

รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด



รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ



รายงานการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



371.107 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
ส 691 ร รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด /
กรุงเทพฯ : 2556.
190 หน้า
ISBN 978-616-202-840-3
1. ครูและการพัฒนา-วิจัย 2. ชื่อเรื่อง

**รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด**

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 35/2556

พิมพ์ครั้งที่ 1 สิงหาคม 2556

จำนวน 1,000 เล่ม

ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่ กลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
ถนนสุขุขทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทรศัพท์ 0-2668-7974 หรือ 0-2668-7123 ต่อ 2513
โทรสาร 0-2243-1129

Web Site : <http://www.onec.go.th>

พิมพ์ที่ บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด
90/6 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 34/1 ถนนจรัญสนิทวงศ์
แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700
โทรศัพท์ 0-2424-3249, 0-2424-3252
โทรสาร 0-2424-3249, 0-2424-3252



คำนำ

ครูเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการเรียนรู้ มีหน้าที่พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยตรง แต่จากผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนของหลายหน่วยงานที่ผ่านมาพบว่า คุณภาพผู้เรียนยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ คุณภาพผู้เรียนที่ตกต่ำเป็นภาพสะท้อนถึงคุณภาพครูที่ยังต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาหลายด้าน คุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่ยับยั้งประสิทธิภาพการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จะเป็นหนทางหนึ่งในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้น และมีความจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กหลายโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้นเรียน ครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมีความจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ การอบรมพัฒนาครูที่ผ่านมาต้องเชิญครูไปอบรมนอกโรงเรียน ตามโรงแรมในตัวจังหวัดหรือส่วนกลาง ซึ่งส่งผลกระทบต่อมากคือ นักเรียนถูกทอดทิ้ง ขาดการสอนทดแทน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น ปัญหาดังกล่าวจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยวิธีการพัฒนาโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนา คือการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อลดปัญหาการทิ้งห้องเรียนของครูไปเข้ารับการอบรม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก จึงสนับสนุนให้นักวิจัยจากสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 9 แห่งจากทุกภูมิภาคของประเทศ วิจัยและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาครูที่มีลักษณะเฉพาะเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กใน 10 จังหวัดของประเทศ เป็นการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพ โครงการนี้นักวิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา และนำรูปแบบไปทดลองใช้ ปรากฏผลการดำเนินงาน มีรายละเอียดตามเอกสารผลการวิจัยในเล่มนี้ และหวังว่าผลการวิจัย



(ข)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

ของโครงการนี้จะเป็นประโยชน์ต่อครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สนใจ รวมทั้งหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา จะนำบทเรียนข้อค้นพบจากการวิจัย
นำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของตน นอกจากนี้ ผู้สนใจรายละเอียด สามารถศึกษาเพิ่มเติม
จากซีดีรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ของแต่ละพื้นที่

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ขอขอบคุณคณะนักวิจัยจากมหาวิทยาลัย
ราชภัฏรำไพพรรณีที่ได้อุทิศเวลา ความรู้ความสามารถในการวิจัยและพัฒนาเพื่อแสวงหา
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเป็น
ประโยชน์ต่อเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยต่อไป

(ดร.ศศิธารา พิชัยชาญณรงค์)

เลขาธิการสภาการศึกษา



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราดในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) ประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก และ 3) ถอดบทเรียนการดำเนินงานการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ดำเนินการวิจัยโดยอาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา การทำแบบสำรวจ โดยใช้เทคนิคการประเมินแบบเร่งด่วน (RRA - Rapid Rural Appraisal) ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับการสำรวจความพึงพอใจในการนำรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยวงจรคุณภาพ PDCA รวมถึงการสำรวจความต้องการในด้านปัจจัยต่างๆ ของผู้บริหารและครูต่อการบริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม รวมถึงการประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยทำการสำรวจครูและผู้บริหารทุกคนที่เข้าร่วมการวิจัยและใช้เครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA เป็นฐานในการจัดการเรียนการสอนตามแบบประเมินตนเองของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักการ ได้แก่ กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยยึดหลักของตรรกะ ความสมเหตุสมผลเทียบเคียงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปกับข้อมูลที่ได้จากบริบท (Context) และจากการใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบ (Descriptive Statistics)

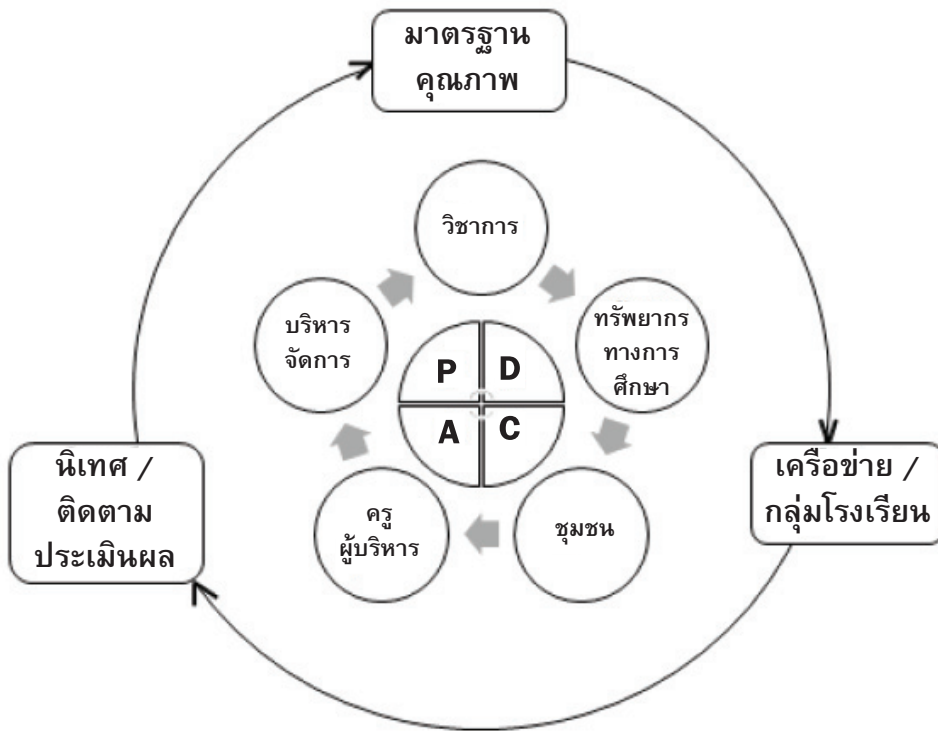


(ง)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

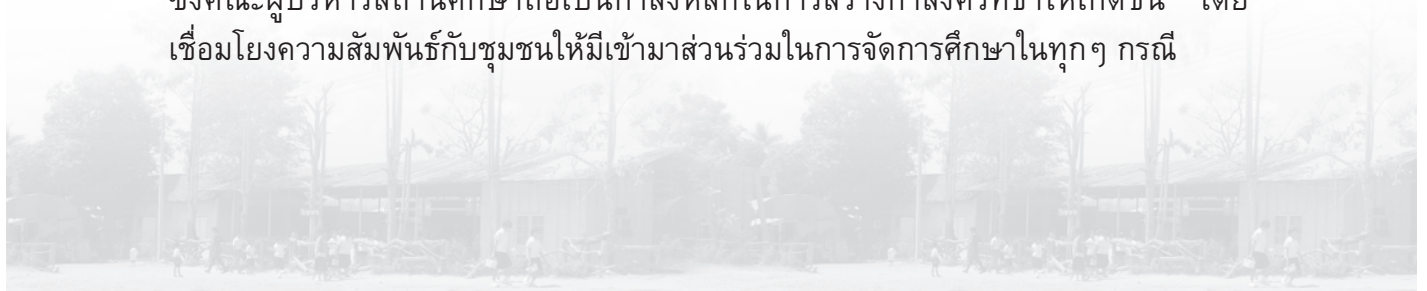
จากการวิจัยและพัฒนา ระยะที่ 1 พบว่า รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด จัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน มาเรียนรวมในชั้นเดียวกัน และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน มีรูปแบบ “การรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียน” มีรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ภายได้จุดเน้นสำคัญของความเป็นเครือข่ายโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชน มาเป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในเครือข่าย ในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคล ในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากเมื่อมีการจัดการศึกษาแบบศูนย์การเรียน คณะผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ก็มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำกับติดตาม การจัดการเรียนการสอนของคณะครูมากขึ้น ในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ยังมีการนิเทศภายนอก โดยกลุ่มโรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราดอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบ นิเทศการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย หรือแม้กระทั่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มปัญญวิทยาการยังอาศัยการส่งตัวแทนไปร่วมประชุม หรือเข้ารับการอบรม แล้วนำกลับมาถ่ายทอดยังคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาท่านอื่นๆ





แผนภาพที่ 1.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
 แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก :
 เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิวทยาการ
 ที่มา : คมพล สุวรรณภูฏ และคณะ, 2555 : 158

นอกจากนี้ คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ทำความตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น โดยองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ ได้แก่ ด้านความเป็นวิชาการ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ในขณะที่มีด้านทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิวทยาการ จึงจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยเน้นในด้านการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งคณะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการสร้างกำลังศรัทธาให้เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้มีเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกๆ กรณี



(จ)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

อีกทั้งยังอาศัยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ในคณะผู้บริหารสถานศึกษาผ่านกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ที่มีความต่อเนื่องยั่งยืนในรูปแบบขององค์คณะบุคคลในการบริหารศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนในการวิจัยและพัฒนา ระยะที่ 2

ผลการศึกษา พบว่า

1. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิวทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด อาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือสำคัญ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ร่วมทบทวนสำรวจศักยภาพตนเอง

1) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

2) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เครื่องมือ SWOT Matrix หรือ TOWS

Matrix

3) กำหนดกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการ

1.2 ร่วมกำหนดกิจกรรมการพัฒนา

1.3 แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน

1.4 ร่วมทบทวนกลไกการประกันคุณภาพ

1.5 เสริมเพิ่มพลัง

1.6 ร่วมกันเรียนรู้และต่อยอดการพัฒนา



ตาราง แสดงเครื่องมือ PDCA ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

กลไกประกันคุณภาพ	การปฏิบัติ ดำเนินการแล้ว	ปัญหาอุปสรรค จุดเด่น	การแก้ไขที่	ผลการดำเนินงาน/ สรุปบทเรียน	จุดที่ควรพัฒนา	ข้อเสนอแนะ
Plan การเตรียมการ/การวางแผนในการใช้รูปแบบ						
<ul style="list-style-type: none"> การประชุมวางแผนการดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบ การสร้างความรู้ความเข้าใจ การเตรียมกิจกรรมพัฒนา สื่อ/อุปกรณ์ วิทยากร สิ่งอำนวยความสะดวก 						
Do วิธีการ/องค์ประกอบ/แผนปฏิบัติการ/ดำเนินกิจกรรม						
<ul style="list-style-type: none"> เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์ เป็นไปตามองค์ประกอบ เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอน 						
Check การติดตาม						
<ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/แผน/กลยุทธ์ ปัญหาหรืออุปสรรค ประเด็นที่ดี/ประเด็นที่ต้องปรับปรุง 						
Act การปรับปรุง						
<ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมปรับแผน/กิจกรรม/วิธีดำเนินงาน Best Practice/ Good Practice (รักษาข้อดี) 						

ที่มา: พัฒนาโดยผู้วิจัย

2. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาการ

2.1 การพัฒนาครู

2.1.1 กระบวนการพัฒนาครู

1) การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการของครูอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การสร้างความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

2) การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

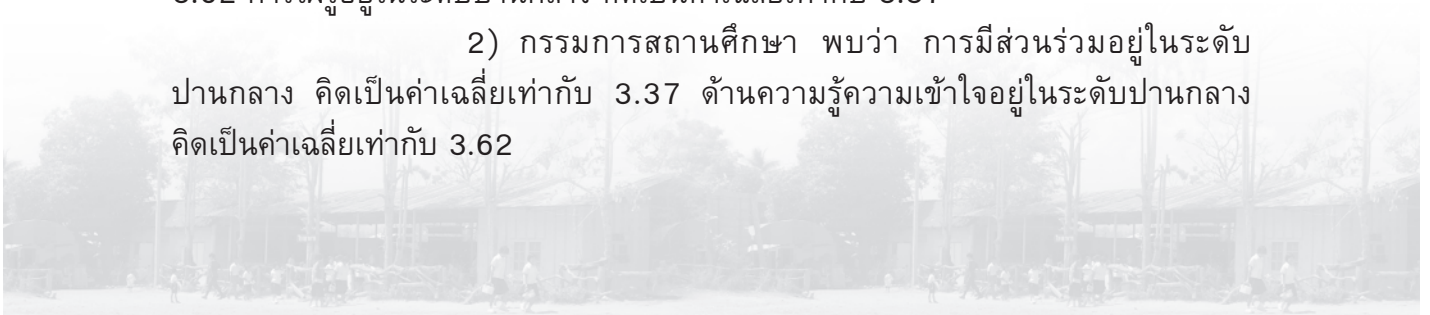
3) การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 จุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

4) การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.37 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

2.1.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู

1) ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 การใฝ่รู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

2) กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62



3) อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เช่นกัน

4) เขตพื้นที่การศึกษาศึกษานิเทศก์ พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

5) ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

6) บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

7) แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

2.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1) การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการสร้างความสำเร็จอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2) การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50



3) การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ใน ระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับมาก คิดเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

4) การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุง แผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ได้มี การคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

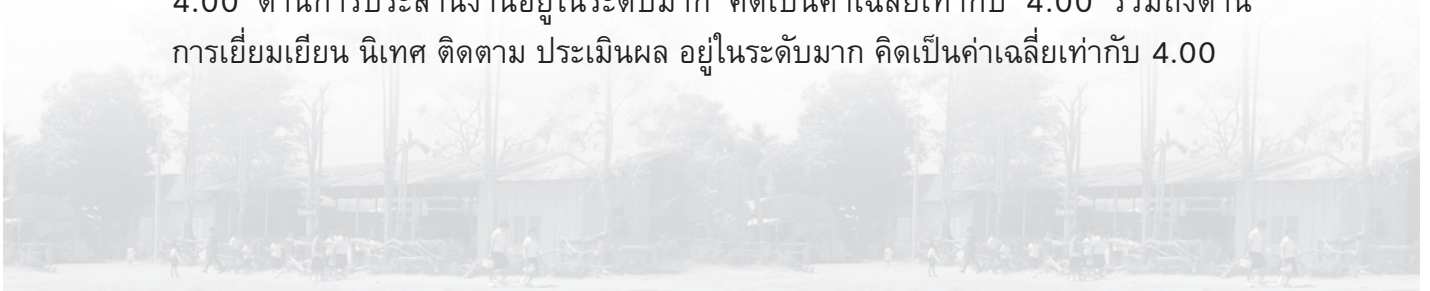
2.2.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษา

1) ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความตั้งใจ/ความมุ่งมั่น/ความพยายามอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านภาวะผู้นำในส่วนของทศวรรษวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก คิดเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการตัดสินใจอยู่ใน ระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ความรู้สู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2) ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านการ มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อใน ส่วน ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการใฝ่รู้ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

3) กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

4) อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รวมถึงด้าน การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00



5) เขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

6) ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

7) บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

8) แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

3. บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวិทยาการ

3.1 การทำงานเป็นกลุ่ม

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญญาวิทยาการเกิดการ ทำงานเป็นกลุ่ม เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ด้วยเป้าหมายการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งยังเรียนรู้งานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่ มีประสบการณ์ ต่างกันด้วย

3.2 การเรียนรู้ร่วมกัน

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญญาวิทยาการเกิดการ เรียนรู้ร่วมกันเป็นวงจรการจัดการความรู้ (KM) กล่าวคือ มีการแลกเปลี่ยนลักษณะการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเวียนกันระหว่างครูที่เข้ามาสอนใหม่และครูที่เกษียณอายุราชการออกไป ทำให้ความรู้ที่สั่งสมมานั้นสามารถถ่ายทอดให้กับรุ่นใหม่ได้เกิดการเรียนรู้ที่สะดวกและง่ายขึ้น



3.3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียน เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ จัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้นจึงนำหน่วยงานการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้วนำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกัน

3.4 กลไกการประกันคุณภาพในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา

อาศัยกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา PDCA ในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น ครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ระดับนโยบาย

- 1) บุคคลสามารถประยุกต์ใช้เทคนิค PDCA ในการขับเคลื่อนงานสู่คุณภาพที่สูงขึ้น นำไปสู่การขับเคลื่อนทั้งองค์กร
- 2) การนำกระบวนการ PDCA ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียนสามารถส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่ดี
- 3) การใช้กระบวนการ PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้เรียนตามลำดับขั้นตอน มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีร่องรอย ทำงานเป็นระบบมากขึ้น

4.2 ระดับปฏิบัติการ

- 1) ต้องมีการทบทวนการทำงานและจัดทำรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบ
- 2) การนำ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนจะทำให้เกิดความรอบคอบ การไตร่ตรอง มีการวางแผนก่อนที่จะทำงานและเพื่อนำไปใช้จริง ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน
- 3) นำความรู้ไปปรับใช้ในเรื่องการจัดวางแผนการทำงานในรูปแบบ PDCA ให้เห็นแนวทางการทำงานที่ดีขึ้น



4) หากจัดกิจกรรมต่าง ๆ แล้วมีการดำเนินการตามวงจร PDCA สามารถ
แก้ปัญหาหรือพัฒนาได้ตรงจุด

5) กระบวนการขับเคลื่อน PDCA สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา
ตนเองไปสู่การปรับปรุงระบบตำแหน่งให้สูงขึ้น

4.3 การเผยแพร่ขยายผล

- 1) สำรวจความพร้อมของสถานศึกษานั้นๆ ในการให้ความร่วมมือ
- 2) โรงเรียนที่ขยายผลควรต้องเข้าใจบริบทในการทำงาน
- 3) ต้องได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) ทุกภาคส่วนต้องสร้างความเข้าใจและความตระหนักเป็นสิ่งที่ต้อง
พัฒนาให้ผู้ได้รับการอบรมในทุกๆ ระบบ



คำนำ

โรงเรียนขนาดเล็ก จำเป็นต้องได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน เพื่อยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานในภารกิจการสอน และการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ อำเภอแหลมฉบัง จังหวัดตราด เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ อำเภอแหลมฉบัง จังหวัดตราด” โดยนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการของการพัฒนาครูและผู้บริหาร ที่ได้มาทดลองใช้ จากนั้นทำการติดตามประเมินผล และถอดบทเรียน เพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไข รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การต่อยอดขยายผล และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยต่อไปในอนาคต

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ขอขอบพระคุณสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ให้การสนับสนุนการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด คณะครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาของเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญจิตวิทยาการ ประชาชน ช่างบ้าน ผู้นำชุมชน นายกองจัดการบริหารปกครองส่วนท้องถิ่นตำบล และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกๆ ท่าน ที่ได้กรุณาอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณะผู้วิจัย คุณจิตติญา วิมลวัฒน์ และทุกท่าน ที่มีส่วนในความสำเร็จในครั้งนี้

หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานการวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

คณะผู้วิจัย



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(ก)
บทสรุปผู้บริหาร	(ค)
คำนำคณะผู้จัดทำ	(ท)
สารบัญ	(ฅ)
สารบัญตาราง	(ด)
สารบัญภาพ	(ถ)
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
1.2 คำถามวิจัย	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7 หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์	7
2 แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	9
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา	15
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนา	26
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	34
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน	36
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
3 วิธีดำเนินการวิจัย	46
3.1 การเลือกพื้นที่ดำเนินการ	46
3.2 กลุ่มเป้าหมาย	47
3.3 วิธีการดำเนินงาน	48



(ณ)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

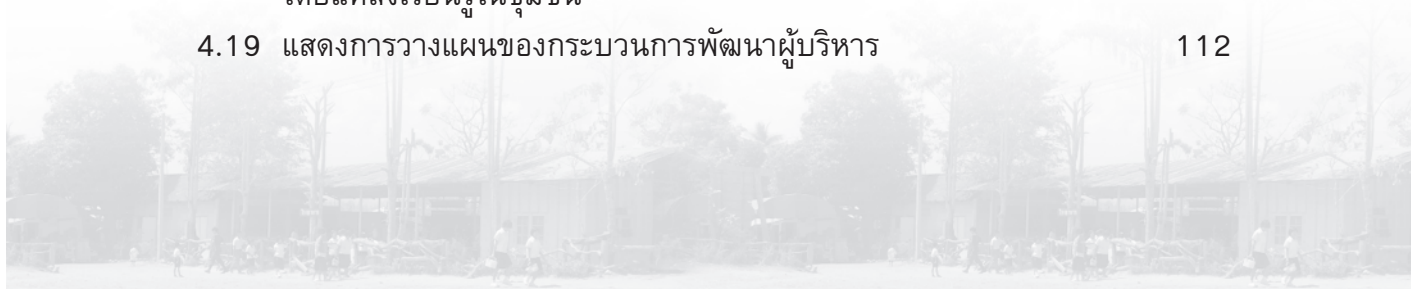
สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 49
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล 50
	3.6 แนวคิดนำที่ใช้ในการศึกษา 50
4	ผลการศึกษา 52
	4.1 บริบทเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาการ 53
	4.2 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาการ 76
	4.3 การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียน กลุ่มปัญญาวิทยาการ 78
	4.4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียน กลุ่มปัญญาวิทยาการ 106
	4.5 บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาการ 128
5	สรุปและข้อเสนอแนะ 133
	5.1 สรุป 133
	5.2 อภิปรายผล 159
	5.3 ข้อเสนอแนะ 160
บรรณานุกรม	162



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
4.1	แสดงข้อมูลนักเรียนเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาการ ปีการศึกษา 2555	59
4.2	แสดงจำนวนครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา เครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาการ ปีการศึกษา 2555	60
4.3	แสดงฐานข้อมูลประชากรและครัวเรือนตำบลบางปิด อำเภอแหลมฉบัง จังหวัดตราด	73
4.4	แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)	79
4.5	แสดงประเด็นยุทธศาสตร์	82
4.6	แสดงกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการ	88
4.7	แสดงเครื่องมือ PDCA ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหาร	99
4.8	แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการวางแผน	107
4.9	แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการดำเนินการ	107
4.10	แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการติดตามตรวจสอบ	108
4.11	แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน	108
4.12	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูโดยครู	109
4.13	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยกรรมการสถานศึกษา	109
4.14	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยอาจารย์มหาวิทยาลัย	110
4.15	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์	110
4.16	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน	111
4.17	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยบริบทการทำงาน	111
4.18	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู โดยแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	112
4.19	แสดงการวางแผนของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	112



(๓)

การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.20	แสดงการดำเนินการของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	113
4.21	แสดงการติดตามตรวจสอบของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	113
4.22	แสดงการปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียนของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร	114
4.23	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยผู้บริหารสถานศึกษา	114
4.24	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยครู	115
4.25	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยกรรมการสถานศึกษา	115
4.26	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยอาจารย์มหาวิทยาลัย	116
4.27	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยเขตพื้นที่การศึกษา	116
4.28	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน	117
4.29	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยบริบทการทำงาน	117
4.30	แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	118
4.31	แสดงผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา	120
4.32	แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษา	121
4.33	แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในทักษะการปฏิบัติงาน	122
4.34	แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษา	126
4.35	แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในทักษะการปฏิบัติงาน	127



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคาร	5
2.1 แสดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	17
2.2 แสดงปรัชญาการพัฒนาในการระดับปฏิบัติการ	30
2.3 แสดงกระบวนการในการฟื้นฟูชุมชน	33
3.1 แสดงแนวคิดการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก	51
4.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคาร	78



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้เด็กไทย เก่ง ดี มีสุข แต่ในปัจจุบัน ระบบการศึกษาของสังคมไทยกลับประสบปัญหาวิกฤตด้านคุณภาพการศึกษา หลายฝ่ายต่างมองว่าคุณภาพครูจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกอบกู้คุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้น เพราะเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยตรง แต่ผลผลิตของระบบการศึกษาในปัจจุบันกลับสะท้อนถึงคุณภาพครูที่ยังต้องพัฒนา และมีความจำเป็นต้องกำหนดมาตรการพัฒนาครูอย่างจริงจัง สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน และในปัจจุบัน โรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย กำลังมีแนวโน้มกลายเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก และมีแนวโน้มว่าจะมีจำนวนเป็นส่วนใหญ่มากของประเทศ สาเหตุเนื่องมาจากอัตราการเกิดของประชากรลดลง ทำให้จำนวนเด็กที่เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการอพยพโยกย้ายถิ่นฐานของแรงงานชนบท รวมทั้งการคมนาคมที่สะดวกขึ้น ทำให้ผู้ปกครองที่มีศักยภาพนิยมที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนในเมืองซึ่งมีความพร้อมในปัจจัยต่างๆ และมีชื่อเสียงมากกว่า รวมทั้งโรงเรียนเอกชนที่มีชื่อเสียงในตัวเมืองก็ใช้วิธีจัดบริการรถรับ-ส่ง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทาง ทำให้โรงเรียนประถมศึกษาในตำบลชนบทหลายแห่งกลายเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 1)



จากข้อมูลจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีงบประมาณ 2553 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 31,424 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คนลงมา จำนวนถึง 25,327 โรงเรียน (คิดเป็นร้อยละ 80.60) ในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวน 14,397 โรงเรียน (คิดเป็นร้อยละ 45.82) หรือมากกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาด้านคุณภาพในหลายๆ ด้าน ปัญหาขาดแคลนครูและบุคลากร เป็นปัญหาใหญ่อย่างหนึ่งของโรงเรียนขนาดเล็ก หลายโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้นเรียน ครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดโอกาสในการพัฒนาต่างๆ จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 1) จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่าคุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา คือ มีโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ในรอบที่ 2 กว่า 500 โรงเรียน โรงเรียนเหล่านี้คือโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนโดยเฉพาะการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการมีครูที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

รูปแบบการพัฒนาครูในปัจจุบันยังขาดนวัตกรรม ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมแบบเหมารวม โดยให้วิทยากรบรรยายหรือการจัดประชุมกลุ่มย่อยและสรุปความคิดเห็นต่อที่ประชุมใหญ่ การดำเนินการจัดอบรมแต่ละครั้งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก เพราะเป็นการจัดอบรมพัฒนาตามโรงแรมใหญ่ๆ ในเมืองหรือมหาวิทยาลัย ค่าใช้จ่ายจึงหมดไปกับการจ่ายค่าเดินทาง ค่าที่พักและอาหาร เพราะมีจำนวนผู้เข้ารับการอบรมแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก วิธีการบรรยายของวิทยากรเป็นการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ในลักษณะการสื่อสารทางเดียว เนื้อหาสาระของการอบรม ผู้จัดอบรม (ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานใน ส่วนกลาง) เป็นผู้กำหนดเรื่องที่จะอบรม บางครั้งเรื่องที่อบรมห่างไกลจากเหตุการณ์ความเป็นจริงของห้องเรียน และการอบรมมีผลกระทบต่อนักเรียนเพราะครูต้องทิ้งห้องเรียนมาเข้ารับการอบรม หลังการอบรมขาดการติดตามประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความสนใจมากหากเรื่องอบรมมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มวิทยฐานะของครู บางครั้งการอบรมจึงมุ่งประโยชน์ของครูมากกว่าการนำผลการอบรมมาใช้แก้ปัญหาการเรียนการสอน การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กมีความจำเป็นต้องหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและแตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ โดยศึกษาวิธีการพัฒนาครูโดยใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นสถานที่พัฒนา โดยการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน



การพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน แนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ในพื้นที่ปฏิบัติงาน เป็นการตอบโจทย์ที่เป็นปัญหาครูทั้งห้องเรียน และผู้บริหารทั้งโรงเรียน โดยเน้นไม่ให้ครูและผู้บริหารออกจากโรงเรียนไปเข้ารับการอบรมนอกสถานศึกษาซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสภาพจริงของห้องเรียนและโรงเรียน การดำเนินงานจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนา วิธีการพัฒนาจะเป็นไปตามธรรมชาติ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคนอย่างแท้จริง แนวทางดังกล่าวเป็นวิธีการพัฒนาทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยร่วมกันขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนไปพร้อมๆ กันทั้งโรงเรียน มีจุดเน้นการพัฒนาที่มีเอกภาพ ยึดสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเป็นหลัก โรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ ดำเนินการพัฒนาโดยกลุ่มครู กลุ่มผู้บริหารในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงที่ได้รับการยอมรับหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ใกล้เคียงหรือในชุมชน การพัฒนาเกิดจากความสมัครใจของทุกฝ่ายโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวทางการดำเนินงานใช้กระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมกันพัฒนาระหว่างผู้ให้และผู้รับการพัฒนา เน้นการฝึกปฏิบัติจริงในเนื้องานที่กำลังปฏิบัติ สอดคล้องกับงานในหน้าที่การพัฒนามีความต่อเนื่องไม่ขาดช่วง มีกระบวนการที่ชัดเจน หลังการพัฒนามีกระบวนการติดตาม นิเทศ ช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเป็นระยะ ลักษณะการพัฒนาเป็นภาระงานปกติ ไม่เป็นการสร้างภาระหรือกระทบงานในหน้าที่ แต่ทุกคนที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาดังเป้าหมายในเรื่องคุณภาพผู้เรียนร่วมกัน รูปแบบการพัฒนาในลักษณะนี้จะสามารถแก้ปัญหาคุณภาพของครูและผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี แต่รูปแบบวิธีการ ลักษณะการดำเนินงานที่เหมาะสม รวมทั้งประเด็นอื่นๆ ที่จะทำให้การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยังไม่มีผู้ศึกษาหรือพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบที่ชัดเจนในการเผยแพร่เพื่อนำสู่การปฏิบัติในวงกว้าง

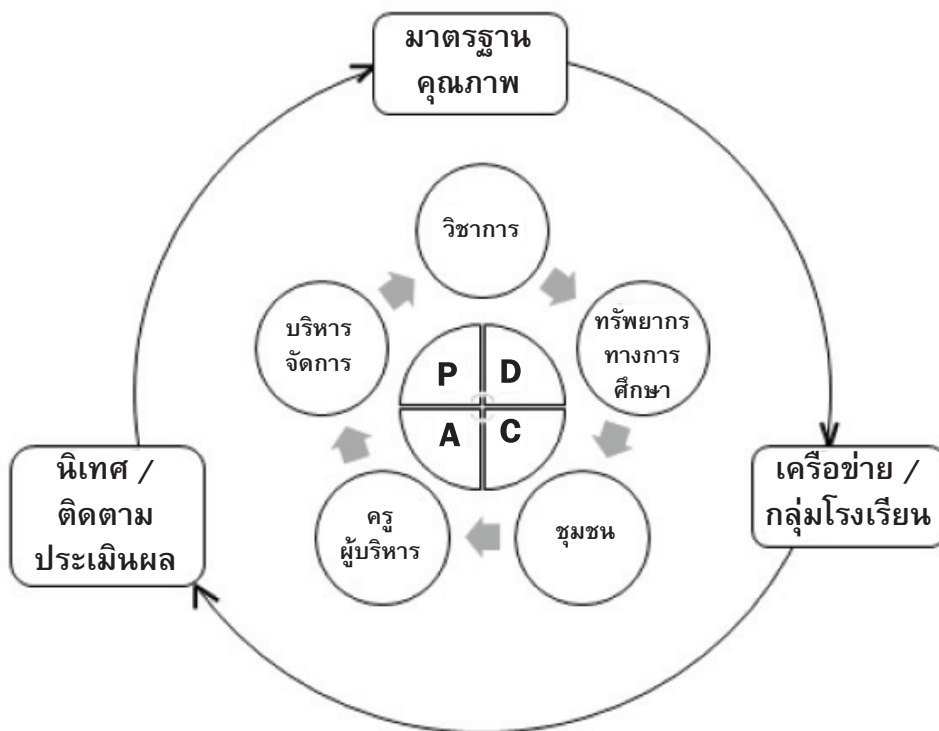
โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด หรือที่เรียกว่า “ศูนย์ปัญจวิทยาการ” ซึ่งถือเป็นรูปแบบการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ในลักษณะของเครือข่ายโรงเรียน โดยนำนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 มาเรียนรวมกันที่โรงเรียนซึ่งเป็นที่ตั้งของศูนย์การเรียน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเรียนเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน มาเรียนรวมกันในชั้นเรียนเดียวกัน จำแนกออกเป็น 2 ช่วงชั้น (ช่วงชั้นที่ 1 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 และช่วงชั้นที่ 2 ระดับชั้นประถม



ศึกษาปีที่ 4-6) โดยจัดให้มีครูประจำชั้นครบทุกชั้นเรียน และครูผู้รับผิดชอบสาระการเรียนรู้ ซึ่งจากการศึกษาสภาพปัจจัยความต้องการในรายงานการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า สาเหตุของการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายโรงเรียน คือ 1) เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาจำนวนครูไม่เพียงพอในการสอน 2) เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในเครือข่ายทั้ง 5 โรงเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3) เพื่อระดมทรัพยากรทางการศึกษาของทุกโรงเรียนให้กลายเป็นศูนย์เรียนรู้ และ 4) เพื่อนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้สภาพความต้องการสามารถแก้ไขและตอบสนองได้ก็เนื่องมาจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในส่วนของผู้บริหารและคณะครูที่ร่วมกันบริหารอย่างเป็นระบบ โดยยึดหลักประชาธิปไตย และแบ่งการบริหารงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร อีกทั้งโรงเรียนยังสามารถสร้างเครือข่ายจากการนำครูภูมิปัญญา/ปราชญ์/ผู้รู้ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการที่สามารถเกิดการพัฒนาลำดับที่สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และความต้องการของชุมชนอีกด้วย (คมพล สุวรรณกฎและคณะ, 2555 : 154-155)

การศึกษาในครั้งนี้ถือเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคารอำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” โดยนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคารของการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ได้มาทดลองใช้จากนั้นทำการติดตามประเมินผล และถอดบทเรียน เพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การต่อยอดขยายผลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยต่อไปในอนาคตดังปรากฏรายละเอียดในแผนภาพที่ 1.1





แผนภาพที่ 1.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
 แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก :
 เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทย์วิทยาการ
 ที่มา : คมพล สุวรรณกฎและคณะ, 2555 : 158

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาทดลองใช้ใน
 พื้นที่ปฏิบัติการวิจัย อาศัยกลวิธีใดในการนำไปสู่การปฏิบัติ

1.2.2 ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
 ของครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร รวมถึงการเกิดนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน
 ในลักษณะใดบ้าง

1.2.3 การนำภาระงานที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติในภาวะปกติ มา
 เชื่อมโยงกับรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นวิธีการ/ขั้นตอน
 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขอย่างไรบ้าง



1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1.3.2 เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1.3.3 เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงานการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก การจัดทำแผนและกำหนดรายละเอียดเพื่อนำแผนการพัฒนาครูฯ ไปทดลองใช้ การนำรูปแบบการพัฒนาครูฯ ไปทดลองใช้ในพื้นที่ การประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูฯ สรุปผลและถอดบทเรียน

1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ คณะผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยทำการศึกษาพื้นที่ในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด ประกอบด้วย โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนวัดทองธรรมชาติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

1.4.3 ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 มีระยะเวลาดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2555 - ธันวาคม 2555

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การร่วมกันบริหารงานจัดการ ทั้งในส่วนของผู้บริหาร ครู รวมถึงผู้ปกครองและคนในชุมชน และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการโดยแบ่งงานตามภาระหน้าที่และแบ่งภาระงานตามความถนัดและความเหมาะสมของบุคลากร รวมทั้งใช้หลักการในการให้ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน



1.5.2 การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองภายในสถานศึกษา ด้วยการมีการบริหารจัดการภายในอย่างมีคุณภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาขับเคลื่อนโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้เรียน

1.5.3 กลุ่มปัญญาวิทยากร หมายถึง โรงเรียนขนาดเล็ก 5 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดที่รวมกลุ่มกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบางปิดล่าง โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนวัดทองธรรมชาติ

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เพื่อทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของครูและผู้บริหาร และนักเรียนหลังจากมีการนำวงคุณภาพมาขับเคลื่อนโดยออกมาเป็นรูปแบบของกิจกรรม

1.6.2 เพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำมาขับเคลื่อนการพัฒนารูปแบบครูและผู้บริหารของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

1.6.3 เพื่อสามารถนำรูปแบบหลังจากการถอดบทเรียนในการทดลองใช้รูปแบบให้ออกมาเป็นคู่มือการเรียนการสอนและหลักในการบริหารงานได้

1.6.4 เพื่อทราบนวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมตามสภาพพื้นที่และบริบทของสังคมไทย เพื่อใช้สำหรับเผยแพร่และขยายผลในวงกว้าง

1.7 หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.7.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครุศาสตร์ / ศึกษาศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานพัฒนาครูทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสามารถนำแนวทางการพัฒนารูปแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่เกิดจากผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

1.7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดและผู้ที่สนใจสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทใกล้เคียงกันให้มีประสิทธิภาพได้

1.7.3 โรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำรูปแบบการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

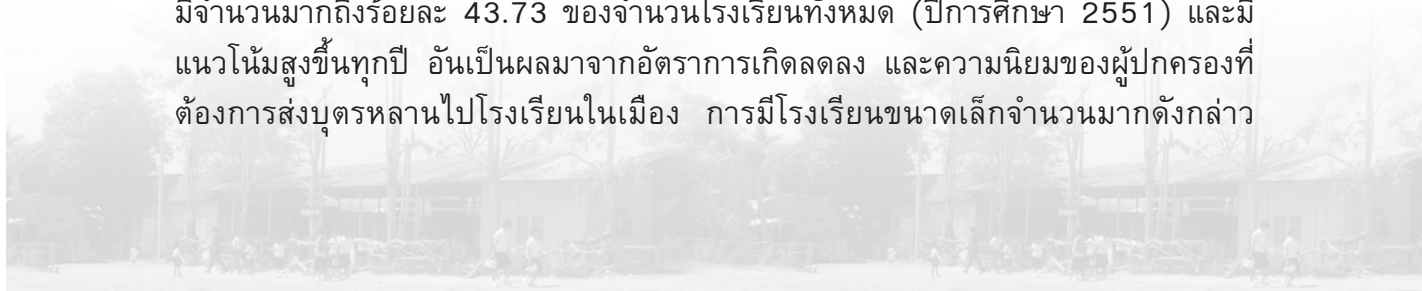
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดนำ (Core Concept) ที่ใช้ในการศึกษา เรื่อง “การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญหาจิตวิทยาการอำเภอแหลมมอบ จังหวัดตราด” ซึ่งถือเป็นการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 โดยครอบคลุมเนื้อหาความรู้ต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันและปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา
4. แนวคิดเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนา
5. แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม
6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 สภาพปัจจุบันและปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษา ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา แม้โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้จำนวนหนึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ ลักษณะ “จิ๋วแต่แจ๋ว” แต่โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่กลายเป็นประเด็นท้าทายสำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากถึงร้อยละ 43.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (ปีการศึกษา 2551) และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว



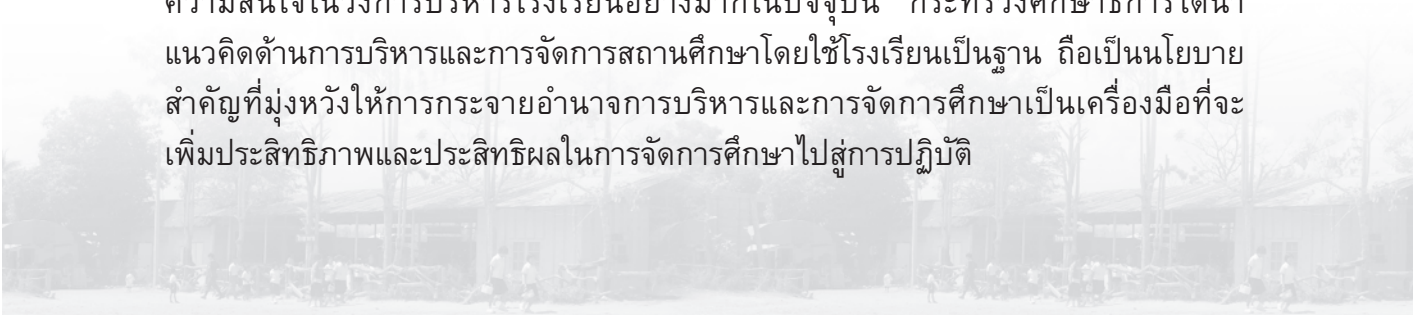
ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ดีเพียงพอ กล่าวคือ จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กร้อยละ 43.73 ให้บริการนักเรียนได้เพียง 979,456 คน คิดเป็น ประมาณ ร้อยละ 10 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด ส่งผลให้มีอัตราครูต่อนักเรียนค่อนข้างต่ำ คือ อัตราครูต่อนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมเฉลี่ย 1 ต่อ 12.46 (ค่าเฉลี่ยภาพรวม ของทั้งประเทศ 1 ต่อ 20) ทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนครูสูงมาก ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552 : 1-4)

สำหรับปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากจำนวนครู ไม่เพียงพอต่อจำนวนของนักเรียนแต่ละชั้นเรียน ทำให้กลายเป็นปัญหาสำคัญของ การเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ยังพบปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มาจาก สาเหตุอื่นเช่นกัน โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

- 1) ครูไม่ครบชั้นและไม่ครบวิชาเอก เนื่องจากโรงเรียนมีนักเรียนจำนวนน้อย
- 2) เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นยังเป็นเรื่องใหม่ ครูและ ผู้ปกครองจำนวนหนึ่งยังไม่เชื่อมั่นในการเรียนการสอนลักษณะนี้
- 3) การเรียนการสอนที่แยกส่วนตามรายวิชา ขาดการบูรณาการทั้งด้าน เนื้อหาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 4) การละเลยการรู้จักเด็กและการติดตามการพัฒนาเด็กเป็นรายบุคคลทำให้นักเรียนจำนวนหนึ่งเรียนไม่ทันและอาจถูกทอดทิ้ง
- 5) บทเรียนและกิจกรรมการเรียนการสอนไม่น่าสนใจที่จะจูงใจนักเรียนให้ กระตือรือร้นต่อการเรียน
- 6) ครูมีงานธุรการจำนวนมาก ทำให้มีเวลาสำหรับนักเรียนน้อยลง และควร เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน เช่น การสร้างความอบอุ่น และความ ใกล้ชิดกับนักเรียน บรรยากาศประชาธิปไตยในห้องเรียนและการเคารพความคิดเห็นและ สิทธิของนักเรียน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นรูปแบบในการบริหารและจัดการศึกษาที่หา แนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับ ความสนใจในวงการบริหารโรงเรียนอย่างมากในปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการได้นำ แนวคิดด้านการบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถือเป็นนโยบาย สำคัญที่มุ่งหวังให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ



2.2.1 ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

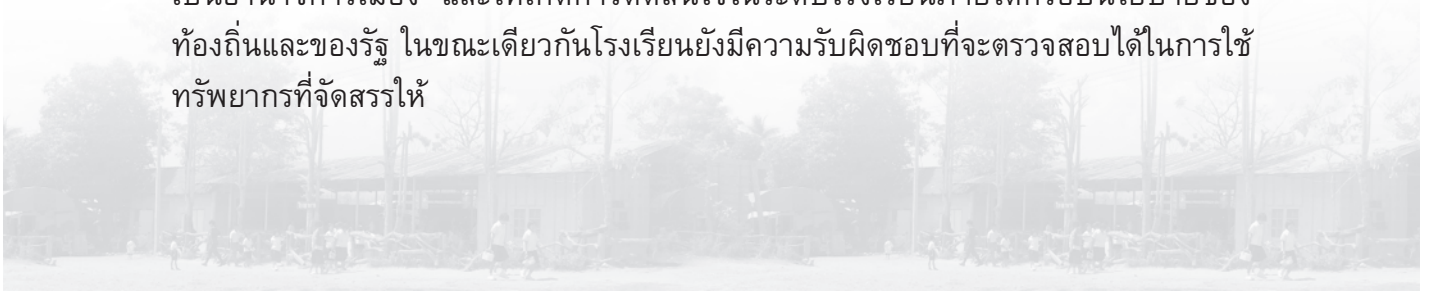
David (1989 อ้างถึงใน สนิท สัตโยภาส, 2545 : 40) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีสมมติฐานว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้นจะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น และมีผลผลิตที่ดีขึ้น

Edley Jr. (1992 อ้างถึงใน สนิท สัตโยภาส, 2545 : 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้มีอำนาจตัดสินใจในระดับโรงเรียนไม่ได้มีแต่เพียงผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนคณะครู และผู้ปกครองร่วมอยู่ด้วย คณะบุคคลเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กำหนดการและตารางเวลาต่างๆ การควบคุมวินัยนักเรียน งานบุคลากร และงบประมาณ

Assessment of School-based Management (1996 อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐานเลี้ยงม, 2545 : 34) ได้ระบุว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลางไปยังชุมชนและโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนและในบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการอีกด้วย ได้มีอำนาจควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน การที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมากขึ้น และทำให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นที่ยอมรับได้มากขึ้น

Cheng (1996 อ้างถึงใน สนิท สัตโยภาส, 2545 : 46) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น

Caldweel (1988 อ้างถึงใน สนิท สัตโยภาส, 2545 : 41) ได้ให้ความหมายโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการไว้ว่า เป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณเป็นการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าจะเป็นอำนาจการเมือง และให้เกิดการตัดสินใจในระดับโรงเรียนภายใต้กรอบนโยบายของท้องถิ่นและของรัฐ ในขณะที่เดียวกันโรงเรียนยังมีความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้ในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้



เสาวณี ทิพย์วารี (2548 : 30) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวคิดการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความคล่องตัวและมีอิสระในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในทุกด้านที่เกี่ยวกับภารกิจ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

ดิเรก วรรณเศียร (2545 : 13) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง แนวคิดการกระจายอำนาจจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจ มีหน้าที่ความรับผิดชอบและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มากที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : ข-ค) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นฐาน สามารถสรุปได้ว่า การร่วมกันบริหารงานจัดการ ทั้งในส่วนของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและคนในชุมชน รวมถึงภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นการบริหารจัดการโดยแบ่งงานตามภาระหน้าที่ภาระงานตามความถนัดและความเหมาะสมของบุคลากร รวมทั้งใช้หลักการความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน

2.2.2 องค์ประกอบและคุณลักษณะของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management : SBM) ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ (Reynolds, 1997 อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2545 : 40)

1) การกระจายอำนาจให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนเพื่อให้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนทั้งหมดในโรงเรียนรวมถึงการจัดบุคลากร การบริหารโครงการ การตรวจสอบและรายงาน



2) กระบวนการตัดสินใจ ต้องยึดหลักการตัดสินใจร่วม (Shared Decision Making Model) โดยมีทีมงานบริหารอันได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง รวมถึงนักเรียนและสมาชิกในชุมชนด้วย

3) ความคาดหวัง โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ : SBM จะเสริมสร้างภาวะผู้นำระดับโรงเรียนเพื่อรวมพลังในการพัฒนา

ทั้งนี้ องค์ประกอบของการบริการสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานข้างต้น มีความสอดคล้องกับ David (อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 1989 : 40) ซึ่งได้สรุปคุณลักษณะของการใช้โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ กล่าวคือ

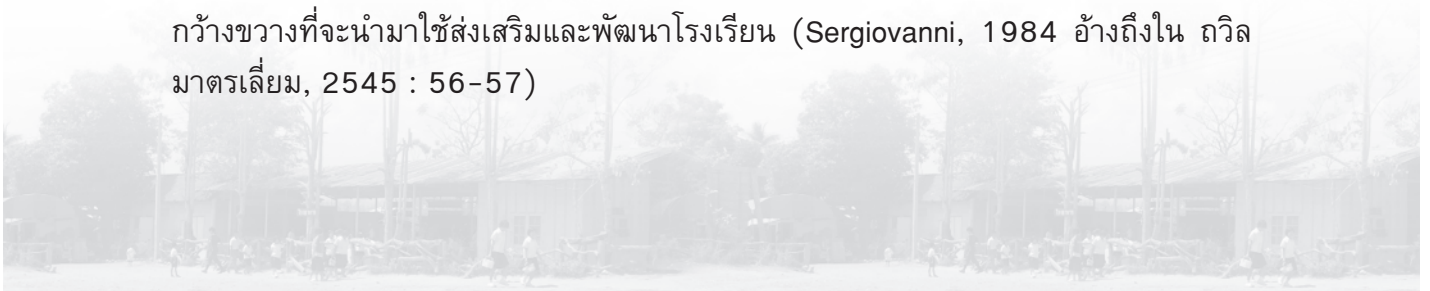
1) โรงเรียนเป็นหน่วยหลักในการตัดสินใจ การตัดสินใจใดๆ ควรเกิดขึ้นในขอบเขตของหน้าที่โรงเรียน ดังนั้น การตัดสินใจด้านการเงินและการจัดการเป็นหน้าที่ของโรงเรียนโดยตรง อำนาจจากส่วนกลางมีส่วนน้อยหรือลดลง

2) ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ เป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการโรงเรียน ที่ผู้บริหารของศูนย์ปัญญาพิทยาการมีการสร้างและปลูกฝังความเป็นเจ้าของให้กับครูและผู้บริหารอยู่แล้ว ผู้บริหารใช้เป็นหลักการในการบริหารโรงเรียนมาตลอด มีลักษณะเป็นการร่วมมือกันอย่างจริงจัง จากสมาชิกที่เกี่ยวข้องมาร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานตลอดจนนำพาผู้นำชุมชน สมาชิกในชุมชนเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจด้วย

2.2.3 บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ในการบริหารจัดการร่วมกันของการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในแต่ละบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาก็มีหน้าที่แตกต่างกันทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละนโยบาย กลยุทธ์และภารกิจของโรงเรียน รวมถึงการทำกิจกรรมภายในโรงเรียน และรูปแบบการใช้ทรัพยากร โดยบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีลักษณะดังนี้ (ถวิล มาตรฐาน, 2545 : 56-58)

1) บทบาทในการบริหารงานของผู้บริหารและครู มีลักษณะการบริหารแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้ ในระบบบริหารจัดการ SBM บทบาทหลักสำคัญของผู้บริหารเป็นนักพัฒนาจุดมุ่งหมายการศึกษา เป็นผู้นำ เป็นผู้สร้างกำลังคน เป็นนักประสานและรวมทั้งเป็นนักพัฒนาทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องพัฒนาจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ความต้องการ แนะนำสมาชิกโรงเรียนปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้วยการร่วมมือร่วมใจในการทำหน้าที่ของโครงการ นอกจากนั้นยังช่วยกันแสวงหาทรัพยากรให้กว้างขวางที่จะนำมาใช้ส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียน (Sergiovanni, 1984 อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2545 : 56-57)



2) บทบาทของครู ในการบริหารจัดการ SBM โรงเรียนที่มีอุดมการณ์ และมียุทธศาสตร์ในการจัดการด้านการกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการพัฒนา ครูจึงมีบทบาทในฐานะหุ้นส่วน (Partner) คนสำคัญที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการพัฒนา และเป็นผู้ปฏิบัติด้วย ในการปฏิบัตินั้นก็ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกันและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อที่จะส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและร่วมกันพัฒนาโรงเรียน ด้วยความมุ่งมั่นจริงจัง (Tone and Maloy, 1988 อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2545 : 57) ด้วยการวางแผนร่วมกันทั้งระบบโรงเรียน นั่นคือ มีส่วนร่วมในความรับผิดชอบที่พร้อมจะตรวจสอบ (Accountability) ตลอดจนมีพันธะสัญญาผูกพัน (Commitment) ต่อผลการปฏิบัติ

3) บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครอง ในระบบการบริหารจัดการ SBM คือ พ่อแม่ผู้ปกครองได้รับบริการการศึกษาจากโรงเรียนในเชิงคุณภาพ (Quality service) นั่นคือนักเรียนได้รับการศึกษาที่เขาต้องการ บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครองถือว่าเป็นหุ้นส่วน (Partner) และเป็นผู้สนับสนุน (Supporter) มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการในโรงเรียนร่วมมือให้การศึกษแก่นักเรียน รวมถึงช่วยเหลือให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนในทุกด้าน ทั้งด้านทรัพยากรและข้อมูลข่าวสารซึ่งจะทำให้เป็นผู้มีบทบาทใกล้ชิดกับโรงเรียนของบุตรหลานมากขึ้น (Active Partner)

ทั้งนี้ พงษ์ทิ ศิริบรรณพิทักษ์ และอรพรรณ พรสีมา (อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2547 : 18-19) ได้กล่าวถึงการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพควรมีองค์ประกอบที่เกี่ยวกับบทบาทของการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ดังนี้

1) บทบาทผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานโครงการหรือแผนการจัดฝึกอบรมครูโดยถือเป็นงานสำคัญส่วนหนึ่งที่โรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนตามภาระหน้าที่หลักของครู ผู้บริหารสามารถกำหนดให้เป็นนโยบายหรือโครงการของโรงเรียนและจัดประชุมปรึกษาหารือกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่สามารถจะอำนวยความสะดวกให้การจัดฝึกอบรมบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมทั้งช่วยจัดหางาน งบประมาณเพื่อเติมตามความสามารถที่จะช่วยได้ซึ่งถือเป็นการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

2) บทบาทผู้จัดฝึกอบรมครู ผู้ริเริ่มจัดฝึกอบรมครูควรเป็นบุคลากรในโรงเรียน อาทิ ครู หรือกลุ่มครูในโรงเรียนที่มองเห็นปัญหาหรือความต้องการในการจัดฝึกอบรมครูในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียง จึงร่วมปรึกษาหารือกับครูที่จะเป็นผู้ให้การฝึกอบรมเพื่อเขียนโครงการหรือแผนการจัดฝึกอบรมโดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการอบรมให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของครูและโรงเรียนของตนเป็น



สำคัญและเสนอต่อฝ่ายบริหาร ผู้จัดฝึกอบรมครูอาจเป็นบุคคลเดียวกับผู้ให้การฝึกอบรมครูก็ได้

3) บทบาทผู้ให้การฝึกอบรม มีคุณสมบัติ คือ เป็นครูที่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้และมีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของเพื่อครูว่าเป็น “ครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้” ที่มีความใฝ่รู้ตลอดเวลา มีความรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้าใจวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ สามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่เพื่อนครูได้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในกรณีที่โรงเรียนมีครูที่เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้หลายคนอาจร่วมทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาครู เพื่อนครู

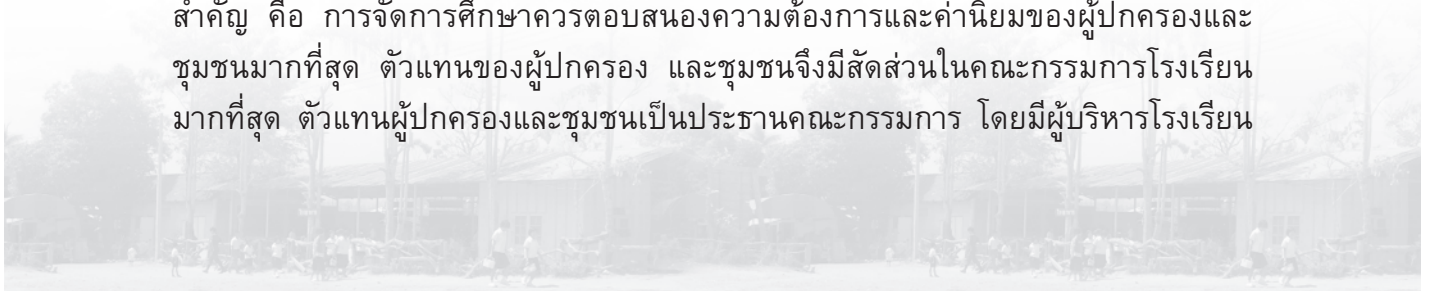
4) บทบาทผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ครูที่มีความสนใจและสมัครเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอันเป็นการพัฒนาตนเองและพัฒนานักเรียนของตนอย่างต่อเนื่อง การได้มาซึ่งผู้เข้ารับการอบรมนั้น ผู้จัดฝึกอบรมอาจใช้วิธีการปรึกษาหารือกับเพื่อนครูเชิญชวนครูในโรงเรียนหรือโรงเรียนใกล้เคียงเข้ารับการฝึกอบรม โดยการสนับสนุนของผู้บริหารแต่ละโรงเรียน สำหรับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถยืดหยุ่นได้ตามความต้องการของโรงเรียน แต่ไม่ควรมีจำนวนมากนักต่อการฝึกอบรมแต่ละโครงการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ให้การฝึกอบรมที่จะพิจารณาถึงจำนวนและเวลาที่จะสามารถให้คำปรึกษาหารือ นิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2554 : 1) ได้อธิบายรูปแบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าบทบาทที่สำคัญในการบริหารโรงเรียน คือ

1) รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ส่วนกรรมการอื่นๆ ได้จากการเลือกตั้งหรือคัดเลือกจากกลุ่มผู้ปกครอง ครู และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) เกิดจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารยังเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน บทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) แนวคิดสำคัญ คือ การจัดการศึกษาควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด ตัวแทนของผู้ปกครอง และชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด ตัวแทนผู้ปกครองและชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้บริหารโรงเรียน



เป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4) รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Control SBM) แนวคิดเรื่องนี้เชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก เนื่องจากทั้ง 2 กลุ่มต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหาและความต้องการได้ดีที่สุดสัดส่วนของครูและผู้ปกครอง (ชุมชน) ในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่าๆ กัน แต่มากกว่าตัวแทนกลุ่มอื่นๆ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

