

รายงานการติดตามการดำเนินงาน
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
สู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
ปีงบประมาณ 2551

สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

คำนำ

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบาย และความหลากหลายในทางปฏิบัติ และให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนด จากบทบัญญัติในกฎหมายดังกล่าว ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งการมอบอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การยุบรวมหน่วยงานหลักทางการศึกษา เข้าด้วยกันและแบ่งโครงสร้างการบริหารใหม่เป็น 5 องค์กรหลัก สำหรับการบริหารในส่วนภูมิภาคได้มีการยุบรวมหน่วยงานเข้าด้วยกันและแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 185 เขต ทั่วประเทศ แต่ก็ยังมีความล่าช้าและยังขาดความชัดเจนในการดำเนินงาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลนโยบายและรับผิดชอบการประเมินผลการจัดการศึกษาในภาพรวมของประเทศ จึงเห็นควรให้มีการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้ทราบถึงสภาพการดำเนินงานในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปรับปรุง



การดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการตัดสินใจในระดับนโยบาย ในการส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาต่อไป

สำนักงานฯ ขอขอบพระคุณ ดร.นงราม เศรษฐพานิช รองศาสตราจารย์ ดร.สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ ดร.รุ่งเรือง สุชาภิรมย์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นและข้อมูลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของรายงาน จนทำให้รายงานการติดตามฯ ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สำนักงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำผลไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้นต่อไป



(รองศาสตราจารย์ธงทอง จันทรางศุ)

เลขาธิการสภาการศึกษา



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การติดตามการดำเนินงานในการกระจายอำนาจสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) และสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ เพื่อติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีการดำเนินงานในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การพัฒนาประสิทธิภาพ สพท. ในการรองรับการกระจายอำนาจ การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และการออกกฎหมาย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ในการส่งเสริมการกระจายอำนาจ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้กำหนดกลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้ สพท. และสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งในปีงบประมาณ 2551 แต่การดำเนินงานโดยส่วนใหญ่ยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ สพท. และสถานศึกษา และเพื่อรองรับการกระจายอำนาจต่อไปมากกว่าจะเป็นการดำเนินงานการกระจายอำนาจโดยตรง โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ซึ่งพอจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่



การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่ง สพฐ. ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็ก ในปัจจุบันมีเป็นจำนวนมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ รวมทั้งสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกแรก ส่วนใหญ่ก็เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จึงจัดให้มีกิจกรรมรองรับการดำเนินงานรวม 5 กิจกรรม ซึ่งจำแนกเป็นการดำเนินโครงการนำร่อง 3 กิจกรรม ได้แก่ การดำเนินโครงการนำร่องตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก การจัดเสวนา “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอดสู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากโครงการ “โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี” และการดำเนินโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา ทั้ง 3 กิจกรรมต่างมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก

ส่วนกิจกรรมที่เหลืออีก 2 กิจกรรม ได้แก่ การจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการดำเนินงานที่สืบเนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และการนำเสนอแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของ สพท. สุราษฎร์ธานี เขต 2

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีกิจกรรมรองรับ 3 กิจกรรม ได้แก่ การนำเสนอผลการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนในฝัน ซึ่งประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยได้รับการยอมรับคุณภาพทางวิชาการและศักยภาพการบริหารจัดการ จึงควรนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อให้เด็กยากจนได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีมาตรฐาน และผลการศึกษาวิจัยการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ซึ่งเป็นโรงเรียนนิติบุคคล



ในกำกับของรัฐที่มีอิสระในการบริหารจัดการ ทั้งในด้านงบประมาณ โดยมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณได้เอง และสามารถสรรหา โยกย้าย บรรจุ แต่งตั้งผู้บริหารและบุคลากรเองได้ ทำให้โรงเรียน สามารถดำเนินงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผลการดำเนิน โครงการโรงเรียนคู่พัฒนา ซึ่งทำให้โรงเรียนที่มีทุกอย่างพร้อมแต่ไม่มี นักเรียน กลับมีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น เมื่อจับคู่กับโรงเรียนที่มี นักเรียนนิยมเข้าเรียน

การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ การจัด ตั้งเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมในบางจังหวัด ตามที่รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ (นายวิจิตร ศรีสุอาน) ได้มอบนโยบายให้ สพฐ. พิจารณาทบทวนการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. จึงได้มีการศึกษาวิจัยความพอดีในการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และ ได้นำเสนอต่อสภาการศึกษา เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2551 ซึ่งได้มีมติเห็นชอบ ให้จัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม จำนวน 7 เขต ทำให้มี สพท. รวมทั้งสิ้น 185 เขต ต่อมา สพฐ. ได้เสนอขอจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่ การมัธยมศึกษาจังหวัดละ 1 เขต ต่อสภาการศึกษา ซึ่งสภาการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2551 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอของคณะอนุกรรมการ สภาการศึกษาฯ ในหลักการเบื้องต้นของการแยกเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา และให้แก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้องก่อนประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่ การมัธยมศึกษา รวมทั้งมอบหมายให้ สพฐ. กำหนดมาตรการระยะสั้น ในการดำเนินงานไปก่อน โดยต้องไม่ขัดกับกฎหมาย รวมทั้งพิจารณา จำนวนเขตพื้นที่การศึกษาตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับระบบ กลุ่มจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน



สำหรับการติดตามประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. ตามกลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของ สพฐ. ในกลยุทธ์การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษา พบว่า สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.14 มีความก้าวหน้าระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน และ สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.86 มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี รวมทั้งยังพบว่า สพท. ร้อยละ 38.86 ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 35.43 ได้รับความพึงพอใจในระดับปานกลาง นอกจากนี้ สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 64.00 มีพัฒนาการเท่าเดิม รองลงมา ร้อยละ 32.00 มีพัฒนาการลดลง

นอกจากนี้ จากการประชุมผู้อำนวยการ สพท. 178 เขต ในการบริหารจัดการตามกลยุทธ์การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จ โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง (มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป และมีผลการประเมินมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ผ่านเกณฑ์ระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐาน รวมทั้งมีความพร้อมในการบริหารจัดการ) รวมตัวกันเป็นเครือข่ายและขับเคลื่อนวิชาการร่วมกัน และการจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองในลักษณะหลากหลาย ซึ่งมี สพท. เป็นพี่เลี้ยง กำกับ ดูแล ติดตามช่วยเหลือ รวมทั้งติดตาม นิเทศ ประเมินผล พบว่า สพท. ร้อยละ 46.07 มีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย รองลงมา ร้อยละ 33.71 มีการดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมาย

การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจเป็นการเตรียมความพร้อมแก่ สพท. และสถานศึกษาในการรองรับการกระจายอำนาจ สพฐ. ได้ร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการอบรมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อน



การเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐาน การศึกษาชาติ และการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐาน ในวันที่ 2 จำนวน 1,370 แห่ง มีผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 22,270 คน โดยมุ่งให้ สพท. มีความพร้อมในการดูแลสถานศึกษาให้จัดการศึกษา ได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งเป็นการนำร่องในการปฏิบัติตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตลอดจนป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยสถานศึกษา ที่เข้ารับการอบรมต้องมีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป และมีผลการประเมิน มาตรฐานของ สมศ. ผ่านเกณฑ์ระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐาน

การออกกฎหมาย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศในการส่งเสริมการกระจายอำนาจ ในปีงบประมาณ 2551 มีจำนวน 4 เรื่อง ได้แก่ 1) การปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และมีประสิทธิภาพ 2) การออกกฎ ก.ค.ศ. ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กำหนดให้ออกเป็นกฎ ก.ค.ศ. จำนวน 5 ฉบับ 3) การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ซึ่งกำหนดให้มีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนใน สพท. เขตใดเขตหนึ่งในจังหวัดตามที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กำหนด มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนในจังหวัด และให้เพิ่มผู้แทนผู้รับใบอนุญาตหนึ่งคนและผู้แทนครูอีกหนึ่งคน ร่วมเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตนั้น 4) การออกประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2550 เรื่องให้โรงเรียน ศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลับมาสังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้

