อบูรณาการความรู้เนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้านภาษา	4.08	.89	มาก
19. การใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล	4.43	.62	มาก
20. การมีเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Circle) ระหว่างครูใน/นอก กลุ่มสาระฯและนำมาสู่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.27	.73	มาก
21. การมีเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Circle) ระหว่างครู ต่างโรงเรียนในประเทศ/ต่างประเทศ	3.98	1.03	มาก
22. การมีกิจกรรม กระบวนการเรียนและมีการพัฒนาที่หลากหลาย	4.27	.70	มาก
23. การจัดให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการเรียนรู้อันเป็นพื้นฐานการเรียน ที่จำเป็น ได้แก่ การสังเกต การเปรียบเทียบ การแบ่งกลุ่ม การเชื่อมโยง และการสรุปผล	4.59	.54	มากที่สุด
24. การจัดให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ เช่น ค่ายภาษาอังกฤษบูรณาการสาระคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์	4.24	.90	มาก
รวมเฉลี่ย	4.49	.45	มาก

จากตาราง 4.3 แสดงว่า ความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านกระบวนการ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า มี 12 ประเด็นอยู่ในระดับมากที่สุดอีก 12 ประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.71$ ) การร่วมรับผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการตัดสินใจของครู ( $\bar{X} = 4.69$ ) และการมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากความเห็นชอบของบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.67$ )

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านผลลัพธ์

(n = 49)

ประเด็น		$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
1. การบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน	กับ	4.61	.53	มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนบนพื้นฐานความเป็นประชาธิปไตย		4.51	.62	มากที่สุด
3. สังคมชุมชนมีความพึงพอใจผลผลิตของโรงเรียน		4.59	.54	มากที่สุด
4. การสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษาตรงตามสมรรถนะของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ		4.49	.55	มาก
5. การพัฒนาร่างกายสติปัญญา และคุณธรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจน		4.57	.61	มากที่สุด
6. การพัฒนาระเบียบวินัยของผู้เรียนเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน		4.55	.58	มากที่สุด
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศจากความต้องการของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		4.55	.58	มากที่สุด
8. การมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อเน้นผู้เรียนมากขึ้น		4.43	.61	มาก
9. การสร้างความสัมพันธ์ และความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มความรักความผูกพันต่อโรงเรียน		4.49	.65	มาก
10. การบริหารจัดการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและการนำ ผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน		4.47	.62	มาก
11. การตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเพื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน		4.53	.65	มากที่สุด
12. การเชิญเกียรติหรือให้รางวัลแก่นักลากรที่ปฏิบัติงานดีให้ทุกคนรับทราบ		4.55	.68	มากที่สุด



ตาราง 4.4 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
13. การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และพันธสัญญาอย่างสม่ำเสมอ มุ่งไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน	4.59	.50	มากที่สุด
14. การนำเสนอผลการดำเนินการสู่สาธารณะ	4.49	.69	มาก
รวมเฉลี่ย	4.53	.51	มากที่สุด

จากตาราง 4.4 แสดงว่า ความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านผลลัพธ์ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.61$ ) สังคมชุมชนมีความพึงพอใจผลผลิตของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.59$ ) การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และพันธสัญญาอย่าง สม่ำเสมอมุ่งไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.59$ )

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความ ต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านข้อมูลป้อนกลับ

(n = 49)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
1. การเน้นให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน โดยอิงพัฒนาการของผู้เรียน	4.41	.61	มาก
2. การเน้นให้ครูนำผลการประเมิน ไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ	4.53	.54	มากที่สุด
3. การวัดวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	4.49	.62	มาก

ตาราง 4.5 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
4. โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.59	.54	มากที่สุด
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู	4.45	.65	มาก
6. โรงเรียนให้การยอมรับข้อผิดพลาดของครู	4.53	.58	มากที่สุด
7. การปรับปรุงและพัฒนางานพัฒนาตนเองของครู	4.55	.54	มากที่สุด
8. การให้รางวัล และการชมเชยผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเท่าเทียมกัน	4.61	.61	มากที่สุด
9. การทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล	4.39	.64	มาก
10. การใช้ผลการดำเนินการในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้นและตอบจุดมุ่งหมายการศึกษาได้	4.47	.58	มาก
11. การวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานโรงเรียนอย่างถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.45	.65	มาก
12. การมีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	4.43	.65	มาก
13. การพัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล	4.53	.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.49	.53	มาก

จากตาราง 4.5 แสดงว่า ความต้องการของผู้บริหารที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านข้อมูลป้อนกลับ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การให้รางวัล และการชมเชยผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 4.61$ ) โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 4.59$ ) การปรับปรุงและพัฒนางานพัฒนาตนเองของครู ( $\bar{X} = 4.55$ )

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่าง

จากคำถามปลายเปิดซึ่งได้สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมพบว่าไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามครู เพื่อศึกษาความต้องการการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล 27 โรงเรียนเป็นดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงรายละเอียดดังตาราง 4.6

ตาราง 4.6 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามฉบับที่ 2 (n=150)

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพ	ครูวิทยาศาสตร์	100	66.67
	ครูคณิตศาสตร์	25	16.67
	ครูคอมพิวเตอร์	25	16.67
2. เพศ	ชาย	41	27.33
	หญิง	109	72.67
3. อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	36	24.00
	30-39 ปี	47	31.33
	40-49 ปี	41	27.33
	50 ปีขึ้นไป	26	17.33
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	62	41.33
	สูงกว่าปริญญาตรี	17	11.33
	ปริญญาโท	65	43.33
	ปริญญาเอก	6	4.00

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5. จำนวนนักเรียน		
ไม่เกิน 1,500	16	10.67
1,501-2,500	33	22.00
2,501 ขึ้นไป	101	67.33
6. ประสบการณ์		
น้อยกว่า 1 ปี	4	2.67
1-5 ปี	38	25.33
6-9 ปี	29	19.33
10 ปีขึ้นไป	79	52.67

จากตาราง 4.6 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 150 คน ส่วนมากมีสถานภาพเป็นครุวิทยาศาสตร์ (ร้อยละ 66.67) รองลงเป็นครุคณิตศาสตร์ และครุคอมพิวเตอร์จำนวนเท่ากัน (ร้อยละ 16.67) เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 72.67) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 27.33) ส่วนมากมีอายุระหว่าง 30-39 ปี (ร้อยละ 31.33) รองลงมาตามลำดับมีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 27.33) อายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 24.00) และอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 17.33) ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 43.33) รองลงมาตามลำดับ คือ ระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 41.33) สูงกว่าระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 11.33) และระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 4.00) สอนในโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 2,501 คน ขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 67.33) รองลงมาตามลำดับได้แก่จำนวนนักเรียนระหว่าง 1,501-2,500 คน (ร้อยละ 22.00) และจำนวนนักเรียนไม่เกิน 1500 คน (ร้อยละ 10.67) และส่วนมากมีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 52.67) รองลงมาตามลำดับได้แก่ประสบการณ์ระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 25.33) ประสบการณ์ระหว่าง 6-9 ปี (ร้อยละ 19.33) และประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 2.67)

ตอนที่ 2 ความต้องการของครูที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ในด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านข้อมูลย้อนกลับ ปรากฏผลดังตาราง 4.7- 4.10

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการของครูที่มีต่อการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก  
ด้านปัจจัยนำเข้า

(n=150)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	4.00	.87	มาก
2. การสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรและเอื้อต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาภูมิปัญญาโดยเรียนรู้พร้อมกัน	4.13	.77	มาก
3. การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรมและความรับผิดชอบ	4.28	.73	มาก
4. การวางแผนกิจกรรมเพื่อดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทุกระดับ	4.01	.71	มาก
5. การสื่อสารแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนทั้งในระดับบุคลากรและระดับองค์กรเกี่ยวกับวิธีดำเนินการและการประเมินผล	3.99	.87	มาก
6. การจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดทิศทางของโรงเรียนโดยกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยมและผลดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานสากลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.03	.75	มาก
7. การมีส่วนร่วมการจัดทำแผนกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน จากการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.12	.78	มาก
8. การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	4.07	.78	มาก
9. การกำหนดแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนชัดเจนและได้ปฏิบัติตรงตามแผนปฏิบัติการ	4.05	.82	มาก

ตาราง 4.7 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
10. การกำหนดตัวชี้วัดระยะเวลาดำเนินการโครงการ/ กิจกรรมไว้อย่างเป็นรูปธรรมเห็นภาพการปฏิบัติได้จริง	4.18	.74	มาก
11. การมีวิธีการผูกใจเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.15	.89	มาก
12. การหุ้มเทปปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จของบุคลากร สอดคล้องกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ	4.21	.84	มาก
13. การสร้างสภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อ ศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.23	.79	มาก
14. การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรและ อัตรากำลังของโรงเรียน	4.03	.86	มาก
15. การฝึกอบรมและการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญใน การบูรณาการภาษาอังกฤษ ในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก	4.16	.84	มาก
16. การให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่	4.19	.85	มาก
17. การมอบหมายงานอย่างถูกต้องตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	4.16	.84	มาก
18. การสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.13	.90	มาก
19. การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานอย่างพอเพียง	4.23	.80	มาก
20. การจัดระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนเป็นไป อย่างทั่วถึงชัดเจนและสร้างสรรค์	4.27	.80	มาก
21. การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	.80	มาก
22. การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อเทคโนโลยีทาง การศึกษา	4.24	.77	มาก

ตาราง 4.7 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
23. การจัดตั้งศูนย์สื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อสภาพปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม	4.21	.77	มาก
24. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานวิชาการและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ	4.34	.79	มาก
25. การมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอนอยู่ในสภาพใช้การได้ดีและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน	4.33	.85	มาก
26. การใช้เทคโนโลยีและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อการเชื่อมโยง ข้อมูลภายนอกโรงเรียน	4.27	.80	มาก
27. การมีระบบบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระคล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้	4.25	.86	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.17</b>	<b>.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.7 แสดงว่า ความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านปัจจัยนำเข้า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร งานวิชาการ และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.34$ ) การมีอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอนอยู่ในสภาพใช้การได้ดีและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน ( $\bar{X} = 4.33$ ) และการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.32$ )

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านกระบวนการ

(n=150)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
1. การออกแบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.05	.75	มาก
2. การนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมาย	4.09	.79	มาก
3. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจเรื่องต่างๆ โรงเรียนสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว	4.00	.76	มาก
4. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ	4.10	.76	มาก
5. การใช้วิธีการบริหารที่หลากหลายให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน	4.12	.86	มาก
6. การมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากความเห็นชอบของบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน	4.22	.88	มาก
7. การเลือกสรรภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย และเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน	4.10	.84	มาก
8. การประกันคุณภาพของโรงเรียนที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้	4.19	.80	มาก
9. การมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูอย่างเหมาะสม	4.18	.83	มาก
10. การให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานแก่ครู	4.12	.89	มาก
11. การให้อิสระในการทำงานแก่ครู	4.25	.87	มาก



ตาราง 4.8 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
12. การกำหนดมาตรฐานการทำงานร่วมกัน	4.22	.84	มาก
13. การร่วมรับผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการตัดสินใจของครู	4.24	.79	มาก
14. การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน	4.29	.84	มาก
15. การจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯเป็นระบบชัดเจน	4.25	.84	มาก
16. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูภายในกลุ่มสาระฯและระหว่างกลุ่มสาระฯ	4.10	.88	มาก
17. การจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ	3.89	1.03	มาก
18. การสอดแทรกภาษาอังกฤษลงในเนื้อหาในแต่ละเรื่องที่สอนเพื่อบูรณาการความรู้เนื้อหากับการเรียนรู้ด้านภาษา	4.01	.98	มาก
19. การใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล	4.07	.91	มาก
20. การมีเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Circle) ระหว่างครูใน/นอกกลุ่มสาระฯ และนำมาสู่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	3.98	.92	มาก
21. การมีเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Circle) ระหว่างครูต่างโรงเรียนในประเทศ/ต่างประเทศ	3.96	.97	มาก
22. การมีกิจกรรม กระบวนการเรียนและมีการพัฒนาที่หลากหลาย	4.07	.81	มาก
23. การจัดให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการเรียนรู้อันเป็นพื้นฐานการเรียนที่จำเป็น ได้แก่ การสังเกต การเปรียบเทียบ การแบ่งกลุ่ม การเชื่อมโยง และการสรุปผล	4.23	.80	มาก
24. การจัดให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ เช่น ค่ายภาษาอังกฤษบูรณาการสาระคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์	4.10	.81	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.12</b>	<b>.67</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.8 แสดงว่า ความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านกระบวนการ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.29$ ) การให้อิสระในการทำงานแก่ครู ( $\bar{X} = 4.25$ ) และการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯเป็นระบบชัดเจน ( $\bar{X} = 4.25$ )

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านผลลัพธ์

(n=150)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
1. การบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน	4.20	.78	มาก
2. การมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนบนพื้นฐานความเป็นประชาธิปไตย	4.21	.89	มาก
3. สังคมชุมชนมีความพึงพอใจผลผลิตของโรงเรียน	4.25	.75	มาก
4. การสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษาตรงตามสมรรถนะของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ	4.25	.74	มาก
5. การพัฒนาร่างกายสติปัญญา และคุณธรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจน	4.21	.77	มาก
6. การพัฒนาระเบียบวินัยของผู้เรียนเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน	4.21	.85	มาก
7. การใช้ข้อมูลสารสนเทศจาก ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	4.15	.79	มาก
8. การมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อเน้นผู้เรียนมากขึ้น	4.21	.80	มาก

ตาราง 4.9 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
9. การสร้างความสัมพันธ์ และความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มความรักความผูกพันต่อโรงเรียน	4.20	.75	มาก
10. การบริหารจัดการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการนำ ผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.20	.75	มาก
11. การตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเพื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน	4.42	.79	มาก
12. การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลแก่นักลากรที่ปฏิบัติงานดีให้ทุกคนรับทราบ	4.31	.78	มาก
13. การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และพันธสัญญาอย่างสม่ำเสมอไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน	4.23	.75	มาก
14. การนำเสนอผลการดำเนินการสู่สาธารณะ	4.16	.73	มาก
รวมเฉลี่ย	4.22	.66	มาก

จากตาราง 4.9 แสดงว่า ความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านผลลัพธ์ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียง ลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับดังนี้ การตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเพื่อเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.42$ ) การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลแก่นักลากรที่ปฏิบัติงานดีให้ทุกคนรับทราบ ( $\bar{X} = 4.31$ ) สังคม ชุมชนมีความพึงพอใจผลผลิตของโรงเรียนและการสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษาตรงตามสมรรถนะของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{X} = 4.25$ )

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านข้อมูลป้อนกลับ

(n=150)			
ประเด็น	$\bar{X}$	S.D	ระดับความต้องการ
1. การเน้นให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนโดยอิงพัฒนาการของผู้เรียน	4.25	.76	มาก
2. การเน้นให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ	4.27	.75	มาก
3. การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม	4.27	.75	มาก
4. โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.25	.75	มาก
5. การให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู	4.16	.84	มาก
6. โรงเรียนให้การยอมรับข้อผิดพลาดของครู	4.03	.89	มาก
7. การปรับปรุงและพัฒนางานพัฒนาตนเองของครู	4.23	.76	มาก
8. การให้รางวัล และการชมเชยผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเท่าเทียมกัน	4.16	.97	มาก
9. การทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล	4.22	.81	มาก
10. การใช้ผลการดำเนินการในการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้นและตบจุดมุ่งหมายการศึกษาได้	4.21	.79	มาก
11. การวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงาน โรงเรียนอย่างถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.18	.83	มาก
12. การมีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัย	4.27	.82	มาก
13. การพัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล	4.27	.80	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.21</b>	<b>.68</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.10 แสดงว่า ความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ด้านข้อมูลป้อนกลับ ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.27$ ) เท่ากัน 4 ประเด็นดังนี้ การเน้นให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ การวัดวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการ การมีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และการพัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีให้ทุกคนรับทราบ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่าง

จากคำถามปลายเปิดซึ่งได้สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้นำผลมาวิเคราะห์เนื้อหาและนำมาสรุปเป็นประเด็นความคิดเห็นด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์และข้อมูลป้อนกลับ ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 4.11 ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยนำเข้าด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์และข้อมูลป้อนกลับ (N= 93)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
<b>ด้านปัจจัยนำเข้า</b>		
1. ให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณ	2	2.15
2. การนำองค์การขับเคลื่อนเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากล ควรให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุก ๆ เรื่องเพื่อการพัฒนาขององค์กร	2	2.15
3. SWOT ทั้งระบบแบบเข้มข้นโดยวิทยากรจาก สพฐ. วางแผน มีปฏิทินชัดเจนมีการวางแผนและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4	4.30
4. ถ้าทุกคนตระหนัก และเข้าใจสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ จะพัฒนาไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ	1	1.08
5. เน้นความพร้อมของบุคลากรในกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีที่จะสามารถบรรยายความรู้โดยใช้ภาษาอังกฤษให้นักเรียนเข้าใจ	2	2.25
6. ความพร้อมหนังสือเรียนที่จะเรียนรู้วิทยาศาสตร์/คณิตศาสตร์/เทคโนโลยี โดยใช้ภาษาอังกฤษที่บางคนไม่มีพื้นฐานภาษาอังกฤษมาเลยตั้งแต่ต้น	2	2.25

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
7. ครูควรออกสู่ชุมชนให้มาก และนำความรู้ความคิดเห็นเข้าสู่โรงเรียน ไม่ใช่ให้ชุมชนเดินเข้ามาในโรงเรียนเอง	1	1.08
8. ครูควรพัฒนานวัตกรรมการสอนที่แปลกใหม่	2	2.25
9. ส่วนใหญ่เป็นการบริการจัดการของผู้บริหาร ซึ่งการทำจะให้ได้ตาม วัตถุประสงค์ จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจบทบาท เข้าใจครูผู้สอน และรู้ถึงศักยภาพของแต่ละคน ระดับความต้องการมีสูง แต่การบริหารจัดการน่าจะเป็นไปได้ยาก รวมถึงภาระงานที่มีมาก งบประมาณมีน้อย	2	2.25
10. Input ในแต่ละพื้นที่บริบทไม่เหมือนกัน เช่น ชุมชนเมือง ชุมชน ชนบท ควรมีตัววัดสาระ ประเมินผลให้สอดคล้องกับบริบท	1	1.08
11. ให้มีวัสดุอุปกรณ์สื่อคอมพิวเตอร์ Projector เครื่องมือวิทยาศาสตร์ ทันสมัย เหมาะกับ โรงเรียนมาตรฐานสากล ปัจจุบันสารเคมียังไม่ได้ซื้อ	1	1.08
12. วางแผนอบรมครูให้มีการนำภาษาอังกฤษไปใช้ในวิชาที่สอน โรงเรียนจัดกิจกรรม โดยให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ลดกิจกรรมแทรกที่มีมากเกินไป	3	3.23
13. การคัดเลือกครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องคัดเลือกเจ้าหน้าที่บุคคลที่มี ความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	2	2.15
14. ได้มีโอกาสด้านพิจารณาเรื่องปัจจัยนำเข้าอย่างมีระบบ คัดกรอง เช่น การพิจารณาคัดเลือกนักเรียนฯ	2	2.15