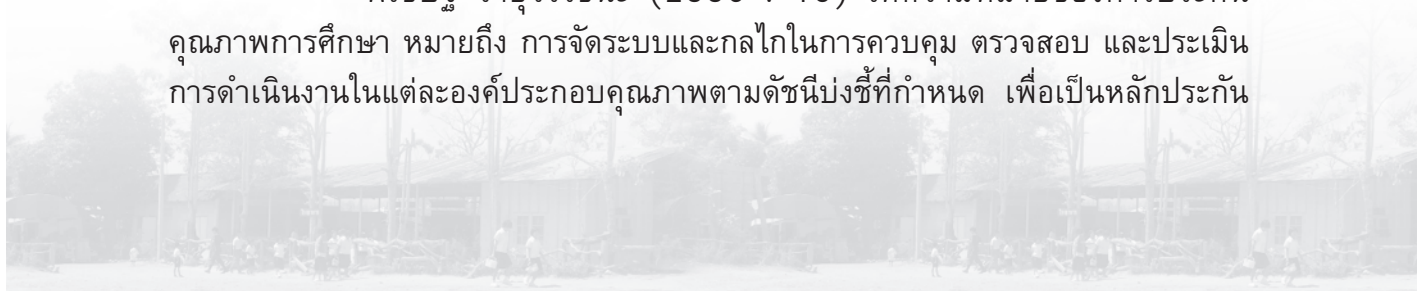
แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการทางการศึกษาโดยตรง ได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคม

2.3.1 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

คุชฎี โยเหลาและคณะ (2545 : 12-13) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality assurance) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น จะให้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพอันพึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับชีวิต การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อาศัยซึ่งกันและกันโดยให้ทุกคนรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องมีร่วมกัน เพื่อลดโอกาสที่ผลผลิตจะไม่เป็นไปตามคุณภาพที่วางไว้

นพมาศ วรผาบ (2550 : 20) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

พิเชษฐ วายวรธนะ (2550 : 19) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพตามดัชนีบ่งชี้ที่กำหนด เพื่อเป็นหลักประกัน



ให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนได้มั่นใจว่าสถานศึกษานั้นๆ สามารถให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนดและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555 : 51) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการดำเนินการจัดระบบและกลไกในการกำกับ ติดตาม และประเมินคุณภาพการศึกษา รวมไปถึงกระบวนการขั้นตอนต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นระบบ และมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหมายจากเอกสารต่างๆ สามารถกล่าวสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองภายในสถานศึกษา ด้วยการมีการบริหารจัดการภายในอย่างมีคุณภาพและเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาขับเคลื่อนโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้เรียน

2.3.2 หลักการสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เป็นกลไกสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง การประกันคุณภาพมีหลักการสำคัญ คือ การกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน และการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงานที่สัมพันธ์กัน 3 ส่วนคือ (ประจวบ พิมพะนิตย์, 2552 : 4-6)

1) การประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งดำเนินการได้โดยสถานศึกษาเองหรือการประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัด

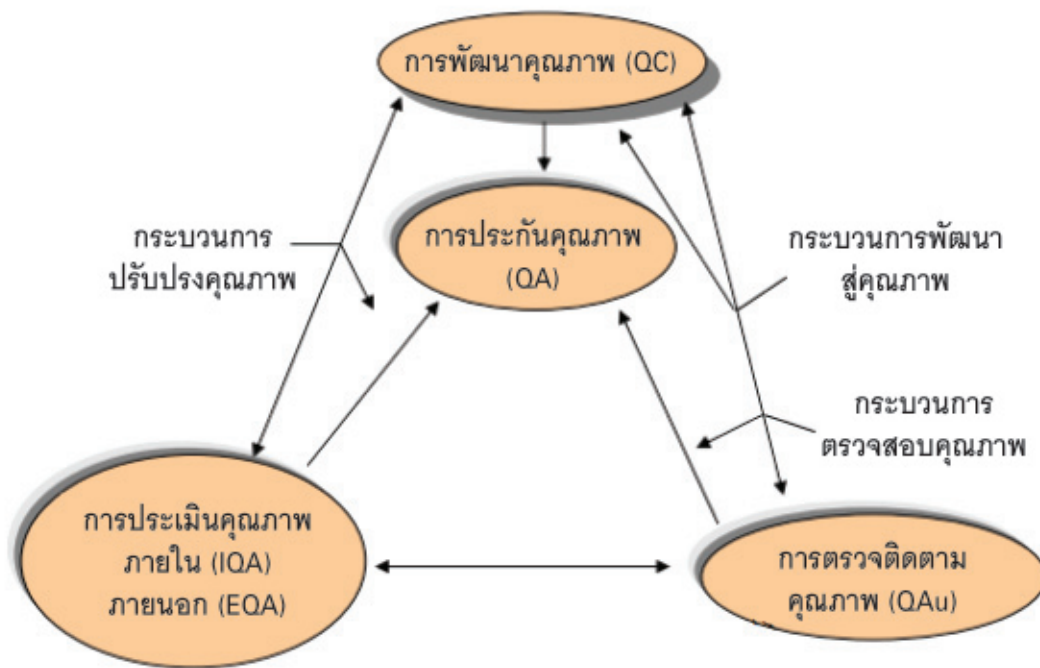
2) การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาต้องมีการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการกิจกรรมงานเป็นระยะ มีผู้รับผิดชอบการดำเนินการรวบรวมสารสนเทศ และผลการติดตามตรวจสอบมาใช้ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้จะแสดงว่าสถานศึกษาทำงานอย่างเป็นระบบแล้วยังเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อย 1 ครั้งภายใน 3 ปี และการประเมินคุณภาพภายนอกอีกด้วย

3) การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมใดๆ เพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น โดยมีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาอาจเพิ่มเติมมาตรฐานที่เฉพาะเจาะจงเหมาะสมกับสภาพของชุมชนได้



มาตรฐานจะเป็นกรอบควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังปรากฏ
ในแผนภาพที่ 2.1 ดังนี้

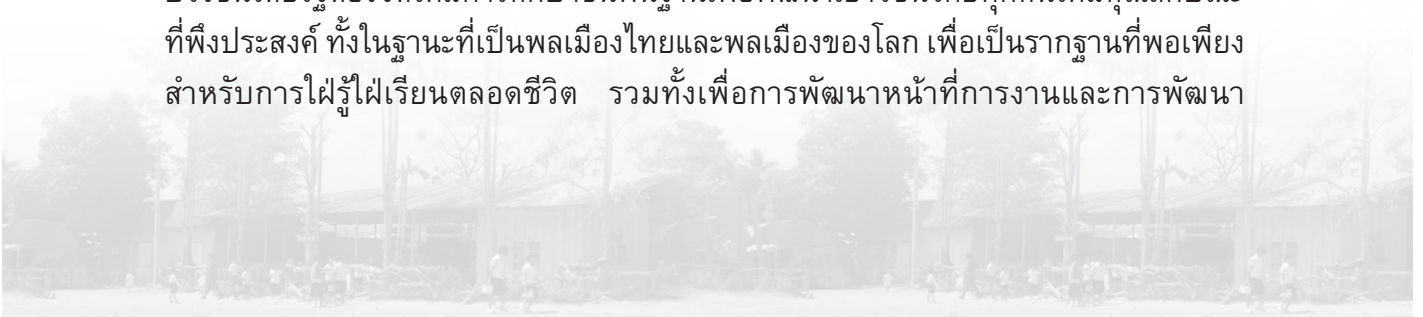
ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา



แผนภาพที่ 2.1 แสดงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
ที่มา : ประจวบ พิมพะนิตย์, 2552 : 6

จากภาพสามารถอธิบายได้ว่า ในการดำเนินงานทั้ง 3 ส่วน มีความสัมพันธ์
เกี่ยวเนื่องกันเป็นวงจรการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่งโดยมีมาตรฐานเป็นหลักหรือเป้าหมาย
รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม

หลักการของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีหลัก “อุดมการณ์เพื่อ
ปวงชนโดยรัฐต้องจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพัฒนาเยาวชนไทยทุกคนให้มีคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะที่เป็นพลเมืองไทยและพลเมืองของโลก เพื่อเป็นรากฐานที่พอเพียง
สำหรับการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รวมทั้งเพื่อการพัฒนาหน้าที่การงานและการพัฒนา



คุณภาพชีวิตส่วนตนและครอบครัว และเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการสร้างสรรค์สังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน” ซึ่งหลักการศึกษาระดับพื้นฐาน ยึดหลักที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ ดังนี้

1) หลักการพัฒนาผู้เรียนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม เป็นผู้มีจริยธรรมในการดำเนินชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผู้ผู้มีทักษะในการแสวงหาความรู้ที่พอเพียงต่อการพัฒนางานอาชีพและคุณภาพชีวิตส่วนตน สามารถเผชิญความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเท่าทันและชาญฉลาด และมีความเป็นประชาธิปไตย

2) หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นไทย ให้มีความรัก และภาคภูมิใจ ในท้องถิ่นและประเทศชาติ มีความรู้และทักษะพื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพสุจริต มีความมุ่งมั่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีทั้งของครอบครัว ชุมชน สังคมไทย และสังคมโลก

3) หลักแห่งความเสมอภาค คนไทยทั้งปวงต้องมีสิทธิ์เสมอกันในการรับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงเท่าเทียม ควบคู่ไปกับความมีคุณภาพ โดยไม่แบ่งชนชั้นหรือความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

4) หลักการมีส่วนร่วม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ร่วมกับคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างเอกลักษณ์ศักดิ์ศรีและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

5) หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์และมาตรฐานในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษาของชาติและสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการอาชีวศึกษา และ มาตรฐานการอุดมศึกษา

2.3.3 บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนในการประกันคุณภาพการศึกษา

ดุขฎฐิ โยเหลาและคณะ (2545 : 14) ให้ความสำคัญกับโรงเรียนว่ามี บทบาทสำคัญสูงสุดที่จะทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาสำเร็จได้โดยมีรายละเอียด คือ

1) สร้างวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- 2) สร้างความตระหนักในเรื่องคุณภาพโดยสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกของทุกคนในโรงเรียน
- 3) จัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดยกำหนดเป้าหมายและสร้างพันธกิจร่วมกันภายในกำหนดเวลาที่แน่นอน
- 4) จัดทำแผนยุทธศาสตร์
- 5) กำหนดดัชนีความสำเร็จของบุคลากรทุกระดับและทุกคน
- 6) ทำแผนให้เกิดการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพโดยจัดทำคู่มือการดำเนินงานสำหรับทุกคน
- 7) ติดตาม กำกับการดำเนินงานโดยให้มีการประเมินตนเองอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง รูปแบบการประเมินตนเองที่นำมาใช้ควรเป็นวิธีการที่ง่ายและชัดเจน
- 8) เปลี่ยนพฤติกรรมการสอน โดยเน้นให้นักเรียนรู้วิธีเรียนและสร้างความรู้ด้วยตนเองหรือทำโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่แท้จริง มีใช้โรงสอน
- 9) มีระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน-ครูเป็นรายคน ทั้งในเชิงกายภาพเชิงคุณภาพที่เป็นปัจจุบันและสะดวกแก่การนำไปใช้
- 10) ร่วมมือกับคณะกรรมการตรวจสอบภายนอก นิเทศศึกษา และใช้กระบวนการตรวจสอบภายนอกให้เกิดประโยชน์กับโรงเรียนสูงสุดในทุกด้าน
- 11) ใช้กระบวนการประเมินตนเองและการตรวจสอบภายนอก เพื่อทบทวนคุณภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาทุกปีหรือทุก 3-5 ปี ส่งเสริมจุดเด่นของโรงเรียนและพัฒนาปรับปรุงจุดอ่อน/ข้อบกพร่องที่ยังคงอยู่ โดยขอความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 12) รายงานต่อสาธารณชนและต้นสังกัด เพื่อประกาศความสำเร็จของโรงเรียนเพื่อขอการสนับสนุนร่วมมือกันในปีต่อไปหรือระยะต่อไป
- 13) บริหารโดยใช้วงจรพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมายใหม่ให้สูงขึ้นเมื่อวงจรเดิมของการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายแล้ว

2.3.4 บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Code of Practice)

บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2540 : 7-8) เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนให้ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามีบทบาทและหน้าที่ดังนี้ คือ



1) คณะกรรมการโรงเรียน ประกอบด้วย จำนวนและคุณสมบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีหน้าที่เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยหน้าที่คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทดังนี้ คือ ร่วมกันวางแผนและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ร่วมประเมินและรับทราบผลการดำเนินงานและเผยแพร่ผลงานของโรงเรียน

2) ผู้บริหารโรงเรียน มีบทบาทเป็นผู้นำการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีหน้าที่ในการจัดระบบและแผนงาน ควบคุมการดำเนินงาน และบริหารงานด้านต่างๆ ให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ

3) ครู/อาจารย์ มีบทบาทเป็นผู้พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยมีหน้าที่ตามกำหนดและได้รับมอบหมาย

4) ผู้ปกครองและชุมชน มีบทบาทเป็นผู้สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ในลำดับต่อไปที่ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพทางการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอน คือ วงจรคุณภาพ PDCA โดยมีหลักการและรายละเอียดดังต่อไปนี้

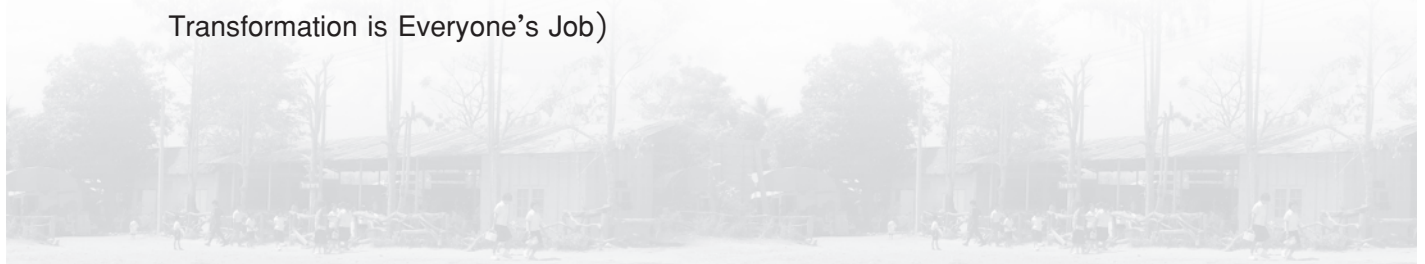
2.3.5 แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA

แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA เกิดขึ้นในระยะแรก ช่วงปี ค.ศ.1939 โดยวงจรคุณภาพ PDCA เป็นที่รู้จักกันในนาม Shewhart Cycle จากนั้น William Edwards Deming ได้พัฒนาปรับใช้ในการควบคุมคุณภาพในวงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น จึงมีชื่อเรียกว่า Deming Cycle (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, 2552) โดย William Edwards Deming เชื่อว่า คุณภาพสามารถปรับปรุงได้ จึงเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐานเป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพดี การให้บริการที่ดี หรือทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุกๆ สาขาวิชาชีพแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์ เริ่มแรกวงจร PDCA เน้นถึงความสัมพันธ์ของ 4 ฝ่ายในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้า ได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายวิจัย ซึ่งความสัมพันธ์ทั้ง 4 ฝ่ายจะต้องดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยให้ถือว่าคุณภาพมาก่อนสิ่งอื่นใด (ศุภชัย อาชีวะระงับโรค, 2547) ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับ Deming Cycle ได้ถูกดัดแปลงให้เข้ากับวงจรการบริหารงานคือ ขั้นตอนการวางแผน (Plan) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Do) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act) ซึ่ง โนริอะคิ คะโน (Model TQM) ได้กล่าวถึงวัฏจักร



คุณภาพของ William Edwards Deming ว่า “PDCA ก็คือ วัฏจักรการบริหาร” (พิชญ์ณัฐฐา งามมีศรี, 2552 : 3) ต่อมาได้มีการปรับปรุงแนวคิด Deming Cycle โดยเพิ่มการสื่อสารทั่วทั้งหน่วยงาน โดยผู้บริหารยังคงกำหนดแผนการดำเนินงาน แต่สื่อสารผ่านหัวหน้างานในแต่ละระดับชั้นของเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามความเหมาะสมและเป็นไปได้ นอกจากนี้ William Edwards Deming ได้เสริมปรัชญาการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) จำนวน 14 ข้อ (Deming’s 14 Points) เพื่อประกอบกับการใช้ Deming Cycle (ทรายคำ เอมอร, 2553 : 17) อันได้แก่

1. สร้างปณิธานที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ (Create Constancy of Purpose Towards Improvement)
2. ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพใหม่ๆ (Adopt the New Philosophy)
3. ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบ (Cease Dependence on Inspection)
4. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินใจที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว (End the Practice of Awarding Business on Price Tag Alone)
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Improve Constantly and Forever)
6. ทำการฝึกอบรมทักษะอย่างสม่ำเสมอ (Institute Training on the Job)
7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (Institute Leadership)
8. กำจัดความกลัวให้หมดไป (Drive out Fear)
9. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ (Break Down Barriers Between Departments)
10. ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ (Eliminate Slogans)
11. ยกเลิกการกำหนดจำนวนโควตาที่เป็นตัวเลข (Eliminate Numerical Quotas)
12. ยกเลิกสิ่งที่กีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน (Remove Barriers that Job the Hourly Worker of His Right to Pride of Workmanship)
13. การศึกษาและการเจริญเติบโต (Institute Education and Self-improvement)
14. ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (The Transformation is Everyone’s Job)

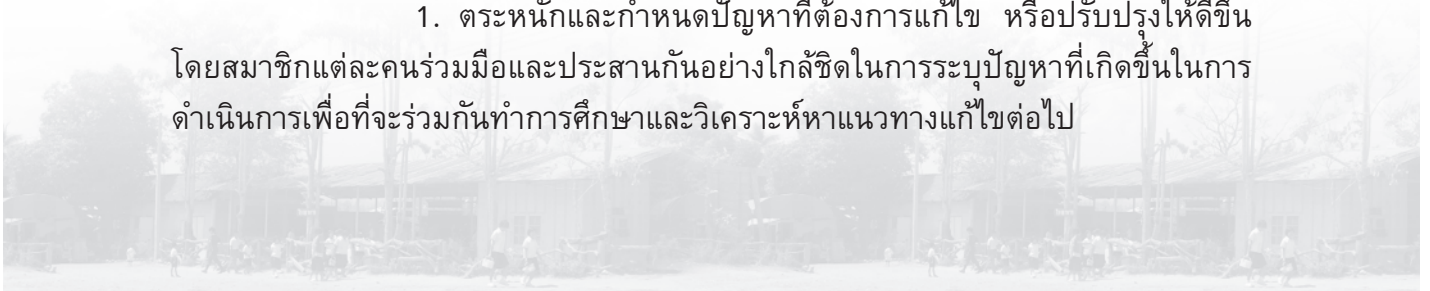


ในการประกันคุณภาพการศึกษา ทางที่มิวิจัยได้นำหลักการวงจรคุณภาพ PDCA มาเป็นเครื่องมือในการจัดการคุณภาพนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารในสถานศึกษา โดยการศึกษาครั้งนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Learning-person) มีความสามารถที่จะแสวงหาองค์ความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการนำวงจรคุณภาพ PDCA เข้ามาปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตามในการดำเนินการประกันคุณภาพควรมีการเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรรวมถึงจัดกลไกในการดำเนินงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุง โดยมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้ (พรสวรรค์ วิจิตร, 2554 : 28-32)

1. การวางแผน

การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ สำหรับแผนต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้นั้น แม้ว่าจะมีหลายแผนย่อย แต่อันที่จริงแล้วเป็นแผนใหญ่แผนเดียวเท่านั้น เพราะแผนต่างๆ มีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกันโดยตลอด กล่าวคือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นแผนระยะยาวที่ครอบคลุมเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ จากแผนระยะยาวดังกล่าวนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้นว่าภายใน 1 ปี สถานศึกษามีเป้าหมายจะดำเนินการเรื่องใดและโดยวิธีใด แล้วจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรและให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้และในการจัดทำแผนต่างๆ นั้น ควรวางแผนการประเมินผลไปพร้อมกันด้วย เพื่อใช้กำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด โดยมีการตั้งเป้าหมายว่าจะประเมินเรื่องใด ใช้วิธีการ รูปแบบอย่างไร ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล แผนการประเมินผลที่ดีควรสอดคล้องเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติในชีวิตประจำวันของผู้บริหาร ครูและนักเรียน นอกจากนี้ ควรต้องคิดงบประมาณของแผน จัดทำแผนงบประมาณ ทั้งรายรับและรายจ่ายของสถานศึกษา ทั้งนี้ในขั้นตอนนี้สามารถนำเครื่องมือเบื้องต้นแห่งคุณภาพอื่นๆ มาใช้งานร่วมด้วย เช่น Flowchart, Why - Why Diagram, How - How Diagram, 5W 2H Principles, Brainstorming ฯลฯ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินการเพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป



2. เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงาน หรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม

3. อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียน และวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแกงปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยการสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินการ

4. เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์ และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

การวางแผนการดำเนินงานเราต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จ อาจจะเป็นเป้าหมายระยะสั้น หรือเป้าหมายระยะยาวก็ได้แต่เป้าหมายที่ดีจะต้อง SMARTER ซึ่งประกอบไปด้วย (ชนิกานต์ เขียรสูตร, 2551 : 5)

- Specific - เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน
- Measurable - สามารถวัดและประเมินผลได้
- Acceptable - เป็นที่ยอมรับได้ของผู้ปฏิบัติ
- Realistic - ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง
- Time Frame - มีกรอบเวลากำหนด
- Extending - ทำท่าย และเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติ
- Rewarding - คุ่มค่ากับการปฏิบัติ

การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตและช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน เวลา ฯลฯ โดยสรุปแล้ว การวางแผนช่วยให้รับรู้สภาพปัจจุบัน พร้อมกับกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ ความรู้ และทักษะอย่างลงตัว โดยทั่วไปการวางแผนมีอยู่ด้วยกัน 2 ประเภท คือ (ชนิกานต์ เขียรสูตร, 2551 : 4)



ประเภทที่ 1 การวางแผนเพื่ออนาคต เป็นการวางแผนสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหรือกำลังจะเกิดขึ้น บางอย่างเราไม่สามารถควบคุมสิ่งนั้นได้เลย แต่เป็นการเตรียมความพร้อมของเราสำหรับสิ่งนั้น

ประเภทที่ 2 การวางแผนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นการวางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งเราสามารถควบคุมผลที่เกิดในอนาคตได้ด้วยการเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ปัจจุบัน

2. ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน (Do)

การปฏิบัติตามแผน เป็นการลงมือทำตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ในขั้นตอนขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่องานที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วสามารถนำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำกับและติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้นิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข และในการกำกับและติดตามการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับความถนัดของผู้บริหารรายนั้นๆ พร้อมทั้งในการติดตามผลควรให้การนิเทศเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการจัดการเรียนการสอน การประเมินตนเอง และทักษะในด้านต่างๆ โดยผู้บริหารอาจให้การนิเทศเอง หรือเชิญวิทยากรที่มีความรู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านมาให้การนิเทศ เป็นต้น ทั้งนี้การปฏิบัติตามแผนงานคุณภาพจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

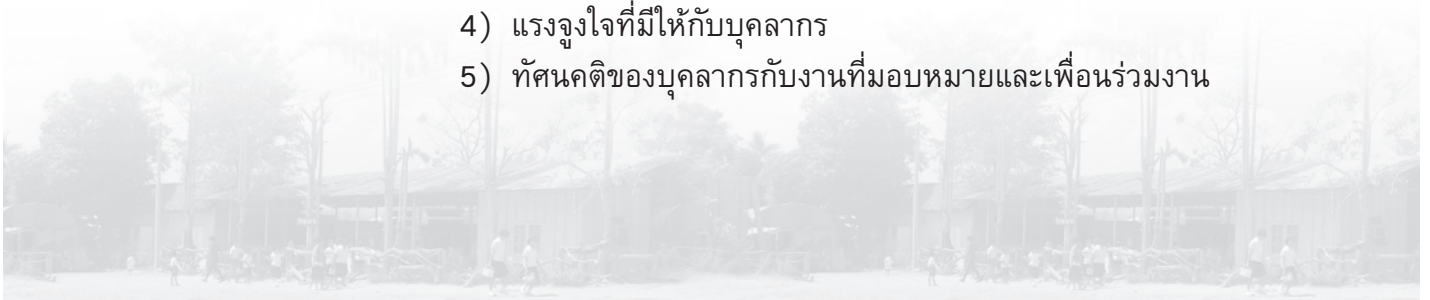
1. ผู้มีอำนาจและรับผิดชอบการบริหารแผนงาน แผนที่ได้เขียนขึ้นมีองค์ประกอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน

2. ทักษะและความสามารถของผู้ปฏิบัติตามแผนงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานต่างๆ ต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- 1) ความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 2) บุคลิกภาพมีความเหมาะสมกับงานที่มอบหมาย
- 3) ความสนใจหรือความคาดหวังของบุคลากรต่องานที่ได้รับมอบหมาย

มอบหมาย

- 4) แรงจูงใจที่มีให้กับบุคลากร
- 5) ทศนคติของบุคลากรกับงานที่มอบหมายและเพื่อนร่วมงาน



3. ทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยีต่างๆ มีความพร้อมปฏิบัติ ก็ทำให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย

4. การจัดซื้อ-จัดหาวัสดุุดิบที่มีคุณภาพดีแต่ราคาต่ำ ก็จะทำให้ได้ผลผลิตที่คุณภาพดีราคาถูก

5. มีระบบการสื่อสารระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ คือ สื่อได้ชัดเจนและรวดเร็ว เพื่อสร้างความเข้าใจและเชื่อมโยงระบบงานอย่างต่อเนื่อง

3. ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check)

การตรวจสอบ เป็นการตรวจดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผน หรือการแก้ปัญหาทางตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาจะได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม ทั้งนี้ ในวิธีการตรวจสอบให้ได้ผลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ โดยมีเครื่องมือดังนี้

1. ตรวจสอบจากเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
2. มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้
3. มีเกณฑ์การตรวจสอบที่ชัดเจน
4. มีกำหนดเวลาการตรวจที่แน่นอน
5. บุคลากรที่ทำการตรวจสอบต้องได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้อง

เมื่อดำเนินงานตรวจสอบคุณภาพแล้ว คณะผู้ตรวจสอบจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบคุณภาพ มีส่วนประกอบดังนี้

1. เป้าหมายการตรวจสอบ
2. ข้อบ่งชี้ที่ใช้ในการตรวจสอบ
3. หลักเกณฑ์การประเมิน หรือวัดผล
4. ระยะเวลาที่ได้ดำเนินการตรวจสอบ
5. สถิติเปรียบเทียบผลการตรวจสอบ
6. ข้อจำกัดในขณะทำการตรวจสอบ
7. สรุปการตรวจสอบ
8. ข้อเสนอแนะแนวทางการตรวจสอบครั้งต่อไป



4. ขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสม (Act)

การดำเนินการให้เหมาะสม เป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอนตามวงจรคุณภาพ PDCA ได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นการนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบมาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไป และในสิ่งที่ได้ดำเนินการและไม่เป็นไปตามเป้าหมายแล้วให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรทำอะไรต่อ อย่างเช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าเป็นไปได้ หรือใช้ความพยายามให้มากกว่าเดิม หรืออาจจะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นในกรณีที่ไม่สามารถจัดการด้วยตัวเองได้ หรือถ้าหากว่าสิ่งที่นำมาทบทวนแล้วไม่สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงได้ก็ควรจะยกเลิกหรือเปลี่ยนเป้าหมายในการดำเนินงานใหม่ โดยขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึง สามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง ซึ่งก็คือผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ เราควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะทำอะไรต่อไป เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ เปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการขับเคลื่อนการพัฒนา

แนวคิดการขับเคลื่อนการพัฒนาเป็นแนวคิดที่เสนอถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาอย่างมีขั้นตอน โดยผู้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนนั้นจะมีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอใช้แนวคิดในการขับเคลื่อนชุมชน โดยประยุกต์จากทฤษฎีการขับเคลื่อนการพัฒนาของนักวิชาการ ซึ่งมีรูปแบบและแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อนำไปสู่ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 ความหมายของการขับเคลื่อน

โชติรส ดำรงศานติ (2554 : 9) พลังขับเคลื่อน หมายถึง ชีตสมรรถนะหรือคุณลักษณะเชิงบวกของบุคคล อันเกิดจากการประเมินสถานการณ์ขององค์การและการทำงาน ทั้งทางด้านอารมณ์และด้านกระบวนการคิดที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ความตั้งใจในการทำงานและพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ 5 ประการ ได้แก่ ความรักและปรารถนา



จะเป็นสมาชิกขององค์การ การทุ่มเทสร้างผลงานที่เป็นเลิศ การมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และการระลึกถึงองค์การในทางบวก

ปารีชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ (2551 : 31-17) การขับเคลื่อน คือ การระดมพลังทางสังคมเน้นการพัฒนาสัมพันธภาพกับกลุ่มสื่อมวลชนในฐานะพันธมิตร กลุ่มหนึ่ง การร่วมมือของสื่อมวลชนการนำเสนอวาระทางสื่อมวลชนช่วยเติมพลังของกลุ่มต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของการเคลื่อนไหวทางสังคม

น้ำผึ้ง ชูริกานนท์ (2554 : 12) การขับเคลื่อน หมายถึง การมีส่วนร่วมของทุกคนโดยพื้นฐานสำคัญสำหรับการดำรงชีวิต และวิถีปฏิบัติของสังคมประชาธิปไตย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องรวมกลุ่มกันเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมด้านการพัฒนาสังคม การเมือง และวัฒนธรรม

จากความหมายของการขับเคลื่อน สามารถสรุปได้ว่า การขับเคลื่อน คือ การรวมพลังของคุณลักษณะเชิงบวกของคนเพื่อทำกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต โดยต้องทุ่มเททั้งกายและใจให้เกิดแก่สังคมที่เราดำรงอยู่

2.4.2 ขั้นตอนของกระบวนการขับเคลื่อน

สุพรรณิ ไชยอำพร (2549 : 20-23) ได้เสนอแนวคิดทางปรัชญา การพัฒนาในระดับปฏิบัติการว่า การทำงานหรือพัฒนาการใดๆ จำเป็นจะต้องคำนึงถึงคน ซึ่งเป็นตัวตั้งที่สำคัญหรือเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ในฐานะที่คนเป็นทั้งผู้รับ (Actress) ผู้กระทำ (Actor) และผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) โดยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการรับรู้ทางรอดในการพัฒนา ดังนั้น การขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับปฏิบัติการในพื้นที่สามารถจำแนกขั้นตอนการทำงานออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การตระหนักในช่องว่าง (Consciousness Gap) สามารถแสดงออกได้ 2 รูปแบบ ซึ่งรูปแบบแรก คือ ความต้องการ หมายถึง ความต้องการในสิ่งที่สามารถขาดได้ (Want) และความต้องการในสิ่งที่จำเป็นไม่สามารถขาดได้ (Desire) รูปแบบที่สอง คือ ปัญหา หมายถึง สิ่งที่เป็นปัญหา (Problem) และสิ่งที่กำลังจะเกิดปัญหา (Potential problem) ทั้งนี้ในการตระหนักถึงในช่องว่าง ไม่ได้ตระหนักถึงในเรื่องของสภาวะการณ์ขาดแคลน หรือสภาวะความต้องการ (ช่องว่าง) เท่านั้นแต่ยังสามารถมองเห็นถึงประโยชน์หรือความสำคัญ เห็นความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการเข้าร่วมกลุ่มต่างๆ หรือการอยู่ร่วมกันของหน่วยงานองค์กร ซึ่งในการตระหนักถึงในช่องว่างนี้จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การรับรู้ 2) การเห็นถึงประโยชน์ 3) การเห็นถึงความสัมพันธ์ และ 4) การระลึกเสมอ



2) ความอยากได้ อยากดี หรืออยากเปลี่ยนแปลงอย่างมีขอบเขต (Aspiration Frontier) เป็นความต้องการอย่างแท้จริง การที่บุคคลจะรู้สึกต้องการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น อาจต้องมีการจูงใจ การกระตุ้น การเห็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความมั่นใจ การสร้างความภาคภูมิใจในภารกิจที่ตนเองได้รับมอบหมาย

3) การไม่ทำให้รู้สึกแปลกแยก หรือเคราฟในศักดิ์ศรี (Delineation) หมายถึง การไม่ทำให้เขารู้สึกแปลกแยก การไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกแปลกแยกนี้ มักกระทำการใดๆ ด้วยการให้เกียรติ/ศักดิ์ศรี (Dignity) ซึ่งอยู่ในหลักการของการเคราฟศักดิ์ศรีของความเป็นบุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ ดังนั้น การทำงานต้องให้การเคราฟในศักดิ์ศรี วิธีการที่ได้มีการตัดสินใจร่วมกันเช่น การรับฟังความคิดเห็น แล้วนำมาพิจารณา/ครุ่นคิด ให้คนในชุมชนรู้สึกว่าเขามีส่วนในความคิดสู่การปฏิบัติ

4) การมีส่วนร่วม (People Participation) สิ่งนี้ล้วนนับว่าเป็นหัวใจ การมีส่วนร่วมมีความสำคัญ โดยเฉพาะในกลุ่มนักพัฒนา เพราะคนที่สามารถเรียนรู้ได้บนพื้นฐานของปัญหาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของก็จะผูกพันร่วมดูแลรักษา และเมื่อเกิดความผิดพลาดก็หันมาร่วมมือกัน การมีส่วนร่วมจึงเป็นได้ทั้งวิธีการ (Mean) และเป้าหมาย (End) ของการพัฒนา

5) ความพยายามในการพึ่งตนเอง (Self-reliance) มีประโยชน์ตรงที่ทำให้คนสามารถคิดเอง ทำเอง จัดการกับปัญหาของตนเองได้โดยไม่เบียดเบียนสิ่งแวดล้อม และทำให้เกิดการเติบโตตามลำดับ มีการพัฒนาการ ไม่ตกอยู่กับความหวาดกลัว อยู่ในที่ใดและร่วมกันทำจนเป็นที่น่าพอใจ ด้วยการคิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง จุดนี้ก็จะทำให้คนไม่ละทิ้งถิ่น สามารถนำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และนำไปสู่การสร้างชาติ หากพัฒนาการได้ตามลำดับ โดยสามารถสร้างเครือข่ายถ่ายทอดอินหรือแลกเปลี่ยนกับสังคมอื่นได้ จึงจะนำไปสู่การขับเคลื่อนพลังทางสังคม

6) สังคมที่มีลักษณะเด่นที่คำนึงถึงส่วนรวมร่วมกัน (Collectives Personality Society) นับเป็นเป้าหมายสุดยอดที่สังคมคำนึงถึง/สำนึกต่อส่วนรวม อันนำไปสู่ความรับผิดชอบในสังคม/ในหน่วยงานของตนเอง ที่ได้มีการสะสมประสบการณ์เรียนรู้ ทักษะความถนัดของแต่ละคนมาร่วมแบ่งปันหรือถ่ายทอดในสิ่งที่ตนได้มีประสบการณ์เรื่องนั้นๆ ให้กับคนในหน่วยงาน/องค์กร

ทั้งนี้ในกระบวนการต้องผ่านมิติวัฒนธรรมใน 3 มิติ ด้วยคือ 1) ระบบความเชื่อ/ความคิด 2) ระบบคุณค่า/ค่านิยม รวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม และ 3) แบบแผนของคนส่วนใหญ่ที่กระทำ และมีพฤติกรรมคล้ายคลึงกัน หรือเป็นกึ่งอัตโนมัติ โดยสำนึกว่าต้องทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร (Pattern of action behavior) อีกทั้งเมื่อนำ

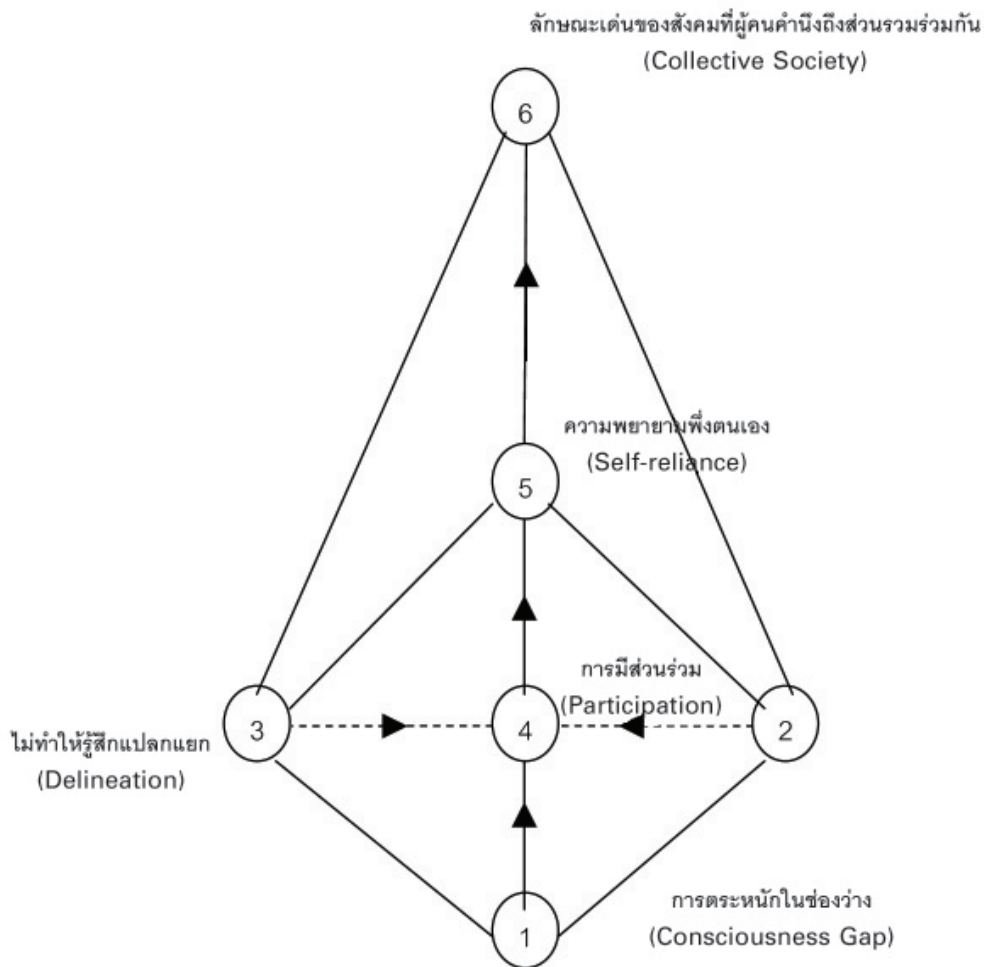


แนวคิดดังกล่าวนำมาใช้ พัฒนาและตรวจสอบในสังคมไทยอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 พบว่า การขับเคลื่อนของชุมชนมีความสอดคล้องกับหลักการแนวคิดของปรัชญาการพัฒนาในระดับปฏิบัติการ เช่นเดียวกับงานวิจัยอื่นๆ ซึ่งได้ข้อสรุปตรงกันว่า ใน การขับเคลื่อนงานพัฒนาหรือการขับเคลื่อนชุมชนใดๆ จะมีขั้นตอนที่เน้นในมิติของชาวบ้าน เป็นหลัก แต่ยังคงเตรียมคน หรือผู้นำชุมชนให้มีความสนใจและเข้ามาร่วม ฉะนั้น การขับเคลื่อนจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมของผู้คนซึ่งประกอบด้วยผู้นำประชาชน ไร่พอสังเขป ดังนี้

1. ขั้นตอนการตรวจสอบ/สร้างสำนึกร่วมภายในชุมชน ดำเนินการค้นหา สสำรวจตรวจสอบ และ/หรือสร้างสำนึก โดยใช้เหตุการณ์ที่บ่งบอกหรือสะท้อนถึงความ ผูกพันร่วม ความฝันร่วม และความภูมิใจร่วมของคนในชุมชน อาทิ เหตุการณ์ที่ผู้คน กล่าวถึงวิกฤตการณ์ร่วมในประวัติศาสตร์ บุคคลหรือเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของชุมชน เป็นต้น
2. ขั้นตอนการสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดความต้องการเปลี่ยนแปลง โดย อาศัยการเสริมสร้างแรงจูงใจ เช่น รางวัล การชื่นชม การยอมรับ ฯลฯ เพื่อเสริมสร้างพลัง ให้เกิดขึ้นรวมทั้งการพาเยี่ยมชมแลกเปลี่ยนทัศนะกับองค์กรชุมชนอื่น (Peer-learning)
3. ขั้นตอนการสร้างพื้นที่เรียนรู้ เป็นการสร้างโอกาสการเรียนรู้หลาย รูปแบบ โดยอาศัยการถ่ายทอดประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชน ผ่านเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากรุ่นสู่รุ่น ทั้งในและนอกระบบโรงเรียน อาทิ การ “ล้อมเรียน” ของ ผู้นำหรือผู้ใหญ่

แนวคิดในการพัฒนาในการขับเคลื่อนนั้น ดังปรากฏรายละเอียดใน แผนภาพที่ 2.2 ดังต่อไปนี้

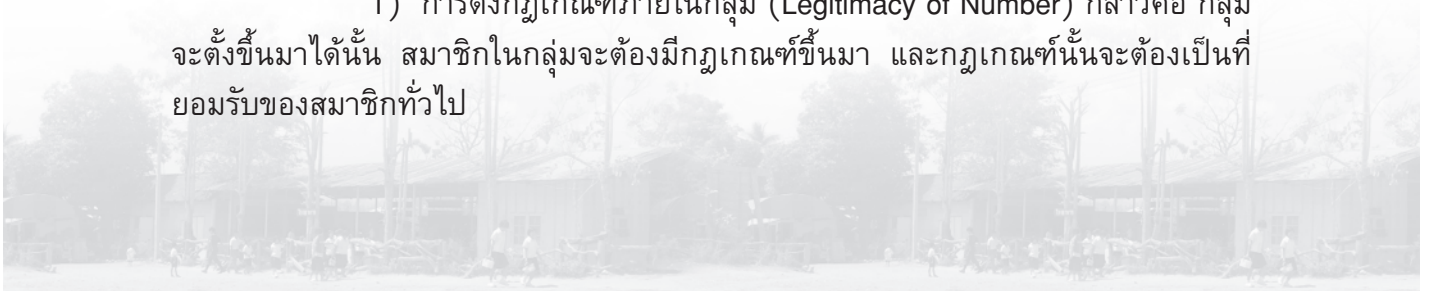




แผนภาพที่ 2.2 แสดงปรัชญาการพัฒนาในการระดับปฏิบัติการ
 ที่มา: สุพรรณิ ไชยอำพร, 2549 : 23

เช่นเดียวกับแนวคิดการขับเคลื่อนการพัฒนาของ Marx (1994 : 40-42) ในการศึกษาถึงกระบวนการอิทธิพลทางสังคมหรือกระบวนการขับเคลื่อนในพฤติกรรมกรรวมกลุ่ม (Social Influence Process in Collective Behavior) จะมีกระบวนการอิทธิพลทางสังคม 7 ประการ ที่ใช้ในการขับเคลื่อนในการมีส่วนร่วม คือ

1) การตั้งกฎเกณฑ์ภายในกลุ่ม (Legitimacy of Number) กล่าวคือ กลุ่มจะตั้งขึ้นมาได้นั้น สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีกฎเกณฑ์ขึ้นมา และกฎเกณฑ์นั้นจะต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทั่วไป



2) การไม่ทำให้หลงผิดจนเกิดการแตกแยกภายในกลุ่ม (Illusion of Unanimity) กล่าวคือ เมื่อมีการรวมกลุ่มกัน หากเกิดความเข้าใจผิด หรือหลงผิดภายในกลุ่มแล้ว จะส่งผลให้สมาชิกบางคนเกิดความสับสนหรือเกิดความหวาดระแวง จนอาจทำให้กลุ่มเกิดความแตกแยกได้

3) การกระจายความรับผิดชอบภายในกลุ่ม (Diffusion Responsibility) เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มซึ่งเป็นกระบวนการสร้างคุณค่าและความผูกพันภายในกลุ่ม

4) การไม่ปรากฏตัวตนภายในกลุ่ม (Anonymity) เป็นกระบวนการที่ส่งผลให้กลุ่มเกิดความไม่ไว้วางใจกัน ดังนั้น การดำเนินงานภายในกลุ่มจำเป็นต้องมีการเปิดเผย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกต่อไป

5) การสร้างความสามัคคีภายในกลุ่ม (Solidarity)

6) การอำนวยความสะดวกทางสังคม (Social Facilitation) เป็นการช่วยเหลือการทำงานร่วมกันภายในกลุ่ม ส่งผลให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับสมาชิก

7) การอาศัยความใกล้ชิดของสมาชิกเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน (Immediacy) เป็นการสร้างให้สมาชิกมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อส่งผลให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (อ้างถึงใน สุพรรณิ ไชยอำพร, 2549 : 69) สามารถสรุปกระบวนการทางสังคมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลในชีวิตประจำวันได้ ดังนี้ การนิยามสถานการณ์ (Definition of the Situation) เป็นการแสดงทัศนคติของคนที่ยึดว่าสถานการณ์นั้นๆ เป็นอย่างไร สิ่งนั้นก็จะเป็นเช่นนั้นจริงๆ การคิดอย่างเป็นระบบภาพรวม (Systems Thinking) เป็นการคิดระบบใหญ่ ประกอบด้วยระบบย่อยอีกหลายอย่าง เพื่อให้ระบบใหญ่ทำงานได้ผล ระบบเล็กเป็นองค์ประกอบที่จะต้องทำงานประสานกันเป็นอย่างดี การคิดในทางบวก (Positive Thinking) เป็นการคิดในเรื่องต่างๆ ในทางบวกหรือในแง่ดีหรือมองในแง่ดีไว้ก่อน จะทำให้จิตใจสบายทำอะไรได้ผลดี ทำงานได้มาก การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพราะสังคมวิทยาและองค์การสังคมต้องมีการวิจัยและพัฒนา เพื่อประโยชน์ใช้สอย เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กรและตัวเรา ซึ่งต้องใช้การมีส่วนร่วม จึงกลายเป็นการวิจัยและพัฒนาโดยมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) และประการสุดท้าย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นการมุ่งงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อก่อให้เกิดพลังในการทำงานซึ่งผู้ใฝ่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีความพยายามมาก มีศรัทธาแรงกล้า



ทำงานได้มาก ความสำเร็จของงานที่เกิดขึ้นก็จะย้อนกลับมาเป็นพลังหนุนเสริมให้ทำงานให้มากขึ้นไปอีก

ทั้งนี้ เสาวลักษณ์ สมสุข (2550 : 183-185) ได้จัดองค์ประกอบของกระบวนการฟื้นฟูชุมชน โดยสามารถสรุปได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นสร้างความตระหนัก เป็นการเปิดเวทีประชุมระดับตำบลเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันของชาวชุมชน การประชุมกลุ่มย่อยของคนในชุมชน ศึกษาข้อมูลและนำเสนอความคิดต่อหน่วยงานท้องถิ่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน

ขั้นที่ 2 ขั้นจัดทำแผนการฟื้นฟูชุมชน เป็นการจัดประชุมระดมความคิดเพื่อค้นหาความต้องการร่วม จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการร่วมกันของชุมชน รวมถึงจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงสร้างการทำงาน ดูแล ประสานงานและส่งเสริมการทำงาน

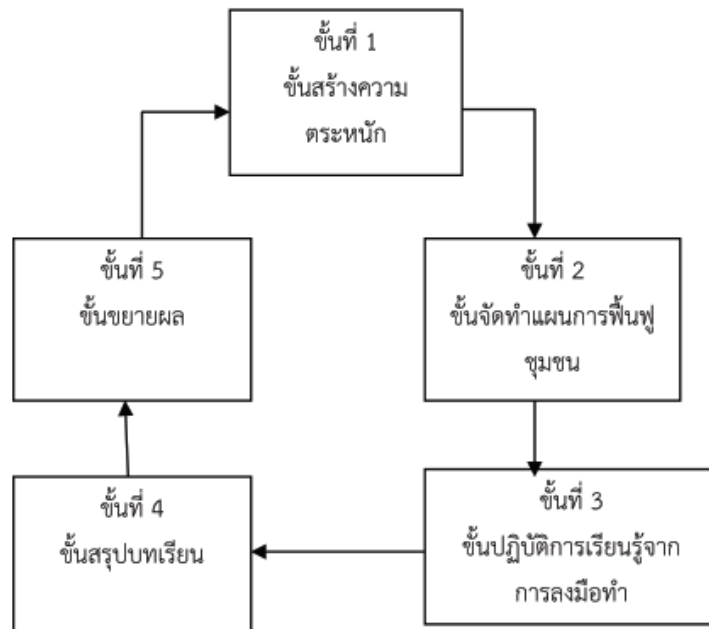
ขั้นที่ 3 ปฏิบัติการเรียนรู้จากการลงมือทำ โดยการจัดกลไกคณะทำงานตามแผนที่วางไว้ร่วมกันของคนในชุมชน แบ่งหน้าที่ในการดำเนินงาน มีการอบรมให้ความรู้และศึกษาข้อมูล รวมทั้งประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก จนถึงติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

ขั้นที่ 4 ขั้นสรุปบทเรียน สามารถทำโดยการประชุมกลุ่มย่อยทุกเดือน และประชุมเครือข่ายใหญ่ เพื่อสรุปบทเรียนที่ได้

ขั้นที่ 5 ขั้นขยายผล โดยเริ่มที่การขยายผลจากคนต่อคนหรือจากครอบครัวต่อครอบครัว ขยายผลจากหมู่บ้านต่อหมู่บ้าน และขยายผลจากหมู่บ้านต่อโรงเรียน รวมถึงการมอบใบประกาศนียบัตรเพื่อเป็นเกียรติ



ดังปรากฏรายละเอียดในแผนภาพที่ 2.3



แผนภาพที่ 2.3 แสดงกระบวนการในการฟื้นฟูชุมชน
 ที่มา : เสาวลักษณ์ สมสุข, 2550 : 185

จากรายละเอียดของแนวคิดการขับเคลื่อนที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปเป็นแนวคิดร่วมในกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาได้ดังนี้

1. ขั้นตอนการตระหนักในปัญหา โดยทุกแนวคิดให้ความสำคัญกับเรื่องการตระหนักในปัญหา โดยส่งเสริมคนในชุมชนให้เห็นความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น สสำรวจความต้องการของคนในชุมชน ซึ่งสุพรรณิ ไชยอำพร เพิ่มเติมว่าการตระหนักในปัญหา บุคคลภายนอกชุมชน เช่น นักวิชาการ แพทย์ หน่วยงานต่างๆ สามารถเป็นผู้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาในชุมชนได้
2. ขั้นตอนการสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงโดยสุพรรณิ ไชยอำพร และสัญญา สัญญาวิวัฒน์ และ Marx ให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจของคนในชุมชน โดยผู้นำ/แกนนำสามารถเป็นผู้กระตุ้นคนในชุมชนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน



3. ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในชุมชนโดยทุกแนวคิดให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เนื่องจากขั้นตอนของการมีส่วนร่วมถือเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการขับเคลื่อนในชุมชน ซึ่งการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะของการเคารพในศักดิ์ศรีของทุกคนในชุมชน เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น มีการสื่อสารและแนวทางการดำเนินงานร่วมกันภายใต้มีวัฒนธรรมชุมชน โดยเป้าหมายสำคัญคือการคำนึงถึงส่วนรวมเป็นหลัก

4. ขั้นตอนการสรุปบทเรียนและขยายผลโดยสุพรรณิ ไชยอำพร และเสาวลักษณ์ สมสุข ได้ให้ความหมายของกระบวนการขับเคลื่อนในชุมชนว่าต้องมีการสรุปบทเรียนและขยายผลที่สัมฤทธิ์ โดยสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่ๆ

โดยในลำดับต่อไป คณะผู้วิจัยได้อธิบายถึงการเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อปรึกษาหารือในการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารมาทดลองใช้ในงานวิจัยระยะที่ 2 นี้ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าในส่วนของความหมายและแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการประชุม ดังจะกล่าวในหัวข้อดังต่อไปนี้

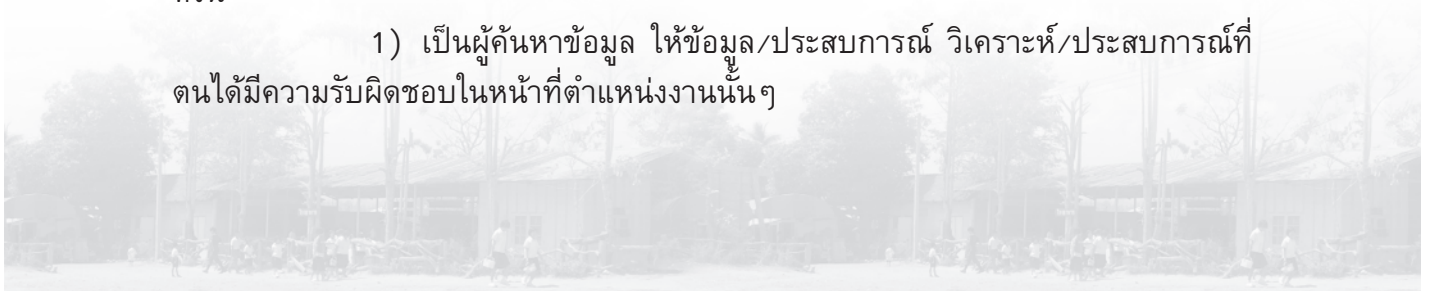
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

สนิท สัตโยภาส (2546 : 30) กล่าวว่า กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตร่วมกัน โดยในการสร้างแนวทางในการพัฒนาครูและผู้บริหาร ได้อาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีหลักการ ดังนี้

- 1) ความเข้าใจในปัจจัย องค์ประกอบ รวมถึงเหตุการณ์ในอดีตที่มีผลต่อสภาพสถานการณ์ในปัจจุบัน และแนวโน้มที่มีผลกระทบต่ออนาคต
- 2) ทุกคนที่เข้าประชุมมีการเห็นภาพรวมเป็นภาพเกิดวิสัยทัศน์ในอนาคตร่วมกันเต็มไปด้วยความหวังและพันธะสัญญาาร่วมกัน
- 3) ทุกคนเกิดความตระหนักได้แลกเปลี่ยนแนวคิดใหม่ๆ ร่วมกัน เป็นการขยายเครือข่ายด้วยการมีสัมพันธภาพที่ดี เข้าใจและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ความคิดทุกอย่างอยู่ในสมองของทุกคนโดยตระหนักว่าให้ทุกคนลงเรือลำเดียวกัน มีจุดหมายปลายทางร่วมกัน และมีแผนการทำงานที่ชัดเจน

ในการเข้าประชุมเชิงปฏิบัติการนั้น ต้องมีการรับรู้ถึงบทบาทของผู้เข้าร่วมประชุม ดังนี้

- 1) เป็นผู้ค้นหาข้อมูล ให้ข้อมูล/ประสบการณ์ วิเคราะห์/ประสบการณ์ที่ตนได้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ตำแหน่งงานนั้นๆ



- 2) ช่วยกันทำงานภายในกลุ่มตามที่ได้รับมอบหมายให้ทันเวลาที่กำหนด
- 3) ช่วยกันสร้างภาพของอนาคตที่พึงปรารถนา
- 4) ทำการค้นหาความคิดเห็นร่วมกันของคนในกลุ่ม
- 5) ช่วยกันกำหนดกิจกรรมที่จะนำความคิดเห็นไปสู่การปฏิบัติ

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547 : 80-88) ได้กล่าวถึงการใช้เทคนิคในการร่วมกันระดมความคิดของการทำงานร่วมกันในแต่ละโครงการ/กิจกรรม จำเป็นต้องอาศัยการประชุมร่วมกัน ซึ่งผู้ศึกษาขอแนะนำแนวคิดที่สอดคล้องกับการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมต้องมีเทคนิคและวิธีการที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนี้

ในการที่จะขับเคลื่อนงานให้นำไปสู่เป้าหมายของการเข้าร่วมประชุม โดยเน้นความเสมอภาค เพื่อให้ผู้ที่ได้เข้าประชุมได้เรียนรู้ ความแตกต่างหลากหลาย ทั้งด้านขององค์ความรู้ ความคิด การฝึกความอดทนรู้จักอดกลั้น (เมื่อมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับความคิดของเรา) และการประนีประนอม โดยใช้หลักการและเหตุผล ที่ต้องทราบรายละเอียดและเป้าหมายของการประชุม โดยยึดร่วมกัน ที่ปราศจากการใช้ความรู้หรืออารมณ์มาใช้ในการตัดสินใจ

ในการที่จะเน้นให้การประชุมมีส่วนร่วมมากขึ้น ผู้ดำเนินการประชุมและผู้เข้าร่วมการประชุม ควรมีข้อควรคำนึงถึงในการประชุม ดังนี้

1) หน้าที่หลักที่จะทำให้ภาพรวมของสถานการณ์หรือสภาพปัญหาเกิดความเข้าใจได้มากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับผู้ดำเนินการประชุม ซึ่งอาจจะใช้เทคนิคในวิธีการของแผนที่ความคิดเพื่อง่ายต่อการระดมความคิดเห็นและทุกคนมองภาพรวมเป็นภาพเดียวกัน

2) ให้ผู้ดำเนินการประชุมเตรียมรูปแบบการประชุมและวาระประชุม และการพูดคุยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนการเข้าประชุม และเมื่อเริ่มประชุมก็นำวาระประชุมและกฎกติกาพื้นฐานในการประชุม โดยขอความเห็นชอบจากที่ประชุมก่อน เพื่อเป็นพื้นฐานว่าการประชุมจะเป็นไปตามกฎที่ได้เห็นชอบร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ดำเนินการประชุม ต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมประชุมรู้สึกถึงความเท่าเทียมในการแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอหน้า และต้องทำตัวเป็นกลางต่อสภาพปัญหาต่างๆ

3) ต้องมีทักษะในเรื่องของมนุษยวิทยา เขาต้องการแสดงออกอย่างไร เพียงใด และให้ใช้เวลาและโอกาสบ้างตามสมควร

4) ต้องสามารถ เรียบเรียงใจความที่ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น และสรุปความได้

5) ต้องสร้างความพอดี ในเรื่องของการอภิปรายประเด็นใดให้เป็นไปตามความพอเหมาะและเหมาะสม จึงขึ้นเรื่องในการระดมความคิดเห็นต่อไป



6) ในกลุ่มย่อยให้มีการแบ่งหน้าที่เป็นผู้นำในการสนทนา ผู้จัดบันทึก ผู้ควบคุมเวลา ต่างๆ เหล่านี้ ให้มีการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด โดยการแบ่งหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม

7) ผู้เข้าประชุมมักมีบทบาทในการระดมปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหา เสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา โดยให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ โดยที่สุดท้ายแล้วผู้เข้าร่วมประชุมต้องมีการยอมรับข้อสรุป การแสวงหาทางเลือกต่างๆ อย่างหลากหลายที่เหมาะสม จนกระทั่งได้แนวทางแก้ไขปัญหานั้นที่ประชุมส่วนใหญ่ให้การยอมรับ และให้การยอมรับในคำตัดสินหรือผลของการประชุมแต่ละครั้ง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในการดำเนินงาน เพื่ออนาคตที่ดีของหน่วยงาน/องค์กรของตน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การฝึกอบรมหรือการพัฒนาครูที่จัดขึ้นในโรงเรียนโดยโรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการหรือแผนการฝึกอบรม มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นการฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีครูผู้นำปฏิบัติการเรียนรู้เป็นหลักในการจัดฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมเน้นการฝึกปฏิบัติจริงที่นำสู่ห้องเรียน มีการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมเรียนรู้ระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม มีการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องในลักษณะ “กัลยาณมิตรนิเทศ” การอบรมใช้กระบวนการประเมินครบวงจร (PDCA) ที่ทำให้เกิดวัฏจักรของการพัฒนาครูแบบยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547 : 15)

การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาครูประจำการที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 10 ประการ ดังนี้ (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และ อรพรรณ พรสีมา, อ้างถึงในสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547 : 16-17)

1) เป็นการพัฒนาที่เกิดขึ้นตามสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนและผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของครูในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2) เป็นการพัฒนาครูที่โรงเรียนหรือชุมชนของโรงเรียน โดยโรงเรียนเป็นเจ้าของโครงการ



3) เป็นการพัฒนาครูโดยครูหรือกลุ่มครูที่เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิรูปการเรียนรู้และมีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประการสำคัญต้องเป็นที่ศรัทธาและยอมรับของเพื่อนครูอย่างแท้จริง

4) เป็นการอบรมที่เกิดจากความสมัครใจของครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม มิใช่เป็นการบังคับ

5) เป็นการร่วมคิด ร่วมศึกษาปัญหา ร่วมวางแผน และร่วมกันพัฒนา ระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม

6) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติจริง ใช้สื่อและกิจกรรมประกอบการอบรม และนำร่องสู่ห้องเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจัง

7) เป็นการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องหลากหลายทั้งในลักษณะการประชุมกลุ่มและการพบปะเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

8) เป็นการอบรมที่ใช้กระบวนการ PDCA คือ มีการวางแผนนำไปปฏิบัติ ตรวจสอบหรือประเมินผล และนำไปปรับปรุงเพื่อวางแผนดำเนินการเป็นวงจรการพัฒนาต่อเนื่อง

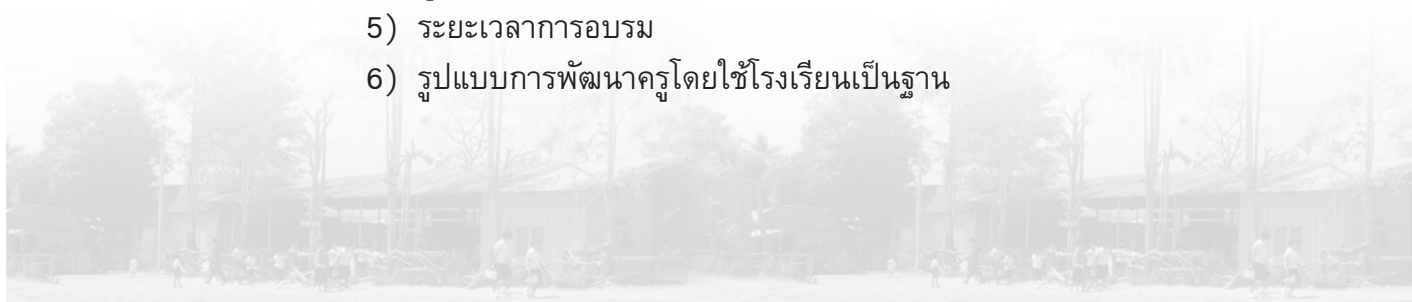
9) เป็นการอบรมที่มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อการพัฒนา โดยใช้กระบวนการ “กัลยาณมิตรนิเทศ” โดยประเมินหลากหลายรูปแบบทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรม และประเมินผลจากการฝึกอบรมของครูเครือข่ายที่เข้ารับการฝึกอบรม และประเมินผลจากผู้เรียนของครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

10) เป็นการทำหน้าที่ตามภาระปกติของครูเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและคุณภาพของผู้เรียน

2.6.1 องค์ประกอบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิภาพควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่

- 1) ผู้บริหารโรงเรียน
- 2) ผู้จัดฝึกอบรม
- 3) ผู้ให้การฝึกอบรม
- 4) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 5) ระยะเวลาการอบรม
- 6) รูปแบบการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



- 7) เนื้อหาการอบรม
- 8) สถานที่ฝึกอบรม
- 9) งบประมาณการจัดอบรม
- 10) การประเมินผล

2.6.2 รูปแบบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

รูปแบบในการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 10 รูปแบบ ที่ได้ทำการสังเคราะห์ พบว่า การพัฒนาครูในลักษณะนี้จะมีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพราะมีการใช้กระบวนการประเมินครบวงจร PDCA ตามแนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (PLAN)

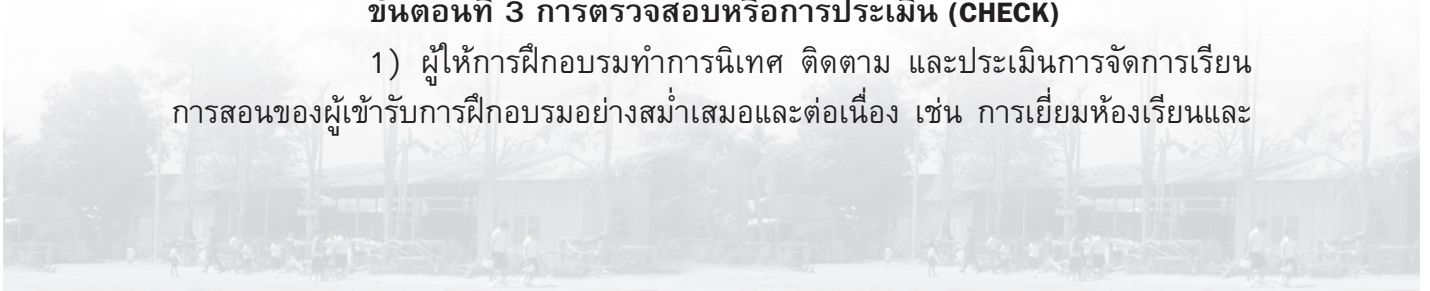
- 1) ผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรมมีการประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนการจัดฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- 2) ทำการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการการฝึกอบรมโดยอาจใช้แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ผู้ที่เข้ารับการอบรมเพื่อให้เป็นการฝึกอบรมตามสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมและโรงเรียนที่มีการฝึกอบรมครูนั้นๆ
- 3) นำผลจากการศึกษาไปจัดทำโครงการหรือแผนการฝึกอบรมให้มีวัตถุประสงค์ รูปแบบ วิธีการ เนื้อหา ระยะเวลา แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ และสถานที่ให้สนองต่อความต้องการของผู้รับการอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การนำไปปฏิบัติ (DO)

- 1) ผู้ให้การฝึกอบรมจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่กำหนดไว้ รูปแบบการฝึกอบรมส่วนใหญ่ประกอบด้วยการจัดกิจกรรมต่างๆ สื่อการเรียนการสอน
- 2) ผู้รับการฝึกอบรมนำความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมไปจัดเตรียมกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน และนำลงสู่การปฏิบัติการสอนในห้องเรียน
- 3) ผู้รับการฝึกอบรมทำการสังเกตและบันทึกการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ และบันทึกสรุป เพื่อหาแนวทางพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนให้ดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบหรือการประเมิน (CHECK)

- 1) ผู้ให้การฝึกอบรมทำการนิเทศ ติดตาม และประเมินการจัดการเรียนการสอนของผู้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น การเยี่ยมห้องเรียนและ



การสังเกตการสอน การประชุมหรือพบกันเป็นกลุ่ม การพบปะสนทนาเป็นรายบุคคล การประชุมสรุปผล จัดนิทรรศการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเสวนา เป็นต้น

2) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยใช้กระบวนการ “กัลยาณมิตร นิเทศ” ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ได้แก่ ให้ใจ ร่วมใจ ตั้งใจ เปิดใจ เป็นต้น

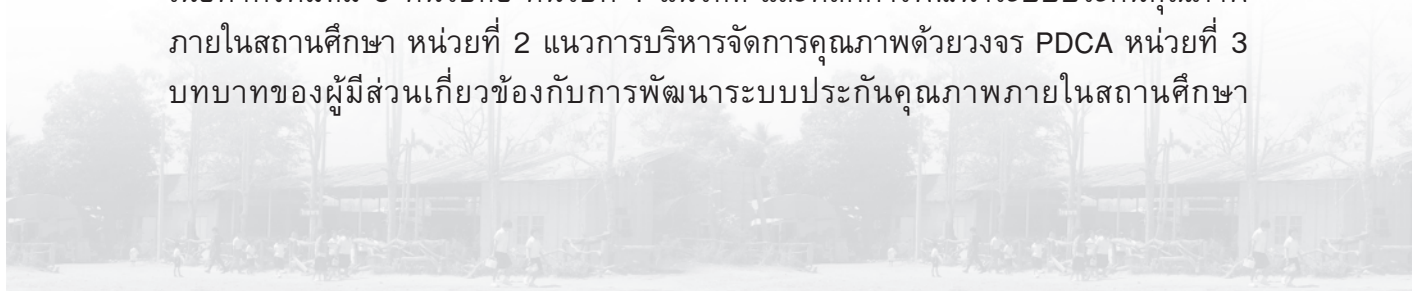
ขั้นตอนที่ 4 การลงมือแก้ไขและปรับปรุง (ACTION)

นำผลจากการตรวจสอบหรือประเมินมาวิเคราะห์ หาสาเหตุข้อบกพร่อง และประชุมระดมสมองหาทางแก้ไขป้องกันมิให้เกิดขึ้นซ้ำอีก รวมทั้งการวางแผนทางการพัฒนาครูต่อไป

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ จันทร (2552 : 1) การพัฒนาคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่านเขต 2 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” ศึกษาผลการใช้คู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่านเขต 2 ประเมินคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” และการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้คู่มือ “แนวการบริหารจัดการด้วยวงจรคุณภาพ PDCA” กลุ่มประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 จำนวน 171 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือกลุ่มโรงเรียนมณฑลสองแคว อำเภอสองแคว จังหวัดน่าน จำนวน 14 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครูวิชาการโรงเรียน จำนวน 14 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ คู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” แบบประเมินการใช้คู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูวิชาการโรงเรียน และแบบประเมินคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามใช้ Program SPSS 12.0 และค่าสถิติ ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

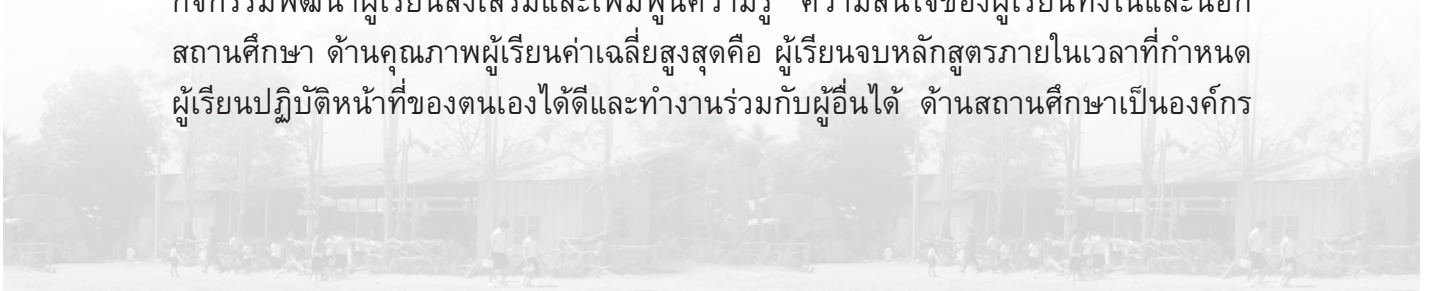
(1) ผลการพัฒนาคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” ได้เนื้อหาทั้งหมดมี 5 หน่วยคือ หน่วยที่ 1 แนวคิด และหลักการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หน่วยที่ 2 แนวการบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA หน่วยที่ 3 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา



หน่วยที่ 4 การเทียบมาตรฐานภายในและมาตรฐานภายนอก และหน่วยที่ 5 เกณฑ์ประเมินระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งในหน่วยที่ 4 และหน่วยที่ 5 ผู้ศึกษาได้เพิ่มเติมเนื้อหาของคู่มือให้ตรงกับความต้องการจำเป็นของผู้ปฏิบัติ ที่เสนอเพิ่มเติมจากการนำไปทดลองใช้จริง จนได้เนื้อมหาดังปัจจุบัน ที่ครอบคลุมบริบทของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

(2) ผลการศึกษาผลการใช้คู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่านเขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านสภาพการดำเนินงานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับกำลังพัฒนา เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ มีโครงสร้าง/ขั้นตอนการบริหารและมีระบบข้อมูลสารสนเทศ ด้านการพัฒนามาตรฐานระดับสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่มีการกำหนดมาตรฐานระดับสถานศึกษา ด้านการจัดทำและดำเนินงานตามแผนพัฒนา ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่สถานศึกษามีการดำเนินงาน กิจกรรม โครงการตามแผนปฏิบัติการ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ส่วนอีกสองด้านอยู่ในระดับสภาพปกติคือ ด้านการตรวจสอบ ทบทวนและการจัดทำรายงานคุณภาพภายในสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับสภาพปกติคือ มีเป้าหมายขอบข่าย แนวดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (NA) เผยแพร่ต่อสาธารณชนและหน่วยงานต้นสังกัด และด้านการผดุงระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับสภาพปกติคือ สนับสนุนพัฒนางาน กิจกรรม โครงการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และใช้ผลการนิเทศ ติดตาม กำกับงานเพื่อการพัฒนา แต่ที่ยังไม่ถึงระดับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เพราะการดำเนินการยังขาดความต่อเนื่องเป็นระบบ ทั้งนี้เพราะว่าสถานศึกษามีงานที่ต้องดำเนินการอยู่หลายเรื่อง ในขณะที่หลายแห่งยังขาดความพร้อมด้านบุคลากรและงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของสถานศึกษาที่เห็นตรงกันมากคือ แหล่งเรียนรู้ภายในไม่พร้อมเนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก และรองลงไปคือ สภาพความพร้อมของชุมชนมีผลต่อการประกันคุณภาพภายใน

ด้านคุณภาพสถานศึกษา โดยภาพรวมการพัฒนาอยู่ระดับกำลังพัฒนา และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้บริหาร ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา และสร้างขวัญกำลังใจในการพัฒนางาน ด้านครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญ ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ ความสนใจของผู้เรียนทั้งในและนอกสถานศึกษา ด้านคุณภาพผู้เรียนค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนจบหลักสูตรภายในเวลาที่กำหนด ผู้เรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ดีและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ด้านสถานศึกษาเป็นองค์กร



แห่งการเรียนรู้ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมาคม ชมรม และองค์กรต่างๆ ให้การสนับสนุน ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจุบันนโยบายการปฏิรูประบบราชการที่เน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ความเชื่อ ทศนคติ และวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้คุณภาพของสถานศึกษาในหลายแห่งได้มีการพัฒนาในด้านต่างๆ ให้มีความพร้อมในการจัดการศึกษามากขึ้น แต่ที่ยังไม่ถึงระดับการพัฒนาเต็มศักยภาพหรือยังผกผันอยู่ เพราะว่าหลายโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่ห่างไกล ขาดความพร้อม ชุมชนยากจน แต่ภารกิจต้องทำเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดรับกับความเห็นของสถานศึกษาที่เห็นตรงกันมากที่สุดคือ ครูมีภารกิจงานอื่นๆ มาก และรองลงไปคือโรงเรียนขนาดเล็กพื้นที่กั้นดงมีครูไม่ครบชั้น/สอนไม่ตรงเอก

(3) ผลการประเมินคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญ รายการประเมินทุกด้าน ได้แก่ ความถูกต้องและความทันสมัยของเนื้อหา ความสมบูรณ์และความลึกของเนื้อหา รูปแบบของคู่มือ การจัดเรียงลำดับเนื้อหาของคู่มือ ความเหมาะสม ความถูกต้องในการใช้ภาษา การเสนอแนวคิด และคุณค่าประโยชน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.38 ถึง 0.53 แสดงว่ามีการกระจายของคะแนนน้อย นั่นคือคะแนนผลการประเมินคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” โดยผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ในแต่ละรายการที่ประเมิน มีระดับใกล้เคียงกันหรือผู้เชี่ยวชาญประเมินสอดคล้องกัน

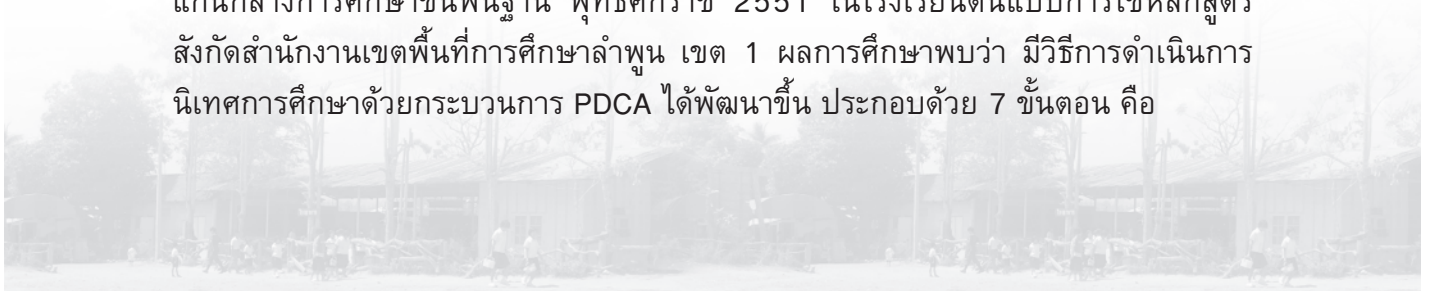
(4) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ โรงเรียนที่มีต่อการใช้คู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA” เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมพึงพอใจไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 7 ด้านคือ ด้านรูปแบบของคู่มือฯ การจัดเรียงลำดับของเนื้อหา ความถูกต้องและความทันสมัยของเนื้อหา ความเหมาะสมความถูกต้องการใช้ภาษา ความสมบูรณ์และความลึกของเนื้อหา การเสนอแนวคิด และคุณค่าประโยชน์

รัชกร เหมือนมั่น (2552 : บทคัดย่อ) การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเทศบาล 3 วัดสหมิตรมงคล ตั้งตรงจิตร 6 เทศบาลตำบลหนองแค อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการประกันคุณภาพ และเพื่อทดลองใช้รูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน และเพื่อประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ด้วยวิธีการเทียบเคียง



สมรรถนะ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในชั้นสร้างรูปแบบเป็นหัวหน้ากลุ่มส่งเสริมพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและคณะครู ส่วนขั้นตอนทดลองและประเมินรูปแบบเป็นผู้บริหารและคณะครูสถานศึกษาที่ร่วมทดลอง จำนวน 3 โรงเรียน ในเขตเทศบาลตำบลหนองแค ได้ทำการทดลองในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2552 เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์ การเขียนสะท้อนความรู้สึก และตอบแบบสอบถาม ผลวิจัย พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเทศบาล 3 วัดสหมิตรมงคล ตั้งตรงจิตร 6 เทศบาลตำบลหนองแค อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ มีลักษณะเป็นแผนภูมิโครงสร้างหลัก และโครงสร้างเสริม โดยโครงสร้างหลักเป็นขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ โครงสร้างหลักและโครงสร้างเสริม เป็นขั้นตอนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ชั้น ได้แก่ 1) ชั้นสร้างเป้าหมายร่วมกัน 2) ชั้นเตรียมการเทียบเคียง 3) ชั้นดำเนินการเทียบเคียง 4) ชั้นปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน 5) ชั้นทบทวนและตรวจสอบการทำงาน และ 6) ชั้นประเมินภายในและจัดทำรายงานการประเมินตนเอง โดยแต่ละชั้นใช้การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ส่วนโครงสร้างเสริมเป็นส่วนสนับสนุนส่งเสริมให้ดำเนินงานของโครงสร้างหลักเป็นไปได้ อย่างราบรื่นสมบูรณ์ และมีความเป็นไปได้ประกอบด้วย 2 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายสนับสนุน อันได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มของบุคคลที่มีส่วนช่วยส่งเสริมและสนับสนุนโดยให้เวลางบประมาณ แนวคิด การติดต่อประสานงาน แรงงานและอื่นๆ เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับสถานศึกษาดำเนินงานตามโครงสร้างหลักได้อย่างราบรื่น จนครบกระบวนการประกอบด้วยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร คณะทำงาน ชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัด และ 2) ฝ่ายติดตามและประเมินคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มติดตามคุณภาพและกลุ่มประเมินคุณภาพ โดยรูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเทศบาล 3 วัดสหมิตรมงคล ตั้งตรงจิตร 6 เทศบาลตำบลหนองแค อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะนี้สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา โดยทั้ง 3 โรงเรียน มีคุณภาพการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้น ผู้บริหารและคณะครูที่ร่วมทดลองใช้รูปแบบเห็นด้วยว่ารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นมามีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

เจตนา เมืองมูล (2551 : บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่องกรณีศึกษาการศึกษาดำเนินการกระบวนการ PDCA ที่สนับสนุนการสร้างและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า มีวิธีการดำเนินการนิเทศการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA ได้พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ



1) การวางแผนการนิเทศจัดทำแผนการนิเทศการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA ที่สนับสนุนการสร้างและการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศ ในเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน 2551

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการนิเทศ ระหว่างเดือนธันวาคม 2551-เดือนมกราคม 2552

ขั้นที่ 3 การพัฒนาครูสู่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การออกแบบ หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ในเดือนกุมภาพันธ์ 2552-เดือนพฤษภาคม 2552

ขั้นที่ 4 การนิเทศ ติดตามและประเมินผล ในการปฏิบัติงานของครู ใน ภาคเรียนที่ 1-2 ปีการศึกษา 2552

ขั้นที่ 5 การนำผลการติดตามและประเมินผลมาใช้ในการพัฒนา ต่อยอดครู ในภาคเรียนที่ 1-2 ปีการศึกษา 2552

ขั้นที่ 6 การเผยแพร่ผลงาน และชื่นชมผลงาน ในการเปิดบ้านหลักสูตร (OPEN HOUSE) โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรทุกโรงเรียนในเดือนมีนาคม 2553

ขั้นที่ 7 การสรุปและจัดทำรายงานผลการนิเทศ ในเดือนเมษายน- เดือนสิงหาคม 2553

โดยรายละเอียดในขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการนิเทศได้ มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

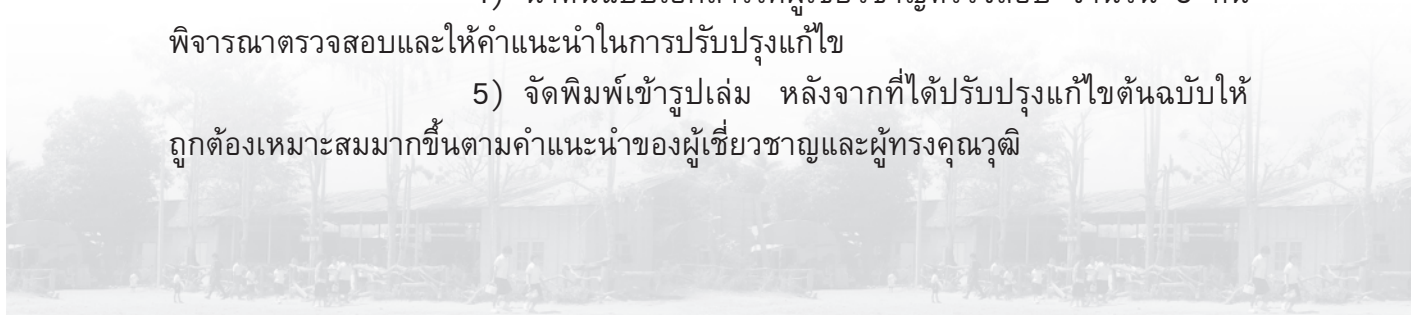
1) ศึกษา ค้นคว้าเพื่อให้ได้ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิด จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง สอบถามผู้รู้ ประสพการณ์จากการได้เข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา จากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ

2) ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการจัดทำสื่อ เอกสารชุดปฏิบัติ คู่มือการนิเทศจากมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย สถาบันราชภัฏ เชียงใหม่ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1

3) จัดทำต้นฉบับสื่อเอกสารชุดฝึกปฏิบัติการใช้หลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และคู่มือการนิเทศหลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

4) นำต้นฉบับเอกสารให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

5) จัดพิมพ์เข้ารูปเล่ม หลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขต้นฉบับให้ ถูกต้องเหมาะสมมากขึ้นตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ



รายละเอียดในชั้นที่ 3 การพัฒนาครูสู่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการออกแบบหน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1) ประชุมคณะวิทยากรเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ วางแผนและเตรียมความพร้อมก่อนการอบรม

2) ดำเนินการอบรมครู ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ คือ

2.1 การชี้แจงการอบรมและแจ้งวัตถุประสงค์การอบรม

2.2 ทดสอบความรู้ ความเข้าใจก่อนการอบรม

2.3 ดำเนินการอบรม ควบคู่กับการใช้สื่อและเอกสาร

ประกอบการอบรม

2.4 ทดสอบความรู้ ความเข้าใจภายหลังการอบรมเสร็จสิ้น

2.5 มอบหมายให้ผู้เข้ารับการอบรมไปปฏิบัติงานในการ

จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้

3) สรุปรายงานผลการอบรม

รายละเอียดในชั้นที่ 4 การนิเทศ ติดตามและการประเมินผลเป็นการนิเทศ ติดตามและประเมินผล ทั้งในระดับโรงเรียนโดยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาโดยศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบโรงเรียน และศึกษานิเทศก์อื่นที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร และการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพในชั้นเรียนที่ครูผู้สอนสมัครใจเข้าร่วมรับการพัฒนา โดยทั้งในระดับโรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำเภอ เขต 1 ดำเนินการ ดังนี้

1) ปฏิบัติการนิเทศ ติดตามผลและประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนด

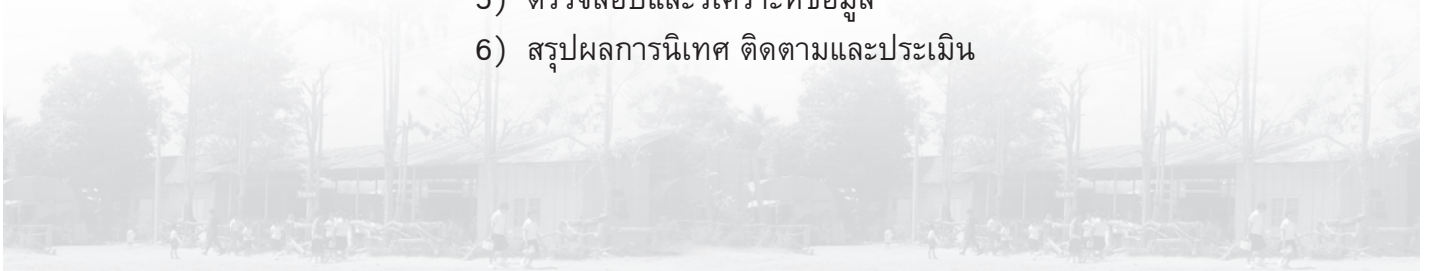
2) นิเทศ ติดตามผลและประเมินผลเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การออกแบบหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน โดยจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องในการนิเทศ

3) นิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยคณะกรรมการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

4) รวบรวมผลการดำเนินการนิเทศ

5) ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

6) สรุปผลการนิเทศ ติดตามและประเมิน



รายละเอียดในขั้นที่ 5 การนำผลการนิเทศ ติดตามและประเมิน
สามารถนำผลมาใช้ในการพัฒนาต่อยอดครู โดยเป็นการสร้างเสริมพัฒนาทักษะการออกแบบ
หน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ต่อยอดให้กับครูโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร
ด้วยการประชุมปฏิบัติการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้ ในระดับ
มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายให้กับครู โดยจัดสัมมนาเวทีแลกเปลี่ยน
ความรู้ของครูเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้

รายละเอียดในขั้นที่ 6 การเผยแพร่ผลงาน และชื่นชมผลงานในการ
เปิดบ้านหลักสูตร (OPEN HOUSE) เป็นการประสานกับโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร
จัดกิจกรรมการเผยแพร่ผลงานและชื่นชมผลงานในการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
สถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ด้วยการจัด
กิจกรรม “เปิดบ้านหลักสูตร (OPEN HOUSE)” เพื่อนำเสนอผลงานให้กับโรงเรียนทั่วไป
ทั้งโรงเรียนรัฐและโรงเรียนเอกชนที่ใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช
2551 ในปีการศึกษา 2553 ได้ศึกษาและเรียนรู้

รายละเอียดในขั้นที่ 7 การสรุปและจัดทำรายงานผลการนิเทศ โดย
การสรุปและจัดทำรายงานผลนิเทศการศึกษาด้วยกระบวนการ PDCA ที่สนับสนุนการสร้าง
และการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช
2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1
ในระหว่างเดือนเมษายน 2553-เดือนสิงหาคม 2553



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

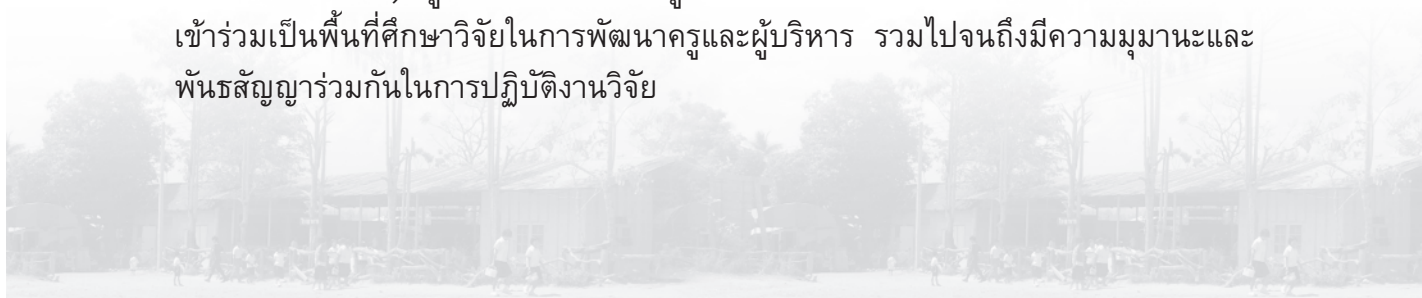
การศึกษา เรื่อง “การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญวิทย์อาคาร อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด” เป็นการศึกษากรณี (Case Study) เพื่อที่จะนำรูปแบบของการพัฒนาครูและผู้บริหารมาทดลองใช้ ประเมินผล รวมถึงการถอดบทเรียนในรูปแบบของการดำเนินงานในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการตามการศึกษาและรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 การเลือกพื้นที่ดำเนินการ

คณะผู้วิจัยดำเนินการเลือกพื้นที่กรณีศึกษาแบบเจาะจง ต่อเนื่องจากการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทย์อาคาร อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด” โดยดำเนินการประสานงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มเป้าหมาย และอาศัยมีเกณฑ์การคัดเลือกพื้นที่พอสรุปได้ ดังนี้

3.1.1 เกณฑ์ทั่วไป

- 1) โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ต้องเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีนักเรียน 120 คนลงมา
- 2) ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีความสนใจและเต็มใจเข้าร่วมเป็นพื้นที่ศึกษาวิจัยในการพัฒนาครูและผู้บริหาร รวมไปถึงจนถึงมีความมุ่งมั่นและพันธสัญญาร่วมกันในการปฏิบัติงานวิจัย



3) เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีการคมนาคมสะดวก ทั้งนี้เพื่อเอื้อประโยชน์ให้แก่คณะนักวิจัย ในการลงพื้นที่เพื่อทำการศึกษาและการติดตามประเมินผลโครงการ

4) เป็นโรงเรียนที่สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่นได้ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน กรรมการสถานศึกษา เป็นต้น เพื่อสร้างกลไกการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

5) ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดแบบนักพัฒนา คือการสร้างเครือข่ายการทำงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการงานด้านการศึกษาเข้ากับการเรียนรู้ของท้องถิ่น

3.1.2 เกณฑ์เฉพาะ

1) เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้แก่ จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด

2) มีความโดดเด่นเฉพาะพื้นที่ เป็นที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก อาทิ คณาจารย์และนักศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต ผู้บริหารการศึกษาศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ศูนย์ปัญหาวิทยาการอำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราดเป็นการเชื่อมโยงภารกิจการจัดการศึกษาร่วมกันของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดจำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนวัดทองธรรมชาติ ในรูปแบบการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียนแบบศูนย์การเรียน โดยใช้สถานที่ของโรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) เป็นสถานที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการร่วมกัน และให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันในระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 ส่วนในที่ตั้งของแต่ละโรงเรียนก็ยังคงดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนปฐมวัยในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ตามปกติ โดยครูปฐมวัยทำงานร่วมกันแบบเครือข่ายความร่วมมือ

ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ได้กำหนดบุคคลผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key-informant) ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ในพื้นที่ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน



3.3 วิธีการดำเนินงาน

ในการศึกษาเรื่อง “การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญจิตวิทยาการอำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” มีวิธีการดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ประกอบด้วย

3.3.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คณะผู้วิจัยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยกำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการในแต่ละครั้งมีรายละเอียดดังนี้

1) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 ทำการชี้แจงงานในโครงการ ถึงวัตถุประสงค์ของการนำรูปแบบการทดลองใช้ โดยใช้วงจร PDCA มาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการประกันคุณภาพการศึกษา และทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อทบทวนและเข้าใจสถานศึกษาของตนเองมากขึ้น

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2 ทำการดำเนินการปรับและเพิ่มเติมในส่วนของการที่ได้วิเคราะห์เพื่อทบทวนตนเองไปจากการประชุมครั้งที่ 1 รวมถึงการสร้างวิสัยทัศน์ กิจกรรม/โครงการรวมถึงการกำหนดเกณฑ์/ตัวชี้วัด

3) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 3 เป็นการประชุมที่มีส่วนร่วมช่วยกันคิด วิเคราะห์วิธีการในการขับเคลื่อนรูปแบบของการพัฒนาครูและผู้บริหาร โดยมีนวัตกรรม การเรียนการสอน ที่อาศัยเครื่องมือการประกันคุณภาพศึกษานำไปสู่การวิเคราะห์การทำงาน ซึ่งอยู่ในวงจร PDCA เป็นการวิเคราะห์ในการทำงาน

4) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 4 คือ ทำการปรึกษาหารือร่วมกันในเรื่องของปัญหาภายในสถานศึกษา โดยเชิญนักวิชาการผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมในการประชุม

5) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 5 เป็นการแนะนำในรายละเอียดของการนำภาระงานมาใช้ตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร รวมทั้งทำการนิเทศ แนะนำในส่วนของกิจกรรมที่ครูและผู้บริหารได้เสนอ

6) การประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 6 เป็นการถอดบทเรียนของครูและผู้บริหารหลังจากนำเครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอน รวมถึงการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน



3.3.2 การสำรวจแบบเร่งด่วน

การทำแบบสำรวจ คณะผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการประเมินแบบเร่งด่วน (RRA - Rapid Rural Appraisal) ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับการสำรวจในความพึงพอใจในการนำรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยวงจรคุณภาพ PDCA รวมถึงการสำรวจความต้องการในด้านปัจจัยต่างๆ ของผู้บริหารและครูต่อการบริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม

3.3.3 การติดตามประเมินผล

อาศัยรูปแบบการประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยทำการสำรวจครูและผู้บริหารทุกคนที่เข้าร่วมการวิจัยและใช้เครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA เป็นฐานในการจัดการเรียนการสอนตามแบบประเมินตนเองของครูและผู้บริหาร

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้อาศัยวิธีการวิจัยที่ใช้ตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) ประกอบด้วย

1) การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) และการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสารทางวิชาการ หนังสือ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ รายงานการประชุม เอกสารประกอบการประชุม สติติต่างๆ ฯลฯ และข้อมูลจากสื่ออินเทอร์เน็ต เป็นต้น และแนวประเด็นการสัมภาษณ์ (Interview Guide)

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสังเกต/บันทึกความสำเร็จ หรือปัจจัยเงื่อนไข/อุปสรรค โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เข้าร่วมกันซึ่งเป็นกระบวนการหาข้อค้นพบความจริงที่เกี่ยวกับสิ่งที่ปฏิบัติ หรือเป็นการแก้ปัญหา หรือการค้นพบวิธีการ นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาทางที่ปฏิบัติอยู่ โดยดำเนินการวิจัยที่ปฏิบัติงานนั้นๆ และนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ในลำดับถัดไป

3) การสำรวจ ได้แก่ การประเมินแบบเร่งด่วน (RRA - Rapid Rural Appraisal) เกี่ยวกับรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยวงจรคุณภาพ PDCA การสำรวจความต้องการในด้านปัจจัยต่างๆ ของผู้บริหารและครูต่อการบริหารสถานศึกษา และการประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและบริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน



3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักการ ได้แก่ กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยยึดหลักของตรรกะ ความสมเหตุสมผลเทียบเคียงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปกับข้อมูลที่ได้จากบริบท (Context) และจากการใช้สถิติเชิงพรรณนาประกอบ (Descriptive Statistics)

3.6 แนวคิดนำที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารที่ได้จากการศึกษาวิจัยในโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” มาทดลองใช้ในโครงการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กระยะที่ 2 เรื่อง “การวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” โดยเน้นกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนกระบวนการตามรูปแบบวงจร PDCA ได้แก่

- 1) Plan การเตรียมการ/การวางแผนในการใช้รูปแบบ ได้แก่ การประชุม ทบทวนรูปแบบหรือแผนปฏิบัติการกำหนดผู้รับผิดชอบการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเตรียมกิจกรรมพัฒนา ในด้านของสื่อ/อุปกรณ์ วิทยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ
- 2) Do วิธีการ/องค์ประกอบ/แผนปฏิบัติการ/ดำเนินกิจกรรม เพื่อติดตามว่า สิ่งที่ได้ดำเนินเป็นไปตามแผน/กลยุทธ์เป็นไปตามองค์ประกอบหรือเป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนเพียงใด
- 3) Check การติดตาม ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินกิจกรรม ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/แผน/กลยุทธ์ปัญหาหรืออุปสรรค และประเด็นที่ดี/ประเด็นที่ต้องปรับปรุงหรือประเด็นที่ควรยกเลิก
- 4) Act การปรับปรุง ทบทวนกิจกรรมเพื่อปรับแผน/วิธีดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ Best Practice/ Good Practice และเป็นการรักษาข้อดีไว้

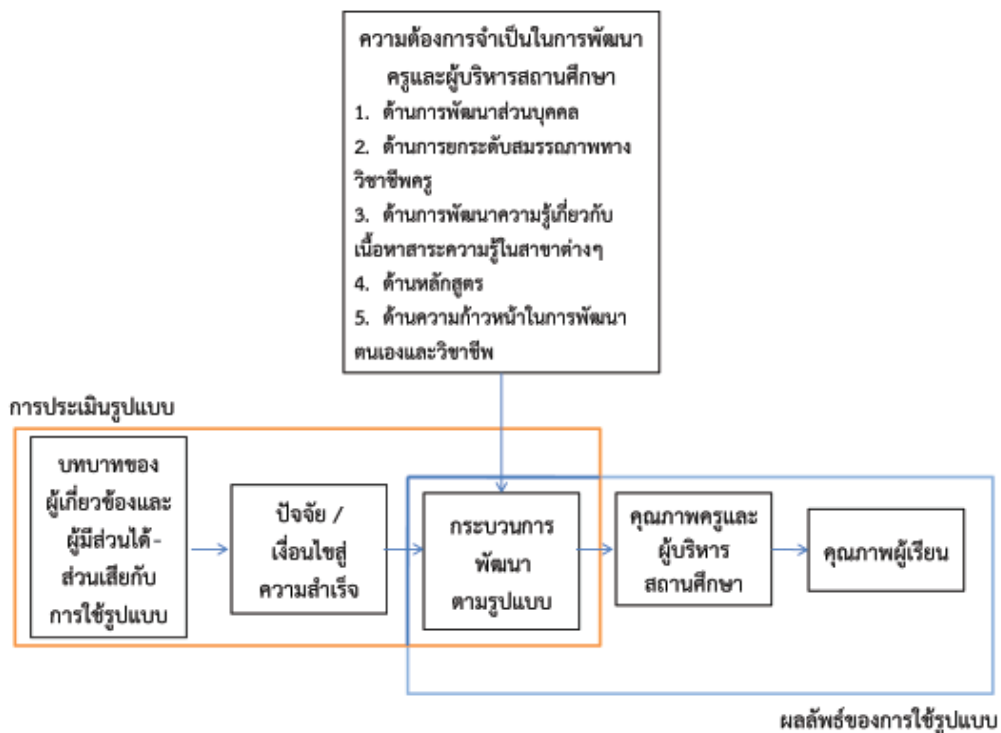


โดยมีบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการใช้รูปแบบ

1. บทบาทของมหาวิทยาลัย (นักวิจัยของมหาวิทยาลัย)
2. บทบาทของโรงเรียน (ผู้บริหาร, ครู, กรรมการสถานศึกษา)
3. บทบาทของชุมชน
4. บทบาทอื่นๆ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น

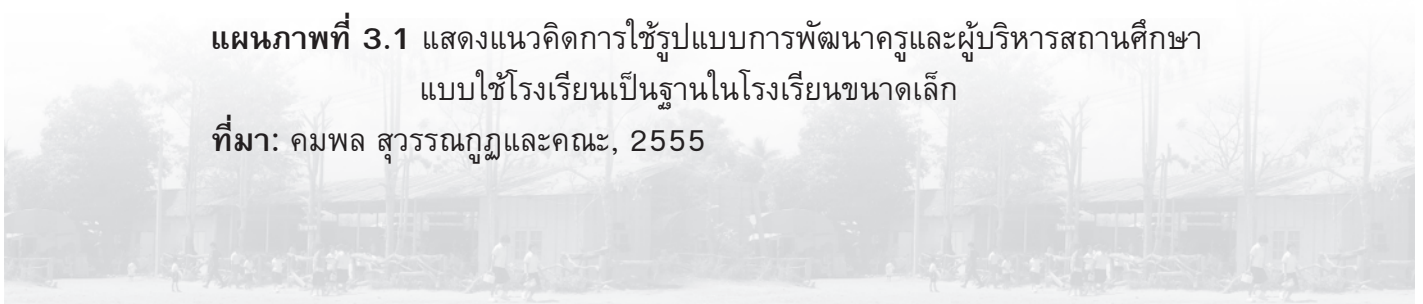
ซึ่งจะมีเงื่อนไขและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จต่างๆ ดังนี้ ด้านผู้บริหาร ได้แก่ เรื่องของวิสัยทัศน์ ความตั้งใจ/ความมุ่งมั่น/ความพยายาม การมีภาวะผู้นำ (การจูงใจ/การสื่อสาร/การประสานงาน/การตัดสินใจ/ผู้นำการเปลี่ยนแปลง) ด้านของเจตคติ/ความรู้สู่ความสำเร็จ ด้านคณะครู การมีความรู้/ความเข้าใจ มีเจตคติ/ศรัทธา การแบ่งเวลา/การมีส่วนร่วม รวมถึงคุณลักษณะที่เอื้อ เช่น ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง, ใฝ่รู้ และด้านของกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ให้ความร่วมมือด้วยการมีส่วนร่วมและมีความรู้ความเข้าใจ

โดยแนวคิดนำที่ใช้ในการศึกษา อาศัยรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กดังปรากฏรายละเอียดในแผนภาพที่ 3.1



แผนภาพที่ 3.1 แสดงแนวคิดการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ที่มา: คมพล สุวรรณกฎและคณะ, 2555



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษารายกรณี เรื่อง “การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการที่ได้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการสนทนากลุ่ม การสำรวจแบบเร่งด่วนเกี่ยวกับรูปแบบการขับเคลื่อนด้วยวงจรคุณภาพ PDCA การสำรวจความต้องการในด้านปัจจัยต่างๆ ของผู้บริหารและครูต่อการบริหารสถานศึกษา และการประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและบริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานกับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารมาทดลองใช้ เพื่อทำการติดตามประเมินผล และถอดบทเรียน ประกอบด้วยประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

1. บริบทของเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญวิทยาการ
2. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ
3. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ
4. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ
5. บทเรียนการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ



4.1 บริบทเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร

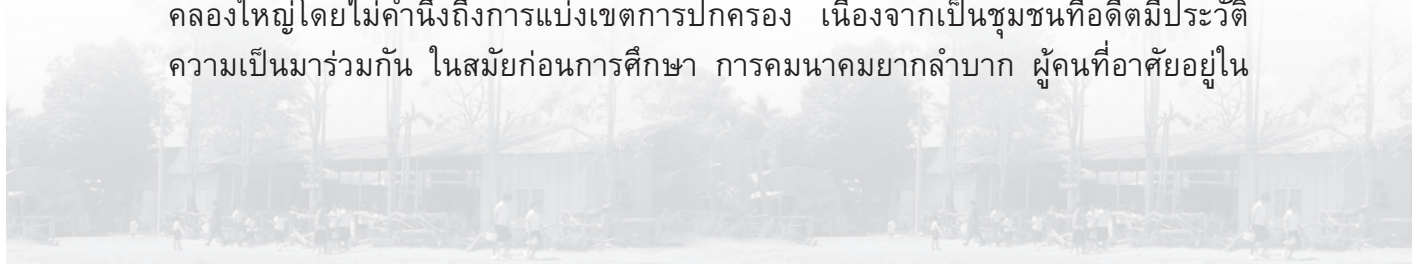
จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด พบว่า โรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร เป็นการเชื่อมโยงภารกิจการจัดการศึกษา ร่วมกันของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดตราด จำนวน 5 โรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนวัดทองธรรมชาติ ในรูปแบบการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียน โดยใช้สถานที่ของโรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) เป็นสถานที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการร่วมกัน และให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันในระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 ส่วนในที่ตั้งของแต่ละโรงเรียนก็ยังคงดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักเรียนปฐมวัยในระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ตามปกติ โดยครูปฐมวัยทำงานร่วมกันแบบเครือข่ายความร่วมมือ จะเห็นได้ว่า แบบการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร ถือเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่แต่ละโรงเรียนมีนักเรียนไม่มาก ขาดแคลนครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษา ในลักษณะของการนำนักเรียนมาเรียนรวมกัน คณะครูจัดการเรียนการสอน โดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกัน มาเรียนรวมกันในชั้นเรียนเดียวกัน อีกทั้งยังมีการพัฒนาการบริหารจัดการร่วมกันแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management) ทั้งในด้านวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคลากร

4.1.1 ประวัติความเป็นมา

4.1.1.1 ระยะก่อเกิด

เริ่มต้นจากในปี พ.ศ. 2546 กลุ่มผู้นำที่ต้องการเห็นการคงอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็ก นำโดยผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง เกิดความตระหนักและคำนึงปัญหาที่เกิดขึ้น จึงคิดว่าจะทำอย่างไร ให้โรงเรียนเข้มแข็ง มีการเรียนการสอนที่ดีมีคุณภาพ และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆ ได้ เพื่อไม่ให้โรงเรียนขนาดเล็กถูกยุบ จึงมีการรวมตัวกันของเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก ร่วมกันจัดการเรียนรู้ในลักษณะศูนย์การเรียน

ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร เกิดจากความผูกพันของความเป็นท้องถิ่น โดยมีการรวมตัวกันจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในตำบลบางปิด และตำบลคลองใหญ่โดยไม่คำนึงถึงการแบ่งเขตการปกครอง เนื่องจากเป็นชุมชนที่อดีตมีประวัติความเป็นมาร่วมกัน ในสมัยก่อนการศึกษา การคมนาคมยากลำบาก ผู้คนที่อาศัยอยู่ใน



บริเวณตำบลคลองใหญ่ และตำบลบางปิด ก็ส่งลูกหลานมาเรียนหนังสือที่โรงเรียนบางปิดล่าง ซึ่งมีจัดการเรียนการสอนถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 ดังนั้น ความผูกพันจึงเริ่มต้นจากการที่คนในละแวกเดียว มาเรียนที่โรงเรียนเดียวกัน จึงไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกแปลกแยก

4.1.1.2 ระยะขยายตัว

หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2551 ได้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบางปิดล่าง โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ และโรงเรียนวัดทองธรรมชาติอย่างเป็นทางการ เพื่อตัดสินใจร่วมกัน โดยรับฟังความคิดเห็นจากครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น กลุ่มแกนนำ และผู้ใหญ่บ้านซึ่งมีความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี จึงก่อให้เกิดเป็นความร่วมมือ โดยพยายามเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม รวมถึงกลุ่มพลังมวลชนต่างๆ เพราะทำให้การสร้างเครือข่ายเป็นไปได้ง่ายต่อการประสานงาน และการให้ความร่วมมือเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันในส่วนของการเครือข่ายผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งบางส่วนมาจากเพื่อนที่รู้จักกันมานาน ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของการประสานงานเครือข่ายกับหน่วยงานอื่นๆ ได้ง่ายขึ้น ดังนั้น เครือข่ายทางสังคมจึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม

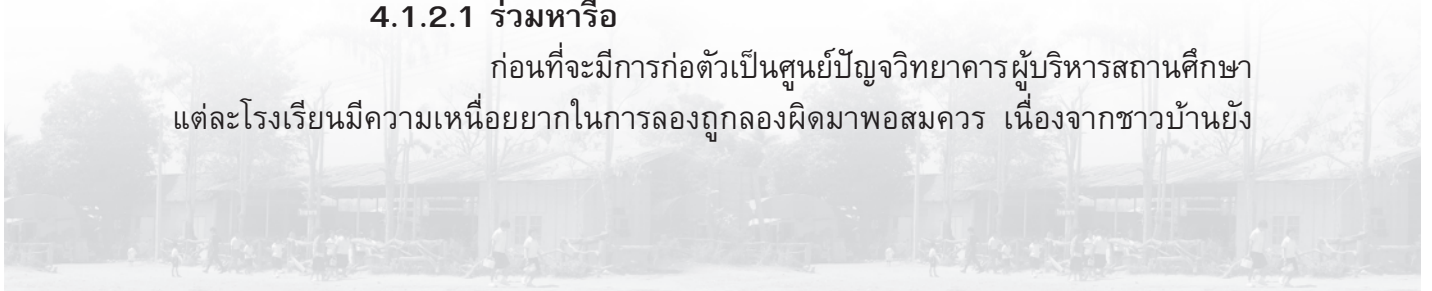
4.1.1.3 ระยะต่อยอด

คุณภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้รับการพัฒนาจากความเป็นศูนย์บัญชาการ ในปี พ.ศ. 2551-2554 เน้นการทำงานแบบนอกรอบ แต่อิงกฎหมายในการปฏิบัติ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียนเป็นผู้ลงนามในหนังสือสำคัญทางราชการต่างๆ ร่วมกัน เนื่องจากความเป็นศูนย์ฯ ยังไม่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการ และยังไม่มียกหมายรองรับ เป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เพื่อให้ให้นักเรียนมีผลการเรียนดี มีคุณภาพ ด้วยการเสียสละร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา โดยถือเอานักเรียนเป็นที่ตั้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการใช้จ่ายงบประมาณ การทำกิจกรรมร่วมกัน ฉะนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 โรงเรียนอยู่ได้ นอกจากนั้นยังมีการมีส่วนร่วม ชาวบ้านตระหนักถึงการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม จึงไม่เห็นแก่ตัว เมื่อแต่ละโรงเรียนมีกิจกรรมร่วมกัน เช่น การทอดผ้าป่าสามัคคี ชาวบ้านในแต่ละตำบล แต่ละหมู่บ้านก็จะมาช่วยเหลือกัน และแบ่งงบให้ศูนย์ฯ และโรงเรียนในการบำรุงรักษา

4.1.2 เงื่อนไขความสำเร็จ

4.1.2.1 ร่วมหารือ

ก่อนที่จะมีการก่อตั้งเป็นศูนย์บัญชาการผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละโรงเรียนมีความเหนื่อยยากในการลองถูกลองผิดมาพอสมควร เนื่องจากชาวบ้านยัง



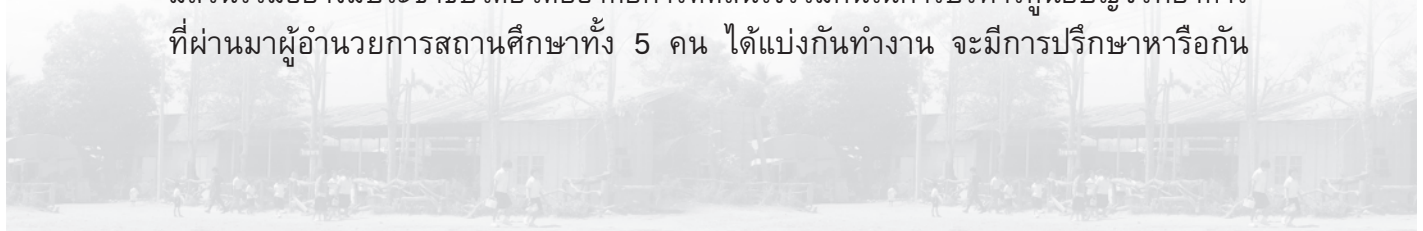
ขาดความเชื่อมั่นว่าจะทำได้หรือไม่ จะมีเด็กมาเรียนหรือไม่ และโรงเรียนในพื้นที่ของชาวบ้านจะเป็นอย่างไร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องคุยกับผู้ปกครอง นักเรียน ซึ่งการรวมศูนย์ฯ ในช่วงแรก ในเดือนหนึ่งอาจมารวมตัวกัน 3-4 ครั้ง ว่ามีอะไรที่ดีขึ้น และแสดงข้อดีให้เห็น เพื่อความชัดเจนถึงผลดีที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนและชุมชน ได้แก่ มีชั้นเรียนครบชั้น เด็กได้เรียนครบทุกกลุ่มสาระ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น เป็นสมมติฐานที่จะนำไปสู่การทดลองร่วมกัน

4.1.2.2 ร่วมตรวจสอบ

จากคำกล่าวของผู้นำการก่อตั้งศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการที่ว่า “...เด็กจะเดินทางอย่างไร ก็เดินทางโดยใช้รถ ชาวบ้านก็ถามว่า ถ้าเด็กตรอกจะทำอย่างไร ก็ผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบ...” เมื่อได้ย้ายนักเรียนมาเรียนร่วมกันที่ศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ เริ่มต้นทดลองก่อน 1 เดือน แล้วมีการติดตามประเมินผล ถ้าไม่มีผลดีขึ้นก็จะกลับไปอยู่ที่โรงเรียนเดิม เริ่มต้นจากผู้อำนวยการได้มีการพูดคุยกับเด็กนักเรียนก่อน แล้วเด็กนักเรียนก็ไปเล่าให้พ่อแม่ฟังว่าดีหรือไม่ การมาเรียนในแต่ละวันเป็นอย่างไรบ้าง เริ่มจากการที่มาเรียนแล้วเจอเพื่อนใหม่ เจอครูใหม่ เจอสถานที่ใหม่ ได้เรียนครบทุกกลุ่มสาระ ในสัปดาห์แรกจะมีความยุ่งยากอยู่พอสมควร พอไปถึงกลางสัปดาห์ของเดือนก็จะดีขึ้นลงตัวมากขึ้น เด็กจะได้เรียนและเด็กจะมีความสุข ซึ่งจากสิ่งที่ดีที่ได้รับจากการมาเรียนในแต่ละวัน เด็กก็จะไปเล่าให้ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษาฟัง จากนั้นทุกฝ่ายก็เริ่มเห็นข้อดีของการรวมศูนย์การเรียน ก็มีความเห็นว่ามีเปิดทดลองอีก 1 เทอม คือเริ่มอย่างเป็นทางการในระยะแรก ซึ่งมีการสอบถามความคิดเห็นเด็กถึงการย้ายกลับ แต่เด็กส่วนใหญ่ต้องการเรียนรวมศูนย์ เพราะเกิดความพึงพอใจในระดับหนึ่ง และได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมไว้ จากนั้นก็ติดตามประเมินผลการที่โรงเรียนมารวมกัน ใน 1 ปีก็จะมีการประเมิน การทำแบบสำรวจความพึงพอใจเป็นระยะ เพราะฉะนั้นระยะที่ลำบากที่สุดคือ ระยะแรก ซึ่งเป็นระยะชี้แจงทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายเนื่องจากปัญหาเดิมที่ผู้บริหารและโรงเรียนประสบคือ เด็กกับครูจะน้อยลง เพราะฉะนั้นคุณภาพการศึกษาของเด็กจะลดน้อยลง จึงมีแนวคิดมารวมกัน แล้ววางรูปแบบในการบริหารว่าจะมีการบริหารงานในการรวมโรงเรียนกันอย่างไร ผู้ปกครองในแต่ละโรงเรียนจะมีการบอกปากต่อปาก ซึ่งช่วงแรกจะยังไม่มีความเชื่อมั่นเท่าใดนัก แต่เมื่อนักเรียนได้สัมผัสประสบการณ์และกลับไปเล่าให้ผู้ปกครองฟัง เด็กนักเรียนจึงเป็นเครื่องมือในการสร้างความมั่นใจในการรวมโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

4.1.2.3 ร่วมมือร่วมใจ

หลักในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้หลักการมีส่วนร่วมอย่างมีประชาธิปไตยโดยอาศัยการตัดสินใจร่วมกันในการบริหารศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการที่ผ่านมาผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 5 คน ได้แบ่งกันทำงาน จะมีการปรึกษาหารือกัน



