



คู่มือ Master Teacher ครูและผู้บริหารต้นแบบ

เครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-NETWORK
โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
ในโรงเรียนเครือข่าย TSQM-NRRU-NETWORK
ระยะที่ 2



คณะกรรมการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา พ.ศ. 2569

คำนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยการพัฒนา บุคลากรทางการศึกษาให้มี ศักยภาพสูง โดยเฉพาะครูและผู้บริหารสถาน ศึกษาซึ่งเป็นหัวใจสำคัญใน การขับเคลื่อนคุณภาพ การเรียนรู้ ของผู้เรียน การสร้างครูต้นแบบ (Master Teacher) และผู้บริหารต้นแบบ ที่มีความเชี่ยวชาญ สามารถเป็นผู้นำ ทางวิชาการ และถ่ายทอดความรู้สู่เพื่อนครู ในเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญ ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในภาพรวม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ในฐานะสถาบันผลิตและพัฒนาครูของพื้นที่ ได้ตระหนักถึงความสำคัญ ดังกล่าว จึงได้ริเริ่มและดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในโรงเรียนเครือข่าย TSQM-NRRU-Network ผ่านการบูรณาการงานวิจัย และนวัตกรรมจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา โดยมีบทบาทสำคัญ ในการประสานเชื่อมโยงระหว่าง สถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เทศบาล และองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดนครราชสีมาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งเป็นปีแรกของโครงการ ได้สร้างโรงเรียนแกนนำ (Node) จำนวน 7 แห่ง ที่มีความเข้มแข็งในด้านคุณภาพการศึกษา งานวิจัย เครือข่ายการเรียนรู้ และนวัตกรรมการศึกษา พร้อมทั้งสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อระบบการศึกษาในพื้นที่อย่างชัดเจน สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 นี้ ซึ่งเป็นปีที่ 2 ของโครงการ (ระยะที่ 2: การขยายเครือข่ายและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาเพื่อชุมชนยั่งยืน) จึงมุ่งเน้นการขยายกลุ่มเป้าหมายจากเดิม 42 แห่ง เป็น 64 แห่ง โดยเพิ่มโรงเรียน Node เป็น 9 แห่ง และพัฒนาระบบ Mentor School Network เพื่อเชื่อมโยงโรงเรียนใหม่กับโรงเรียน Node ที่มีประสบการณ์ พร้อมทั้งพัฒนา Digital Learning Platform และนวัตกรรม Plus เพื่อยกระดับคุณภาพ การเรียนการสอน อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ความยั่งยืนในปีที่ 3 ที่เครือข่ายจะสามารถดำเนินงาน ได้ด้วยตนเอง อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

คู่มือ Master Teacher ครูและผู้บริหารต้นแบบ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-Network ให้มีสมรรถนะและ คุณลักษณะของครูต้นแบบ ที่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ถ่ายทอดความรู้ และขยายผลนวัตกรรมการศึกษา สู่เพื่อนครูในเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาในคู่มือครอบคลุมตั้งแต่ แนวคิดและความสำคัญของ Master Teacher บทบาทหน้าที่ สมรรถนะที่จำเป็น เส้นทางพัฒนา เกณฑ์การรับรอง ไปจนถึงแนวทางการปฏิบัติงาน ในฐานะครูต้นแบบและผู้บริหารต้นแบบ รวมถึงเครื่องมือและ แบบฟอร์มที่ จะช่วยสนับสนุน การพัฒนาตนเอง อย่างเป็นระบบ



คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีความมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานเชื่อมโยง ภาควิชาเครือข่ายทางการศึกษา อันได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา เทศบาลนครนครราชสีมา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาในพื้นที่ เพื่อร่วมกันพัฒนาครูและผู้บริหารให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม พร้อมทั้งขยายผลสู่เครือข่ายอย่างเป็นระบบ ด้วยความเชื่อมั่นว่า การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาที่ยั่งยืนนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยมีครูและผู้บริหารที่มีคุณภาพ เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อครูและผู้บริหารในการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และร่วมกันขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในเครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-Network ให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน สมดังเจตนารมณ์ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

คณะผู้จัดทำ

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มกราคม 2569



สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์ของคู่มือ	3
ขอบเขตการใช้คู่มือ	3
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ Master Teacher	7
แนวคิด Master Teacher	7
คุณลักษณะของ Master Teacher	11
บทบาทหน้าที่ของ Master Teacher	15
บทที่ 3 สมรรถนะ Master Teacher	20
สมรรถนะ Master Teacher สำหรับครู	20
สมรรถนะ Master Teacher สำหรับผู้บริหาร	24
บทที่ 4 เส้นทางการพัฒนาสู่ Master Teacher	30
ขั้นตอนการพัฒนา	38
กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะ	38
การสร้างผลงานวิชาการ	41
บทที่ 5 เกณฑ์การรับรอง Master Teacher	43
เกณฑ์การรับรอง Master Teacher ครู	43
เกณฑ์การรับรอง Master Teacher ผู้บริหาร	46
กระบวนการรับรอง	49



	หน้า
บทที่ 6 บทบาทการเป็นพี่เลี้ยงและโค้ช	52
6.1 หลักการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง	52
6.2 เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ	54
6.3 การจัดกิจกรรม PLC	59
 บทที่ 7 เครื่องมือและแบบฟอร์ม	 66
รายการเครื่องมือและแบบฟอร์ม	66
ตัวอย่างแบบฟอร์มหลัก	70
คำแนะนำการใช้เครื่องมือ	75



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

1. บริบทการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่มี ความรู้ความสามารถ เป็นแกนนำในการขับเคลื่อน โดยเฉพาะครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2567) การพัฒนาวิชาชีพครูจึงเป็นสายโซ่ที่เกี่ยวเนื่องกัน โดยมีสมรรถนะเป็นตัวยึดโยงการเรียนรู้ตลอดช่วงวัยของวิชาชีพ (Lifelong learning as a system of teacher professional development) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของประเทศที่มีคุณภาพผลลัพธ์ทางการศึกษาในระดับสูง (ประวิต เอรารวรรณ์, 2564)

แนวคิด "ครูต้นแบบ" หรือ "Master Teacher" เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดย Master Teacher คือครูหรือผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และสามารถเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้กับเพื่อนครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของ ประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ โดยพัฒนาครูแกนนำ (Master Teacher) ใน 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก เพื่อให้ครูต้นแบบกลับไปทำหน้าที่อบรมพัฒนาครูรุ่นต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

2. ความเชื่อมโยงกับโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (TSQM) ของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา

กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ได้ดำเนินโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2565 ซึ่งมุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สามารถพัฒนาตนเองได้ทั้งระบบ (Whole School Approach) ทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารจัดการและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงในชั้นเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้เกิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2565)

ต่อมาได้ยกระดับจากการทำงานในลักษณะโครงการ (Program) ไปสู่การทำงานในลักษณะของขบวนการ (Movement) ภายใต้ชื่อ "การขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง" (Teacher and School Quality Movement: TSQM) โดยมี 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) TSQM-A (Area) การขับเคลื่อนเชิงพื้นที่ (2) TSQM-N (Network) การขับเคลื่อนเครือข่ายโรงเรียน และ (3) TSQM-I (Issue) การขับเคลื่อนเชิงประเด็น (วิจารณ์ พานิช, 2565) โครงการเครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-Network ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในบริบทของพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา

3. บทบาทของคณะครุศาสตร์ในการเชื่อมโยงการผลิตครูและการพัฒนาครู

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ในฐานะสถาบันผลิตและพัฒนาครูของพื้นที่ มีพันธกิจหลัก 2 ประการที่สำคัญ คือ การผลิตครูและการพัฒนาครูประจำการ ซึ่งทั้งสองภารกิจนี้ มีความเชื่อมโยงกันอย่างแน่นแฟ้น การดำเนินโครงการ TSQM-NRRU-Network จึงเป็นการบูรณาการภารกิจทั้งสองเข้าด้วยกัน โดยใช้โรงเรียนในเครือข่ายเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู (Professional Experience) ให้กับนักศึกษาครู ขณะเดียวกันก็พัฒนาครูประจำการในโรงเรียนให้เป็น Master Teacher ที่สามารถเป็นครูพี่เลี้ยงให้กับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพได้อย่างมีคุณภาพ

รูปแบบการทำงานดังกล่าวสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งนักศึกษาครู ครูประจำการ และนักเรียนไปพร้อมกัน ตัวอย่างเช่น เมื่อนักศึกษาครู ไปฝึกประสบการณ์ วิชาชีพที่โรงเรียน Node จะได้รับการดูแลจาก Master Teacher ที่ผ่านการพัฒนาจากโครงการ ขณะเดียวกัน Master Teacher ก็ได้พัฒนาทักษะการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Skills) และนักเรียนก็ได้รับประโยชน์จาก นวัตกรรมการสอนที่นักศึกษาครูนำมาใช้ในชั้นเรียน

4. ผลการดำเนินงานในปีที่ 1 และทิศทางการพัฒนาในปีที่ 2

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ปีที่ 1) โครงการได้สร้างโรงเรียนแกนนำ (Node) จำนวน 7 แห่ง ซึ่งกลายเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง มีระบบการจัดการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานตาม Whole School Approach พร้อมด้วย Master Teacher และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มุ่งงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่าง และมีประสบการณ์ในการทำงานเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการดำเนินงานพบว่า Master Teacher เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การขยายผลนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 (ปีที่ 2: ระยะที่ 2 การขยายเครือข่ายและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา เพื่อชุมชนยั่งยืน) โครงการได้ขยายกลุ่มเป้าหมายจาก 42 แห่ง เป็น 64 แห่ง โดยเพิ่มโรงเรียน Node เป็น 9 แห่ง และพัฒนาระบบ Mentor School Network เพื่อให้โรงเรียน Node เป็นพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนใหม่ในเครือข่าย พร้อมทั้งพัฒนา Digital Learning Platform การใช้ AI และนวัตกรรม Plus เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ความยั่งยืนในปีที่ 3 ที่เครือข่ายจะสามารถดำเนินงานได้ด้วยตนเองอย่างเข้มแข็ง

5. ความสำคัญของการสร้าง Master Teacher ในบริบทการทำงานเครือข่าย

การทำงานเครือข่ายทางการศึกษาแบบ TSQM-N มีจุดแข็งที่สำคัญคือเป็นการทำงานแบบ Bottom-up ที่เข้มแข็ง จากระดับหรือระนาบของโรงเรียนที่จับมือไปด้วยกัน ทำให้มีพลังในการเคลื่อนไหวสูง และ เป็นการทำงานที่ระเบิดจากข้างในเพราะเป็นความต้องการของโรงเรียนเอง (อุดม วงษ์สิงห์, 2567) การสร้าง Master Teacher ในบริบทนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ Master Teacher จะทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการในการขยายผลนวัตกรรมสู่โรงเรียนอื่นในเครือข่าย สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Network: PLN)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว คณะครุศาสตร์จึงได้จัดทำคู่มือ Master Teacher ครูและผู้บริหารต้นแบบ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-Network ให้มีสมรรถนะและคุณลักษณะของครูต้นแบบที่สามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ถ่ายทอดความรู้ และขยายผลนวัตกรรมการศึกษาสู่เพื่อนครูในเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นครูพี่เลี้ยงนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจากคณะครุศาสตร์ในอนาคต

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อให้ครูและผู้บริหารเข้าใจบทบาท หน้าที่ และสมรรถนะของ Master Teacher
2. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสู่การเป็น Master Teacher
3. เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินและรับรอง Master Teacher
4. เพื่อให้ Master Teacher มีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและโค้ช

ขอบเขตการใช้คู่มือ

คู่มือนี้ใช้สำหรับครูและผู้บริหารในเครือข่ายโรงเรียน TSQM-NRRU-Network ที่ต้องการพัฒนาตนเองเป็น Master Teacher โดยครอบคลุม 2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

1. Master Teacher (ครู) - ครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้
2. Master Teacher (ผู้บริหาร) - ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการ

นิยามศัพท์

1. **ครูและผู้บริหารต้นแบบ (Master Teacher)** หมายถึง ครูหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับการรับรองจากโครงการ TSQM-NRRU-Network โดยมีคุณสมบัติครบถ้วนใน 4 มิติ ได้แก่ (1) มิติด้านความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ คือมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ หรือการบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นเลิศ (2) มิติด้านการเป็นต้นแบบ คือสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และจริยธรรมวิชาชีพ (3) มิติด้านการถ่ายทอดความรู้ คือมีทักษะในการแบ่งปันองค์ความรู้และนวัตกรรมให้กับเพื่อนครูในเครือข่าย และ (4) มิติด้านการเป็นพี่เลี้ยง คือสามารถให้คำปรึกษา แนะนำและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพให้กับครูหรือผู้บริหารอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **พี่เลี้ยง (Mentor)** หมายถึง ผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพแก่ครูหรือผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า โดยใช้กระบวนการ Mentoring ที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว การแบ่งปันประสบการณ์ การให้คำแนะนำเชิงอาชีพ และการสนับสนุนทางจิตใจ เพื่อช่วยให้ผู้รับการพัฒนเติบโตในสายอาชีพอย่างมั่นคง ตัวอย่างเช่น Master

Teacher ที่เป็น Mentor ให้กับครูบรรจุใหม่ในโรงเรียน หรือ Master Teacher ที่เป็นครูพี่เลี้ยงนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู

3. โค้ช (Coach) หมายถึง ผู้ที่ใช้กระบวนการโค้ช (Coaching) ในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลอื่น โดยเน้นการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ช (Coachee) คิดวิเคราะห์และค้นพบคำตอบด้วยตนเอง กระบวนการโค้ชมุ่งเน้นการพัฒนาเป้าหมายเฉพาะเรื่องในระยะสั้น การสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง และการผลักดันให้เกิดการลงมือปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น Master Teacher ที่โค้ชเพื่อนครูในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ Active Learning หรือการทำวิจัยในชั้นเรียน

4. ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community) หมายถึง กลุ่มครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มารวมตัวกันอย่างต่อเนื่องเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน กระบวนการ PLC ประกอบด้วย การร่วมกันศึกษาปัญหา การวางแผนแก้ไข การลงมือปฏิบัติ การสังเกตการสอน และการสะท้อนผล (Lesson Study/Open Class) ในบริบทของ TSQM-NRRU-Network มีการดำเนินการ PLC ทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเครือข่าย เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างยั่งยืน

5. เครือข่ายการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLN: Professional Learning Network) หมายถึง เครือข่ายความร่วมมือระหว่างบุคคลหรือองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาวิชาชีพร่วมกัน โดยขยายขอบเขตออกไปนอกเหนือจากโรงเรียนเดียว PLN ของ TSQM-NRRU-Network ประกอบด้วยโรงเรียน Node โรงเรียนเครือข่ายคณะครุศาสตร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เทศบาล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ร่วมกันสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของพื้นที่

6. โรงเรียนแกนนำ (Node School) หมายถึง โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และการขยายผลนวัตกรรมการศึกษาในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network โรงเรียน Node มีคุณสมบัติ เป็นโรงเรียนที่มีระบบการจัดการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานตาม Whole School Approach มี Master Teacher และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างและมีความพร้อม ในการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor School) ให้กับโรงเรียนอื่นในเครือข่าย รวมถึงเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ วิชาชีพครูที่มีคุณภาพ

7. การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) หมายถึง แนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอย่างเป็นระบบและครบวงจร โดยบูรณาการทุกองค์ประกอบของโรงเรียนเข้าด้วยกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาครู การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนา แนวทางนี้เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต้องเกิดจากการพัฒนาทั้งโรงเรียน ไม่ใช่เพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง

8. แผนพัฒนาดตนเองของโรงเรียน (DE: Developmental Evaluation) หมายถึง แนวทางการประเมินเชิงพัฒนาที่ใช้ในการวางแผนและพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยหลักการของ Developmental Evaluation ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นโดย Patton (2011) มุ่งเน้น

การใช้ข้อมูลและผลการประเมินเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงการตัดสินผล กระบวนการ DE ในบริบทของ TSQM-NRRU-Network ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน (School Context Analysis) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนา (Vision and Goal Setting) การวางแผนกลยุทธ์การพัฒนา (Strategic Development Planning) การดำเนินการตามแผน พร้อมติดตามผล (Implementation and Monitoring) และการประเมินผลเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Evaluation) ทั้งนี้ กระบวนการ DE เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้แผนพัฒนาสะท้อนความต้องการที่แท้จริง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

9. Competency (สมรรถนะ) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และเจตคติ (Attitudes) ที่บูรณาการกันจนสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด สมรรถนะของ Master Teacher ในโครงการนี้ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ได้แก่ (1) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (2) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (3) การเป็นพี่เลี้ยงและโค้ช (4) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ และ (5) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินและรับรอง Master Teacher

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)*. <https://www.eef.or.th/tsqp/>
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). *เจตนารมณ์ กสศ.*
รวมพลังพื้นที่เคลื่อนขบวนโรงเรียนพัฒนาตนเอง จาก TSQP สู่ TSQM.
<https://www.eef.or.th/news-250324-2/>
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2564). *การวิจัยระบบและแนวทางปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพครู: จากแนวคิดการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ.*
 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- วิจารณ์ พานิช. (2565). *จาก TSQP สู่ TSQM รวมพลังขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง.*
 เอกสารประกอบการประชุมเวทีติดตามผลประเมินภายในเพื่อเสริมศักยภาพภาคีเครือข่าย.
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ: การพัฒนาครูแกนนำ (Master Teacher). กระทรวงศึกษาธิการ.*
- อุดม วงษ์สิงห์. (2567). *ผมไม่เคยหมดหวังกับการศึกษา: การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ.*
The Potential. <https://thepotential.org/knowledge/tsqm/>
- Patton, M. Q. (2011). *Developmental evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use.* Guilford Press.