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
<b>ด้านกระบวนการ</b>		
1. เน้นทักษะการสอนจากประสบการณ์ตรง	2	2.15
2. ควรมีการเสริมแรงให้ครู โดยการให้การสนับสนุนทุกคนทุกด้าน ให้ครอบคลุม	3	3.23
3. ควรทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร ไม่ให้เกิดความแตกแยก	1	1.08
4. ต้องการให้การมอบหมายบทบาทหน้าที่ของครูเป็นไปอย่าง เหมาะสม โดยคำนึงถึงภาระงานโดยรวมด้วยว่าหนักเกินไป	2	2.15
5. ติดตาม ติดตาม ให้เกิดความต่อเนื่อง	1	1.08
6. มีการจัดอบรมให้ครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง	2	2.15
7. การใช้สื่อ ตำรา นั้น ๆ เป็นภาษาอังกฤษที่สอดคล้องหลักสูตรที่ใช้ สอนเป็นภาษาไทย ไม่มี (ไม่มีหนังสือแบบเรียนที่เนื้อหาตรงกับ ภาษาไทย 100% มีเพียงร้อย 20-70) ในแต่ละเล่มจะต้องใช้ มากกว่า 2-5 เล่ม	1	1.08
8. การจัดองค์กรทุกภาคส่วน ทุกกลุ่มสาระให้ได้มาตรฐานสากล และ มีประสิทธิภาพ	2	2.15

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
9. ต้องคำนึงถึงศักยภาพ ความสามารถที่ไม่เท่ากันของบุคลากร ความตระหนัก และความรับผิดชอบ ต้องได้รับการกระตุ้นที่สูงขึ้น	4	4.30
10. ให้มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตรงไปตรงมา	1	1.08
11. มีการทำวิจัยเพื่อติดตามประเมินผลพัฒนา	2	2.15
12. ให้มีการจัดการเรียนรู้โดยสอดแทรกภาษาอังกฤษเข้าในวิชาหลัก 5 กลุ่มสาระ	1	1.08
13. โรงเรียนมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้แทนการกรอกคะแนนในสมุด ปพ.	1	1.08
14. ทักษะกระบวนการเรียนการสอน มีรูปแบบที่ชัดเจน ให้นั้นให้นักเรียนได้คิด วิเคราะห์ และเน้นเนื้อหาด้านวิทย์-คณิต	2	2.15
15. ต้องดำเนินการตามกระบวนการอย่างเป็นระบบ เป็นไปตามลำดับขั้นตอน มีการประเมินผลทุกขั้นตอนการประเมินผล Process ควรให้มีบริบทให้	2	2.15
<b>ด้านผลลัพธ์</b>		
1. ครูมีองค์ความรู้ที่หลากหลาย	1	1.08
2. การพัฒนาผู้เรียนให้มีระเบียบวินัยให้มากขึ้น	1	1.08
3. ทำให้นักเรียนมีความรู้ภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้นได้รับโอกาสประสบการณ์ที่ดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร	4	4.30
4. ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นได้ และรับพิจารณาในเรื่องที่ดี มีความคิดที่สร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ ได้	3	3.23



ตาราง 4.11 (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
5. การประชาสัมพันธ์ให้สังคม ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และมีส่วนรับผิดชอบ ได้ภาคภูมิใจ ควรดำเนินการอย่างรวดเร็ว และหลากหลาย	2	2.15
6. Out put ในแต่ละชั้นที่ถ้า Input ต่างกัน ก็จะได้ต่างกัน ควรมีการเปรียบเทียบจุดที่สอบ	1	1.08
7. นำผลลัพธ์ในแต่ละปีมาพัฒนาเพิ่มเติมในปีต่อ ๆ ไป	1	1.08
8. โรงเรียนมาตรฐานสากลไม่แตกต่างจากเดิมเพราะสอนกิจกรรมเหมือนเดิม กิจกรรมเยอะ เป็นปัจจัยกระทบภายนอก	1	1.08
9. โรงเรียนมีการมอบรางวัลให้ครู – นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการศึกษาต่อ, การเข้าแข่งขันในกิจกรรมต่าง ๆ	3	3.23
10. ควรมีการวัดผลประเมินผลที่ได้คุณภาพอย่างแท้จริงอยากให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล	2	2.15
11. ผลที่เกิดจากการจัดการ เช่น การสอน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ด้านทักษะ กระบวนการ โดยเน้นผลลัพธ์ให้ผู้เรียนเป็นนักวิทยาศาสตร์ นักวิจัยในอนาคต	1	1.08
12. เน้นด้านคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ตามมาตรฐาน ตัวชี้วัด	2	2.15
<b>ด้านข้อมูลป้อนกลับ</b>		
1. ควรให้การยอมรับในข้อผิดพลาดของครูและเปิดใจปรับปรุงการทำงานของครูให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด	4	4.30
2. ให้รางวัลและการชมเชยผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเหมาะสม	2	2.15

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ประเด็น	ความถี่	ร้อยละ
3. ติดตามนักเรียนศึกษาต่อ 100% ในขณะเรียนที่ต้องการ	1	1.08
4. ครูให้มองตัวเองให้ออก นำข้อมูลย้อนกลับที่ได้มาพัฒนาตนเองต่อไป	3	3.23
5. ควรมีการเผยแพร่ข้อมูล ผลย้อนกลับไปถึงครูและนักเรียน โดยมีผู้รับผิดชอบที่ทุกคนให้ความเชื่อมั่นและเชื่อถือ การนิเทศติดตามกำกับดูแลส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทุกคนเข้าถึงได้	2	2.15
6. ครูมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	1	1.08
7. ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามตัวชี้วัด และ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน	1	1.08
8. ความศรัทธา ความเชื่อถือของผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน ที่มีต่อการบริหารจัดการของโรงเรียน	2	2.15

จากตาราง 4.11 แสดงว่าครูมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความความต้องการของครูที่มีต่อรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักด้านปัจจัยนำเข้าสูงสุดคือ ต้องการวิเคราะห์ SWOT ทั้งระบบแบบเข้มข้นโดยวิทยากรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วางแผน มีปฏิทินชัดเจน มีการวางแผนและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 4.30) ด้านกระบวนการคือ ต้องคำนึงถึงศักยภาพ ความสามารถที่ไม่เท่ากันของบุคลากร ความตระหนัก และความรับผิดชอบ ต้องได้รับการกระตุ้นที่สูงขึ้น (ร้อยละ 4.30) ด้านผลผลิตคือ การทำให้นักเรียนมีความรู้ภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้น ได้รับ โอกาส ประสบการณ์ที่ดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (ร้อยละ 4.30) และด้านข้อมูลป้อนกลับคือ ควรให้การยอมรับในข้อผิดพลาดของครูและเปิดใจปรับปรุงการทำงานของครูให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด (ร้อยละ 4.30)

ตอนที่ 4 ความต้องการด้านการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถบุคลากร  
ภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก

4.1 ความต้องการด้านการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาตนเองด้านภาษาอังกฤษ  
ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังตาราง 4.12

ตาราง 4.12 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านการอบรมระยะสั้น  
เพื่อพัฒนาตนเองด้านภาษาอังกฤษ

( n =150 )

หัวข้อการอบรม	ความถี่	ร้อยละ
1. การอบรมฟื้นฟูทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	78	52.00
2. การสนับสนุนศูนย์หนังสือแบบเรียนภาษาอังกฤษเนื้อหาวิชาหลัก/สื่อ/ อุปกรณ์/สื่อเทคโนโลยี	63	42.00
3. การศึกษาดูงานต่างประเทศ	63	42.00
4. การเข้าค่ายภาษาอังกฤษ	60	40.00
5. การสนับสนุนอบรมพัฒนาตนเองกับสถาบันภาษาหรือครูต่างประเทศ	58	38.66
6. การศึกษาดูงานในประเทศ	50	33.33
7. การมีที่ปรึกษาครูต่างประเทศ	48	32.00
8. การจัดเครือข่ายการเรียนรู้ใน โรงเรียน/นอกโรงเรียน/ต่างประเทศ	45	30.00
9. การฝึกอบรมต่างประเทศ	42	28.00

จากตาราง 4.12 แสดงว่าครูมีความต้องการการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาตนเองด้าน  
ภาษาอังกฤษมากที่สุดคือ การอบรมฟื้นฟูทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ (ร้อยละ 52.00) รองลงมา 3 ลำดับ  
ได้แก่ การสนับสนุนศูนย์หนังสือแบบเรียนภาษาอังกฤษเนื้อหาวิชาหลัก/สื่อ/อุปกรณ์/สื่อเทคโนโลยี  
(ร้อยละ 42.00) การศึกษาดูงานต่างประเทศ (ร้อยละ 42.00) การเข้าค่ายภาษาอังกฤษ  
(ร้อยละ 40.00) ส่วนด้านที่มีความต้องการน้อยที่สุดคือ การฝึกอบรมต่างประเทศ (ร้อยละ 28.00)

4.2 ความต้องการด้านการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาความสามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังตาราง 4.13

ตาราง 4.13 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาตนเองด้านความสามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก

( n =150 )

หัวข้อการอบรม	ความถี่	ร้อยละ
1. การจัดการเรียนการสอน โดยใช้ภาษาอังกฤษในชั้นเรียน (Classroom English)	88	58.67
2. วิธีสอนตามแนวการสอนภาษาเพื่อการสื่อสาร (The Communication Approach)	85	56.67
3. แนวทางการบูรณาการภาษาอังกฤษในเนื้อหาและกระบวนการเรียนการสอนวิชาหลัก ( English Integrate Study : EIS )	80	53.33
4. จัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการการเรียนรู้เนื้อหาสาระและภาษา (Content and Language Integrated Learning : CLIL)	80	53.33
5. การจัดการกิจกรรมการเรียนรู้แบบ 5E หรือการสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry Cycle)	66	44.00
6. วิธีสอนที่เน้นเนื้อหา (Content - Based Learning : CBL)	45	30.00
7. การสอนตามแนวทฤษฎีธรรมชาติ	35	23.33

จากตาราง 4.13 แสดงว่าครูมีความต้องการด้านการอบรมระยะสั้นเพื่อพัฒนาความสามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักมากที่สุดคือด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษในชั้นเรียน (ร้อยละ 58.67) รองลงมา 3 ลำดับ ได้แก่ วิธีสอนตามแนวการสอนภาษาเพื่อการสื่อสาร (ร้อยละ 56.67) แนวทางการบูรณาการภาษาอังกฤษในเนื้อหาและกระบวนการเรียนการสอนวิชาหลัก (ร้อยละ 53.33) และจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการการเรียนรู้เนื้อหาสาระและภาษา (ร้อยละ 53.33) ส่วนด้านที่มีความต้องการน้อยที่สุดคือ การสอนตามแนวทฤษฎีธรรมชาติ (ร้อยละ 23.33)

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากพหุกรณีศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบ สภาพแวดล้อม ความจำเป็นและความต้องการเกี่ยวกับการส่งเสริมพลังอำนาจของครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักจากโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักและโรงเรียนมาตรฐานสากลรวม 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา อำเภอแกลง จังหวัดระยอง โรงเรียนเมืองคง อำเภอกง จังหวัดนครราชสีมา และ โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 3 โรงเรียนปรากฏผลดังนี้

### 1. โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา

#### 1.1 บริบททั่วไป

โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบล ตั้งอยู่ในตำบลกร่ำ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 870 คน จำนวนครู 48 คน บุคลากรอื่น 7 คน เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียนสุนทรภู่พิทยาใช้หลักสูตร การสอนแบบสองภาษารูปแบบใหม่ มีชื่อเป็นทางการว่า หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ (English for Integrated Studies : EIS) ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนสุนทรภู่พิทยานำหลักการของหลักสูตร EIS ประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ภาษา (ไทย-อังกฤษ-จีน) มีโรงเรียนทั้งระดับมัธยมศึกษาประถมศึกษาในประเทศไทยและในต่างประเทศนำเอาไปประยุกต์ใช้แล้วไม่น้อยกว่า 125 โรงเรียน อีกทั้งโรงเรียนสุนทรภู่พิทยายังมีการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและกิจกรรมนักเรียนกับโรงเรียนมัธยมในประเทศจีนและประเทศสิงคโปร์

1.2 ข้อมูลสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและนักเรียน การสังเกต การศึกษาเอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยได้รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อมูลป้อนกลับ

#### 1.2.1 ปัจจัยนำเข้า แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร (Leadership)

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) และการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Resources and technology Management)

1.2.1.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารได้บริหารโดยใช้วิธีการวางแผนดำเนินการกำหนดแผนงานและปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยกำหนดไว้

ในโครงสร้างบริหาร 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และ ฝ่ายบริหารงบประมาณผ่านการรับผิดชอบรองผู้อำนวยการ 2 คนรับผิดชอบดูแลกำกับติดตาม มีการประชุมประจำเดือนสม่ำเสมอ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์มีการระดมสมอง มีการติดตามแผนที่วางแนวปฏิบัติ ล้อแผนกลยุทธ์ตามลำดับ มีการพรรณนางานที่ชัดเจนเพื่อการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และ โรงเรียนมีการส่งเสริมภาวะผู้นำทุกระดับ เช่น การเลือกตั้งประธานสภานักเรียน เป็นภาวะผู้นำระดับนักเรียน มีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้บุคลากร ตามความถนัดจัดให้มีการอบรม ครุ นำมาขยายผลทำหน้าที่เป็นวิทยากร ส่วนการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนมีรูปแบบที่ทันสมัย รวดเร็ว และทั่วถึงผ่านอินเทอร์เน็ต และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ครูต้องรู้ตลอดเวลา สื่อสาร รวดเร็ว ชัดเจน เป็นการเน้นย้ำให้บุคลากรกระตือรือร้น ตื่นตัวติดตามข่าวสารเป็นปัจจุบัน งานมอบหมายหน้าที่จะมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรมีการลงนามรับทราบ นอกจากนั้นผู้บริหารยังเป็นผู้ดำเนินการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงเป็นพลเมืองดี ผู้บริหาร โรงเรียน ได้สร้างศรัทธา โดยการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น การมาปฏิบัติหน้าที่แต่เช้า การแต่งกายถูกระเบียบ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา การส่งเสริมการทำบุญ และการปฏิสัมพันธ์ชุมชน

1.2.1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาแผนกลยุทธ์ การสัมภาษณ์ผู้บริหารและครู พบว่ากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนนั้นคณะครูทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วม โดยการประชุมครูทั้งหมด มีการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก ทำแผนกลยุทธ์ แผนงาน โรงเรียน จัดบุคลากรรับผิดชอบแผนงาน จัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียน นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การนำแผนสู่การปฏิบัติมอบหมายหัวหน้ากลุ่มสาระไปประชุมกลุ่มเขียนแผนใช้ในปีการศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์นำมาจัดลำดับ ตัดงบประมาณ ผู้บริหารมองและสั่งการครูปฏิบัติและรับทราบนโยบาย

1.2.1.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าบุคลากรทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ เพิ่มขีดความสามารถของครูส่งไปอบรม 100 % โรงเรียนจัดกิจกรรมให้ร่วมประชุม สัมมนา เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนองานด้านการสอน เป็นวิทยากร เมื่อมีผู้มาเยี่ยมชม โรงเรียน สนับสนุนให้ครูได้ดูแลนักเรียนอย่างเต็มความสามารถ ครูทุ่มเทและมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ มีการเสริมแรงอื่นๆ เช่น การพบปะพูดคุยสังสรรค์ การศึกษาดูงาน การทำงานเป็นทีม ประชุมประจำเดือน ครูมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นำผลการอบรมมาเป็น

องค์ความรู้ใหม่ ทำให้กระตือรือร้นในการประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแบบทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูล โรงเรียนสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีป้ายนิเทศให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนทุกอาคารสถานที่

1.1.2.4 ด้านการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าการจัดทรัพยากรเพียงพอมีสภาพดีคุณภาพดี นโยบายห้องเรียนคุณภาพทำให้ทุกห้องเรียนมี คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เครื่องฉายภาพ เครื่องขยายเสียง ครูคอมพิวเตอร์เป็นที่ปรึกษา วิทยากรอบรม ช่วยเหลือการใช้งาน ด้านเอกสาร คู่มือ หนังสือ จัดให้เพียงพอโดยเฉพาะอำนวยความสะดวกเรื่องตำราภาษาอังกฤษ แนะนำแหล่งสื่อหลากหลาย ด้านเทคโนโลยีมีจัดอบรมครูร้อยละ 100 มีการติดตามตลอด สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยี

โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่และทำทนายเช่นการเป็นโรงเรียนแรกที่เปิดสอนบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก (EIS) ผ่านการคิดโดยใช้ภาษาอังกฤษ สื่อค้นมาจากอินเทอร์เน็ต ครูใช้ได้ผล และเกิดการแสวงหาพัฒนาตนเองและพัฒนานักเรียนเป็นผลจากการทุ่มเทของครู โรงเรียนเป็นที่ศึกษาคูงานด้านสอนบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก (EIS) แม้ว่าปัจจุบันมีปัญหาเรื่องการไม่เชื่อมต่อของการบริหารมีครูสอนบูรณาการภาษาอังกฤษน้อยลง

1.2.2 กระบวนการ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการกระบวนการ (Process Management) กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Teacher Empowering Process) และกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Teaching and Learning Process)

1.2.2.1 ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าโรงเรียนได้จัดระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน จัดโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนเป็นไปตามขอบข่ายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงบประมาณ กลุ่มงานบุคลากร และกลุ่มบริหารงานทั่วไปมีรองผู้อำนวยการ 2 คนดูแล 4 กลุ่มงาน ได้แก่

(1) ฝ่ายบริหารงานวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบคือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานแนะแนว งานวัดผลประเมินผลและทดสอบทางการศึกษา งานทะเบียนและประมวลผล งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานตารางเรียนและตารางสอน งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานส่งเสริมการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการศึกษาและบริหารจัดการ งานพัฒนาสื่อนวัตกรรม งานนิเทศการศึกษา งานประกันคุณภาพ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน EIS งานห้องสมุด

(2) ฝ่ายบริหารงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ งานสารบรรณ งานการเงิน บัญชี งานพัสดุและสินทรัพย์ งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานเลขานุการคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานต้อนรับแขก และงานยานพาหนะ

(3) ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบ คืองานบุคลากร งานการเงิน สวัสดิการโรงเรียน งานกองทุนครูและบุคลากรงานข้อมูลสารสนเทศ งานประชาสัมพันธ์ งานโรงเรียน กับชุมชน งานอาคารสถานที่ งานโภชนาการ งานธนาคารโรงเรียน งานโสตทัศนูปกรณ์ งานทัศนศึกษา งานกิจกรรมวันสำคัญ งานพยาบาลอนามัยโรงเรียน และงานกิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียน

(4) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ เลขานุการฝ่ายกิจการนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานคณะสี งานครูที่ปรึกษาและสายชั้น งานส่งเสริมประชาธิปไตยใน โรงเรียน งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม งานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติดในโรงเรียน งานเครือข่าย ผู้ปกครองนักเรียน งานเวรยามและรักษาความปลอดภัย งานสารวัตรนักเรียนและวินัยจราจร งานแก้ไข พฤติกรรมนักเรียน และงานประกันอุบัติเหตุ

ส่วนการกำหนดสมรรถนะหลักเป็นการสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ชัดเจน โรงเรียนกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้ เทคโนโลยี

นอกจากนั้นยังพบว่ากระบวนการทำงานของโรงเรียนสอดคล้องประสานกับทุกภาค ส่วนเช่นมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายร่วมกับคณะครูส่วนหนึ่ง ประสานงาน ชุมชน แก้ ปัญหาเด็ก พฤติกรรมต่าง ๆ ประชุมผู้ปกครองเดือนละครั้ง เลือกตัวแทนเครือข่าย ครูที่ ปรึกษามาร่วมประชุมกับตัวแทนผู้ปกครองของแต่ละห้อง ผู้ปกครองรับทราบการเสนอผลการเรียน สำรวิจัยาเสพติด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ส่วนการเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน โรงเรียนมีการจัดระบบเวรยามรักษาดูแล ทรัพย์สินของทางราชการ มีมาตรการไฟไหม้ เชิญวิทยากรมาเสนอความรู้ภัยพิบัติ ตรวจสอบ เช็ครายงานเมื่อนักเรียนเกิดอุบัติเหตุ มีการเตรียมส่ง ขอความร่วมมือจากแม่ค้าไม่จอดรถขวาง รถตู้ต้อง ว่างได้ตลอด ตามมอบหมายงาน ประสานต่อผู้อำนวยการรับทราบ