ทุกครั้งก่อนดำเนินงาน ในเรื่องของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ผลัดเปลี่ยนมาใหม่ ก็จะทำางานร่วมกันตลอดเวลาที่มีกลยุทธ์ใหม่ๆ คนเดียวจะทำได้ ต้องมาหันหน้าเข้าหากัน ความผิดพลาดก็จะลดลง ครูและผู้บริหารที่ทำงานด้วยกันก็เกิดการพัฒนาขึ้นไปด้วย

ในด้านของครูผู้สอน ก็ให้มีการตระหนักด้วยการให้มองเด็กทุกคนให้เป็นลูกศิษย์ของตนเอง อย่างมีความเท่าเทียมกัน ในด้านของนวัตกรรมการบริหารงบประมาณ ในการทำงานจริงก็สามารถประยุกต์ปรับใช้ตามความเหมาะสม แต่ผลลัพธ์คือเด็กมีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น เพราะได้ยึดเด็กเป็นตัวตั้ง (ปรับประยุกต์ใช้/ คิดนอกกรอบ) และถ้าหากว่าจะส่งครูไปอบรมก็จะไม่ให้ครูไปทุกคนเพราะจะถือว่ามึผลต่อการเรียนการสอนของเด็ก และในเรื่องของการอบรมในบางครั้งก็ไม่ตรงกับหัวข้อที่ครูสนใจ อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของครูและบริบทของโรงเรียนได้

กล่าวโดยสรุป ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร เป็นรูปแบบการจัดการศึกษาในลักษณะของเครือข่ายโรงเรียน โดยนำนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 135 คน (โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำสุด จำนวน 16 คน สูงสุด จำนวน 33 คน โดยเฉลี่ย จำนวน 27 คน) มาเรียนรวมกันที่ศูนย์การเรียน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเรียนเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน จัดให้มีครูประจำชั้นครบทุกชั้นเรียน และครูผู้รับผิดชอบสาระการเรียนรู้ โดยในส่วนของโรงเรียนเครือข่าย ยังดำเนินการจัดการเรียนการสอนระดับชั้นอนุบาลตามปกติและใส่ใจดูแลอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้คงสภาพ

4.1.3 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร

ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 5 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์)
2. โรงเรียนวัดบางปิดบน
3. โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
4. โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
5. โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่

4.1.3.1 ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ตั้งอยู่ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547259 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 1 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 2 บ้านบางปิดล่าง



โรงเรียนวัดบางปิดบน ตั้งอยู่เลขที่ 97/1 หมู่ 7 ถนนแหลมงอบ-บางกระดาน ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547258 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา มีเขตพื้นที่บริการ 2 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 7 ตำบลบางปิด

โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ ตั้งอยู่เลขที่ 56 หมู่ 5 บ้านธรรมชาติ ถนนแหลมงอบ-บางกระดาน ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2479 โดยนายอำเภอแหลมงอบ เป็นผู้จัดตั้ง ดำรงอยู่ด้วยเงินการประถมศึกษา ดำเนินการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สมัยเริ่มแรกตั้งโรงเรียนขึ้นนั้นยังไม่มีอาคารเรียน ได้อาศัยวัดทองเป็นสถานที่เรียนชั่วคราว

โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด 29.5 กม. ตั้งอยู่เลขที่ 40/1 หมู่ที่ 6 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-518530 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการ 1 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่บ้านธรรมชาติล่างหมู่ที่ 6 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด

โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ตั้งอยู่เลขที่ 5/1 ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547260 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 2 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 และ 2 บ้านอ่าวตาลคู่

4.1.3.2 ข้อมูลด้านการบริหาร

ศูนย์ปัญหาวิทยาคาร ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด ประกอบด้วย โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง และโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียน โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงาน ออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ 1) กลุ่มบริหารงานบุคคล 2) กลุ่มบริหารงบประมาณ 3) กลุ่มบริหารทั่วไปและ 4) กลุ่มบริหารวิชาการ



ในส่วนของการบริหารบุคคลากร คณะผู้บริหารสถานศึกษา เครือข่ายโรงเรียน จัดให้มีการวางแผนจัดอัตรากำลังร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบร่วมกัน มีการบริหารทรัพยากรร่วมกัน สำหรับการบริหารทั่วไป ใช้รูปแบบ องค์คณะบุคคลในการบริหาร มีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันในการทำหน้าที่ผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร การสั่งการใดๆ ก็ต้องผ่านความเห็นชอบร่วมกัน และลงนามคำสั่งต่างๆ ร่วมกัน โดยถือเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของเครือข่ายรูปแบบ การพัฒนาสถานศึกษาอาศัยหลักการรวมโรงเรียนรวมชั้นเรียนแบบศูนย์การเรียน “มีใจ เสียสละ และเอาผู้เรียนเป็นหลัก” ควบคู่กับการนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบขององค์คณะบุคคลในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดย ประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะ ระบบนิเทศการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น มีองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ ได้แก่ ความเป็นวิชาการ ยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เกิดการยอมรับในสังคม ใน ขณะที่มีทรัพยากรทางการศึกษาจำกัด เครือข่ายโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกัน ในการจัดการศึกษา โดยนำการบริหารจัดการในรูปของเครือข่าย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นกำลังหลักในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้มี ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกๆ กรณี

นอกจากนี้ยังมีโครงสร้างการบริหารงานโดยมีคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาบางใหญ่ อีกทั้งยังจัด ให้มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (2 ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษา เป็นเครื่องมือใช้ในการปฏิบัติงานที่ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4.1.3.3 ข้อมูลนักเรียน

ปัจจุบันเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร มีข้อมูลเกี่ยวกับ จำนวนนักเรียน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.1

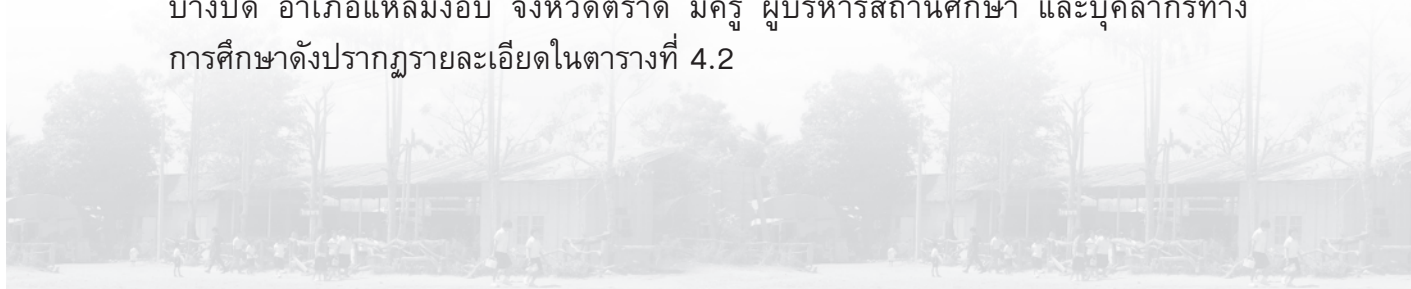


ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลนักเรียนเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร
 ปีการศึกษา 2555

ข้อมูลนักเรียน	ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร						
	โรงเรียน วัดบางปิด ล่าง (ราษฎร์ สงเคราะห์)	โรงเรียน วัดบางปิด บน	โรงเรียน วัดทอง ธรรมชาติ	โรงเรียนบ้าน ธรรมชาติ ล่าง	โรงเรียนบ้าน อ่าวตาลคู่		
1. จำนวนนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ	12	65	37	44	26		
2. จำนวนนักเรียน จำแนกตามระดับชั้น ที่เปิดสอน	อ.1	46	2	18	13	8	19
	อ.2	39	5	14	7	4	6
	ป.1	24	9	11	6	3	5
	ป.2	28	3	6	7	5	1
	ป.3	24	9	7	5	4	4
	ป.4	11	7	1	6	6	5
	ป.5	27	4	3	4	4	1
	ป.6	29	2	3	2	6	2
	รวม	228	41	63	50	40	34
3. มีนักเรียนที่มีความบกพร่องเรียนร่วม	1	3	-	-	-	-	
4. มีนักเรียนที่มีภาวะทุพโภชนาการ	4	-	-	-	-	-	
5. มีนักเรียนปัญญาเลิศ	-	-	-	-	-	-	
6. มีนักเรียนต้องการความช่วยเหลือ เป็นพิเศษ	5	-	-	-	-	-	
7. จำนวนนักเรียนต่อห้อง (เฉลี่ย)	6.50	5.33	5.11	4.87	2.16		
8. สัดส่วนครู : นักเรียน	1:13.33	1:20.67	1:16.33	1:13.00	1:10.67		

4.1.3.4 ข้อมูลครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา

ปีการศึกษา 2555 เครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาวิทยาคาร ตำบล
 บางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด มีครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทาง
 การศึกษาดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.2

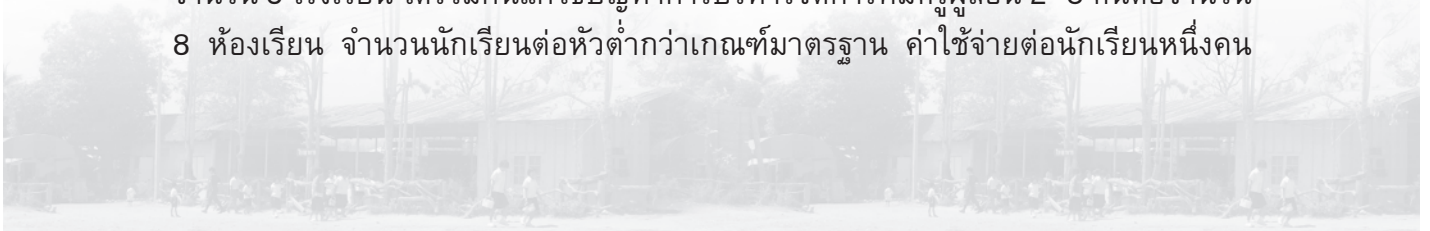


ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาเครือข่าย
โรงเรียนศูนย์ปัญญวิทยาการ ปีการศึกษา 2555

กลุ่มปัญญวิทยาการ	บุคลากร ทางการศึกษา	รวม	เพศ		ระดับการศึกษาสูงสุด		
			ชาย	หญิง	ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	สูงกว่า ป.ตรี
1. โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์)	ผู้อำนวยการ	1	-	1	-	-	1
	ครูประจำการ	3	-	3	-	3	-
	ครูอัตราจ้าง	-	-	-	-	-	-
	นักการ/ภารโรง	1	1	-	1	-	-
2. โรงเรียนวัดบางปิดบน	ผู้อำนวยการ	1	-	1	-	-	1
	ครูประจำการ	3	1	2	-	3	-
	ครูอัตราจ้าง	-	-	-	-	-	-
	นักการ/ภารโรง	-	-	-	-	-	-
3. โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ	ผู้อำนวยการ	1	1	-	-	-	1
	ครูประจำการ	3	-	3	-	2	1
	ครูอัตราจ้าง	1	-	-	-	-	-
	นักการ/ภารโรง	-	-	-	-	-	-
4. โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง	ผู้อำนวยการ	1	1	-	-	1	-
	ครูประจำการ	3	2	1	-	3	-
	ครูอัตราจ้าง	-	-	-	-	-	-
	นักการ/ภารโรง	-	-	-	-	-	-
5. โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่	ผู้อำนวยการ	1	-	1	-	-	1
	ครูประจำการ	3	-	3	-	3	-
	ครูอัตราจ้าง	-	-	-	-	-	-
	นักการ/ภารโรง	1	1	-	-	-	-

4.1.4 บริบทของแต่ละโรงเรียน

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาบางใหญ่ จำนวน 5 โรงเรียน ได้ร่วมกันแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการที่มีครูผู้สอน 2-3 คนต่อจำนวน 8 ห้องเรียน จำนวนนักเรียนต่อหัวต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียนหนึ่งคน



สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ ครูสอนไม่ครบชั้นเรียนส่งผลให้สัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ดังนั้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่สังคมคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา จึงได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการ การร่วมกันในรูปแบบการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน ใช้สถานที่ของโรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) เป็นสถานที่บริหารจัดการและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกันมี ชื่อว่า ศูนย์ปัญญาวิทยาคาร ตำบลบางปิด อำเภอกาบัง จังหวัดตราด โรงเรียนขนาดเล็ก 5 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์)

1) ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ตั้งอยู่ตำบลบางปิด อำเภอกาบัง จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547259 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 1 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 2 บ้านบางปิดล่าง

2) ข้อมูลด้านบริหาร

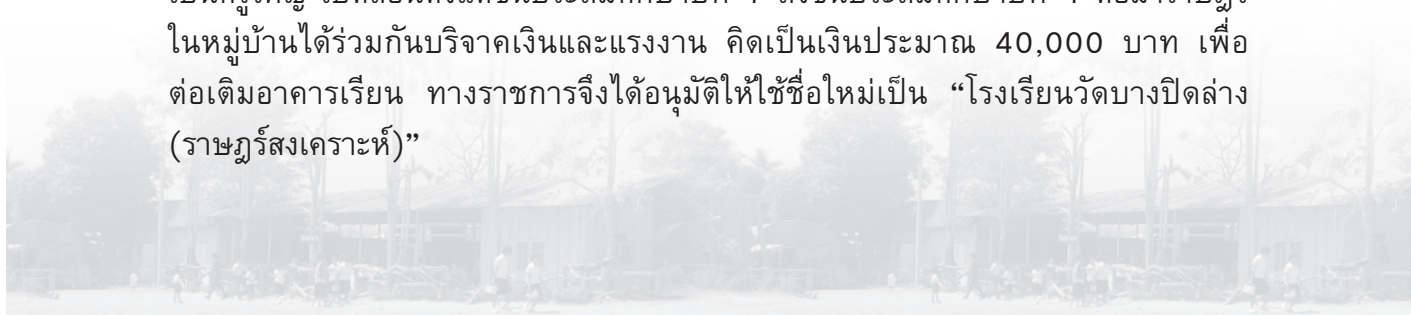
ชื่อผู้บริหาร นางศิริรัตน์ โพธิ์ทอง โดยมีระบบโครงสร้างการ บริหารงาน 4 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มบริหารวิชาการ
- 2) กลุ่มบริหารงานทั่วไป
- 3) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 4) กลุ่มบริหารงบประมาณ

และบริหารงานโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ คณะกรรมการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาบางใหญ่

3) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบล บางปิด อำเภอกาบัง จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษตราด สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน เริ่มตั้งเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2480 เดิมชื่อ “โรงเรียน ประชาบาล ตำบลบางปิด” (วัดบางปิดล่าง) โดยอาศัยศาลาการเปรียญของวัดบางปิดล่าง เป็นสถานที่เรียน ซึ่งอยู่ในความอุปการะของพระอธิการโอ และนายสวัสดิ์ ประศาสน์ศิลป์ เป็นครูใหญ่ เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ต่อมาราษฎร ในหมู่บ้านได้ร่วมกันบริจาคเงินและแรงงาน คิดเป็นเงินประมาณ 40,000 บาท เพื่อ ต่อเติมอาคารเรียน ทางราชการจึงได้อนุมัติให้ใช้ชื่อใหม่เป็น “โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์)”



2. โรงเรียนวัดบางปิดบน

1) ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนวัดบางปิดบน ตั้งอยู่เลขที่ 97/1 หมู่ 7 ถนนแหลมงอบ บางกระดาน ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547258 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย ถึงระดับประถมศึกษา มีเขตพื้นที่บริการ 2 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 7 ตำบลบางปิด

2) ข้อมูลด้านการบริหาร

การบริหารงานของโรงเรียนวัดบางปิดบน ดำเนินการโดยครูนิศรา พลเสนา ทำหน้าที่รักษาการผู้อำนวยการของโรงเรียน ซึ่งระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนมีโครงสร้างการบริหารงาน 4 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มบริหารวิชาการ
- 2) กลุ่มบริหารงานทั่วไป
- 3) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- 4) กลุ่มบริหารงบประมาณ

และบริหารงานโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการที่ปรึกษาของโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2552 เป็นเครื่องมือใช้ในการปฏิบัติงานที่ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

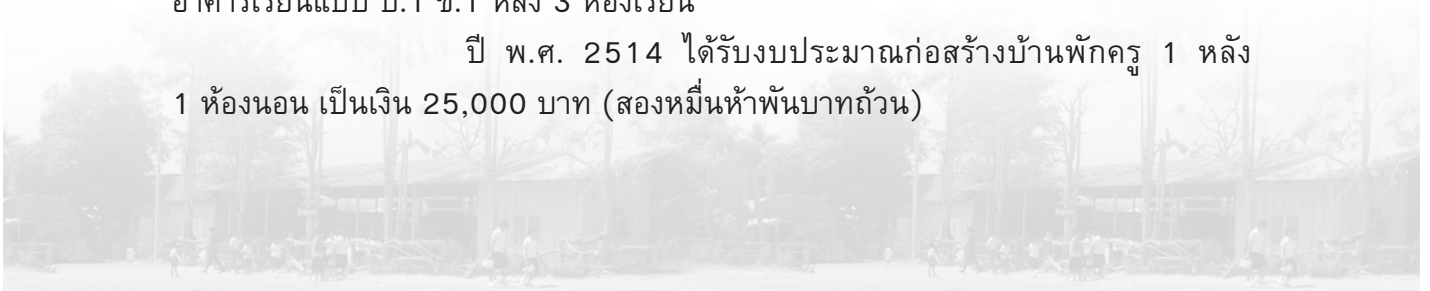
3) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดบางปิดบน เดิมชื่อ “โรงเรียนประชาบาลตำบลบางปิด 1 (วัดบางปิดบน)” ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2466 โดยขุนอร่าม แสงประทุม กำหนดตำบลบางปิดร่วมกับเจ้าอาวาสวัดบางปิดบน โดยใช้ศาลาการเปรียญวัดบางปิดบนเป็นอาคารเรียน ดำรงอยู่ด้วยเงินงบประมาณการประถมศึกษาในความควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ และอยู่ในความอุปการะของเจ้าอาวาสวัดบางปิดบน ครูใหญ่คนแรกชื่อ นายสวัสดิ์ ทศวิล

ปี พ.ศ. 2481 ได้งบประมาณจากทางราชการ 300 บาท (สามร้อยบาทถ้วน) ราษฎรสมทบทุนร่วมสร้างเป็นอาคารเรียนกึ่งถาวร 1 หลัง 2 ห้องเรียน เปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4

ปี พ.ศ. 2510 ได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ แทนหลังเก่าซึ่งชำรุดมากใช้การไม่ได้ เป็นเงิน 90,000 บาท (เก้าหมื่นบาทถ้วน) สร้างอาคารเรียนแบบ ป.1 ข.1 หลัง 3 ห้องเรียน

ปี พ.ศ. 2514 ได้รับงบประมาณก่อสร้างบ้านพักครู 1 หลัง 1 ห้องนอน เป็นเงิน 25,000 บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)



ปี พ.ศ. 2515 ได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนแบบ ป.1 ข.1
ใต้ถุนสูง 1 หลัง 4 ห้องเรียน เป็นเงิน 172,300 บาท (หนึ่งแสนเจ็ดหมื่นสองพันสามร้อย
บาทถ้วน) และบ้านพักครูอีก 1 หลัง เป็นเงิน 25,000 บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2516 ได้ขอเปิดสอนชั้นประถมปลาย คือ ชั้นประถม
ศึกษาปีที่ 5 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 ในปี พ.ศ. 2517 และ
ปี พ.ศ. 2518 ตามลำดับ

ปี พ.ศ. 2518 ได้รับงบประมาณก่อสร้างโรงฝึกงานแบบ 312
จำนวน 1 หลัง เป็นเงิน 60,000 บาท (หกหมื่นบาทถ้วน) และบ้านพักครู 2 ห้องนอน
1 หลัง เป็นเงิน 35,000 บาท (สามหมื่นห้าพันบาท)

ปี พ.ศ. 2519 ได้รับงบประมาณสร้างบ้านพักครู 2 ห้องนอน 2 ชั้น
2 หลัง เป็นเงินหลังละ 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) และได้รับงบประมาณต่อเติม
อาคารเรียนแบบ ป.1 ข. ใต้ถุนต่ำ 2 ห้องเรียนเป็นเงิน 130,000 บาท (หนึ่งแสน
สามหมื่นบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2520 ได้รับงบประมาณสร้างบ้านพักครู 2 ห้องนอน 2 ชั้น
1 หลัง เป็นเงิน 70,000 บาท (เจ็ดหมื่นบาทถ้วน)

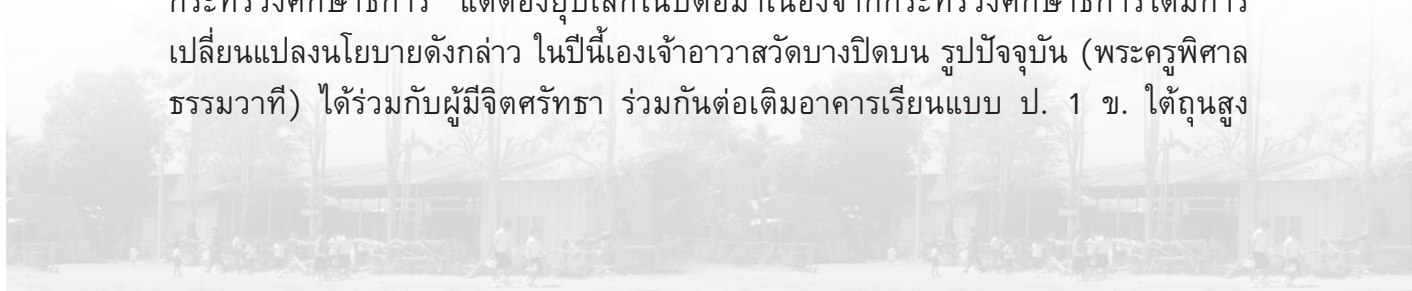
ปี พ.ศ. 2524 ได้รับงบประมาณก่อสร้างส้วมแบบ 401 จำนวน
1 หลัง 2 ที่นั่ง เป็นเงิน 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2528 ได้รับงบประมาณก่อสร้างส้วมแบบ สปช.604/2526
จำนวน 1 หลัง 2 ที่นั่งที่ปัสสาวะชาย เป็นเงิน 17,500 บาท (หนึ่งหมื่นเจ็ดพันห้าร้อย
บาทถ้วน) และงบประมาณก่อสร้างถังเก็บน้ำฝนซีเมนต์แบบ ผ.33 จำนวน 1 ชุด 3 ถัง
ความจุ 33 ลบ.ม. เป็นเงิน 30,000 บาท (สามหมื่นบาทถ้วน) และในปีนี้ได้ลดชั้นเรียน
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 คงเปิดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ปี พ.ศ. 2535 กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศแบ่งแยกหมู่บ้าน
ของตำบลบางปิดเพิ่มขึ้นอีก 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 7 ตำบลบางปิด ชื่อหมู่บ้านช่องลม ทำให้
โรงเรียนวัดบางปิดบนต้องเปลี่ยนพื้นที่ตั้งจากเดิมอยู่หมู่ที่ 3 มาเป็นหมู่ที่ 7 แต่ยังคง
บริการให้การศึกษาทั้งเขตหมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 7 ตำบลบางปิด

ปี พ.ศ. 2536 ได้เปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1 และเปิดสอนชั้น
อนุบาลปีที่ 2

ปี พ.ศ. 2540 ได้เปิดสอนชั้นอนุบาล 3 ขวบ ตามนโยบายของ
กระทรวงศึกษาธิการ แต่ต้องยุบเลิกในปีต่อมาเนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการได้มีการ
เปลี่ยนแปลงนโยบายดังกล่าว ในปีนี้เองเจ้าอาวาสวัดบางปิดบน รูปปัจจุบัน (พระครูพิศาล
ธรรมวาทิ) ได้ร่วมกับผู้มีจิตศรัทธา ร่วมกันต่อเติมอาคารเรียนแบบ ป. 1 ข. ใต้ถุนสูง

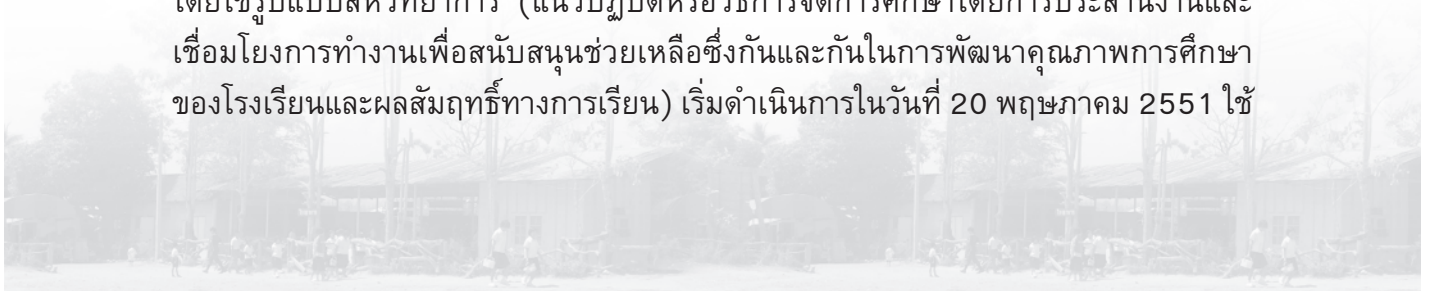


(ชั้นล่าง) ตลอดอาคาร จำนวน 4 ห้องเรียน คิดเป็นเงิน 99,000 บาท (เก้าหมื่นเก้าพันบาทถ้วน) อีกทั้งยังได้รับความอนุเคราะห์จากคณะกรรมการโรงเรียนร่วมกับศิษย์เก่าของโรงเรียนร่วมกันจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์มัลติมีเดียพร้อมปริ้นท์เตอร์มอบให้โรงเรียนจำนวน 1 ชุด เป็นเงิน 60,000 บาท (หกหมื่นบาทถ้วน) เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ปี พ.ศ. 2549 ได้จัดงานวันปิดภาคเรียน ปีการศึกษา 2548 (วันที่ 24 มีนาคม 2549) ได้รับเงินบริจาค 35,122 บาท และมีผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเพิ่มเติมจัดทำหลังคามุงกระเบื้องโค้งเชื่อมระหว่างอาคารเรียน 2 หลังไปยังโรงอาหารและห้องส้วมระยะทางประมาณ 40 เมตร รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 46,450 และได้ปูกระเบื้องที่แปร่งฟันและที่ล้าขาม ในวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2549 ได้รับเงินอนุมัติงบประมาณในการติดตั้งระบบไฟฟ้าภายในโรงเรียน (ปรับปรุงซ่อมแซม) จำนวน 202,500 บาท และยังมีงบประมาณเหลือจ่ายจำนวน 36,603 บาท ได้รับอนุมัติปรับปรุงซ่อมแซมทางเดินระหว่างอาคารเรียนไปยังโรงอาหารและส้วมโดยโรงเรียนจัดเทศคอนกรีตเสริมเหล็กได้หลังคากระเบื้องโค้งระยะทางประมาณ 40 เมตร

ปี พ.ศ. 2550 โรงเรียนได้จัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียนรวมช่วงชั้น) ในปีการศึกษา 2550 วันที่ 16 พฤษภาคม 2550 นักเรียนช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-3 จำนวน 13 คน) เดินทางไปเรียนที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ และนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6 จำนวน 14 คน) ของโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่เดินทางมาเรียนที่โรงเรียนวัดบางปิดบน โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะคนละ 6 บาทต่อวัน เป็นเวลา 200 วัน นอกจากนี้ยังได้จัดทำประกันชีวิตให้กับนักเรียนที่สมัครใจทุกคน โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียนเป็นอย่างดี และในวันที่ 2-4 มกราคม พ.ศ. 2551 โรงเรียนได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก จากหน่วยประเมิน ห้างหุ้นส่วนจำกัดสระแก้ว การประเมินและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ได้ให้การรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนตามหนังสือที่ มศ 0006/ (ว) 2685 ลงวันที่ 15 กันยายน 2551 และในวันที่ 1 มีนาคม 2551 โรงเรียนได้จัดทำหลังคาเชื่อมทั้ง 2 อาคารเรียนจัดทำโรงจอดรถจักรยานสำหรับนักเรียนโดยใช้เงินบริจาคเป็นเงินจำนวน 26,675 บาท

ปี พ.ศ. 2551 โรงเรียนได้แก้ปัญหาครูสอนไม่ครบชั้นเรียนและได้พัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยปรึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้องและในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้จัดทำโครงการการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบสหวิทยาการ (แนวปฏิบัติหรือวิธีการจัดการศึกษาโดยการประสานงานและเชื่อมโยงการทำงานเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน) เริ่มดำเนินการในวันที่ 20 พฤษภาคม 2551 ใช้



วิธีบริหารจัดการเรียนการสอนระดับชั้น ป.1-6 รวมกัน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนวัดทอง-
ธรรมชาติ โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนวัดบางปิดล่าง
(ราษฎร์สงเคราะห์) และโรงเรียนวัดบางปิดบน โดยใช้สถานที่โรงเรียนวัดบางปิดล่าง จัด
กิจกรรมการเรียนการสอนและนักเรียนทุกคนได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะสำหรับการ
เดินทางไปเรียน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) คนละ
10 บาท/วัน สำหรับระดับปฐมวัยจัดการศึกษาไว้ที่โรงเรียนโดยมีครูผู้รับผิดชอบ 1 คน ส่วน
ผู้บริหารโรงเรียนหมุนเวียนไปร่วมรับผิดชอบสัปดาห์ละ 1 วัน

ปี พ.ศ. 2552 โรงเรียนได้รับงบประมาณโครงการแผนปฏิบัติการ
ไทยเข้มแข็ง 2555 แผนงานยกระดับคุณภาพการศึกษา (SP 2) ดังนี้

1. โครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐาน (การพัฒนา
โรงเรียนขนาดเล็กสู่ศูนย์การเรียนรู้คุณภาพ)
2. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ สังคมศึกษา และ
ประชาธิปไตย
3. โครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และสร้างจิตสำนึกความ
เป็นไทยและพัฒนาเด็กไทยอย่างยั่งยืน
4. โครงการแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 แผนงานยกระดับ
คุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งระบบให้ทันสมัย โครงการปัจจัยสนับสนุนด้านการศึกษา
กิจกรรมการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อการศึกษา
5. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพส่วนราชการ
6. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพส่วนราชการ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
งบประมาณตัด

ปัจจุบันเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ตั้งเป็นเขตธรณีสงฆ์อยู่ในความ
ดูแลของวัดบางปิดบน มีพื้นที่ทั้งสิ้น 3 ไร่ 16 ตารางวา เปิดสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึง
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีอาคารเรียน 2 หลัง แบบ ป. 1 ข และ ป. 1 ข ใต้ถุนสูง มีนักเรียน
ทั้งหมด 69 คน เป็นนักเรียนระดับปฐมวัย จำนวน 35 คน ระดับประถมศึกษา 34 คน
มีผู้บริหารและครูรวม 4 คน มีผู้ปฏิบัติการแทนนักการภารโรง 1 คน และพี่เลี้ยงเด็กพิการ
จำนวน 1 คน

3. โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ

1) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2479
โดยนายอำเภอแหลมงอบเป็นผู้จัดตั้ง ดำรงอยู่ด้วยเงินการประถมศึกษา ดำเนินการสอน



ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สมัยเริ่มแรกตั้งโรงเรียนขึ้นนั้นยังไม่มีอาคารเรียน ได้
 อาศัยวัดทองเป็นสถานที่เรียนชั่วคราว มีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 18 คน ครู 2 คน นายบุญชิต
 จินานิล และนายอ่วย จันทสาร เป็นครูน้อย ได้อาศัยวัดทองเป็นสถานที่เรียนเป็นเวลา 1 ปี

ต่อมาปี พ.ศ. 2480 ได้เงินงบประมาณจำนวน 800 บาท
 (แปดร้อยบาทถ้วน) สร้างอาคารเรียนแบบ ป. 1 ข ขนาด 9 x 15 เมตร พื้นอยู่บนดิน

ปี พ.ศ. 2485 นายประสิทธิ์ ทัศนวิล เป็นครูใหญ่ ได้เทพื้นซีเมนต์
 หลังคามุงกระเบื้อง เพดานไม้ยาง มีฝา หน้าต่างและประตูครบ

ปี พ.ศ. 2510 นายปรีชา สนธิศิริ เป็นครูใหญ่ ได้รับเงินงบประมาณ
 90,000 บาท (เก้าหมื่นบาทถ้วน) สร้างอาคารเรียนแบบ ป. 1 ข ขนาด 8.50 x 27 เมตร

ปี พ.ศ. 2512 ได้รับเงินจากอนามัยจังหวัด เป็นเงิน 5,000 บาท
 (ห้าพันบาทถ้วน) สร้างประปาโรงเรียน

ปี พ.ศ. 2514 ได้รับเงินงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 25,000
 บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน) จึงนำไปสร้างบ้านพักครูได้ถุนต่ำ 1 หลัง

ปี พ.ศ. 2515 ได้รับเงินงบประมาณ 40,000 บาท (สี่หมื่น
 บาทถ้วน) ต่อเติมอาคาร 1 ห้องเรียน แล้วเสร็จในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2515

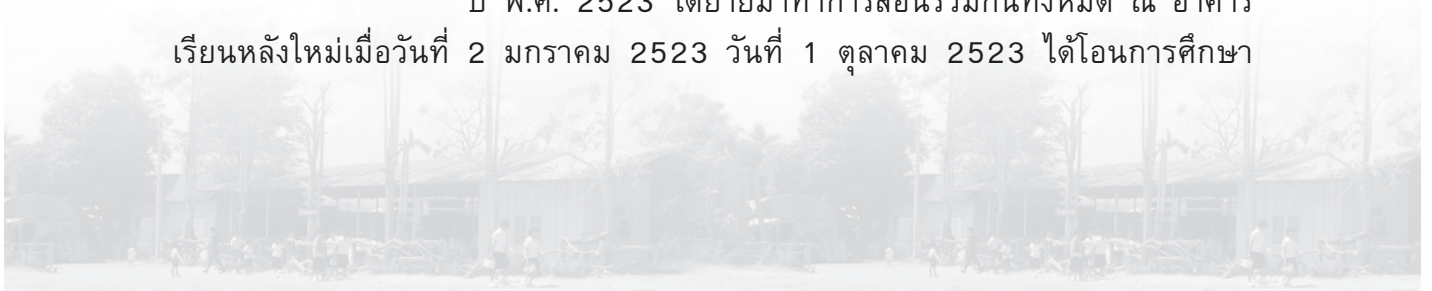
ปี พ.ศ. 2518 ได้รับเงินงบประมาณ 1,000 บาท (หนึ่งพัน
 บาทถ้วน) เพื่อซ่อมแซมโรงอาหารชั่วคราว และได้รับงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) สร้างบ้านพักครูแบบ 2 ห้องนอน ได้ถุนสูง 1 หลัง

ปี พ.ศ. 2519 ได้รับอนุญาตเปลี่ยนชื่อโรงเรียน “โรงเรียน
 วัดธรรมชาติ” เป็น “โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ” ตามหนังสือที่ 486/2519 ลงวันที่ 16
 สิงหาคม 2519

ปี พ.ศ. 2521 ได้รับงบประมาณ ดังนี้ งบประมาณก่อสร้าง
 บ้านพักครูแบบ 2 ห้องนอน 1 ชั้น 1 หลัง เป็นเงิน 70,000 บาท (เจ็ดหมื่นบาทถ้วน)
 งบประมาณก่อสร้างโรงฝึกงานแบบ 312 จำนวน 1 หลัง เป็นเงิน 64,000 บาท (หกหมื่น
 สี่พันบาทถ้วน) งบประมาณก่อสร้างส้วมแบบ 401 จำนวน 1 หลัง 2 ที่นั่ง เป็นเงิน
 7,000 บาท (เจ็ดพันบาทถ้วน) งบประมาณก่อสร้างอาคารเรียนแบบ ป. 1 ข ได้ถุนสูง
 1 หลัง 4 ห้องเรียน เป็นเงิน 160,000 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2522 ได้รับงบประมาณก่อสร้างบ้านพักครูแบบ
 2 ห้องนอน 1 หลังเป็นเงิน 78,000 บาท (เจ็ดหมื่นแปดพันบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2523 ได้ย้ายมาทำการสอนรวมกันทั้งหมด ณ อาคาร
 เรียนหลังใหม่เมื่อวันที่ 2 มกราคม 2523 วันที่ 1 ตุลาคม 2523 ได้โอนการศึกษา



ประชาบาลสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด กระทรวงมหาดไทย มาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

ปี พ.ศ. 2524 ได้รับเงินงบประมาณก่อสร้างส้วมแบบ 401 จำนวน
1 หลัง จำนวน 2 ที่นั่ง ราคา 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2526 ได้รับเงินงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ สร้างถังเก็บน้ำฝนแบบ ผ. 30 จุน้ำได้ 30 ลบ.ม.จำนวน 1 ชุด
6 ถัง เป็นเงิน 30,000 บาท (สามหมื่นบาทถ้วน)

ปี พ.ศ. 2527 ได้รับงบประมาณค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างให้ต่อเติม
อาคารเรียนแบบ ป. 1 ข ใต้ถุนสูง 2 ห้องเรียน เป็นเงิน 328,000 บาท (สามแสน
สองหมื่นแปดพันบาทถ้วน)

2) ระบบโครงสร้างการบริหาร

การบริหารงานดำเนินการโดย นางอิมอนงค์ ท่าข้าม เป็นผู้อำนวยการ
โรงเรียน ซึ่งมีโครงสร้างการบริหารงาน 4 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มบริหารวิชาการ
2. กลุ่มบริหารงบประมาณ
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล
4. กลุ่มบริหารทั่วไป

และบริหารงานโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
และคณะกรรมการที่ปรึกษาของโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
ปี 2551 - 2553 และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2552 เป็นเครื่องมือใช้ในการ
การปฏิบัติงานที่ส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง

1) ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง ห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ตราด 29.5 กม. ตั้งอยู่เลขที่ 40/1 หมู่ที่ 6 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด
รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-518530 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด
เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งมีเขตพื้นที่บริการ
1 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่บ้านธรรมชาติล่าง หมู่ที่ 6 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัด
ตราด



2) ข้อมูลด้านการบริหาร

ปัจจุบันมีผู้บริหารชื่อ นายสมชาย สนธิศิริ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเกษตรศาสตร์ ดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่ 3 เมษายน 2533 จนถึงปัจจุบัน เป็นเวลา 20 ปี

3) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2483 ที่หมู่บ้านธรรมชาติล่าง ตำบลแหลมงอบ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด ด้วยความร่วมมือร่วมแรงของชาวบ้านธรรมชาติล่าง ที่เห็นความสำคัญของการศึกษาต้องการให้บุตรหลานของตนมีความรู้ ความสามารถ อ่านออกเขียนได้ โดยมีท่านผู้ใหญ่ สอ อาสนะสุวรรณ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 5 ตำบลแหลมงอบ และนายมั่ง ทศวิล เป็นผู้นำในการก่อสร้าง สร้างเป็นโรงเรียนชั่วคราวชั้นเดียว เสาไม้แก่น พื้นถมดิน หลังคามุงจาก ฝากันด้วยไม้ระกำ มีขนาดกว้าง 8 เมตร ยาว 10 เมตร สร้างในที่ดินของท่านผู้ใหญ่สอ อาสนะสุวรรณ ที่อุทิศให้เป็นสมบัติของโรงเรียน ในเนื้อที่ 5 ไร่ 3 งาน สร้างแล้วเสร็จและทำพิธีเปิดเรียนเมื่อ 1 มิถุนายน 2483 ในสมัยของ นายจรรยา แจ่มเจริญ เป็นศึกษาธิการจังหวัดตราด นายเจียง นาวาผล เป็นศึกษาธิการอำเภอแหลมงอบ

โรงเรียนนี้เดิมชื่อ โรงเรียนประชาบาลตำบลแหลมงอบ 5 (บ้านธรรมชาติล่าง) ในวันเปิดเรียนปีแรกมีนักเรียนที่โอนมาจากโรงเรียนประชาบาลตำบลแหลมงอบ 3 (วัดธรรมชาติ) 32 คน เป็นชาย 11 คน หญิง 21 คน แบ่งออกเป็น 4 ชั้น คือ เตรียมประถม ชั้นปีที่ 1- 2 - 3 มีครูทำการสอน 2 คน คือ นายสวัสดิ์ ทศวิล เป็นครูใหญ่ นายทวี ทศวิล เป็นครูน้อย

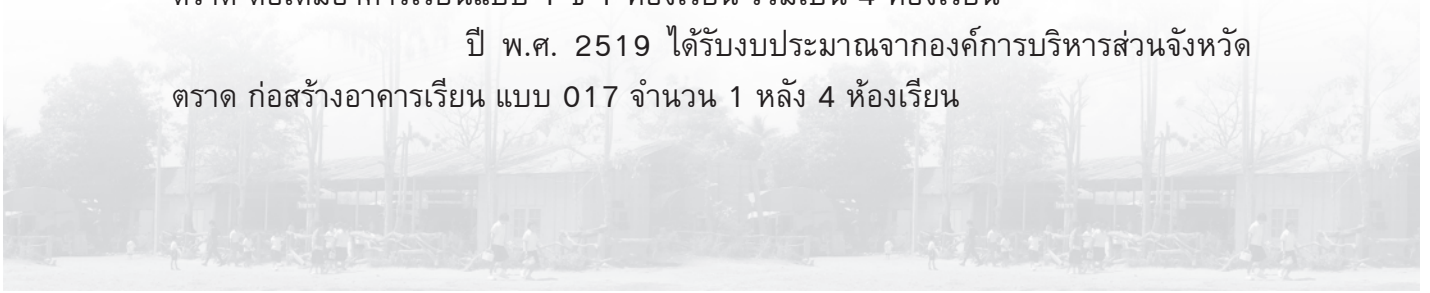
ปี พ.ศ. 2484 ขยายชั้นเรียนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4

ปี พ.ศ. 2512 กองทัพเรือได้มาจัดตั้งฐานส่งกำลังบำรุงทหารเรือตราด ที่แหลมธรรมชาติ โรงเรียนอยู่ในเขตพื้นที่กองทัพเรือต้องการ ทางกองทัพเรือจึงซื้อที่ดินของเอกชน ที่อยู่นอกกองทัพเรือเปลี่ยนให้ (เป็นที่ตั้งของโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน) มีเนื้อที่ดิน 9 ไร่ 3 งาน 88.5 ตารางวา

ปี พ.ศ. 2513 ได้รับงบประมาณจากกระทรวงศึกษาธิการ เป็นค่าก่อสร้างอาคารเรียนแบบ ป.1 ข 3 ห้องเรียน 1 หลัง สร้างเสร็จและย้ายมาเรียนที่อาคารหลังใหม่ เมื่อ 11 มกราคม 2514

ปี พ.ศ. 2518 ได้รับงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ต่อเติมอาคารเรียนแบบ 1 ข 1 ห้องเรียน รวมเป็น 4 ห้องเรียน

ปี พ.ศ. 2519 ได้รับงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ก่อสร้างอาคารเรียน แบบ 017 จำนวน 1 หลัง 4 ห้องเรียน



ปี พ.ศ. 2520 ได้รับอนุญาตให้ขยายชั้นเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และ 6 ต่อมา

ปี พ.ศ. 2523 ได้เข้าโครงการโรงเรียนผู้นำการใช้หลักสูตร

ปี พ.ศ. 2529 กระทรวงมหาดไทย ได้ประกาศตั้งตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราดขึ้น สถานที่ตั้งโรงเรียนจึงเปลี่ยนไปเป็น หมู่บ้านที่ 6 ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด

ปี พ.ศ. 2530 เปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1

ปี พ.ศ. 2531 เปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 2

5. โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่

1) ข้อมูลทั่วไป

โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ตั้งอยู่เลขที่ 5/1 ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23120 โทรศัพท์ 039-547260 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีเขตพื้นที่บริการ 2 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1, 2 บ้านอ่าวตาลคู่

2) ข้อมูลด้านการบริหาร

ผู้บริหาร ดร.ชวัลรัตน์ ทองนิล สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาบริหารการศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน โดยดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่ 13 ธันวาคม 2552 ถึงปัจจุบัน

3) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ สร้างขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากราษฎรหมู่ที่ 1 บ้านอ่าวตาลคู่ ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด เดิมทีนักเรียนหมู่ที่ 1 บ้านอ่าวตาลคู่ไปเรียนที่โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ซึ่งตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ นักเรียนได้รับความลำบากมาก เนื่องจากการคมนาคมยังไม่สะดวกในขณะนั้นและมีระยะทางไกล นายคำรณ ทองปาน ซึ่งเป็นผู้ใหญ่บ้านในขณะนั้น ได้ร่วมกับผู้ปกครองของนักเรียนในหมู่ที่ 1 ทำหนังสือรายงานข้อเท็จจริงของความเดือดร้อนไปให้ทางอำเภอแหลมงอบทราบ ทางอำเภอได้มาตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่ามีความเดือดร้อนจริงตามที่รายงาน จึงรายงานต่อไปยังจังหวัดตราด ทางจังหวัดได้ตรวจสอบข้อมูล พบว่าเป็นไปตามที่ได้รับการรายงานและระยะทางไกลเกิน 3 กิโลเมตร จึงอนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนขึ้นใหม่ ในที่สาธารณประโยชน์ ประจำหมู่ที่ 1 บ้านอ่าวตาลคู่ โดยได้รับอาคารเรียนหลังเก่าของโรงเรียนวัดบางปิดล่าง มาสร้างเป็นอาคารเรียนชั่วคราว แบบ



ป. 1 ข. จำนวน 3 ห้องเรียน พร้อมทั้งให้ตั้งชื่อตามสถานที่ท่องเที่ยวของหมู่บ้าน คือ “โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่” เริ่มเปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2518 ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-4 จำนวนนักเรียนในขณะนั้นมีจำนวน 85 คน ครู 3 คน ผู้ช่วยครู 1 คน โดยมีนายสมคิด พิณเสนาะ เป็นครูใหญ่ นายสง่า เพื่อนพันธ์ นายปรีชา ใจบุญและนางสาวสมหมาย ประสงค์ทรัพย์ เป็นครูผู้สอนโดยมีข้อมูลการเปลี่ยนแปลงต่างๆ พร้อมการมาดำรงตำแหน่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน พอสังเขปดังนี้

ปี พ.ศ. 2518 มีการก่อสร้างอาคารเรียน แบบ ป. 1 ข. (ชั่วคราว) งบประมาณ 200,000 บาท เปิดทำการสอนระดับชั้น ป.1-4

ปี พ.ศ. 2519 สร้างบ้านพักครูแบบกรมสามัญ 2 หลัง หลังละ 60,000 บาท รวม 120,000 บาท และสร้างส้วม 1 หลัง 2 ห้อง

ปี พ.ศ. 2521 สร้างอาคารเรียนถาวร แบบ 017 จำนวน 1 หลัง 4 ห้องเรียน งบประมาณ 400,000 บาท สร้างส้วม แบบ 401 จำนวน 1 หลัง 2 ห้อง งบประมาณ 10,000 บาท เริ่มเปิดทำการสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สร้างถังเก็บน้ำฝน แบบ ฝ.33 งบประมาณ 10,000 บาท (จากอนามัย)

ปี พ.ศ. 2522 สร้างอาคารอเนกประสงค์ แบบ 312 จำนวน 1 หลัง งบประมาณ 110,000 บาท สร้างส้วมแบบ 401 จำนวน 1 หลัง 2 ห้อง งบประมาณ 20,000 บาท สร้างถังเก็บน้ำฝน แบบ ฝ.33 นางเจลา อุทัยทิศ มาดำรงตำแหน่งครูผู้สอน เมื่อ 27 มิถุนายน 2522 นายสมควร ทวีทรัพย์ บรรจุเป็นนักการภารโรง เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2522

ปี พ.ศ. 2528 นายลือชัย จามลิกุล มาดำรงตำแหน่งครูผู้สอน เมื่อ 2 มกราคม 2528 ต่อเติมอาคารเรียนแบบ 017 ชั้นล่าง 1 ห้องเรียน โดยงบประมาณจากภายนอก

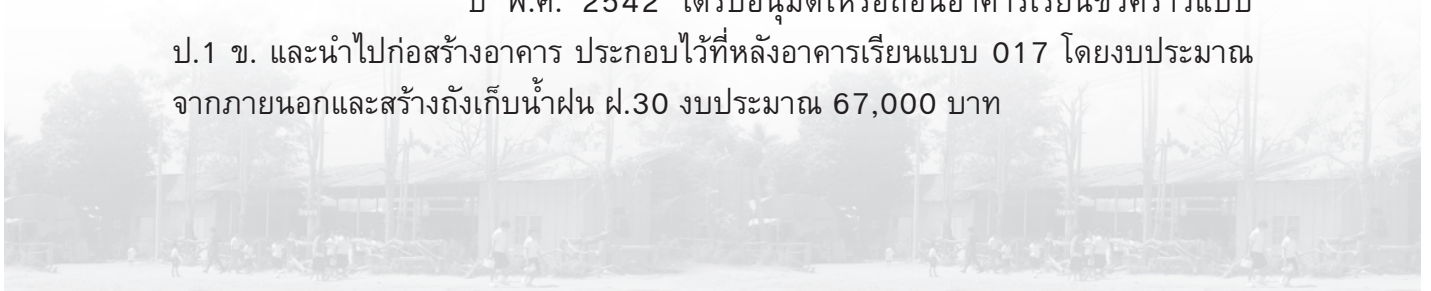
ปี พ.ศ. 2534 ต่อเติมอาคารเรียนแบบ 017 ชั้นล่าง 2 ห้องเรียน งบประมาณ 120,000 บาท

ปี พ.ศ. 2536 นางกฤษณา พยาเวช มาดำรงตำแหน่งครูผู้สอน เมื่อ 1 เมษายน 2536

ปี พ.ศ. 2537 ต่อเติมอาคารเรียนชั้นล่าง 017 งบประมาณ 120,000 บาท สร้างถังเก็บน้ำฝน ฝ.33 งบประมาณ 60,000 บาท

ปี พ.ศ. 2539 สร้างถังเก็บน้ำรูปสี่เหลี่ยม งบประมาณ 60,000 บาท (จากหน่วยงานอื่น)

ปี พ.ศ. 2542 ได้รับอนุมัติให้รื้อถอนอาคารเรียนชั่วคราวแบบ ป.1 ข. และนำไปก่อสร้างอาคาร ประกอบไว้ที่หลังอาคารเรียนแบบ 017 โดยงบประมาณจากภายนอกและสร้างถังเก็บน้ำฝน ฝ.30 งบประมาณ 67,000 บาท



ปี พ.ศ. 2543 นายสงเคราะห์ ปีสานนท์ มาดำรงตำแหน่งครูใหญ่
เมื่อ 22 พฤษภาคม 2543

ปี พ.ศ. 2544 สร้างลานกีฬาอเนกประสงค์ 1 ลาน งบประมาณ
90,000 บาท สร้างอาคารสหกรณ์ 1 หลัง ศาลาพักผ่อน 2 หลัง งบประมาณจากภายนอก

ปี พ.ศ. 2545 นางมาลิน จิตนาวสาร มาดำรงตำแหน่งครูผู้สอนเมื่อ
13 สิงหาคม 2545 จัดทำป้ายชื่อและรั้วหน้าโรงเรียน งบประมาณจากภายนอก

ปี พ.ศ. 2547 นายประเมิน ทองพร้อม มาดำรงตำแหน่งครูใหญ่
เมื่อ 14 พฤษภาคม 2547 พ.ศ. 2548 สร้างศาลาพระพร้อมพระพุทธรูปประจำโรงเรียน
งบประมาณจัดหาเอง 35,000 บาท

ปี พ.ศ. 2549 สร้างสนามเด็กเล่น ได้รับงบประมาณสนับสนุน
จากกระทรวงการต่างประเทศ 40,000 บาท โดยมีท่านสวนิต คงศิริ รัฐมนตรีช่วยว่าการ
กระทรวงการต่างประเทศ มาทำพิธีเปิดในวันที่ 28 มีนาคม 2550

ปี พ.ศ. 2551 นางกฤษณา พยาเวช รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคูเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2551

4.1.5 บริบทชุมชน

จากโครงการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 1 เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและ
ผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียน
กลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” (คมพล สุวรรณภูฏ และคณะ, 2555 :
59-64) พอสรุปได้ว่า

1) ประวัติความเป็นมา

ตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบจังหวัดตราด ตั้งอยู่ทางทิศเหนือ
ของอำเภอแหลมงอบมีทางหลวงสายแหลมงอบ-แสนตุง เชื่อมต่อระหว่างตำบลกับอำเภอ
ระยะทาง 12 กิโลเมตร เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2490 เริ่มมีประชากรอพยพย้ายถิ่นเข้ามา
อาศัยอยู่ ดังคำกล่าวของผู้สูงอายุที่ว่า “...แต่ก่อนลักษณะเป็นป่าดงดิบไม่มีบ้านคน มาจับจอง
เอากันเอง ทำได้เท่าไรเป็นของเรา การเข้ามาอยู่ในหมู่บ้านเป็นแบบลักษณะตามกันมา...”
โดยการอพยพเป็นลักษณะการย้ายเข้าตามญาติพี่น้องซึ่งเข้ามาทำมาหากินในพื้นที่ใกล้เคียง
ก่อนหน้านี้ เนื่องจากผืนดินบริเวณนี้มีความอุดม เนื่องจากเส้นทางคมนาคมที่เชื่อมต่อ
ด้วยถนนสายหลัก (สายบางนา-ตราด (เก่า) ปัจจุบันมีชื่อเรียกใหม่ว่า สายสุขุมวิท) ซึ่งใน
สมัยนั้นบริเวณนี้ยังไม่มีชาวบ้านมาอาศัยอยู่มากนัก



จากความไม่เจริญในสมัยนั้น ได้เกิดโรคระบาดร้ายแรง มีผู้คนล้มตายเป็นจำนวนมาก ไม่มียารักษา และชาวบ้านตั้งชื่อโรคระบาดนั้นว่า “โรคห้า” โรคระบาดได้แพร่กระจายเฉพาะพื้นที่บริเวณรอบหมู่บ้าน ทำให้ชาวบ้านเรียกหมู่บ้านนี้ว่า “บ้านบังปิด” ต่อมากำว่า “บัง” ได้เปลี่ยนมาเป็นคำว่า “บาง” จนกระทั่งถึงปัจจุบัน

2) ลักษณะทางกายภาพ

อาณาบริเวณติดต่อของชุมชนตำบลบางปิด ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอแหลมงอบมีทางหลวงสายแหลมงอบ-แสนตั้งเป็นเส้นทางหลักของการเดินทาง โดยมีเนื้อที่ทั้งหมด 47.95 ตารางกิโลเมตร หรือ 29,940 ไร่ มีอาณาเขตต่างๆ ดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับ ตำบลท่าโสม อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด

ทิศใต้ ติดกับ ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด

ทิศตะวันออก ติดกับ ตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด

ทิศตะวันตก ติดกับ ทะเลอ่าวไทย

ปัจจุบันเส้นทางคมนาคมขนส่งสะดวกขึ้นมาก ต่างจากในอดีตดังคำกล่าวที่ว่า “...การเดินทางจะเป็นการเดินทางทำอย่างเดียวไม่มีรถเหมือนสมัยนี้เป็นทางขนาดเล็กกว่าเท่าประมาณรอยเท้าเอง...” ระยะทางจากหมู่บ้านถึงศาลากลางจังหวัด 34 กิโลเมตรเป็นถนนลาดยางใช้เวลาในการเดินทาง 30-45 นาทีอยู่ห่างจากตัวอำเภอแหลมงอบ ประมาณ 15 กิโลเมตร

3) ลักษณะทางโครงสร้างประชากร

ข้อมูลประชากร ณ วันที่ 31 กันยายน 2553 สํารวจโดยองค์การบริหารส่วนตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด พบว่าจำนวนประชากรตำบลบางปิดมีทั้งหมด 8 หมู่ มีจำนวนประชากรจำนวน 4,486 คน จำแนกเป็นเพศชาย 2,169 คน เพศหญิง 2,317 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 94 คน ต่อตารางกิโลเมตร และมีหลังคาเรือนจำนวน 1,531 หลังคาเรือน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.3



ตารางที่ 4.3 แสดงฐานข้อมูลประชากรและครัวเรือนตำบลบางปิด อำเภอแหลมงอบ
 จังหวัดตราด

ตำบล	หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	เพศ		รวม	หลังคาเรือน
			ชาย	หญิง		
บางปิด	1	อ่าวตาลคู่	244	265	509	239
	2	บางปิดล่าง	271	312	583	212
	3	บางปิดบน	453	474	927	298
	4	บางกระดาน	321	322	643	211
	5	ปากคลอง	247	248	495	131
	6	หินดาษ	223	240	463	140
	7	ช่องลม	239	277	516	186
	8	พรงสน	171	179	350	114

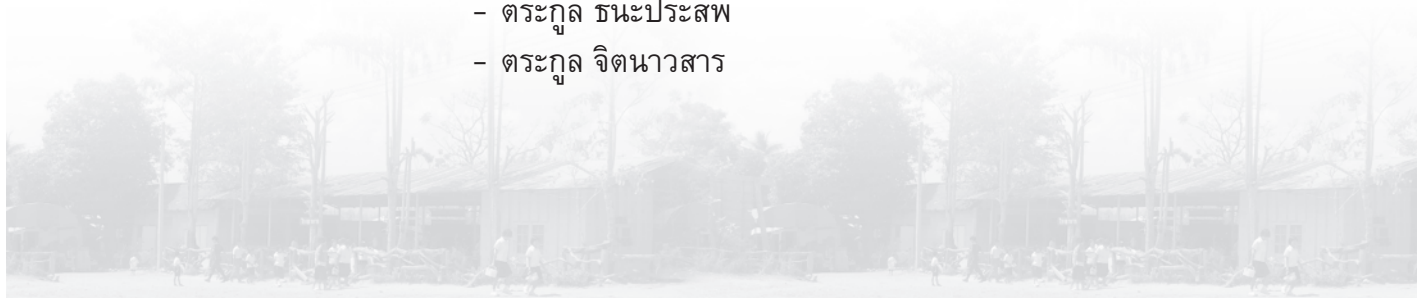
ที่มา: ทะเบียนราษฎร ณ วันที่ 31 กันยายน 2553

4) ลักษณะทางครอบครัวและเครือญาติ

โครงสร้างครอบครัว/เครือญาติ ส่วนใหญ่ยังคงเป็นลักษณะครอบครัวขยาย ถึงแม้จะแยกครอบครัวออกไปแต่ก็ยังอาศัยอยู่ในละแวกใกล้เคียง ดังคำกล่าวของผู้สูงอายุในหมู่บ้านที่ว่า “...ลูกหลานที่โตต่างก็แต่งงานก็แยกครอบครัวกันออกไป แต่อยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน...” หรือคำกล่าวของผู้นำ อบต. ที่ว่า “...อยู่กับ พี่ๆ น้องๆ ครอบครัว...” แต่ยังคงขาดความเป็นชุมชน ดังคำกล่าวที่ว่า “...อยู่แบบครอบครัวใคร ครอบครัวมัน พอลูกโตแต่งงานก็แยกกันไปสร้างครอบครัวใหม่แต่ยังคงอยู่ในหมู่บ้าน การเปลี่ยนแปลงครอบครัวจากสมัยก่อน แต่ก่อนจะเป็นการพากันมาอาศัยที่นี่ แต่เมื่อเกิดเขมรแตก ถูกปล้นสะดม ข้าวปลาอาหาร ทำให้คนในชุมชนบางส่วนอพยพกลับถิ่นที่อยู่เดิม การเคลื่อนย้ายแรงงานประชาชนในชุมชนบางส่วนก็ทำมาหากินอยู่ที่นั่นบางส่วนก็ออกมาทำมาหากินต่างพื้นที่...”