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ Master Teacher

แนวคิด Master Teacher

Master Teacher เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าครูที่มีความเชี่ยวชาญสูงสามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู โดยการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้กับเพื่อนครู ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม แนวคิดนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977) ที่เน้นว่าบุคคลสามารถเรียนรู้ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ที่เป็นต้นแบบ (Model) ที่มีคุณสมบัติที่น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ

หลักการสำคัญของ Master Teacher ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ความเชี่ยวชาญ (Expertise) คือการมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาและวิธีการสอนอย่างลึกซึ้ง สอดคล้องกับแนวคิด Pedagogical Content Knowledge (PCK) ของ Shulman (1987) ที่เชื่อว่าครูที่มีประสิทธิภาพต้องมีทั้งความรู้ในเนื้อหาวิชาและความรู้ในวิธีการสอนที่บูรณาการกัน

ประการที่ 2 การเป็นต้นแบบ (Modeling) คือการแสดงให้เห็นการปฏิบัติที่เป็นเลิศเป็นแบบอย่าง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทฤษฎี Role Model ที่ผู้เรียนรู้จะพัฒนาสมรรถนะผ่านการสังเกตและเลียนแบบพฤติกรรมของต้นแบบ

ประการที่ 3 การถ่ายทอด (Transfer) คือความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ประการที่ 4 การพี่เลี้ยง (Mentoring) คือการให้คำปรึกษาและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพในลักษณะความสัมพันธ์ระยะยาว

ประการที่ 5 การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading Change) คือการริเริ่มและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและเครือข่ายโดยสร้างบริบทที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎี Role Model

1. ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory)

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura (1977) เป็นรากฐานสำคัญของแนวคิด Role Model โดยอธิบายว่าบุคคลสามารถเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น (Observational Learning) โดยไม่จำเป็นต้องลงมือทดลองด้วยตนเอง กระบวนการเรียนรู้จากต้นแบบ (Modeling Process) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขั้นให้ความสนใจ (Attention) ผู้เรียนรู้ต้องให้ความสนใจต่อพฤติกรรมของต้นแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับ คุณลักษณะของต้นแบบ เช่น ความน่าเชื่อถือ ความเชี่ยวชาญ และสถานภาพทางสังคม ในบริบทของ Master Teacher หมายถึง ครูต้นแบบต้องมีคุณสมบัติที่น่าสนใจและเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนครู

1.2 ขั้นจดจำ (Retention) ผู้เรียนรู้อาจสามารถจดจำพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ โดยการเข้ารหัสข้อมูลเป็นสัญลักษณ์หรือภาพจำ ดังนั้น Master Teacher จึงควรแสดงพฤติกรรมที่ชัดเจน เป็นระบบ และสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้สังเกตสามารถจดจำและนำไปปฏิบัติได้

1.3 ขั้นนำไปปฏิบัติ (Reproduction) ผู้เรียนรู้นำพฤติกรรมที่จดจำไว้ไปทดลองปฏิบัติจริง ในขั้นนี้ Master Teacher มีบทบาทในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติปรับปรุงพฤติกรรมให้ถูกต้อง

1.4 ขั้นจูงใจ (Motivation) ผู้เรียนรู้อาจต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติพฤติกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจมาจากการเห็นผลลัพธ์ที่ดีจากการปฏิบัติของต้นแบบ (Vicarious Reinforcement) หรือจากการได้รับการเสริมแรงโดยตรง

2. คุณลักษณะของ Role Model ที่มีประสิทธิภาพ

Cruess et al. (2008) ได้ศึกษาคุณลักษณะของ Role Model ที่มีประสิทธิภาพในบริบทวิชาชีพ พบว่า Role Model ที่ดีต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ (Clinical Competence) ซึ่งหมายถึงการมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพอย่างลึกซึ้ง ทักษะการสอน (Teaching Skills) คือความสามารถในการถ่ายทอดความรู้อย่างชัดเจนและน่าสนใจ คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Qualities) ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเห็นอกเห็นใจ ความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่น และความสัมพันธ์กับผู้เรียน (Relationship with Learners) คือการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น เปิดกว้าง และเคารพซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ Role Model ที่มีประสิทธิภาพยังต้องมี "ความตระหนักรู้ในการเป็นต้นแบบ" (Role Model Awareness) กล่าวคือ ต้องรู้ตัวว่าตนเองเป็นต้นแบบ และจงใจแสดงพฤติกรรมที่ต้องการให้ผู้อื่นเรียนรู้ พร้อมทั้งเปิดเผยกระบวนการคิดเบื้องหลังการตัดสินใจ (Think Aloud) เพื่อให้ผู้สังเกตเข้าใจ เหตุผลของการกระทำ ไม่ใช่เพียงเห็นผลลัพธ์

3. การนำแนวคิด Role Model มาใช้กับ Master Teacher

การนำแนวคิด Role Model มาใช้กับ Master Teacher ในโครงการ TSQM-NRRU-Network มีแนวทางสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

ประการแรก การเป็นต้นแบบเชิงรุก (Active Role Modeling) คือ Master Teacher ไม่เพียงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเท่านั้น แต่ต้องจงใจเปิดเผยกระบวนการทำงาน เปิดห้องเรียนให้สังเกต และจัดทำ Best Practice ที่ผู้อื่นสามารถศึกษาได้

ประการที่สอง การเป็นต้นแบบแบบมีโครงสร้าง (Structured Role Modeling) คือการจัดกิจกรรมที่เป็นระบบ เช่น Open Class, Lesson Study, School Visit เพื่อให้เพื่อนครูได้สังเกตและเรียนรู้จากต้นแบบอย่างมีเป้าหมาย

ประการที่สาม การสะท้อนคิดร่วมกัน (Collaborative Reflection) คือการจัดให้มีการอภิปราย หลังการสังเกต เพื่อให้ผู้สังเกตเข้าใจเหตุผล เบื้องหลังและสามารถนำไปประยุกต์ ใช้ในบริบทของตนเอง

แนวคิดบริบทเข้มข้น (Immersive Context)

1. ความหมายและความสำคัญของบริบทเข้มข้น

บริบทเข้มข้น (Immersive Context) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม และวัฒนธรรม ที่ส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้และซึมซับคุณค่า ทักษะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่จำเป็นต้องมีการสอนหรือบอกกล่าวอย่างเป็นทางการ แนวคิดนี้มีรากฐานจากทฤษฎี Situated Learning ของ Lave และ Wenger (1991) ที่เน้นว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นในบริบทของการปฏิบัติจริง (Legitimate Peripheral Participation) และจากแนวคิด Hidden Curriculum ที่ชี้ว่าสิ่งที่ผู้เรียนได้รับจากสภาพแวดล้อมอาจทรงพลังมากกว่าสิ่งที่ถูกสอนในหลักสูตรอย่างเป็นทางการ

ในบริบทของ TSQM-NRRU-Network แนวคิดบริบทเข้มข้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการพัฒนาวิชาชีพครูที่ยั่งยืนไม่ได้เกิดจากการอบรมเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการที่ครูได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง Master Teacher จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างบริบทเข้มข้นที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพทั้งในระดับห้องเรียน โรงเรียน และเครือข่าย

2. องค์ประกอบของบริบทเข้มข้นในการพัฒนาวิชาชีพ

บริบทเข้มข้นในการพัฒนาวิชาชีพประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

2.1 บริบทเข้มข้นทางกายภาพ (Physical Immersive Context) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น ห้องเรียนที่จัดอย่างเป็นระเบียบและสร้างแรงบันดาลใจ ป้ายนิเทศที่แสดงผลงานนวัตกรรม มุมอ่านหนังสือวิชาการ ห้อง PLC ที่มีอุปกรณ์พร้อม และสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล ที่เข้าถึงได้ง่าย การจัดสภาพแวดล้อมเหล่านี้ช่วยให้ครูรู้สึกว่าการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตในโรงเรียน

2.2 บริบทเข้มข้นทางสังคม (Social Immersive Context) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Communities of Practice ของ Wenger (1998) โดยเน้นการสร้างกลุ่มเรียนรู้ที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์อย่างเปิดเผย และมีระบบพี่เลี้ยงที่เป็นธรรมชาติ ตัวอย่างเช่น การที่ครูอาวุโสและครูใหม่ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาการสอน การที่ Master Teacher เปิดห้องเรียนให้เพื่อนครูเข้ามาสังเกตได้ตลอดเวลา

2.3 บริบทเข้มข้นทางวัฒนธรรม (Cultural Immersive Context) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานของโรงเรียนที่ส่งเสริมการพัฒนา เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต วัฒนธรรมการแบ่งปัน วัฒนธรรมที่เปิดรับความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และวัฒนธรรมการให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน วัฒนธรรมเหล่านี้ส่งเสริมให้ครูรู้สึกปลอดภัยที่จะทดลองสิ่งใหม่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.4 บริบทซิมซบทางดจิจัล (Digital Immersive Context) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ เช่น แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ คลังสื่อดิจิทัลของเครือข่าย ชุมชนออนไลน์สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเครื่องมือ AI ที่ช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิด Digital Learning Ecosystem ที่มุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี เข้ากับวิธีการทำงานของครู

3. บทบาทของ Master Teacher ในการสร้างบริบทซิมซบ

Master Teacher มีบทบาทสำคัญในการสร้างบริบทซิมซบใน 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ระดับห้องเรียน Master Teacher สร้างบริบทซิมซบโดยการจัดห้องเรียน ให้เป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ที่กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็น ใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและน่าสนใจ สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและปลอดภัยและแสดงตนเป็นแบบอย่างของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

ระดับที่ 2 ระดับโรงเรียน Master Teacher ช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน โดยการริเริ่มกิจกรรม PLC จัดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเปิดห้องเรียน (Open Class) และสร้างบรรทัดฐานที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 ระดับเครือข่าย Master Teacher ขยายบริบทซิมซบไปสู่เครือข่ายโดยการสร้าง PLN ที่มีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามโรงเรียน เผยแพร่นวัตกรรมและ Best Practice ผ่านช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์ และสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปันในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network

คุณลักษณะของ Master Teacher

จากการบูรณาการแนวคิด Master Teacher ทฤษฎี Role Model และแนวคิดบริบทซิมซบ จึงกำหนดคุณลักษณะของ Master Teacher ที่มีประสิทธิภาพไว้ 6 ด้าน พร้อมตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมที่สังเกตได้และวัดได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 คุณลักษณะของ Master Teacher และตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม

คุณลักษณะ	รายละเอียด	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (สังเกตได้/วัดได้)
1. ด้านความรู้ (Knowledge)	- เข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยาพัฒนาการ - เข้าใจหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนรู้ - มีความรู้ลึกซึ้งในเนื้อหาวิชาที่สอน - รู้จักนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาสมัยใหม่ - ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	- สามารถอธิบายเนื้อหาวิชาได้ถูกต้องและเชื่อมโยงข้ามศาสตร์ได้ - นำเสนอตัวอย่างและกรณีศึกษาที่ทันสมัยในการสอนได้อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 เรื่อง/หน่วย - เข้าร่วมอบรม/สัมมนาวิชาการอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง - มีบันทึกการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
2. ด้านทักษะ (Skills)	- ทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย (Active Learning) - ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ - ทักษะการโค้ชและการให้ข้อมูลย้อนกลับ - ทักษะการใช้เทคโนโลยีและ AI ในการศึกษา - ทักษะการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม - ทักษะการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitation)	- ใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลายอย่างน้อย 3 รูปแบบ/ภาคเรียน (เช่น PBL, CBL, GFPR Model) - นำเสนอผลงานต่อที่ประชุม หรือเวทีวิชาการได้อย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง - ใช้ AI สร้างสื่อการเรียนรู้ได้ อย่างน้อย 5 ชิ้น/ปี - สามารถโค้ชเพื่อนครูโดยใช้กระบวนการ PLC - มีงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี - เป็นผู้นำวง PLC อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

คุณลักษณะ	รายละเอียด	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (สังเกตได้/วัดได้)
3. ด้านเจตคติ (Attitude)	- มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและผู้อื่น (Growth Mindset) - เปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง - มีจิตอาสาและความเสียสละ - เป็นแบบอย่างด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ - มีความเชื่อว่านักเรียนทุกคนเรียนรู้ได้	- แสดงพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น อ่านหนังสือ/บทความวิชาการ อย่างน้อยเดือนละ 1 เรื่อง - รับฟังข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงาน และนำไปปรับปรุงการสอน - อาสาช่วยเหลือเพื่อนครูโดยไม่ต้องร้องขอ - ไม่ละเมิดจรรยาบรรณวิชาชีพ - ไม่ทอดทิ้งนักเรียนที่มีปัญหาการเรียนรู้
4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	- มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจ - กล้าริเริ่มและนำการเปลี่ยนแปลง - สร้างเครือข่ายและความร่วมมือ - บริหารจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ - สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (บริบทซึมซับ)	- ริเริ่มโครงการหรือนวัตกรรมใหม่ อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี - มีเครือข่ายครูต่างโรงเรียนที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อย่างน้อย 3 คน - สามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งในที่ทำงานได้ - ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (ผลประเมินจากเพื่อนร่วมงาน $\geq$ ร้อยละ 80)

คุณลักษณะ	รายละเอียด	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (สังเกตได้/วัดได้)
5. ด้านผลงาน (Performance)	- มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์ - ผู้เรียนมีผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีผลการประเมินระดับดี - ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและเครือข่าย - มีผลงานนวัตกรรมที่สามารถขยายผลได้ - สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในบริบท ชั้นชั้นของโรงเรียนและเครือข่าย	- มีงานวิจัยเผยแพร่ อย่างน้อย 1 เรื่อง - มีนวัตกรรมที่โรงเรียนอื่น นำไปใช้อย่างน้อย 1 แห่ง - ได้รับเชิญเป็นวิทยากร หรือนำเสนอในเวทีวิชาการ - เพื่อนครูที่ได้รับการโค้ช มีพัฒนาการที่ดีขึ้น (มีหลักฐานยืนยัน)
6. ด้านการเป็น ต้นแบบ (Role Model)	- แสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างในการ ปฏิบัติงาน - สร้างแรงบันดาลใจผ่านการกระทำ มากกว่าคำพูด - เปิดเผยกระบวนการคิดและตัดสินใจ ให้ผู้อื่นเรียนรู้ - สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ผ่านบริบทชั้นชั้น - มีความสม่ำเสมอในพฤติกรรมที่พึงประสงค์	- เปิดห้องเรียน/โรงเรียน ให้ศึกษาดูงานอย่างน้อย ภาคเรียนละ 2 ครั้ง - มีเพื่อนครูที่สมัครใจเข้ามาสังเกตการสอนอย่างน้อย 3 คน/ปี - ปฏิบัติตนสม่ำเสมอทั้งในและนอกห้องเรียน

บทบาทหน้าที่ของ Master Teacher

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น Master Teacher มีบทบาทหน้าที่หลัก 7 ประการ โดยแต่ละบทบาทมีแนวทางการปฏิบัติและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อให้ Master Teacher สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 บทบาทหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ และตัวชี้วัดความสำเร็จของ Master Teacher

ที่	บทบาท	หน้าที่และความรับผิดชอบ	แนวทางการปฏิบัติ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
1	ผู้เชี่ยวชาญ (Expert)	- เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้/การบริหาร - ให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่เพื่อนครู - พัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง	- ศึกษาค้นคว้าหลักสูตร เนื้อหาและนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ - จัดทำคลังความรู้ (Knowledge Base) ของกลุ่มสาระ - จัด Clinic วิชาการรายสัปดาห์ เปิดให้เพื่อนครูปรึกษา - สร้าง FAQ วิชาการสำหรับครูในเครือข่าย	- มีคลังความรู้ที่เป็นระบบอย่างน้อย 1 กลุ่มสาระ - ให้คำปรึกษาวิชาการ ≥ 10 ครั้ง/ภาคเรียน - ครูที่ได้รับคำปรึกษามีความพึงพอใจ $\geq$ ร้อยละ 80
2	ต้นแบบ (Role Model)	- แสดงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ให้เห็นเป็นแบบอย่าง - เปิดห้องเรียน/โรงเรียน ให้ศึกษาดูงาน - สร้างบริบทที่ส่งเสริม - สร้างบริบทที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้	- จัด Open Class/Open School อย่างน้อยเทอมละ 2 ครั้ง - สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม - สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ แบบซึมซับ (เช่น มุมอ่าน ป้ายนิเทศ ห้องเรียนเปิด)	- จัด Open Class ≥ 4 ครั้ง/ปี - ผู้เข้าศึกษาดูงานมีความพึงพอใจ $\geq$ ร้อยละ 80