1.2.2.2 ด้านกระบวนการเสริมพลังอำนาจครู เนื่องจากโรงเรียนอยู่ในช่วงเปลี่ยน ผู้บริหารผลการสัมภาษณ์พบว่ามีความแตกต่างในความคิดเห็นกลุ่มแรกเห็นว่าเมื่อก่อนมีการ มอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูตามความถนัดความสามารถและความสนใจของครูที่ต้องการพัฒนา งานทำให้ ครูพึงพอใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีคำสั่งชัดเจนปฏิบัติได้มีการเสริมแรง ติดตาม



ประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจ ปัจจุบันมีการปรับ โครงสร้างองค์กร มอบหมายงานให้คนรุ่นใหม่ มากขึ้น ผู้บริหารช่วยในการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมทำให้มี โอกาสแสดงศักยภาพของผู้นำ และเพื่อนร่วมทีม

1.2.2.3 ด้านกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียนมีการจัดระบบการ ทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างชัดเจนคือแต่ละกลุ่มสาระมีโครงสร้าง มีแผนงานของกลุ่มมี ผู้รับผิดชอบ มีการตรวจสอบติดตาม โดยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ตามลำดับ ครูพึง พอใจ ผลการทำงานของกลุ่มสาระฯมีประสิทธิภาพ ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละรายวิชาพร้อมการ พรรณนาหน้าที่ ครูปฏิบัติการสอนในรายวิชาที่ได้รับมอบหมาย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม สาระฯอย่างเป็นทางการในชั่วโมงสุดท้ายของกลุ่มสาระฯจะมีสถิติการสอน แลกเปลี่ยนสื่อ มีการพูดคุย แลกเปลี่ยนกันตลอด แต่่น โยบายห้องเรียนคุณภาพและคืนครูสู่ห้องเรียน 100% มีผลต่อความร่วมมือ ในกลุ่มสาระฯเพราะต่างมีห้องประจำของตนเองการปฏิสัมพันธ์น้อยลง

โรงเรียนจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์เป็น ภาษาอังกฤษ ครูสอนโดยสอดแทรกภาษาอังกฤษลงในเนื้อหาสาระในแต่ละเรื่องที่สอนเพื่อบูรณาการ ความรู้เนื้อหากับการเรียนรู้ด้านภาษาโดยครูใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีหลักสูตรEIS โดยเน้นการใช้กระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์รูปแบบ OK Model หลักการเรียนภาษาที่ สอง รูปแบบ SSF (S: Short, S: Simple, F: Familiarize) และ ประยุกต์การเรียนรู้ทักษะการใช้ ภาษาอังกฤษโดยการฝึกทักษะและการคิดวิเคราะห์โดยรูปแบบระเบียบวิธีคิดทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Methodology Model) ในปริมาณร้อยละ 50-80 % ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน เป็นการจัดการสอนทุกชั้นเรียน ครูได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนด้านการฝึกอบรม การมีเครือข่าย การเรียนรู้ และการจัดสื่อการเรียน แบบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์เป็น ภาษาอังกฤษ รวมถึงสื่อเทคโนโลยีอื่นๆทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนที่หลากหลาย

1.2.3 ด้านผลลัพธ์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) และผลลัพธ์การดำเนินการ (Performance Results)

1.2.3.1 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน ผู้ปกครองและนักเรียนในโครงการ พบว่าโรงเรียนได้ให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันสะดวก ต่อการใช้งาน โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ และความนิยมชมชอบของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้มาจากการจัดประชุม จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ เช่น ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการเรียนการสอน คือ วิทยากรชุมชนสอนและแนะแนว ช่องทางประกอบอาชีพ และโรงเรียนมีการ

ช่วยเหลือดูแลนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม เช่นการประเมินทุก 2 สัปดาห์ ทำให้คุณลักษณะถูกหลอมแบบเดียวกัน ช่วยให้ผลผลิตด้านวิชาการดีขึ้น คุณลักษณะเช่น ส่งการบ้าน การเข้าเรียน การมีอุปการณ์การเรียน มีโอกาสตรวจสอบตนเองตลอด ผู้ปกครองมีส่วนร่วมรับทราบทุก 2 สัปดาห์ ทำให้เกิดความรู้ถึงคุณธรรมสร้างชื่อเสียงเรื่องวิชาการและเรื่องคุณลักษณะ โรงเรียนมีการพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องทั้งด้านวิชาการ ด้านอาคารเรียน ด้านสิ่งแวดล้อม นักเรียนมีภาวะผู้นำสูง และผลการสัมภาษณ์นักเรียน 10 คนพบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจภาคภูมิใจในภาพความสำเร็จของโรงเรียน นักเรียนมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก รู้จักแก้ปัญหา ใฝ่เรียนรู้ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (คำสัมภาษณ์นักเรียนปรากฏในภาคผนวก จ

1.2.3.2 ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน จากการศึกษาโครงการและสรุปผลโครงการคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า การนำโครงการ ลงสู่การปฏิบัติจากนั้นจะมีประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ผลลัพธ์การดำเนินการนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนางาน ผู้นำองค์กรเป็นผู้นำการเรียนรู้ ประชุมแผนสู่การปฏิบัติ นำเสนอให้เข้าใจ แบ่งตามพรณนางานไว้ ประเมินโครงการตามตัวชี้วัดชัดเจน มีกรรมการประเมินผลแบบท้ายคำสั่งทุกครั้ง ควบคู่กับการประกันคุณภาพภายใน มีห้องประกันไว้รอรับการประเมิน การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้อำนวยการ รับจากหน่วยเหนือ และแปลงสู่ครูผู้สอนนักเรียน

1.2.4. ด้านข้อมูลป้อนกลับ แบ่งออกเป็น 2 ด้านได้แก่ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology Management)

1.2.4.1 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ จากการศึกษาคู่มือ นักเรียน โครงการและรายงานโครงการ วารสารโรงเรียน บันทึกการประชุม และคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนพบว่าโรงเรียนได้มีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าประสงค์ของโครงการ ตอบสนองความต้องการ มีประโยชน์คุ้มการปฏิบัติและเลือกดำเนินการต่อปรับปรุงเป็นนวัตกรรมต่อไป เช่น นวัตกรรม EIS ที่พัฒนางานได้รับการประกาศยกย่องจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นโรงเรียนผู้นำต้นแบบการศึกษาสองภาษารูปแบบ EIS แห่งประเทศไทย ในปีการศึกษา 2550 เป็นหลักสูตรเน้นความพอเพียงและความเหมาะสมของทรัพยากร รวมทั้งการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเข้ามาศึกษาดูงานของโรงเรียนต่างๆ ทำให้ครูและนักเรียนมีเวทีแสดงองค์ความรู้ที่ดีและมีการเตรียมพร้อมเสมอ มีการจัดการความรู้ของตนอย่างเป็นระบบ

1.2.4.2 ด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศ โรงเรียนมีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ มีการใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล ทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีในการสร้างบทเรียน ออนไลน์ เก็บผลงานนักเรียน บทเรียน เพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าไปศึกษาเพิ่มเติม เช่นวิชาคอมพิวเตอร์ สอนหน้าจอเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด ให้นักเรียนเรียนรู้ไปพร้อมกับครู สาธิต เสนอบทเรียน ออนไลน์ คุวิวิทยาศาสตร์ สอนเสร็จจะสรุปผลการประเมินครูผู้สอน โดยนักเรียน นำมาปรับปรุงสื่อและวิธีสอนให้เหมาะสม แยกสารสนเทศ พิมพ์ออกมา ปรับตามนักเรียน จัดองค์ความรู้เป็นหมวดหมู่ใช้ประโยชน์ เทคโนโลยีสูงสุด

## 2. โรงเรียนเมืองคง

### 2.1 บริบททั่วไป

โรงเรียนเมืองคง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ที่ ตำบลเมืองคง อำเภอคง จังหวัด นครราชสีมา เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 2196 คน จำนวนครู 81 คน พนักงาน ราชการ 4 คน ครูอัตราจ้าง 26 คน บุคลากรอื่น 14 คน เปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 โรงเรียนมีพื้นที่ ทั้งหมด 33 ไร่ 60 ตารางวา โรงเรียนเมืองคงเป็น โรงเรียนใน โครงการยกระดับคุณภาพมาตรฐานสากล จึงกำหนดให้นักเรียนได้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และเพิ่มเติมวิชา มาตรฐานสากลเช่น วิชาทฤษฎีองค์ความรู้ (TOK) วิชาการเรียนเรียงความขั้นสูง การศึกษาอิสระและ วิชาโลกศึกษาโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและมีศักยภาพเป็นพลโลก ด้วยคุณสมบัติ 5 ประการคือ มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ล้ำหน้าทาง ความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก และเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว โรงเรียนเมืองคงจึงมีแผนการเรียนพิเศษเพิ่มเติมได้แก่แผนการเรียน Genius Program ในระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น ส่วนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีแผนการเรียนพิเศษเพิ่มเติม ได้แก่แผนการ เรียน Genius Program และแผนการเรียนร่วม 2 สถาบันเป็นความร่วมมือระหว่างโรงเรียนเมืองคง กับวิทยาลัยเทคนิคสุรนารีเปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ในกลุ่มการเรียนสายศิลป์ภาษาเน้นภาษาอังกฤษและจัดรายวิชา เพิ่มเติมในกลุ่มรายวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และสาขาช่างยนต์เมื่อจบหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายจะ ได้รับประกาศนียบัตรชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ควบคู่ไปด้วย แผนการ เรียน นุรณาการการสอนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ

โดยใช้ครูชาวไทย โดยครูผ่านการฝึกอบรมโครงการ English for Integrated Studies : EIS จัดการเรียน การสอน ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551

## 2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการเสริมพลังอำนาจครู

จากการศึกษาเอกสาร โรงเรียน การสังเกต สัมภาษณ์ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและนักเรียนในโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากลผู้วิจัย ได้รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และ ข้อมูลป้อนกลับ

2.2.1 ปัจจัยนำเข้า แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) และการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Resources and technology Management)

2.2.1.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารได้บริหาร โดยใช้วิธีการวางแผนดำเนินการกำหนดแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้โรงเรียนมี คุณภาพและได้มาตรฐานสากลในรูปของคณะกรรมการมีการวางแผนเพื่อให้องค์กรดำเนินงานต่างๆ ไป ตามเป้าหมายนโยบายของราชการ โรงเรียนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการในการ กำหนดวิสัยทัศน์ และแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนร่วมกับคณะหัวหน้างานต่างๆ โดยมีเจ้าหน้าที่แผนงาน เป็นผู้ประสานงาน มีการเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นชอบอนุมัติในหลักการ อธิบายทำความเข้าใจคนสู่คณะครูผู้ปฏิบัติ ขออนุมัติดำเนินการกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มสาระ เจ้าหน้าที่แผนกำกับติดตาม มีการรายงานผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่แผนพัฒนาในอนาคตต่อไป โรงเรียนเมืองกง ได้ดำเนินการเพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน โดยการให้ทุกๆ ภาคส่วนได้มี ส่วนร่วมเพื่อกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอันจะสามารถส่งผลให้เกิดความร่วมมืออย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อภายในปีการศึกษาที่ 2558 โรงเรียนเมืองกงจะมีการศึกษาที่ได้ มาตรฐานสากล

ส่วนการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในกระบวนการดำเนินการต่างๆ ของ โรงเรียนเมืองกง มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายในการสื่อสาร เช่น ถ้าเป็นงานเร่งด่วนที่ปฏิบัติใน ส่วนย่อยจะ โทรศัพท์แจ้งให้ทราบและรีบดำเนินการปฏิบัติงานก่อนจากนั้นถึงจะแจ้งในที่ประชุมใหญ่ ถ้าเป็นงานที่ต้องรับทราบปรึกษาหารือคัดสรรใจร่วมกันจะจัดประชุม โดยมีหนังสือเชิญประชุมให้ ผู้เกี่ยวข้องลงนามรับทราบและเมื่อถึงเวลาประชุมจะประชาสัมพันธ์เสียงตามสายของ โรงเรียนเตือนให้ ทราบเพื่อเข้าประชุมอีกครั้ง ในส่วนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ไม่ได้ปฏิบัติงานใน โรงเรียน เช่น ผู้ปกครอง หากมีการต้องเชิญปรึกษาหารือทาง โรงเรียนจะ โทรศัพท์แจ้งให้ทราบและมีหนังสือส่งตามไปภายหลัง

นอกจากนั้น โรงเรียนมีการพัฒนาความเป็นผู้นำให้บุคลากร ตามความถนัดจัดให้มี การอบรมนำมาขยายผลเป็นวิทยากร เป็นเจ้าของผลงานและเป็นผู้นำโครงการ โรงเรียนได้มีระบบให้ บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ โรงเรียนจะมีนโยบายทุกคนต้องได้ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้า มีการสรุปการปฏิบัติงาน การนำเสนอผล การปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในการประชุมฝ่ายและนำเสนอชื่อผู้ปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อพิจารณา ประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือนเมื่อสิ้นภาคเรียน ซึ่งระบบนี้ถือว่าเป็นการฝึกให้ทุกคนมีโอกาสเป็นผู้นำ และเป็นผู้ตามที่ดีเพื่อการพัฒนาต่อไป

2.2.1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ากระบวนการ จัดทำแผนกลยุทธ์ของ โรงเรียนมีการประชุมร่วมบุคลากร โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อ ระดมสมอง วิเคราะห์บริบท จุดอ่อนจุดแข็งความต้องการ นโยบายกระทรวง ศึกษาธิการ สำนักงาน คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ครูร่วมรับทราบ นโยบายหน่วยเหนือเป็นตัวตั้งปรับตามสภาพคล่องของ โรงเรียนมาเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รับประชาคมอาเซียนปี 2558 มีการวิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนให้เกิดความสอดคล้องกับงบประมาณและทรัพยากร อันจะสามารถพัฒนา โรงเรียนให้เกิดความถูกต้องรวดเร็วและแม่นยำ สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียน

2.2.1.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าบุคลากรทุ่มเท ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติ การ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจตามความสามารถของบุคลากร ที่ผ่านการกรองจากหมวดฝ่ายให้เข้าตัว รับรู้และพร้อมรับการพัฒนา มีการนิเทศโดยรองผู้อำนวยการผู้เกี่ยวข้อง เพิ่มขีดความสามารถของครู ส่งไปอบรมทุกคน รวมถึงมีการเสริมแรงอื่นๆ การพบปะพูดคุยสังสรรค์ การศึกษาดูงาน การทำงาน เป็นทีม พบและพูดคุยกับผู้บริหารได้ ครุภัณฑ์กิจกรรม โครงการมาคุยวางแผนปรึกษาผู้อำนวยการ ครูมี โอกาสในการเรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ นำผลการอบรมมาเป็นองค์ความรู้ใหม่ ทำให้กระตือรือร้นในการ ประยุกต์ใช้ มีการบันทึกและรายงานผลการนำสู่การพัฒนานักเรียน มีการเสริมสร้างความผูกพันและ ความสามัคคีให้บุคลากร เกิดความมุ่งมั่นการทำงานอย่างเต็มศักยภาพสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนเกิดจากการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งโรงเรียนจะมีการประชุม บุคลากรในโรงเรียนประจำเดือนเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารและข้อปฏิบัติในการดำเนินการ หากมีเรื่องที่ต้องปรึกษาหารือหรือแจ้งให้ทราบก็จะเชิญประชุมเป็นกรณีไป เพื่อเป็นการรับทราบในการปฏิบัติงาน

และรับทราบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศของโรงเรียนร่วมกัน โรงเรียนได้เน้นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการให้ขวัญและกำลังใจ โรงเรียนได้ทำการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่นมอบเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้น่าอยู่เสมอ ทำให้บุคลากรสบายใจในการปฏิบัติงานเกิดความรักและศรัทธาในโรงเรียนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีนโยบายจัดที่ทำงานให้เสริมหน้าที่ สะดวก สบาย บรรยากาศเป็นกันเอง รอบรู้ ส่งเสริมให้นักเรียนและครูมีความรู้เรียนรู้ตลอดเวลา

2.2.1.4 ด้านการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าการจัดทรัพยากรเพียงพอมีสภาพดีคุณภาพดี ส่วนหนึ่งมีอุปกรณ์เป็นของส่วนตัว ห้องทำงานจะมีอุปกรณ์ฟวงต่อเสริม จัดไว้เป็นส่วนรวม ด้านเอกสาร คู่มือ หนังสือ เสนอได้ตามต้องการผ่านกลุ่มสาระให้เพียงพออำนวยความสะดวกเรื่องตำราภาษาอังกฤษ แนะนำแหล่งสื่อหลากหลาย มีสื่อมากกระตุ้นตลอดเวลา ผู้บริหารสนับสนุน จัดสื่อมากมายหรือสามารถจัดหาเองได้โดยจัดสรรงบประมาณทำให้บุคลากรมีกำลังใจ ด้านเทคโนโลยีมีจัดอบรมครูร้อยละร้อย มีการติดตามตลอด ผ่านหัวหน้ากลุ่มสาระการใช้ อี-ออฟฟิศของโรงเรียนที่สามารถตรวจสอบได้ว่าใครส่งงานแล้ว ใครยังไม่ได้ส่ง ทำให้ครูรู้สึกสนุกกับงาน รับรู้กัน สื่อสารได้เร็วขึ้น ดึงประโยชน์มาใช้ได้เร็ว โดยไฟล์เดียวกันในการทำงานเดียวกัน เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ แบบรายงานโครงการ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีความตื่นตัวด้านเทคโนโลยี

2.2.2 กระบวนการ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการกระบวนการ (Process Management) กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Teacher Empowering Process) และกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Teaching and Learning Process)

2.2.2.1 ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าโรงเรียนได้จัดระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้านออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่

(1) กลุ่มบริหารวิชาการมีหน้าที่รับผิดชอบคือ งานเลขานุการฝ่ายวิชาการ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานแนะแนว งานวัดผลประเมินผลและทดสอบทางการศึกษา งานทะเบียนและประมวลผล งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานตารางเรียนและตารางสอน งานวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา งานส่งเสริมการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร งานพัฒนาสื่อนวัตกรรม งานนิเทศการศึกษา งานประกันคุณภาพ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน World-Class Standard School งานห้องสมุด งานพฤกษศาสตร์โรงเรียน งานโรงเรียนสีเขียว งานการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม งาน Genius Program และงานเรียนร่วมสองสถาบัน

(2) กลุ่มอำนวยการมีหน้าที่รับผิดชอบ คือ งานสารบรรณ งานการเงินบัญชี งานพัสดุและสินทรัพย์ งานกองทุนครูและบุคลากร งานการเงินสวัสดิการ โรงเรียน งานบุคลากร งานนโยบายและแผน งานงบประมาณ งานข้อมูลสารสนเทศ งานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการศึกษาและบริหารจัดการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานต้อนรับแขก และงานเลขานุการผู้อำนวยการ

(3) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ เลขานุการฝ่ายส่งเสริมการจัดการศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานโรงเรียนกับชุมชน งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานโภชนาการ งานธนาคาร โรงเรียน งานโสตทัศนูปกรณ์ งานทัศนศึกษา งานกิจกรรม 5 ส. งานกิจกรรมวันสำคัญ งานพยาบาลอนามัยโรงเรียน และงานกิจกรรมสหกรณ์ในโรงเรียน