ส่วนระบบเครือญาติของชาวตำบลบางปิด ถือได้ว่ามีความสัมพันธ์ในระบบเครือญาติกัน เนื่องจากสืบเชื้อสายมาจากบรรพบุรุษ ซึ่งพบว่ามีนามสกุลหลักๆ อยู่ 4 นามสกุล ได้แก่

- ตระกูล ประศาสน์ศิลป์
- ตระกูล สินธุประเสริฐ
- ตระกูล ธนะประสพ
- ตระกูล จิตนาวาสาร



ซึ่งทั้ง 4 นามสกุลดังกล่าวข้างต้นนั้น ปัจจุบันยังคงมีการไปมาหาสู่กัน อยู่ รวมทั้งเมื่อมีกิจกรรมทั้งที่เกี่ยวข้องกับหลักศาสนาหรือกิจกรรมภายในชุมชน ก็จะพบ เจอกันอยู่เสมอ อีกทั้งได้ถ่ายทอดในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างเครือญาติให้กับลูกหลานได้ เรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรัก ความกลมเกลียวในหมู่เครือญาติอย่างสม่ำเสมอ

ในด้านสาธารณูปโภคและการบริการของรัฐ สถานบริการสาธารณสุข ที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงคือ สถานีอนามัยบางปิด ระยะห่างประมาณ 1 กิโลเมตร ศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก 1 แห่ง โรงเรียนอนุบาล 4 แห่ง โรงเรียนประถมศึกษา 4 แห่ง ที่อ่านหนังสือ ประจำหมู่บ้าน 8 แห่ง

5) ลักษณะทางการดูแลสุขภาพของคนในชุมชน

ลักษณะการดูแลสุขภาพของคนในชุมชนส่วนใหญ่เมื่อเจ็บป่วยเล็กน้อย เช่น ปวดหัวตัวร้อน ก็จะไปหาเจ้าหน้าที่อนามัย ที่สถานีอนามัยบางปิด เพื่อทำการรักษา พยาบาลเบื้องต้น และมีหมอพื้นบ้านในชุมชนที่มีความรู้ด้านสมุนไพรอยู่ แต่ปัจจุบันก็ เสียชีวิตไปเกือบหมดแล้ว ดังคำกล่าวของปราชญ์ชาวบ้านที่ว่า “บริเวณหมู่บ้านส่วนใหญ่ ยังเป็นพื้นที่ป่า มีทั้งสวนยาง สวนผลไม้ ซึ่งเป็นแหล่งอาศัยของสัตว์มีพิษนานาชนิด เมื่อ เวลาชาวสวนต้องไปตัดยาง (กรีดยาง) ในช่วงเวลาเข้ามืด ถูกสัตว์มีพิษไม่ว่าจะเป็น งู ตะขาบ กัดเอา ก็จะมาหาหมอพื้นบ้านก่อน แล้วจึงไปหาหมอที่สถานีอนามัยเพื่อทำการรักษาเป็น ขั้นตอนต่อไป” พบว่าในตำบลบางปิดมีหมอพื้นบ้าน อาทิ

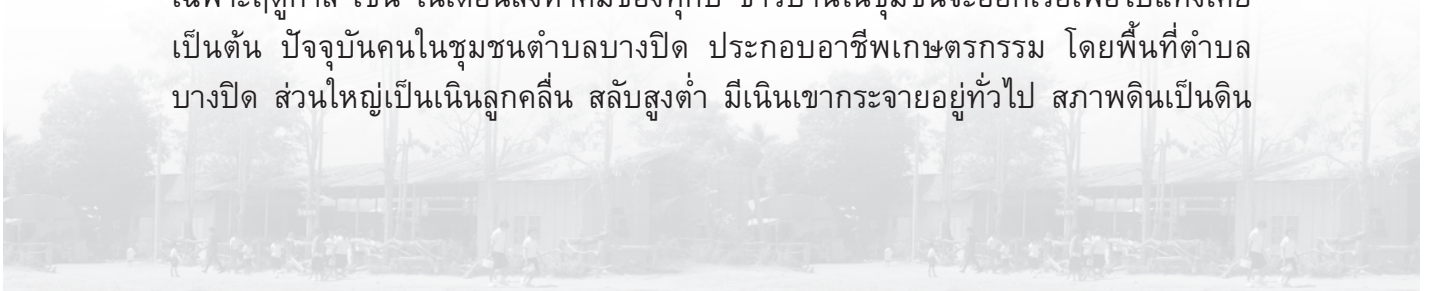
- หมอรักษาอาการคนที่ถูกงูกัด เป็นพระภิกษุ เจ้าอาวาสวัด คลองใหญ่

- หมอรักษากระดูก เป็นพระภิกษุ เจ้าอาวาสวัดบางปิดล่าง

แม้ว่าจะมีหมอพื้นบ้านแต่พบว่าทางหน่วยงานสาธารณสุขจังหวัด ก็ได้เข้ามาช่วยดูแล ให้ความรู้เกี่ยวกับด้านความสะอาดของอุปกรณ์ที่ใช้รักษาอีกด้วย นอกจากนี้หากชาวบ้านเจ็บป่วยหนักก็จะไปหาหมอที่โรงพยาบาลอำเภอแหลมงอบ ซึ่ง อยู่ห่างจากตำบลประมาณ 15 กิโลเมตร

6) ลักษณะทางเศรษฐกิจการทำมาหากิน

การประกอบอาชีพ ปัจจุบันคนในชุมชนบางปิด ส่วนใหญ่จะประกอบ อาชีพทำสวนยาง ทำสวนผลไม้ เช่น สวนเงาะ สวนทุเรียน และทำการประมงชายฝั่ง บาง ครอบครัวประกอบอาชีพโดยทำทั้งสวนและการประมงชายฝั่ง ในด้านของการประมงจะทำ เฉพาะฤดูกาล เช่น ในเดือนสิงหาคมของทุกปี ชาวบ้านในชุมชนจะออกเรือเพื่อไปแทงเคย เป็นต้น ปัจจุบันคนในชุมชนตำบลบางปิด ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยพื้นที่ตำบล บางปิด ส่วนใหญ่เป็นเนินลูกคลื่น สลับสูงต่ำ มีเนินเขากระจายอยู่ทั่วไป สภาพดินเป็นดิน



ร่วกระบายน้ำได้ดี ชาวบ้านในพื้นที่นิยมปลูกผลไม้และยางพารา เนื่องจากชาวบ้านส่วนใหญ่มีที่ดินทำกินเป็นของตนเอง (มีเอกสารสิทธิ์ ได้แก่ นส.3 ก, โฉนด, สปก., ภบท.) ผลไม้ที่นิยมปลูก ได้แก่ เงาะ มังคุด ทูเรียน ลองกอง สับปะรด และยางพารา และบางครอบครัวที่มีพื้นที่ติดบริเวณทะเลอ่าวไทย ก็มีอาชีพทำประมงพื้นบ้าน พบว่ามีจำนวน 193 ครัวเรือน เนื่องจากอยู่ติดทะเล ชาวบ้านในพื้นที่จึงทำการประมง ดังคำกล่าวของชาวบ้านที่ว่า “บริเวณนี้อุดมสมบูรณ์ไปด้วยสัตว์น้ำ จึงเหมาะสมกับการทำประมง และหลายครอบครัวก็ทำอาชีพเหมือนๆ กัน พอได้เคย (กุ้งฝอย) มาจำนวนมากก็จะแปรรูปเป็นกะปิ น้ำปลาบ้างแล้วแต่ความรู้ที่มีมาแต่เดิม สมัยพ่อแม่ปู่ย่าที่ถ่ายทอดให้” นอกจากนี้ยังพบว่าชาวบ้านบางคนมีอาชีพรับจ้าง ซึ่งได้รับค่าแรงขั้นต่ำวันละ 160 บาท ดังคำกล่าวของผู้ใหญ่บ้านที่ว่า “บางครอบครัวก็มีอาชีพรับจ้างทั่วไป ทั้งไปรับจ้างตัดยาง (กรีดยาง) รับจ้างทั่วๆ ไปในอำเภอก็มี แล้วก็เอารายได้นั้นมาจุนเจือครอบครัวก็มี”

7) ลักษณะทางความเชื่อและศาสนา

ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ รองลงมาคือศาสนาอิสลาม พบว่าประชากรบางส่วนในตำบลบางปิดเริ่มมีการนับถือศาสนาอิสลาม เนื่องจากการแต่งงานกับคนที่นับถือศาสนาอิสลาม (คนมุสลิม) ดังคำกล่าวของผู้สูงอายุที่ว่า “ในพื้นที่จังหวัดตราดศาสนาอิสลามจะมีมากที่สุด คือ ตำบลน้ำเชี่ยว อำเภอแหลมงอบ หลังจากนั้นก็มี การแต่งงานและอพยพย้ายถิ่นมาพักอาศัยอยู่ในตำบลบางปิดเพิ่มมากขึ้น แต่ก็มีน้อยกว่าคนพุทธ”

8) ลักษณะทางสังคมวัฒนธรรม

วิถีการดำเนินชีวิตของคนในตำบลบางปิดนับเป็นหนึ่งในวิถีเกษตรกรรม ซึ่งเข้าสู่สภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรมในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเพณีวัฒนธรรม ได้แก่ คนนอกชุมชนมีการอพยพย้ายถิ่นเข้ามาสร้างบ้านเรือนในบริเวณหมู่บ้านค่อนข้างมาก และคนในชุมชนก็มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายของคนในชุมชน เนื่องจากการแบ่งขั้วอำนาจทางการเมืองท้องถิ่น ฯลฯ แต่ชุมชนยังคงกิจกรรมสำคัญในแต่ละรอบปี

ด้านวัฒนธรรม/ประเพณีท้องถิ่น คนในชุมชนยังคงรักษาประเพณีการทำบุญใส่บาตรในเทศกาลสำคัญตามความเชื่อทางศาสนา เช่น วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา วันวิสาขบูชา วันมาฆบูชา วันอาสาฬหบูชา ประเพณีการทำบุญวันสงกรานต์ประเพณีการตักบาตรเทโว วันออกพรรษา ประเพณีงานวันลอยกระทง ฯลฯ ทั้งนี้ คนในชุมชนมักประกอบกิจกรรมทางศาสนา ณ วัดที่อยู่ในละแวก รวมถึงเทศกาลงานบุญ เช่น วันปีใหม่ วันสงกรานต์ ฯลฯ



นอกจากนี้ภายในชุมชนบางปิดพบว่า มีประเพณีการเล่นพื้นบ้าน เช่น การเล่นสะบ้าทอย โดยจัดเป็นงานประจำปี

9) กิจกรรมการดำเนินชีวิตในรอบปีของคนในชุมชน

ในชุมชนมีการจัดงานประจำปี เช่น งานประเพณีหลังออกพรรษาที่คนทั้งสองตำบลกระทำกันเป็นประจำคือ การทำบุญต้นไม้ ซึ่งทุกหมู่บ้านจะทำพิธีนี้เหมือนกัน อีกประเพณีหนึ่งคือ การทำบุญน้ำไหลหรือการทำบุญทะเล โดยหากพื้นที่ใดมีพื้นที่อยู่ใกล้แผ่นดิน (บนบก) จะมีการทำบุญที่เรียกว่า การทำบุญน้ำไหล แต่หากพื้นที่ใดมีพื้นที่อยู่ใกล้ทะเล จะมีการทำบุญที่เรียกว่า ทำบุญทะเล ซึ่งพิธีการทำบุญน้ำไหลหรือการทำบุญทะเล กระทำเพื่อขอบคุณทะเล มีประเพณีพิธีแห่นางแมวเพื่อขอฝนคล้ายการแห่นางแมวในภาคอีสาน โดยเริ่มแห่จากริมทะเล (บ้านอ่าวตาลคู่) มาถึงวัดบางปิดล่าง

10) ลักษณะทางการเมืองการปกครอง

ปกครองแบบหมู่บ้าน นับเป็นการปกครองตามการปกครองท้องที่ ซึ่งประกอบด้วยผู้นำที่เป็นทางการ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน นายกองค้การ บริหารตำบล รองนายกองค้การ บริหารตำบล และสมาชิกกองค้การ บริหารตำบล เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันการเลือกตั้งผู้นำท้องที่ และผู้นำท้องถิ่น จำเป็นต้องมีการแบ่งฝ่ายแข่งขัน เพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง จึงเป็นมูลเหตุหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันของคนในชุมชน

4.2 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ

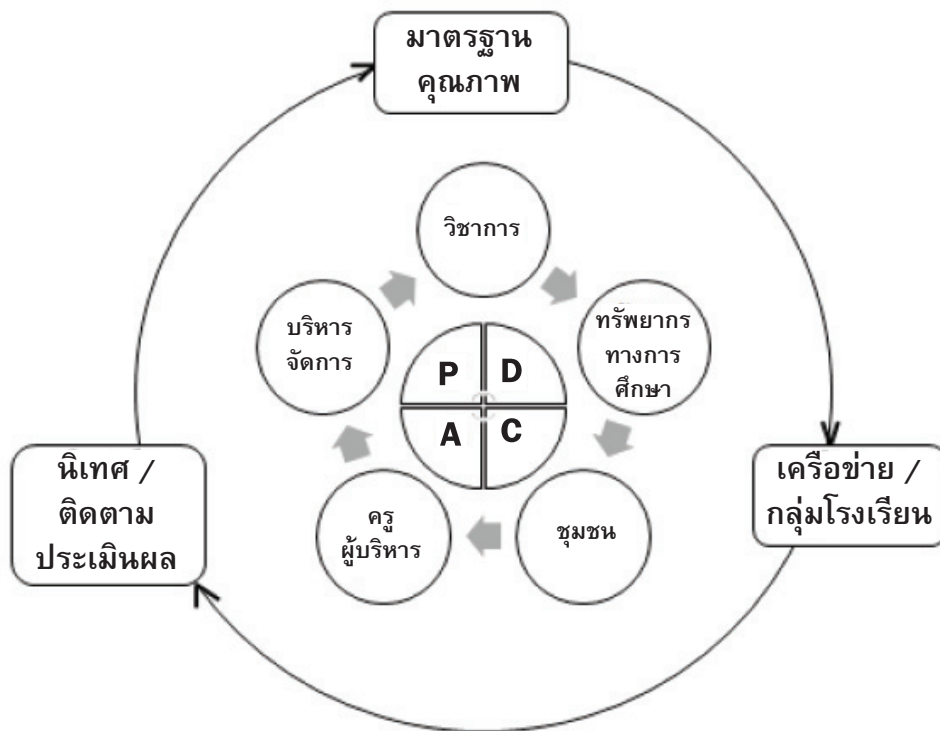
จากการวิจัยและพัฒนา เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด” พบว่า รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด จัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน มาเรียนรวมในชั้นเดียวกัน และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการจัดการร่วมกัน มีรูปแบบ “การรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียน” ปรากฏรายละเอียด ดังนี้



เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ อาศัยหลักการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียนแบบศูนย์การเรียน มีรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้จุดเน้นสำคัญของความเป็นเครือข่ายโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชน ดังคำกล่าวของแกนนำ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ว่า “มีใจ เสียสละ และเอาผู้เรียนเป็นหลัก” มาเป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในเครือข่าย ในรูปแบบขององค์คณะบุคคลในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากเมื่อมีการจัดการศึกษาแบบศูนย์การเรียน คณะผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียน ก็มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำกับติดตามการจัดการเรียนการสอนของคณะครูมากขึ้น ในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นการกำกับดูแลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ว่า “ตอนกลางวัน ก็กินข้าวพร้อมกัน พูดคุยกัน กินข้าวหม้อเดียวกัน” นอกจากนี้ยังมีการนิเทศภายนอก โดยกลุ่มโรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราดอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบนิเทศการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย หรือแม้กระทั่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มปัญญวิทยาการยังอาศัยการส่งตัวแทนไปร่วมประชุม หรือเข้ารับการอบรม แล้วนำกลับมาถ่ายทอดยังคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาท่านอื่นๆ

นอกจากนี้ คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ทำความตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น โดยองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ ได้แก่ ด้านความเป็นวิชาการ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ในขณะที่มีด้านทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ จึงจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยเน้นในด้านการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่ายสถานศึกษาซึ่งคณะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการสร้างกำลังศรัทธาให้เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกๆ กรณี อีกทั้งยังอาศัยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ในคณะผู้บริหารสถานศึกษาผ่านกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ที่มีความต่อเนื่องยั่งยืนในรูปแบบขององค์คณะบุคคลในการบริหารศูนย์การเรียน ซึ่งถือเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนในลำดับต่อไป ดังปรากฏรายละเอียดในแผนภาพที่ 4.1





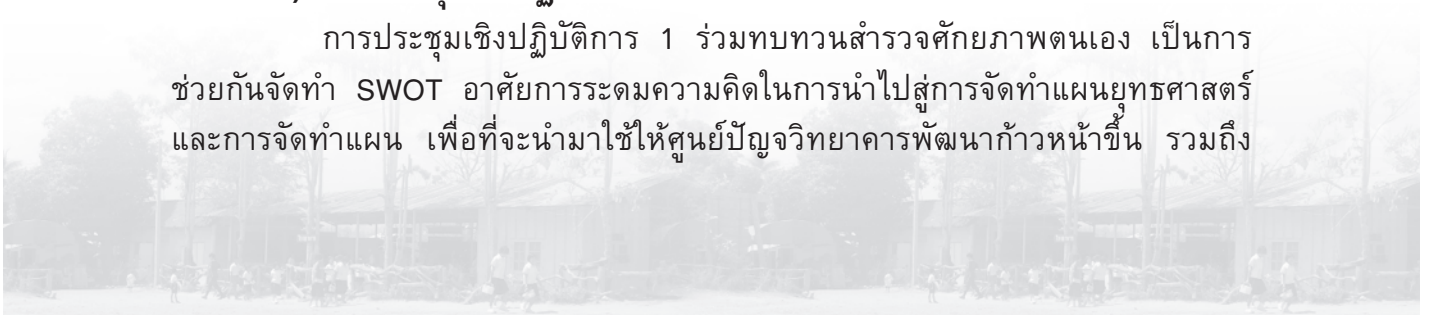
แผนภาพที่ 4.1 แสดงรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ
 ที่มา : คมพล สุวรรณภูมิ และคณะ, 2555 : 158

4.3 การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ

การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด อาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือสำคัญ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 1

การประชุมเชิงปฏิบัติการ 1 ร่วมทบทวนสำรวจศักยภาพตนเอง เป็นการช่วยกันจัดทำ SWOT อาศัยการระดมความคิดในการนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำแผน เพื่อที่จะนำมาใช้ให้ศูนย์ปัญจวิทยาการพัฒนาก้าวหน้าขึ้น รวมถึง



เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใช้ในการทบทวนตนเองให้เข้าใจการขับเคลื่อนของตนเองมากขึ้น ว่าอยู่ในระดับใด และต้องการที่จะพัฒนาในด้านใด ซึ่งการร่วมประชุมปฏิบัติการครั้งนี้ จะยังไม่ได้ผลของการจัดทำ SWOT ที่ชัดเจน โดยได้ใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้เข้าร่วม ปรากฏรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

คณะผู้วิจัยได้ร่วมกับสถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ปรากฏรายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพแวดล้อมด้านภูมิทัศน์มีความสวยงาม ธรรมชาติสมบูรณ์ เหมาะแก่การเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน ชุมชน และนักท่องเที่ยว 2. มีพื้นที่ในการจัดกิจกรรม (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก, สถานสอนปฏิบัติธรรม) 3. โรงเรียนกับวัดอยู่ที่เดียวกัน (ร.ร.บางปิดบน) 4. มีห้องสมุด สามารถใช้เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนได้ 5. ครู/บุคลากรทางการศึกษามีความรับผิดชอบ ต่อการทำงาน/ทำหน้าที่ 6. บุคลากรมีความสามารถที่หลากหลาย <ul style="list-style-type: none"> - มีวิทยากรในการสอนศาสนาอิสลาม - มีวิทยากร ICT สถานศึกษาบางใหญ่ - มีวิทยากรสอนวิชาชีพ เช่น บาดิก ดอกไม้ประดิษฐ์ ประดิษฐ์สิ่งของจากเศษวัสดุ - มีความสามารถในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้กับการเรียนการสอน (ปรีศนาอาหารท้องถิ่น, นิทานภาษาถิ่นตราด) 7. พระเจ้ามามีส่วนร่วมในการสอน (โดยเฉพาะวันสำคัญทางศาสนา) เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม จริยธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาคารสถานที่ชำรุดทรุดโทรม ควรได้รับการซ่อมแซม 2. ผู้เรียนบางส่วนไม่สะดวกในการเดินทางมาเรียน 3. การจัดการศึกษารวมในศูนย์ปัญญาคารเพียงแห่งเดียว ทำให้จำนวนห้องเรียนในศูนย์ปัญญาคารไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรม 4. ขาดห้องปฏิบัติการที่เป็นสัดส่วน 5. แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนยังไม่หลากหลายและพอเพียง 6. เครื่องเล่นสนามมีไม่เพียงพอกับผู้เรียน 7. เวลาโรงเรียนเล็กเรียนกับผู้ปกครองเลิกงานไม่ตรงกัน 8. การบริหารจัดการบางเรื่อง ต้องรอการอนุมัติจากคณะกรรมการผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มปัญญาคาร 9. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน 10. ขาดแคลนบุคลากร <ul style="list-style-type: none"> - ขาดนักการภารโรง - ผู้สอนไม่ครบสาระการเรียนรู้ 11. การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพครู และการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ยังไม่เพียงพอ



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>8. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอน โดยมีการนำภูมิปัญญามาใช้กับการเรียนการสอน เช่น การทำอาหารท้องถิ่น ความรู้เรื่องอาชีพยางพารา (การกรีดยางพารา การตัดตายาง) การเล่นพื้นบ้าน (สะบ้า) การแสดงพื้นบ้าน (ละครชาตรี กลองยาว เพลงพื้นบ้าน)</p> <p>9. การรวมทรัพยากรในการบริหารจัดการแบบเครือข่ายกลุ่มปัญหาวิทยาคาร</p> <p>10. มีครูอาสาสมัครจากต่างชาติมาสอนภาษา</p>	<p>12. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขาดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย - วัตถุประสงค์การเรียนการสอนไม่เพียงพอ - การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ไม่หลากหลาย <p>13. อุปกรณ์และสื่อที่ใช้ในการสอนไม่เพียงพอ</p> <p>14. พื้นฐานของนักเรียนมีความแตกต่าง ทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับระเบียบวินัยในสถานศึกษา</p>
โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
<p>1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีหลากหลาย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแพทย์แผนโบราณ แพทย์พื้นบ้าน - บายศรีสู่ขวัญ - การผูกผ้า (งานเทศกาล) - การแสดงพื้นบ้าน เช่น วงปี่พาทย์นางหงส์ ละครชาตรี (ละครเรือแตก) - ดุฤกษ์ยาม - การเล่นพื้นบ้าน - อาหารท้องถิ่น - อาชีพเกษตรกรรม (สวนยางพารา สวนผลไม้ ประมง) <p>2. หน่วยงานต้นสังกัดได้เปิดโอกาสให้ศูนย์ปัญหาวิทยาคารได้แสดงผลงานแก่สาธารณชน</p> <p>3. อบต. ให้การสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณและเข้าร่วมกิจกรรม</p> <p>4. เจ้าหน้าที่เกษตร สนับสนุนด้านความรู้ด้านการเกษตร (โครงการหมอดิน)</p> <p>5. ตำรวจ ส่งเสริมความรู้/สนับสนุน ด้านความปลอดภัยด้านยาเสพติด</p> <p>6. หน่วยงานสาธารณสุข/โรงพยาบาล เข้ามาให้ความรู้ บริการด้านสุขภาพ และอนามัยโรงเรียน</p>	<p>1. มีร้านเกมอยู่ใกล้โรงเรียน</p> <p>2. ผู้ปกครองนิยมส่งลูกไปเรียนนอกเขตบริการ เนื่องจากมีรถมาบริการรับ-ส่งให้</p> <p>3. ผู้ปกครองมีทัศนคติในการส่งลูกหลานไปเรียนในเมือง</p> <p>4. ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง ทำให้ไม่มีเวลามาร่วมกิจกรรมของโรงเรียน</p> <p>5. จำนวนนักเรียนลดลง</p>

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
<p>7. สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.) ได้เข้ามาสนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่นักเรียน (โครงการเพาะกล้าคุณธรรม) การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอาชีพแก่เด็กนักเรียน (การทำผ้าบาติก)</p> <p>8. สถาบันการศึกษาจากภายนอก ได้เข้ามาสนับสนุนในเรื่องวิชาการและการทำวิจัย R&D</p> <p>9. ฐานส่งกำลังบำรุงทหารเรือ ตราด กองทัพเรือภาคที่ 1 สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เรื่องการอนุรักษ์ป่าชายเลน การบริการพาหนะ และกำลังพลในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน</p> <p>10. ภาคเอกชน เช่น ท่าเรือเฟอร์รี่ บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP) ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณ</p> <p>11. กรรมการสถานศึกษา และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ กับโรงเรียน (งบประมาณ/สนับสนุนด้านความรู้/ช่วยเหลือในด้านการทำกิจกรรม)</p> <p>12. มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ เช่น อ่าวตาลคู่ เกาะปุย และอยู่ใกล้ท่าเรือเฟอร์รี่ไปเกาะช้าง</p>	



1.2 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

จาก SWOT Analysis ตามข้อ 2 นำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ SWOT Matrix หรือ TOWS Matrix ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<ol style="list-style-type: none"> สภาพแวดล้อมด้านภูมิทัศน์มีความสวยงาม ธรรมชาติสมบูรณ์ เหมาะแก่การเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน ชุมชน และนักท่องเที่ยว มีพื้นที่ในการจัดกิจกรรม (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก, สถานสอนปฏิบัติธรรม) โรงเรียนกับวัดอยู่ติดกัน (ร.ร.บางปีตบ่น) มีห้องสมุด สามารถใช้เป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชนได้ ครู/บุคลากรทางการศึกษามีความรับผิดชอบต่อการงาน/ทำหน้าที่ บุคลากรมีความสามารถที่หลากหลาย <ul style="list-style-type: none"> - มีวิทยากรในการสอนศาสนาอิสลาม - มีวิทยากร ICT สถานศึกษาบางใหญ่ - มีวิทยากรสอนวิชาชีพ เช่น บาดิก ดอกไม้ประดิษฐ์ ประติมากรรมของจากเศษวัสดุ 	<ol style="list-style-type: none"> อาคารสถานที่ชำรุดทรุดโทรม ควรได้รับการซ่อมแซม ผู้เรียนบางส่วนไม่สะดวกในการเดินทางมาเรียน การจัดการศึกษารวมในศูนย์ปัญญาวิทยาคารเพียงแห่งเดียว ทำให้จำนวนห้องเรียนในการเรียนปฏิบัติวิทยาคารไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรม ขาดห้องปฏิบัติการที่เป็นสัดส่วน แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนยังไม่หลากหลายและพอเพียง เครื่องเล่นสนามมีไม่เพียงพอกับผู้เรียน เวลาโรงเรียนเล็กเรียนกับผู้ปกครองเล็กงานไม่ตรงกัน การบริหารจัดการบางเรื่อง ต้องรอการอนุมัติจากคณะกรรมการผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มปัญญาวิทยาคาร

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<ul style="list-style-type: none"> - มีความสามารถในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้กับการเรียนการสอน (ปรับเนื้อหาอาหารท้องถิ่น, นิทานภาษาถิ่นตราด) 7. พระเข้ามามีส่วนร่วมในการสอน (โดยเฉพาะวันสำคัญทางศาสนา) เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม 8. ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนโดยมีการนำภูมิปัญญามาใช้กับการเรียนการสอน เช่น การทำอาหารท้องถิ่น ความรู้เรื่องการอาชีพยงพารา (การกรีดยางพารา การตัดต้ายาง) การละเล่นพื้นบ้าน (สะบ้า) การแสดงพื้นบ้าน (ละครชาตรี กลองยาว เพลงพื้นบ้าน) 9. การรวมทรัพยากรในการบริหารจัดการแบบเครือข่ายกลุ่มปัญญาวิชาการ 10. มีครูอาสาสมัครจากต่างชาติมาสอนภาษา 	<ul style="list-style-type: none"> 9. งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน 10. ขาดแคลนบุคลากร <ul style="list-style-type: none"> - ขาดนักการภารโรง - ผู้สอนไม่ครบสาระการเรียนรู้ 11. การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพครู และการพัฒนาความก้าวหน้าวิชาชีพครู ยังไม่เพียงพอ 12. หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ <ul style="list-style-type: none"> - ขาดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย - นวัตกรรมการเรียนการสอนไม่เพียงพอ - การจัดการรวมการเรียนรู้ไม่หลากหลาย 13. อุปกรณ์และสื่อที่ใช้ในการสอนไม่เพียงพอ 14. พื้นฐานของนักเรียนมีความแตกต่างกัน ทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับระเบียบวินัยในสถานศึกษา

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>โอกาส (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นหลากหลาย <ul style="list-style-type: none"> - การแพทย์แผนโบราณ แพทย์พื้นบ้าน - บายศรีสู่ขวัญ - การผูกผ้า (งานเทศกาล) - การแสดงพื้นบ้าน เช่น วงปี่พาทย์นางหงส์ 2. ละครชาตรี (ละครเรือแตก) <ul style="list-style-type: none"> - ดูกุศย์งาม - การละเล่นพื้นบ้าน - อาหารท้องถิ่น - อาชีพเกษตรกรรม (สวนยางพารา สวนผลไม้ ประมง) 3. หน่วยงานต้นสังกัดได้เปิดโอกาสให้ศูนย์วิจัยวิทยากรได้แสดงผลงานแก่สาธารณชน 4. วัตถุประสงค์สัมมนาทั้งทางด้านงบประมาณและเข้าร่วมกิจกรรม 5. เจ้าหน้าที่เกษตร สนับสนุนด้านความรู้ ด้านการเกษตร (โครงการหมอดิน) <ul style="list-style-type: none"> - ตำรวจ ส่งเสริมความรู้/สนับสนุน - ด้านความปลอดภัย ด้านยาเสพติด 	<p>SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้เรียนสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน COMMUNITY LEARNING OF SCHOOL BASE : CLSB (S1,S2,S3,S4,S5, S6,O1,O3,O4) 	<p>WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ (W1,W3,W4, W5,W6,W7,W11,O2,O3) (W1,W3,W4, W5,W6,W7,W11,O3,O9) 2. ยุทธศาสตร์สร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีของสังคม (ปลูกจิตสำนึก) (W11,W13,O1,O2,O3,O4)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p>6. หน่วยงานสาธารณสุข/โรงพยาบาล เข้ามาให้ความรู้ บริการด้านสุขภาพ และอนามัยโรงเรียน</p> <p>7. สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.) ได้เข้ามา สนับสนุนเรื่องทุนการศึกษาแก่นักเรียน (โครงการเพาะกล้าคุณธรรม) การสนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมแก่เด็กนักเรียน (การทำผ้าบาติก)</p> <p>8. สถาบันการศึกษาจากภายนอก ได้เข้ามา สนับสนุนในเรื่องวิชาการและการทำวิจัย R&D</p> <p>9. ฐานส่งกำลังบำรุงทหารเรือ ตราด กองทัพเรือภาคที่ 1 สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ เรื่อง การอนุรักษ์ป่าชายเลน การบริการ พาหนะ และกำลังพลในการพัฒนา สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน</p> <p>10. ภาคเอกชน เช่น ทำเรือเฟอร์รี่ บริษัท ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP) ได้ให้การสนับสนุนในเรื่องของงบประมาณ</p>		

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
11. การรวมสถานศึกษา และชุมชน เข้ามา มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับโรงเรียน (งบประมาณ/สนับสนุน ด้านความรู้/ช่วยเหลือในด้านการทำ กิจกรรม) 12. มีสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ เช่น อ่าวตาลคู่ เกาะบูย และอยู่ใกล้ท่าเรือเฟอร์รี่เกาะช้าง		
อุปสรรค (T)	ST	WT
1. มีร้านเกมส์อยู่ใกล้โรงเรียน 2. ผู้ปกครองนิยมส่งลูกไปเรียนนอกเขตบริการ เนื่องจากมีรถมารับบริการรับ-ส่งให้ 3. ผู้ปกครองมีทัศนคติในการส่งลูกหลาน ไปเรียนในเมือง 4. ผู้ปกครองส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง ทำให้ ไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมของโรงเรียน 5. จำนวนนักเรียนลดลง	1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้เรียนสูงงานอาชีพ (S5,S6,T2,T6)	1. ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ (W8,W9,W10,T3)

ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. ยุทธศาสตร์สร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีของสังคม (ปลูกจิตสำนึก)
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้เรียนสู่งานอาชีพ
4. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้

โครงการ/กิจกรรม

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 - 1.1 โครงการเปิดโลกกว้างไกลปฐมวัยใฝ่เรียนรู้
2. ยุทธศาสตร์สร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีของสังคม (ปลูกจิตสำนึก)
 - 2.1 โครงการปฐมวัยใฝ่คุณธรรม
 - 2.2 โครงการวินัยดี มีคุณธรรมสมวัย (ปฐมวัย)
 - 2.3 โครงการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน
 - 2.4 โครงการส่งเสริมสุขภาพ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้เรียนสู่งานอาชีพ
 - 3.1 โครงการสร้างงานสร้างอาชีพกับเศรษฐกิจพอเพียง

(ประถมศึกษา)

- 3.2 โครงการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่อชีพ (ปฐมวัย)

4. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
 - 4.1 โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 - 4.2 โครงการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา

ศักยภาพผู้เรียน

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้

1.3 กำหนดกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม

จากประเด็นยุทธศาสตร์ ได้กำหนดกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการ ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.6



ตารางที่ 4.6 แสดงกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม เพื่อดำเนินการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เหตุผล	โครงการ/กิจกรรม
1. ยุทธศาสตร์สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	1.1 พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับท้องถิ่น โดยการตั้งชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสอนร่วมกับครูที่โรงเรียน	เนื่องจากการจัดรูปแบบการเรียนการสอนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น หมายความว่า ต้องการให้สถาบันต่างๆ ในชุมชน วัด สถานอนามัย ชาวบ้าน ฯลฯ มามีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ ที่ตนถนัดแก่เด็กนักเรียน อีกทั้งต้องการให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างชาวบ้านและโรงเรียน (ซึ่งถือได้ว่าเป็น การเสริมสร้างทุนทางสังคมอีกเช่นกัน)	
2. ยุทธศาสตร์การปรับปรุงภูมิทัศน์ให้เหมาะสมกับหลักสูตรการเรียน-การสอน	1.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากรครูผู้สอน 1) เน้นทางด้านวิชาการ 2.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้/ปรับภูมิทัศน์ให้เหมาะสมกับพื้นที่ และสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	กระจ่ายชั้นเรียนออกสู่โรงเรียน เพื่อให้เกิด การกระจายงาน ทั้งนี้ หากพื้นที่โรงเรียน อยู่ห่างไกลจากชุมชน (บ้านนักเรียน) มากไปก็อาจจะใช้สถานที่เกี่ยวข้องกับการ เพาะพันธุ์พืช/สัตว์น้ำ โดยประสาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มาช่วยเหลือ ได้อีกทาง (ซึ่งจะสามารถพัฒนาเป็น แหล่งเรียนรู้โรงเรียน และชุมชนได้ อีกทาง) อีกทั้งทำให้เกิดการกระจายงาน สู่โรงเรียนอีกทาง	

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เหตุผล	โครงการ/กิจกรรม
<p>3. ยุทธศาสตร์สร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีของสังคม (ปลูกจิตสำนึก)</p>	<p>3.1 ธรรมชาติก้าวหน้า</p>	<p>เหตุผลที่ใช้คำว่า สร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีของสังคม เนื่องจากว่าโดยส่วนตัวแล้ว ออຍคิดว่า โรงเรียนทั้ง 5 เป็นโรงเรียนเด็กเล็ก (อนุบาลและประถม) และเมื่อจบช่วงชั้นที่โรงเรียน (5 igrเรียน) เด็กจะต้องออกไปศึกษาต่อข้างนอก และต้องไปเจอกับสภาพแวดล้อมใหม่ที่ยากต่อการคาดเดาคะ หากเปรียบกับต้นไม้ก็เปรียบเสมือนเมล็ดพันธุ์ที่กำลังแตกไปอ่อน แต่ไม่รู้เหมือนกันว่าจะเติบโตหรือเหี่ยวเฉาอย่างไร แต่ทั้งนี้ถ้อยมองว่า หากเราสามารถสร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดีได้นั้น เมื่อเมล็ดพันธุ์ของเราถูกนำไปทิ้งหรือไปเพาะที่ไหน ก็ย่อมจะเติบโตเป็นต้นไม้ที่สูงใหญ่และมีคุณสมบัติต่อสังคมด้วยเหตุนี้ ออຍจึงมีความเห็นว่า ชุมชน และโรงเรียนควรช่วยกันสร้างเมล็ดพันธุ์ที่ดี โดยการปลูกฝังคุณธรรม ศีลธรรม และความมีเหตุผลลงเด็ก ภายใต้ง่อนไขทางสภาพแวดล้อมที่ดี น่าจะสำคัญมากกว่า</p>	



ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เหตุผล	โครงการ/กิจกรรม
	3.2 สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น	ต้องการให้เกิดผูกพันกับชุมชน และมีสำนึกรักบ้านเกิด	นำปราชญ์/ผู้เฒ่าในชุมชนมาเป็นผู้สอน หรือถ่ายทอด ภูมิปัญญา
4. ยุทธศาสตร์เพาะอาชีพสร้างรายได้	ตรงนี้อาจไม่ต้องคิดกลยุทธ์ก็ได้เพราะว่า ตัวยุทธศาสตร์ก็ชัดเจนอยู่แล้ว เราอาจจะระบุโครงการหรือกิจกรรมไปเลยก็ได้	อันนี้ไม่มีอะไรเลยค่ะพี่เพียงแต่ต้องการแก้ปัญหาในเรื่องของช่วงเวลาห่างที่เด็กเล็กเรียน กับเวลาที่พ่อแม่เลิกงานไม่ตรงกัน และยังสามารถเสริมรายได้ให้แก่ครอบครัวได้บ้าง (ตรงนี้ออายนึกถึงกิจกรรมที่ครูชอบ ยอดแก้วทำ ประมาณว่า แจกลูกไก่ ให้เด็กเลี้ยงเมื่อมันโตแล้วมีไข่ก็นำมาขายที่โรงเรียนได้...ไม่แน่ใจว่า จำเรื่องถูกอะเปล่า แต่ประมาณนี้แหละค่ะพี่)	
5. ยุทธศาสตร์การปรับระบบการบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ของบุคลากร	5.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เหมาะสมกับภาระงาน/ ความสามารถ	เนื่องจากเรามีการกระจายภาระงาน (กิจกรรม) ออกไปตามโรงเรียน เพื่อให้ภาระงานครูในแต่ละโรงเรียน ออกไปตามโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีการวางระบบการบริหารจัดการใหม่	
	5.2 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (อินเทอร์เน็ต)		

ซึ่งจากการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีแนวความคิดที่จะยึดปัจจัยที่จะนำไปสู่การใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่

1. การนำครูภูมิปัญญา/ปราชญ์/ผู้รู้ เข้ามาร่วมในการบริหารจัดการ
2. หลักสูตรการเรียนควรสอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และความต้องการของชุมชน

เนื่องจากว่าแต่ละโรงเรียนยังไม่มีศักยภาพพอที่จะสามารถดำเนินการเองได้ทั้งหมด ควรให้กระจายงานกันทำโดยยึดเรื่องความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในเชิงพื้นที่ของโรงเรียนแล้วก็จัดช่วงชั้นเรียนของเด็กให้เหมาะสม อย่างไรก็ตามทั้ง 5 โรงเรียนต้องมาวางแผนในการพัฒนาเด็กร่วมกันอยู่แล้วเนื่องจากว่าต้องใช้เด็กกลุ่มเดียวกัน

ทั้งนี้ จากการทบทวนเนื้อหาในการวิจัย พบว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารงานโดยคณะกรรมการโรงเรียน (School Board) หรือสภาโรงเรียน (School Council) โดยคณะกรรมการโรงเรียนจะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เกี่ยวกับเรื่องกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน กำกับ สนับสนุน ส่งเสริมงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ซึ่งคณะกรรมการโรงเรียนโดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนครู ตัวแทนปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนองค์กรชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียน จากการศึกษาแบบของคณะกรรมการโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่ามี 4 แบบ ได้แก่ 1) แบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก 2) แบบที่ครูเป็นหลัก 3) แบบที่ชุมชนเป็นหลัก 4) แบบที่ครูและชุมชนเป็นหลัก (Leithwood and Menzies, 1998 : 1-21; Carr, 1998 : 1-8)

2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2

การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2 ร่วมกำหนดกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรครวมถึงการช่วยกันร่วมคิดในการจัดทำวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้ภาพรวมและนำไปสู่กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร การที่นำหลักการมีส่วนร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำวิเคราะห์ SWOT เพื่อที่จะให้ครูและผู้บริหารได้มีการทบทวนสถานะบทบาทในองค์กรของตนเองและเพิ่มความเข้าใจตนเองมากขึ้น อันจะนำไปสู่การหลอมรวมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของศูนย์ปัญญาวิชาการในเชิงบูรณาการ ที่ได้ใช้พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในกระบวนการขั้นตอนของการจัดทำกรอบการทดสอบกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาวิชาการ



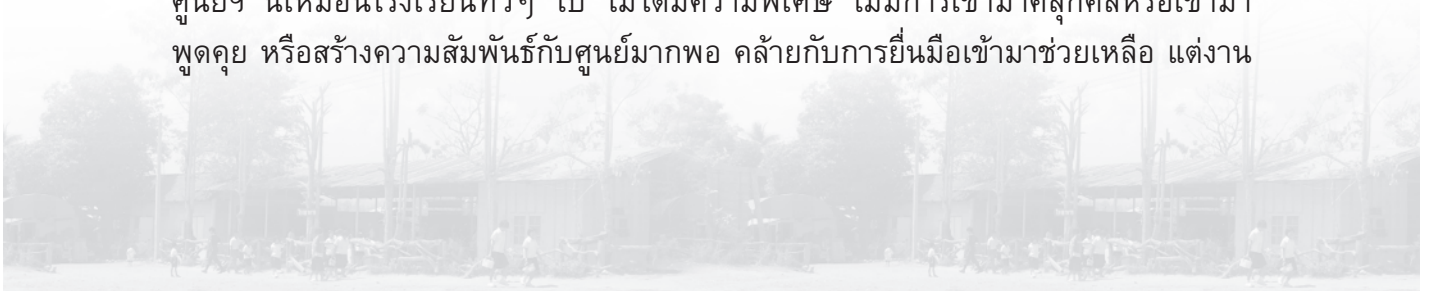
จากนั้นทีมงานวิจัยก็เริ่มเปิดเอกสาร เพื่อการทบทวน SWOT ซึ่งได้มีข้อสรุปดังต่อไปนี้

1. เริ่มจากการหาจุดเด่นหรือจุดแข็ง ที่ทบทวนตั้งแต่ S1 เป็นต้นไป โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม ได้แสดงความคิดเห็นในการกลั่นกรองในแต่ละข้อ โดยมีการปรับแก้ เพิ่มเติมกันในแต่ละข้อไปพร้อมๆ กันกับทีมงานวิจัย และในการหาจุดแข็งนั้น อาทิ มีคุณครูท่านหนึ่ง (ครูกุสุมา ประศาสน์ศิลป์ โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ) ได้เสนอเรื่องของการแสดงความคิดเห็นในเรื่องการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โรงเรียนได้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ได้กล่าวถึงเรื่องหลักสูตรในการเรียนการสอนให้เด็ก โดยได้เสนอเพิ่มให้มองเห็นภาพชัดเจนมากขึ้น ด้านการท่องเที่ยว เสนอให้มีการประสานงานกับบริษัทท่องเที่ยว ให้เข้ามาดูงานและมาเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีชาวบ้าน โรงเรียน โดยมีเด็กในพื้นที่เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ให้กับชาวบ้าน ซึ่งถือว่าการนำเด็กให้เป็นการฝึกในการสื่อสารกับนักท่องเที่ยว หรือเรียกว่า ไกด์พานักท่องเที่ยว ดูงานและกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ทำขึ้น และจะสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนคือ ได้วิชาการฝึกอาชีพให้กับเด็ก ให้เด็กมีรายได้และเสริมทักษะในการประกอบอาชีพอีกด้วย ฯลฯ และทั้งหมดก็ได้ข้อสรุปของจุดแข็ง 10 ข้อ โดยมีภาพรวม สามารถสรุปได้ คือ

ในภาพรวมของจุดแข็ง ในพื้นที่ของโรงเรียนมีข้อได้เปรียบ ทั้งในเรื่องของการมีเครือข่าย การมีทรัพยากรบุคลากรครู การได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง และมีความสามารถนำความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเสริมสร้างและพัฒนาให้ชุมชน ทั้งยังมีความสามารถพัฒนาตนเองของครู เพื่อที่จะได้การถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนอย่างมีคุณภาพอีกด้วย ซึ่งตรงกับเป้าหมายในการดำเนินงานในครั้งนี้ ที่ต้องการจะพัฒนาครู นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชน ทั้งหมดนี้ก็สามารถที่จะดึงความสามารถของแต่ละด้านของจุดเด่นเข้ามาช่วยสนับสนุนในการพัฒนาครั้งนี้ได้

2. การทบทวน จุดอ่อน ได้มีการปรับและแก้ไขเพิ่มเติมได้ทั้งหมด 14 ข้อ ซึ่งในการได้มาของแต่ละข้อนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีการช่วยกันคิด และคัดค้านกันในแต่ละคำพูด ซึ่งบางคำที่ใช้จากเอกสารครั้งก่อน อาจยังไม่เหมาะสมเพียงพอต่อจุดอ่อนในพื้นที่ของเขา

3. เปิดโอกาส ในการทบทวน แต่ละข้อไปพร้อมๆ กันทั้งห้องประชุม อาทิ ได้มีครูเสนอ ในข้อ O2 หน่วยงานต้นสังกัดได้เปิดโอกาสให้ศูนย์ปัญญาวิทยาการได้แสดงผลงานแก่สาธารณชน ว่าในการเข้ามาสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดนั้น เขาก็ปฏิบัติกับศูนย์ฯ นี้เหมือนโรงเรียนทั่วๆ ไป ไม่ได้มีความพิเศษ ไม่มีการเข้ามาคลุกคลีหรือเข้ามาพูดคุย หรือสร้างความสัมพันธ์กับศูนย์ฯ มากพอ คล้ายกับการยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือ แต่งาน



ที่หน่วยงานต้นสังกัดนี้ทำก็เหมือนเป็นการสร้างภาพ เมื่อครั้งกระทำเรียบร้อยแล้วก็แค่ต้องการทราบผลเพียงอย่างเดียว ก็ไม่ได้เข้ามาร่วมในการบริหารจัดการเลย และในการนำศูนย์ฯ เพื่อไปแสดงงานต่างๆ บางครั้งก็จะมีปัญหาเรื่องการขอรถพาหนะในการรับ-ส่ง แต่ท้ายที่สุดก็มีการช่วยดำเนินการ เป็นต้น

4. ปัญหาอุปสรรค ได้มีการปรับเปลี่ยนจากเดิมจนเหลือ 5 ข้อ อาทิ ครูผู้เข้าร่วมประชุมเสนอว่า อุปสรรคจากภายนอกที่มีผลต่อเด็กนักเรียนโดยตรงคือ การมีร้านเกมส์อยู่ใกล้ๆ โรงเรียน และมีครูบางท่าน ได้บอกว่า เด็กบางคนเล่นเกมสัปดาห์ไป 1 วัน 500 บาท ก็มี ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศูนย์ฯ เช่นกัน ทั้งนี้ในอุปสรรคข้ออื่นๆ ในภาพรวมนี้ ครูก็ได้กล่าวร่วมกันในเรื่องการที่ผู้ปกครองมีค่านิยมที่ต้องการส่งลูกหลานไปเรียนในเมือง ซึ่งเป็นเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงได้ยากเช่นกัน ในส่วนของ T 4 ผู้เข้าร่วมประชุมช่วยกันในการปรับเรียบเรียงถ้อยคำขึ้นมาใหม่ จนได้อุปสรรคดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยและทุกคนเห็นตรงกัน ฯลฯ

ในการให้ผู้เข้าร่วมประชุมคิดแผนงาน/โครงการจากในแต่ละยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้คิด และสามารถนำโครงการกิจกรรมที่มีอยู่ หรือดำเนินการอยู่แล้วมาปรับเปลี่ยนให้เข้ากับในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ จากนั้นก็ได้มีการแบ่งหน้าที่ เพื่อให้เสนอโครงการโดยแบ่งฝ่ายออกเป็น ครูปฐมวัย ครูประถม และฝ่ายของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้แต่ละฝ่ายร่วมกันคิดเพื่อที่จะใส่ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายของตนเอง โดยในระหว่างการประชุม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู

แนวทางสาระสำคัญของการประชุมครั้งที่ 2 คือ ได้มีการปรับ/ทบทวนและเพิ่มเติมในส่วนของการวิเคราะห์เพื่อทบทวนตนเอง และใช้แนวทางการประเมินโดยได้จากการเสนอแนวทางการพัฒนาผู้เรียนเป็นหลัก ว่าอยากให้ผู้เรียนเป็นคนอย่างไร และมีเป้าหมายอะไรที่พัฒนา และสามารถประเมินได้ โดยเริ่มจากการคิดชื่อโครงการต่างๆ รวมถึงต้องการเกณฑ์ในการประเมินแต่ละโครงการทำเพื่อใคร กล่าวคือ ในวัตถุประสงค์หลักคือ ต้องการพัฒนาผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้ผู้เข้าประชุมที่มีบทบาทหน้าที่ (Role) และสถานภาพ (Status) ที่เป็นครู และผู้บริหารสถานศึกษา เสนอชื่อโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และการของบประมาณ ทั้งนี้ทีมงานวิจัยได้กล่าวเสนอแนวทางในการทำโครงการ ที่ต้องมีการผสมผสานนวัตกรรมการเรียนรู้พร้อมกับการทำแผนปฏิบัติการที่เน้นวิธีการเป็นหลัก เพื่อให้เด็กนักเรียน ครู ผู้บริหารและชุมชนสัมฤทธิ์ผลให้ได้มากที่สุด



3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3

การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3 แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการนำเสนอโครงการ/กิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบจากที่ได้มีการตกลงร่วมระหว่างครูและผู้บริหารกับทีมงานวิจัยกันว่า การที่เรามาร่วมมือกันในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาและระบบการบริหาร จะมีกลไกและวิธีการขับเคลื่อนในลักษณะอย่างไร รวมถึงการประเมินว่ามีหลักการสำคัญที่นำไปสู่การจัดกิจกรรม ตัวอย่างกิจกรรมให้แก่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

1. โครงการวิชาการสัญจรของครูปฐมวัย แล้วนำมาวิเคราะห์ในส่วนของการดำเนินงาน โดยอาศัยระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนาครู ซึ่งจะเข้ามาสอดแทรกในการพัฒนาการเรียนการสอน จากนั้นครูในที่ประชุมได้มีคำถามคณะวิจัยในเรื่องของการวิเคราะห์การสรุปโครงการ เหมือนกันหรือมีข้อแตกต่างกันด้านใด คณะวิจัยได้มีการชี้แจงว่า PDCA จะดำเนินการสรุปไปด้วย ดำเนินการไปด้วย และดูการเปลี่ยนแปลง พร้อมกับปรับปรุงสิ่งที่กระทำ มีข้อเสนอแนะ/แก้ไขแต่ในการสรุปโครงการจะสรุปไปพร้อมกัน (คิดไป ทำไป แก้ปัญหาไป)

ทั้งนี้คณะวิจัยได้ยกตัวอย่างให้เห็นภาพของกระบวนการดำเนินการ PDCA เช่น ครู ป.1, ป.2 และ ป.3 มีครู 5 คน พอมาคูยกกันเสร็จก็ต้องจดไว้ มีประเด็นอะไรบ้าง คอยเตรียมการไว้ได้เลย ซึ่งให้เห็นผลดีของการทำ PDCA และพวกปัญหาอุปสรรค คนอื่นจะมองเห็นแต่ตัวเองอาจจะมองไม่เห็น จึงใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเข้ามาช่วย จึงมีการตรวจสอบทั้งภายใน (ตัวเราเอง) ตรวจสอบภายนอก และงานที่ทำเสร็จไปแล้วมีการแก้ไขอะไรไปแล้ว และเมื่อได้ผลลัพธ์ออกมาแล้ว อาจจะต้องไปปรับ Do และปรับ Plan ขึ้นอยู่กับเนื้อหาสาระในกิจกรรม เพราะแต่ละโครงการอาจจะมีระยะเวลายาวนาน เช่น ในแผนการออกไปทำกิจกรรมนอกโรงเรียนว่าให้เด็กไปสัญจร จัดเป็นขั้นตอน Plan เมื่อดำเนินการก็จัดให้มีสมุดเล่มเล็ก ให้เด็กทำและให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็น เป็นขั้นตอน Do (ก็ให้กรอกไว้ในใบงาน) ครูตรวจแบบฝึกหัดหลังการทำกิจกรรม ว่าเด็กเกิดทักษะอย่างไรบ้าง ก็เป็นขั้นตอน Check เพื่อให้เกิดปัญญา (ครูก็ให้นักเรียนทำแบบฝึกหัด เช่น ไปสวนสัตว์ ตัวนั้นมีกี่ขา เป็นต้น) พร้อมกับกำหนดหน้าที่ในการรับผิดชอบของครู และคณะครูก็จะแบ่งงานกันทำในแต่ละโครงการ ถือเป็นขั้นตอน Act

ทั้งนี้คณะวิจัยได้แนะนำวิธีการในการจัดทำโดยให้ใช้ภูมิปัญญาไทย แล้วนำมาปรับในวิธีการทำให้ถูกต้อง และเมื่อทำไปแล้วหลายๆ รอบก็จะเกิดองค์ความรู้ออกมา (รู้แล้วต้องถ่ายทอด ไม่ถ่ายทอดไม่ได้ ก็เท่านั้น) เช่น ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม กับโรงเรียน แล้วก็เอามาตอบในการประกันคุณภาพการศึกษาว่ามีตัวชี้วัด (สำหรับฝ่าย



ผู้บริหาร) อะไรบ้าง เช่น ได้จัดการนิเทศภายใน แล้วทำเป็นเรื่องเป็นราวก็จะมีผลงาน
ในรูปของ PDCA

4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4

การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4 เป็นการทบทวนบทเรียนที่ได้จากการนำเครื่องมือ
วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนการเรียนการสอน โดยในครั้งนี้ได้ใช้
วิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งการประชุมเชิง
ปฏิบัติการได้ร่วมกับเขตพื้นที่การประถมศึกษาตราด ได้แก่ นายมนตรี ห้วเทียม (ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาตราด) และนายประจวบ เสี่ยงวิเชียร (รอง
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาตราด) ได้มีการประชุม โดยมี
รายละเอียด ดังนี้

1. เรื่องของจุดคุ้มทุน “School Center” กล่าวคือ ในเรื่องของความคุ้มทุนว่า
ไม่มีความกังวล ทำอย่างไรเด็กในพื้นที่จะได้รับการบริการทางการศึกษาได้ครบ คือทำ
อย่างไรให้ศูนย์ฯ อยู่ได้ จะต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมและได้รับการยอมรับมากที่สุด จะทำ
อย่างไรให้โรงเรียนสามารถดำรงอยู่ได้และเพิ่มคุณภาพ เพราะได้คุ้มทุนในเชิงเศรษฐศาสตร์
อย่างเช่น อาจมีการตั้งศูนย์การเรียนรู้แต่ละโรงเรียน และหาจุดเด่น เพื่อดึงศักยภาพตาม
บริบทสภาพพื้นที่ตน ว่ามีจุดเด่นด้านอะไร ทั้งนี้ยังเป็นการสร้างเอกลักษณ์ประจำของ
โรงเรียนตนอีกด้วย หลังจากนั้นให้ทำเป็น Model และนำเสนอ ในส่วนของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศูนย์ฯ วิทยุวิทยุฯ ก็จะต้องมีการปรับปรุงงานในการบริหารงาน โดยคำนึง
ถึงรูปแบบนโยบายจากทางภาครัฐไปด้วยเช่นกัน

2. นโยบายการบรรจุผู้บริหารสถานศึกษา ก็จะมีคณะที่จะไปช่วยเหลือในการ
พัฒนา จะมีวิธีการอย่างไรให้เด็กในพื้นที่มีคุณภาพ รวมถึงการบริหารจัดการของโรงเรียน
ประชาชนต้องมีส่วนร่วมสำคัญที่สุด และเมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เกิดการยอมรับก็จะเป็น
ผลดีตามมา โดยสามารถให้หน่วยงานต่าง ๆ หรือโรงเรียนเข้ามาศึกษาดูงานจากศูนย์ฯ
วิทยุวิทยุฯ แห่งนี้ได้เพราะฉะนั้นต้องคำนึงถึงเรื่องของการคุ้มค่าเพื่อไม่ให้เกิดข้อขัดแย้ง
ในการปฏิบัติกับทาง พรบ.