ที่	บทบาท	หน้าที่และความรับผิดชอบ	แนวทางการปฏิบัติ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
3	พี่เลี้ยง (Mentor)	- ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน การพัฒนาวิชาชีพ - ดูแลครู/ผู้บริหารในเครือข่ายระยะยาว - เป็นครูพี่เลี้ยงนักศึกษา ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ	- จับคู่ Mentee อย่างน้อย 2 คน/ปี - พบปะ Mentee อย่างน้อย เดือนละ 2 ครั้ง (พบตัว/ออนไลน์) - จัดทำ Mentoring Plans ร่วมกับ Mentee - ติดตามผลการพัฒนาของ Mentee ทุก 2 เดือน	- มี Mentee ≥ 2 คน/ปี - Mentee มีพัฒนาการตามแผนที่กำหนด - Mentee มีความพึงพอใจ $\geq$ ร้อยละ 80
4	โค้ช (Coach)	- ใช้กระบวนการโค้ชพัฒนาศักยภาพ - กระตุ้นการคิดและสร้างการเรียนรู้ ด้วยตนเอง - พัฒนาทักษะเฉพาะด้านให้เพื่อนครู	- สังเกตการสอนแล้วให้ Feedback - กำหนดเป้าหมายร่วมกับ Coachee - สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย ในการเรียนรู้	- โค้ชเพื่อนครู ≥ 2 คน/ภาคเรียน - Coachee บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ $\geq$ ร้อยละ 70
5	วิทยากร (Trainer)	- จัดการอบรม ถ่ายทอดความรู้ และทักษะ - ออกแบบหลักสูตรการพัฒนาครู - ใช้สื่อดิจิทัลและ AI ในการอบรม	- ออกแบบหลักสูตรอบรม ตามความต้องการของเครือข่าย - จัด Workshop เชิงปฏิบัติการอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง - สร้างสื่อประกอบการอบรมทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ - ติดตามผลหลังการอบรมภายใน 1 เดือน	- เป็นวิทยากร ≥ 2 ครั้ง/ปี - มีหลักสูตรอบรมที่พัฒนาเอง ≥ 1 หลักสูตร - ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจ $\geq$ ร้อยละ 80 - ผู้เข้าอบรมนำความรู้ไปใช้ $\geq$ ร้อยละ 60

ที่	บทบาท	หน้าที่และความรับผิดชอบ	แนวทางการปฏิบัติ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
6	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	- ริเริ่ม ขับเคลื่อน สนับสนุน การเปลี่ยนแปลง - พัฒนาคุณภาพการศึกษา ในเครือข่าย - สร้างบริบทที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน	- วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ของเครือข่าย - ริเริ่มโครงการ/กิจกรรมพัฒนาใหม่ อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี - สร้างทีมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียน - บูรณาการนวัตกรรมเข้ากับ ระบบงานประจำ - สร้างสภาพแวดล้อมเชิงบวก ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง	- ริเริ่มโครงการ/นวัตกรรมใหม่ ≥ 1 เรื่อง/ปี - นวัตกรรมถูกนำไปใช้ต่อในเครือข่าย ≥ 1 แห่ง - มีทีมขับเคลื่อน ≥ 3 คน - สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่วัดผลได้
7	ผู้สร้างเครือข่าย (Networker)	- สร้างและขยายเครือข่าย ความร่วมมือ - เชื่อมโยงทรัพยากรและองค์ความรู้ ระหว่างโรงเรียน - อำนวยความสะดวกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเครือข่าย	- จัดกิจกรรม PLC ข้ามโรงเรียนอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง - สร้างช่องทางสื่อสารออนไลน์ (Line Group/Facebook) ของเครือข่าย - จัด School Visit ระหว่างโรงเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง - ประสานงานกับมหาวิทยาลัย/ สพท./อปท.	- มีเครือข่ายครูต่างโรงเรียน ≥ 5 คน - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้ามโรงเรียน ≥ 4 ครั้ง/ปี - มีช่องทางสื่อสารที่ใช้งานจริง อย่างสม่ำเสมอ - เครือข่ายมีผลงานร่วมกันอย่างน้อย 1 ชิ้น

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)*. <https://www.eef.or.th/tsqp/>
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). *เจตนารมณ์ กสศ.*
รวมพลังพื้นที่เคลื่อนขบวนโรงเรียนพัฒนาตนเอง จาก TSQP สู่ TSQM.
<https://www.eef.or.th/news-250324-2/>
- ประวิต เอราวรรณ์. (2564). *การวิจัยระบบและแนวทางปฏิรูปการพัฒนาวิชาชีพครู:
 จากแนวคิดการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ.*
 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- วิจารณ์ พานิช. (2565). *จาก TSQP สู่ TSQM รวมพลังขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง.*
 เอกสารประกอบการประชุมเวทีติดตามผลประเมินภายในเพื่อเสริมศักยภาพภาคีเครือข่าย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ:
 การพัฒนาครูแกนนำ (Master Teacher). กระทรวงศึกษาธิการ.*
- อุดม วงษ์สิงห์. (2567). *ผมไม่เคยหมดหวังกับการศึกษา: การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ.*
The Potential. <https://thepotential.org/knowledge/tsqm/>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Cruess, S. R., Cruess, R. L., & Steinert, Y. (2008). Role modelling: Making the most of a powerful teaching strategy. *BMJ*, 336(7646), 718-721.
<https://doi.org/10.1136/bmj.39503.757847.BE>
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411>
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.

บทที่ 3

สมรรถนะ Master Teacher

สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บูรณาการความรู้ ทักษะ และเจตคติ เข้าด้วยกัน จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ในบริบทของโครงการ TSQM-NRRU-Network การกำหนดสมรรถนะของ Master Teacher มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการพัฒนา เป็นเกณฑ์ในการประเมินและรับรอง และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สมรรถนะในบทนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะ Master Teacher สำหรับครู ซึ่งมุ่งเน้นความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ การวิจัย การโค้ช และการสร้างเครือข่าย และสมรรถนะ Super Coach สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ซึ่งมุ่งเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่าย โดยทั้งสองกลุ่มสมรรถนะล้วนมีเป้าหมายร่วมกัน คือการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

สมรรถนะ Master Teacher สำหรับครู

Master Teacher (ครู) ต้องมีสมรรถนะหลัก 5 ด้าน ซึ่งครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีการวิจัย การโค้ช และการสร้างเครือข่าย โดยในแต่ละสมรรถนะได้กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน และพฤติกรรม บ่งชี้ที่สังเกตได้และวัดได้ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการประเมิน และพัฒนาตนเอง ได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ สมรรถนะในแต่ละด้านได้บูรณาการทักษะการใช้คำถาม เพื่อกระตุ้นการคิด (Questioning Technique) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring) และการเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitating) เป็นองค์ประกอบสำคัญ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สมรรถนะ ตัวชี้วัด และพฤติกรรมบ่งชี้ของ Master Teacher สำหรับครู

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
1. การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)	1.1 ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นการคิดขั้นสูง 1.2 ใช้นวัตกรรมการสอนที่หลากหลาย เช่น PBL, CBL, GFPR Model 1.3 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวกและปลอดภัย	- ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน $\geq$ ร้อยละ 80 ของเวลาเรียน (สังเกตจากการตอบคำถาม การทำกิจกรรม การอภิปราย) - ใช้รูปแบบการสอนเชิงรุก $\geq$ 3 รูปแบบ/ภาคเรียน

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
1. การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)	1.4 วัดและประเมินผลอย่างหลากหลายและตามสภาพจริง 1.5 ใช้คำถามกระตุ้นการคิด (Questioning Technique) อย่างเป็นระบบ 1.6 สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ 1.7 เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator)	- ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียน $\geq$ ร้อยละ 80 ของเวลาเรียน (สังเกตจากการตอบคำถาม การทำกิจกรรม การอภิปราย) - ใช้รูปแบบการสอนเชิงรุก $\geq$ 3 รูปแบบ/ภาคเรียน โดยมีแผนการจัดการเรียนรู้ประกอบ - ผู้เรียนแสดงความรู้สึกรักเรียน รักการเรียนรู้ $\geq$ ร้อยละ 80 (จากแบบสำรวจ) - มีเครื่องมือประเมินผลตามสภาพจริง $\geq$ 3 ประเภท (เช่น Rubric, Portfolio, Self-assessment) - ใช้คำถามปลายเปิดที่กระตุ้นการคิดวิเคราะห์ $\geq$ 5 คำถาม/คาบ (สังเกตจากบันทึกการสอน) - ผู้เรียนสามารถระบุเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองได้ (สังเกตจากบทสัมภาษณ์/แบบสอบถาม) - จัดกิจกรรมที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยครูทำหน้าที่กระตุ้น ชี้แนะ สนับสนุน (สังเกตจากแผนการสอนหรือวิดีโอ)

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
2. การใช้เทคโนโลยีและ AI (EdTech & AI)	2.1 ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ 2.2 สร้างสื่อดิจิทัลด้วย AI อย่างสร้างสรรค์ 2.3 ใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ 2.4 ส่งเสริมการรู้ดิจิทัลของผู้เรียน 2.5 ใช้ AI เป็นผู้ช่วยในการออกแบบ การเรียนรู้และประเมินผล	- ใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้/ภาคเรียน (ระบุชื่อเครื่องมือได้) - สร้างสื่อดิจิทัลด้วย AI ≥ 3 ชิ้น/ปี พร้อมจัดเก็บในคลังสื่อที่เข้าถึงได้ - ผู้เรียนสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (สังเกตจากผลงานดิจิทัลของผู้เรียน) - ใช้ AI ช่วยออกแบบใบงาน/ข้อสอบ/สื่ออย่างน้อย 3 ครั้ง/ภาคเรียน (มีหลักฐาน Prompt และผลลัพธ์)
3. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (R&D)	3.1 ทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ 3.2 พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่แก้ปัญหาจริง 3.3 เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ 3.4 นำผลวิจัยไปพัฒนาการสอนอย่างต่อเนื่อง 3.5 สร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนครูทำวิจัย	- มีรายงานวิจัยในชั้นเรียนที่สมบูรณ์ ≥ 1 เรื่อง/ปี (มีครบ 5 บท) - มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่พัฒนาเอง ≥ 1 ชิ้น โดยผ่านการทดลองใช้และมีข้อมูลประสิทธิผล - นำเสนอผลงานในเวทีวิชาการ ≥ 1 ครั้ง/ปี (ระดับเครือข่าย/จังหวัด/ชาติ) - แบบบันทึกการศึกษาดูงาน/การเผยแพร่

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
4. การโค้ช และพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)	4.1 ใช้ทักษะการโค้ชในการพัฒนา เพื่อนครูอย่างเป็นระบบ	• โค้ชเพื่อนครูโดยใช้รูปแบบที่เหมาะสม • ให้ Feedback หลังสังเกตการสอน ทุกครั้ง • จัด PLC ≥ 2 ครั้ง/เดือน โดยมีวาระ บันทึก และข้อสรุปที่ชัดเจน • สังเกตการสอนเพื่อนครู พร้อมบันทึกจุดเด่นและข้อเสนอแนะ
	4.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	
	4.3 จัดกิจกรรม PLC อย่างมีคุณภาพ	
	4.4 สังเกตการสอนและให้คำแนะนำ ที่เจาะจง	
	4.5 ใช้คำถามเพื่อกระตุ้นให้เพื่อนครู ค้นพบคำตอบด้วยตนเอง	
	4.6 เป็นผู้อำนวยความสะดวก ในการเรียนรู้ของเพื่อนครู	
5. การสร้าง เครือข่ายและ ขยายผล (Networking)	5.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	• มีเครือข่ายครูต่างโรงเรียนที่แลกเปลี่ยน เรียนรู้ (มีหลักฐานการติดต่อ) • ร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้ามโรงเรียน ≥ 2 ครั้ง/ปี • นวัตกรรมของตนเองถูกนำไปใช้ ในโรงเรียนอื่น ≥ 1 แห่ง (มีหลักฐานยืนยัน) • เป็นวิทยากรให้เครือข่าย ≥ 2 ครั้ง/ปี (มีเกียรติบัตร/หนังสือเชิญ)
	5.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่าย อย่างสม่ำเสมอ	
	5.3 ขยายผลนวัตกรรมสู่โรงเรียนอื่น ในเครือข่าย	
	5.4 เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ได้	
	5.5 สร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนครู ในเครือข่ายพัฒนาตนเอง	

สมรรถนะ Super Coach สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์

Super Coach ในบริบทของโครงการ TSQM-NRRU-Network หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ที่มีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการและผู้สนับสนุนหลัก ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเครือข่าย Super Coach ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้กำหนดทิศทาง ผู้สร้างระบบสนับสนุน และผู้โค้ชที่คอยกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ และอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรในเครือข่ายพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

แนวคิด Super Coach มีที่มาจากการตระหนักว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ไม่อาจเกิดขึ้นได้จากครูเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยผู้บริหาร ที่มีวิสัยทัศน์ และศึกษานิเทศก์ ที่มีความเชี่ยวชาญ ร่วมกันขับเคลื่อน ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการสร้างระบบ โครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา ขณะที่ศึกษานิเทศก์มีบทบาทในการเชื่อมโยง นิเทศ สนับสนุนทางวิชาการ และขยายผลข้ามโรงเรียน ทั้งสองบทบาทจึงถูกบูรณาการเข้าด้วยกันภายใต้สมรรถนะ Super Coach 5 ด้าน ดังตารางที่ 3.2

ในตารางสมรรถนะต่อไปนี้ พฤติกรรมบ่งชี้บางข้อจะระบุ [ผู้บริหาร] หรือ [ศึกษานิเทศก์] เพื่อแสดงให้เห็นบริบทการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ทั้งผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ควรมีสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน แต่อาจ แสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่แตกต่างกันตามบริบทหน้าที่ของตน

ตารางที่ 3.2 สมรรถนะ ตัวชี้วัด และพฤติกรรมบ่งชี้ของ Super Coach สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)	1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ด้านวิชาการที่ชัดเจนและสื่อสารได้	• มีเอกสารวิสัยทัศน์ด้านวิชาการที่บุคลากร $\geq$ ร้อยละ 80 รับทราบและเข้าใจ
	1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ	• มีแผนพัฒนาครูรายบุคคล (IDP) ครบทุกคน และติดตามผล $\geq$ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง
	1.3 กำกับ ติดตาม นิเทศคุณภาพการสอนอย่างสม่ำเสมอ	• [ผู้บริหาร] นิเทศการสอนครบทุกครู $\geq$ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง พร้อมบันทึกและข้อเสนอแนะ [ศึกษานิเทศก์]
	1.4 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และบริบทเข้มข้นในองค์กร	นิเทศ ติดตาม $\geq$ 2 ครั้ง/ภาคเรียน

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
2. การบริหาร เชิงกลยุทธ์และ การนิเทศเชิงระบบ (Strategic Management & Systemic Supervision)	1.5 ใช้คำถามเชิงโค้ชกระตุ้น การคิดของครู 1.6 สร้างแรงบันดาลใจให้ครูมุ่งมั่น พัฒนาตนเอง	/โรงเรียน พร้อมรายงานผล - โรงเรียนมีกิจกรรม PLC สม่ำเสมอ ≥ 2 ครั้ง/เดือน และมี Open Class ≥ 2 ครั้ง/ปี - ใช้คำถามปลายเปิดในการนิเทศ ≥ ร้อยละ 70 (สังเกตจากบันทึกการนิเทศ) - ครู ≥ ร้อยละ 80 ระบุว่าได้รับ แรงบันดาลใจจาก Super Coach (จากแบบประเมิน)
	2.1 ใช้กระบวนการ DE ในการวางแผนพัฒนา อย่างเป็นระบบ 2.2 วางแผนพัฒนาโรงเรียน/ แผนนิเทศอย่างครอบคลุม 2.3 บริหารทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ 2.4 ประเมินผลและปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (PDCA) 2.5 ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการตัดสินใจ (Data-driven)	[ผู้บริหาร] มีแผนพัฒนาโรงเรียน ด้วยกระบวนการ DE ที่ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน [ศึกษานิเทศก์] มีแผนนิเทศที่เชื่อมโยง กับนโยบาย/ความต้องการ ของโรงเรียนในเครือข่าย [ผู้บริหาร] แผนพัฒนาโรงเรียน มีเป้าหมาย ตัวชี้วัด กิจกรรม งบประมาณ ผู้รับผิดชอบครบถ้วน [ศึกษานิเทศก์] แผนนิเทศครอบคลุม ทุกโรงเรียนในเครือข่าย มีปฏิทินชัดเจน - ใช้งบประมาณเพื่อการพัฒนาวิชาการ ≥ ร้อยละ 30 ของงบประมาณรวม - มีรายงานการประเมินผล และการปรับปรุง

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
		≥ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง (PDCA ครอบรอบ) มีระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และใช้ประกอบการตัดสินใจจริง
3. การพัฒนาบุคลากรและการโค้ชครู (Staff Development & Teacher Coaching)	3.1 วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาครูรายบุคคลและรายโรงเรียน 3.2 จัดระบบพี่เลี้ยงและโค้ชอย่างเป็นระบบ 3.3 สนับสนุน PLC อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 3.4 สร้างและพัฒนา Master Teacher ในโรงเรียน/เครือข่าย 3.5 ใช้ทักษะการเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการพัฒนาครู 3.6 ให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ที่นำไปปฏิบัติได้	[ผู้บริหาร] มี IDP ครบทุกครูในโรงเรียน ที่ครูมีส่วนร่วมจัดทำ [ศึกษานิเทศก์] มีข้อมูลความต้องการพัฒนาของทุกโรงเรียนในเครือข่าย [ผู้บริหาร] มีระบบจับคู่พี่เลี้ยง-ครูใหม่/ครูที่ต้องการพัฒนา ≥ 2 คู่/โรงเรียน [ศึกษานิเทศก์] โค้ชผู้บริหารและครูแกนนำ ≥ 5 คน/ปี - มี PLC ที่ดำเนินการสม่ำเสมอ ≥ 2 ครั้ง/เดือน ทุกกลุ่มสาระ (มีบันทึก) [ผู้บริหาร] พัฒนาครูเป็น Master Teacher ≥ 2 คน/ปี [ศึกษานิเทศก์] สนับสนุนการพัฒนา Master Teacher ≥ 3 โรงเรียน/ปี - ใช้กระบวนการอำนวยความสะดวกในการประชุม/อบรม (สังเกตจากรูปแบบการดำเนินงาน)