(4) กลุ่มงานกิจการนักเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบ คือ เลขานุการฝ่ายกิจการนักเรียน งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานคณะดี งานครูที่ปรึกษาและสายชั้น งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม งานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติดในโรงเรียน งานเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน งานเวรยามและรักษาความปลอดภัย งานสารวัตรนักเรียนและวินัยจราจร งานแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน และงานประกันอุบัติเหตุ

การจัด โครงสร้างองค์กรของโรงเรียนเป็นรูปคณะกรรมการพิจารณาความเหมาะสมปรับปรุงแล้วจึงออกเป็นประกาศโรงเรียนเมืองคง โรงเรียนแบ่งโครงสร้างโรงเรียนออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มงานส่งเสริมการศึกษา กลุ่มงานกิจการนักเรียนตามบริบทของโรงเรียน แต่ละกลุ่มงานจะมีรองผู้อำนวยการ 1 คน ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด โดยการทำงานแต่ละกลุ่มงานกำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ในการมอบหมายงานมีการสำรวจบุคลากรถึงความต้องการทำงานแต่ละฝ่ายและจัดลงทำงานทุกคนมีโอกาสเป็นหัวหน้างานและเป็นผู้ปฏิบัติ เมื่อสิ้นภาคเรียนจะจัดสรุปงานแต่ละด้านประเมินผลงาน จัดทำข้อเสนอแนะหัวหน้าแต่ละระดับขึ้นไปโดยใช้รูปแบบ PDCA นำจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

นอกจากนั้นยังพบว่ากระบวนการทำงานของโรงเรียนสอดคล้องประสานกันทุกภาคส่วนเช่นการที่เมื่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเมืองคงรับทราบปัญหาของนักเรียนจากรายงาน มีการริเริ่มความช่วยเหลือโดยการจัดตั้งโครงการ สมัชชาแก้ปัญหาเยาวชน โรงเรียนเมืองคง โรงเรียนก็ตอบสนองโดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการส่งต่อความช่วยเหลือสู่ภาคส่วนต่างๆ เมื่อครูที่ปรึกษาคัดกรองนักเรียนที่ปัญหา มา คณะกรรมการสถานศึกษาก็จะช่วยติดตามถึงบ้านเพื่อ

ตัดสินใจความช่วยเหลือ เช่นปัญหาคอยากคณะกรรมการสถานศึกษาช่วยหาทุนค่าอาหารกลางวัน ปัญหาอ่านไม่ออกครูจะดูแล ปัญหาเอาไม่อยู่ประสานความช่วยเหลือจากตำรวจ เป็นโครงการที่ประสบผลสำเร็จด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม มีการสรุปผลสู่สาธารณะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเขต 31 ได้ยกย่องให้เป็นต้นแบบการแก้ปัญหาเยาวชน

ส่วนระบบการเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน โรงเรียนมีการจัดระบบเวรยามรักษาดูแลทรัพย์สินของทางราชการ มีการฝึกอบรมการปฐมพยาบาลเบื้องต้นก่อนส่งโรงพยาบาล มีรถโรงเรียนเตรียมพร้อมตลอด ด้านอค์กียมีการอบรมป้องกันภัย การใช้ถังดับเพลิง มีนโยบายครูผู้ใกล้ชิดเหตุการณ์ต้องเป็นผู้รับสถานการณ์และร้องขอความช่วยเหลือ

2.2.2.2 ด้านกระบวนการเสริมพลังอำนาจครู โรงเรียนมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูตามความถนัดความสามารถและความสนใจต้องการพัฒนางานทำให้ครูพึงพอใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน โรงเรียนมีคำสั่งชัดเจนปฏิบัติได้ มีการพรรณนางานไว้ในคำสั่งว่ามีหน้าที่อย่างไรบ้างแบ่งเป็นข้อตามลำดับครูสามารถตรวจสอบได้ว่าตนทำหน้าที่ได้ครบถ้วนทำให้ครูปฏิบัติได้ถูกต้อง เกิดผลดีต่อการบริหารงาน โรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานแก่ครูเป็นอิสระอยู่ในกรอบงานของตน เมื่อมีปัญหาปรึกษาผู้บริหารช่วยในการตัดสินใจ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมทำให้มีโอกาสแสดงศักยภาพของลูกทีมฝึกภาวะผู้นำทีมและมีการตัดสินใจร่วมกัน

โรงเรียนให้อิสระในการทำงานแก่ครูมีการวางแผนการทำงาน นำเสนอแนวทางการปฏิบัติงานให้ฝ่ายบริหารรับทราบตามสายงานทำให้ครูรับรู้ความสามารถของตนเองมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการทำงานตามมุมมองของครูร่วมกับฝ่ายบริหารแล้วมีการปรับเปลี่ยนแผนบ้าง โดยที่โรงเรียนเคารพการตัดสินใจของครูให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน และร่วมรับผลดีผลร้ายของงานที่เกิดจากการตัดสินใจของครู มีผลต่อการพัฒนางานในโรงเรียนให้บรรลุจุดประสงค์ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากครูมีความภาคภูมิใจรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน ครูมีความมั่นใจในการทำงาน การตัดสินใจของครูได้รับการยอมรับแต่ถ้าเป็นเรื่องใหญ่ใช้งบประมาณมากมีผู้เกี่ยวข้องมาก เช่นการเข้าประกวด วงดนตรีลูกทุ่ง ครูผู้รับผิดชอบตัดสินใจปฏิบัติ กรรมการหลายฝ่ายกลั่นกรอง เมื่อตกลงส่งเสริมให้ครูร่วมมือกัน ทุกภาคส่วนสนับสนุนผลสำเร็จที่ได้คือถ้วยชนะเลิศพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ เป็นความภาคภูมิใจของชาวอำเภอคงและโรงเรียนอย่างยิ่ง

โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ดีเลิศให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานไปถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้ ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพไร้ขีดจำกัด ครูสามารถค้นพบความสามารถของตนเอง ทำให้ผลลัพธ์ของโรงเรียนมีมาตรฐานตามที่ตั้งไว้ มีคณะกรรมการประเมินคุณภาพงาน แต่ละฝ่ายนำงานมาแสดง ครูมีผลงานมานำเสนอ คณะกรรมการประเมิน



ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการประเมินครู โดยมีมาตรฐานงานเป็นตัวตั้ง ให้โอกาสครูได้รับประโยชน์ เกื้อกูลที่เหมาะสมตามผลงานเชิงประจักษ์ ครูภาคภูมิใจในผลงานของครู คนไม่ได้รางวัลก็กระตือรือร้น และตั้งใจจะทำใหม่ เปิดโอกาสให้ครูแก้ไขพัฒนาจนถึงมาตรฐานงานของตน

2.2.2.3 ด้านกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียนมีการ จัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นเหมือนโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ คือแต่ละกลุ่ม สาระมีโครงสร้าง มีแผนงานของกลุ่มมีผู้รับผิดชอบมีการตรวจสอบติดตาม โดยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ตามลำดับ ผลการทำงานของกลุ่มสาระฯ มีประสิทธิภาพ ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละ รายวิชาพร้อมการพรรณานาหน้าที่ ครูปฏิบัติการสอนในรายวิชาที่ได้รับมอบหมาย มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ อย่างเป็นทางการในช่วงโมงพิเศษของกลุ่มสาระฯ และมีการร่วมมือกันทำ แผนการสอนในรายวิชาเดียวกันแต่ต่างห้องเรียน มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันตลอด มีผลต่อความร่วมมือ ในกลุ่มสาระฯ การแก้ปัญหาาร่วมกัน เช่น กลุ่มสาระฯ วิทยาศาสตร์มีปัญหาครูไม่เพียงพอ โรงเรียนจัด อัตรากำลังให้ ก็ประสบปัญหาครูย้ายออกเพราะสอบบรรจุได้ขาดครูบ่อยมาก กลุ่มสาระฯ แก้ปัญหาโดย การแบ่งช่วงโมงกันรับผิดชอบช่วยสอนตามถนัดและมีคาบว่าง ครูบางคนสอนมากอยู่แล้วก็ยังเสียสละ เต็มใจรับสอน ทำให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้

โรงเรียนจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์เป็น ภาษาอังกฤษ โดยสอดแทรกภาษาอังกฤษลงในเนื้อหาสาระในแต่ละเรื่องที่สอนเพื่อบูรณาการความรู้ เนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้านภาษาโดยครูใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล ใน ปริมาณร้อยละ 50 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน ครูได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนด้านการ ฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การมีเครือข่ายการเรียนรู้ และการจัดสื่อการเรียน แบบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงสื่อเทคโนโลยีอื่นๆ โรงเรียนเมืองกงเริ่มเข้า โครงการ EIS ปี 2548 จัดอบรม ศึกษาดูงาน โรงเรียนสุนทรภู่พิทยา รับการอบรมแล้วนำมาปฏิบัติ ระยะเวลาครูภาษาอังกฤษไปด้วยนำมาขยายผล ครูภาษาอังกฤษเป็นวิทยากร มีเนื้อหาวิชาหลักและ Classroom Language ต่อมาทำสัญญา MOU กับ โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์อบรมเป็นช่วงๆ ทั้งหมด 4 รุ่น คิดเป็นร้อยละร้อยของครูที่สอนวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์ มีเขียนแผน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ สอนไทย อังกฤษสอดแทรกกันตามเหมาะสม ประมาณร้อยละห้าสิบ ลดลง ตามความสามารถนักเรียน การติดตามผล พบว่าความสามารถด้านภาษาอังกฤษดีขึ้นทั้งครูและนักเรียน และพบว่าครูมีกิจกรรม กระบวนการเรียนและมีการพัฒนาที่หลากหลาย จัดให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะ การเรียนรู้อันเป็นพื้นฐานการเรียนที่จำเป็น ได้แก่ การสังเกต การเปรียบเทียบ การแบ่งกลุ่ม การเชื่อมโยง และการสรุปผลเป็นการปฏิบัติจริง มีการจัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ

เช่น ถ่ายภาษาอังกฤษ กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ภาษาไทย ค่ายพุทธธรรม และศิลปะและดนตรี แต่ละค่ายแยกกันไม่มีค่ายบูรณาการ

2.2.3 ด้านผลลัพธ์ แบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) และการจัดการผลลัพธ์ (Performance Results)

2.2.3.1 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าโรงเรียนได้ให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันสะดวกต่อการใช้งาน โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบ เช่น ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน คือ วิทยากรชุมชนสอนภูมิปัญญาชาวบ้าน การทำอาหาร ยาสมุนไพร พาไปแหล่งเรียนรู้ ในชุมชนทำให้เกิดความรัก ความผูกพันระหว่าง โรงเรียนและชุมชน นักเรียนและชุมชนมีความพึงพอใจในการเข้าสู่ชุมชนของนักเรียนจากการศึกษารายวิชาการศึกษาอิสระ (Independent Study) ที่นักเรียนได้รับมอบหมายให้เลือกศึกษาชุมชนตามหัวข้อที่ตนสนใจ นักเรียนมีความเห็นว่าเป็นงานที่สำคัญมาก เป็นการเรียนรู้แบบรอบด้าน เรียนรู้ที่จะติดต่อสื่อสารกับบุคคลระดับต่างๆ การทำงานร่วมกับเพื่อน ความสามัคคี การช่วยเหลือ การร่วมแรงร่วมใจ ผลที่ได้คือความสุข ความภูมิใจได้รู้จักชุมชนของตน ภูมิใจในชุมชนมีความสุขที่เด็กๆ เข้าไปซักถาม พูดคุย ชื่นชม โรงเรียนและครู มอบหมายให้นักเรียนทำกิจกรรมนี้

2.2.3.2 ด้านผลลัพธ์ พบว่า โรงเรียนใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและวางจรรยาบรรณ โดยวางแผนกลยุทธ์จากการมีส่วนร่วม จัดทำเป็นโครงการ แผนงานลงสู่การปฏิบัติจากนั้นจะมีประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนผลลัพธ์การดำเนินการและนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนาต่อไป เป็นการนำวิสัยทัศน์โรงเรียน สู่แผนกลยุทธ์ โครงการ แผนงานต่างๆ เน้นการมีส่วนร่วมระดมความคิด เมื่อการปฏิบัติสิ้นสุด มีการประเมินผลลัพธ์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศรวบรวมไว้มีการเปรียบเทียบกับโรงเรียนใกล้เคียง มีการศึกษาดูงานโรงเรียนที่โดดเด่นเพื่อนำมาปรับปรุงงานโรงเรียนด้วย

2.2.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับแบ่งเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วยด้าน การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการจัดการความรู้ (Giving Feedback and Knowledge Management) และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology Management)

2.2.4.1 การให้ข้อมูลป้อนกลับและการจัดการความรู้ พบว่าโรงเรียนได้มีการเน้นให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน โดยอิงพัฒนาการของผู้เรียน ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพมีการวัด การวิเคราะห์

และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศนำมาจัดการความรู้ที่เป็นข้อค้นพบของครู โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการให้ข้อมูลป้อนกลับการทำงานของครู โดยทั้งนักเรียนและผู้ปกครองประเมิน โรงเรียนให้การยอมรับข้อผิดพลาดของครูสนับสนุนให้ครูปรับปรุงและพัฒนางาน ให้กำลังใจครูได้แก้ไขปรับปรุงตนเอง เช่นเมื่อมีบุคลากรลาออกจากตำแหน่งงานพิเศษใด ผู้อำนวยการจะขอพบและพูดคุยก่อน ไม่นอมนุมัติทันที เป็นการเสริมพลังอำนาจครูให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่

2.2.4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล ทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีในการสร้างบทเรียน ออนไลน์ เก็บผลงานนักเรียน บทเรียน เพื่อให้ นักเรียนสามารถเข้าไปศึกษาเพิ่มเติม หรือเรียนรู้ย้อนหลังได้ นักเรียนมีระบบการเรียน ออนไลน์ ครูสร้างบทเรียนและให้นักเรียนเรียนผ่านเครือข่ายได้ ใช้เครือข่าย ภูเก็ล ในการสร้าง เว็บไซต์การแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่าย

### 3. โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์

#### 3.1 บริบททั่วไป

โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ในค่ายสุรธรรมพิทักษ์ เลขที่ 83 หมู่ 9 ถนนนครราชสีมา กบินทร์บุรี ตำบลโพธิ์กลาง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ปัจจุบันมีห้องเรียนทั้งสิ้น 69 ห้องเรียน นักเรียน 2,641 คน ครูจำนวน 139 คน โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์ ได้พัฒนาการเรียนการสอน ยกกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับศักยภาพผู้เรียน และบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเทียบเคียงโรงเรียนมาตรฐานสากล ในปีการศึกษา 2555 โรงเรียนสุรธรรมพิทักษ์ยกกระดับคุณภาพทั้งระบบเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) รณรงค์ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาในทุกๆด้านและการเป็นพลโลก โรงเรียนจัดให้มีโครงการห้องเรียนพิเศษเพื่อตอบสนองความต้องการชุมชน ผู้ปกครอง บริบท และ ศักยภาพผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ได้แก่ โครงการจัดการเรียนการสอนตาม หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหลักสูตร English Program : EP และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหลักสูตร Mini English Program : MEP เป็นหลักสูตรที่มี เป้าหมายเพื่อใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารและการเรียนรู้ สอนโดยครูชาวต่างชาติที่ได้รับการคัดเลือกมาเป็นพิเศษเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีศักยภาพที่ดีเยี่ยมพร้อมก้าวสู่สังคมโลก โครงการส่งเสริม ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ (Science Math English Program : SME )

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและ (Intensive Program : IP) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โครงการเตรียมวิศวกรรมศาสตร์ (Pre-Engineer) โครงการเตรียมทหาร (Pre-Cadet) โครงการจัดการเรียนการสอนบูรณาการการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษโดยใช้ครูชาวไทย (English for Integrated Studies : EIS) โครงการเรียนร่วมสองหลักสูตรสาขาคอมพิวเตอร์ธุรกิจโครงการเรียนร่วมสองหลักสูตร สาขาวิชาการโรงแรมและการท่องเที่ยว เปิดทำการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เมื่อจบหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายจะได้รับประกาศนียบัตร ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 และประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ควบคู่ไปด้วย

### 3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการเสริมพลังอำนาจครู

จากการศึกษาเอกสารโรงเรียน สัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองและนักเรียนในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลผู้วิจัยได้รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และ ข้อมูลป้อนกลับ

3.2.1 ปัจจัยนำเข้า แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) และการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Resources and technology Management)

3.2.1.1 ด้านการนำองค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารได้บริหารโดยใช้วิธีการวางแผนดำเนินการกำหนดแผนงานและปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยกำหนดไว้ในโครงสร้างบริหาร 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายกิจการนักเรียน และฝ่ายอำนวยการ ผ่านการรับผิดชอบรองผู้อำนวยการ 4 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 5 คน รับผิดชอบดูแลกำกับติดตาม มีการประชุมประจำเดือนสม่ำเสมอ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์มีการระดมสมอง มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่วางแนวปฏิบัติสื่อแผนกลยุทธ์ตามลำดับ มีการพรรณนางานที่ชัดเจนเพื่อการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม ประชุมภายในกลุ่มสาระก่อน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน มุ่งให้มีความสามารถในการพัฒนาการเรียนการสอน มีขั้นตอนในการปฏิบัติ ประชุมวางแผนแต่ละระดับจะมีกิจกรรมใดบ้าง มีปฏิทินชัดเจน มีฝ่ายประเมินผล ติดตามสรุปเป็นเล่มทุกกิจกรรม มีการส่งเสริมภาวะผู้นำทุกระดับ สร้างภาวะผู้นำโดยผู้บริหารให้การสนับสนุนเริ่มจากระดับฝ่ายบริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วม มีโครงการอบรมพัฒนาครูเป็นวิทยากร แกนนำ ครูต้องเข้ารับการอบรมทุกคน กลุ่มสาระจัดบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความเป็นผู้นำให้บุคลากรตามความถนัด ครูนำมาขยายผลทำหน้าที่เป็นวิทยากร เนื่องจาก

โรงเรียนเป็นสถานที่ศึกษาคุณงามและศูนย์จัดอบรมการจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษโดยครูชาวไทย ( English for Integrated Studies : EIS ) ในเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30-31-32 มีการจัดอบรมพัฒนาความสามารถครูในการจัดการเรียนการสอน วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และ คอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ วิทยากรเป็นบุคลากรในโรงเรียน ส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียน มีการส่งเสริมการแสดงออก จัดกิจกรรมหน้าเสาธง ตอนเช้านักเรียน มาพูดหน้าเสาธง นำเสนอภาษาต่างประเทศ มีการส่งเสริมสถานักเรียนอย่างเต็มรูปแบบ การเป็น ตัวแทนเข้าประกวดแข่งขันต่างๆ ส่งโครงการ กีฬา ด้านนาฏศิลป์ วิทยาศาสตร์ ให้นักเรียนมี ประสบการณ์ในการนำความรู้ในห้องเรียนไปใช้จริง นอกจากนั้นโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่ ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงเป็นพลเมืองดี ผู้บริหาร โรงเรียนได้สร้าง ศรัทธา โดยการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา การส่งเสริมการทำบุญ และการปฏิสัมพันธ์ชุมชน ส่งเสริมความรับผิดชอบ จัดบริเวณให้เป็นระบบ ระเบียบ ให้บรรยากาศน่าเรียน น่าอยู่ โรงเรียนมีโครงการกิจกรรมการพัฒนาและบำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมเพื่อสังคมเช่นการพัฒนาปลูกต้นไม้ร่วมกับหน่วยงาน มีโครงการส่งเสริมจริยธรรม การอบรม ศิลธรรม พังธรรมจากพระสงฆ์