3. ด้านของการนำนวัตกรรมไปสู่ความยั่งยืนและนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบาย
กล่าวคือ เมื่อปีที่แล้วเราได้นวัตกรรมแล้ว จากนั้นจะมีการทบทวนในแต่ละประเด็นว่าต้องม
ีการปรับปรุงอะไรบ้าง จึงออกมาเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย ยกตัวอย่าง คือเมื่อเกิดการรวม
ศูนย์ฯ แล้วพบปัญหา แต่อีก 4 โรงเรียนที่เหลือจะทำอย่างไร ปัญหาในขณะเดียวกันพื้นที่
ในศูนย์ฯ ก็มีพื้นที่ในการใช้งานไม่เพียงพอ อาจจะแบ่งนักเรียนบางคนไปเรียนที่โรงเรียน
ที่เหลืออย่างไร เป็นโจทย์ให้ครูและผู้บริหารต้องร่วมกันคิด พิจารณาให้สามารถบริหาร
จัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

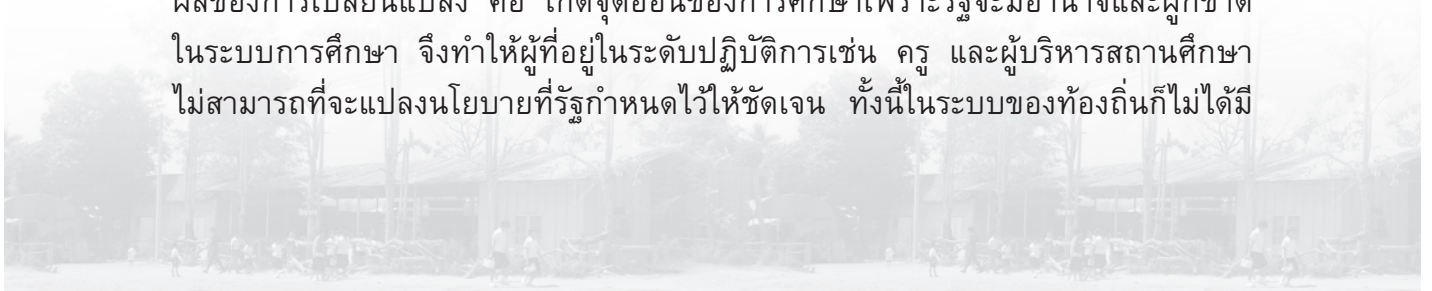


4. คุณภาพมาตรฐานการศึกษา ปัญหาคือ ในโรงเรียนนั้นยังมีความกังวลในเรื่องของคะแนนสอบ O-NET ของปีนี้ลดลง และควรจะร่วมกันค้นหาคำตอบว่าเหตุใดผลสอบออกมาสะท้อนให้เห็นว่าเด็กมีคุณภาพลดลง รวมถึงปัญหาบุคลากร เช่น ครูขาดแคลน ครูเกษียณก่อนกำหนด

5. เพื่อไม่ให้นักเรียนมีจำนวนน้อยลงหรือโรงเรียนมีขนาดเล็กลง คณะวิจัยเสนอแนวทางการวิจัยในประเด็นของการเริ่มทำการสำรวจมารดาในระยะตั้งแต่ต้นที่ตั้งครรภ์ เพื่อนำมาเป็นตัวเลขในการวางแผนให้กับพื้นที่ในอีก 4 โรงเรียน ทั้งนี้จะนำไปสู่การวางรากฐานและความมั่นใจให้กับโรงเรียนทุกโรงเรียน และเป็นตัวชี้วัดได้ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยในการเลือกที่เรียนของเด็กในการเข้าศึกษาต่อไป

ในการศึกษาที่ต้องการรูปแบบตามวัตถุประสงค์ แล้วเมื่อได้รูปแบบและนวัตกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร จากนั้นในด้านของการส่งเสริมในเรื่องความรู้การพัฒนาครูให้เกิดความยั่งยืน ที่เห็นได้ชัดเจน ได้จากเด็กในวัยที่มีพัฒนาการที่เปลี่ยนไปจากการที่มีเพื่อนมากขึ้น และในด้านพัฒนาการต่างๆ โดยที่ในระดับบริหารต้องมีความพร้อมมากขึ้น จากการสังเกตของผู้วิจัย คือ ได้เห็นพัฒนาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ดีขึ้นได้แก่ การมีส่วนร่วมระดมงบประมาณ ลงมาที่ศูนย์ร้อยละ 60 แล้วแบ่งให้โรงเรียนแต่ละโรงเรียนร้อยละ 40 เก็บไว้ ผลลัพธ์ที่ได้คือ โรงเรียนที่ไม่มีสวนสำหรับเด็กเล่นก็สามารถนำงบประมาณส่วนแบ่งนี้มาสร้างสนามเด็กเล่นที่สวยงามได้

ทั้งนี้ คณะวิจัยได้กล่าวถึงรูปแบบของการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา จึงได้มีการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาใช้ในการศึกษาโครงการระยะที่สองนี้ จากนั้นภายหลังการใช้รูปแบบแล้ว ยังมีการรวมตัวกัน 5 โรงเรียนมารวมเป็นหนึ่งโรงเรียนโดยในระยของการขยายผลแบบการเสริมสร้างพลัง (Empowerment) โดยสามารถนำไปเป็นแบบอย่างให้กับโรงเรียนอื่นได้ต่อไป นอกจากนี้ยังมีประเด็นเพิ่มเติมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการจากนักวิชาการภายนอก ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ที่มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวกับการศึกษามากกว่า 30 ปี ได้กล่าวไว้ว่า “...การศึกษาไทยขึ้นอยู่กับรัฐ ถ้าเปรียบเทียบกับประเทศอื่นที่มีมาตรฐานเท่ากัน ไม่ต่ำหรือสูงไปกว่า การศึกษาที่จัดขึ้นโดยรัฐ ก็ได้จัดมาประมาณ 100 กว่าปี ทำให้การศึกษาลงมาถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ค่าเฉลี่ยที่เกิดขึ้นคือ 1.4 หมู่บ้าน จะมีโรงเรียน 1 แห่ง แต่ปัจจุบันก็ลดลง เพราะมีหน่วยงานเอกชนเข้ามา จากนั้นปี พ.ศ. 2540 ก็มีการเคลื่อนไหวทางการศึกษา และในปี พ.ศ. 2542 มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง ผลของการเปลี่ยนแปลง คือ เกิดจุดอ่อนของการศึกษาเพราะรัฐจะมีอำนาจและผูกขาดในระบบการศึกษา จึงทำให้ผู้ที่อยู่ในระดับปฏิบัติการเช่น ครู และผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถที่จะแปลงนโยบายที่รัฐกำหนดไว้ให้ชัดเจน ทั้งนี้ในระบบของท้องถิ่นก็ไม่ได้มี



ความสนใจด้านการศึกษาเท่าที่ควร กล่าวคือ รัฐไม่ต้องเข้ามาดูในเมืองใหญ่เลย เพราะมีเอกชน ควรลงมาดูท้องถิ่นมากกว่า...”

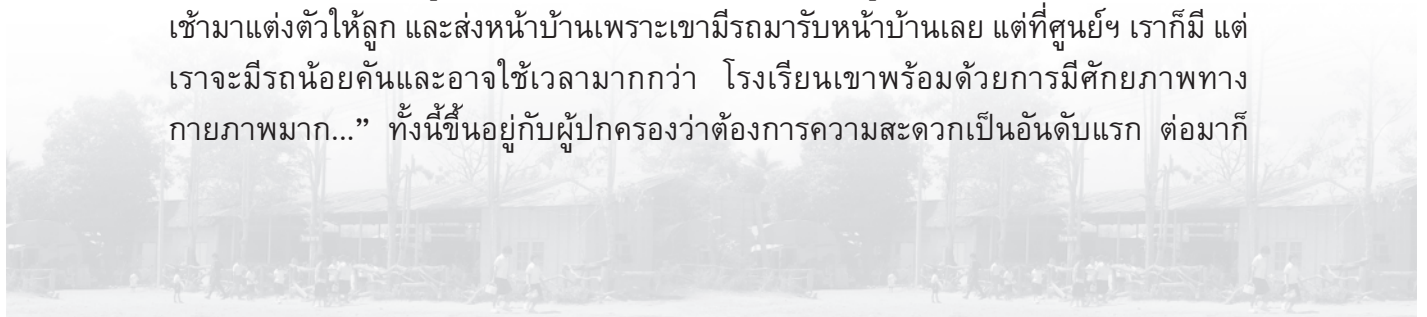
ในศูนย์บัญชาวิทยาการ สาเหตุที่ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ เพราะไม่มี Model ประจำศูนย์อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปสู่ปฏิบัติ ต้องดูนโยบายในการนำไปสู่ความยั่งยืน โดยมีตัวแทนภาคประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครอง ถ้ามีแล้วมาทำงานร่วมกันจะเกิดความยั่งยืน ทั้งนี้ต้องเกิดมาจากการมีความเชื่อมั่นว่าการขับเคลื่อน PDCA คือ รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหาร กับการขับเคลื่อนตาม PDCA ให้ความสำคัญต้องการของครูเป็นอย่างไร ให้ประยุกต์ใช้กับครู มีการจัดระบบความคิดให้เป็นระบบและจัดให้เข้ากับขั้นตอน เพื่อที่จะนำไปสู่ผลงานทางวิชาการ เป็นที่ทราบกัน คือ ผลออกมาจะต้องมีข้อเสนอเชิงนโยบาย ว่าควรจะมีรูปแบบอะไรที่สามารถนำมายึดเป็นต้นแบบใช้กับประเทศ โดยการให้ครูและผู้บริหารพัฒนาตนเองและทำงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบบยั่งยืนต่อไป และสร้างวัฒนธรรมในการทำงาน และเขตพื้นที่การศึกษาควรใส่ใจให้โอกาสด้านท้องถิ่น พิจารณา PDCA ในแผนการเรียนการสอน กับ PDCA ในงานของผู้บริหาร ทั้งนี้ ท่าน ผอ.เขตฯ ได้แสดงความคิดเห็นให้มีการเสนอแผนในการทำงาน และก็จะเข้าไปดูหน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุน หรือบางโครงการก็ได้เสนอ แม้ว่าจะไม่ได้สนับสนุนจากส่วนกลางแต่ก็จะมึงงบประมาณจากท้องถิ่นมาช่วย จะทำให้ท้องถิ่นเกิดความก้าวหน้าพร้อมจะนำไปสู่ความยั่งยืนแต่อย่างไรก็ตาม ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการดำเนินการแต่ชุมชนไม่ต้องการ ก็ไม่สามารถทำอะไรได้เช่นกัน เพราะฉะนั้นต้องพิจารณาบริบทสังคมและภูมิสังคมเป็นหลักเช่นกัน

ประเด็นในการหารือร่วมกันในเรื่องของปัญหาภายในศูนย์บัญชาวิทยาการ

1. รถรับ-ส่งนักเรียนไม่เพียงพอ ควรมี 2 คัน แต่ยังคงงบประมาณในการจ้างพนักงานขับรถ

2. เด็กในพื้นที่มีจำนวนค่อนข้างมาก จะมีวิธีการอย่างไรให้เด็ก มาเรียนที่ศูนย์บัญชาวิทยาการได้ทั้งหมดทุกคน

3. ในส่วนของการได้รับการสนับสนุนจากบริษัทเอกชน เช่น C.P. ก็จะมีการสร้างโรงยิม สร้างระบบทางการศึกษา แล้วเด็กก็จะย้ายไปเรียนที่นั่น พร้อมทั้งมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียน แต่ยังคงขาดบุคลากรครูที่มีคุณภาพ สภาพความจริงที่ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนคือ จะมีรถมารับ-ส่ง ให้ทานอาหารโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย มีสนามฟุตบอลให้ใช้ และเมื่อได้สอบถามไปยังผู้ปกครอง มีความเห็นว่า “...เมื่อส่งลูกเข้ามาเรียนที่นี้ทำให้สะดวกดีเข้ามาแต่งตัวให้ลูก และส่งกลับบ้านเพราะเขามีรถมารับกลับบ้านเลย แต่ที่ศูนย์ฯ เราก็มี แต่เราจะมีรถน้อยคันและอาจใช้เวลามากกว่า โรงเรียนเขาพร้อมด้วยการมีศักยภาพทางกายภาพมาก...” ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ปกครองว่าต้องการความสะดวกเป็นอันดับแรก ต่อมาก็



จะมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับ C.P. ก็จะมีการสนับสนุนให้เสีย 35,000 ตัว กับทางโรงเรียน เป็นต้น

จากนั้นคณะวิจัยได้เล่าถึงปัญหาอุปสรรคของการที่ผู้บริหารถูกโยกย้าย เพื่อไปอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนบางปิดบน ผู้บริหารสถานศึกษาก็ย้ายออก เช่นเดียวกัน เมื่อเกิดสถานการณ์ คือ ขาดผู้บริหาร และทางเขตพื้นที่การศึกษาที่จะจัดหาครูมาให้ เพราะฉะนั้นเราจึงใช้ SWOT เพื่อมองตัวเองว่า มีการตรวจสอบสถานะของตนเป็น ก็พบคำตอบว่าใกล้วิกฤติแล้ว จากนั้นจะได้ยุทธศาสตร์ 4 อย่าง 3 ครู 1 ผู้บริหาร การใช้เครื่องมือประกันคุณภาพการศึกษา โดยการใช้โรงเรียนเป็นฐาน และก็จะนำ PDCA มาใส่ จากนั้น ให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาคิดกิจกรรม/โครงการต่างๆ ซึ่งมาจากการที่ครูประชุมช่วยกันคิด พร้อมกับการสร้างผลงานเพื่อความก้าวหน้ากันอย่างไร

จากนั้นอาจจะเพิ่มในส่วนของการปรับ Model ไปพร้อมกับสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรม/โครงการของครู มีกิจกรรมของครูและผู้บริหารแต่ละท่าน เพื่อที่จะไม่มีการยุบโรงเรียน แต่มีหน้าที่ต่างกัน แต่ละโรงเรียนก็ให้เป็นเรื่องแหล่งเรียนรู้ เช่น ความรู้ทางด้านลูกเสือ ถ้าสามารถนำความรู้เหล่านี้มาประยุกต์ได้ก็จะใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์ได้ หลังจากที่ทำ SWOT ออกมา ก็ต้องหาแหล่งสนับสนุนต่างๆ นำไปสู่การทำให้เด็กและครูมีความสุข และต่อจากนั้นอาจจะทำ PDCA ไประยะหนึ่งต่อภาคการศึกษา ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.7



ตารางที่ 4.7 แสดงเครื่องมือ PDCA ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

กลไกประกันคุณภาพ	การปฏิบัติ	ปัญหาอุปสรรค	การแก้ไข ที่ดำเนินการแล้ว	ผลการดำเนินงาน/ จุดเด่น	จุดที่ควรพัฒนา สรุปบทเรียน	ข้อเสนอแนะ
Plan การเตรียมการ/การวางแผน ในการใช้รูปแบบ <ul style="list-style-type: none"> • การประชุมวางแผนการดำเนินงาน • การกำหนดผู้รับผิดชอบ • การสร้างความรู้ความเข้าใจ • การเตรียมกิจกรรมพัฒนา • สื่อ/อุปกรณ์ • วิทยากร • สิ่งอำนวยความสะดวก 						
Do วิธีการ/องค์ประกอบ/ แผนปฏิบัติการ/ดำเนินกิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์ • เป็นไปอย่างองค์ประกอบ • เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอน 						

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

กลไกประกันคุณภาพ	การปฏิบัติ	ปัญหาอุปสรรค	การแก้ไข ที่ดำเนินการแล้ว	ผลการดำเนินงาน/ จุดเด่น	จุดที่ควรพัฒนา สรุปบทเรียน	ข้อเสนอแนะ
Check การติดตาม <ul style="list-style-type: none"> ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/แผน/กลยุทธ์ ปัญหาหรืออุปสรรค ประเด็นที่ดี/ประเด็นที่ต้องปรับปรุง 						
Act การปรับปรุง <ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมปรับแผน/กิจกรรม/วิธีดำเนินงาน Best Practice/Good Practice (รักษาข้อดี) 						

ที่มา: คมพล สุวรรณภูมิและคณะ, 2555.

5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 5

การประชุมเชิงปฏิบัติการ 5 เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ร่วมกัน มีผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมประชุม ได้แก่ ผอ.อิมอนงค์ ผอ.ศิริรัตน์ และผอ.ชวัลรัตน์ และศึกษานิเทศก์ประจำสำนักงานการประถมศึกษา ได้แก่ ศน.บุญเรือน และคณะวิจัย โดยในการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ได้แบ่งการประชุมเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา ครูระดับประถมศึกษา และครูระดับปฐมวัย มีสาระสำคัญ ดังนี้

5.1) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนา ในที่ประชุมโดยคณะผู้วิจัยได้กล่าวกันว่าโรงเรียนมีวิธีการจัดสรรงบประมาณอย่างไร และมีกำหนดการโครงการต่างๆ ได้มีการดำเนินการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างไร ซึ่งจากประชุมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ ได้มีการทำเวิร์คช็อป (Work Shop) โดยคณะวิจัยได้อธิบายว่าในกระบวนการจัดทำ PDCA นั้นคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องวางแผน (Planning) โดยจัดทำ PDCA ของแต่ละบุคคล จากนั้นจึงมาวิเคราะห์เพื่อนำมาจัดทำ PDCA ในภาพรวมที่สอดคล้องกับบริบทของศูนย์ปัญหาวิทยาการ เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางแก้ไขเพื่อการพัฒนาคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา กอปรกับมีโรงเรียนขนาดเล็กเป็นฐานของการพัฒนา ในกระบวนการจัดทำ PDCA ของแต่ละบุคคลนั้นเพื่อตั้งและสร้างการมีส่วนร่วม และความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้ทิศทางการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ พบปัญหา/อุปสรรค และวิธีการแก้ไขมี 5 ปัญหาดังต่อไปนี้

1. ปัญหาเด็ก/ผู้เรียนมีจำนวนลดน้อยลง

ปัญหาเด็ก/ผู้เรียนมีจำนวนลดน้อยลงนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้อธิบายว่าเพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนที่จะไม่ถูกยุบลง ได้มีการวางแผน (Planning) เพื่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือต่อโรงเรียนเพื่อที่ชุมชนจะนำพาเด็กมาเข้าเรียนที่โรงเรียน ซึ่งในการปฏิบัติ (Doing) ตามที่วางแผนไว้นั้นในระยะแรกชุมชนไม่ค่อยเชื่อถือมากนัก แต่ต่อมาชุมชนเริ่มเกิดความเข้าใจและไว้วางใจโดยมีการนำเด็กมาเข้าเรียน จากนั้นทางผู้บริหารจึงทำการขอข้อมูลทางทะเบียนราษฎร์เพื่อแสวงหาเด็กก่อนวัยเรียนที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่ เมื่อทางโรงเรียนได้รับเด็กเข้าเรียนจะมีการหาทุนต่างๆ เพื่อมาสนับสนุนเด็กนักเรียนและการเรียนการสอน เพื่อสร้างความไว้วางใจจากชุมชนมากขึ้น



2. ปัญหาครูขาดแคลน

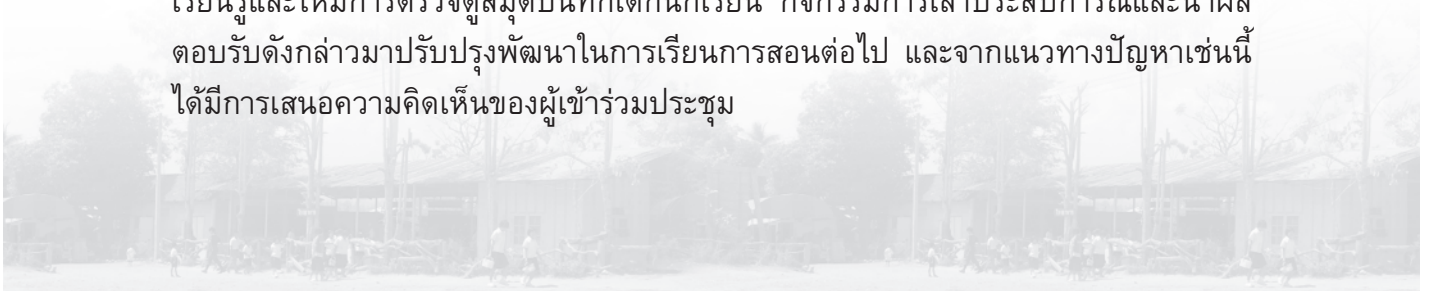
การขาดแคลนครูผู้สอนนั้นทางคณะวิจัยได้เสนอขอครูผู้สอนไปยังองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งการเสนอดังกล่าวคณะผู้บริหารได้มีการดำเนินการแล้ว แต่ผู้บริหารนั้นเห็นว่าทาง อบต. จะไม่ค่อยเต็มที่นักที่จะช่วยเหลือ และทาง อบต. ได้เสนอให้โรงเรียนโอนไปสังกัดกับทาง อบต. ซึ่งผู้บริหารมีความคิดที่ไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอดังกล่าว ทั้งนี้ทางคณะวิจัยได้เสนอต่อว่าทางโรงเรียนควรที่จะมีการพัฒนาคุณภาพของเด็กผู้เรียนมากกว่าปัจจัยอื่น ให้เป็นการเพิ่มคุณภาพในการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นให้มากกว่าเน้นปัจจัยด้านจำนวนที่ลดลง และควรที่จัดทำรายงานความก้าวหน้าในกิจกรรมต่างๆ ที่ทางโรงเรียนได้ดำเนินการไป ว่าพบข้อปัญหา/อุปสรรคใดบ้าง และทางโรงเรียนได้ดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นๆ อย่างไร

3. ปัญหาขาดแคลนงบประมาณ

การขาดแคลนงบประมาณนั้นทางโรงเรียนควรที่จะดำเนินการเขียนคำขอของงบประมาณให้ชัดเจนและมีรายละเอียดครบถ้วน และสิ่งใดที่โรงเรียนจะดำเนินการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่เด็กนักเรียน ผู้ปกครอง อาทิ รถรับส่งนักเรียน เป็นต้น เนื่องจากผู้ปกครองจะใช้ปัจจัยดังกล่าวในการพิจารณาว่าควรที่จะให้เด็กนักเรียนเรียนที่โรงเรียนใด โดยโรงเรียนควรมีวิธีการแสดงค่าใช้จ่ายแก่ผู้ปกครองว่าสิ่งใดที่ผู้ปกครองจะได้รับจากโรงเรียนมีค่าใช้จ่ายเท่าใด โรงเรียนอุดหนุนเท่าใด เพื่อเป็นการดึงดูดจำนวนผู้เรียนให้เข้ามาเรียนกับทางโรงเรียนมากขึ้น คณะวิจัยเสนอว่า สำหรับการอนุมัติงบประมาณในอนาคตไม่ได้คำนึงถึงค่าใช้จ่ายรายหัว (เด็ก) หรือจำนวนนักเรียน แต่กลับมองความสามารถในการบริหารโรงเรียนว่าจะสะท้อนถึงคุณภาพของเด็กนักเรียนเพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างเช่น เรื่องของรถรับ-ส่ง นักเรียน ดังคำกล่าวของ ศึกษานิเทศก์ ว่า “...ยังมีเรื่องของความสะดวกสบายของผู้ปกครองอีก ที่โรงเรียนที่เขามียุทธวิธีรับส่ง ผู้ปกครองก็จะชอบและให้ลูกไปเรียน เพราะช่วงเวลาเลิกงานกับเด็กกลับบ้านไม่ตรงกัน นี่ก็เป็นปัญหาอีก...”

4. ปัญหาผลการเรียนลดต่ำลง

ด้านปัญหาผลการเรียนลดต่ำลงของนักเรียนนั้นเป้าหมายการพัฒนาทางด้านการบริหารวิชาการ คือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้เพิ่มสูงขึ้น โดยในที่ประชุมได้เสนอให้มีการคิดกิจกรรมต่างๆ โดยมีการวางแผนจากคณะครูผู้สอน ให้มีการจัดทำค่ายของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และเสริมสร้างความรู้แก่เด็กนักเรียนเพิ่มมากขึ้น โดยกิจกรรมที่คณะครูคิดขึ้นนั้น อาทิ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้มีการตรวจดูสมุดบันทึกเด็กนักเรียน กิจกรรมการเล่าประสบการณ์และนำผลตอบรับดังกล่าวมาปรับปรุงพัฒนาในการเรียนการสอนต่อไป และจากแนวทางปัญหาเช่นนี้ ได้มีการเสนอความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมประชุม



5. ปัญหาบุคลากรไม่ทำผลงาน มุ่งทำงานอย่างเดียว

ปัญหาการไม่ทำผลงานของบุคลากร ทางโรงเรียนจะต้องคิดค้นกระบวนการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาผลงาน โดยคณะวิจัยได้เสนอให้ครูที่มีความถนัดด้านใดให้เขียนใน PDCA ด้านนั้น และในความเป็นครูให้ดูถึงปรัชญาว่ามีมุมมองต่อเด็กอย่างไร เพื่อนำไปสู่คุณภาพของเด็ก ว่าเด็กมีการเรียนรู้และเกิดผลการพัฒนาการที่ดีขึ้นเป็นอย่างไร และให้เห็นความสำคัญของปรัชญาของความเป็นครู โดยต้องเริ่มมาจากการพัฒนาจิตใจของครูก่อน จากนั้นก็แนะนำให้ผู้บริหารได้เข้าใจถึงหลักการเขียน PDCA โดยแบ่งเป็นกิจกรรมแต่ละกิจกรรมก่อน จากนั้นนำมาสังเคราะห์ภายหลัง

5.2) การพัฒนาครูประถมศึกษา

ในส่วนของคณะครูประถมศึกษา คณะวิจัยได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA ว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร เพื่อให้คณะครูและผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนาคณะครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นฐานในการพัฒนา โดยคณะวิจัยได้อธิบายถึงการนำภาระงานที่ครูได้กระทำอยู่นั้นมาเขียนลงตาราง PDCA ตั้งแต่มีการวางแผน ปฏิบัติ ทบทวน และพอครบรอบภาคเรียนจึงนำมาสรุปผล ตัวอย่างเช่น ในการเริ่มสอนหนังสือในวิชา ก่อนอื่นจะมีการวางแผนการสอนว่ามีเนื้อหาและสิ่งที่จะต้องดำเนินการนั้นมีอะไรบ้าง ถ้าในกรณีที่คุณเป็นทั้งครูประจำชั้นเรียนและสอนในรายวิชาไปด้วย ให้มองถึงวิธีในการบริหารห้องเรียนและรายวิชาว่ามีรูปแบบนวัตกรรมในการสอนอย่างไร และในหลักการบันทึก PDCA เริ่มจาก Plan เป็นการวางแผนว่ามีปัญหาอะไรบ้าง เช่น ภายในโรงเรียนมีเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน จึงต้องหาวิธีการแก้ไขคือ ไปใช้ในสถานที่อื่นแทนหรือที่บ้านแทน จากนั้นเมื่อได้พบปัญหาเช่นนี้แล้ว จะมีวิธีดำเนินการแก้ไขอย่างไร และมีจุดที่ควรพัฒนาอย่างไร เป็นต้น ต่อมาขั้น Do เมื่อได้นำแผนมาใช้จากนั้นได้มีวิธีการใดต่อไป เกิดนวัตกรรมใดใหม่ๆ ขึ้นมาบ้าง โดยต้องมีความพร้อมด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม เพื่อทบทวนตนเองว่าตนมีความรู้ความสามารถในการที่จะสอนวิชาด้านนี้มากน้อยเพียงใด จากนั้นเป็นการ Check เป็นการตรวจสอบในสิ่งที่ได้ดำเนินการ ตัวอย่างเช่น ด้านเนื้อหาที่ทำมาสอนนักเรียนและเด็กเกิดความไม่เข้าใจ ครูจะมีวิธีการเช่นใดต่อเพื่อที่จะแก้ไขปัญหา โดยที่ได้นำนวัตกรรมนั้นๆ ที่ตนสอนอยู่มาใช้ ว่ามีข้อบกพร่องในด้านใด จากนั้นก็นำมาปรับปรุงต่อ Act คือในช่วงที่ทำการแก้ไข ได้ทำการปรับปรุงอะไรบ้าง ตัวอย่างเช่น ใน 1 รายวิชา จะมีการทำแผน และให้นำมาสรุปว่า สิ่งที่ได้ดำเนินการไปนั้น มีสิ่งใดบ้างที่เกิดความเปลี่ยนแปลง พร้อมกับให้มีการทบทวนตนเองในฐานะเป็นผู้สอน ว่ามีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างไร เป็นต้น

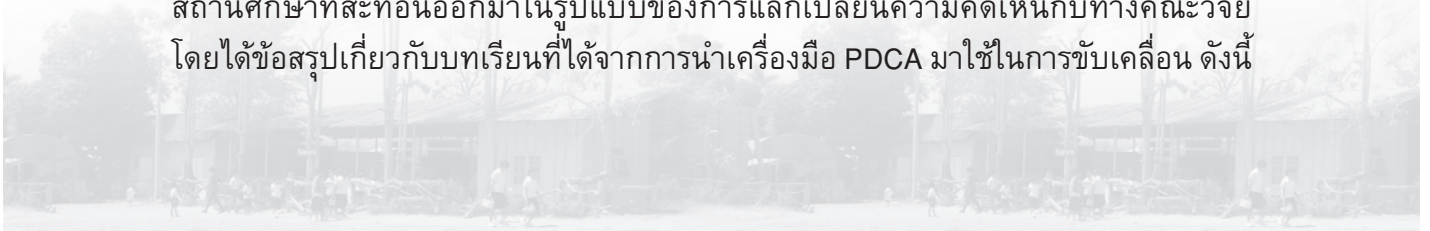


5.3) การพัฒนาครูปฐมวัย

ในส่วนของคุณครูปฐมวัย มีผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ ผอ.สมชาย, ผอ.ธวัชรัตน์, ศึกษานิเทศก์ (ศน.บุญเรือน), ครูปฐมวัย 4 คน และครูฝ่ายประถมศึกษา 1 คน โดยคณะวิจัยได้กล่าวในส่วนของ การเขียนวงจร PDCA ด้านการพัฒนาของผู้บริหารและครูประถมศึกษา คือ การนำภาระหน้าที่ของตนเองและมีความถนัดในด้านนั้นๆ ให้ครูปฐมวัยนำมาเขียนใส่ตารางของ PDCA ทั้งนี้ได้อธิบายเพิ่มเติมถึงการนำกิจกรรมมาเขียน โดยให้ยึดหลักสูตรเป็นหลักของการเรียนการสอนในระดับปฐมวัย ซึ่งคณะวิจัยได้เสนอเพิ่มเติมในการเขียน PDCA ว่า สิ่งนี้คือ เครื่องมือในการประกันคุณภาพการศึกษา ไม่ถือว่าภาระงานเพิ่ม โดยให้นำสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้เขียนเครื่องมือนี้เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถานศึกษา จากนั้นคณะครูปฐมวัย ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับเด็กปฐมวัย คือ การที่เด็กไม่ได้รับประทานอาหารเช้าก่อนมาโรงเรียน โดยครูกล่าวเพิ่มว่า เด็กมักมีอาการปวดท้องเนื่องจากไม่ได้ทานข้าวเช้ามา เกิดจากการที่พ่อแม่ ไม่มีเวลาเอาใจใส่เด็กเนื่องจากสภาพของครอบครัวไม่เอื้อให้เลี้ยงดูเด็กและผลกระทบมาไว้กับโรงเรียน โดยที่ครูต้องซื้ออาหารเช้ามาให้เด็กทาน ซึ่งเป็นทางออกที่ครูสามารถช่วยเหลือเด็ก เป็นต้น ซึ่งคณะวิจัยได้เสนอว่า ในการที่จะต้องการรักษาหรือให้เด็กได้มาเรียนระดับประถมศึกษา ต่อในศูนย์ปัญญาวิทยาคาร คือ ต้องมีการดำเนินการทำให้โรงเรียนประถมศึกษาสามารถเป็นที่ยอมรับได้ในชุมชน หมู่บ้าน โดยเสนอให้ทำการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น และคณะวิจัยได้กล่าวปิดการประชุม ว่าด้านมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ของศูนย์ปัญญาวิทยาคาร นั้น มีความเป็นตัวตน มีความเฉพาะ และมีลักษณะการบริหารงานที่โดดเด่น โดยจะสามารถนำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นได้เช่นกัน เพราะปัจจัยเหล่านี้จะเชื่อมโยงกับ 4 คุณลักษณะ คือ การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ ในภาพรวม คือ ได้บริหารงานกันอย่างเป็นทีม และในกรณีของฝ่ายปฐมศึกษานั้นก็สามารถที่ทำการยกระดับพัฒนาให้เด็กมีคุณภาพได้ตั้งแต่เด็กอนุบาล ในด้านพัฒนาการ ด้านร่างกายและจิตใจ ให้มีคุณภาพที่ดีได้เช่นกัน

6) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 6

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ 6 เป็นการถอดบทเรียนจากการนำเครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนของครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยครั้งนี้คณะวิจัยให้ความสำคัญในเรื่องของการถอดบทเรียนเป็นหลัก ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ทำให้ได้มุมมองของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทางคณะวิจัย โดยได้ข้อสรุปเกี่ยวกับบทเรียนที่ได้จากการนำเครื่องมือ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อน ดังนี้



- 1) สามารถนำมาปรับใช้กับระดับอนุบาลได้ดี เกิดการทำงานเป็นกลุ่มช่วยเหลือกัน
- 2) ควรมีการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานและเป็นที่ปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาต่างๆ
- 3) เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันตลอดเวลา
- 4) เกิดภาวะผู้นำ/พี่เลี้ยงในกลุ่มที่คอยให้คำแนะนำ ปรึกษา ปัญหาที่เกิดขึ้นในการสอน
- 5) เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ในกรณีที่ครูผลัดเปลี่ยนการสอนในแต่ละระดับชั้นหรือเข้ามาบรรจุใหม่
- 6) เกิดการต่อยอดของทุกคนในกลุ่ม ร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์ ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนของนักเรียน
- 7) การทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องเกิดจากการทำงานเป็นกลุ่ม/ทีม
ทั้งนี้ คณะครูของศูนย์วิจัยวิทยาการได้เสนอเพิ่มเติมว่า การทำวงจรคุณภาพ PDCA ทำให้ทราบรายละเอียดของงานมากยิ่งขึ้น เห็นความชัดเจนของงานที่ทำ ข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งท้ายที่สุดเกิดการเรียนรู้และสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

สำหรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษาหลังจากนำเครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนนั้น มีหลายความคิดเห็นด้วยกัน คือ

- 1) เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนแก่เด็ก เกิดทิศทางที่ชัดเจนในงาน/กิจกรรมแต่ละขั้นตอน สามารถต่อยอดได้ เกิดความรู้ในการวางแผน ซึ่งส่งผลดีต่อองค์กรเสมือนเป็นพลังมหาศาลในการขับเคลื่อนระบบการศึกษา อีกทั้งยังเป็น “การทำวิจัยตลอดเวลา” ทำให้เกิดการพัฒนาต่อตนเองและองค์กร
- 2) เกิดการเรียนรู้ที่แทรกซึมโดยไม่รู้ตัว ได้รับคำแนะนำ ทำให้เกิดความเข้าใจ ความมุ่งมั่น สนใจ ชักถาม สอบถาม และความพยายามในการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อตัวเด็กและครูในอนาคต
- 3) การนำเครื่องมือ PDCA มาใช้ในการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ทำให้การทำงานเป็นระบบ รู้ที่มาที่ไปของงาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ
- 4) ทำให้เกิดความรู้สึกรักอยากพัฒนาเด็กให้ดียิ่งขึ้น เพราะเมื่อนำเครื่องมือ PDCA มาใช้ในการทำงาน ทำให้ทราบสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับเด็กและต้องหาวิธีการในการแก้ไข



ทั้งนี้ทางคณะวิจัยได้สอบถามเพิ่มเติมในเรื่องของการขยายผลในการวิจัยระยะที่ 3 ว่ามีวิธีการหรือแนวทางแก่โรงเรียนอื่นอย่างไรบ้าง

1) ต้องรู้ทิศทางการทำงาน รู้กำหนดการสอน โดยการจดบันทึกไว้อย่างย่อๆ ทุกวัน กล่าวคือ วันนี้ทำงานอะไรให้จดบันทึกไว้ ตอนเย็นหลังจากสอนเสร็จกลับมาทบทวน เพื่อให้ทราบว่าในแต่ละวัน ทำอะไรบ้าง ต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร ทั้งนี้เสนอให้กระบวนการ PDCA อยู่ในทุกการกระทำของเราตลอดเวลา

2) การที่เราจะรู้จักเด็ก เข้าใจเด็กแต่ละคน ต้องทำการวิจัยและเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับเด็กแต่ละประเภท ซึ่งวิธีในการปรับใช้ คือ ทำแผนการสอนเด็ก เพื่อให้เด็กรู้ว่าจะต้องเรียนอะไร เป็นขั้นตอนจากง่ายไปยากเป็นลำดับไป

3) ต้องสร้างตัวอย่างหรือพี่เลี้ยงในการฝึกสอนแก่โรงเรียนใหม่ๆ เพื่อหากเกิดปัญหาอุปสรรคในการนำกระบวนการ PDCA มาใช้จะได้สามารถให้ความรู้ วิธีการ ขั้นตอน การปฏิบัติต่างๆ เพิ่มเติมได้

4) สร้างนวัตกรรมในการสอนแก่เด็กแต่ละประเภทที่มีความแตกต่างกัน โดยทำการวิจัยเพื่อหานวัตกรรม/เทคนิคการสอนที่สามารถพัฒนาศักยภาพของเด็กแต่ละคน ได้อย่างเท่าเทียม

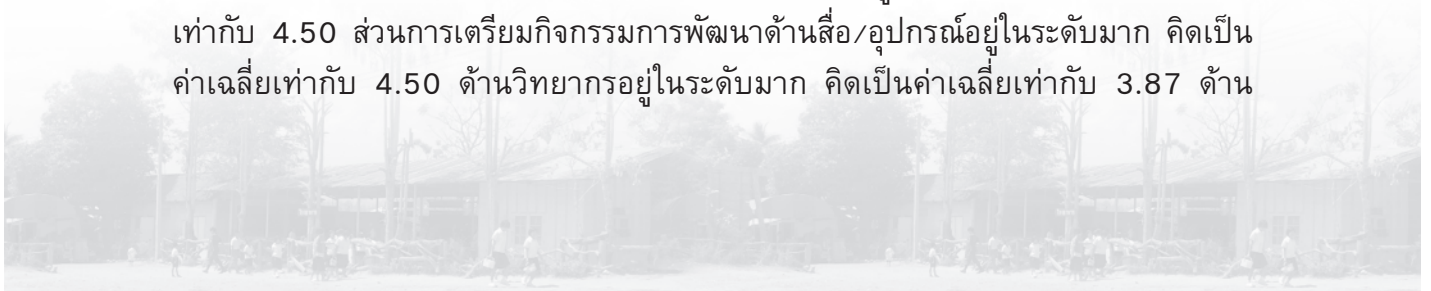
4.4 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียน กลุ่มปัญญวิทยาการ

การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กไปทดลองใช้กับศูนย์ปัญญวิทยาการ เกิดการเปลี่ยนแปลงกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ปัญญวิทยาการ โดยคณะวิจัยจำแนกผลการนำไปใช้เป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มครู และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะ ดังนี้

4.4.1 การพัฒนาครู

4.4.1.1 กระบวนการพัฒนาครู

1. การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการของครูอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการสร้าง ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้าน



สิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการวางแผน

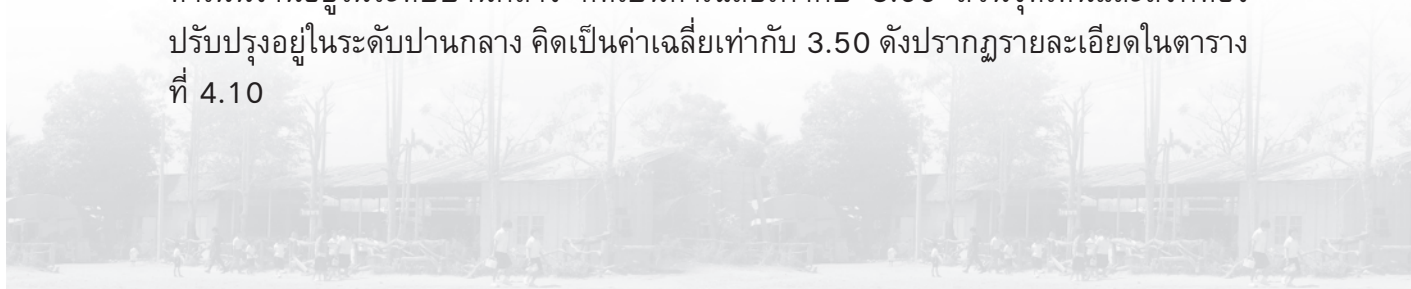
การวางแผน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ	4.50	0.76	1	มาก
การกำหนดผู้รับผิดชอบ	4.50	0.76	1	มาก
การสร้างความเข้าใจ	4.50	0.76	1	มาก
การเตรียมกิจกรรมการพัฒนาสื่อ/อุปกรณ์	4.50	0.76	1	มาก
วิทยากร	3.87	0.19	2	มาก
สิ่งอำนวยความสะดวก	4.50	0.76	1	มาก

2. การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก ปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการดำเนินการ

การดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์	3.62	0.97	2	ปานกลาง
เป็นไปตามองค์ประกอบ	3.62	0.97	2	ปานกลาง
เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอน	3.75	1.59	1	มาก

3. การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.10



ตารางที่ 4.10 แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการติดตามตรวจสอบ

การติดตามตรวจสอบ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม	3.62	0.97	1	ปานกลาง
ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์	2.62	0.58	4	ปานกลาง
ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน	3.00	0.66	3	ปานกลาง
จุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุง	3.50	0.35	2	ปานกลาง

4. การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.37 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงกระบวนการพัฒนาครูด้านการปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน

การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงาน	2.37	0.08	2	ปานกลาง
การคัดเลือก best practice/good practice	3.50	0.35	1	ปานกลาง

4.4.1.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู

1. ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนการใฝ่รู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.12



ตารางที่ 4.12 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครูโดยครู

ครู	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
มีความรู้/ความเข้าใจ	3.75	1.59	1	มาก
ด้านเจตคติ	3.62	0.97	2	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วม	3.50	0.35	3	ปานกลาง
ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.62	0.97	2	ปานกลาง
การใฝ่รู้	3.37	0.26	4	ปานกลาง

2. กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
 โดยกรรมการสถานศึกษา

กรรมการสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การมีส่วนร่วม	3.37	0.26	2	ปานกลาง
ความรู้ความเข้าใจ	3.62	0.97	1	ปานกลาง

3. อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เช่นกัน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.14



ตารางที่ 4.14 แสดงแสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
โดยอาจารย์มหาวิทยาลัย

การติดตามตรวจสอบ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การวางแผน	3.62	0.97	1	ปานกลาง
การสนับสนุนด้านวิชาการ	3.62	0.97	1	ปานกลาง
การให้คำปรึกษาแนะนำ	3.62	0.97	1	ปานกลาง
การประสานงาน	3.62	0.97	1	ปานกลาง
การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล	3.62	0.97	1	ปานกลาง

4. เขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
โดยเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์

เขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การสนับสนุนด้านวิชาการ	3.12	0.81	1	ปานกลาง
การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล	3.00	0.50	2	ปานกลาง

5. ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.16



ตารางที่ 4.16 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
 โดยชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน

โดยชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การมีส่วนร่วม	3.37	0.26	2	ปานกลาง
การสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการ	3.50	0.35	1	ปานกลาง

6. บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
 โดยบริบทการทำงาน

บริบทการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงาน	3.62	0.97	1	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กร	3.62	0.97	1	ปานกลาง
ความสัมพันธ์ของคนในองค์กร	3.62	0.97	1	ปานกลาง
สิ่งอำนวยความสะดวก	3.50	0.35	2	ปานกลาง

7. แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.18



ตารางที่ 4.18 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู
โดยแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.87	2.20	1	มาก
การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	3.87	2.20	1	มาก

4.4.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

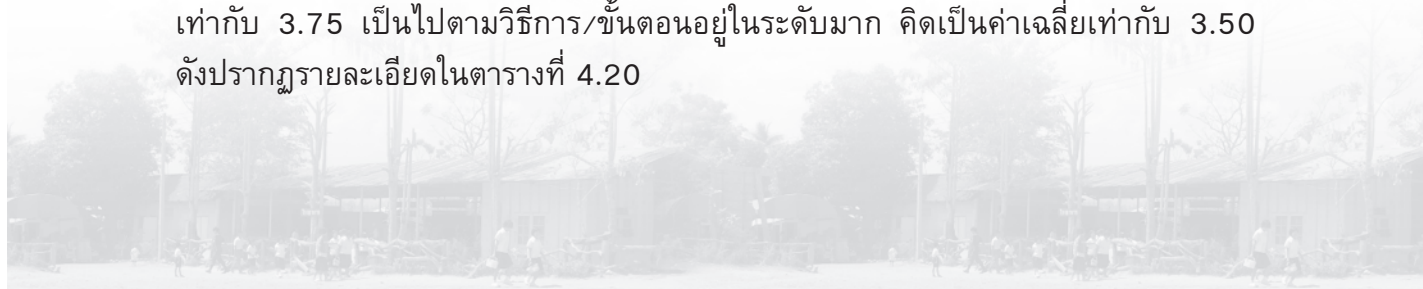
4.4.2.1 กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1. การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการสร้าง ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงการวางแผนของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ	3.75	1.59	3	มาก
การกำหนดผู้รับผิดชอบ	4.25	1.23	1	มาก
การสร้าง ความเข้าใจ	4.25	1.23	1	มาก
การเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์	4.25	1.23	1	มาก
วิทยากร	4.00	0	2	มาก
สิ่งอำนวยความสะดวก	4.00	0	2	มาก

2. การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.20



ตารางที่ 4.20 แสดงการดำเนินการของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

การดำเนินการ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์	3.75	1.59	1	มาก
เป็นไปตามองค์ประกอบ	3.75	1.59	1	มาก
เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอน	3.50	0.35	2	ปานกลาง

3. การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 แสดงการติดตามตรวจสอบของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

การติดตามตรวจสอบ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การประเมินผลการดำเนินกิจกรรม	4.00	0	1	มาก
ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์	3.75	1.59	2	มาก
ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน	3.25	0.80	4	ปานกลาง
จุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุง	3.50	0.35	3	ปานกลาง

4. การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.22



ตารางที่ 4.22 แสดงการปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียนของกระบวนการพัฒนาผู้บริหาร

การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/ วิธีการดำเนินงาน	3.75	0.25	1	มาก
ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice	3.75	0.25	1	มาก

4.4.2.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1. **ผู้บริหารสถานศึกษา** พบว่า ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความตั้งใจ/ความมุ่งมั่น/ความพยายามอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การจูงใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ความรู้สู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ด้านวิสัยทัศน์	3.50	0.35	4	ปานกลาง
ด้านความตั้งใจ/ความมุ่งมั่น/ความพยายาม	4.25	1.23	1	มาก
ด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การจูงใจ	4.00	0	2	มาก
ด้านการสื่อสาร	3.75	1.59	3	มาก
ด้านการประสานงาน	4.00	0	2	มาก
ด้านการตัดสินใจ	4.00	0	2	มาก
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.25	1.23	1	มาก
ความรู้สู่ความสำเร็จ	4.25	1.23	1	มาก
ด้านเจตคติ	4.00	0	2	มาก

2. ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการใฝ่รู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร
โดยครู

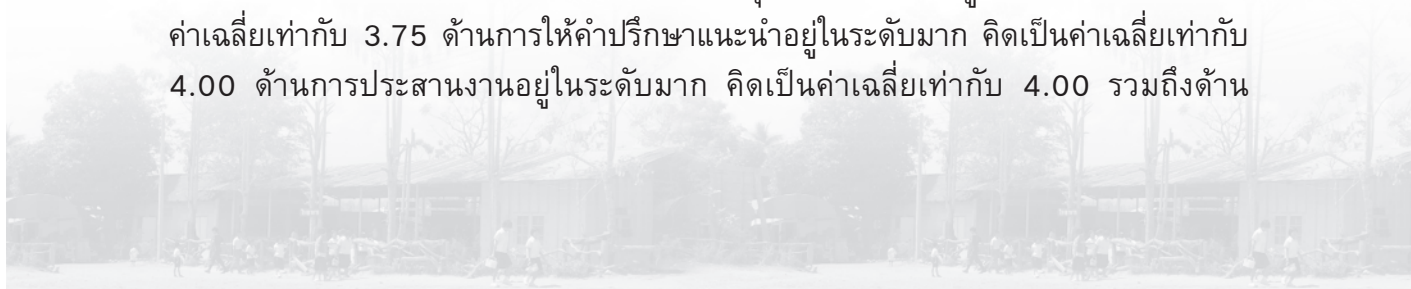
ครู	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
มีความรู้/ความเข้าใจ	3.75	1.59	4	มาก
ด้านเจตคติ	4.50	0.35	1	มาก
ด้านการมีส่วนร่วม	4.25	1.23	2	มาก
ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.25	1.23	2	มาก
การใฝ่รู้	4.00	0	3	มาก

3. กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร
โดยกรรมการสถานศึกษา

กรรมการสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การมีส่วนร่วม	3.50	0.35	2	ปานกลาง
ความรู้ความเข้าใจ	3.75	1.59	1	มาก

4. อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รวมถึงด้าน



การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ดังปรากฏในตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยอาจารย์มหาวิทยาลัย

อาจารย์มหาวิทยาลัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การวางแผน	4.25	1.23	1	มาก
การสนับสนุนด้านวิชาการ	3.75	1.59	3	มาก
การให้คำปรึกษาแนะนำ	4.00	0	2	มาก
การประสานงาน	4.00	0	2	มาก
การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล	4.00	0	2	มาก

5. เขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร โดยเขตพื้นที่การศึกษา

เขตพื้นที่การศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การสนับสนุนด้านวิชาการ	4.00	0.62	1	มาก
การเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล	3.75	1.59	2	มาก

6. ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน ดังปรากฏในตารางที่ 4.28



ตารางที่ 4.28 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร
 โดยชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน

ชุมชน / ปราชญ์ชาวบ้าน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
การมีส่วนร่วม	4.00	0.62	1	มาก
การสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการ	4.00	0.62	1	มาก

7. บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร
 โดยบริบทการทำงาน

บริบทการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงาน	4.00	0.62	1	มาก
วัฒนธรรมองค์กร	3.75	1.59	2	มาก
ความสัมพันธ์ของคนในองค์กร	3.50	0.35	3	ปานกลาง
สิ่งอำนวยความสะดวก	3.75	1.59	2	มาก

8. แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.30



ตารางที่ 4.30 แสดงปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหาร
โดยแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

แหล่งเรียนรู้ในชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	4.00	0.62	1	มาก
การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	4.00	0.62	1	มาก

4.4.3 ความคิดเห็นของผู้บริหารหลังจากมีโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษา

1. สิ่งที่ทำให้ประทับใจในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษา

1. การนำแนวทางและองค์ความรู้มาใช้ในการทางบริหารบุคลากร โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวมงานวิจัย พัฒนาบุคลากรแบบค่อยเป็นค่อยไป
2. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนที่เป็นกัลยาณมิตร
3. คณะอาจารย์มหาวิทยาลัยมีความตั้งใจในการทำงานวิจัย มีความเป็นกันเอง เป็นกัลยาณมิตรกับผู้บริหาร/ครู เป็นความดี

2. ปัญหาอุปสรรคในการเข้าร่วมโครงการพัฒนาครูและผู้บริหาร
สถานศึกษา

1. การจัดเวลาของบุคลากร เนื่องจากนักเรียนต้องได้เรียนหนังสือ ทำให้บุคลากรบางส่วนเข้าร่วมโครงการไม่สม่ำเสมอ
2. ขาดความเข้าใจที่ชัดเจนของครู โดยเฉพาะครูที่ไปอบรม-ประชุม (ขาดการเข้าร่วม) ขาดผู้ฝึกสอนที่จะมาทำ
3. การร่วมกิจกรรมของครูขณะปฏิบัติการสอน ปัญหาการจัดการเรียนการสอน
4. ครูมีความเข้าใจน้อย

3. ได้นำสิ่งที่ได้รับจากโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
ไปพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1. จากงานที่รับผิดชอบบริหารงานทั่วไป นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทางอ้อม โดยจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนและจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอ



2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การประเมินจำเป็นสำหรับทุกๆ ขั้นตอน
ในการปฏิบัติงาน

3. การปฏิบัติงานที่มีรูปภาพ วางแผนดีขึ้น ครูมีความกระตือรือร้น
นำผลการวิจัยมาเป็นงานที่ดีได้

4. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ขยายผลโครงการพัฒนาครูและ ผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะที่ 3

1. ควรมอบหมายภาระงานที่ต้องกำกับ ติดตามให้กับบุคคลที่สะดวก
กำกับ ติดตามงานได้จริง

2. ควรมีตัวอย่างของความสำเร็จและแบบฟอร์มเอกสาร สำหรับ
การขับเคลื่อนงาน ครูเข้าใจชัดเจนและดำเนินการได้สะดวก เข้าใจมากยิ่งขึ้น

3. กำหนดขอบเขตที่เหมาะสม

4. นำกิจกรรมที่สามารถปฏิบัติได้โดยใช้เวลานั้นๆ

5. มอบหมายให้ครูเตรียมการ

6. เตรียมการสอน ประชุม

4.4.4 ผลที่เกิดขึ้นภายหลังเข้าร่วมกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่าย โรงเรียนกลุ่มปัญจวิทยาการ

4.4.4.1 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา

ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร พบว่า ความพึงพอใจต่อกระบวนการ
พัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านผลการเรียนจากกระบวนการ
พัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านพฤติกรรมการบริหารที่
เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านสมรรถนะของผู้ประกอบ
วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในส่วนของการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.00 การใช้ ICT ในการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75
การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 การ
ประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ดังปรากฏรายละเอียดใน
ตารางที่ 4.31



ตารางที่ 4.31 แสดงผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนา	4.00	0	1	มาก
ผลการเรียนรู้จากกระบวนการพัฒนา	4.00	0.62	1	มาก
พฤติกรรมกรรมการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป	4.00	0	1	มาก
การบริหารวิชาการ	4.00	0	1	มาก
การใช้ ICT ในการบริหารจัดการ	3.75	1.59	2	มาก
การประกันคุณภาพการศึกษา	3.75	1.59	2	มาก
การบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน	4.00	0.62	1	มาก

4.4.4.2 ผลที่เกิดขึ้นกับครู

ผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า กิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านผลการเรียนรู้จากการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รายงาน พบว่า ด้านความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านทักษะ/การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านพฤติกรรมกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครูที่ได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านผลงาน/ชิ้นงาน/บทความ/หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครูอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.32

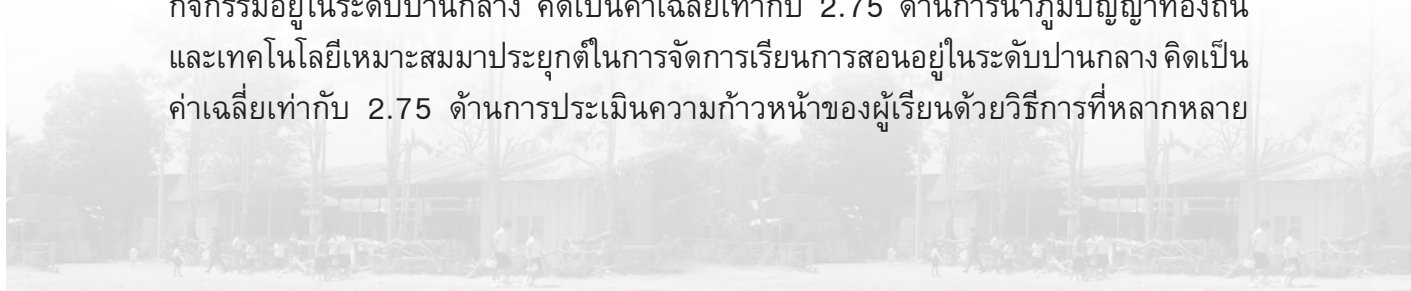


ตารางที่ 4.32 แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

กิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
1. ความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา	4.25	1.23	1	มาก
2. ผลการเรียนรู้จากการพัฒนาของท่าน	3.75	0	2	มาก
ด้านความรู้ ความเข้าใจ	3.75	0.25	2	มาก
ด้านทักษะ/การปฏิบัติ	3.75	1.59	2	มาก
ด้านเจตคติของครู	3.75	1.59	2	มาก
3. พฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป	3.50	0.35	4	ปานกลาง
4. ศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครู ที่ได้รับการพัฒนา	3.75	1.59	2	มาก
5. ผลงาน/ชิ้นงาน/บทความ/หรือนวัตกรรม ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครูครั้งนี้	3.25	0.88	5	ปานกลาง

4.4.4.3 ทักษะในการปฏิบัติงาน

สำหรับทักษะในการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านความรู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลแล้วนำมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ทำหายความสามารถของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการเพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ด้านการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีเหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย



อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการนำผลการประเมินของผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้การซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียนรู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ด้านการศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในทักษะการปฏิบัติงาน

ทักษะการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านความรู้	3.75	1.59	1	มาก
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์	3.00	0.50	3	ปานกลาง
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์	3.00	0.50	3	ปานกลาง
ศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลแล้วนำมาวางแผน การจัดการเรียนรู้ที่ทำทนายความสามารถ ของผู้เรียน	3.00	0.50	3	ปานกลาง
ออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนอง ความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการ เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย	3.25	0.88	2	มาก
จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	2.75	1.23	4	ปานกลาง
ดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้	2.75	1.23	4	ปานกลาง
จัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม	2.75	1.23	4	ปานกลาง
นำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีเหมาะสม มาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน	2.75	1.23	4	ปานกลาง
ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย	2.75	1.23	4	ปานกลาง