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
4. การสร้างนวัตกรรมองค์กรและส่งเสริมนวัตกรรมการศึกษา (Organizational & Educational Innovation)		ครูที่ได้รับ Feedback ระบุว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง $\geq$ ร้อยละ 80
	4.1 ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม	[ผู้บริหาร] มีนวัตกรรมระดับโรงเรียน ≥ 1 เรื่องที่นำมาใช้จริงและวัดผลได้ [ศึกษานิเทศก์] รวบรวมและเผยแพร่ นวัตกรรมของโรงเรียนในเครือข่าย ≥ 5 เรื่อง/ปี [ผู้บริหาร] ครูทำวิจัย $\geq$ ร้อยละ 50 ของครูทั้งหมด [ศึกษานิเทศก์] สนับสนุนการวิจัยของครูในเครือข่าย ≥ 10 เรื่อง/ปี - ใช้ระบบ MIS/เทคโนโลยี/AI ในการบริหารจัดการ ≥ 2 ระบบ - มีแพลตฟอร์มการเรียนรู้หรือคลังสื่อดิจิทัลที่ใช้งานจริง ≥ 1 ระบบ - ครู $\geq$ ร้อยละ 60 ทดลองใช้วิธีการสอน/เครื่องมือใหม่อย่างน้อย 1 อย่าง/ปี
	การศึกษาอย่างเป็นระบบ	
	4.2 สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาของครู	
	4.3 ใช้เทคโนโลยีและ AI ในการบริหาร/นิเทศ	
	4.4 สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ดิจิทัลในองค์กร/เครือข่าย	
	4.5 สร้างแรงบันดาลใจให้ครูกล้าทดลองสิ่งใหม่	

สมรรถนะ	ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้ (สังเกตได้/วัดได้)
5. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Networking & Collaboration)	5.1 สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือหลายระดับ 5.2 เป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง (Mentor School)/ ศูนย์นิเทศเครือข่าย 5.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ 5.4 ขยายผลความสำเร็จสู่โรงเรียนอื่นและเครือข่ายอื่น 5.5 ประสานเชื่อมโยงทรัพยากรจากภาคีภายนอก	• มี MOU/ข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ≥ 2 หน่วยงาน • [ผู้บริหาร] เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนอื่น ≥ 1 แห่ง พร้อมบันทึกการให้คำปรึกษา [ศึกษานิเทศก์] เป็นศูนย์ประสานงานเครือข่าย ดูแลโรงเรียน ≥ 5 แห่ง • จัด School Visit/ Best Practice Sharing ≥ 2 ครั้ง/ปี มีผู้เข้าร่วม ≥ 20 คน/ครั้ง • Best Practice ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนอื่น ≥ 2 แห่ง (มีหลักฐาน) • [ผู้บริหาร] ระดมทรัพยากร/งบประมาณจากภายนอก ≥ 1 แหล่ง/ปี [ศึกษานิเทศก์] เชื่อมโยง/ประสานทรัพยากรระหว่างโรงเรียน ≥ 3 ครั้ง/ปี

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)*. <https://www.eef.or.th/tsqp/>
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). *เจตนารมณ์ กสศ.*
รวมพลังพื้นที่เคลื่อนขบวนโรงเรียนพัฒนาตนเอง จาก TSQP สู่ TSQM.
<https://www.eef.or.th/news-250324-2/>
- ประวิต เอราวรรณ์. (2564). *การวิจัยระบบและแนวทางปฏิบัติการพัฒนาวิชาชีพครู: จากแนวคิดการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ.*
 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ: การพัฒนาครูแกนนำ (Master Teacher).* กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
<https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Knight, J. (2018). *The impact cycle: What instructional coaches should do to foster powerful improvements in teaching*. Corwin.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411>
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.

บทที่ 4

เส้นทางการพัฒนาสู่ Master Teacher และ Super Coach

การพัฒนาสู่ Master Teacher และ Super Coach เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยเวลา ความมุ่งมั่น และการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ โครงการ TSQM-NRRU-Network ได้ออกแบบเส้นทางการพัฒนา (Development Pathway) ที่มีลำดับขั้นตอนชัดเจน เริ่มจากการเตรียมความพร้อม การพัฒนาสมรรถนะ การปฏิบัติจริง ไปจนถึงการประเมินและรับรอง โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 1 ปีการศึกษา

เส้นทางการพัฒนานี้ออกแบบให้มีความสอดคล้องกันระหว่าง Master Teacher (ครู) และ Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์) เพื่อให้ทั้งสองกลุ่มสามารถพัฒนาควบคู่กันไปอย่างบูรณาการ โดยเฉพาะในระยะที่ 2 และ 3 ที่เน้นการเปิดห้องเรียนและโรงเรียนให้เครือข่ายได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย และการเผยแพร่ผลงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานแบบ TSQM-N ที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนจากฐานของโรงเรียน (Bottom-up) อย่างเข้มแข็ง

ในบทนี้จะนำเสนอเนื้อหา 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนการพัฒนา 4 ระยะสำหรับทั้ง Master Teacher และ Super Coach กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะ 5 ประเภทที่ครอบคลุมทุกรูปแบบการเรียนรู้ และแนวทางการสร้างผลงานวิชาการที่เป็นรูปธรรม

ขั้นตอนการพัฒนา

การพัฒนาสู่ Master Teacher และ Super Coach แบ่งเป็น 4 ระยะ ใช้ระยะเวลารวม 12 เดือน (1 ปีการศึกษา) โดยแต่ละระยะมีเป้าหมายและกิจกรรมที่ชัดเจน ดังนี้

1. เส้นทางการพัฒนา Master Teacher (ครู)

Master Teacher (ครู) มีเส้นทางการพัฒนา 4 ระยะ

ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อม

ระยะที่ 2 พัฒนา สมรรถนะ (Development)

ระยะที่ 3 ปฏิบัติจริง (Implementation)

ระยะที่ 4 ประเมินและรับรอง (Certification)

โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้ การวิจัย การโค้ช และการสร้างเครือข่าย ทั้งนี้ ในระยะที่ 2 เพิ่มการเปิดห้องเรียนให้ครู ในโรงเรียนและเครือข่ายได้สังเกต และในระยะที่ 3 เน้นการเปิดห้องเรียนให้ครูเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับเครือข่ายและเผยแพร่ผลงาน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ขั้นตอนการพัฒนา Master Teacher (ครู)

ระยะ	ระยะเวลา	เป้าหมาย	กิจกรรมหลัก
ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อม (Preparation)	เดือนที่ 1-2	- สร้างความเข้าใจในบทบาท Master Teacher - ประเมินสมรรถนะตนเอง (Self-Assessment) - วางแผนพัฒนาตนเอง (IDP)	- เข้าอบรมหลักสูตร Master Teacher (24 ชั่วโมง) - ทำแบบประเมินตนเอง 5 ด้าน - จัดทำ IDP รายบุคคลร่วมกับผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ - ศึกษาคู่มือ Master Teacher และแนวปฏิบัติ - กำหนด Mentor/Coach ที่จะดูแล
ระยะที่ 2 พัฒนา สมรรถนะ (Development)	เดือนที่ 3-6	- พัฒนาสมรรถนะตามเกณฑ์ 5 ด้าน - สร้างผลงานทางวิชาการ - ฝึกปฏิบัติการโค้ชและพี่เลี้ยง - เปิดห้องเรียนให้ครูในโรงเรียน/เครือข่าย	- อบรมเชิงปฏิบัติการ: นวัตกรรมการสอน, AI, การโค้ช - ทำวิจัยในชั้นเรียน (เริ่มดำเนินการ) - ฝึกสังเกตการสอนและให้ Feedback - ทดลองใช้นวัตกรรมการสอน ≥ 2 รูปแบบ - สร้างสื่อดิจิทัล/AI ≥ 2 ชิ้น - จัด Open Class ภายในโรงเรียน ≥ 1 ครั้ง - เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนในเครือข่าย ≥ 2 ครั้ง

ระยะ	ระยะเวลา	เป้าหมาย	กิจกรรมหลัก
ระยะที่ 3 ปฏิบัติจริง (Implementation)	เดือนที่ 7-10	- ทดลองปฏิบัติหน้าที่พี่เลี้ยง/โค้ช - จัดกิจกรรม PLC อย่างสม่ำเสมอ - ขยายผลนวัตกรรมสู่เครือข่าย - เปิดห้องเรียนให้ครูเครือข่ายสังเกต - ให้ความร่วมมือกับเครือข่ายและเผยแพร่ผลงาน	- เป็นพี่เลี้ยง/โค้ชครู ≥ 2 คน (มี Coaching Log) - จัด PLC ≥ 2 ครั้ง/เดือน ทั้งภายในโรงเรียนและเครือข่าย - จัด Open Class ให้ครูเครือข่ายสังเกต ≥ 2 ครั้ง - แลกเปลี่ยน Best Practice กับโรงเรียนเครือข่าย ≥ 2 ครั้ง - เผยแพร่นวัตกรรม/สื่อผ่านช่องทางออนไลน์ของเครือข่าย - สร้างสื่อดิจิทัล/AI เพิ่มเติมรวม $\geq 3s$ ชิ้น - ทำวิจัยในชั้นเรียน (รวบรวมข้อมูล/วิเคราะห์ผล) - ร่วมกิจกรรม School Visit ข้ามโรงเรียน
ระยะที่ 4 ประเมินและ รับรอง (Certification)	เดือนที่ 11-12	- รวบรวม Portfolio - รับการประเมินจากคณะกรรมการ - รับการรับรอง Master Teacher	- จัดทำ Portfolio ครบถ้วนตามเกณฑ์ (12 รายการ) - เขียนรายงานวิจัยในชั้นเรียนฉบับสมบูรณ์ - เขียนรายงานนวัตกรรมการเรียนรู้ - นำเสนอผลงานในเวทีวิชาการของเครือข่าย - รับการสังเกตการสอนจากคณะกรรมการ - สัมภาษณ์โดยคณะกรรมการประเมิน - รับเกียรติบัตร Master Teacher

2. เส้นทางการพัฒนา Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์)

Super Coach มีเส้นทางการพัฒนา 4 ระยะ เช่นเดียวกับ Master Teacher

ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อม

ระยะที่ 2 พัฒนา สมรรถนะ (Development)

ระยะที่ 3 ปฏิบัติจริง (Implementation)

ระยะที่ 4 ประเมินและรับรอง (Certification)

แต่เน้นที่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารเชิงกลยุทธ์/การนิเทศเชิงระบบ การพัฒนาบุคลากร การสร้างนวัตกรรมองค์กร และการสร้างเครือข่าย โดยในแต่ละระยะได้ระบุกิจกรรมสำหรับผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ไว้ชัดเจน ทั้งนี้ระยะที่ 2 และ 3 เน้นการเปิดโรงเรียน/พื้นที่นิเทศให้เครือข่ายเรียนรู้ การเป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนอื่น และการเผยแพร่ผลงานร่วมกับเครือข่าย ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ขั้นตอนการพัฒนา Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์)

ระยะ	ระยะเวลา	เป้าหมาย	กิจกรรมหลัก
ระยะที่ 1 เตรียมความพร้อม (Preparation)	เดือนที่ 1-2	- สร้างความเข้าใจในบทบาท Super Coach - ประเมินสมรรถนะตนเองและองค์กร - วางแผนพัฒนาตนเอง และแผนพัฒนาโรงเรียน/แผนนิเทศ	- เข้าอบรมหลักสูตร Super Coach (24 ชั่วโมง) - ทำแบบประเมินตนเอง 5 ด้าน (สมรรถนะ Super Coach) [ผู้บริหาร] จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนาโรงเรียน (DE) [ศึกษานิเทศก์] จัดทำ/ทบทวนแผนนิเทศเครือข่าย - กำหนดเป้าหมายการพัฒนา Master Teacher ในสังกัด - ศึกษาคู่มือและแนวปฏิบัติ Super Coach
ระยะ	ระยะเวลา	เป้าหมาย	กิจกรรมหลัก

ระยะที่ 2 พัฒนาสมรรถนะ (Development)	เดือนที่ 3-6	• พัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการ • พัฒนาทักษะการโค้ชและนิเทศ • สร้างระบบพัฒนาครูในองค์กร/เครือข่าย • เปิดโรงเรียน/พื้นที่ให้เครือข่ายเรียนรู้	• อบรมเชิงปฏิบัติการ: Instructional Leadership, Coaching, DE • ฝึกทักษะการนิเทศ/โค้ชแบบสร้างสรรค์ (GROW Model, DESC) • [ผู้บริหาร] จัดระบบ PLC ในโรงเรียน ≥ 2 ครั้ง/เดือน • [ศึกษานิเทศก์] นิเทศ ติดตาม ≥ 2 ครั้ง/โรงเรียน • คัดเลือกและเริ่มพัฒนาครูสู่ Master Teacher • จัด Open School ให้เครือข่ายศึกษาดูงาน ≥ 1 ครั้ง • เข้าร่วมเครือข่ายผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ TSQM
ระยะที่ 3 ปฏิบัติจริง (Implementation)	เดือนที่ 7-10	• ปฏิบัติหน้าที่ Super Coach เต็มรูปแบบ • สร้าง Master Teacher ในสังกัด • เป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง/ศูนย์นิเทศเครือข่าย • เปิดห้องเรียน/โรงเรียนให้เครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ • เผยแพร่ผลงานและให้ความร่วมมือกับเครือข่าย	• [ผู้บริหาร] นิเทศการสอนครบทุกครูพร้อมให้ Feedback • [ศึกษานิเทศก์] โค้ชผู้บริหารและครูแกนนำ ≥ 5 คน • จัด Open Class/Open School ให้เครือข่าย ≥ 2 ครั้ง • จัด School Visit / Best Practice Sharing ข้ามโรงเรียน ≥ 2 ครั้ง • สนับสนุนครูทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรม • เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียน ≥ 1 แห่ง • เผยแพร่ผลงาน/Best Practice ผ่านช่องทางเครือข่าย • ร่วมจัดกิจกรรมวิชาการระดับเครือข่าย

ระยะ	ระยะเวลา	เป้าหมาย	กิจกรรมหลัก
ระยะที่ 4 ประเมินและรับรอง (Certification)	เดือนที่ 11-12	- รวบรวม Portfolio - รับการประเมินจากคณะกรรมการ - รับการรับรอง Super Coach	- จัดทำ Portfolio ครบถ้วนตามเกณฑ์ [ผู้บริหาร] จัดทำรายงานผลการพัฒนาโรงเรียน (DE Report) [ศึกษานิเทศก์] จัดทำรายงานผลการนิเทศเครือข่าย - จัดทำรายงาน Master Teacher ที่พัฒนาสำเร็จ - นำเสนอผลงานในเวทีวิชาการของเครือข่าย - รับการประเมินจากคณะกรรมการ (เยี่ยมสถานที่/สัมภาษณ์) - รับเกียรติบัตร Super Coach

กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะ

กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะของ Master Teacher และ Super Coach ออกแบบตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) ของ Knowles (1984) ที่เน้นว่าผู้ใหญ่เรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อมีส่วนร่วม เห็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Darling-Hammond et al. (2017) ที่ระบุว่า การพัฒนาวิชาชีพครูที่มีประสิทธิภาพต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การเน้นเนื้อหาวิชา การเรียนรู้เชิงรุก การสนับสนุนความร่วมมือ การใช้ตัวอย่างจากการปฏิบัติที่มีประสิทธิผล การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการมีระยะเวลาที่เพียงพอ

กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะแบ่งเป็น 5 ประเภท ซึ่งครอบคลุมทั้ง Master Teacher (ครู) และ Super Coach (ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์) โดยแต่ละประเภทมีกิจกรรมที่แตกต่างกันตามบริบทหน้าที่ แต่มีเป้าหมายร่วมกันคือการพัฒนาสมรรถนะที่นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะ Master Teacher และ Super Coach

ประเภทกิจกรรม	สำหรับ Master Teacher (ครู)	สำหรับ Super Coach (ผู้บริหาร/ศน.)	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	• นวัตกรรมการสอน (Problems Based Learning, Child Based Learning, Project based Learning) • การใช้ AI สร้างสื่อการเรียนรู้ • เทคนิคการโค้ชและ Feedback • การวิจัยในชั้นเรียน • การออกแบบการวัดประเมินผลตามสภาพจริง	• Instructional Leadership • การบริหารด้วยกระบวนการ DE • ทักษะการโค้ชและนิเทศเชิงสร้างสรรค์ • การสร้าง PLC ที่มีประสิทธิภาพ • การใช้ AI ในการบริหาร/นิเทศ	• มีความรู้และทักษะพื้นฐานครบถ้วน • สามารถนำไปปฏิบัติได้ทันที • มีเกียรติบัตรการอบรม