3.2.1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่ากระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของโรงเรียนคณะครูทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วมโดยการประชุมครูทั้งหมด มีการวิเคราะห์ปัจจัยและ สภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ โรงเรียนทั้งภายในและภายนอก ทำแผนกลยุทธ์ แผนงานโรงเรียน จัด บุคลากรรับผิดชอบแผนงานจัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่าง ชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา การนำแผนสู่ การปฏิบัติมอบหมายหัวหน้ากลุ่มสาระไปประชุมกลุ่มเขียนแผนใช้ในปีการศึกษาให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์นำมาจัดลำดับ ตัดงบประมาณ โครงการทุกปีเข้าแผนกลยุทธ์โรงเรียน ตอนทำกลยุทธ์ครู ทุกคนต้องร่วมทำ ร่วมนำสู่การปฏิบัติ

3.2.1.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร พบว่าบุคลากรทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ ความสำเร็จสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ เพิ่มขีด ความสามารถของครูส่งไปอบรม 100 % โรงเรียนจัดกิจกรรมให้ร่วมประชุม สัมมนา เปิดโอกาสให้ครู ได้นำเสนองานด้านการสอน เป็นวิทยากรเมื่อมีผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน สนับสนุนให้ครูได้ดูแลนักเรียน อย่างเต็มความสามารถ ครูทุ่มเทและมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ โรงเรียนเปรียบเหมือนบ้านหลังที่ 2 อยู่อย่างมีความสุขร่วมคิดร่วมทำทำให้กำลังใจกัน พัฒนานักเรียนจนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ติดอันดับต้นๆ ของประเทศ มีการพัฒนาต่อเนื่องด้านความคิด ความถนัด ความสนใจ โรงเรียนสะอาด บรรยากาศดี

เสริมการเรียนรู้ มีการเสริมแรงบุคลากรเช่น การพบปะพูดคุยสังสรรค์ การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การทำงานเป็นทีม ประชุมประจำเดือน พบและพูดคุยกับผู้บริหาร ครูมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ นำผลการอบรมมาเป็นองค์ความรู้ใหม่ ทำให้กระตือรือร้นในการประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแบบทำงานเป็นทีม สามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล โรงเรียนสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีป้ายนิเทศให้ความรู้แก่ครูและนักเรียน

3.2.1.4 ด้านการจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าการจัดทรัพยากรเพียงพอ มีสภาพดีคุณภาพดี จัดวิทยากรอบรมช่วยเหลือการใช้งานเทคโนโลยี ด้านเอกสารคู่มือหนังสือ จัดให้เพียงพอ ด้านเทคโนโลยีมีจัดอบรมครูร้อยละร้อย มีการติดตามตลอด สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนเช่น ครูภาษาอังกฤษ สามารถอบรมให้ความรู้ครูอื่นได้ การจัดสื่อในห้องเรียน EIS จัดเป็นห้องเรียน แทปเลท มีให้นักเรียนใช้เรียนตามโครงการ Google innovation สนับสนุน อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง พัฒนาระบบงาน ITC มีความร่วมมือด้านการพัฒนาครู กลุ่มงานวิชาการจัดอบรม 3 กลุ่มสาระเข้ารับการอบรมทุกคน ประชุมปฏิบัติการ ทำหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกัน สามารถสร้างแรงจูงใจภายใน โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่และท้าทายเช่นการเป็นโรงเรียนที่มีหลักสูตรหลากหลาย

3.2.2 กระบวนการ แบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ การจัดการกระบวนการ (Process Management) กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Teacher Empowering Process) และกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (Teaching and Learning Process)

3.2.2.1 ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าโรงเรียนได้จัดระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้านออกเป็น 5 ฝ่ายตามปริบทของโรงเรียนได้แก่

(1) ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบคือ งานสำนักงานงานหลักสูตรสถานศึกษา งานทะเบียน งานการเรียนการสอน งานวิจัยในชั้นเรียนวัดผล งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานนิเทศภายใน งานแนะแนว งานสำนักงานทดสอบศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการงานอาชีพ (คหกรรม) งานประกันคุณภาพการศึกษา ศูนย์ AFS งานแผนงานและประเมินผล

(2) ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ งานสำนักงาน งานสารบรรณโรงเรียน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานแผนงาน งาน ICT งานควบคุมภายใน งานติดตามและประเมินผล

(3) ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบ คืองานสำนักงาน งานอัตรากำลัง งานทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์งานประเมินผลการปฏิบัติงาน งานพัฒนาบุคลากร งานส่งเสริมวินัย งานรักษาความปลอดภัย งานแผนงานและประเมินผล

(4) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ งานสำนักงาน งานโภชนาการ งานอนามัยโรงเรียน งานเบเกอร์ งานโสตทัศนูปกรณ์ งานอาคารสถานที่และสาธารณูปโภค งานยานพาหนะ งานส่งเสริมการมีรายได้ระหว่างเรียน งานลูกจ้างประจำ งานประกันอุบัติเหตุ งานโยธาวิเทศ งานแผนงานและประเมินผล

(5) ฝ่ายกิจการนักเรียน มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ งานสำนักงาน งานส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานป้องกันและแก้ปัญหาสุขภาพเสพติด งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน งานแผนงาน ภายใต้การดูแล สนับสนุน ตรวจสอบและให้ความร่วมมือในรูปของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการบริหารวิชาการและหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการมูลนิธิสุธรรมพิทักษ์ และเครือข่ายผู้ปกครองโรงเรียนสุธรรมพิทักษ์

การกำหนดสมรรถนะหลักเป็นการสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ชัดเจนโรงเรียนกำหนดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ยังพบว่ากระบวนการทำงานของโรงเรียนสอดคล้องประสานกับทุกภาคส่วนเช่น มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายร่วมกับคณะครูส่วนหนึ่ง ประสานงานชุมชนแก้ปัญหานักเรียน เช่นประชุมกรรมการสถานศึกษา ร่วมรับรู้จากทุกโครงการ ปรับพัฒนา ให้การสนับสนุน การประชุมทุกครั้ง คือการวางแผนกำหนดนโยบาย เสนอความต้องการ มีการลงมติ กรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน พัฒนาการศึกษา แก้ไขพฤติกรรมในกลุ่มนักเรียนเกรให้ตั้งใจเรียน

3.2.2.2 ด้านกระบวนการเสริมพลังอำนาจครู มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูตามความถนัดความสามารถและความสนใจของครู มีคำสั่งชัดเจนปฏิบัติได้ ทำให้ครูพึงพอใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีการเสริมแรง ติดตามประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจ โรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานแก่ครูเป็นอิสระในการทำงาน การให้อิสระตัดสินใจเป็นแรงเสริม โดยการเชิญชวนครูที่มีความสนใจจะพัฒนามามีส่วนร่วม ให้สมัครใจ เป็นครูนำร่อง ครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ อบรมการจัดการเรียนการสอนวิชาหลักโดยบูรณาการภาษาอังกฤษ ครูร่วมด้วยความเต็มใจเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เกิดแรงจูงใจภายใน

3.2.2.3 ด้านกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน พบว่าโรงเรียนมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างชัดเจนคือแต่ละกลุ่มสาระมีโครงสร้าง มีแผนงานของกลุ่ม มีผู้รับผิดชอบ มีการตรวจสอบติดตาม โดยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ตามลำดับ

ผลการทำงานของกลุ่มสาระฯ มีประสิทธิภาพ ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละรายวิชาพร้อมการพรรณานำที่  
 ครูปฏิบัติการสอนในรายวิชาที่ได้รับมอบหมาย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ ระหว่าง  
 กลุ่มสาระ การสาธิตการสอน รวมถึงการศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ ฝ่ายบริหารมีแผนงาน  
 ชัดเจน มีจัดประชุมปฏิบัติการ (workshop) ปฏิบัติการเรียนรู้ร่วมกัน ขยายเครือข่าย EIS ทบทวน  
 หลักสูตร การทำแผน/หน่วย ให้ง่ายต่อการเรียนการสอน มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน เกิด  
 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีสื่อนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มนักเรียนที่แตกต่างกัน มี  
 นวัตกรรมทางเอกสาร ตำรา สื่อเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น ครูได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนด้านการ  
 ฝึกอบรม การมีเครือข่ายการเรียนรู้ และการจัดซื้อการเรียน แบบเรียนวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์  
 และคอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ รวมถึงสื่อเทคโนโลยีอื่นๆ ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาการเรียนการสอนที่  
 หลากหลาย เพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษให้ครูคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และคอมพิวเตอร์  
 (ตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ครูวิทยาศาสตร์ปรากฏในภาคผนวก จ)

นอกจากนั้นโรงเรียนยังมีการสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมค่ายบูรณาการเพื่อ  
 เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนโดยการสังเกต เปรียบเทียบ เชื่อมโยง สอนเป็นภาษาอังกฤษใน  
 สถานการณ์จริงเช่นค่ายวิทยาศาสตร์เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามโครงการพิเศษ  
 ห้องเรียน EIS มีกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน เช่นค่ายปรับพื้นฐานความรู้ ศึกษาแหล่งเรียนรู้นอก  
 สถานที่ ทัศนศึกษาในและต่างประเทศ ส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมแข่งขันทักษะวิชาการ

### 3.2.3 ผลลัพธ์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(Student and Stakeholder Focus) และผลลัพธ์การดำเนินการ (Performance Results)

3.2.3.1 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าโรงเรียนได้  
 ให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันสะดวกต่อการใช้งาน  
 จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบ เช่น การพบปะสังสรรค์ การประชุมกรรมการ  
 สถานศึกษา การประชุมผู้ปกครอง การให้ชุมชนและหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียน  
 การสอน เช่นเชิญทหารเข้ามาเป็นวิทยากร พานักเรียนไปแหล่งเรียนรู้ในชุมชนจะทำให้เกิดความรัก  
 ความผูกพันระหว่าง โรงเรียนและชุมชน มีการจัดทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้ความ  
 ต้องการใหม่ ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เยี่ยมชมห้องทดลองวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัย  
 เทคโนโลยีสุรนารี สวนไม้กลายเป็นหิน เพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ โรงเรียนมีการช่วยเหลือ  
 ดูแลนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ผู้ปกครอง และกรรมการเครือข่าย  
 ผู้ปกครองดี มีความร่วมมือสูงมากในทุกเรื่อง เช่น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ปกครองเครือข่าย  
 ไปเยี่ยมบ้านร่วมกัน เข้าใจปัญหาเด็กมากขึ้น จะไปทุกหมู่บ้าน ด้านผู้ปกครองเครือข่ายมาเยี่ยมชม



การเรียนการสอนในห้องเรียน ผลสอบ ONET เพิ่มระดับขึ้นทุกกลุ่มสาระ เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย โครงการพิเศษมีประกันคุณภาพไว้ เช่น เด็กทุกคนมีผลการเรียนสูงขึ้น ครูมีการตัดสินใจเต็มที่ ได้รับความไว้วางใจ มีความมั่นใจ ภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ การประเมินผลเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นระดับเดียวกันได้ เช่น สอบของเอกชน สอบ ONET ผลดีขึ้นทุกปี ได้รับการยกย่อง ทั้งนักเรียน ทั้งครู ได้เกียรติบัตร เป็นขวัญและกำลังใจ โรงเรียนมีชื่อเสียงผู้ปกครองและนักเรียนมีความประสงค์มาเข้าเรียนเพิ่มขึ้น มีรายงานความสำเร็จว่านักเรียนในโครงการสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้เกือบ 100 % สอบทุนการศึกษาไปต่างประเทศ ในการศึกษาต่อ ในระดับมหาวิทยาลัยนักเรียนปรับตัวดีเยี่ยม ยกระดับการเรียนรู้และพัฒนาการด้านภาษา ด้านคิดวิเคราะห์สูงขึ้น ครูพัฒนาด้านการสื่อสารและการสอนนำ ICT มาใช้ประโยชน์ ครูแสวงหาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ยกระดับสมรรถนะในวิชาชีพครูอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน และยกระดับสมรรถนะผู้บริหารด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร และการสอนสู่สากล

3.2.3.2 ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงาน โรงเรียนใช้การปฏิบัติตามวงจรเดมมิ่ง คือ การวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลหรือการตรวจสอบ และ การปรับปรุงเพื่อพัฒนา ซึ่งจากขั้นตอนนี้สามารถปรับใช้ในการบริหารจัดการ โดยวางแผนกลยุทธ์จากการมีส่วนร่วม จัดทำเป็นแผนงานลงสู่การปฏิบัติจากนั้นจะมีประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน ผลลัพธ์การดำเนินการและนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนาในครั้งต่อไป แผนบริหาร มุ่งค้ำค้ำในการบริหาร มีแผนการติดตามอย่างต่อเนื่อง

3.2.4. ด้านข้อมูลป้อนกลับ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้าน การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ( Analysis and Knowledge Management) และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ

3.2.4.1 ด้าน การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่าโรงเรียนได้มีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าประสงค์ของโครงการ ตอบสนองความต้องการ มีประโยชน์คุ้มครองปฏิบัติและเลือกดำเนินการปรับปรุงเป็นนวัตกรรมต่อไป การเน้นให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพ การเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนโดยอิงพัฒนาการของผู้เรียน การเน้นให้ครูนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการ โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู โรงเรียนให้การยอมรับข้อผิดพลาดของครูเปิด โอกาสให้มีการปรับปรุงและพัฒนางาน

3.2.4.2 ด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศ โรงเรียนมีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ มีการใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล ทบทวนผลการดำเนินการ

และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนและให้ผลการเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน การพัฒนาครูและผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล

พหุกรณีศึกษาทั้ง 3 สามารถแสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นตารางจากตาราง 4.14 – 4.17 ดังนี้

ตาราง 4.14 แสดงผลสรุปการวิเคราะห์สภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก 3 โรงเรียน ด้านปัจจัยนำเข้า

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง
1. ปัจจัยนำเข้า (input) 1.1 การนำองค์กร (Leadership)	<p>1. กำหนดโครงสร้างบริหาร 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายกิจการนักเรียน และฝ่ายอำนวยการ ผ่านการรับผิดชอบรองผู้อำนวยการคน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 5 คน ผู้บริหารได้บริหารโดยใช้วิธีการวางแผนดำเนินการกำหนดแผนงานและปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน</p> <p>2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนโดยความร่วมมือทุกภาคส่วน</p> <p>3. พัฒนาความเป็นผู้นำให้บุคลากรตามความถนัดอบรมครู ครุนำมาขยายผลทำหน้าที่เป็นวิทยากรเนื่องจากโรงเรียนเป็นสถานที่ศึกษาดูงานและศูนย์จัดอบรมการจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และ คอมพิวเตอร์ เป็นภาษาอังกฤษโดยครูชาวไทย</p> <p>4. การสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในการดำเนินการของโรงเรียนมีรูปแบบที่ทันสมัยรวดเร็ว และทั่วถึง</p>	<p>1. กำหนดโครงสร้างบริหาร 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารงานวิชาการ กลุ่มงานกิจการนักเรียน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา และกลุ่มงานอำนวยการ โดยโครงสร้างบริหาร 4 ฝ่ายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ ของโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการมีหัวหน้างานต่างๆ โดยมีเจ้าหน้าที่แผนงานเป็นผู้ประสานงาน</p> <p>3. ผู้บริหารมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากรในโรงเรียนที่หลากหลายและเหมาะสมตามโอกาสและลักษณะงาน</p> <p>4. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับบุคลากรด้วยการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง อีกทั้งผู้บริหารได้ประพฤติเป็นแบบอย่างและสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและวิชาชีพที่ดีที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี</p>	<p>1. กำหนดโครงสร้างบริหาร 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และ ฝ่ายบริหารงบประมาณ ผ่านการรับผิดชอบรองผู้อำนวยการ 2 คนรับผิดชอบดูแลกำกับติดตาม</p> <p>2. ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์มีการระดมสมองการติดตามแผนที่วางแผนปฏิบัติ สื่อแผนกลยุทธ์ตามลำดับ มีการพรรณนางานที่ชัดเจนเพื่อการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม</p> <p>3. โรงเรียนมีการส่งเสริมภาวะผู้นำทุกระดับการพัฒนาความเป็นผู้นำให้บุคลากร ตามความถนัดจัดให้มีการอบรม ครุนำมาขยายผลทำหน้าที่เป็นวิทยากร</p> <p>4. การสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในการดำเนินการต่างๆ ของโรงเรียนมีรูปแบบที่ทันสมัยรวดเร็ว และทั่วถึงผ่านอินเทอร์เน็ตและจดหมายอิเล็กทรอนิกส์</p>

ตาราง 4.14 (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
1.2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)	<p>1. เน้นการมีส่วนร่วมโดยการประชุมครูทั้งหมด มีการวิเคราะห์ปัจจัยและสภาวะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก ทำแผนกลยุทธ์ แผนงานโรงเรียน จัดบุคลากรรับผิดชอบแผนงาน จัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียน นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>2. การนำแผนสู่การปฏิบัติโดยหัวหน้ากลุ่มสาระไปประชุมกลุ่มเขียนแผนในปีการศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์นำมาจัดลำดับ ตัดงบประมาณ</p>	<p>1. จัดประชุมบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อระดมสมอง อันจะสามารถพัฒนาโรงเรียนให้เกิดถูกต้องรวดเร็วและแม่นยำ สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน</p> <p>2. นำแผนสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียน</p>	<p>1. คณะครูทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วมทำแผนกลยุทธ์ แผนงานโรงเรียน จัดบุคลากรรับผิดชอบแผนงาน จัดทำแผนปฏิบัติการและแต่งตั้งผู้ดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้อย่างชัดเจน ตามโครงสร้างของโรงเรียนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</p> <p>2. การนำแผนสู่การปฏิบัติมอบหมายหัวหน้ากลุ่มสาระไปประชุมกลุ่มเขียนแผนใช้ในปีการศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ผู้บริหารมองและสั่งการครูปฏิบัติและรับนโยบายคืนครูสู่ห้องเรียน</p>
1.3 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)	<p>1. บุคลากรทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ</p> <p>2. มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ เพิ่มขีดความสามารถของครูส่งไปอบรมทุกคน โรงเรียนจัดกิจกรรมให้ร่วมประชุม สัมมนา เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนองานด้านการสอน เป็นวิทยากรเมื่อมีผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน สนับสนุนให้ครูได้ดูแลนักเรียนอย่างเต็มความสามารถ ครูทุ่มเทและมีมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>3. ครูมีโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่นำองค์ความรู้ใหม่ มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน เกิดวัฒนธรรมองค์กรแบบทำงานเป็นทีม สามัคคี</p>	<p>1. มีการสร้างความผูกพันและความสามัคคีให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ได้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>2. การให้ขวัญและกำลังใจ ขยก่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานดีเด่น สนับสนุนการสร้างผลงานและนวัตกรรม มีการจัดสวัสดิการให้ครู</p> <p>3. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้น่าอยู่บุคลากรสบายใจในการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. บุคลากรทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อบรรลุความสำเร็จสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ</p> <p>2. จัดกิจกรรมให้ร่วมประชุม สัมมนา เปิดโอกาสให้ครูได้นำเสนองานด้านการสอน เป็นวิทยากรเมื่อมีผู้มาเยี่ยมชมโรงเรียน</p> <p>3. วัฒนธรรมองค์กรแบบทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูล</p> <p>4. โรงเรียนสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีป้ายนิเทศให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนทุกอาคารสถานที่</p>