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ทักษะการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับ ธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการ ของผู้เรียน	3.00	0	3	ปานกลาง
นำผลการประเมินของผู้เรียนมาใช้ปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอน	3.00	0	3	ปานกลาง
วิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน	3.25	0.88	2	มาก
ศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.25	0.88	2	มาก

4.4.4.4 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ

1. มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น

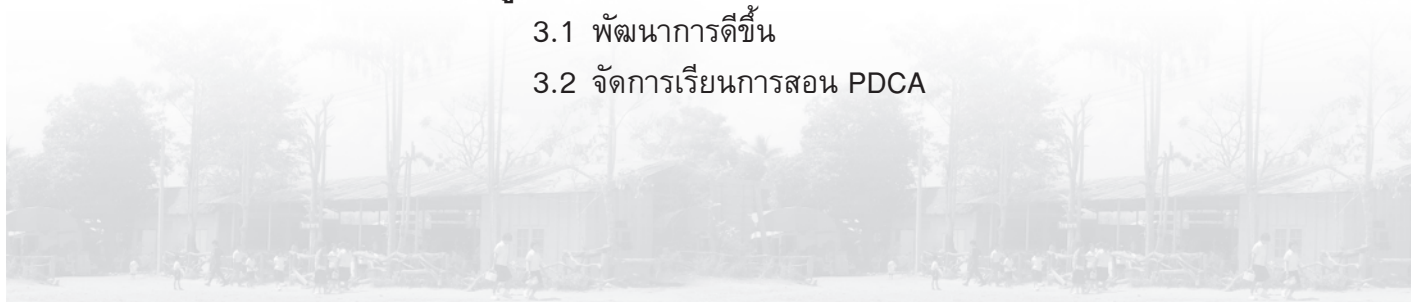
- 1.1 ชัดเจนถึงศักยภาพ ความสามารถของแต่ละบุคคล
- 1.2 ผู้บริหาร/ครูมีความสัมพันธ์ถ้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างดี
- 1.3 เขตพื้นที่การศึกษามีส่วนร่วมกิจกรรม
- 1.4 สามารถสื่อสาร สร้างปฏิสัมพันธ์ ในการร่วมกันทำงาน
ทั้งครู และชุมชนได้เป็นอย่างดี

2. ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู

- 2.1 การพัฒนาความรู้อยู่เสมอๆ จำเป็นสำหรับวิชาชีพ
โดยเฉพาะความรู้เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ
- 2.2 ครูรู้วิธีการและให้ความร่วมมือ
- 2.3 ครูรัก สามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลการจัดการศึกษา
- 2.4 ครูเห็นความสำคัญของการร่วมกันจัดการศึกษา
- 2.5 ครูตั้งใจปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

3. มีความสามารถในการคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่

- 3.1 พัฒนาการดีขึ้น
- 3.2 จัดการเรียนการสอน PDCA



3.3 นำความรู้และประสบการณ์จากการเป็นครู เป็นผู้บริหาร มาใช้ในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและเป็นกันเองกับครูและชุมชนได้เป็นอย่างดี ทำให้ได้รับความร่วมมือในการบริหารงานจากชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งได้รับการสนับสนุน และทรัพยากรเป็นจำนวนมาก

4. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

4.1 มีแนวทางขับเคลื่อนองค์กรและบทบาทภาวะผู้นำทาง วิชาการที่ชัดเจน

4.2 ผู้บริหาร/ครู รับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง

4.3 สามัคคี

4.4 เสียสละ

4.5 มีกัลยาณมิตร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4.6 ให้คำแนะนำและทำให้ดู ในการจัดการชั้นเรียนและ การพัฒนาคุณธรรมของผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อมุ่งไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ที่สูงขึ้น

4.4.4.5 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน

1. ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนหลังเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษา ด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (ตามคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ 8 อย่างของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และ หรือ ตัวบ่งชี้พื้นฐานของผู้เรียนมาตรฐานที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาของสมศ.) คือ

1.1 การเชื่อมโยงกันระหว่างพฤติกรรมและคุณลักษณะ พื้นฐานกับคุณภาพผลการเรียน ต้องขับเคลื่อนร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยทุกฝ่ายร่วมมือ ผู้เรียนที่ขาดวินัยส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ต่ำ

1.2 นักเรียนมีคุณภาพ จริยธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

1.3 ครูจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร/ตามมาตรฐาน

การจัดการศึกษา

1.4 นักเรียนรู้คุณค่าของทรัพยากรมากขึ้น

1.5 นักเรียนมีกิริยา มารยาท เรียบร้อยกว่าเดิม

1.6 นักเรียนมีจิตสาธารณะเพิ่มมากขึ้น

1.7 นักเรียนมีคุณธรรม โดยมีการพัฒนาขึ้นตามแบบอย่าง

ของนักเรียนส่วนใหญ่



2. ผลการเรียนรู้ของนักเรียนก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรม
การพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ

2.1 แนวโน้มคาดว่าจะเป็นไปได้ในทางพัฒนาขึ้น

2.2 ผลการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น

4.4.4.6 ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน/ชุมชน พบว่า

1. ชุมชนมีความร่วมมือและมีศรัทธาต่อโรงเรียนหลังจากโรงเรียน
เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร

1.1 ชุมชนมีศรัทธาต่อองค์กร จากจำนวนผู้เรียนที่เพิ่ม
มากขึ้น ความพึงพอใจต่อองค์กรสูงขึ้น

1.2 ชุมชนองค์กรท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.3 ชุมชนให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอน

1.4 สังเกตจากการที่ผู้ปกครองมีการสื่อสารกับทางโรงเรียน
โดยการแจ้งเรื่องราวต่างๆ ที่ต้องการให้โรงเรียนดำเนินการเพิ่มขึ้น

1.5 จำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้นจากปีที่ผ่านมา แสดงถึง
ความเชื่อมั่นของชุมชน

2. ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาหลังโรงเรียนเข้าร่วม
กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร ในครั้งนี้เป็นอย่างไร ทั้งผลประเมินคุณภาพภายในหรือ
ภายนอก (ถ้ามี)

2.1 ผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก มีการ
พัฒนาการขึ้น (ยกเว้น ม.5 ผลการประเมิน o-net)

2.2 ผลการเรียนรู้ในรอบดีขึ้น

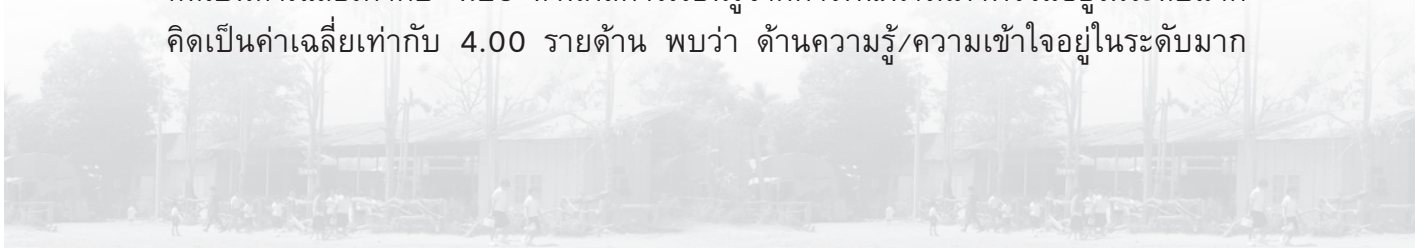
2.3 การประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอก ด้านการประเมินดี
ดีมาก

2.4 มาตรฐานการเรียนรู้ยังไม่สามารถประเมินได้

2.5 มีการกำหนดรอบกับการวางแผน/วิธีการ/ปฏิบัติการ
ของครูเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา ให้นักเรียนมีคุณภาพดี (ดี, เก่ง)

4.4.4.7 ผลที่เกิดขึ้นในส่วนของครู

1. ผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า กิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนา
ผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก
คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านผลการเรียนรู้จากการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รายด้าน พบว่า ด้านความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก

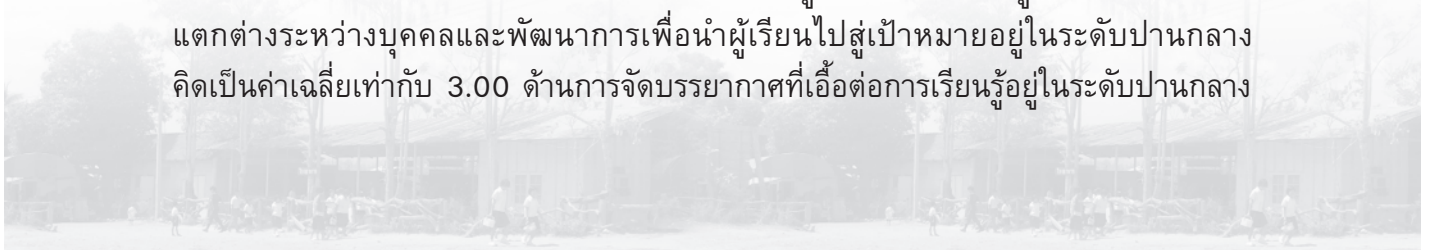


คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ด้านทักษะ/การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านพฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครูที่ได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านผลงาน/ชิ้นงาน/บทความ/หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครูอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา

กิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนา	4.25	0.90	1	มาก
ผลการเรียนรู้จากการพัฒนาของท่าน	4.00	0.81	3	มาก
ด้านความรู้ ความเข้าใจ	4.13	0.76	2	มาก
ด้านทักษะ/การปฏิบัติ	3.88	1.05	4	มาก
ด้านเจตคติของครู	4.00	0.63	3	มาก
พฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป	3.50	0.35	6	ปานกลาง
ศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครูที่ได้รับการพัฒนา	3.75	0.70	5	มาก
ผลงาน/ชิ้นงาน/บทความหรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครูครั้งนี้	3.88	1.05	4	มาก

สำหรับทักษะในการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ด้านกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลแล้วนำมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ทำทหายความสามารถของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการเพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในระดับปานกลาง



คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ด้านการจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ด้านการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีเหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการนำผลการประเมินของผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้การซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียนปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 แสดงผลที่เกิดขึ้นกับครูในทักษะการปฏิบัติงาน

ทักษะการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านความรู้	2.88	1.68	44	ปานกลาง
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์	2.88	1.68	4	ปานกลาง
กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียน ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์	2.75	0.63	5	ปานกลาง
ศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลแล้วนำมาวางแผน การจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถ ของผู้เรียน	3.00	1.09	3	ปานกลาง
ออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนอง ความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการ เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย	3.00	1.09	3	ปานกลาง
จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	3.00	1.09	3	ปานกลาง



ตารางที่ 4.35 (ต่อ)

ทักษะการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ	ระดับ
ดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้	2.88	1.68	4	ปานกลาง
จัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม	3.13	0.81	2	ปานกลาง
นำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีเหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน	3.13	1.50	2	ปานกลาง
ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.25	0.88	1	ปานกลาง
ประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน	3.00	0	3	ปานกลาง
นำผลการประเมินของผู้เรียนมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	3.00	0	3	ปานกลาง
วิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน	3.00	0	3	ปานกลาง
ศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.13	1.50	2	ปานกลาง

4.5 บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจวิทยาการ

4.5.1 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ พบว่า

1. มีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น

1.1 มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่ดีในด้านการจัดการเรียนการสอน

1.2 มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน มีการปรึกษาหารือขณะทำงาน

1.3 มีการประชุมปรึกษาหารือในการวางแผนงาน การแบ่งภาระงาน

1.4 ได้พูดคุยกับผู้บริหาร คณะครู และผู้ปกครองในการวางแผนจัดการเรียนการสอนนอกสถานที่ รวมถึงการประชุมผู้ปกครอง คณะครู นักเรียน เพื่อวางแผนการเรียนรู้อีกกัน



1.5 ได้มีความสัมพันธ์กับท่านอื่นดีมาก มีความเป็นกันเอง ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

1.6 ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

2. ความรอบรู้ในวิถีชีวิตของการเป็นครู

2.1 เข้าใจวิถีชีวิตความเป็นครูและทัศนคติที่ดีมาก

2.2 ได้การวิเคราะห์แสวงหาวิธีการสอนในแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงานและการสอน

2.3 วิธีการสอน ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบเสมอ

2.4 ต้องวางแผนการสอนร่วมกันทั้งคุณครู ผู้ปกครองและนักเรียน

2.5 ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดีมาก

2.6 ได้รับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

3. มีความสามารถคิดและเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันเป็นความรู้ใหม่

3.1 สามารถนำความรู้มาจัดการเรียนการสอนกับเด็กได้เป็นรายบุคคล

3.2 สามารถนำความรู้มาจัดการเรียนการสอนกับเด็กได้เป็นอย่างดี

3.3 นำความรู้ที่ได้จากการสืบค้น นำมาวิเคราะห์และชี้แจงร่วมกันระหว่างเพื่อนครูแล้วนำไปใช้กับเด็ก หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ถึงปัญหาแล้วทำการแก้ไขให้ถูกต้อง

3.4 มีความเชื่อมโยงจากการสอนในห้องเรียนนำมาสู่ภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับการใช้ชีวิตประจำวันของผู้เรียน

3.5 ได้นำรูปแบบความคิดต่างๆ เชื่อมโยงให้เกิดความรู้และนำไปพัฒนาการเรียนการสอน

4. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

4.1 แสดงความคิดเห็นและชี้แจงการทำงานเป็นกลุ่ม รวมทั้งเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอน

4.2 นำเสนอให้ผู้ปกครองเป็นวิทยากร นำเสนอการสอนแบบทีม

4.3 ได้รับความรู้เพิ่มเติมและนำความรู้มาพัฒนาในการจัดการเรียนการสอนต่อไป



5. ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน พบว่า

5.1 ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนหลังเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ด้านพฤติกรรม/คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 8 อย่างของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และ/หรือ ตัวบ่งชี้พื้นฐานของผู้เรียนมาตรฐานที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาของ สมศ.) คือ

1) ครูและนักเรียนได้ทำงานร่วมกัน ช่วยกันวางแผนงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จมากที่สุด แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นในกระบวนการจะต้องพบปัญหาและอุปสรรค ครูและนักเรียนจะช่วยเหลือกันแก้ไขปัญหาและปรับปรุงแก้ไข

2) มีความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรม ทำให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีมาก

3) นักเรียนได้รับความรู้เพิ่มจากองค์ความรู้เดิม

5.2 ผลการเรียนรู้ของนักเรียนก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ

1) มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการมากขึ้น ครูมองถึงปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

2) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย นักเรียนมีความสามารถ การอ่านและการเขียนในการพัฒนาดีมาก

3) ได้รับความรู้ใหม่ๆ นักเรียนมีการพัฒนาขึ้น

6. ผลที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน/ชุมชน พบว่า

6.1 ชุมชนมีความร่วมมือและมีศรัทธาต่อโรงเรียนหลังจากโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร

1) ชุมชนให้ความสนใจ ส่งผลให้มีเด็กเพิ่มขึ้น จากกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีระบบ

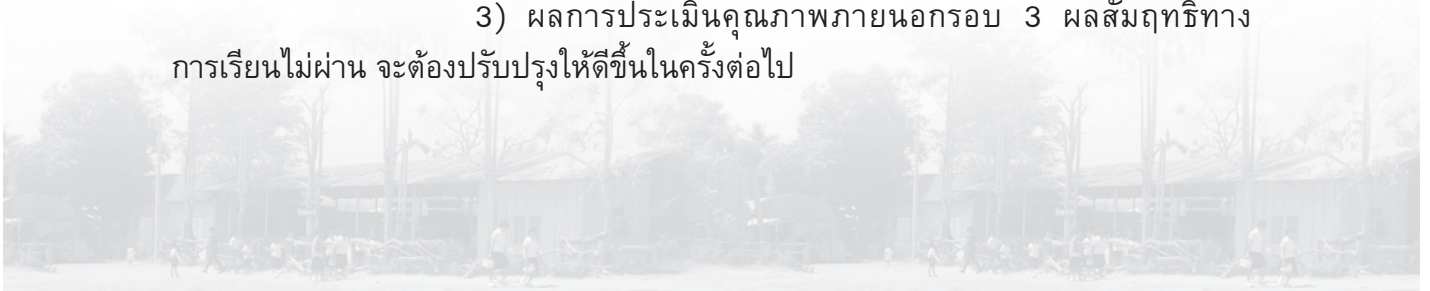
2) ชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

6.2 ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาหลังโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร

1) ได้เรียนรู้วิธีประเมินการสอนและพัฒนาการสอนอย่างเป็นระบบ

2) ส่งผลให้การประเมินรอบสามผ่านไปด้วยดี

3) ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ผ่าน จะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป



กล่าวโดยสรุป

การดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กของศูนย์วิจัยวิทยาคารนั้น ได้นำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษามาทำการทดลองใช้ ประเมินผล และถอดบทเรียน ซึ่งในส่วนของการถอดบทเรียน สามารถจำแนกประเด็นการพิจารณาได้ ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 การทำงานเป็นกลุ่ม

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์วิจัยวิทยาคารเกิดการ ทำงานเป็นกลุ่ม เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ด้วยเป้าหมายการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งยังเรียนรู้งานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ต่างกันด้วย

ประเด็นที่ 2 การเรียนรู้ร่วมกัน

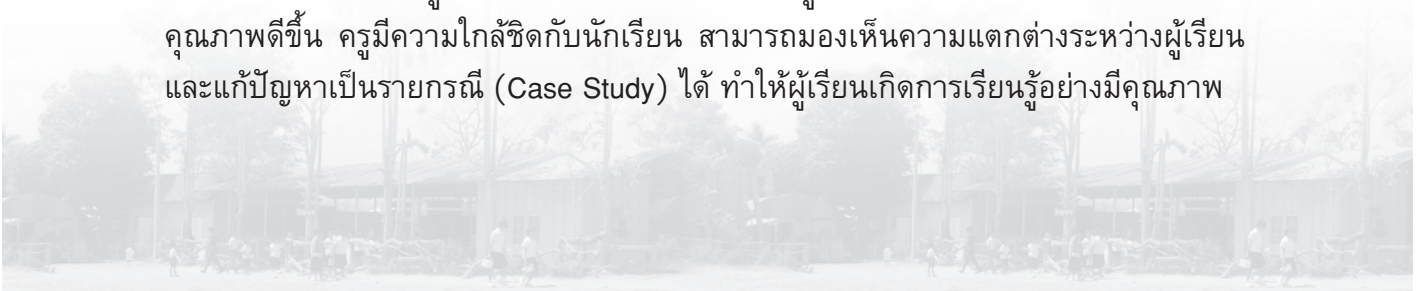
เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์วิจัยวิทยาคารเกิดการ เรียนรู้ร่วมกันเป็นวงจรการจัดการความรู้ (KM) กล่าวคือ มีการแลกเปลี่ยนลักษณะการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเวียนกันระหว่างครูที่เข้ามาสอนใหม่และครูที่เกษียณอายุราชการออกไป ทำให้ความรู้ที่สั่งสมมานั้นสามารถถ่ายทอดให้กับครูรุ่นใหม่ได้เกิดการเรียนรู้ที่สะดวกและง่ายขึ้น

ประเด็นที่ 3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียน เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ จัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้น จึงนำหน่วยงานการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้ว นำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกัน

ประเด็นที่ 4 กลไกการประกันคุณภาพในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา

อาศัยกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา PDCA ในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น ครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ



ประเด็นที่ 5 การมีส่วนร่วมของชุมชน

ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เนื่องจากไม่ต้องการให้มีการยุบเลิกโรงเรียน เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรสำคัญหน่วยหนึ่งของชุมชน ชุมชนจึงได้ยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการดูแลรักษาพัฒนาโรงเรียน การเป็นองค์ความรู้ให้โรงเรียน ตลอดจนการสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มปัญญวิทยาการ อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด” คณะผู้วิจัยได้จัดทำสรุปและข้อเสนอแนะ จากผลการวิเคราะห์ที่ได้จากบทที่ 4 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุป

บริบทของสถานศึกษา

เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาบางใหญ่จำนวน 5 โรงเรียน ซึ่งตั้งอยู่ในตำบลบางปิดและตำบลคลองใหญ่ อำเภอแหลมทอง จังหวัดตราด ได้แก่ โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่างและโรงเรียนวัดทองธรรมชาติ โดยร่วมกันแก้ไขปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การขาดแคลนครูซึ่งมีครูไม่ครบชั้นเรียน จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียนหนึ่งคนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นๆ ฉะนั้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ชุมชนคาดหวังได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการจึงได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการร่วมกันในรูปแบบการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน โดยใช้สถานที่ของโรงเรียนวัดบางปิดล่างเป็นศูนย์การเรียน โดยเป็นทั้งสถานที่บริหารจัดการสถานศึกษา สถานที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกัน



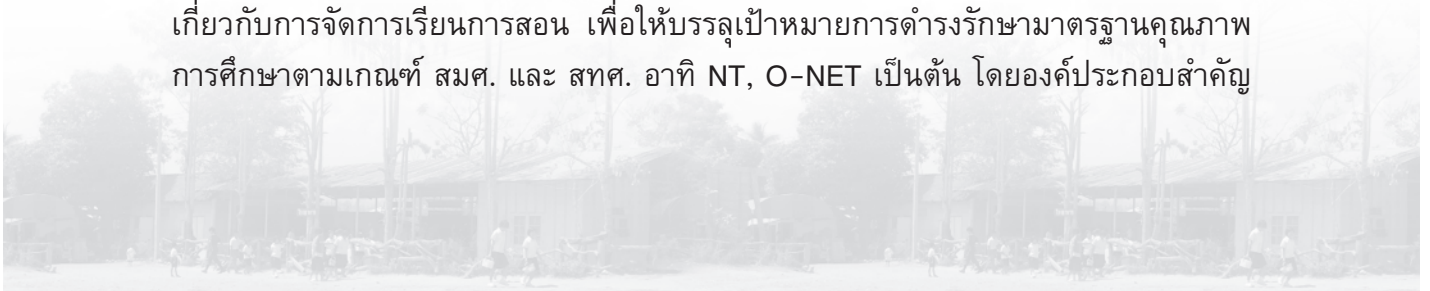
การเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสถานศึกษา

ศูนย์ปัญหาวิทยาการเกิดขึ้นเพราะปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน ซึ่งจากการรวมตัวกันของทั้ง 5 โรงเรียนจึงทำให้สามารถกระจายการสอนของครูให้เพียงพอต่อจำนวนเด็กทั้งหมดได้ แต่ยังมีอีกหนึ่งปัญหาด้านบุคลากรของศูนย์ปัญหาวิทยาการ คือ การเปลี่ยนแปลงครูและผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การเข้า-ออกของครูบ่อยๆ และการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ต้องมีการเรียนรู้งานเพิ่มเติม และคุณภาพงานไม่ต่อเนื่อง

5.1.1 รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญหาวิทยาการ

รูปแบบการพัฒนาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนกลุ่มปัญหาวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ในลักษณะนำนักเรียนมาเรียนรวมกันทั้งหมด จัดการเรียนการสอนโดยรวมนักเรียนที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกันของทั้ง 5 โรงเรียน มาเรียนรวมในชั้นเดียวกัน และพัฒนารูปแบบเป็นการบริหารจัดการร่วมกัน มีรูปแบบ “การรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียน” มีรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้จุดเน้นสำคัญของความเป็นเครือข่ายโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างคณะครู ผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชน มาเป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในเครือข่าย ในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคลในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากเมื่อมีการจัดการศึกษาแบบศูนย์การเรียน คณะผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 โรงเรียนก็มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการกำกับติดตามการจัดการเรียนการสอนของคณะครูมากขึ้น ในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ ยังมีการนิเทศภายนอก โดยกลุ่มโรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาดอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบนิเทศการศึกษาในรูปแบบเครือข่าย หรือแม้กระทั่งการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในกลุ่มปัญหาวิทยาการยังอาศัยการส่งตัวแทนไปร่วมประชุม หรือเข้ารับการอบรม แล้วนำกลับมาถ่ายทอดยังคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาท่านอื่นๆ

นอกจากนี้ คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้ทำความตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น โดยองค์กรประกอบสำคัญ



ที่ใช้ ได้แก่ ด้านความเป็นวิชาการ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา อีกทั้งยังเพื่อก่อให้เกิดการยอมรับในสังคม ในขณะที่มีด้านทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ จึงจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยเน้นในด้านการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งคณะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการสร้างกำลังศรัทธาให้เกิดขึ้น โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกๆ กรณี อีกทั้งยังอาศัยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ในคณะผู้บริหารสถานศึกษาผ่านกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ที่มีความต่อเนื่องยั่งยืนในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคลในการบริหารศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ ให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาผู้เรียนในลำดับต่อไป

5.1.2 การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ

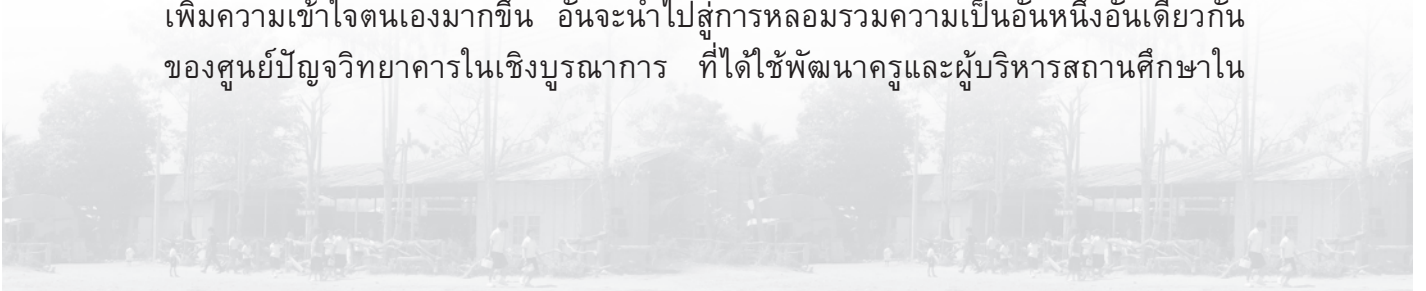
การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด อาศัยการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือสำคัญ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ร่วมทบทวนสำรวจศักยภาพตนเอง

เป็นการช่วยกันจัดทำ SWOT อาศัยการระดมความคิดในการนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนเพื่อที่จะนำมาใช้ให้ศูนย์ปัญญจิตวิทยาการ เกิดการพัฒนาที่ก้าวหน้าขึ้น รวมถึงเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใช้ในการทบทวนตนเองให้เข้าใจการขับเคลื่อนของตนเองมากขึ้น ว่าอยู่ในระดับใด และต้องการที่จะพัฒนาในด้านใด ซึ่งการร่วมประชุมปฏิบัติการครั้งนี้ จะยังไม่ได้ผลของการจัดทำ SWOT ที่ชัดเจน โดยได้ใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมกับผู้เข้าร่วม

2. ร่วมกำหนดกิจกรรมการพัฒนา

ร่วมกำหนดกิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค รวมถึงการช่วยกันร่วมคิดในการจัดทำวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้ภาพรวมและนำไปสู่กิจกรรมการพัฒนาครูและผู้บริหาร การที่นำหลักการมีส่วนร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์ SWOT เพื่อที่จะให้ครูและผู้บริหารได้มีการทบทวนสถานะบทบาทในองค์กรของตนเองและเพิ่มความเข้าใจตนเองมากขึ้น อันจะนำไปสู่การหลอมรวมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของศูนย์ปัญญจิตวิทยาการในเชิงบูรณาการ ที่ได้ใช้พัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาใน



กระบวนการขั้นตอนของการจัดทำ การทดสอบกระบวนการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ

3. แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน

แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการนำเสนอโครงการ/กิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบจากที่ได้มีการตกลงร่วมระหว่างครูและผู้บริหารกับคณะวิจัยว่า ในการที่เรามาร่วมมือกันในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาและระบบการบริหาร จะมีกลไกและวิธีในการขับเคลื่อนว่ามีลักษณะอย่างไรรวมถึงการประเมิน ว่ามีหลักการสำคัญที่นำไปสู่การจัดกิจกรรม ตัวอย่างกิจกรรมที่ครู และผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

4. ร่วมทบทวนกลไกการประกันคุณภาพ

ร่วมทบทวนกลไกการประกันคุณภาพ เป็นการทบทวนบทเรียนที่ได้จากการนำเครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน โดยในครั้งนี้ได้ใช้วิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

5. เสริมเพิ่มพลัง

เสริมเพิ่มพลัง เป็นการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ร่วมกัน เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการ PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนา

6. ร่วมกันเรียนรู้และต่อยอดการพัฒนา

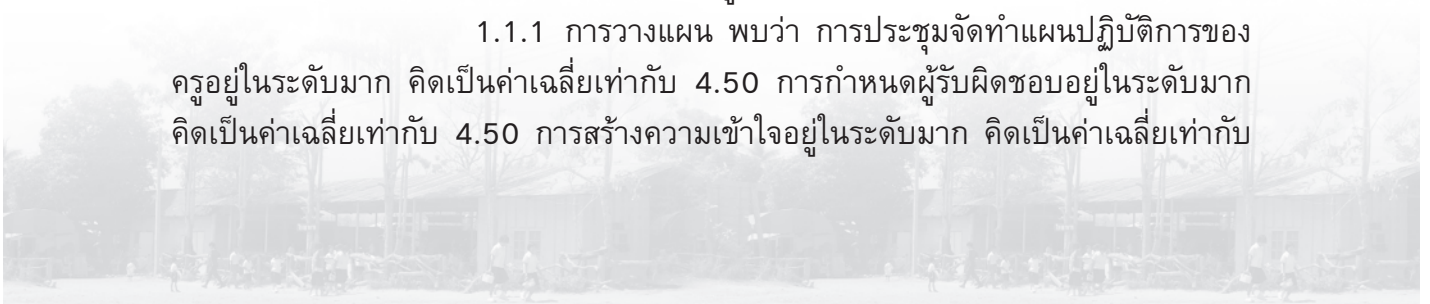
ร่วมกันเรียนรู้และต่อยอดการพัฒนา เป็นการถอดบทเรียนจากการนำเครื่องมือวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนการเรียนการสอนของครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยครั้งนี้คณะวิจัยให้ความสำคัญไปในเรื่องของการถอดบทเรียนเป็นหลัก ซึ่งจากการประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม ทำให้ได้มุมมองของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทางคณะวิจัย

5.1.3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญจิตวิทยาการ

1. การพัฒนาครู

1.1 กระบวนการพัฒนาครู

1.1.1 การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการของครูอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การสร้างความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ



4.50 การเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

1.1.2 การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

1.1.3 การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

1.1.4 การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.37 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

1.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาครู

1.2.1 ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อในส่วนของความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ส่วนการใฝ่รู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

1.2.2 กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62

1.2.3 อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เช่นกัน



1.2.4 เขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาพิเศษ พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00

1.2.5 ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

1.2.6 บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

1.2.7 แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 การวางแผน พบว่า การประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนการกำหนดผู้รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการสร้างความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการเตรียมกิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ/อุปกรณ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านวิทยากรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2.1.2 การดำเนินการ พบว่า เป็นไปตามแผน/กลยุทธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เป็นไปตามวิธีการ/ขั้นตอนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

2.1.3 การติดตามตรวจสอบ พบว่า การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนความสอดคล้องของวัตถุประสงค์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ส่วนปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ส่วนจุดเด่นและสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50



2.1.4 การปรับปรุงการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ได้มีการปรับปรุงแผนงาน/กิจกรรม/วิธีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ได้มีการคัดเลือก best practice/good practice อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

2.2 ปัจจัย/เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความตั้งใจ/ความมุ่งมั่น/ความพยายามอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านภาวะผู้นำในส่วนของ การจูงใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสื่อสารอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ความรู้สู่ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2.2.2 ครู พบว่า มีความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านคุณลักษณะที่เอื้อใน ส่วนความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนการใฝ่รู้ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2.2.3 กรรมการสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

2.2.4 อาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า การวางแผนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านการสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รวมถึงด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

2.2.5 เขตพื้นที่การศึกษา พบว่า การสนับสนุนด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการเยี่ยมเยียน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75



2.2.6 ชุมชน/ปราชญ์ชาวบ้าน พบว่า การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือทางวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

2.2.7 บริบทการทำงาน พบว่า นโยบาย/โครงสร้าง/แผนงาน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

2.2.8 แหล่งเรียนรู้ในชุมชน พบว่า จำนวนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 เช่นกัน

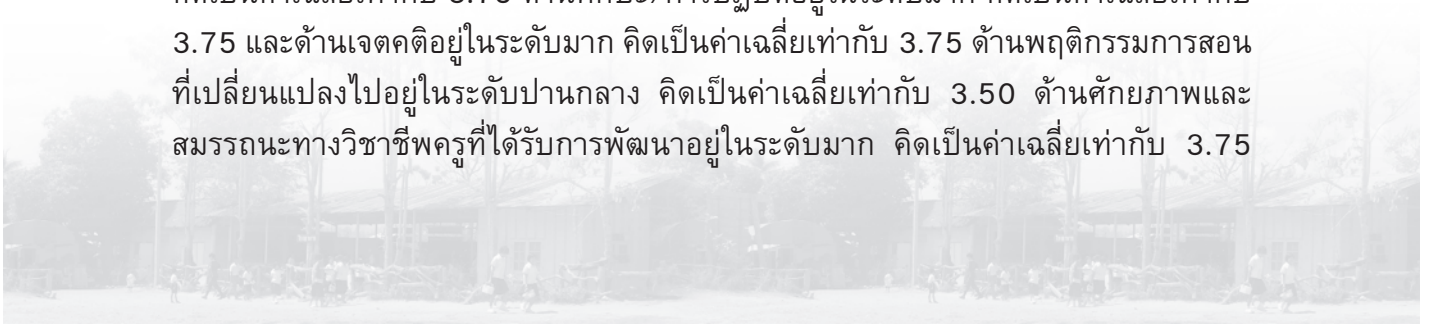
3. ผลที่เกิดขึ้นภายหลังเข้าร่วมกิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ

3.1 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา

ผลที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร พบว่า ความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านผลการเรียนจากกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านพฤติกรรมการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ด้านสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาในส่วนของการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 การใช้ ICT ในการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 การประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 การประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

3.2 ผลที่เกิดขึ้นกับครู

ผลที่เกิดขึ้นกับครู พบว่า กิจกรรมการใช้รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ด้านผลการเรียนรู้จากการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รายด้าน พบว่า ด้านความรู้/ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านทักษะ/การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านพฤติกรรมการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ด้านศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาชีพครูที่ได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75



ด้านผลงาน/ชิ้นงาน/บทความ/หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาของครูอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

3.3 ทักษะในการปฏิบัติงาน

สำหรับทักษะในการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านความรู้อยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ด้านการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านทักษะกระบวนการที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการศึกษาวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลแล้วนำมาวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการเพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ด้านการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีเหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75 ด้านการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนเหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการนำผลการประเมินของผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 ด้านการวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้การซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียนอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 ด้านการศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอยู่ในระดับมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

5.1.5 บทเรียนที่ได้รับจากการดำเนินงานตามรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาการ

ประเด็นที่ 1 การทำงานเป็นกลุ่ม

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญญวิทยาการเกิดการทำงาน



เป็นกลุ่ม เกิดวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ด้วยเป้าหมายการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน อีกทั้งยังเรียนรู้งานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ต่างกันด้วย

ประเด็นที่ 2 การเรียนรู้ร่วมกัน

เมื่อนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในกระบวนการขับเคลื่อนและพัฒนาครูและผู้บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า คณะครูของศูนย์ปัญหาวิทยาการเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นวงจรการจัดการความรู้ (KM) กล่าวคือ มีการแลกเปลี่ยนลักษณะการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนร่วมกัน โดยมีการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเวียนกันระหว่างครูที่เข้ามาสอนใหม่และครูที่เกษียณอายุราชการออกไป ทำให้ความรู้ที่สั่งสมมานั้นสามารถถ่ายทอดให้กับรุ่นใหม่ได้เกิดการเรียนรู้ที่สะดวกและง่ายขึ้น

ประเด็นที่ 3 กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียน เพราะจะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เป็นอยู่ จัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ หลังจากนั้น จึงนำหน่วยงานการเรียนรู้ที่บูรณาการแล้ว นำมากำหนดกิจกรรม เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้ครั้งเดียวพร้อมกัน

ประเด็นที่ 4 กลไกการประกันคุณภาพในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนา

อาศัยกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา PDCA ในฐานะเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพดีขึ้น ครูมีความใกล้ชิดกับนักเรียน สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างผู้เรียน และแก้ปัญหาเป็นรายกรณี (Case Study) ได้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ



**5.1.6 แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม
ปัญญวิทยาจารย์ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด¹ การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม
ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพศูนย์ปัญญวิทยาจารย์ สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

ศิริรัตน์ โพร้ทอง² ได้กล่าวว่า ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ไม่ว่าจะ
เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็ก ต่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ
ต้องบริหารภาระงาน 4 ด้านอย่างมีคุณภาพ ทั้งด้านวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ
ด้านงานบริหารงานบุคคล และด้านงานบริหารทั่วไปอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้
เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข รวมถึงการทำประโยชน์ให้เกิดสูงสุดกับสถานศึกษา ชุมชน
สังคมและประเทศชาติ จากประสบการณ์การบริหารงานที่ผ่านมา พบว่า การดำเนินการ
ตามภาระงานทั้ง 4 ด้านนั้น ต้องดำเนินควบคู่กับการสร้างเครือข่ายพัฒนาทั้งภาครัฐ เอกชน
และชุมชน จึงจะทำให้ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ คณะผู้บริหารศูนย์
ปัญญวิทยาจารย์ จึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนา เพื่อสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม
ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพขึ้น

วัตถุประสงค์

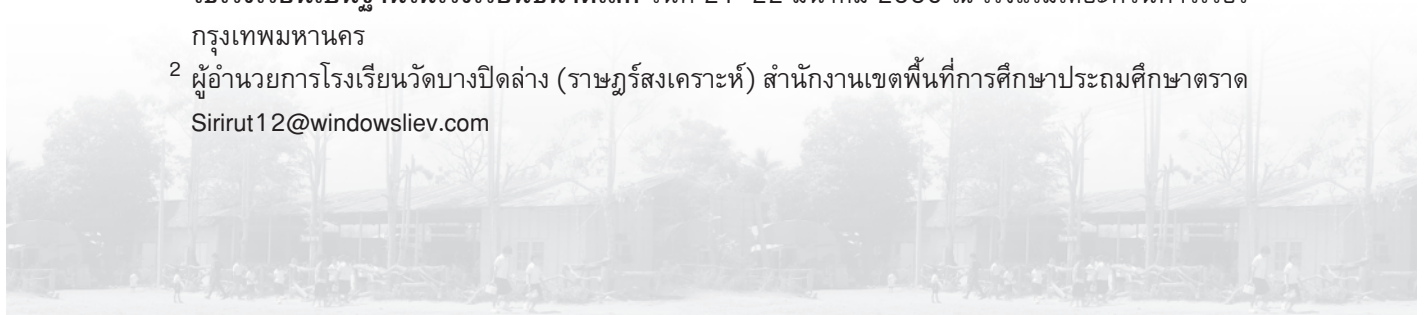
เพื่อให้ทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน เห็นความสำคัญในการ
พัฒนาเยาวชนของชาติและให้การสนับสนุนความร่วมมือในการร่วมพัฒนา

ขอบเขตการดำเนินงาน

1. หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ทั้งในพื้นที่จังหวัดตราด
และนอกพื้นที่จังหวัด
2. ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาในตำบลคลองใหญ่
และตำบลบางปิด
3. ระยะเวลาในการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2555

¹ เอกสารประกอบการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบ
ใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก วันที่ 21-22 มีนาคม 2556 ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์
กรุงเทพมหานคร

² ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
Sirirut12@windowsliev.com



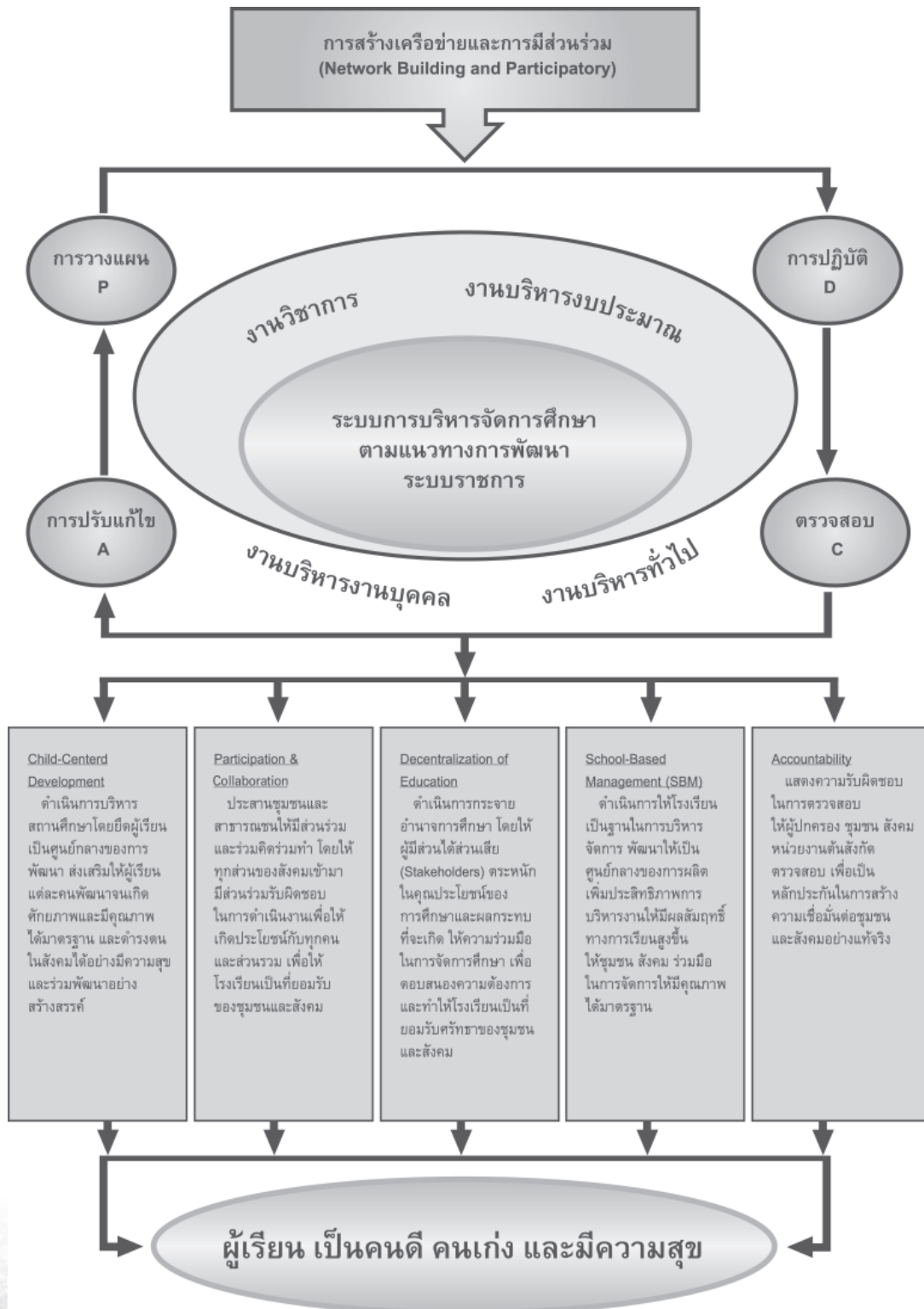
วิธีดำเนินการ

การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก
 อย่างมีคุณภาพ

- ประชาสัมพันธ์ความเคลื่อนไหวของการบริหารงานศูนย์
 ปัญญวิทยาการให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง
 นักเรียน และชุมชนทราบทุกระยะ โดยใช้วารสาร ป้ายประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย
 การเข้าร่วมการประชุมประชาคมหมู่บ้าน การประชุมผู้ปกครอง และการประชุมคณะกรรมการ
- การนำนักเรียน ครู ผู้บริหาร เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนและ
 หน่วยงานต่างๆ ตามวาระ
- การส่งนักเรียนเข้าร่วมการประกวด/แข่งขันในกิจกรรมที่ทาง
 หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน จัดขึ้นเพื่อเป็นการกระตุ้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 ที่เกิดกับนักเรียน
- การอนุญาตให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และชุมชนเข้ามาใช้พื้นที่
 บริเวณของโรงเรียนในการจัดกิจกรรม เช่น การประชุม/อบรม การแข่งขันกีฬา และ
 การออกค่ายอาสาต่างๆ
- การอบรมนักเรียน โดยการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียน
 ทั้งภาคเช้า กลางวัน และเย็น โดยคณะครู ผู้บริหาร และนักเรียนแกนนำ ดูแลนักเรียน
 อย่างใกล้ชิด
- การขอรับการสนับสนุน งบประมาณ ทุนการศึกษา การจัดอบรม และ
 ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาผู้เรียนจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน



ระบบการทำงาน



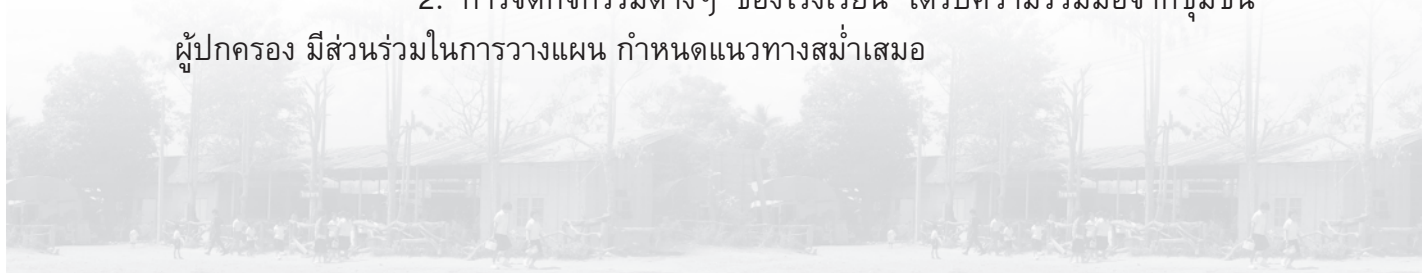
ขั้นตอนดำเนินการ

สังเกตการพัฒนาสถานศึกษาตามภาระงาน 4 ด้าน ก่อนนำรูปแบบการบริหารการสร้างเครือข่ายมีส่วนร่วมมาใช้ 2 ระยะ ในช่วงเปิดภาคเรียนที่ 1/2555 และกลางภาคเรียนที่ 1/2555 และคณะผู้บริหารศูนย์ปัญญาวิทยาการ ได้หารือกันและมีความเห็นตรงกันให้นำแบบการบริหารการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีคุณภาพมาใช้ โดยเริ่มต้นด้วยการสร้างความเข้าใจ และบอกถึงวัตถุประสงค์กับครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และนักเรียน และกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมร่วมกัน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อน (P) และในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน ไม่ว่าจะในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียน ศูนย์ปัญญาวิทยาการ จะมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้คณะผู้บริหาร คณะครู และนักเรียนได้ร่วมดำเนินการและรับผิดชอบตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรมจะขอคำปรึกษาหารือกันและนำเรียนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ ขอคำปรึกษา กำลังคน กำลังทรัพย์จากผู้ที่สามารถให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้ ตามความถนัดของแต่ละบุคคล/หน่วยงาน (D) ในการดำเนินกิจกรรมแต่ละกิจกรรม จะมีการประเมินความพึงพอใจของทุกฝ่าย และผู้บริหาร ครู จะร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการสรุปข้อดี ข้อควรพัฒนาว่าในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในครั้งต่อไป จะต้องพัฒนาสิ่งใดบ้าง และเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือประชุมผู้ปกครองก็จะแจ้งผลการจัดกิจกรรมต่างๆ และผลการประเมินความพึงพอใจให้ทราบเสมอ (C)

จากการนำรูปแบบการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารงาน ทำให้ทุกภาคส่วน ให้ความสำคัญและสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น สังเกตจากผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน ด้านการจัดประกวด/แข่งขันและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านโรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น บุคลากรทุ่มเทต่อการทำงาน และชุมชน เข้ามาให้การสนับสนุนช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่น้อยด้วยงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ สามารถดำเนินอยู่ได้อย่างเข้มแข็งเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติต่อไป

ผลการดำเนินงาน

1. มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน
2. การจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ได้รับความร่วมมือจากชุมชน ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางสม่ำเสมอ



3. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจการบริหารจัดการด้านจัดหาทุนการศึกษา และทรัพยากรการเรียนต่างๆ ให้นักเรียน
4. ผู้ปกครองพึงพอใจและชื่นชมในการส่งนักเรียนเข้าร่วมประกวด/แข่งขันระดับจังหวัดในกิจกรรมต่างๆ
5. ชุมชนแจ้งความประสงค์ในการให้โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนเพิ่มมากขึ้น
6. การที่ผู้ปกครองได้เห็นความตั้งใจและความจริงจังในการดูแลเอาใจใส่ให้นักเรียน จึงนำบุตรหลานมาเรียนเพิ่มขึ้น
7. หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน และชุมชน ให้การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์ และทรัพยากรต่างๆ สม่าเสมอ
8. นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขัน/ประกวดในกิจกรรมด้านความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น
9. นักเรียนมีศักยภาพด้านการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น
10. ผู้ปกครอง/ชุมชนให้ข้อเสนอแนะและแจ้งข่าวที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้โรงเรียนทราบสม่าเสมอ

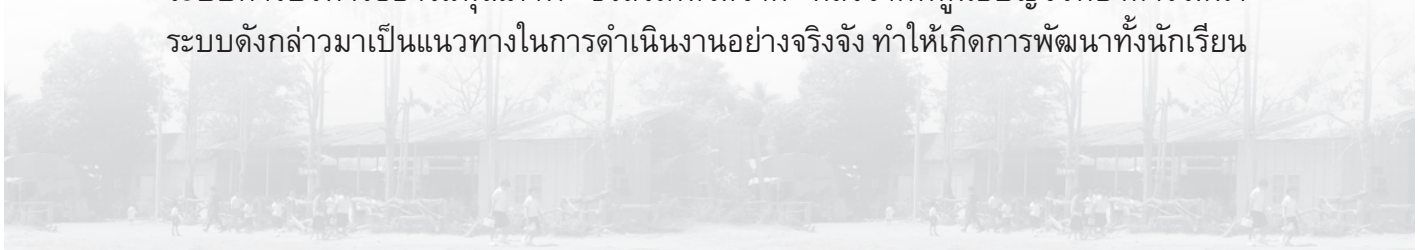
อภิปรายผล

การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีคุณภาพ ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และเดินตามแผนการดำเนินงานที่ร่วมกันจัดทำขึ้น โดยแผนจะต้องมีความยืดหยุ่นปรับใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เนื่องจากการบริหารโดยการสร้างเครือข่ายดำเนินการโดยบุคคลภายในและภายนอก จะต้องมีการปรับความเหมาะสมให้งานดำเนินไปด้วยกันได้

ในการบริหารจัดการโรงเรียน จะต้องสร้างความเข้าใจอันดีเป็นหลัก หากทุกฝ่ายมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ในขั้นตอนการดำเนินงานถึงแม้วิธีการต่าง แต่มีเป้าหมายเดียวกันงานก็สำเร็จลุล่วงได้ ดังนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายการพัฒนา ให้เกิดความร่วมมือ โดยใช้หลักการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ก็จะทำให้งานทุกอย่างสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

ในการบริหารโดยการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม เป็นแนวทางที่มีคุณภาพ ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถนำไปใช้อย่างสม่าเสมอและต่อเนื่อง จะเป็นการสร้างระบบการบริหารอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสังเกตได้จาก หลังจากที่ศูนย์วิจัยฯ ได้นำระบบดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างจริงจัง ทำให้เกิดการพัฒนาทั้งนักเรียน



สถานศึกษา และชุมชน และสิ่งที่เกิดหลังการใช้ระบบคือ ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในเมื่อโรงเรียนได้ใจชุมชนแล้ว ต้องการพัฒนาด้านใดก็จะง่ายขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นเส้นทางอีกเส้นทางที่จะสร้างสีสันให้กับโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพต่อไป

5.1.7 แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูประถมศึกษา กลุ่มปัญหาวิทยากร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด³ การจัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนศูนย์ปัญหาวิทยากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

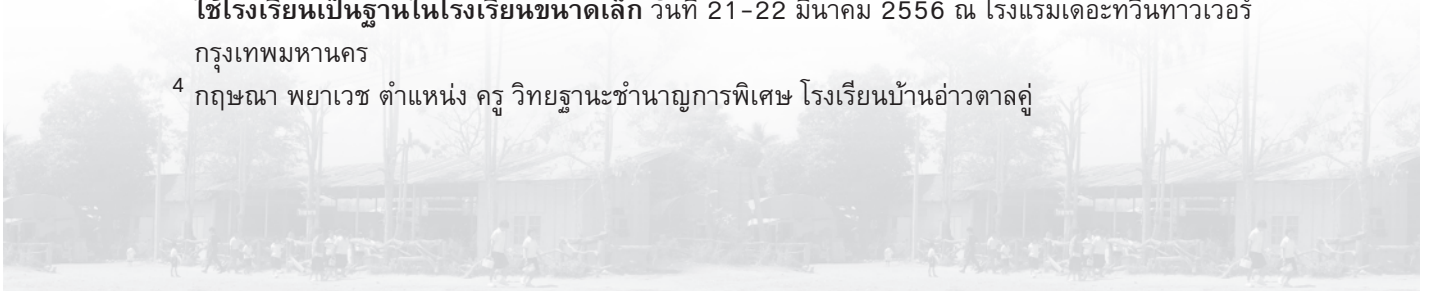
กฤษฎา พยาเวช⁴ ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่เปิดทำการเรียนการสอนมาตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2418 สอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จำนวนนักเรียน 85 คน จำนวนครู 3 คน ผู้ช่วยครู 1 คน โดยมีนายสมคิด พิณเสนาะ เป็นครูใหญ่ ปี พ.ศ. 2521 เปิดทำการสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ข้าพเจ้านางกฤษฎา พยาเวช ได้ย้ายจากโรงเรียนวัดวรุณดิตถาราม มาดำรงตำแหน่งโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 นายสมคิด พิณเสนาะ ได้รับอนุมัติให้เกษียณตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เมื่อ 30 กันยายน 2543 นายสงเคราะห์ ปัสนานนท์ มาดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2543 ในตำแหน่งครูใหญ่ ต่อมาโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ทำให้ครูเข้าร่วมโครงการ จึงเหลือครู 3 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ทำให้ครูไม่พอกับชั้นเรียนปฐมวัย 1 และ 2 ครูรับผิดชอบ 1 คน ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3 ครูรับผิดชอบ 1 คน ประถมศึกษาปีที่ 4 ถึง 6 ครูรับผิดชอบ 1 คน ครูไม่เพียงพอกับชั้นเรียนทำให้ผลสัมฤทธิ์การเรียนตกต่ำ

วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2545 นายประเมิน ทองพร้อม ย้ายมาดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีครู 3 คน รับผิดชอบการสอน 3 ชั้น ต่อครู 1 คน ทำให้การจัดการเรียนการสอนไม่ครบทุกสาระ บางวันมีอบรมหรือประชุมต่างๆ ทำให้ขาดการเรียนการสอน

ปีการศึกษา 2549 ได้บริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกับโรงเรียนวัดบางปิดบน ซึ่งมีนางสาวพูลสุข บุญพิทักษ์ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีครู

³ เอกสารประกอบการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก วันที่ 21-22 มีนาคม 2556 ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ กรุงเทพมหานคร

⁴ กฤษฎา พยาเวช ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่

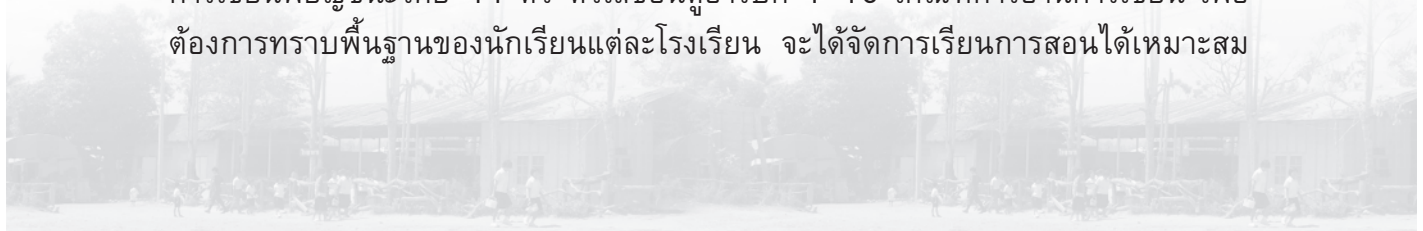


รับผิดชอบ 2 คน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนวัดบางปิดบน มีครูรับผิดชอบ 2 คน ทำให้นักเรียนได้มีกิจกรรมมากขึ้น รู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม ทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา วันเด็ก ฯลฯ การเรียนการสอนดีขึ้นมาระดับหนึ่ง

ปีการศึกษา 2551 จึงได้มีการรวมโรงเรียนทั้ง 5 โรงเรียนเข้าด้วยกัน คือ โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) โรงเรียนวัดบางปิดบน ให้ระดับปฐมวัยอยู่โรงเรียนเดิม ส่วนครูและนักเรียนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มาทำการเรียนการสอนร่วมกันที่โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) ให้ชื่อว่าศูนย์ปัญญาวิชาการ ผู้บริหาร 5 คน รับผิดชอบคนละวัน มีครูผู้สอนทั้งหมด 10 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ครูรับผิดชอบ 5 คน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ครูรับผิดชอบ 5 คน ทำให้มีครูรับผิดชอบได้ครบทุกกลุ่มสาระ ครูทั้ง 5 โรงเรียนได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการจัดการเรียนการสอนหลายรูปแบบให้กับนักเรียน นักเรียนมีความสุขที่ได้เรียนครบทุกสาระกับครูหลายคนด้วยวิธีการที่หลากหลาย ข้าพเจ้าเป็นครูพิเศษรับผิดชอบกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระศิลปะ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วันที่ 25 ธันวาคม 2551 นายประเมิน ทองพร้อม ได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสระใหญ่ ข้าพเจ้าจึงต้องรักษาการผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ. 2551 ถึงวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2553 พร้อมทั้งรับผิดชอบการสอนด้วย