ประเภทกิจกรรม	สำหรับ Master Teacher (ครู)	สำหรับ Super Coach (ผู้บริหาร/คน.)	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by Doing)	- ทดลองใช้นวัตกรรมในห้องเรียนจริง - เป็นที่เลี้ยง/โค้ชเพื่อนครู - สร้างสื่อดิจิทัล/AI - ทำวิจัยในชั้นเรียน - เปิดห้องเรียนให้สังเกต (Open Class)	- นิเทศการสอนและให้ Feedback จริง - โค้ชผู้บริหาร/ครูแกนนำ - จัดระบบ PLC ในสถานศึกษา/เครือข่าย - ดำเนินการตามแผน DE จริง - จัด Open School ให้เครือข่ายเรียนรู้	- มีทักษะจากการลงมือทำจริง - มีผลงานที่เป็นรูปธรรม - เกิดการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง
3. การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ (Peer Learning)	- PLC ภายในโรงเรียน (≥ 2 ครั้ง/เดือน) - PLC ข้ามโรงเรียนในเครือข่าย - School Visit ศึกษาดูงาน - Best Practice Sharing - ชุมชนออนไลน์ (Line Group/Facebook)	- เครือข่ายผู้บริหาร/คน. (≥ 1 ครั้ง/เดือน) - ประชุมเครือข่าย TSQM-NRRU-Network - จัด/ร่วม School Visit - แลกเปลี่ยน Best Practice ระดับผู้บริหาร - สัมมนาวิชาการร่วมกับมหาวิทยาลัย	- ได้แนวคิดและวิธีปฏิบัติใหม่ - เกิดเครือข่ายเรียนรู้ที่เข้มแข็ง - สร้างบริบทที่เข้มแข็งระดับเครือข่าย

ประเภทกิจกรรม	สำหรับ Master Teacher (ครู)	สำหรับ Super Coach (ผู้บริหาร/ศน.)	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
4. การสะท้อนคิด (Reflection)	- บันทึกสะท้อนคิด (Reflective Journal) ≥ 1 ครั้ง/เดือน - AAR (After Action Review) หลังจัดกิจกรรม - Lesson Study วิเคราะห์การสอน - รับ Feedback จากเพื่อนครู/ผู้บริหาร	- บันทึกสะท้อนคิดการบริหาร/นิเทศ ≥ 1 ครั้ง/เดือน - AAR หลังการนิเทศ/โค้ช - วิเคราะห์ผลการนิเทศร่วมกับทีมงาน - รับ Feedback จากครู/เพื่อนผู้บริหาร/ศน.	- เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ - ปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง - พัฒนา Growth Mindset
5. การสร้าง ผลงาน (Production)	- วิจัยในชั้นเรียน ≥ 1 เรื่อง - นวัตกรรมการเรียนรู้ ≥ 1 ชิ้น - สื่อดิจิทัล/AI ≥ 5 ชิ้น - Best Practice Report - วิดีโอการสอนต้นแบบ	[ผู้บริหาร] รายงานผลการพัฒนาโรงเรียน (DE Report) [ศน.] รายงานผลการนิเทศเครือข่าย - รายงาน Master Teacher ที่พัฒนาสำเร็จ - นวัตกรรมการบริหาร/นิเทศ ≥ 1 ชิ้น - Best Practice Report ระดับองค์กร/เครือข่าย	- มีผลงานวิชาการที่เป็นรูปธรรม - มีหลักฐานสำหรับ Portfolio - มีผลงานเผยแพร่ได้

การสร้างผลงานวิชาการ

การสร้างผลงานวิชาการเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาสู่ Master Teacher และ Super Coach เนื่องจากผลงานวิชาการเป็นหลักฐาน ที่แสดงถึงสมรรถนะการวิจัย การพัฒนานวัตกรรม และการสร้างองค์ความรู้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของครูต้นแบบ และผู้นำทางวิชาการ

ผลงานวิชาการในโครงการ TSQM-NRRU-Network ไม่ได้เน้นเพียงการผลิตเอกสารเท่านั้น แต่เน้นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Practice-based Learning) ที่ครูและผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ได้ทดลอง สะท้อนคิด ปรับปรุง และแบ่งปันประสบการณ์กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดย Master Teacher ต้องมีผลงานวิชาการอย่างน้อย 5 ประเภท และ Super Coach ต้องมีผลงานอย่างน้อย 5 ประเภทเช่นเดียวกัน แต่มีลักษณะที่แตกต่างกันตามบริบทหน้าที่ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ประเภทผลงานวิชาการ แนวทางการจัดทำสำหรับ Master Teacher และ Super Coach

ที่	ประเภทผลงาน	Master Teacher (ครู)	Super Coach (ผู้บริหาร/ศน.)	แนวทางการจัดทำ
1	งานวิจัย (อย่างน้อย 1 เรื่อง)	• วิจัยในชั้นเรียน (Classroom Action Research) • เน้นการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน • มีครบ 5 บท	• [ผู้บริหาร] วิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียน/การบริหาร • [ศน.] วิจัยเพื่อพัฒนาระบบนิเทศ/เครือข่าย • เน้นการพัฒนาระบบและคุณภาพ	• เริ่มจากปัญหา/ความต้องการจริงในงาน • ใช้วงจร PAOR (Plan-Act-Observe-Reflect) • รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง (Triangulation) • วิเคราะห์ผลเชิงปริมาณและคุณภาพ • นำเสนอผลต่อเครือข่าย
2	นวัตกรรม (อย่างน้อย 1 ชิ้น)	• นวัตกรรมการเรียนรู้ (เช่น รูปแบบการสอน ชุดกิจกรรม เกมการเรียนรู้) • ผ่านการทดลองใช้ และมีข้อมูลประสิทธิผล	• [ผู้บริหาร] นวัตกรรมการบริหาร (เช่น ระบบ PLC รูปแบบนิเทศภายใน) • [ศน.] นวัตกรรมการนิเทศ (เช่น รูปแบบนิเทศแบบร่วมพัฒนาระบบนิเทศออนไลน์)	• วิเคราะห์ปัญหา → ออกแบบ → สร้าง → ทดลองใช้ → ปรับปรุง • มีคู่มือการใช้นวัตกรรม • มีข้อมูลผลการใช้จริง (ก่อน-หลัง) • สามารถขยายผลให้ผู้อื่นนำไปใช้ได้

ที่	ประเภทผลงาน	Master Teacher (ครู)	Super Coach (ผู้บริหาร/ศน.)	แนวทางการจัดทำ
3	สื่อดิจิทัล/ สื่อ AI (อย่างน้อย 5 ชิ้น)	• สื่อการเรียนรู้ดิจิทัล (วิดีโอ, Infographic, E-book, Interactive content) • สื่อที่สร้างด้วย AI (Prompt + ผลลัพธ์) • จัดเก็บในคลังสื่อที่เข้าถึงได้	• [ผู้บริหาร] สื่อสำหรับการบริหาร/สื่อสารองค์กร • [ศน.] สื่อสำหรับการนิเทศ/พัฒนาครู • สื่อ AI สำหรับงานบริหาร/นิเทศ • จัดเก็บในคลังสื่อเครือข่าย	• กำหนดวัตถุประสงค์ → ออกแบบ → สร้าง → ทดลองใช้ → ปรับปรุง • บันทึก Prompt ที่ใช้กับ AI และผลลัพธ์ • อัปโหลดสู่แพลตฟอร์มเครือข่าย • มีข้อมูลการใช้งานจริง
4	Best Practice Report (อย่างน้อย 1 เรื่อง)	• รายงานวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดการเรียนรู้ • แสดงกระบวนการ ผลลัพธ์ และบทเรียน	• [ผู้บริหาร] Best Practice ด้านการบริหารโรงเรียน • [ศน.] Best Practice ด้านการนิเทศเครือข่าย • แสดงระบบ กระบวนการ และผลกระทบ	• ใช้โครงสร้าง: สภาพปัญหา → แนวคิด → วิธีการ → ผลลัพธ์ → บทเรียน • มีข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุน • มีภาพ/วิดีโอประกอบ • พร้อมนำเสนอในเวทีวิชาการ
5	การนำเสนอ/เผยแพร่ (อย่างน้อย 1 ครั้ง)	• นำเสนอในเวทีวิชาการ ระดับเครือข่าย/จังหวัด/ชาติ • เผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางออนไลน์	• นำเสนอในเวทีวิชาการ ระดับเครือข่าย/จังหวัด/ชาติ • เผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางเครือข่าย • เป็นวิทยากรในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	• เตรียมบทคัดย่อ/Poster/PowerPoint • ฝึกซ้อมการนำเสนอ • จัดทำบทความ/สื่อเผยแพร่ออนไลน์ • สมัครนำเสนอในเวทีที่เหมาะสม

คำแนะนำสำคัญในการสร้างผลงานวิชาการ

1. **เริ่มจากงานประจำ** ผลงานวิชาการที่ดีไม่ใช่สิ่งที่ต้องทำเพิ่มจากงานประจำ แต่คือการนำงานประจำมาทำอย่างเป็นระบบ มีการบันทึก วิเคราะห์ และสรุปบทเรียน ตัวอย่างเช่น ครูที่สังเกตเห็นว่านักเรียนไม่ค่อยตอบคำถาม สามารถเปลี่ยนเป็นวิจัยในชั้นเรียนเรื่อง "การใช้เทคนิคคำถามเพื่อส่งเสริม การมีส่วนร่วมของนักเรียน"

2. **บันทึกตั้งแต่ต้น** การบันทึกข้อมูลอย่างสม่ำเสมอตั้งแต่เริ่มดำเนินการจะช่วยให้การเขียนรายงานง่ายขึ้นมาก ควรบันทึกทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ (คะแนน สถิติ) และเชิงคุณภาพ (สังเกตการณ์ บทสัมภาษณ์ ภาพถ่าย วิดีโอ)

3. **ใช้ระบบ Buddy** การจับคู่กับเพื่อนครูที่ทำผลงานเรื่องเดียวกันหรือคล้ายกัน ช่วยให้มีกำลังใจ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และได้ผู้อ่านวิพากษ์ก่อนส่งประเมิน

4. **ขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ** อาจารย์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา พร้อมให้คำปรึกษาด้านการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม ทั้งแบบพบตัวและผ่านช่องทางออนไลน์ของเครือข่าย

5. **เผยแพร่ในหลายช่องทาง** นอกจากการนำเสนอในเวทีวิชาการแล้ว ควรเผยแพร่ผลงานผ่านช่องทางออนไลน์ของเครือข่าย เช่น เว็บไซต์โครงการ YouTube คลังสื่อดิจิทัล และ Line Official ของ TSQM-NRRU-Network

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)*. <https://www.eef.or.th/tsqp/>
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). *เจตนารมณ์ กสศ. รวมพลังพื้นที่เคลื่อนขบวนโรงเรียนพัฒนาตนเอง จาก TSQP สู่ TSQM*. <https://www.eef.or.th/news-250324-2/>
- วิจารณ์ พานิช. (2565). *จาก TSQP สู่ TSQM รวมพลังขับเคลื่อนโรงเรียนพัฒนาตนเอง*. เอกสารประกอบการประชุมเวทีติดตามผลประเมินภายในเพื่อเสริมศักยภาพภาคีเครือข่าย.
- อุดม วงษ์สิงห์. (2567). *ผมไม่เคยหมดหวังกับการศึกษา: การขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ. The Potential*. <https://thepotential.org/knowledge/tsqm/>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2014). *The action research planner: Doing critical participatory action research*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-4560-67-2>
- Knight, J. (2018). *The impact cycle: What instructional coaches should do to foster powerful improvements in teaching*. Corwin.
- Knowles, M. S. (1984). *Andragogy in action: Applying modern principles of adult learning*. Jossey-Bass.
- Patton, M. Q. (2011). *Developmental evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use*. Guilford Press.
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.

บทที่ 5

เกณฑ์การรับรอง Master Teacher และ Super Coach

การรับรอง Master Teacher และ Super Coach เป็นกลไกสำคัญในการสร้างมาตรฐาน และรักษาคุณภาพของครูต้นแบบและผู้นำทางวิชาการในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network กระบวนการ รับรองได้รับการออกแบบให้มีความเข้มข้นแต่เป็นธรรม เน้นการประเมินจากหลักฐานเชิงประจักษ์ ที่แสดงถึงสมรรถนะจริงในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงการผ่านการอบรมหรือการสอบเท่านั้น

เกณฑ์การรับรองถูกพัฒนาขึ้นจากสมรรถนะ 5 ด้านที่กำหนดไว้ในบทที่ 3 และสอดคล้องกับ เส้นทางการพัฒนาในบทที่ 4 โดยครอบคลุมทั้งคุณสมบัติเบื้องต้น การอบรม ผลการประเมิน สมรรถนะ ผลงานวิชาการ การปฏิบัติหน้าที่ที่พี่เลี้ยง/โค้ช และ Portfolio ทั้งนี้ เกณฑ์แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เกณฑ์สำหรับ Master Teacher (ครู) และเกณฑ์สำหรับ Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์) ซึ่งมีความแตกต่างกันตามบริบทหน้าที่

หลักการสำคัญของการรับรองมี 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก ความโปร่งใส (Transparency) คือ เกณฑ์ต้องเปิดเผยและเข้าถึงได้ตั้งแต่ต้น ประการที่สอง ความเป็นธรรม (Fairness) คือการประเมินต้องใช้หลักฐานเชิงประจักษ์และมีผู้ประเมินหลายฝ่าย ประการที่สาม ความเป็นไปได้ (Feasibility) คือเกณฑ์ต้องทำภายใต้สามารถบรรลุได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และประการที่สี่ ความต่อเนื่อง (Continuity) คือ การรับรองมีอายุ 2 ปี และต้องต่ออายุโดยแสดงผลงานการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การรับรอง Master Teacher (ครู)

Master Teacher (ครู) ต้องผ่านเกณฑ์การรับรอง 12 ข้อ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่คุณสมบัติเบื้องต้น การอบรม สมรรถนะ ผลงานวิชาการ การปฏิบัติหน้าที่ที่พี่เลี้ยง/โค้ช การเปิดห้องเรียน ไปจนถึง Portfolio ฉบับสมบูรณ์ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 เกณฑ์การรับรอง Master Teacher (ครู)

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
1	คุณสมบัติเบื้องต้น	เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา มีประสบการณ์สอนอย่างน้อย 3 ปี และเป็นครูในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network	สำเนาคำสั่งแต่งตั้ง/สัญญาจ้าง และหนังสือรับรองจากผู้บริหาร สถานศึกษา
2	การอบรมหลักสูตร Master Teacher	ผ่านการอบรมครบ 4 วัน (24 ชั่วโมง) ครอบคลุมเนื้อหา: นวัตกรรมการสอน, AI, การโค้ช, การวิจัย, การสร้างเครือข่าย	เกียรติบัตรการอบรมจากโครงการ TSQM-NRRU-Network

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
3	ผลการประเมิน สมรรถนะ 5 ด้าน	ผ่านทุกสมรรถนะ (ร้อยละ 80 ขึ้นไป) ได้แก่ (1) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (2) การใช้เทคโนโลยีและ AI (3) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (4) การโค้ชและพี่เลี้ยง (5) การสร้างเครือข่ายและขยายผล	แบบประเมินสมรรถนะ (ประเมินตนเอง + ผู้บังคับบัญชา + เพื่อนร่วมงาน)
4	งานวิจัยในชั้นเรียน	อย่างน้อย 1 เรื่อง ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ (มีครบ 5 บท มีข้อมูลเชิงประจักษ์ นำไปพัฒนาการสอนจริง)	รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ พร้อมภาคผนวก
5	นวัตกรรมการเรียนรู้	อย่างน้อย 1 นวัตกรรม ที่ผ่านการทดลองใช้และมีข้อมูล ประสิทธิผล สามารถขยายผลได้	รายงานนวัตกรรม พร้อมคู่มือการใช้และข้อมูล ผลการใช้
6	สื่อการเรียนรู้ดิจิทัล/AI	อย่างน้อย 3 ชิ้น ที่มีคุณภาพและใช้งานจริง จัดเก็บในคลังสื่อที่เข้าถึงได้	สื่อ พร้อมลิงก์เข้าถึง และบันทึก Prompt (กรณีใช้ AI)
7	การเป็นพี่เลี้ยง/โค้ชครู	เป็นพี่เลี้ยง/โค้ชให้ครูอย่างน้อย 2 คน โดยมีหลักฐานการพัฒนาที่ชัดเจน	บันทึกการให้คำปรึกษา/โค้ช (Coaching Log) อย่างน้อย 10 ครั้ง และแบบประเมินจาก Mentee/Coachee
8	การจัดกิจกรรม PLC	อย่างน้อย 10 ครั้ง ทั้งภายในโรงเรียนและระดับเครือข่าย	บันทึก PLC พร้อมรายชื่อผู้เข้าร่วม วาระ และข้อสรุป
9	การเปิดห้องเรียน (Open Class)	อย่างน้อย 4 ครั้ง/ปี (ภายในโรงเรียน ≥ 2 ครั้ง + เครือข่าย ≥ 2 ครั้ง)	บันทึกการจัด Open Class รายชื่อผู้สังเกต และ Feedback ที่ได้รับ
10	การนำเสนอ /เผยแพร่ผลงาน	อย่างน้อย 1 ครั้ง ในเวทีวิชาการ ระดับเครือข่าย จังหวัด หรือชาติ	เกียรติบัตร/หนังสือเชิญ /ภาพถ่าย/วิดีโอ การนำเสนอ

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
11	Best Practice Report	อย่างน้อย 1 เรื่อง ที่แสดงกระบวนการ ผลลัพธ์ และบทเรียน	รายงาน Best Practice พร้อมภาพ/วิดีโอประกอบ
12	Portfolio	ครบถ้วนตามรายการที่กำหนด (12 รายการ) จัดทำอย่างเป็นระบบ	Portfolio ฉบับสมบูรณ์

เกณฑ์การรับรอง Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์)