ตาราง 4.14 (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
4. การจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยี (Resources and technology Management)	<p>1. การจัดทรัพยากรเพียงพอสภาพคุณภาพดี จัดวิทยากรอบรมช่วยเหลือการใช้งานเทคโนโลยี ด้านเอกสาร คู่มือหนังสือ จัดให้เพียงพอ</p> <p>2. ด้านสื่อเทคโนโลยีห้องสื่อ EIS มีจัดอบรมครู 100 % มีการติดตามตลอด สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนเช่น ครูภาษาอังกฤษสามารถอบรมให้ความรู้ครูอื่นได้</p> <p>3. โรงเรียนเปิดหลักสูตรหลากหลาย มีห้องเรียนโครงการบูรณาการภาษาอังกฤษ (EIS) จัดเก็บค่าใช้จ่ายบริหารงบประมาณเองทำให้เกิดสภาพคล่อง</p>	<p>1. การจัดทรัพยากรเพียงพอมีสภาพดีคุณภาพดีใช้งานได้ ส่วนหนึ่งเป็นส่วนตัว ห้องทำงานจะมีอุปกรณ์ต่างต่อเสริม จัดไว้เป็นส่วนรวม</p> <p>2. ด้านเอกสาร คู่มือ หนังสือ ครูเสนอได้ตามต้องการผ่านกลุ่มสาระให้เพียงพออำนวยความสะดวกเรื่องตำราภาษาอังกฤษ</p> <p>3. ด้านเทคโนโลยีมีจัดอบรมครู 100 %</p> <p>4. จัดให้นักเรียนเรียนตามโครงการบูรณาการภาษาอังกฤษ (EIS) ทุกคนครูสอนตามความสามารถนักเรียน ไม่เก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม</p>	<p>1. การจัดทรัพยากรเพียงพอมีสภาพดีคุณภาพดีทุกห้องเรียนมี Computer Internet Projector เครื่องขยายเสียง ครุคอมพิวเตอร์เป็นที่ปรึกษา วิทยากรอบรม ช่วยเหลือการใช้งาน</p> <p>2. ด้านเอกสาร คู่มือ หนังสือ จัดให้เพียงพอ จัดแบบเรียนอังกฤษวิชาหลักให้นักเรียน 3. ครูใช้สื่อจากอินเทอร์เน็ต มาก</p> <p>4. จัดให้นักเรียนเรียนตามโครงการบูรณาการภาษาอังกฤษ (EIS) ทุกคนเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม</p>

จากตาราง 4.14 พบว่าสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษ ด้านปัจจัยนำเข้าโรงเรียน 3 ขนาด พบว่า ทุกโรงเรียนเน้นการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน มีการ มอบหมายงานชัดเจน ส่งเสริมภาวะผู้นำทุกระดับ ให้การสนับสนุนทรัพยากรอย่างเพียงพอ ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี มีการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม 100 % แต่มีความแตกต่างด้านผลการพัฒนาพบว่าครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่พิเศษมีความเชี่ยวชาญด้านบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักจนสามารถเป็นวิทยากรสาธิตการสอนได้ โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่พิเศษ จัดเก็บค่าใช้จ่ายบริหารงบประมาณเองทำให้เกิดสภาพคล่อง และโรงเรียนขนาดกลางมีความโดดเด่นด้านการสร้างสภาพแวดล้อมส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้มีป้ายนิเทศให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนทุกอาคารสถานที่

ตาราง 4.15 แสดงผลสรุปการวิเคราะห์สภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก 3 โรงเรียน ด้านกระบวนการ

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง
1. ด้านกระบวนการ (process) 2.1 การจัดการกระบวนการ (Process Management)	<p>1. จัดโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบและครอบคลุมงานจัดตามบริบทโรงเรียน 5 ฝ่ายพร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน</p> <p>2. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้มแข็งมีความพร้อมในทุกด้านรวมถึงมีความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน</p> <p>3. ระบบการเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉินโรงเรียนมีการจัดระบบเวรยามรักษาความปลอดภัยของทางราชการ วิทยากรมาเสนอความรู้ภัยพิบัติ ตรวจสอบรายงานผู้บริหารมีการออกแบบการป้องกันอันตราย อุบัติเหตุที่จะเกิดกับนักเรียน</p>	<p>1. จัดโครงสร้างการบริหาร จัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานที่เป็นไปตามขอบข่ายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 กลุ่ม ปรับตามบริบทโรงเรียน กำหนดแนวทาง มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>2. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมเช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจัดตั้งโครงการ সমীচাแก้ปัญหาเยาวชน</p> <p>3. มีการจัดระบบเวรยามรักษาความปลอดภัยของทางราชการ มีการฝึกอบรมการปฐมพยาบาลเบื้องต้นก่อนส่งโรงพยาบาล มีรถโรงเรียนเตรียมพร้อมตลอด ซ่อมป้องกันภัย</p>	<p>1. จัดโครงสร้างการบริหาร จัดการโรงเรียนที่เป็นระบบและครอบคลุมงานที่เป็นไปตามขอบข่ายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>2. ทำงานประสานกันทุกภาคส่วน คณะ กรรมการสถานศึกษากำหนดนโยบายร่วมกับคณะครูและชุมชน แก้ปัญหาเด็ก แม้กรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองส่วนหนึ่งจะไม่สามารถให้ความร่วมมือได้ เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจรัดตัว</p> <p>3. ระบบการเตรียมรับสถานการณ์ฉุกเฉินมีการจัดเวรยามรักษาความปลอดภัยของทางราชการ มาตราการไฟไหม้ วิทยากรให้ความรู้ภัยพิบัติ</p>
2.2 กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Teacher Empowering)	<p>1. มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูตามความถนัดความสามารถและความสนใจของครูที่ต้องการพัฒนางานทำให้ครูพึงพอใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน</p> <p>2. คำสั่งชัดเจนปฏิบัติได้มีการเสริมแรงติดตามประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจ</p> <p>3. กำหนดโครงสร้างและกำหนดแนวทางร่วมกัน</p> <p>4. สร้างแรงจูงใจภายในจากความต้องการพัฒนางานพัฒนาตน</p> <p>5. ให้อิสระใน การทำงาน</p>	<p>1. มอบหมายหน้าที่ให้ครูตามความถนัดความสามารถและความสนใจ</p> <p>2. มีคำสั่งชัดเจนโดยพรรณนางาน ไว้ในคำสั่ง</p> <p>3. ให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจเป็นอิสระอยู่ในกรอบงานของตน</p> <p>4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมฝึกลักษณะผู้นำทีม</p> <p>5. ให้อิสระใน การทำงาน</p> <p>6. ขอมรับข้อผิดพลาดให้กำลังใจครูได้แก้ไขปรับปรุงตนเอง</p>	<p>1. ปรับโครงสร้างองค์กร</p> <p>2. มอบหมายงานให้คนรุ่นใหม่มากขึ้น</p> <p>3. ผู้บริหารช่วยในการตัดสินใจ</p> <p>4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม</p> <p>5. มีมาตรฐานการทำงาน</p>

ตาราง 4.15 (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
2.3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอน (Learning and Teaching Process)	<p>1. การทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นระบบ แต่ละกลุ่มสาระจะมีโครงการห้องเรียนโปรแกรมพิเศษ มีรายได้เกิดเป็นงบประมาณบริหารเองเป็นเหมือนโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่</p> <p>2. ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละรายวิชา มีอิสระในการวางแผนการเรียนรู้เอง</p> <p>3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ และต่างกลุ่มสาระในการจัดอบรม</p> <p>4. จัดการเรียนรู้บูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก มีห้องเรียนเฉพาะ EIS ครูจัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรกภาษาอังกฤษ ในปริมาณร้อยละ 50-80 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน</p> <p>5. จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ เช่น ค่าบูรณาการภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์</p>	<p>1. การทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นเหมือนโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่</p> <p>2. ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละรายวิชา มีอิสระในการวางแผนการเรียนรู้เอง</p> <p>3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ อย่างเป็นทางการ ในช่วงชั่วโมงพัก และมีการร่วมมือกันทำแผนการสอนในรายวิชาเดียวกัน</p> <p>4. จัดการเรียนรู้ โดยสอดแทรกภาษาอังกฤษในเนื้อหาสาระในแต่ละเรื่องที่สอน เพื่อบูรณาการความรู้เนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้านภาษาทุกห้อง โดยครูใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล ในปริมาณร้อยละ 50 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน</p> <p>5. จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ ยังไม่มีค่ายแบบบูรณาการ</p>	<p>1. นโยบายห้องเรียนคุณภาพ ทำให้ครูแยกกันประจำ ห้องเรียนไม่มีห้องทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้</p> <p>2. ครูมีคำสั่งสอนในแต่ละรายวิชา มีอิสระในการวางแผนการเรียนรู้เอง</p> <p>3. มีชั่วโมงพิเศษและฝึกสอนสาคิการสอน</p> <p>4. จัดการเรียนรู้ทุกห้อง สอดแทรกภาษาอังกฤษในเนื้อหาสาระ ในปริมาณร้อยละ 50-80 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียนตามความสามารถของนักเรียน</p> <p>5. จัดให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ มีค่ายแบบบูรณาการภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์</p>

จากตาราง 4.15 ผลการศึกษาสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก โรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษ ด้านกระบวนการโรงเรียน 3 ขนาด พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษจัด โครงสร้างการบริหารงานที่เป็นระบบและครอบคลุมงานตามปริบทโรงเรียน โดยเทียบเคียงขอบข่ายงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางใช้ขอบข่ายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและทุกโรงเรียน มีการกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีความร่วมมือสนับสนุนทุกภาคส่วนเป็นอย่างดี โดยโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมี

คณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็งมากขณะที่โรงเรียนขนาดกลางกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง ส่วนหนึ่งไม่สามารถให้ความร่วมมือสนับสนุนโรงเรียนได้เต็มที่ โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จัดการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นเหมือนโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่มีห้องกลุ่มสาระ ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางครูกระจายอยู่ประจำห้องเรียน การเสริมพลังอำนาจครูทุกโรงเรียนมอบหมายหน้าที่ ตามความถนัดความสามารถ และความสนใจ มีคำสั่งชัดเจนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจเป็นอิสระอยู่ในกรอบงานของตน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมฝึกภาวะผู้นำทีมให้อิสระในการทำงาน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีจุดเด่นคือสร้างแรงจูงใจภายในจากความต้องการพัฒนางานพัฒนาตนเอง ครู ทั้ง 3 โรงเรียนจัดการเรียนรู้บูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักแต่ความแตกต่างใน รายละเอียด โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีห้องเรียนเฉพาะ EIS ครูจัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรก ภาษาอังกฤษในปริมาณร้อยละ 50-80 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน มีค่ายแบบบูรณาการ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ โรงเรียนขนาดใหญ่จัดการเรียนการสอนโดย สอดแทรกภาษาอังกฤษทุกห้องในปริมาณร้อยละ 50 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียน ไม่มีค่าย แบบบูรณาการภาษาอังกฤษ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางจัดการเรียนการสอนโดยสอดแทรกภาษาอังกฤษ ทุกห้องในปริมาณร้อยละ 50-80 ของการเรียนการสอนแต่ละคาบเรียนตามความสามารถของนักเรียน มี ค่ายแบบบูรณาการภาษาอังกฤษกับรายวิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์

ตาราง 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณา การภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษใน การสอนเนื้อหาวิชาหลัก 3 โรงเรียน ด้านผลลัพธ์

องค์ประกอบรูปแบบการ บริหารการเสริมพลัง อำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
3. ด้านผลลัพธ์ (output) 3.1 ด้านการมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)	1. โรงเรียนได้ให้บริการนักเรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตอบสนองความ ต้องการและบริบทของชุมชน 2. จัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน สะดวกต่อการใช้งาน โดยใช้ข้อมูลด้าน ความต้องการ ความคาดหวัง และความ นิยมชมชอบของนักเรียนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ซึ่งได้มาจากการจัดประชุม การจัดทำแบบสอบถาม จัดกิจกรรมที่ สร้างความสัมพันธ์หลายรูปแบบ	1. การดำเนินงานของโรงเรียนทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ประสิทธิภาพตามแผน ยุทธศาสตร์ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการ พัฒนาการองค์กรเป็น ไปอย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ โดย โรงเรียนใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม แบบเบ็ดเสร็จ และแบบ ผสมผสาน การนำโครงการ แผนงาน ลงสู่การปฏิบัติจะมีประเมิณผลการค่า	1. มีการบริหารจัดการศึกษาที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้ทุกภาคส่วนมี ส่วนร่วมเพื่อปรับปรุงและสร้าง นวัตกรรมทางการศึกษาสอดคล้องกับ เป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน 2. เป็นที่พอใจของสังคมชุมชนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียประกอบการตัดสินใจ ในการให้ข้อมูลและแสดงความ คิดเห็นกับโรงเรียน นำมาปรับปรุง การบริการให้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อให้เกิด

ตาราง 4.16 (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
2. การจัดการผลลัพธ์ (Performance Results Management)	<p>3. มีการจัดหลักสูตรหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการ ความถนัด ความสามารถของนักเรียนเป็นความพึงพอใจผู้ปกครองอย่างยังมีการส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนมากขึ้นทั้งที่เป็นพื้นที่การแข่งขันสูง</p> <p>ฝ่ายประเมินผล ติดตามสรุปเป็นเล่ม ทุกกิจกรรม ตอนทำกลยุทธ์ครูทุกคนร่วมทำ นำสู่การปฏิบัติโครงการใช้แผน EP เป็นตัวตั้ง</p> <p>เขียนหลักการ เหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย งบประมาณ ระยะเวลา แผนคน พัฒนาได้ เรียนรู้ได้ คัดเลือกสรรหา ประชุมปฏิบัติการ แผนเงิน แผนงาน จัด ลำดับก่อนหลังเป็น ปฏิทินปฏิบัติงาน แผนบริหาร ใช้ PDCA มีองค์คณะในการบริหาร แผนมีการติดตาม อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>ดำเนินงานของโรงเรียน ผลลัพธ์ การดำเนินการและนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนาในครั้งต่อไป</p> <p>2. มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเป็นระบบมีความสะดวกรวดเร็ว ในการเรียกใช้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน</p> <p>จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบ เพื่อเรียนรู้ความต้องการใหม่ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของโรงเรียนเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบข้อเท็จจริง</p> <p>ผลลัพธ์การดำเนินงาน โรงเรียนใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการปฏิบัติตามวงจรเดมมิง PDCA ปรับใช้ในการบริหารจัดการ โดยวางแผนกลยุทธ์จากการมีส่วนร่วม จัดทำเป็นโครงการ แผนงานลงสู่การปฏิบัติ จากนั้นจะมีประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนผลลัพธ์การดำเนินการและนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนาในครั้งต่อไป</p>	<p>นวัตกรรมและเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ</p> <p>3. โรงเรียนมีการช่วยเหลือดูแลนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>4. นักเรียนถูกฝึกให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อโรงเรียนและชุมชน</p> <p>โรงเรียนใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม และแบบเบ็ดเสร็จ การนำโครงการแผนงานลงสู่การปฏิบัติ จากนั้นจะมีประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน</p> <p>ผลลัพธ์การดำเนินการและนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อพัฒนา ประเมินโครงการตามตัวชี้วัดชัดเจน มีกรรมการประเมินผลแบบทำย่ำคำสั่งทุกครั้ง ควบคู่กับการประกันคุณภาพภายใน มีห้องประกัน ไร่รองรับการประเมิน</p>

จากตาราง 4.16 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก โรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษ ด้านผลลัพธ์ โรงเรียน 3 ขนาด พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษปฏิบัติตามวงจรเดมมิง PDCA ปรับใช้ในการบริหารจัดการ ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และแบบเบ็ดเสร็จ ประเมินโครงการตามตัวชี้วัดชัดเจน มีกรรมการประเมินผลแบบทำย่ำคำสั่งทุกครั้ง ควบคู่กับ



การประกันคุณภาพภายใน มีห้องประกันไว้รองรับการประเมิน ทุกโรงเรียนมีการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและสังคม มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียนและชุมชน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษให้บริการนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตอบสนองความต้องการและปรับทงของชุมชนได้ดี มีการจัดหลักสูตรหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการ ความถนัดความสามารถของนักเรียน

ตาราง 4.17 แสดงผลการวิเคราะห์การศึกษาสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก 3 โรงเรียน ด้านข้อมูลป้อนกลับ

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
4. ด้านข้อมูลป้อนกลับ 4.1 การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการจัดการความรู้ Feedback and Knowledge Management)	1. โรงเรียนได้มีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าประสงค์ของโครงการ ตอบสนองความต้องการ มีประโยชน์ผู้มีการปฏิบัติและเลือกดำเนินการต่อปรับปรุงเป็นวัฏกรรมต่อไป 2. การรับข้อมูลย้อนกลับ พบว่านักเรียนชอบ ผู้ปกครองชอบพอใจทั้งคุณภาพผู้เรียน เนื้อหาวิชาเรียนและการวัดผล ผู้บริหารชื่นชมช่วย เสริมพลังอำนาจครู 3. ครูนำองค์ความรู้มาจัดเก็บในเว็บไซต์ มีการปรับเปลี่ยนเนื้อหากิจกรรมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1. มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้ง ทบทวนผลการดำเนินการ และได้นำผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ ไปใช้ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและยกระดับมาตรฐานการศึกษา 2. ข้อมูลป้อนกลับทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนและให้ผลการเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	1. โรงเรียนได้มีการนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าประสงค์ของโครงการ ตอบสนองความต้องการ มีประโยชน์ผู้มีการปฏิบัติและเลือกดำเนินการต่อปรับปรุงเป็นวัฏกรรมต่อไป เช่น วัฏกรรม EIS แม้ว่าการเชื่อมต่อของผู้บริหารจะทำให้โครงการเฉื่อยลงบ้าง 2. ผลการประเมินครูผู้สอน โดยนักเรียนมาปรับปรุงสื่อและวิธีสอนให้เหมาะสมกับไว้จัดการเป็นองค์ความรู้หมวดหมู่ ได้รับคำชมเชย มีความสุขในการทำงาน
4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology Management)	1. โรงเรียนมีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ มีการใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล ทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ	1. ใช้เทคโนโลยีในการสร้างบทเรียนออนไลน์ เก็บผลงานนักเรียนบทเรียน เพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าไปศึกษาเพิ่มเติม หรือเรียนรู้ย้อนหลังได้	1. ปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ มีการใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล

ตาราง 4.17 (ต่อ)

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูฯ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่	กรณีศึกษา โรงเรียนขนาดกลาง
	2. ครูสืบค้นนำมาสร้างบทเรียนออนไลน์ เก็บข้อมูลความรู้เป็นหมวดหมู่เพื่อใช้ในการเรียนการสอนและสาธิตการสอนในฐานะวิทยากร	2. การใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล ทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ ของโรงเรียนเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนสูงขึ้น	ทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน

จากตาราง 4.17 ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักโรงเรียนต้นแบบบูรณาการภาษาอังกฤษโรงเรียน 3 ขนาดด้านข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ทุกโรงเรียนได้นำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าประสงค์ของโครงการ การตอบสนองความต้องการ มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติและเลือกดำเนินการต่อและปรับปรุงเป็นนวัตกรรมต่อไป มีการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอ ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่พิเศษครูมีการจัดการความรู้โดยใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบได้รับคำชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนครูเป็นการเสริมแรงครูมีความสุขในการทำงาน ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ครูใช้เทคโนโลยีในการสร้างบทเรียนออนไลน์ เก็บผลงานนักเรียน บทเรียน เพื่อให้ นักเรียนสามารถเข้าไปศึกษาเพิ่มเติม หรือเรียนรู้ย้อนหลัง ได้

#### ผลการร่างรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล

จากผลการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวคิดตั้งต้นของการร่างรูปแบบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้บริหารและครูเพื่อศึกษาความต้องการการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล และ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากทุกกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบการบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลัก 3 แห่งเพื่อศึกษาสภาพการบริหารการเสริมพลังอำนาจครู ผู้วิจัยนำมาร่างรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากลดังมีรายละเอียดประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