ปีการศึกษา 2552 ภาคเรียนที่ 2 ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ย้ายไปจังหวัดยโสธร ทำให้ไม่มีครูสอนประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ข้าพเจ้าจึงรับผิดชอบเป็นครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีนักเรียนทั้งหมด 20 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 8 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 4 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ไม่มีนักเรียน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 3 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 5 คน

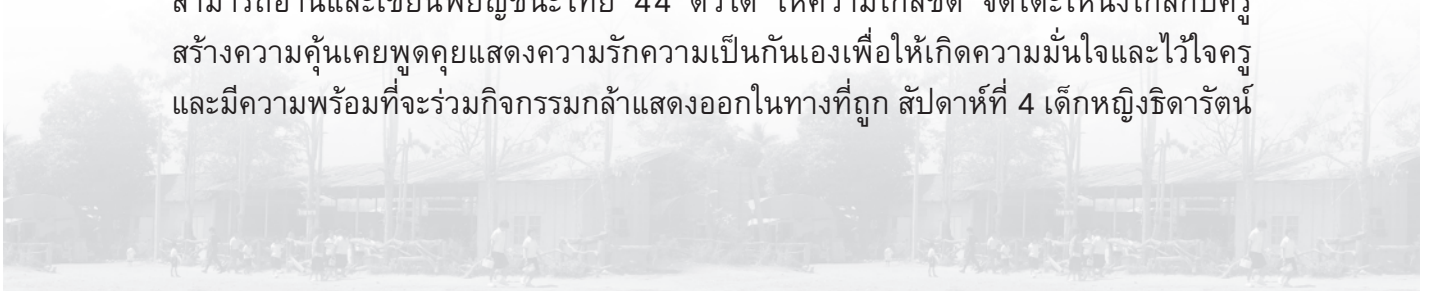
ปีการศึกษา 2553 ข้าพเจ้าได้เตรียมการรับนักเรียนทั้ง 5 โรงเรียน นักเรียนทั้งหมด 35 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 7 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 3 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 9 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 12 คน โดยการสนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่าน การเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว ตัวเลขฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน เพื่อต้องการทราบพื้นฐานของนักเรียนแต่ละโรงเรียน จะได้จัดการเรียนการสอนได้เหมาะสม



กับพื้นฐานของแต่ละคน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้ กลุ่มเก่ง 23 คน กลุ่มปานกลาง 13 คน กลุ่มอ่อน 1 คน จากการที่นักเรียนได้มาร่วมกันทำให้นักเรียนได้รับการเรียนรู้จากวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายจากครูหลายๆ คน ทำให้นักเรียนสนุกสนานและมีความสุขกับการจัดการเรียนการสอนทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น

จากการสอนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ทั้ง 5 โรงเรียนรวมกันผ่านมา 1 ปีการศึกษา ทำให้รู้ว่าปีการศึกษา 2554 ต้องวางแผนรับนักเรียนอย่างไรจึงจะประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน

ปีการศึกษา 2554 รับนักเรียนทั้งหมด 37 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 8 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 5 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 4 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 15 คน โดยการสนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่านการเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว ตัวเลข ฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน ใช้แบบทดสอบพื้นฐานของนักเรียน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้ กลุ่มเก่ง 19 คน กลุ่มปานกลาง 23 คน กลุ่มอ่อน 3 คน จัดทำเกม สื่อ ชุด ฝึกซ่อมเสริมการอ่านและเขียนสำหรับเด็กอ่อน สรุปเมื่อเรียนจบ ให้ใบงานฝึกปฏิบัติ เป็นการบ้านเพื่อฝึกความจำที่ยั่งยืน ฝึกหัดเปิดอินเทอร์เน็ต เรียนการอ่านจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html เวลา 15.00 น ทุกวัน ส่วนเด็กพิเศษ 2 คน คือ เด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิฉันท์ นักเรียนโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ พิการซ้ำซ้อน คือพิการทางด้านเด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิฉันท์ ไม่นั่งอยู่กับที่ ชอบออกนอกห้องเรียนเดินเล่นอยู่คนเดียว มักจะนั่งร้องไห้บ่อยๆ ขาดสมาธิในการเรียน ทำให้เป็นภาระของครูผู้สอนต้องคอยติดตามและดูแลอย่างใกล้ชิด ข้าพเจ้าจึงได้จ้างครูพี่เลี้ยง 1 คน (งบส่วนตัว) เพื่อให้ช่วยดูแลนักเรียนพิเศษ 2 คน จะได้ไม่รบกวนสมาธิเพื่อนในห้อง ข้าพเจ้าติดตามดูพฤติกรรมของเด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิฉันท์ และเด็กหญิงธัญชนก ศรีตะวัน อย่างต่อเนื่องทุกวัน หลังจากผ่านไป 2 สัปดาห์ จึงได้คิดวิธีที่จะทำให้เด็กทั้ง 2 คนได้เรียนรู้และมีพัฒนาการที่ดีขึ้นเพื่อจะได้ช่วยเหลือตนเองและการดำเนินชีวิตต่อไปได้เหมือนกับเด็กทั่วไปได้ โดยการออกเยี่ยมบ้านของเด็กทั้ง 2 คน เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม สอบถามผู้ปกครอง สอบถามครูปฐมวัย หากจุดเด่น จุดด้อย วางแผนจัดการเรียนการสอนโดยการจัดทำแผนการศึกษาพิเศษ ใบงาน สื่อ เกมส์ เพลง แบบทดสอบก่อนเรียน แบบบันทึกคะแนนก่อนเรียน แบบทดสอบหลังเรียน แบบบันทึกคะแนนหลังเรียน เกณฑ์การให้คะแนน เป้าหมายระยะเวลา 1 ปี เด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิฉันท์ สามารถอ่านและเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัวได้ ให้ความใกล้ชิด จัดโต๊ะให้นั่งใกล้กับครู สร้างความคุ้นเคยพูดคุยแสดงความรักความเป็นกันเองเพื่อให้เกิดความมั่นใจและไว้วางใจครู และมีความพร้อมที่จะร่วมกิจกรรมกล้าแสดงออกในทางที่ถูก สัปดาห์ที่ 4 เด็กหญิงธิดารัตน์



สุทธิจันทร์ บอกว่าอยากอ่านหนังสือเป็น ขำพเจ้าก็ทดสอบก่อนเรียน บันทึกผลการทดสอบก่อนเรียน จัดกิจกรรมเล่นเกมจับคู่ภาพกับพยัญชนะ ฝึกพูดพยัญชนะ ระบายสีพยัญชนะ ไปงานค้นหาพยัญชนะ ฝึกเขียนพยัญชนะตามรอย เด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิจันทร์ ให้ความสนใจและสนุกกับการทำกิจกรรม มีบางวันที่ไม่ยอมเรียน ขำพเจ้าก็จะพาไปนอกห้องเรียน ร้องเพลงด้วยกัน คู่กัน เมื่อเด็กเกิดความพร้อมที่จะเรียนก็พากลับห้องเรียนทำกิจกรรม สิ้นปีการศึกษาทดสอบหลังเรียน เด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิจันทร์ สามารถอ่านพยัญชนะไทยได้ 22 ตัว แต่ไม่สามารถเขียนพยัญชนะได้เลย ให้เรียนซ้ำชั้นในปีการศึกษา 2555

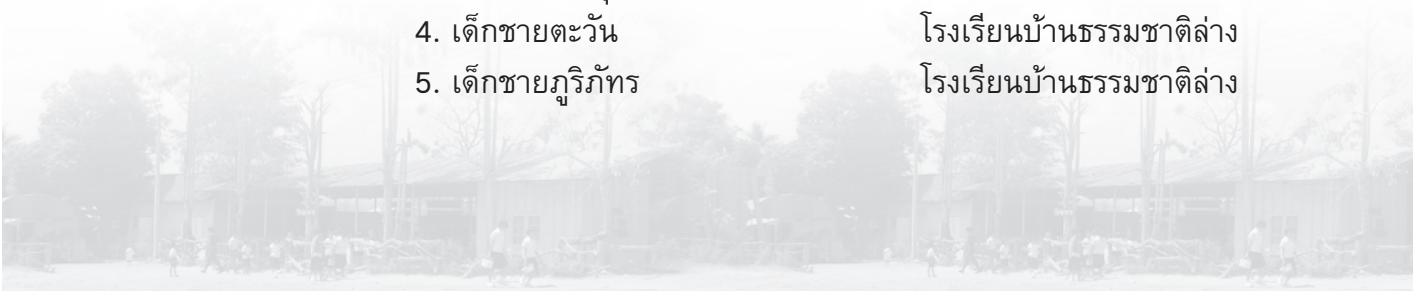
ปีการศึกษา 2555 รับนักเรียนทั้งหมด 37 คน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ จำนวน 12 คน โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง จำนวน 6 คน โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ จำนวน 5 คน โรงเรียนวัดบางปิดล่าง (ราษฎร์สงเคราะห์) จำนวน 4 คน โรงเรียนวัดบางปิดบน จำนวน 10 คน โดยการสนทนากับผู้ปกครอง สอบถามข้อมูลจากครูปฐมวัย เยี่ยมบ้าน สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน จัดทำแบบทดสอบการอ่านการเขียนพยัญชนะไทย 44 ตัว เลขฮินดูอารบิก 1-10 เกณฑ์การอ่านการเขียน จำแนกนักเรียนได้ดังนี้

กลุ่มเก่ง

1. เด็กหญิงปวันรัตน์	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
2. เด็กชายรภีภัทร	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
3. เด็กหญิงปาริตา	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
4. เด็กหญิงปวันรัตน์	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
5. เด็กชายณัฐชัช	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
6. เด็กหญิงพัฒนิตา	โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่
7. เด็กหญิงชุลิตา	โรงเรียนวัดบางปิดล่าง
8. เด็กหญิงชลธิชา	โรงเรียนวัดบางปิดบน
9. เด็กหญิงวนาลี	โรงเรียนวัดบางปิดบน
10. เด็กหญิงธนีสร	โรงเรียนวัดบางปิดบน
11. เด็กหญิงอรัญญา	โรงเรียนวัดบางปิดบน

กลุ่มปานกลาง

1. เด็กชายวชิราวุฒิ	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
2. เด็กหญิงจันจิรา	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
3. เด็กชายภาณุพงศ์	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ
4. เด็กชายตะวัน	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง
5. เด็กชายภูริภัทร	โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง



- | | |
|--------------------|------------------------|
| 6. เด็กชายอภิวัฒน์ | โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ |
| 7. เด็กหญิงศรัณญา | โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ |
| 8. เด็กหญิงยุวัลลี | โรงเรียนวัดบางปิดบน |

กลุ่มอ่อน

- | | |
|-----------------------|---|
| 1. เด็กหญิงฟ้า | (มอญ)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 2. เด็กหญิงดลนภา | (อยู่กับยาย)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 3. เด็กชายณัฐวัฒน์ | (อยู่กับยาย)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 4. เด็กชายอำพล | (ขาดเรียนบ่อย)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 5. เด็กชายมอญ | (มอญ)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 6. เด็กหญิงนิด | (เขมร)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 7. เด็กหญิงนาง | (เขมร)
โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ |
| 8. เด็กชายปรวิทย์ | โรงเรียนวัดบางปิดบน |
| 9. เด็กหญิงสุภาวี | โรงเรียนวัดบางปิดบน |
| 10. เด็กหญิงดี | (เขมร)
โรงเรียนวัดบางปิดบน |
| 11. เด็กชายพิพัฒน์ | โรงเรียนวัดบางปิดบน |
| 12. เด็กชายชลัท | โรงเรียนวัดบางปิดล่าง |
| 13. เด็กชายกฤษฎดิพงษ์ | (สมาธิสั้น) ฝาแฝด
โรงเรียนบ้านธรรมชาติด่าง |
| 14. เด็กชายกิตติพัทธ์ | (สมาธิสั้น)
โรงเรียนบ้านธรรมชาติด่าง |
| 15. เด็กชายชาคริต | (พ่อแม่หย่าร้าง)
โรงเรียนวัดบางปิดล่าง |



เด็กพิเศษ 2 คน

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. เด็กหญิงธิดารัตน์ | โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ |
| 2. เด็กหญิงธัญชนก | โรงเรียนวัดบางปิดล่าง |

วิธีแก้ไขเด็กอ่อน

1. ทดสอบก่อนเรียน บันทึกผลการทดสอบก่อนเรียน
2. จัดทำแผนการสอนทั้งปี
3. สร้างเกมการประสมสระ
4. สร้างสื่อฝึกอ่านคำจากภาพ
5. สร้างชุดฝึกการประสมสระ
6. ฝึกให้เปิดอินเทอร์เน็ต เรียนการอ่านจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html

lesson1.html

7. ทดสอบหลังเรียน บันทึกผลการทดสอบหลังเรียน

วิธีแก้ไขเด็กพิเศษ (เด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิจันทร์)

เด็กหญิงธิดารัตน์ ได้เรียนอยู่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 เป็นเวลา 1 ปี ทำให้มีความสนิทสนม กล้าทักทาย สนทนา พูดคุย ชักถามครู มีความพร้อมที่จะเรียนมากขึ้น ทุกเช้าเจอกันเขากล่าวทักทายสวัสดิ์เช้าพเจ้าก่อนเสมอ ข้าพเจ้ากล่าวว่าทักทายให้ความสนิทสนมเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้นจากการสังเกตพฤติกรรมเด็กหญิงธิดารัตน์ สุทธิจันทร์ เป็นเวลา 2 สัปดาห์ พบว่ามีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น จึงทำการทดสอบก่อนเรียน บันทึกผลการทดสอบก่อนเรียน จัดกิจกรรมเล่นเกมจับคู่ภาพกับพยัญชนะ ฝึกพูดพยัญชนะ ระบายสีพยัญชนะ ไปงานค้นหาพยัญชนะ ให้การบ้าน ทดสอบหลังเรียน บันทึกทดสอบหลังสัปดาห์ที่ 5 เด็กหญิงธิดารัตน์ ต้องการจะเขียนหนังสือ จึงให้ไปงานฝึกเขียนพยัญชนะตามรอย แต่พยัญชนะที่จะเขียนเขาจะต้องเป็นคนเลือกเองจากตัวพยัญชนะที่เขาจำได้และอ่านเองได้จึงจะยอมเขียนเขาจะมีความสุขกับสิ่งที่เขาทำ ไร่เรียงแจ่มใส ไม่เคยหนี ออกนอกห้องเรียนอีกเลย เมื่อเขาเขียนพยัญชนะตามรอยได้ ข้าพเจ้าก็เตรียมไปงานสำหรับฝึกหัดให้เขียนเอง ให้เขาดูงานของเพื่อนในห้อง สร้างแรงจูงใจ ยั่วยุ ด้วยการชมเชย ให้รางวัลเพื่อนในห้องเรียนที่ทำงานสำเร็จให้เขาเห็นบ่อยๆ เขาจะมองดูข้าพเจ้าชมเชยเพื่อนด้วยความสนใจ สัปดาห์ที่ 10 เขาก็บอกว่าหนูอยากเขียนหนังสือเองค่ะแต่ต้องเป็นพยัญชนะที่เขาเลือกเอง ต้องคอยดูแล เอาใจใส่ อย่างใกล้ชิด เขาจะมีความสุขในการทำงาน ชยัน ไม่ทำตัวเป็นปัญหาในห้องเรียนเลยเรียบร้อย เมื่อเขามีความสุขกับงาน ทุกเช้าเข้าห้องเรียนเขาจะร้องขอไปงานพยัญชนะตัวที่ต้องการเขียนทันทีเป็นอย่างนี้ทุกวัน ก่อนกลับบ้านเขาก็ขอการบ้านด้วย สัปดาห์ที่ 22 สร้างแรงจูงใจให้ฝึกเขียนชื่อตัวเอง



ข้าพเจ้าให้เขาดูสมุดของเพื่อนในห้องว่ามีชื่อทุกคน อธิบายถึงการเขียนชื่อตัวเองได้มีประโยชน์อย่างไร เมื่อเห็นว่าพร้อมที่จะเขียน ข้าพเจ้าให้เขาดูชื่อตัวเองเพื่อที่จะให้เขาเขียนตาม ปรากฏว่าเขาบอกไม่เอามันยาก ข้าพเจ้าก็วางแผนใหม่ให้เขียนทีละตัว แยกห่างกันเมื่อเขียนได้แล้วก็ค่อยๆ ให้เขียนชิดกันจนเป็นคำเดียวกัน ต้องคอยให้กำลังใจอย่างใกล้ชิด

สัปดาห์ที่ 30 ทดสอบการอ่านการพยัญชนะไทย สามารถอ่านได้ครบ 44 ตัว การเขียนถ้ามองแบบสามารถเขียนตามได้ครบทุกคำ แต่ถ้าเขียนตามคำบอกจะเขียนไม่ได้คือพยัญชนะ ค ค ฅ ฌ ฎ ฎ ฏ ฐ ฒ ณ ศ

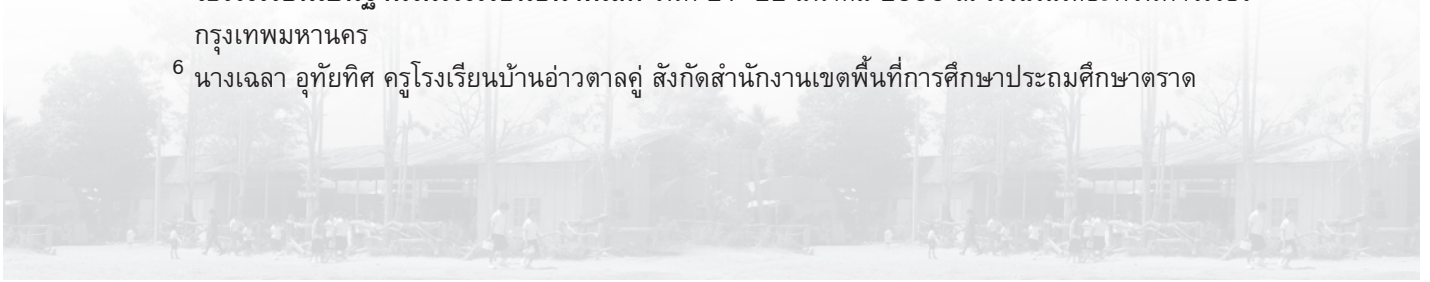
ฝึกหัดเปิดอินเทอร์เน็ต เรียนการอ่านพยัญชนะไทยจาก www.dekgeng.com/thai/lesson1.html เวลา 15.00 น ทุกวันปัจจุบันเขาสามารถเปิดอินเทอร์เน็ต อ่านเขียนพยัญชนะได้ดี เขียนชื่อของตนเองได้แล้วโดยไม่ต้องดูตัวอย่าง

5.1.8 แบบอย่างที่ดี (Best Practice) สำหรับครูปฐมวัยกลุ่มปัญญาพิทยาคาร อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด⁵ กรณีศึกษา : การจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยของโรงเรียนศูนย์ปัญญาพิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

เจลา อุทัยทิศ⁶ ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อปีการศึกษา 2550 ที่ผ่านมาโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ มีนักเรียน จำนวน 32 คน ครู 3 คน ผู้บริหาร 1 คน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยวิธีคละชั้น ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ครูผู้สอน 1 คน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ครูผู้สอน 1 คน ส่วนข้าพเจ้ารับผิดชอบการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ผลพัฒนาการทั้ง 4 ด้านของเด็กระดับปฐมวัยเป็นที่น่าพอใจแต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ เพราะขาดแคลนครู ซึ่งเป็นบริบทเดียวกับโรงเรียนอีก 4 โรงเรียนที่อยู่บริเวณใกล้เคียงกัน คือ โรงเรียนวัดบางปิดล่าง โรงเรียนวัดบางปิดบน โรงเรียนวัดทองธรรมชาติและโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่าง ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนประชุมปรึกษาหารือเรื่องปัญหาขาดแคลนครู ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับประถมศึกษาไม่เป็นที่น่าพอใจ มติที่ประชุมให้นำนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 1-6 มาเรียนรวมกัน โดยใช้ครูของแต่ละ

⁵ เอกสารประกอบการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก วันที่ 21-22 มีนาคม 2556 ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ กรุงเทพมหานคร

⁶ นางเจลา อุทัยทิศ ครูโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด



โรงเรียนมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ต่อมาได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนมาประชุมร่วมกันเพื่อขอความเห็นชอบและนำมติที่ประชุม
จากการประชุมทั้งสองครั้งมาประชุมผู้ปกครองนักเรียน

ต่อมาคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนรวมทั้ง
ผู้บริหาร ทำสัญญาร่วมกัน โดยใช้โรงเรียนวัดบางปิดล่างฯ เป็นศูนย์การเรียนเพื่อจัด
กิจกรรมการเรียนการสอน ของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 5 โรงเรียน โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์
ปัญญวิททยาการ” ส่วนระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ให้อยู่โรงเรียนเดิม มีครูผู้สอน 1 คน
ประจำอยู่

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 ได้จัดประสบการณ์ตาม
หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 โดยมุ่งเน้นให้เด็กมีพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน คือ
ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา โดยจัดประสบการณ์ครอบคลุมทั้ง 4 สาระ
การเรียนรู้ คือ

สาระการเรียนรู้ที่ 1 เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก

สาระการเรียนรู้ที่ 2 บุคคลและสถานที่แวดล้อมเด็ก

สาระการเรียนรู้ที่ 3 ธรรมชาติรอบตัว

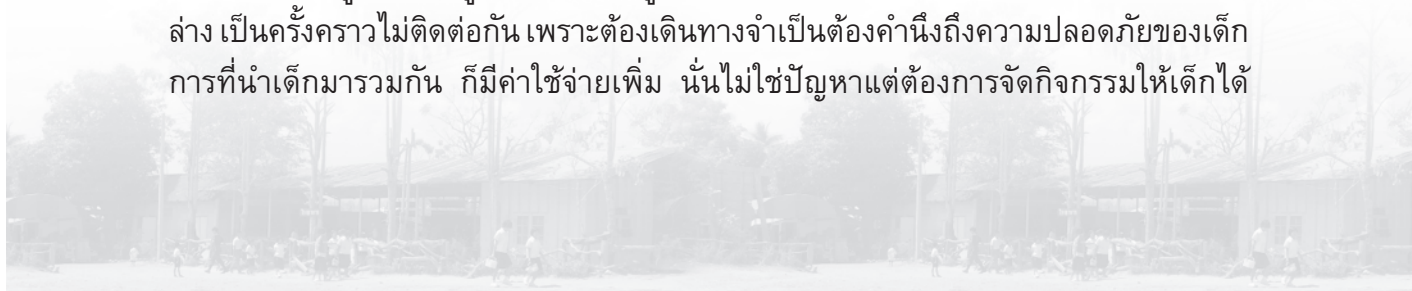
สาระการเรียนรู้ที่ 4 สิ่งต่างๆ รอบตัว

แต่ละวันได้จัดกิจกรรม 6 กิจกรรมหลัก ให้แก่เด็ก ดังนี้

1. กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ
2. กิจกรรมสร้างสรรค์
3. กิจกรรมเสรี/การเล่นตามมุม
4. กิจกรรมสร้างเสริมประสบการณ์
5. กิจกรรมกลางแจ้ง
6. กิจกรรมเกมการศึกษา

ในแต่ละกิจกรรมจะจัดทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน มีการจัดมุม
ประสบการณ์ต่างๆ ให้เด็กตามความสนใจ เช่น มุมหนังสือ มุมบล็อก มุมบ้าน มุมธรรมชาติ
มุมดนตรีและมุมกีฬา ฯลฯ ที่เหมาะกับวัยของเด็ก

ปีการศึกษา 2553 ข้าพเจ้าได้นำเด็กไปร่วมกิจกรรมกับศูนย์ปัญญวิททยาการ
เป็นบางโอกาส เช่น ไหว้ครู วันแม่ ตักบาตรข้าวสารอาหารแห้ง เวียนเทียนวันสำคัญต่างๆ
เช่น อาสาพหุชา มาฆบูชา และวิสาขบูชา บางกิจกรรมจัดร่วมกับโรงเรียนบ้านธรรมชาติ
ล่าง เป็นครั้งคราวไม่ติดต่อกัน เพราะต้องเดินทางจำเป็นต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็ก
การที่นำเด็กมารวมกัน ก็มีค่าใช้จ่ายเพิ่ม นั้นไม่ใช่ปัญหาแต่ต้องการจัดกิจกรรมให้เด็กได้



เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เช่น การฝึกซ้อมกีฬา กิจกรรมทัศนศึกษา กิจกรรมวันวิชาการ ฯลฯ ถ้าเด็กน้อยเกินไปก็ไม่สนุก จึงนำเด็กมาทำกิจกรรมร่วมกัน เด็กก็สนุกสนานและประทับใจ ขณะร่วมกิจกรรม

ปีการศึกษา 2554 โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่างมีเด็กน้อย จัดกิจกรรมกลุ่มไม่สนุก ได้ร่วมปรึกษาหารือกับผู้บริหารขอให้นำเด็กมาเรียนร่วมกันกับโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ ผู้บริหารยินดีให้นำเด็กมาจัดกิจกรรมร่วมกันที่โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ การจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง ครูผู้สอนทั้งสองโรงเรียนต้องช่วยกันคิด วางแผนร่วมกัน ขอคำปรึกษาจากผู้บริหาร ขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ได้จัดกิจกรรมร่วมกันหลายกิจกรรม เช่น กิจกรรมการเล่นพื้นบ้าน กิจกรรมทดลองเรื่องสีจากธรรมชาติ กิจกรรมทำขนมไทย กิจกรรมท่องโลก ICT กิจกรรมวิชาการปฐมวัย กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมปัจฉิมนิเทศ (บัณฑิตน้อย) ฯลฯ

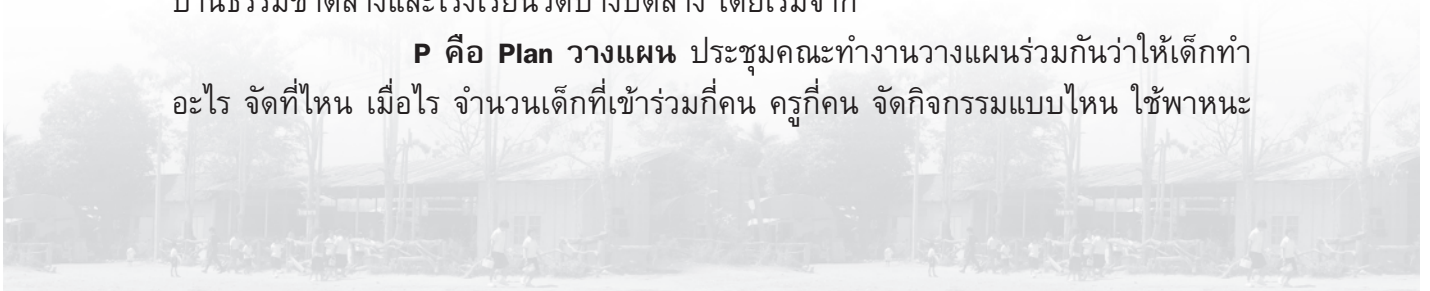
ผลการดำเนินงาน ครูได้แสดงความคิดเห็นและปฏิบัติงานร่วมกัน ช่วยเหลือกันและแก้ไขปัญหา ร่วมกันการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ครู ผู้บริหาร ชุมชน มีความพึงพอใจในผลงานของเด็กและที่สำคัญเด็กได้รับประสบการณ์ตรง เรียนรู้กิจกรรมที่หลากหลาย เรียนรู้กับเพื่อนต่างโรงเรียน เล่นด้วยกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน เด็ก ๆ ทุกคนมีความสุข รักใคร่ สามัคคีกัน

สิ้นปีการศึกษา 2554 โรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ได้จัดกิจกรรมโครงการปัจฉิมนิเทศ (บัณฑิตน้อย) ให้กับผู้สำเร็จการศึกษาระดับปฐมวัย ในการจัดกิจกรรมครั้งนี้ มีโรงเรียนบ้านธรรมชาติล่างและโรงเรียนวัดบางปิดบนมาร่วมจัดด้วย รวม 3 โรงเรียน การจัดกิจกรรม ได้มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดรูปแบบการทำงาน แบ่งงานกันทำ การจัดกิจกรรมครั้งนี้จัดได้ดี ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ เพราะมีผู้ปกครองชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ที่สำคัญเจ้าคณะอำเภอ ยังให้ทุนการศึกษาแก่เด็กระดับปฐมวัยทุกคน ทั้ง 3 โรงเรียน ทุนละ 300 บาท

ปีการศึกษา 2555 คณะวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้มาทำการวิจัยโรงเรียนขนาดเล็ก “ศูนย์ปัญหาวิทยาการ” และได้นำความรู้เรื่องกระบวนการ PDCA มาเผยแพร่ให้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ข้าพเจ้าเริ่มต้นนำขบวนการ PDCA มาทดลองใช้กับโครงการวิชาการปฐมวัย สัจจะซึ่งเป็นกิจกรรมที่ร่วมกันทำ 3 โรงเรียน คือโรงเรียนบ้านอ่าวตาลคู่ โรงเรียนบ้านธรรมชาติล่างและโรงเรียนวัดบางปิดล่าง โดยเริ่มจาก

P คือ Plan วางแผน ประชุมคณะทำงานวางแผนร่วมกันว่าให้เด็กทำอะไร จัดที่ไหน เมื่อไร จำนวนเด็กที่เข้าร่วมกี่คน ครูกี่คน จัดกิจกรรมแบบไหน ใช้พาหนะ



อะไร ใช้งบประมาณเท่าไร มีค่าใช้จ่ายอะไรบ้าง มีการบันทึกลงตามตารางที่คณะวิจัย
แนะนำทุกขั้นตอน ทำให้ไม่ลืม

D คือ Do ปฏิบัติ คณะทำงานปฏิบัติตามแผนที่วางไว้และแบ่ง
หน้าที่กันทำงาน เช่น ติดต่อสถานที่ ออกแบบใบงาน บันทึกความพึงพอใจ จัดรูปแบบฐาน
เรียนรู้ 3 ฐาน มีครูประจำฐานละ 1 คน งานบางอย่างโรงเรียนต้องดำเนินการเอง เช่น
หนังสือขออนุญาตผู้ปกครอง จัดซื้อวัสดุ จ้างเหมารถ จ้างทำอาหารว่าง ฯลฯ

C คือ Check ตรวจสอบ คณะทำงาน จะเห็นได้ว่า เด็กๆ สนใจในการ
ประดิษฐ์กังหันเป็นพิเศษได้ทดลองเล่นริมชายหาด กังหันจะหมุนดีมากเพราะลมแรง ต้องการ
จะนำไปเล่นที่บ้านและนำผลงานไปให้ผู้ปกครองดู ขณะปฏิบัติกิจกรรมควรระมัดระวังใน
เรื่องอุบัติเหตุเพราะสถานที่จัดกิจกรรมอยู่ใกล้ชายทะเล

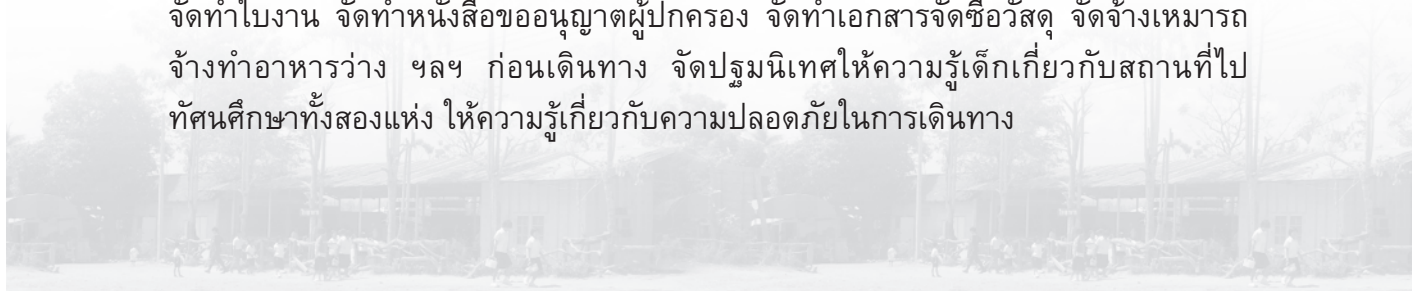
A คือ Action ปรับปรุงแก้ไข ปรับปรุงเรื่องการดูแลความปลอดภัยใน
การทำงาน ควรขอความร่วมมือจากผู้ปกครองไปช่วยดูแลในการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป
เพราะเด็กบางคนชนมากจะต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ

ต่อมาข้าพเจ้าได้ร่วมจัดกิจกรรมกับคณะครูปฐมวัยในศูนย์ปัญญาวิทยาการ
และได้นำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงหลายกิจกรรม เช่น กิจกรรม
ทัศนศึกษา กิจกรรมปฐมวัยใฝ่คุณธรรมและการทำแผนการจัดประสบการณ์เรื่อง ผลไม้
การระดมความคิดจากคณะครูในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก ทำให้มีกิจกรรม
หลากหลายทำทนายผู้เรียน เด็กๆ มีความอยากรู้อยากเห็น ได้รับความรู้อย่างเต็มเปี่ยมจริงๆ
นอกจากนี้ยังทำให้คณะครูมีแนวทางในการพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

กิจกรรมที่ข้าพเจ้ามีความประทับใจในการนำกระบวนการ PDCA มาใช้
คือ กิจกรรม ทัศนศึกษา (หาดทรายดำและอนุสรณ์สถานยุทธนาวีเกาะช้าง) จะเห็นได้
จากการทำงานเป็นทีม ดังนี้

P คือ Plan วางแผน ประชุมคณะทำงานวางแผนร่วมกันว่าจะไป
สถานที่ใด มีวัตถุประสงค์อย่างไร ใช้งบประมาณเท่าไร จัดซื้อวัสดุอะไรบ้าง ใช้พาหนะอะไร
ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีใครบ้าง กำหนดวันเวลาการเดินทางและจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่เด็ก
อะไรบ้าง

D คือ Do ปฏิบัติ คณะทำงานปฏิบัติตามแผนที่วางไว้และแบ่ง
หน้าที่กันทำงาน เช่น ติดต่อสถานที่ ติดต่อพาหนะ จัดทำหนังสือเล่มเล็ก (ให้เด็กเล่า
เหตุการณ์ที่ไปทัศนศึกษา ร่วมทำกิจกรรมกับผู้ปกครองและข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง)
จัดทำใบงาน จัดทำหนังสือขออนุญาตผู้ปกครอง จัดทำเอกสารจัดซื้อวัสดุ จัดจ้างเหมารถ
จ้างทำอาหารว่าง ฯลฯ ก่อนเดินทาง จัดปฐมนิเทศให้ความรู้เด็กเกี่ยวกับสถานที่ไป
ทัศนศึกษาทั้งสองแห่ง ให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการเดินทาง

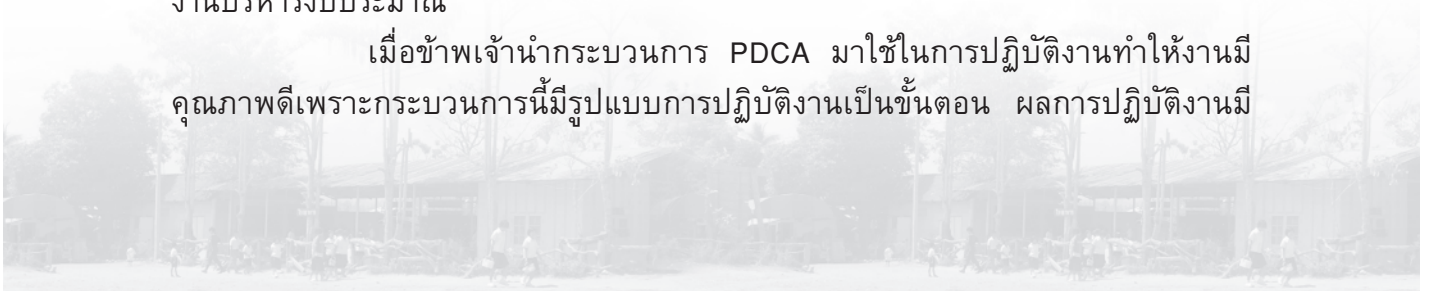


C คือ Check ตรวจสอบ ขณะเดินแถวขึ้นรถ นั่งบนรถขณะเดินทาง ลงรถเมื่อถึงสถานที่ทัศนศึกษาด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย พอถึงหาดทรายดำจะเห็นได้ว่า เด็กๆ ตื่นเต้นที่เห็นปลาตีน ปูก้ามดาบ หอยขี้กา และพันธุ์ไม้ต่างๆ บริเวณป่าชายเลน เช่น ต้นโกงกาง ต้นโปรง ต้นตะบูน ฯลฯ เพราะเด็กได้สัมผัสกับธรรมชาติความเป็นอยู่ของพืช สัตว์น้ำในป่าชายเลน มีอุบัติเหตุเล็กน้อยขณะเดินชมธรรมชาติ เพราะสะพานไม้ชำรุด (รองเท้าเด็กตกสะพาน) มาถึงอนุสรณ์สถานยุทธนาวีเกาะช้าง คุณครูได้นำเด็กสักการะรูปจำลองเสด็จกรมหลวงชุมพรเขตอุดมศักดิ์ ก่อนเข้าชมภายใน เด็กๆ ตื่นเต้นเมื่อเห็นเรือรบหลวงต่างๆ เช่น เรือรบหลวงชลบุรี เรือรบหลวงธนบุรีและ เรือรบหลวงสงขลา ปืนใหญ่ ลูกปืนใหญ่ ฯลฯ ต้องระมัดระวังมากเพราะอยู่ในตู้กระจก เด็กๆ ต้องการดูใกล้ชิด หลังจากเดินทางทัศนศึกษาถึงโรงเรียน ข้าพเจ้าได้สัมภาษณ์เด็กๆ พบเห็นอะไรบ้างบริเวณป่าชายเลน เด็กก็จะตอบคล้ายๆ กันว่า เห็นปูก้ามดาบ หอยขี้กา ปลาตีน ต้นโกงกาง ฯลฯ แต่มีเด็กหญิงอินทิดา จินตกานนท์ ตอบว่าหนูเห็นปลาเท้า ข้าพเจ้าได้อธิบายให้ฟังว่าไม่ใช่ปลาเท้าแต่เรียกว่าปลาตีน คำว่าปลาตีนเป็นชื่อเฉพาะสามารถพูดได้ไม่ใช่คำไม่สุภาพ ทำให้ข้าพเจ้าฟังพอใจมากเพราะที่จัดประสบการณ์ให้เด็ก เด็กได้เรียนรู้คำพูดสุภาพและนำไปใช้ได้แต่ไม่ถูกกาลเทศะ สาเหตุที่ตอบผิดเพราะยังเล็กและยังสับสนกับคำบางคำ จะเห็นได้ว่าเด็กหญิงอินทิดา จินตกานนท์คิดนอกกรอบไม่เหมือนเพื่อนคนอื่นๆ ส่วนหนังสือเล่มเล็ก ผู้ปกครองให้ความร่วมมือทำกิจกรรมร่วมกับเด็กเป็นอย่างดีและได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายแต่ส่วนใหญ่ต้องการให้ทางโรงเรียนจัดเพราะเด็กได้เรียนรู้จากสภาพจริงของป่าชายเลนจะได้ช่วยกันอนุรักษ์และให้เด็กได้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับทหารเรือไทยในอดีตที่เกิดขึ้นในเมืองตราดบ้านเรา

A คือ Action ปรับปรุงแก้ไข ปรับปรุงเรื่องการดูแลความปลอดภัยในการเดินทาง คณะครูจะต้องเดินสำรวจเส้นทางก่อน การชมภายในอนุสรณ์สถานเด็กๆ เดินชมด้วยความเรียบร้อย ไม่ส่งเสียงดัง ไม่หยิบจับสิ่งของต่างๆ ภายในอนุสรณ์สถานได้แก้ไขคำว่าปลาเท้าให้เด็กหญิงอินทิดา จินตกานนท์และเพื่อนๆ เข้าใจ จะได้นำคำไปใช้ได้ถูกต้อง การจัดกิจกรรมครั้งต่อไปควรเชิญชวนผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมด้วยจะได้ช่วยดูแล เด็กเพราะเด็กบางคนค่อนข้างซน จะต้องระมัดระวังตลอดเวลา

จะเห็นได้ว่ากระบวนการ PDCA เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นขั้นตอนสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวันและการบริหารจัดการงานด้านการศึกษาทั้ง 4 งานได้ดี คือ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ

เมื่อข้าพเจ้านำกระบวนการ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานทำให้งานมีคุณภาพดีเพราะกระบวนการนี้มีรูปแบบการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน ผลการปฏิบัติงานมี



ประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่ตั้งไว้ ทำให้ประสบความสำเร็จ มีการทบทวนการทำงาน
อย่างต่อเนื่อง ถ้ามีข้อปรับปรุงแก้ไขจะนำไปพัฒนาในครั้งต่อไป

5.2 อภิปรายผล

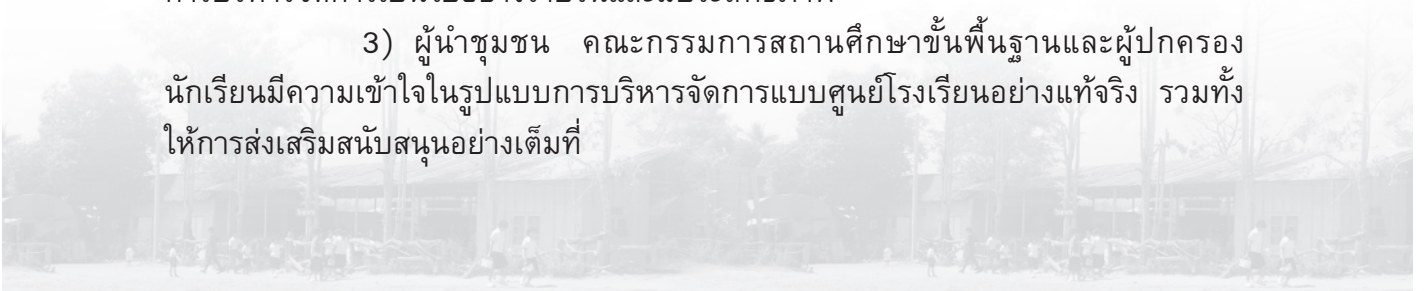
การนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานใน
โรงเรียนขนาดเล็กไปทดลองใช้ พบว่า ครูเกิดกระบวนการเรียนรู้ การวางแผน การทำงาน
อย่างเป็นระบบ/ขั้นตอน อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งเป็นผลมาจากการนำกระบวนการคุณภาพ
PDCA เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนของครู ผลที่เกิดขึ้นต่อนักเรียน คือ
ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้น คุณภาพการเรียนรู้ของเด็กเป็นไปตามเป้าหมายที่ครูผู้สอน
ตั้งเอาไว้ในขั้นตอนของกระบวนการคุณภาพ PDCA ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด
การเรียนการสอน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการเพิ่มทักษะ
การเรียนรู้ของนักเรียนในแต่ละระดับมากขึ้น

สำหรับการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียน
เป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กนำไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา
มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ การวางแผน การติดตามตรวจสอบ การปรับปรุงการเรียน
 การเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งเป็นผลมาจากการนำกระบวนการ PDCA ปรับใช้ใ
 การบริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จึงทำให้การบริหารงานมีระบบมากขึ้น เนื่องจากการ
มีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์ปัญญาวิทยาคารในการให้ความเสมอภาคในการ
แสดงความคิดเห็น รวมถึงการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมของ
ศูนย์ปัญญาวิทยาคารอย่างต่อเนื่อง

เงื่อนไขที่เอื้อต่อความสำเร็จของโครงการ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของศูนย์ปัญญาวิทยาคารมาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ
การจัดการศึกษาของศูนย์ปัญญาวิทยาคารทั้งสิ้น อาทิ คณะครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา
ชุมชน นักเรียน ผู้ปกครอง เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียด คือ

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีวิสัยทัศน์มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
และสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารของศูนย์ปัญญาวิทยาคาร โดยในระยะที่ 2 เหลือผู้บริหารเพียง
4 คน แต่ยังคงมีความสามัคคี มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรเหมือนช่วงระยะที่ 1 ทำให้
การบริหารจัดการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ
- 3) ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครอง
นักเรียนมีความเข้าใจในรูปแบบการบริหารจัดการแบบศูนย์โรงเรียนอย่างแท้จริง รวมทั้ง
ให้การส่งเสริมสนับสนุนอย่างเต็มที่



4) การบริหารจัดการเครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม โดยยึดหลักประชาธิปไตย

5) แหล่งเรียนรู้ในชุมชน จำนวนแหล่งเรียนรู้และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนเช่นกัน

6) บริบทการทำงาน โดยเฉพาะเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน นโยบายของศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน

7) อาจารย์มหาวิทยาลัย มีส่วนสำคัญในการให้การสนับสนุนด้านการวางแผน งานวิชาการ ให้คำปรึกษาและคอยติดตามตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริหารและครูของศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการ

ในการนี้ เครือข่ายโรงเรียนกลุ่มปัญญาจิตวิทยาการ ซึ่งอาศัยหลักการรวมโรงเรียนและรวมชั้นเรียน แบบศูนย์การเรียนรู้ ได้อาศัยรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้ความเป็นเครือข่าย/กลุ่มโรงเรียน ซึ่ง “มีใจ เสียสละ และเอาผู้เรียนเป็นหลัก” มาเป็นหลักคิดสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ควบคู่กับการนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในเครือข่าย ในรูปแบบขององค์คณะบุคคลในการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยประสานระบบนิเทศการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำรงรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ สมศ. และ สทศ. อาทิ NT, O-NET เป็นต้น โดยองค์ประกอบสำคัญที่ใช้ ได้แก่ ความเป็นวิชาการถือเป็นกำลังสำคัญในการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ให้เกิดการยอมรับในสังคม ในขณะที่มีทรัพยากรทางการศึกษาจำกัด เครือข่ายโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา โดยนำการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่ายสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกำลังหลักในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นโดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกๆ กรณี โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ที่มีความต่อเนื่องยั่งยืน กลไกขับเคลื่อนการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ระดับนโยบาย

ศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการมีแนวทางในการขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นตัวผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ จึงทำให้ศูนย์ปัญญาจิตวิทยาการมีการกำหนดนโยบายร่วมกันของคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้



1) บุคคลสามารถประยุกต์ใช้เทคนิค PDCA ในการขับเคลื่อนงานสู่คุณภาพที่สูงขึ้น นำไปสู่การขับเคลื่อนทั้งองค์กร

2) การนำกระบวนการ PDCA ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียนสามารถส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพที่ดี

3) การใช้กระบวนการ PDCA เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้เรียนตามลำดับขั้นตอน มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐาน มีร่องรอย ทำงานเป็นระบบมากขึ้น

5.3.2 ระดับปฏิบัติการ

ในการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ศูนย์ปัญญาวิทยาคารมีข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) ต้องมีการทบทวนการทำงานและจัดทำรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบ

2) การนำ PDCA มาใช้ในการขับเคลื่อนจะทำให้เกิดความรอบคอบ การไตร่ตรอง มีการวางแผนก่อนที่จะทำงานและเพื่อนำไปใช้จริง ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

3) นำความรู้ไปปรับใช้ในเรื่องการจัดวางแผนการทำงานในรูปแบบ PDCA ให้เห็นแนวทางการทำงานที่ดีขึ้น

4) หากจัดกิจกรรมต่างๆ แล้วมีการดำเนินการตามวงจร PDCA สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาได้ตรงจุด

5) กระบวนการขับเคลื่อน PDCA สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองไปสู่การปรับปรุงระบบตำแหน่งให้สูงขึ้น

5.3.3 การเผยแพร่ขยายผล

การเผยแพร่ขยายผลการวิจัยและพัฒนาการนำรูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น โดยศูนย์ปัญญาวิทยาคารได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเผยแพร่และขยายผล ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) สำนวความพร้อมของสถานศึกษานั้นๆ ในการให้ความร่วมมือ

2) โรงเรียนที่ขยายผลควรต้องเข้าใจบริบทในการทำงาน

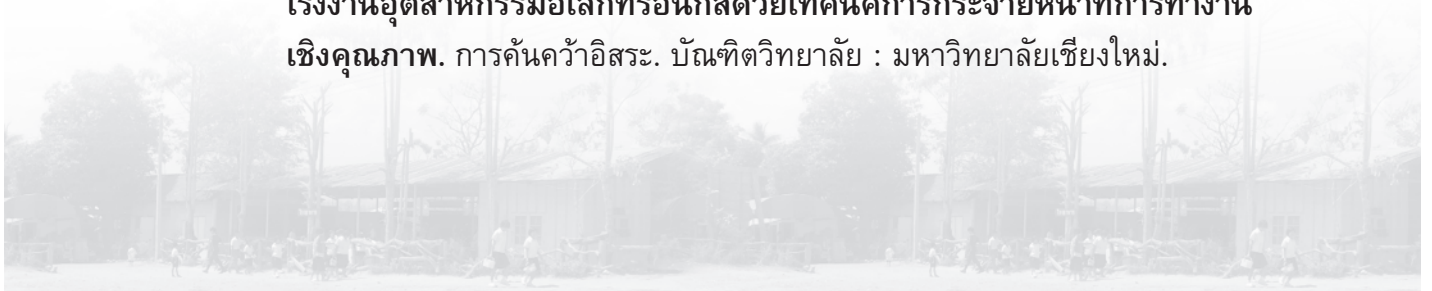
3) ต้องได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง

4) ทุกภาคส่วนต้องสร้างความเข้าใจและความตระหนักเป็นสิ่งที่ต้องพัฒนาให้ผู้ได้รับการอบรมในทุกๆ ระบบ

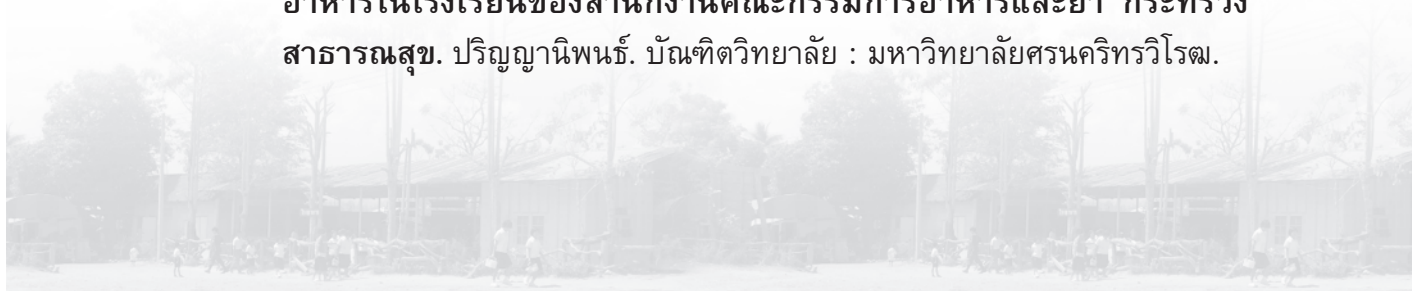


บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2540. คู่มือแนวทางการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน **School Charter**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- คมพล สุวรรณภูมิ และคณะ. 2555. รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก : ศึกษากรณีโรงเรียนกลุ่มปัญญวิทยาจารย์ อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด.
- เจตนา เมืองมูล. 2551. รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2551- มีนาคม 2552 หน้า 47-61.
- ชนิกานต์ เรียรสูตร. 2551. วงจร **PDCA** คือ อะไร. ค้นเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2555 จาก http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?option=com_content&task=view&id=137&Itemid=68.
- โชติรส ดำรงสานติ. 2554. การให้สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินและกลยุทธ์การสื่อสารของผู้นำที่มีผลต่อความรักและพลังขับเคลื่อนองค์กรของคนเก่ง. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดิเรก วรรณเศียร. 2545. การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดุษฎี โยเหลาและคณะ. 2545. ปัจจัยระดับบุคคลและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ถวิล มาตรฐาน. 2545. การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ **School-Based Management : SBM**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- ทรายคำ เอมอร. 2553. การปรับปรุงการบริหารจัดการระบบกิจกรรมคิวซีซีของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ด้วยเทคนิคการกระจายหน้าที่การทำงานเชิงคุณภาพ. การค้นคว้าอิสระ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- รัชกร เหมือนมั่น. 2552. การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน
เทศบาล 3 วัดสหมิตรมงคล ตั้งตรงจิตร 6 เทศบาลตำบลหนองแค อำเภ
หนองแค จังหวัดสระบุรี ด้วยวิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ. ค้นเมื่อวันที่ 12
พฤศจิกายน 2555 จาก <http://www.thaigoodview.com/node/141812>.
- นพมาศ วรมาบ. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา
กับคุณลักษณะของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ
นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2547. การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณี
ตัวอย่าง. เชียงใหม่ : สิริลักษณ์การพิมพ์.
- น้ำผึ้ง ชูริกานนท์. 2554. การขับเคลื่อนทางสังคมด้านบริการสุขภาพทางเพศที่เป็นมิตร
สำหรับเยาวชน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- ประจวบ พิมพ์นิตย์. 2553. แนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษา. ค้นวันที่ 31
สิงหาคม 2555 จาก http://www.sobkroo.com/detail_room_main3.php?nid=2905.
- ปาริชาติ สถาปิตานนท์ และคณะ. 2551. การสื่อสารประเด็นสาธารณะและการ
เปลี่ยนแปลงในสังคม. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะ
นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรสวรรค์ วินิจสร. 2554. รูปแบบการบริหารจัดการเรียนรู้อาชีวะธรรม วิทยาลัย
เทคนิคมีนบุรี. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. 2547. รายงานการติดตามโครงการฝึกอบรมครูโดยใช้
โรงเรียนเป็นฐาน เอกสารอัดสำเนา.
- _____. 2547. รายงานการติดตามโครงการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
เอกสารอัดสำเนา.
- พิชญ์ณัฐา งามมีศรี. 2552. การประเมินโครงการพัฒนาความปลอดภัยทางด้าน
อาหารในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวง
สาธารณสุข. ปรินญาณินพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



- พิเชษฐ วายูวรรณ. 2550. การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผล
 ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่
 การศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศุภชัย อาชีวะระงับโรค. 2547. **Practical PDCA : แก้ปัญหาและปรับปรุงงานเพื่อความ
 สำเร็จ.** กรุงเทพมหานคร : ซีโนดีไซน์.
- สมศักดิ์ จันทร. 2552. การพัฒนาคู่มือ “การบริหารจัดการคุณภาพด้วยวงจร PDCA.”
 เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาน่านเขต 2. ค้นเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2555 จาก [http://www.
 nan2.go.th/teacher_nan2/?name=news&file=readnews&id=100](http://www.nan2.go.th/teacher_nan2/?name=news&file=readnews&id=100).
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2554. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ค้นวันที่ 10 กันยายน
 2555 จาก [http://www.korat4.net/?name=research
 file=readresearch&id
 =249](http://www.korat4.net/?name=research_file=readresearch&id=249).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552. แนวทางการพัฒนาคุณภาพ
 โรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้น
 พื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2547. แนวทางการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียน
 เป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2555. รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการ
 พัฒนาครู และผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน
 ขนาดเล็ก ระยะที่ 1 สรุปภาพรวม. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พริกหวาน
 กราฟฟิค จำกัด.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2555. รายงาน
 การวิจัยเรื่อง แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ
 และมโนทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง : การวิจัยแบบผสมผสาน. กรุงเทพมหานคร :
 โฉมสติกการพิมพ์.
- สุพรรณิ ไชยอำพร. 2549. รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบและขั้นตอนการขับเคลื่อน
 คุณภาพสังคมของชุมชน. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.



เสาวณี ทิพย์วารี. 2547. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนของนักเรียนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครศรีธรรมราช.

เสาวลักษณ์ สมสุข. 2550. การฟื้นฟูชุมชน : ยุทธศาสตร์การลงทุนในสังคม กรณี
ศึกษาดำบลต้นแบบ อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี. ภาคนิพนธ์
คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อุทัย บุญประเสริฐ. 2543. รายงานการวิจัยการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัด
การศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
(School-based management). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.



รายงานการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา
แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก
ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

คณะผู้วิจัย

ว่าที่ร้อยตรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คมพล	สุวรรณภูมิ
ดร.นฤมล	บุลนิม
นายสมชาย	สนธิศิริ
รองศาสตราจารย์สุชุมาล	เกษมสุข

หน่วยงานรับผิดชอบ : สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



การวิจัยและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษา แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก ระยะที่ 2 : จังหวัดตราด

ที่ปรึกษา

ดร.ศศิธรา พิชัยชาญณรงค์	เลขาธิการสภาการศึกษา
ดร.สุทธศรี วงษ์สมาน	รองเลขาธิการสภาการศึกษา
นางทีพีย์สุดา สุเมธเสนีย์	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาระบบการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิของโครงการ

รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรางศรี พณิชยกุล	ข้าราชการบำนาญ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชิต ฤทธิ์จัญญ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

คณะทำงาน

1) ศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ จัดทำโครงการและวางแผนแนวทางการวิจัย

นางสาวสมรัชณีกร อ่องเอิบ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
นายสำเนา เนื้อทอง	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ

2) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการและติดตามความก้าวหน้า การดำเนินงานของโครงการ

นางสาวสมรัชณีกร อ่องเอิบ	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
นายสำเนา เนื้อทอง	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ
นางสาวจักษณา อธิรัตน์ปัญญา	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ
นางสาวจันทิมา ศุภรพงศ์	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ
นางสาวณัฐตรา แทนขำ	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ
นางสาวพิกุล กันทะวัง	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
นางสาววันวิสา สิงห์พ	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ

บรรณาธิการเอกสาร

นางสาวจันทิมา ศุภรพงศ์	นักวิชาการศึกษานำงานพิเศษ
------------------------	---------------------------

กลุ่มพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้
 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โทร. 02 668-7123 ต่อ 2513 โทรสาร 02 2431129