Super Coach หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ ต้องผ่านเกณฑ์การรับรอง 12 ข้อ โดยในแต่ละเกณฑ์ได้ระบุระดับที่ต้องผ่านสำหรับ [ผู้บริหาร] และ [ศึกษานิเทศก์] แยกชัดเจนตามบริบทหน้าที่ เนื่องจากทั้งสองบทบาทมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน แต่มีเป้าหมายร่วมกันคือการเป็นผู้นำทางวิชาการ ที่ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในเครือข่าย ดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 เกณฑ์การรับรอง Super Coach (ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์)

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
1	คุณสมบัติเบื้องต้น	[ผู้บริหาร] เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่าย มีประสบการณ์บริหาร ≥ 2 ปี [ศึกษานิเทศก์] เป็นศึกษานิเทศก์ ที่รับผิดชอบโรงเรียนในเครือข่าย มีประสบการณ์นิเทศ ≥ 2 ปี	สำเนาคำสั่งแต่งตั้ง/คำสั่ง มอบหมายงาน และหนังสือรับรอง จากต้นสังกัด
2	การอบรมหลักสูตร Super Coach	ผ่านการอบรมครบ 4 วัน (24 ชั่วโมง) ครอบคลุม: Instructional Leadership, DE, Coaching, นวัตกรรม, เครือข่าย	เกียรติบัตรการอบรมจากโครงการ TSQM-NRRU-Network
3	ผลการประเมิน สมรรถนะ 5 ด้าน	ผ่านทุกสมรรถนะ (ร้อยละ 80 ขึ้นไป) ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (2) การบริหารเชิงกลยุทธ์/นิเทศ เชิงระบบ (3) การพัฒนาบุคลากร/โค้ชครู (4) นวัตกรรมองค์กร (5) เครือข่ายและความร่วมมือ	แบบประเมินสมรรถนะ (ประเมินตนเอง + ผู้บังคับบัญชา + ครู/เพื่อนร่วมงาน)

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
4	แผนพัฒนาโรงเรียน/ แผนนิเทศ	[ผู้บริหาร] มีแผนพัฒนาโรงเรียน ด้วยกระบวนการ DE ที่ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และมีผลการดำเนินงาน ตามแผน [ศึกษานิเทศก์] มีแผนนิเทศที่เชื่อมโยง กับนโยบายและความต้องการ ของโรงเรียนครบทุกโรงเรียนใน เครือข่าย	[ผู้บริหาร] แผนพัฒนาโรงเรียน (DE) พร้อมรายงานผลการดำเนินงาน [ศึกษานิเทศก์] แผนนิเทศ พร้อมปฏิทินและรายงานผล การนิเทศ
5	ระบบพัฒนาครู และ PLC	[ผู้บริหาร] มีระบบ PLC ที่ดำเนินการสม่ำเสมอ ≥ 2 ครั้ง/เดือน ทุกกลุ่มสาระ และมีระบบพี่เลี้ยงครูใหม่ [ศึกษานิเทศก์] สนับสนุน/ร่วมจัด PLC ระดับเครือข่าย ≥ 1 ครั้ง/เดือน และติดตามผล PLC ของโรงเรียน	แผนการจัด PLC บันทึก PLC พร้อมวาระ ผู้เข้าร่วม และข้อสรุป
6	การนิเทศภายใน /นิเทศเครือข่าย	[ผู้บริหาร] นิเทศการสอนครบทุกครู $\geq$ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง พร้อมให้ Feedback เชิงสร้างสรรค์ [ศึกษานิเทศก์] นิเทศ ติดตาม โรงเรียนในเครือข่าย ≥ 2 ครั้ง/ภาคเรียน/โรงเรียน พร้อมรายงานผล	[ผู้บริหาร] บันทึกการนิเทศภายใน พร้อม Feedback และแนวทางพัฒนา [ศึกษานิเทศก์] บันทึกการนิเทศ พร้อมรายงานสรุปผลรายโรงเรียน
7	การพัฒนา Master Teacher	[ผู้บริหาร] พัฒนาครูในโรงเรียนเป็น Master Teacher ได้ ≥ 2 คน [ศึกษานิเทศก์] สนับสนุนการพัฒนา Master Teacher ใน ≥ 3 โรงเรียน	รายชื่อ Master Teacher ที่พัฒนาสำเร็จ พร้อมหลักฐานกระบวนการพัฒนา

ที่	เกณฑ์	ระดับที่ต้องผ่าน	หลักฐาน
8	การเป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง/ ศูนย์นิเทศเครือข่าย	[ผู้บริหาร] เป็นพี่เลี้ยง (Mentor School) ให้โรงเรียนอื่น ≥ 1 แห่ง [ศึกษานิเทศก์] เป็นศูนย์ประสานงาน นิเทศเครือข่าย ดูแล ≥ 5 โรงเรียน	บันทึกการให้คำปรึกษา/นิเทศ พร้อมข้อมูลพัฒนาการ ของโรงเรียน/เครือข่ายที่ดูแล
9	การจัด School Visit/ Best Practice Sharing	อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี มีผู้เข้าร่วม ≥ 20 คน/ครั้ง	สมุดเยี่ยมชม รายชื่อผู้เข้าร่วม รายงานสรุป ภาพถ่าย/วิดีโอ
10	นวัตกรรมการบริหาร/ นวัตกรรมการนิเทศ	[ผู้บริหาร] มีนวัตกรรมการบริหาร ≥ 1 ชิ้น ที่ผ่านการใช้จริงและวัดผลได้ [ศึกษานิเทศก์] มีนวัตกรรมการนิเทศ ≥ 1 ชิ้น ที่ผ่านการใช้จริงและวัดผลได้	รายงานนวัตกรรม พร้อมคู่มือการใช้และข้อมูลผลการใช้
11	การนำเสนอ/ เผยแพร่ผลงาน	อย่างน้อย 1 ครั้ง ในเวทีวิชาการระดับเครือข่าย จังหวัด หรือชาติ	เกียรติบัตร/หนังสือเชิญ/ ภาพถ่าย/วิดีโอ การนำเสนอ
12	Portfolio	ครบถ้วนตามรายการที่กำหนด จัดทำอย่างเป็นระบบ	Portfolio ฉบับสมบูรณ์

กระบวนการรับรอง

กระบวนการรับรอง Master Teacher และ Super Coach มี 4 ขั้นตอน โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน (เดือนที่ 11-12 ของการพัฒนา) กระบวนการนี้ออกแบบให้มีความเข้มข้น ในการประเมิน เพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพ แต่ในขณะเดียวกันก็มีระบบสนับสนุน เพื่อช่วยให้ผู้สมัคร สามารถเตรียมตัว ได้อย่างเต็มที่ ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 กระบวนการรับรอง Master Teacher และ Super Coach

ขั้นตอน	กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลา
1	ยื่นใบสมัครพร้อม Portfolio	ผู้สมัครรวบรวมหลักฐานตามเกณฑ์ ทั้ง 12 ข้อ จัดทำ Portfolio และยื่นต่อคณะกรรมการ ผ่านระบบออนไลน์หรือเอกสาร	ผู้สมัคร ภายในเดือนที่ 11
2	ตรวจสอบคุณสมบัติ และหลักฐาน	คณะกรรมการตรวจสอบความครบถ้วน ของเอกสาร ความถูกต้องของหลักฐาน และความสอดคล้องกับเกณฑ์ หากไม่ครบถ้วนจะแจ้งให้แก้ไขเพิ่มเติม ภายใน 2 สัปดาห์	คณะกรรมการประเมิน ระยะเวลา 2 สัปดาห์
3	ประเมินภาคปฏิบัติ	[Master Teacher] คณะกรรมการสังเกตการสอนจริง ≥ 1 คาบ และสัมภาษณ์ [Super Coach] [ผู้บริหาร] คณะกรรมการเยี่ยมชมโรงเรียน สังเกตการณ์เทศ และสัมภาษณ์ [Super Coach คีษานีเทศก์] คณะกรรมการสังเกตการณ์เทศจริง ≥ 1 ครั้ง และสัมภาษณ์	คณะกรรมการประเมิน ระยะเวลา 2-4 สัปดาห์

ขั้นตอน	กิจกรรม	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลา
4	พิจารณาอนุมัติ และมอบเกียรติบัตร	คณะกรรมการประมวลผล การประเมินทั้งหมด พิจารณาอนุมัติ ประกาศผล และมอบเกียรติบัตรรับรอง Master Teacher/Super Coach ในเวทีวิชาการของเครือข่าย	คณะกรรมการ/คณะครุศาสตร์ ภายในเดือนที่ 12

อายุการรับรองและการต่ออายุ

การรับรอง Master Teacher และ Super Coach มีอายุ 2 ปี นับจากวันที่ได้รับการรับรอง เมื่อครบกำหนดต้องยื่นขอต่ออายุโดยแสดงหลักฐานการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

สำหรับ Master Teacher (ครู) ต้องแสดงหลักฐาน ได้แก่ งานวิจัย/นวัตกรรมใหม่อย่างน้อย 1 เรื่อง การเป็นพี่เลี้ยง/โค้ชครูอย่างต่อเนื่อง การจัด PLC และ Open Class อย่างสม่ำเสมอ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเครือข่าย

สำหรับ Super Coach (ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์) ต้องแสดงหลักฐาน ได้แก่ ผลการพัฒนาโรงเรียน/เครือข่ายที่ต่อเนื่อง การพัฒนา Master Teacher เพิ่มเติม การเป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง/ศูนย์นิเทศ และการขยายผลความสำเร็จสู่เครือข่าย

ทั้งนี้ หากไม่สามารถยื่นต่ออายุได้ภายในกำหนด สถานะ Master Teacher/Super Coach จะสิ้นสุดลง แต่สามารถยื่นขอรับรองใหม่ได้ตามกระบวนการปกติ

คณะกรรมการประเมิน

คณะกรรมการประเมินและรับรอง Master Teacher และ Super Coach ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลายภาคส่วน ดังนี้

- 1) ผู้แทนจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ทำหน้าที่เป็นประธานกรรมการ ให้ความเห็นทางวิชาการ และรับรองมาตรฐาน
- 2) ผู้แทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/เทศบาล/อปท. ทำหน้าที่เป็นกรรมการ ให้ความเห็นในบริบทการจัดการศึกษาในพื้นที่ และร่วมรับรองผลการประเมิน
- 3) Master Teacher/Super Coach รุ่นพี่ ทำหน้าที่เป็นกรรมการ ให้ความเห็นจาก ประสบการณ์จริงและเป็นพี่เลี้ยงให้ผู้สมัครในกระบวนการเตรียมตัว
- 4) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ทำหน้าที่เป็นกรรมการ ให้ความเห็นอิสระเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของกระบวนการรับรอง

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)*. <https://www.eef.or.th/tsqp/>
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2567). *เจตนารมณ์ กสศ. รวมพลังพื้นที่เคลื่อนขบวนโรงเรียนพัฒนาตนเอง จาก TSQP สู่ TSQM*. <https://www.eef.or.th/news-250324-2/>
- ประวิต เอราวรรณ์. (2564). *การวิจัยระบบและแนวทางปฏิรูปการพัฒนวิชาชีพครู: จากแนวคิดการเรียนรู้เชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *โครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ: การพัฒนาครูแกนนำ (Master Teacher)*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- Patton, M. Q. (2011). *Developmental evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use*. Guilford Press.

บทที่ 6

บทบาทการเป็นพี่เลี้ยงและโค้ช

การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) และการโค้ช (Coaching) เป็นทักษะหัวใจสำคัญของ Master Teacher และ Super Coach ในการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network ทักษะทั้งสองนี้มีรากฐานทางทฤษฎีที่แตกต่างกัน มีจุดเน้นและวิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ แต่สามารถใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทการศึกษาไทย การพัฒนาวิชาชีพครูแบบดั้งเดิมมักเป็นการอบรมแบบครั้งเดียว (One-shot Training) ซึ่งงานวิจัยจำนวนมากชี้ว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนน้อยมาก (Darling-Hammond et al., 2017) การพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นกระบวนการต่อเนื่อง มีการสนับสนุนในสถานที่ทำงานจริง (Job-embedded) และมีการโค้ชติดตามผล (Knight, 2018) Master Teacher และ Super Coach จึงมีบทบาทสำคัญในการเป็นพี่เลี้ยงและโค้ชที่อยู่ใกล้ชิดกับครู สามารถให้การสนับสนุนได้ทันทีและต่อเนื่อง

บทนี้นำเสนอหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเครื่องมือสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ หลักการโค้ช และการเป็นพี่เลี้ยงพร้อมโมเดล GROW เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยหลัก DESC พร้อมตัวอย่างในทุกระดับชั้น และการจัดกิจกรรม PLC ที่มีคุณภาพ

หลักการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง

1. แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน

การโค้ช (Coaching) มีรากฐานจากจิตวิทยามนุษยนิยม (Humanistic Psychology) ของ Rogers (1961) ที่เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง บทบาทของโค้ชคือการสร้างสถานะที่เอื้อให้บุคคลค้นพบศักยภาพนั้น ผ่านการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (Active Listening) การตั้งคำถามที่ทรงพลัง (Powerful Questioning) และการสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย (Psychological Safety) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-determination Theory) ของ Deci และ Ryan (2000) ที่ระบุว่าแรงจูงใจภายในเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกมีอิสระ (Autonomy) มีความสามารถ (Competence) และมีความสัมพันธ์ที่ดี (Relatedness)

ส่วนการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) มีรากฐานจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ Bandura (1977) ที่เน้นการเรียนรู้จากการสังเกตต้นแบบ และทฤษฎีเขตพัฒนาการใกล้เคียง (Zone of Proximal Development: ZPD) ของ Vygotsky (1978) ที่อธิบายว่าผู้เรียนสามารถพัฒนาได้ไกลกว่าศักยภาพปัจจุบัน เมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มากกว่า (Scaffolding) พี่เลี้ยงจึงทำหน้าที่เป็น "นั่งร้าน" ที่ช่วยให้ครูก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม

ในทางปฏิบัติ Master Teacher และ Super Coach ควรใช้ทั้งการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยงสลับกันตามสถานการณ์ โดยความแตกต่างสำคัญของทั้งสองแนวทาง แสดงในตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 เปรียบเทียบการโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง

ประเด็น	การโค้ช (Coaching)	การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
จุดเน้น	พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน แก้ปัญหาเฉพาะเรื่อง เน้นการปฏิบัติงาน (Performance-focused)	พัฒนาภาพรวมของวิชาชีพ แนะนำเส้นทางอาชีพ เน้นการเติบโต (Growth-focused)
ระยะเวลา	ระยะสั้น (3-6 เดือน) มีเป้าหมายเฉพาะเรื่องที่ชัดเจน	ระยะยาว (6 เดือน - 2 ปี) ต่อเนื่อง สัมพันธ์ที่ลึกซึ้ง
วิธีการ	ตั้งคำถาม กระตุ้นการคิด ให้ค้นหาคำตอบด้วยตนเอง ใช้โมเดล GROW	ให้คำแนะนำ แบ่งปันประสบการณ์ เป็นแบบอย่าง สร้างความสัมพันธ์ระยะยาว
บทบาท	ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) กระจกสะท้อน (Mirror)	ที่ปรึกษา (Advisor) ผู้ชี้แนะ (Guide) ต้นแบบ (Role Model)
ทฤษฎีพื้นฐาน	Humanistic Psychology (Rogers), Self-determination Theory (Deci & Ryan), GROW Mode (Whitmore)	Social Learning Theory (Bandura), Zone of Proximal Development (Vygotsky), Situated Learning (Lave & Wenger)
ตัวอย่าง ในบริบท TSQM	Master Teacher โค้ชเพื่อนครูเรื่องการใช้คำถามปลายเปิด ในชั้นเรียน โดยสังเกตการสอน ตั้งคำถาม และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน	Master Teacher เป็นพี่เลี้ยงให้ครูบรรจุใหม่ ตลอดปีการศึกษา ดูแลทั้งเรื่องการสอน การปรับตัว และเส้นทางวิชาชีพ

2. โมเดล GROW สำหรับการโค้ช

โมเดล GROW เป็นกรอบการโค้ชที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง พัฒนาโดย Whitmore (2017) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ Goal (เป้าหมาย) Reality (สถานการณ์ปัจจุบัน) Options (ทางเลือก) และ Will (ความมุ่งมั่น) โมเดลนี้เน้นการใช้คำถามเป็นเครื่องมือหลักในการกระตุ้นให้ผู้รับการโค้ช (Coachee) คิดวิเคราะห์และค้นพบคำตอบด้วยตนเอง ดังตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6.2 โมเดล GROW สำหรับการโค้ชในบริบทการศึกษา