## ส่วนที่ 1 แนวคิด หลักการและวิธีการ

### แนวคิด

1. การเสริมพลังอำนาจครูเป็นกระบวนการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเห็นคุณค่าของเป้าหมายการทำงานก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วยความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง

2. ผู้บริหาร โรงเรียนมีหน้าที่สำคัญในการสร้างเสริมพลังอำนาจให้ครูซึ่งจะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความพอใจในงานทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักเรียน

### หลักการ

ยึดหลักความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย มอบหมายงาน ไว้วางใจ ให้ความรับผิดชอบ และอิสระในการทำงาน ยกย่องยอมรับ ให้ข้อมูลป้อนกลับ

### วิธีการ

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน

2. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวิเคราะห์สภาพการณ์ที่บุคลากรขาดพลังอำนาจการทำงาน

3. กำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากร

4. ดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้

5. ประเมินผลการปฏิบัติจากพฤติกรรมและผลงานที่ปรากฏ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบรูปแบบการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของ โรงเรียนมาตรฐานสากลมีองค์ประกอบ 4 ด้านดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 4 ด้านย่อยได้แก่ 1. การนำองค์กร (Leadership) 2. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3. การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) และ 4. การจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยี (Resources and technology Management)

1.1 การนำองค์กร (Leadership) ควรเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรและเอื้อต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาภูมิปัญญาโดยทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม รวมถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน มีการวางแผนกิจกรรมเพื่อดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำบุคลากรทุกระดับผู้บริหารใช้ลักษณะการสื่อสารแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนทั้งในระดับบุคลากรและระดับองค์กรเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานและการประเมินผล

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ควรมีแผนการจัดทำแผนกลยุทธ์และกำหนดทิศทางของโรงเรียนโดยกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสากลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดย ครูมีส่วนร่วมการจัดทำแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน จากการวิเคราะห์ SWOT ให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารได้กำหนดแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานอย่างเป็น ขั้นตอน ชัดเจนและได้ปฏิบัติตรงตามแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดตัวชี้วัดระยะเวลาดำเนินการ โครงการ/กิจกรรมต่างๆ ไว้อย่างเป็นรูปธรรม เห็นภาพการปฏิบัติได้จริง

1.3 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) ควรมีวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ ผูกใจ เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทুম่เทปฏิบัติงานเพื่อ บรรลุความสำเร็จของบุคลากรสอดคล้องกับ พันธกิจ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ สร้าง สภาพแวดล้อมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการประเมินขีด ความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลังของโรงเรียน สนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาครูให้มี ความเชี่ยวชาญในการบูรณาการภาษาอังกฤษ ในการสอนเนื้อหา ให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่ และมอบหมายงานอย่างถูกต้องเป็นธรรมชาติตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เน้นการสร้าง แรงจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยี (Resources and Technology Management) ควรให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานอย่างพอเพียงจัดระบบการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน เป็นไปอย่างทั่วถึงชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ควรจัดตั้งศูนย์สื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อ สภาพปัจจุบันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม เน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารงานวิชาการ และการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มศักยภาพ สำรองอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ ในการเรียนการสอนให้อยู่ในสภาพใช้การได้ดีและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน สนับสนุนการใช้ เทคโนโลยีและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อการเชื่อมโยงข้อมูลภายนอกโรงเรียน กำหนดระบบบริหาร งบประมาณที่มุ่งเน้นความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้

2. กระบวนการ ประกอบด้วย 3 ด้านย่อยได้แก่ 1) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 2) กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Empowering Process ) และ 3) กระบวนการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning and Teaching Process)

2.1 การจัดการกระบวนการ (Process Management) ควรออกแบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม นำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามจุดหมาย มีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและการตัดสินใจเรื่องต่างๆ โรงเรียนสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ เน้นการใช้วิธีการบริหารที่หลากหลายให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากความเห็นชอบของบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน มีการเลือกสรรภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการจัดการกระบวนการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย และเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน และมีการประกันคุณภาพของโรงเรียนที่สามารถทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้

2.2 กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู (Process Management) ควรกำหนดวิธีการมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้ครูอย่างเหมาะสม ให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานแก่ครู ให้อิสระในการทำงานแก่ครู กำหนดมาตรฐานการทำงานร่วมกัน การร่วมรับผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการตัดสินใจของครูและให้ความไว้วางใจครูในการปฏิบัติงาน

2.3 กระบวนการด้านกิจกรรมการเรียนการสอน (Learning and Teaching Process) ควรกำหนดทิศทางการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ เป็นระบบชัดเจน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูภายในกลุ่มสาระฯ และระหว่างกลุ่มสาระฯ เน้นการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์เป็นภาษาอังกฤษ โดยการสอดแทรกภาษาอังกฤษลงในเนื้อหาในแต่ละเรื่องที่สอนเพื่อบูรณาการความรู้เนื้อหาเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้านภาษา สนับสนุนให้มีการใช้หนังสือ ตำราเรียน สื่อที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ระหว่างครูใน/นอกกลุ่มสาระฯ และนำมาสู่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีเครือข่ายการเรียนรู้ ระหว่างครูต่างโรงเรียนในประเทศ/ต่างประเทศ การมีกิจกรรม กระบวนการเรียนและการพัฒนาที่หลากหลาย การจัดให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะการเรียนรู้อันเป็นพื้นฐาน การเรียนที่จำเป็น ได้แก่ การสังเกต การเปรียบเทียบ การแบ่งกลุ่ม การเชื่อมโยง และการสรุปผล และสนับสนุนการจัดให้ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิชาการ เช่นค่ายภาษาอังกฤษบูรณาการกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และคอมพิวเตอร์

3. ผลลัพธ์ ประกอบด้วย 2 ด้านย่อยได้แก่ 1. การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) และ 2. การจัดการผลลัพธ์ (Performance Results Management)

3.1 การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) ควรกำหนดจุดมุ่งหมายการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับเป้าหมายสูงสุดของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนบนพื้นฐานความเป็นประชาธิปไตย ส่งคมชุมชนมีความพึงพอใจ

ผลผลิตของโรงเรียน เน้นการสร้างโอกาสใหม่ทางการศึกษาตรงตามสมรรถนะของผู้เรียน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการพัฒนาร่างกายสติปัญญา และคุณธรรมของผู้เรียนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เน้นการพัฒนาระเบียบวินัยของผู้เรียน ให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชน การใช้ข้อมูลสารสนเทศจาก ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดทิศทาง การพัฒนา และการมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมากขึ้น เสริมสร้างความสัมพันธ์ และความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเพิ่มความรักความผูกพันต่อโรงเรียน

3.2 การจัดการผลลัพธ์ (Performance Results Management) ควรกำหนดแผน ประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียนและการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเพื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน เสริมพลังอำนาจการทำงานบุคลากร โดย การเชิดชูเกียรติหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี ให้ทุกคนรับทราบ มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ พันธสัญญาอย่างสม่ำเสมอเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน และมีการนำเสนอผลการดำเนินการสู่สาธารณะ

4. ข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย 2 ด้านย่อย ได้แก่ 1) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) และ 2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology Management)

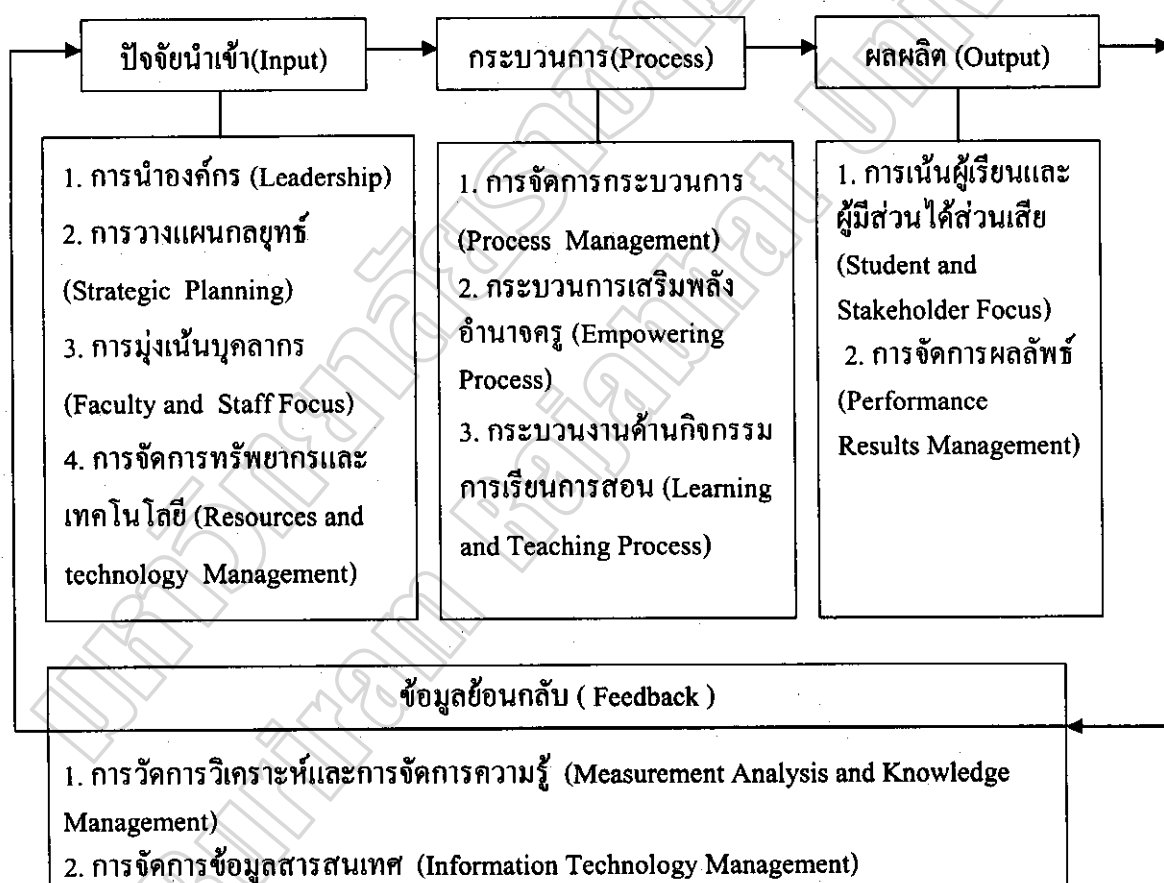
4.1 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement Analysis and Knowledge Management) ควรเน้นให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน โดยอิงพัฒนาการของผู้เรียน และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม โรงเรียนมีการจัดการและปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ การทำงานของครู ให้การยอมรับข้อผิดพลาดของครูและช่วยกันหาทางปรับปรุงแก้ไข ส่งเสริมการ ปรับปรุงและพัฒนางานพัฒนาตนเองของครู มีการให้รางวัล และการชมเชยผลการปฏิบัติงานอย่างเป็น ระบบและเท่าเทียมกัน

4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology Management) ควรกำหนด ระบบการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยใช้เทคโนโลยีจัดการข้อมูล และการใช้ผลการดำเนินการในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันผลการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สูงขึ้นและตอบจุดมุ่งหมายการศึกษาได้ มีการวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยี มาใช้ในงานโรงเรียนอย่างถูกต้องรวดเร็ว และ

มีประสิทธิภาพ มีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีการพัฒนาครูและ  
 ผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีแสวงหาความรู้และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล  
 เพื่อให้เห็นโครงสร้างของรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณา  
 การภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากลได้ชัดเจนขึ้นผู้วิจัยได้เสนอ  
 องค์กรประกอบดังกล่าวมาแล้วเป็นภาพประกอบดังแสดงในภาพประกอบ 4.1- 4.5

รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชา  
 หลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล

An Administration Model for Empowering teachers to integrate English in teaching Content Subjects  
 of World-Class Standard Schools



ภาพประกอบ 4.1 รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูใน 4 ด้าน 11 ด้านย่อย

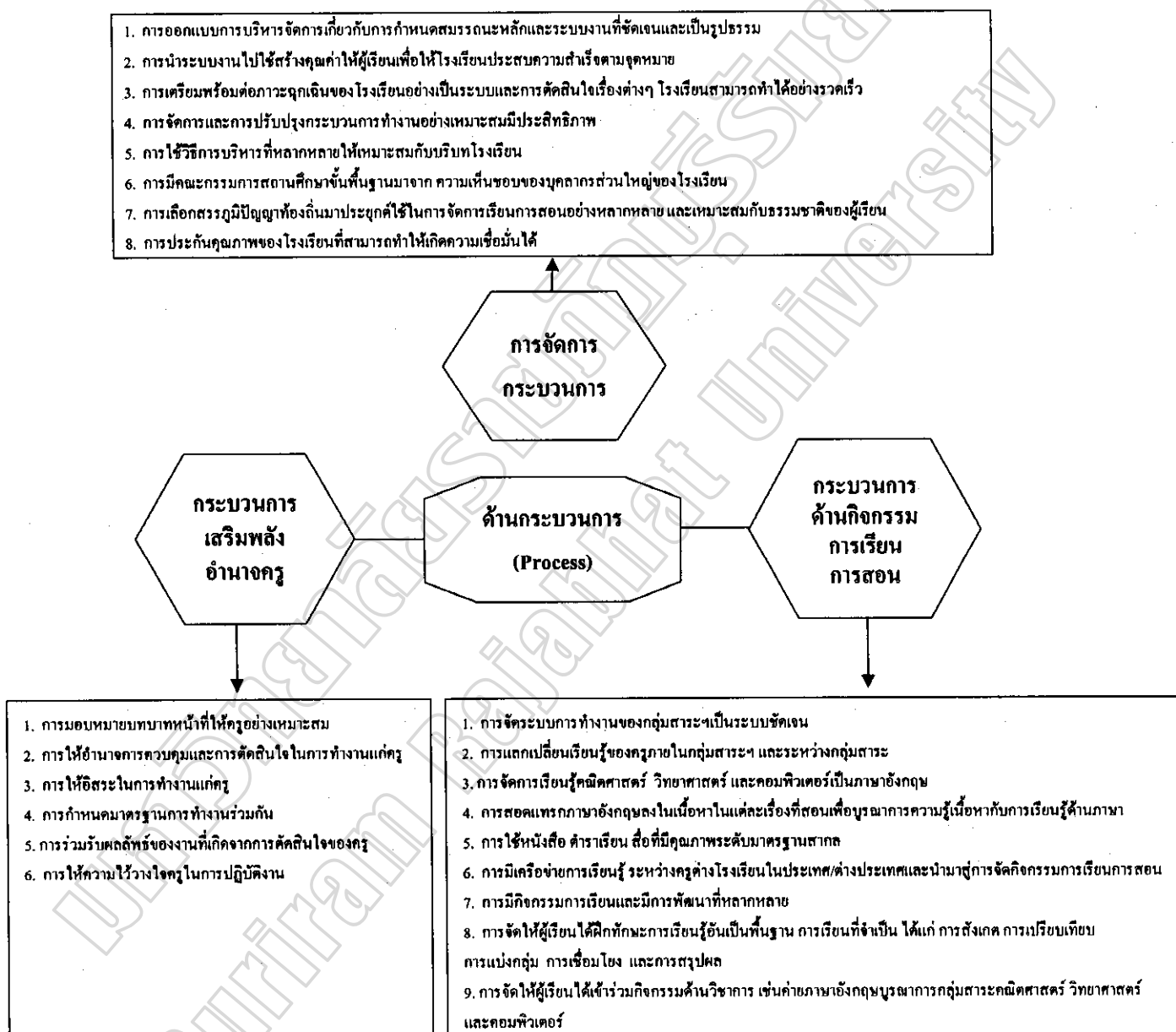
องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า (Input) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการ  
ภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล



ภาพประกอบ 4.2 องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถ

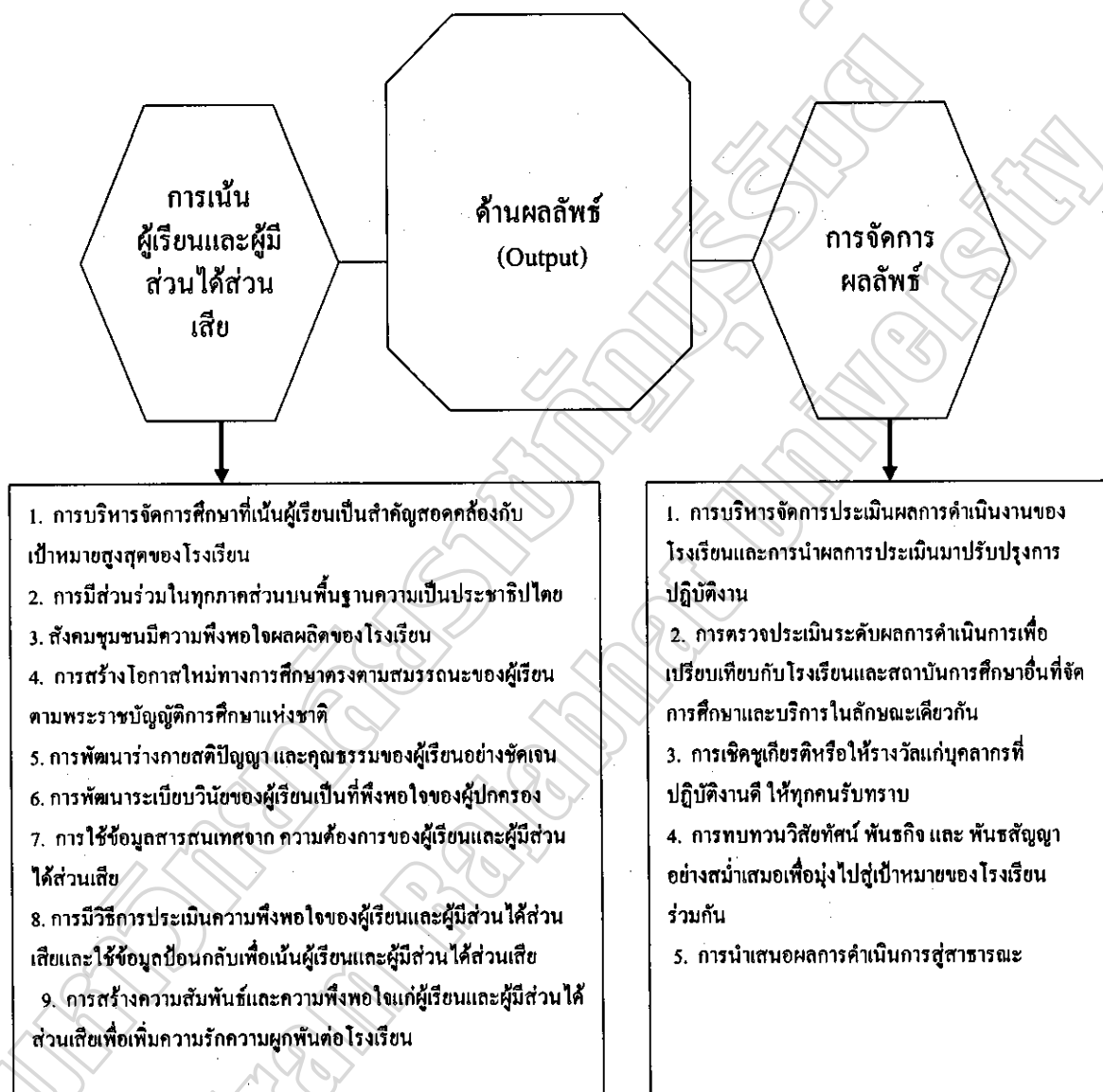


บูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล  
องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณา  
การภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล



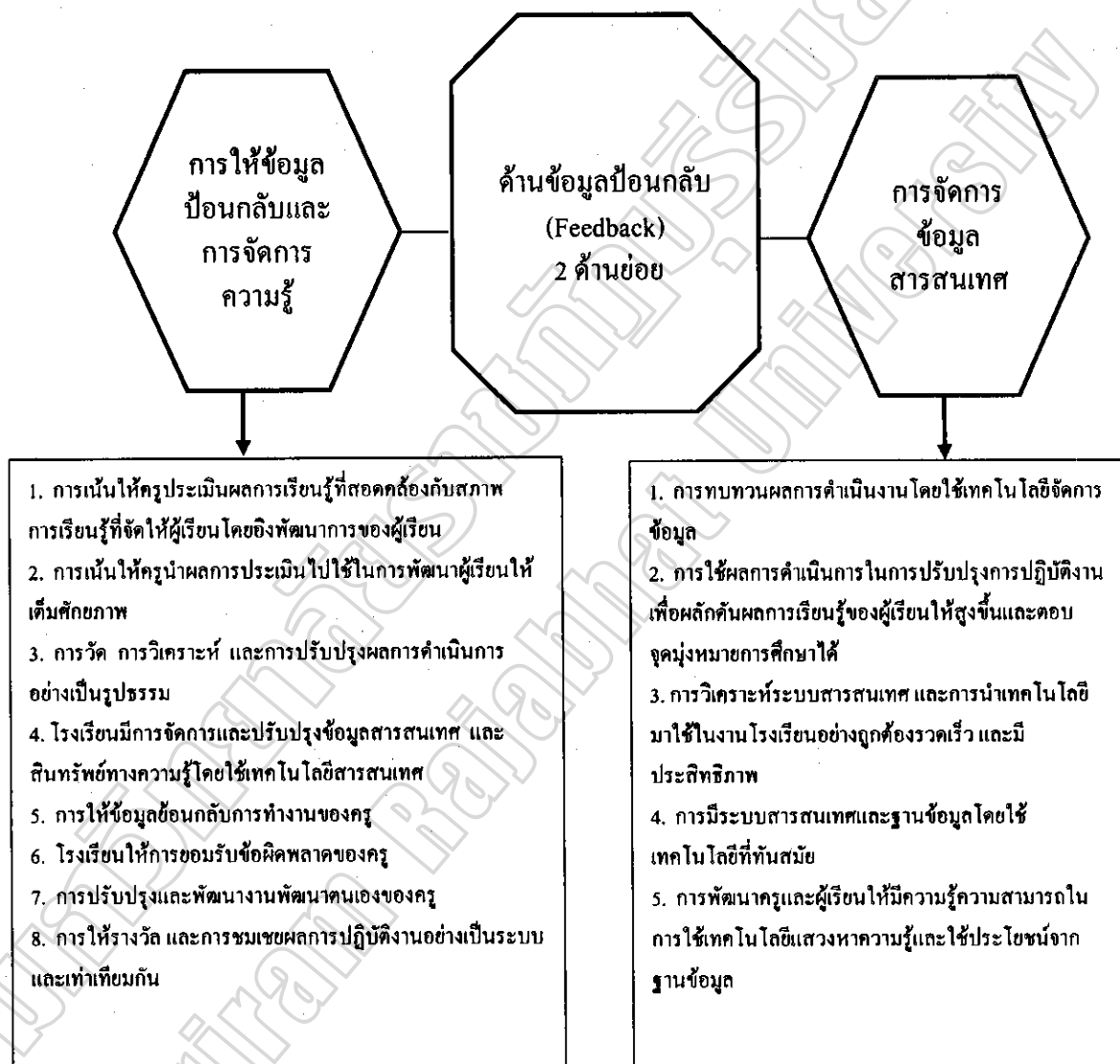
ภาพประกอบ 4.3 องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครู  
ให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียน  
มาตรฐานสากล

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ (Output) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการ  
ภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล



ภาพประกอบ 4.4 องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ (Output) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล

องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถ  
บูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล



ภาพประกอบ 4.5 องค์ประกอบด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล**

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยวิธีการสนทนากลุ่มมีผู้เข้าร่วมสนทนา 10 คน ผู้เข้าร่วมสนทนามีการพิจารณารูปแบบและแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างยิ่ง ตลอดเวลาที่มีการบันทึกเทปวิดีโอ และผู้วิจัยได้จดบันทึก นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา มาสรุปและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายใน 5 ประเด็น ได้แก่ 1) แนวคิดและหลักการในการสร้างรูปแบบ 2) ความเหมาะสมของการนำรูปแบบไปใช้ 3) ความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้ 4) ข้อดีของการนำรูปแบบไปใช้ และ 5) ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์ของรูปแบบดังแสดงในตาราง 4.18

**ตาราง 4.18 แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยผู้ร่วมสนทนา 10 คน**

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
1. แนวคิดและหลักการในการสร้างรูปแบบ	1.1 เห็นด้วยกับแนวคิดและหลักการในการร่างรูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอ รูปแบบเป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง มีความเหมาะสมเชิงทฤษฎี มีการจัดระบบความคิด และการได้มาของข้อมูลในการร่างรูปแบบหลากหลายวิธี ทั้งการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย การทำพหุกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบการบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล และการสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการส่งเสริมพลังอำนาจของครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักจากโรงเรียนมาตรฐานสากล 27 โรงเรียน

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
2. ความเหมาะสมของการนำรูปแบบไปใช้	<p>1.2 มีเนื้อหาและกระบวนการที่ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยใช้กระบวนการบริหารระบบคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากลและการเสริมพลังอำนาจครูภายใต้กรอบทฤษฎีระบบ</p> <p>2.1 มีความเหมาะสมตามหลักวิชาการเพราะกระบวนการที่จะได้รูปแบบมีความชัดเจนผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ และสอดคล้องกับการบริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลตามแนวที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำมาใช้เป็นมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเท่าสากล เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพและความสามารถแข่งขันทัดเทียมกับผู้เรียนของนานาชาติ</p> <p>2.2 มีความเหมาะสมในเชิงทฤษฎีการบริหารตามระบบคุณภาพมีองค์ประกอบระบบการตรวจสอบระบบภายใต้สิ่งแวดล้อมโรงเรียนมาตรฐานสากล</p> <p>2.3 ในภาพรวมของรูปแบบมีความเหมาะสม และชัดเจนดี มีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการในโรงเรียนมาตรฐานสากลเป็นการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีความชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นจะใช้ทรัพยากรให้เกิดศักยภาพสูงสุดโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือ</p>
3. ความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปใช้	<p>3.1 สามารถนำไปใช้ได้โดยไม่ต้องพิจารณาปรับบทของสถานศึกษาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา</p> <p>3.2 ปัจจัยความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร</p>

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
4. ข้อดีของการนำรูปแบบไปใช้	<p>สถานศึกษาที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำและมีทักษะในการเสริมพลังอำนาจครูให้ปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ เกิดความยึดมั่น ผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความพึงพอใจ ในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันส่งผลต่อคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักเรียน</p> <p>4.1 เป็นแนวทางการบริหารในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ในบริบทของแต่ละโรงเรียน</p> <p>4.2 เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับภาวะปัจจุบันที่มีความต้องการ ตามมาตรการเร่งด่วนในการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มาตรฐานเทียบเท่าสากล เป็นการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดผลตามความคาดหวังของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นักเรียนที่เป็นเลิศด้านวิชาการ สื่อสารได้อย่างน้อย 2 ภาษา ถิ่นทางความคิด ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกัน รับผิดชอบต่อสังคมโลก</li> <li>- ครูควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการและด้านอาชีพ ผ่านการประเมินในระดับชาติ สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการ เรียนการสอนและการสื่อสาร สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนกับนานาชาติ</li> <li>- ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และสามารถนำโรงเรียนสู่การเป็น มาตรฐานสากล มีกระบวนการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการบริหาร จัดการ สามารถใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร มีประสบการณ์ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน การจัดการศึกษานานาชาติ</li> </ul>

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
5. ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์ของรูปแบบ	<p>5.1 องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย รูปแบบการบริหาร การเสริมพลังอำนาจครู ใน 4 ด้านแบ่งเป็น 11 ด้านย่อย ผู้ร่วม สันทนา มีการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางในแต่ละ รายละเอียด โดยภาพรวมเนื้อหา มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ใน การนำรูปแบบไปใช้ แต่ ควรมีการปรับในบางข้อความที่ไม่ชัดเจน กว้างเกินไป โกล้เคียงหรือซ้ำกัน อาจทำให้การนำไปใช้ไม่ชัดเจน ในทางปฏิบัติ</p> <p>5.2 การเสนอรายละเอียดองค์ประกอบรูปแบบผู้ร่วม สันทนา เห็นสมควรเพิ่มเติมและปรับเปลี่ยนบางส่วน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านปัจจัยนำเข้า ควรเพิ่มความชัดเจนของการวางแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการใส่แผน EIS ลงไปเพื่อการปฏิบัติเป็นไป อย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดตอนเมื่อเปลี่ยนผู้บริหาร การสนับสนุนเรื่อง งบประมาณควรให้ EIS เป็นหลักสูตรหลากหลายในโรงเรียน เป็นนโยบายโรงเรียนเล็กใน โรงเรียนใหญ่มีงบประมาณเกิดจาก รายได้ของตนเองมาบริหารจัดการ โครงการจะเกิดความยั่งยืน การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร เรื่องความต่อเนื่องเชิงนโยบาย แก้ปัญหาอบรมมาแล้วไม่ได้สอน สอนได้แล้วไม่ได้อยู่ ย้ายแล้ว ไม่มีการสานต่อ และเพิ่มเติมสัมพันธภาพบุคลากร</li> <li>- ด้านกระบวนการ ควรจัดให้เป็นขั้นตอนของการนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ย้ายการวัด วิเคราะห์จากด้านข้อมูล ป้อนกลับมาเพิ่มในด้านกระบวนการ การใช้คำกระบวนการ ควร เปลี่ยนเป็นกระบวนการ ควรเปิดโอกาสให้กลุ่มสาระอื่นบูรณาการ ภาษาอังกฤษได้ตามความสมัครใจเช่น พละศึกษา สังคมศึกษา โดยจัดเครือข่าย EIS ในโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมี ส่วนร่วม</li> </ul>

ตาราง 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	<p>- ด้านผลลัพธ์ ควรขยายความให้ชัดเจนในส่วนที่เป็นผลสำเร็จในแต่ละด้านสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดตามหลักสูตร และผลที่คาดหวังของโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกภาคส่วนควรเพิ่มกรรมการสถานศึกษาด้วย</p> <p>- ด้านข้อมูลป้อนกลับ รายละเอียดของการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่ผู้วิจัยเสนอไว้เหมือนจะอยู่ในด้านกระบวนการควรขยายไปไว้ในด้านกระบวนการ และควรให้รายละเอียดชี้ให้เห็นว่าข้อมูลป้อนกลับคือการตรวจสอบระบบ ทั้งตัวป้อน กระบวนการ และผลลัพธ์ การบริหารตามรูปแบบได้นวัตกรรม ได้งาน ได้ความรู้ ไปต่อยอดพัฒนา</p> <p>5.2 รูปแบบที่นำเสนอมีความสมบูรณ์ในเชิงของการบริหารจัดการ และในเชิงวิชาการแต่การนำรูปแบบไปใช้ได้มากนักยเพียงใด อาจมีข้อจำกัดในเรื่องของบริบทแต่ละโรงเรียน และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีความจำเป็นต้องมีทักษะการบริหาร และวิสัยทัศน์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กลุ่มบุคคล กลุ่มเป้าหมาย ร่วมพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่การเป็นมาตรฐานสากล และควรมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการนำเสนอผลอย่างกว้างขวาง มีเวทีเสนอผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณะ สังคมจะช่วยหนุนให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนาคุณภาพ</p> <p>5.3 เพื่อให้มองภาพความสำเร็จของการนำรูปแบบไปใช้อย่างชัดเจน ควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดลงในแต่ละรายละเอียดอาจแยกเป็นส่วนต่อท้ายรูปแบบจะทำให้การนำรูปแบบการบริหารการเสริมอำนาจครูฯไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม</p>



ตาราง 4.18 (ต่อ)

ประเด็น	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	<p>5.4 ควรเพิ่มการเสนอข้อดีหรือประโยชน์ ข้อจำกัด และเงื่อนไขเพิ่มเติมทำรูปแบบ</p> <p>5.5 รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นรูปแบบใหม่ เป็นประโยชน์น่าจะมีการนำเสนอในระดับนานาชาติ</p>

จากตาราง 4.18 พบว่าผลการประเมินรูปแบบของคณะผู้ร่วมสนทนามีความเห็นว่ามีเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักไปใช้เป็นส่วนใหญ่ โดยมีข้อไม่เห็นด้วยคือด้านข้อมูล ป้อนกลับ รายละเอียดของกรวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ที่ผู้วิจัยเสนอไว้ในด้านกระบวนการ และและมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูควรเพิ่มการเสนอข้อดีหรือประโยชน์ ข้อจำกัด และเงื่อนไขเพิ่มเติมให้เป็นส่วนที่ 3 ของรูปแบบให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล**

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำรูปแบบฉบับพัฒนาแล้ว จากขั้นตอนที่ 3 มาทำการประเมินความเป็นไปได้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยร่วมประชุมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมาตรฐานสากล คือ โรงเรียนพิมายวิทยา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูในที่ประชุมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน แนะนำและสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และทำแบบประเมินโดยฝ่ายบริหาร 9 คน ครูวิทยาศาสตร์ที่สอนบูรณาการภาษาอังกฤษ 10 คน ครูคณิตศาสตร์ที่สอนบูรณาการภาษาอังกฤษ 6 คน ครูคอมพิวเตอร์ที่สอนบูรณาการภาษาอังกฤษ 5 คน รวม 30 คน ผลปรากฏดังตาราง 4.19

ตาราง 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักไปใช้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล

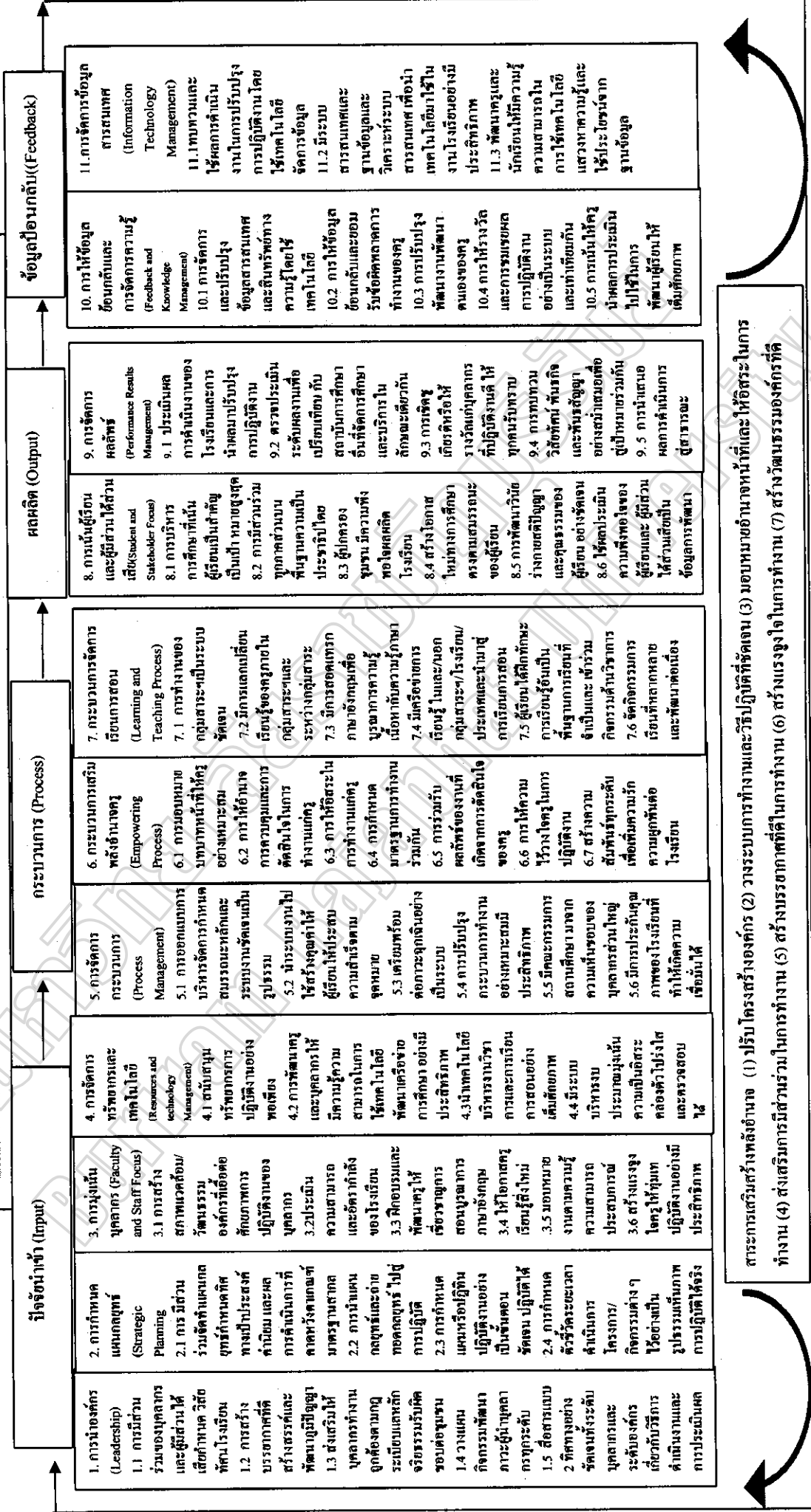
(n=30)

การนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากลไปใช้ในสถานศึกษา	ความเป็นไปได้	
	$\bar{X}$	S.D.
1. ด้านปัจจัยนำเข้า		
1.1 การนำองค์กร	4.23	.50
1.2 การวางแผนกลยุทธ์	4.27	.45
1.3 การมุ่งเน้นบุคลากร	4.20	.76
1.4 การจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยี	4.30	.60
รวมเฉลี่ยรายด้าน 1	4.25	.39
2. ด้านกระบวนการ		
2.1 การจัดการกระบวนการ	4.30	.60
2.2 กระบวนการเสริมพลังอำนาจครู	4.27	.58
2.3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.60	.56
รวมเฉลี่ยรายด้าน 2	4.39	.41
3. ด้านผลผลิต		
3.1 การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.43	.73
3.2 การจัดการผลลัพธ์	4.30	.60
รวมเฉลี่ยรายด้าน 3	4.37	.60
4. ด้านข้อมูลย้อนกลับ		
4.1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	4.13	.94
4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ	4.47	.57
รวมเฉลี่ยรายด้าน 4	4.30	.65
รวมเฉลี่ยทุกด้าน	4.33	.51

จากตาราง 4.19 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักไปใช้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยรายด้านเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านกระบวนการ ( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านผลผลิต ( $\bar{X} = 4.37$ ) ด้านข้อมูลป้อนกลับ ( $\bar{X} = 4.30$ ) และด้านปัจจัยนำเข้า ( $\bar{X} = 4.25$ )

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

**รูปแบบการบริหารเสริมพลังอำนาจครูที่เอื้อต่อการบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาของโรงเรียนมาตรฐานสากล**  
**An Administration Model for Empowering Teachers to Integrate English in Teaching Content Subjects of World-Class Standard Schools**



สาระเสริมสร้างพลังอำนาจ (1) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (2) วางระบบการทำงานและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน (3) มอบหมายอำนาจหน้าที่และให้อิสระในการทำงาน (4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน (5) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (6) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน (7) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

**ภาพประกอบ 4.6 รูปแบบการบริหารการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถบูรณาการภาษาอังกฤษในการสอนเนื้อหาวิชาหลักของโรงเรียนมาตรฐานสากล**