ขั้นตอน	คำถามหลัก	ตัวอย่างคำถาม ในบริบทการศึกษา	เป้าหมายของขั้นตอน
G – Goal (เป้าหมาย)	“คุณต้องการบรรลุอะไร?” “เป้าหมายที่ชัดเจน คืออะไร?”	“คุณครูอยากให้นักเรียน เปลี่ยนแปลงอย่างไร?” “ภายในภาคเรียนนี้ คุณครูอยากพัฒนา เรื่องอะไรมากที่สุด?”	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วัดได้ (SMART Goal) เป็นเป้าหมายของ Coachee ไม่ใช่ของ Coach
R – Reality (สถานการณ์ ปัจจุบัน)	“ตอนนี้สถานการณ์ เป็นอย่างไร?” “อะไรเป็นอุปสรรค?”	“ตอนนี้นักเรียนตอบสนองอย่างไร เวลาคุณครูถามคำถาม?” “อะไรที่ทำให้คุณครูรู้สึก ยังไม่ได้ผล?”	ทำความเข้าใจสถานการณ์จริง ช่วยให้ Coachee เห็นภาพชัดเจน ไม่ตัดสินหรือวิจารณ์
O – Options (ทางเลือก)	“มีทางเลือกอะไรบ้าง?” “ถ้าไม่มีข้อจำกัด จะทำอะไร?”	“มีวิธีการสอนแบบไหนอีกบ้าง ที่น่าจะกระตุ้นนักเรียนได้?” “ถ้าลองเปลี่ยนวิธีตั้งคำถาม จะอย่างไร?”	ระดมทางเลือกให้ได้มากที่สุด ไม่ตัดทางเลือกออกในขั้นนี้ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์
W – Will (ความมุ่งมั่น)	“คุณจะทำอะไร?” “เมื่อไหร่จะเริ่ม?” “ต้องการสนับสนุนอะไร?”	“จากทางเลือกทั้งหมด คุณครูจะเลือกทำอะไรก่อน?” “คุณครูจะเริ่มทดลองเมื่อไหร่?” “ต้องการให้ช่วยเรื่องอะไรบ้าง?”	สร้างความมุ่งมั่น และแผนปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดเวลา และวิธีติดตามผล

ข้อพึงระวังในการใช้โมเดล GROW: การโค้ชที่ดีไม่ใช่การถามตามลำดับ G-R-O-W อย่างตายตัว แต่เป็นบทสนทนาที่เป็นธรรมชาติ อาจวนกลับไปกลับมาระหว่างขั้นตอนได้ สิ่งสำคัญที่สุดคือโค้ชต้องฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep Listening) และถามคำถามที่เกิดจากการฟังจริงๆ ไม่ใช่คำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้า (Knight, 2018)

เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการให้ข้อมูลย้อนกลับ

การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพครู งานวิจัยของ Hattie และ Timperley (2007) พบว่า Feedback เป็นปัจจัยที่มีขนาดอิทธิพล (Effect Size) สูงที่สุด ปัจจัยหนึ่งต่อการเรียนรู้ ($d = 0.73$) โดย Feedback ที่มีประสิทธิภาพต้องตอบคำถาม 3 ข้อ คือ

"กำลังไปไหน?" (Feed Up - เป้าหมาย) "ตอนนี้อยู่ตรงไหน?" (Feed Back - สถานะปัจจุบัน) และ "จะไปต่ออย่างไร?" (Feed Forward - ทิศทางถัดไป)

Kluger และ DeNisi (1996) ได้ศึกษาเชิงอภิมาน (Meta-analysis) เกี่ยวกับผลของ Feedback พบว่า Feedback ไม่ได้ส่งผลดีเสมอไป Feedback ที่เน้นตัวบุคคล (Person-focused) เช่น "คุณเก่ง" หรือ "คุณต้องปรับปรุง" มักได้ผลน้อยกว่า Feedback ที่เน้นงาน (Task-focused) เช่น "การตั้งคำถามในส่วนนี้ กระตุ้นการคิดได้ดี" ดังนั้น การให้ Feedback ที่มีประสิทธิภาพจึงต้องเจาะจง เป็นกลาง และเน้นพฤติกรรมที่สังเกตได้

2. หลัก DESC สำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากแนวคิดทางทฤษฎีข้างต้น โครงการ TSQM-NRRU-Network จึงเลือกใช้หลัก DESC ซึ่งพัฒนามาจากแนวคิด Assertive Communication ของ Bower และ Bower (2004) เป็นกรอบในการให้ Feedback เชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากมีโครงสร้างที่ชัดเจน ปฏิบัติได้ง่าย และสอดคล้องกับหลักการ Feedback ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

D - Describe (พรรณนา): บอกพฤติกรรมที่สังเกตเห็นอย่างเป็นกลาง ไม่ตัดสิน ไม่ตีความ ใช้ข้อเท็จจริงที่สังเกตได้

E - Express (แสดงผลกระทบ): บอกผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการเรียนรู้ของนักเรียนไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัว

S - Specify (เสนอแนะ): เสนอแนะสิ่งที่ควรทำแตกต่างออกไป พร้อมเหตุผลและวิธีการที่เป็นรูปธรรม

C - Consequence (ผลลัพธ์ที่คาดหวัง): อธิบายผลดีที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างแรงจูงใจ

3. ตัวอย่างการให้ Feedback ด้วยหลัก DESC ในแต่ละระดับชั้น

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างการให้ Feedback ด้วยหลัก DESC ครอบคลุม 5 ระดับชั้น ตั้งแต่ปฐมวัย จนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อให้ Master Teacher และ Super Coach สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตรงตามบริบท ดังตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3 ตัวอย่างการให้ Feedback ด้วยหลัก DESC ใน 5 ระดับชั้น

ระดับชั้น	D – Describe (พรรณนา)	E – Express(แสดงผลกระทบ)	S – Specify (เสนอแนะ)	C - Consequence (ผลลัพธ์ที่คาดหวัง)
ปฐมวัย	ในกิจกรรมเสริมประสบการณ์ เรื่องสัตว์ ครูใช้วิธีเล่าให้ฟัง โดยเด็กนั่งฟังเป็นส่วนใหญ่ ใช้เวลา 25 นาที	เด็กปฐมวัยมีสมาธิสั้น เมื่อนั่งฟังนานจะเริ่มไม่สนใจ บางคนลุกเดินเล่น ทำให้ ไม่ได้เรียนรู้เต็มที่	หากลองเพิ่มกิจกรรมที่เด็กได้ลงมือ ทำ เช่น ให้เด็กจับสัตว์จำลอง จัดกลุ่มสัตว์ หรือแสดงท่าทางเลียนแบบ สลับกับการเล่าทุก 5 นาที	เด็กจะมีส่วนร่วมมากขึ้น สนุกกับการเรียน จดจำเนื้อหาได้ดีกว่า และลดปัญหาพฤติกรรมในชั้นเรียน
ประถมศึกษา ตอนต้น (ป.1-3)	ในช่วงโมเมนต์คณิตศาสตร์ เรื่องการบวก ครูอธิบายวิธีทำ บนกระดานแล้วให้นักเรียน ทำแบบฝึกหัด 20 ข้อ นักเรียนบางกลุ่มเสร็จเร็ว แต่บางกลุ่มทำไม่ได้	นักเรียนที่เสร็จเร็ว ไม่มีกิจกรรมทำจึงเริ่มคุยกัน ส่วนนักเรียนที่ทำไม่ได้ก็ท้อแท้ เกิดช่องว่างการเรียนรู้ในห้อง	หากลองจัดกิจกรรม แบบ Tiered Assignment เช่น ระดับ 1 ฝึกพื้นฐาน 10 ข้อ ระดับ 2 ทำท้าย 10 ข้อ และเพิ่มมุมเกมคณิตศาสตร์ สำหรับคนเสร็จเร็ว	นักเรียนทุกกลุ่มจะมีงาน ที่เหมาะสมกับระดับ ลดช่องว่าง สร้างแรงจูงใจ และครูมีเวลาดูแลนักเรียนที่ต้องการ ความช่วยเหลือ

ระดับชั้น	D – Describe (พรรณนา)	E – Express(แสดงผลกระทบ)	S – Specify (เสนอแนะ)	C - Consequence (ผลลัพธ์ที่คาดหวัง)
ประถมศึกษา ตอนปลาย (ป.4-6)	ในวิชาวิทยาศาสตร์ เรื่องระบบสุริยะ ครูใช้สไลด์ PowerPoint อ่านเนื้อหา ให้นักเรียนฟังและจดบันทึก ตามที่ครูบอก ใช้เวลา 40 นาที	นักเรียนจดตามโดยไม่ได้อคิด บางคนจดไม่ทัน บางคนจด แต่ไม่เข้าใจ เมื่อถามกลับ ตอบไม่ได้ แสดงว่าเกิดการเรียนรู้น้อย	หากลองใช้ Jigsaw เช่น แบ่ง 8 กลุ่ม ให้แต่ละกลุ่มศึกษาดาวเคราะห์ คนละดวง แล้วมานำเสนอ หรือใช้ AI สร้างภาพจำลอง ระบบสุริยะให้นักเรียนสำรวจ	นักเรียนจะเข้าใจลึกซึ้งกว่า เพราะได้ค้นคว้าเอง ฝึกทักษะการนำเสนอ และจดจำได้นานกว่าเพราะเรียนรู้แบบ Active Learning
มัธยมศึกษา ตอนต้น (ม.1-3)	ในวิชาภาษาอังกฤษ ครูให้นักเรียนอ่านบทอ่าน แล้วตอบคำถาม True/False 10 ข้อ โดยครูไม่ได้สอนกลยุทธ์การอ่าน นักเรียนใช้วิธีเดาคำตอบ	นักเรียนไม่ได้พัฒนาทักษะ การอ่านจริง ใช้วิธีเดาหรือลอกเพื่อน คะแนนไม่สะท้อนความสามารถ และนักเรียนรู้สึกว่าการอ่านภาษาอังกฤษยาก	หากลองสอน Reading Strategy ก่อน เช่น Skimming, Scanning แล้วให้นักเรียน ฝึกใช้กลยุทธ์กับบทอ่าน เปลี่ยนคำถามเป็นแบบ Open-ended เช่น "Why do you think...?" หรือให้สรุปใจความสำคัญ	นักเรียนจะมีเครื่องมือ ในการอ่าน เกิดความมั่นใจ ตอบคำถามได้จากความเข้าใจจริง และพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ควบคู่

ระดับชั้น	D – Describe (พรรณนา)	E – Express(แสดงผลกระทบ)	S – Specify (เสนอแนะ)	C - Consequence (ผลลัพธ์ที่คาดหวัง)
มัธยมศึกษา ตอนปลาย (ม.4-6)	ในวิชาฟิสิกส์เรื่องกฎของนิวตัน ครูอธิบายทฤษฎีและสูตร แล้วให้ทำโจทย์คำนวณ จากหนังสือเรียน นักเรียนท่องจำสูตรเพื่อสอบ แต่ไม่เข้าใจแนวคิด	นักเรียนทำโจทย์แบบแทนค่าสูตรได้ แต่ไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ จริงได้ เมื่อเจอโจทย์ประยุกต์ ก็ทำไม่ได้ แสดงว่าเรียนรู้แค่ระดับจำ	หากลองใช้ CBL (Context-based Learning) โดยให้สถานการณ์จริง เช่น "ทำไมเข็มขัดนิรภัยจึงสำคัญ?" แล้วให้นักเรียนอธิบายด้วยกฎ ของนิวตัน หรือออกแบบ การทดลองง่ายๆ ในห้องเรียน	นักเรียนจะเข้าใจแนวคิดเชิงลึก เชื่อมโยง ทฤษฎีกับชีวิตจริงได้ แก้โจทย์ประยุกต์ ได้ดีขึ้น ละเกิดความสนใจ ในวิชาฟิสิกส์มากขึ้น

การจัดกิจกรรม PLC (Professional Learning Commun

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ PLC

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นแนวคิดที่พัฒนาโดย DuFour และ Eaker (1998) มีรากฐานจากทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ Senge (1990) และแนวคิดชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) ของ Wenger (1998) PLC มุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษารวมตัวกันอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยมีคำถามหลัก 4 ข้อ ได้แก่ นักเรียนต้องเรียนรู้อะไร? จะรู้ได้อย่างไรว่านักเรียนเรียนรู้แล้ว? จะทำอย่างไรเมื่อนักเรียนเรียนรู้ไม่ได้? และจะทำอย่างไรเมื่อนักเรียนเรียนรู้ได้แล้ว? (DuFour et al., 2016)

งานวิจัยของ Vescio et al. (2008) ที่ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับ PLC จำนวน 11 เรื่อง พบว่า PLC ส่งผลเชิงบวกต่อทั้งวัฒนธรรมการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยเฉพาะเมื่อ PLC มีองค์ประกอบครบถ้วนและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร นอกจากนี้ Hord (1997) ได้ระบุว่า PLC ที่มีประสิทธิภาพต้องมีภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกัน สภาพแวดล้อมสนับสนุนและการแบ่งปันการปฏิบัติ

ในบริบทของ TSQM-NRRU-Network การจัด PLC มี 2 ระดับ คือ PLC ระดับโรงเรียน (School-based PLC) ที่จัดโดย Master Teacher และ PLC ระดับเครือข่าย (Network-based PLC) ที่ประสานงานโดย Super Coach ทั้งนี้ Saito และ Atencio (2013) ได้แนะนำการใช้ Lesson Study ร่วมกับ PLC ซึ่งเป็นแนวทางที่โครงการ TSQM-NRRU-Network ได้นำมาประยุกต์ใช้

2. องค์ประกอบของ PLC ที่มีประสิทธิภาพ

PLC ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ดังตารางที่ 6.4

ตารางที่ 6.4 องค์ประกอบของ PLC ที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบ	รายละเอียด	ตัวอย่างการปฏิบัติในเครือข่าย TSQM
1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	สมาชิกมีเป้าหมายร่วมกัน ในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน วิสัยทัศน์ต้องชัดเจน วัดได้ และเป็นเจ้าของร่วม (DuFour & Eaker, 1998)	กลุ่ม PLC ร่วมกันกำหนดว่า "ภายในภาคเรียนนี้ นักเรียนจะมีทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดีขึ้น วัดจาก.."

องค์ประกอบ	รายละเอียด	ตัวอย่างการปฏิบัติในเครือข่าย TSQM
2. ร่วมมือกันทำงาน (Collaborative Teamwork)	ทำงานเป็นทีม แบ่งปันความรับผิดชอบ ไม่ใช่ "เกาะกลุ่ม" แต่เป็น "ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ" (Hord, 1997)	ครูกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ร่วมกัน ออกแบบแผนการสอน ทดลองใช้ คนละห้อง แล้วกลับมาเปรียบเทียบผล
3. เรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning)	แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เรียนรู้จากการปฏิบัติของกันและกัน ใช้ Lesson Study/Open Class เป็นเครื่องมือ (Saito & Atencio, 2013)	ครู A สอนให้สังเกต → ครู B, C สังเกตและจดบันทึก → อภิปรายหลังสอน → ปรับแผน → ครู B สอนซ้ำ
4. มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Results Orientation)	ใช้ข้อมูลผู้เรียนเป็นฐานในการพัฒนา ไม่ใช่ประชุมแลกเปลี่ยน "ความรู้สึก" แต่ใช้ "หลักฐาน" ว่านักเรียนเรียนรู้อะไร (DuFour et al., 2016)	วิเคราะห์ผลสอบ/ชิ้นงานนักเรียน → ระบุจุดที่ต้องพัฒนา → ออกแบบกิจกรรมแก้ไข → ติดตามผล
5. สะท้อนคิด (Reflective Practice)	วิเคราะห์การปฏิบัติ และหาทางปรับปรุง ใช้กระบวนการ Action Research Cycle (PAOR) เป็นโครงสร้าง (Kemmis et al., 2014)	หลังจัดกิจกรรม PLC ทุกครั้ง ใช้ AAR (After Action Review) ตอบคำถาม: "เกิดอะไรขึ้น? ทำไม? จะปรับอย่างไร?"
6. สภาพแวดล้อม สนับสนุน (Supportive Conditions)	ต้องมีทั้งโครงสร้างสนับสนุน (เวลา สถานที่ ทรัพยากร) และวัฒนธรรมสนับสนุน (ความไว้วางใจ ความปลอดภัยทางจิตใจ) (Hord & Sommers, 2008)	ผู้บริหาร/Super Coach จัดเวลา PLC ในตาราง จัดห้อง PLC มีอุปกรณ์พร้อม สร้างบรรยากาศที่ครูรู้สึกปลอดภัย ที่จะแลกเปลี่ยน

3. ขั้นตอนการจัด PLC

การจัด PLC ที่มีคุณภาพแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน โดย Master Teacher ทำหน้าที่เป็นผู้นำ PLC และ Super Coach ทำหน้าที่สนับสนุนและเสริมพลัง ดังตารางที่ 6.5

ตารางที่ 6.5 ขั้นตอนการจัด PLC และบทบาทของ Master Teacher และ Super Coach

ขั้นตอน	กิจกรรมหลัก	บทบาทของ Master Teacher	บทบาทของ Super Coach
1. เตรียมการ (ก่อน PLC)	- กำหนดประเด็น/หัวข้อ - เตรียมข้อมูลผู้เรียน/หลักฐาน - นัดหมายสมาชิก - เตรียมสถานที่/อุปกรณ์	- คัดเลือกประเด็นจากปัญหาจริงในชั้นเรียน - รวบรวมข้อมูล/ผลงานนักเรียน - ส่งวาระล่วงหน้า ≥ 3 วัน	[ผู้บริหาร] จัดเวลาในตารางจัดสถานที่ [ศน.] ประสานงานระหว่างโรงเรียน - สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น
2. ดำเนินการ (ระหว่าง PLC)	- นำเสนอประเด็น/ข้อมูล - อภิปรายแลกเปลี่ยน - ระดมความคิด - หาข้อสรุปร่วมกัน	- เป็นผู้นำ PLC (Facilitator) - ใช้คำถามกระตุ้นการคิด - สร้างบรรยากาศเปิดกว้าง - บันทึกประเด็นสำคัญ	[ผู้บริหาร] เข้าร่วมสังเกต/ให้กำลังใจ [ศน.] ให้ข้อมูลทางวิชาการเสริม - ไม่ครอบงำ แต่สนับสนุน
3. สรุปและติดตาม (หลัง PLC)	- บันทึกสรุปผล - กำหนดสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ - กำหนดผู้รับผิดชอบ - นัดติดตามผลครั้งต่อไป	- จัดทำบันทึก PLC ส่งสมาชิก - ติดตามการนำไปปฏิบัติ - เก็บหลักฐานสำหรับ Portfolio	[ผู้บริหาร] ติดตามสนับสนุนการนำไปใช้ [ศน.] รวบรวมผลเพื่อพัฒนาเครือข่าย - ให้ Feedback เชิงสร้างสรรค์

4. รูปแบบ PLC ในเครือข่าย TSQM-NRRU-Network

1. PLC ระดับโรงเรียน (School-based PLC) จัดโดย Master Teacher ร่วมกับครูในโรงเรียน ความถี่ ≥ 2 ครั้ง/เดือน เน้นปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียน ใช้วงจร Lesson Study คือ ร่วมวางแผน → สอนให้สังเกต → สะท้อนผลร่วมกัน → ปรับปรุงแผน → สอนซ้ำ

2. PLC ระดับเครือข่าย (Network-based PLC) จัดโดย Super Coach ร่วมกับ Master Teacher จากหลายโรงเรียน ความถี่ ≥ 1 ครั้ง/เดือน เน้นการแลกเปลี่ยน Best Practice ข้ามโรงเรียน การแก้ปัญหาร่วม และการขยายผลนวัตกรรม สามารถจัดได้ทั้งแบบพบตัวและออนไลน์

3. PLC ระดับผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ จัดระหว่าง Super Coach ด้วยกัน ร่วมกับคณะครุศาสตร์ ความถี่ ≥ 1 ครั้ง/เดือน เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แลกเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหาร/นิเทศ และการขับเคลื่อนเครือข่าย

รายการอ้างอิง

- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Bower, S. A., & Bower, G. H. (2004). *Asserting yourself: A practical guide for positive change* (Updated ed.). Da Capo Press.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., Many, T. W., & Mattos, M. (2016). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work* (3rd ed.). Solution Tree.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81-112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S. M., & Sommers, W. A. (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and practice*. Corwin Press.
- Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2014). *The action research planner: Doing critical participatory action research*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-4560-67-2>
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254-284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Knight, J. (2018). *The impact cycle: What instructional coaches should do to foster powerful improvements in teaching*. Corwin.
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Houghton Mifflin.
- Saito, E., & Atencio, M. (2013). A conceptual discussion of lesson study from a micro-political perspective: Implications for teacher development and pupil learning. *Teaching and Teacher Education*, 31, 87-95. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2013.01.001>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.

Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2008). A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80-91. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2007.01.004>

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.

Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.

บทที่ 7

เครื่องมือและแบบฟอร์ม

เครื่องมือและแบบฟอร์มเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานของ Master Teacher และ Super Coach เป็นไปอย่างมีระบบ มีหลักฐานเชิงประจักษ์ และสามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง เครื่องมือทั้งหมดในบทนี้ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับสมรรถนะ 5 ด้าน (บทที่ 3) เส้นทางการพัฒนา 4 ระยะ (บทที่ 4) เกณฑ์การรับรอง 12 ข้อ (บทที่ 5) และกระบวนการโค้ช พี่เลี้ยง และ PLC (บทที่ 6)

การออกแบบเครื่องมือยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ ประการแรก ใช้งานง่าย (User-friendly) คือ มีโครงสร้างที่ชัดเจน ภาษาเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนเกินไป ประการที่สอง เชื่อมโยงกับการปฏิบัติ (Practice-linked) คือ ทุกแบบฟอร์มต้องนำไปใช้ในสถานการณ์จริง ไม่ใช่กรอกเพื่อส่งเท่านั้น และประการที่สาม สร้างหลักฐานสำหรับ Portfolio (Evidence-based) คือ ข้อมูลจากแบบฟอร์มสามารถรวบรวมเป็นหลักฐานประกอบการประเมินและรับรองได้โดยตรง

เครื่องมือทั้งหมดแบ่งเป็น 6 กลุ่ม รวม 25 รายการ ครอบคลุมทุกกิจกรรมตั้งแต่ การประเมินและวางแผน การจัดการเรียนรู้ การโค้ชและพี่เลี้ยง PLC และเครือข่าย การนิเทศและบริหาร ไปจนถึงการประเมินและรับรอง ดังตารางที่ 7.1 และตัวอย่างแบบฟอร์มหลักในหัวข้อถัดไป

รายการเครื่องมือและแบบฟอร์ม

ตารางที่ 7.1 แสดงรายการเครื่องมือและแบบฟอร์มทั้งหมด 25 รายการ จัดเป็น 6 กลุ่ม พร้อมระบุผู้ใช้ บทที่เชื่อมโยง และวัตถุประสงค์

ตารางที่ 7.1 รายการเครื่องมือและแบบฟอร์มทั้งหมด

ที่	ชื่อเครื่องมือ/แบบฟอร์ม	ผู้ใช้	เชื่อมโยงบท	วัตถุประสงค์
กลุ่ม 1: การประเมินและวางแผน (เชื่อมโยงบทที่ 1-3)				
1	แบบประเมินสมรรถนะตนเอง Master Teacher (Self-Assessment)	Master Teacher (ครู)	บทที่ 3, 4	ประเมินสมรรถนะ 5 ด้านก่อนและหลังพัฒนา เพื่อวางแผน IDP
2	แบบประเมินสมรรถนะตนเอง Super Coach (Self-Assessment)	Super Coach (ผู้บริหาร/ศน.)	บทที่ 3, 4	ประเมินสมรรถนะ 5 ด้านก่อนและหลังพัฒนา เพื่อวางแผน

ที่	ชื่อเครื่องมือ/แบบฟอร์ม	ผู้ใช้	เชื่อมโยงบท	วัตถุประสงค์
3	แผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 1, 4	วางแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลตาม DE
4	แบบบันทึกการเรียนรู้ (Learning Log)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 2, 4	บันทึกการเรียนรู้จากการอบรม/กิจกรรม
กลุ่ม 2: การจัดการเรียนรู้และนวัตกรรม (เชื่อมโยงบทที่ 2-4)				
5	แบบบันทึกการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้	Master Teacher (ครู)	บทที่ 2, 4	บันทึกกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ผลการทดลองใช้
6	แบบบันทึกการสร้างสื่อดิจิทัล/AI	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 3, 4	บันทึก Prompt ที่ใช้ ผลลัพธ์ การปรับปรุง
7	แบบรายงานวิจัยในชั้นเรียน (โครงร่าง)	Master Teacher (ครู)	บทที่ 4	โครงร่างวิจัย 5 บท สำหรับวางแผนก่อนดำเนินการ
8	แบบรายงาน Best Practice	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 4, 5	โครงสร้างรายงาน: สภาพปัญหา แนวคิด วิธีการ ผลลัพธ์ บทเรียน
กลุ่ม 3: การโค้ชและพี่เลี้ยง (เชื่อมโยงบทที่ 6)				
9	แบบบันทึกการโค้ช (Coaching Log) - โมเดล GROW	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 6	บันทึกการโค้ชตามโมเดล GROW ทุกครั้ง
10	แบบบันทึกการให้คำปรึกษาพี่เลี้ยง (Mentoring Log)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 6	บันทึกการให้คำปรึกษาในฐานะพี่เลี้ยง
11	แบบสังเกตการสอน (Classroom Observation Form)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 3, 6	สังเกตการสอนและบันทึกจุดเด่น ข้อเสนอแนะ

ที่	ชื่อเครื่องมือ/แบบฟอร์ม	ผู้ใช้	เชื่อมโยงบท	วัตถุประสงค์
12	แบบให้ข้อมูลย้อนกลับ DESC (Feedback Form)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 6	บันทึก Feedback ตามหลัก DESC หลังสังเกตการสอน
กลุ่ม 4: PLC และเครือข่าย (เชื่อมโยงบทที่ 4, 6)				
13	แบบบันทึก PLC (PLC Record Form)	Master Teacher	บทที่ 6	บันทึกวาระ ผู้เข้าร่วม ประเด็น ข้อสรุป แผนดำเนินการ
14	แบบบันทึก Open Class / Lesson Study	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 4, 6	บันทึกการเปิดห้องเรียน ข้อสังเกต และบทเรียน
15	แบบบันทึก School Visit	Super Coach	บทที่ 4, 6	บันทึกการศึกษาดูงาน จุดเด่น สิ่งที่จะนำไปใช้
16	แบบบันทึก AAR (After Action Review)	Master Teacher และ Super Coach	บทที่ 6	สะท้อนคิดหลังจัดกิจกรรม: เกิดอะไร ทำไม จะปรับอย่างไร
กลุ่ม 5: การนิเทศและบริหาร (เชื่อมโยงบทที่ 3, 5 - Super Coach)				
17	แบบบันทึกการนิเทศภายใน (Internal Supervision Log)	Super Coach (ผู้บริหาร)	บทที่ 3, 5	บันทึกการนิเทศครู พร้อม Feedback และแนวทางพัฒนา
18	แบบบันทึกการนิเทศเครือข่าย (Network Supervision Log)	Super Coach (ศน.)	บทที่ 3, 5	บันทึกการนิเทศโรงเรียน ในเครือข่าย
19	แผนพัฒนาโรงเรียน DE (Developmental Evaluation Plan)	Super Coach (ผู้บริหาร)	บทที่ 1, 3	แผนพัฒนาโรงเรียน 5 ขั้นตอน ตามกระบวนการ DE
20	แผนนิเทศเครือข่าย	Super Coach (ศน.)	บทที่ 3, 5	แผนนิเทศครอบคลุม ทุกโรงเรียน พร้อมปฏิทิน

ที่	ชื่อเครื่องมือ/แบบฟอร์ม	ผู้ใช้	เชื่อมโยงบท	วัตถุประสงค์
กลุ่ม 6: การประเมินและรับรอง (เชื่อมโยงบทที่ 5)				
21	แบบประเมินสมรรถนะ Master Teacher (โดยคณะกรรมการ)	คณะกรรมการ	บทที่ 3, 5	ประเมินสมรรถนะ 5 ด้าน ตรวจสอบพฤติกรรมบ่งชี้
22	แบบประเมินสมรรถนะ Super Coach (โดยคณะกรรมการ)	คณะกรรมการ	บทที่ 3, 5	ประเมินสมรรถนะ 5 ด้าน แยกผู้บริหาร/ศน.
23	แบบประเมิน Portfolio	คณะกรรมการ	บทที่ 5	ตรวจสอบความครบถ้วนและคุณภาพของ Portfolio
24	แบบประเมินความพึงพอใจ Mentee/Coachee	Mentee/Coachee	บทที่ 5, 6	ประเมินคุณภาพการโค้ช/พี่เลี้ยงจากผู้รับบริการ
25	แบบสรุปผลการประเมินรวม (Certification Summary)	คณะกรรมการ	บทที่ 5	สรุปผลเกณฑ์ 12 ข้อ และมติอนุมัติ/ไม่อนุมัติ

ตัวอย่างแบบฟอร์มหลัก

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างแบบฟอร์มหลักที่ Master Teacher และ Super Coach ใช้บ่อยที่สุดในการดำเนินงาน

แบบฟอร์มที่ 1

แบบประเมินสมรรถนะตนเอง Master Teacher (ครู)

ข้อมูลทั่วไป	
ชื่อ-สกุล	
ตำแหน่ง	
โรงเรียน/หน่วยงาน	
เครือข่าย	
วันที่ประเมิน	

เกณฑ์การให้คะแนน: 5 = ดีเยี่ยม 4 = ดี 3 = ปานกลาง 2 = ต้องปรับปรุง 1 = ต้องพัฒนาเร่งด่วน

สมรรถนะ/ตัวชี้วัด	ระดับ (5-1)
1. การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)	
1.1 ออกแบบกิจกรรมกระตุ้นการคิดขั้นสูง	5 4 3 2 1
1.2 ใช้นวัตกรรมการสอนหลากหลาย	5 4 3 2 1
1.3 ใช้คำถามกระตุ้นการคิดอย่างเป็นระบบ	5 4 3 2 1
1.4 สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน	5 4 3 2 1
1.5 เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	5 4 3 2 1
2. การใช้เทคโนโลยีและ AI (EdTech & AI)	
2.1 ใช้เทคโนโลยีในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	5 4 3 2 1
2.2 สร้างสื่อดิจิทัลด้วย AI อย่างสร้างสรรค์	5 4 3 2 1
2.3 ใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์	5 4 3 2 1

สมรรถนะ/ตัวชี้วัด	ระดับ (5-1)
3. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (R&D)	
3.1 ทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบ	5 4 3 2 1
3.2 พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้	5 4 3 2 1
3.3 เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	5 4 3 2 1
4. การโค้ชและพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring)	
4.1 ใช้ทักษะการโค้ชด้วยโมเดล GROW	5 4 3 2 1
4.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับด้วยหลัก DESC	5 4 3 2 1
4.3 จัดกิจกรรม PLC อย่างมีคุณภาพ	5 4 3 2 1
5. การสร้างเครือข่ายและขยายผล (Networking)	
5.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ	5 4 3 2 1
5.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่ายสม่ำเสมอ	5 4 3 2 1
5.3 ขยายผลนวัตกรรมสู่โรงเรียนอื่น	5 4 3 2 1

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม:

.....

ลงชื่อ ผู้ประเมิน

วันที่

แบบฟอร์มที่ 2

แบบบันทึกการโค้ช (Coaching Log) - โมเดล GROW

ข้อมูลทั่วไป	
ชื่อ Coach	
ชื่อ Coachee	
วันที่โค้ช	
ครั้งที่	
ประเด็นที่โค้ช	

ขั้นตอน GROW	คำถามที่ใช้	คำตอบ/สิ่งที่ค้นพบ
G - Goal (เป้าหมาย)		
R - Reality (สถานการณ์ปัจจุบัน)		
O - Options (ทางเลือก)		
W - Will (ความมุ่งมั่น/แผน)		

สิ่งที่ Coachee จะนำไปปฏิบัติ:

กำหนดติดตามผลครั้งต่อไป:

ลงชื่อ Coach

ลงชื่อ Coachee

วันที่

แบบฟอร์มที่ 3
แบบให้ข้อมูลย้อนกลับ DESC (Feedback Form)

ข้อมูลทั่วไป	
ผู้ให้ Feedback	
ผู้รับ Feedback	
รายวิชา/ชั้น	
วันที่สังเกตการสอน	

ขั้นตอน DESC	รายละเอียด
D - Describe (พรรณนาสิ่งที่สังเกตเห็น)	(ระบุพฤติกรรมที่เห็นจริง ไม่ตีความ ไม่ตัดสิน)
E - Express (แสดงผลกระทบต่อ การเรียนรู้)	(ระบุผลที่เกิดต่อนักเรียน/การเรียนรู้)
S - Specify (เสนอแนะสิ่งที่ควรทำ แตกต่าง)	(ระบุวิธีการ/เทคนิคที่เป็นรูปธรรม)
C - Consequence (ผลลัพธ์ที่คาดหวัง)	(ระบุผลดีที่จะเกิดขึ้นหากเปลี่ยนแปลง)

จุดเด่นที่ประทับใจ:

ลงชื่อ ผู้ให้ Feedback

ลงชื่อ ผู้รับ Feedback

แบบฟอร์มที่ 4

แบบบันทึก PLC (PLC Record Form)

ข้อมูลทั่วไป	
กลุ่ม PLC	
ครั้งที่ / วันที่	
สถานที่	
ผู้นำ PLC	
ผู้เข้าร่วม	

หัวข้อ	รายละเอียด
ประเด็น/หัวข้อ PLC	
ข้อมูล/หลักฐาน ที่นำมาวิเคราะห์	
ประเด็นที่อภิปราย และข้อค้นพบ	
ข้อสรุป/มติ	
สิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ (ใคร ทำอะไร เมื่อไหร่)	
นัดหมายครั้งต่อไป	

ลงชื่อ

ผู้นำ PLC วันที่

7.3 คำแนะนำการใช้เครื่องมือ

1) กรอกบันทึกหลังปฏิบัติ ไม่ควรรอนานเกิน 24 ชั่วโมง เพราะรายละเอียดจะเลือนลง ข้อมูลที่บันทึกทันทีจะมีความถูกต้องและเป็นธรรมชาติมากกว่า

2) ใช้เป็นเครื่องมือเรียนรู้ ไม่ใช่ภาระ แบบฟอร์มเหล่านี้ออกแบบให้เป็นเครื่องมือสะท้อนคิดและพัฒนา ไม่ใช่เอกสารราชการ ข้อมูลที่กรอกควรนำไปใช้วิเคราะห์และปรับปรุงงานจริง

3) เก็บรักษาอย่างเป็นระบบ จัดเก็บทั้งแบบเอกสารและดิจิทัล แนะนำให้สแกนหรือถ่ายภาพเก็บไว้ในโฟลเดอร์ตามประเภท เพื่อรวบรวมเป็น Portfolio ได้ง่าย

4) แบ่งปันกับเพื่อนร่วมงาน ข้อมูลจากแบบฟอร์มบางรายการ เช่น PLC Log และ Best Practice Report สามารถแบ่งปันกับเพื่อนร่วมงานในเครือข่ายเพื่อเป็นประโยชน์ร่วมกัน

5) ปรับให้เหมาะกับบริบท แบบฟอร์มเหล่านี้เป็นตัวอย่างมาตรฐาน แต่ละโรงเรียนหรือเครือข่ายสามารถปรับเพิ่มหรือลดรายการได้ตามความเหมาะสม โดยไม่เปลี่ยนแปลงโครงสร้างหลัก