1. กระทรวงศึกษาธิการ ควรกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มากขึ้น และควรลดบทบาทในการปฏิบัติ เพื่อเปิดโอกาสให้ สพท. และสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการและสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนที่มีความสามารถในการแข่งขันสูงที่มีอยู่ทั่วประเทศจำนวนหนึ่งมีอิสระในการบริหารจัดการ พร้อมทั้งจัดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3. การดำเนินโครงการนำร่องในการพัฒนาสถานศึกษา ควรเลือกสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับต่างกันเข้าร่วมดำเนินโครงการด้วย

4. กระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมให้ดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันต่อไป รวมทั้งนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

5. กระทรวงศึกษาธิการควรอบรมผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีความเข้าใจการบริหารการเงินจนเกิดความมั่นใจ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมั่นใจ

6. สพท. และสถานศึกษาควรคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดให้มีการให้ความรู้/พัฒนากรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่



7. กระทรวงศึกษาธิการควรเร่งพัฒนา/ให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารและงานวิชาการ การวิเคราะห์นโยบาย การคิดโครงการและการดำเนินงานตามโครงการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งนำความรู้ความสามารถดังกล่าวมาเป็นเกณฑ์ประการหนึ่งในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

8. กระทรวงศึกษาธิการควรเปิดโอกาสให้องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน สังคม เช่น องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน ครอบครัวยุทธ สถานประกอบการ บุคคล องค์กรศาสนา ฯลฯ ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น

9. การออกกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ควรคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจเป็นหลัก โดยไม่ควรดึงอำนาจกลับมายังส่วนกลาง แต่ควรให้หน่วยงานในระดับปฏิบัติได้มีโอกาสบริหารจัดการและตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเอง และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง

10. กระทรวงศึกษาธิการควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ จุดเด่น จุดด้อยในกระบวนการพัฒนาของ สพท. ที่มีระดับการพัฒนาแตกต่างกัน และสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงที่ส่งผลกระทบต่อระดับการพัฒนา





สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ค
สารบัญ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล.....	1
วัตถุประสงค์.....	4
วิธีดำเนินการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ขอบเขตการติดตาม.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 วิธีดำเนินการ	7
การกำหนดกรอบแนวทางการติดตามการดำเนินงาน	
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.....	7
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	8
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	9
การตรวจสอบความถูกต้อง.....	9
บทที่ 3 ผลการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจ	
การบริหารและการจัดการศึกษา	11
1. การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อ	
รองรับการกระจายอำนาจ.....	11
1.1 การดำเนินการนำร่องตามแผนยุทธศาสตร์	
เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก.....	13



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.2 การจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนา วัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก.....	18
1.3 การนำเสนอแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนขนาดเล็ก.....	19
1.4 การจัดเสวนา “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอด สู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา”.....	30
1.5 การดำเนินโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนา สถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการ พัฒนา.....	36
1.6 การนำเสนอผลการวิจัยประเมินผลการ ดำเนินงานโรงเรียนในพื้นที่.....	43
1.7 การวิจัยแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ในกำกับของรัฐ.....	53
1.8 การดำเนินงานโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา....	59
1.9 ปัญหาอุปสรรคในการส่งเสริมการกระจาย อำนาจสู่สถานศึกษา.....	61
2. การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ.....	62
2.1 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพิ่มเติมในบางจังหวัด.....	64



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา จังหวัด.....	68
2.3 การวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาชั้นพื้นฐานของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณ 2550..	72
2.4 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา.....	80
3. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการ กระจายอำนาจ.....	82
4. การออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการ ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา..	84
4.1 การปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551.....	84
4.2 การออกกฎ ก.ค.ศ. ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษา พ.ศ. 2547.....	88
4.3 การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550.....	88



สารบัญ (ต่อ)

หน้า

4.4 การออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2550 เรื่อง ให้โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลับมาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สพฐ.	89
บทที่ 4 บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	91
บทสรุป.....	91
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ.....	105
บรรณานุกรม	109
ภาคผนวก	113
ก (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ โรงเรียนขนาดเล็ก.....	114
ข รายชื่อโรงเรียนคู่พัฒนา.....	124
ค ข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ของคณะกรรมการสภาการศึกษาดำเนินการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้งเขตพื้นที่การ มัธยมศึกษา.....	127
ง โครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ.....	135





บทที่ 1

บทนำ



หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดหลักการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ข้อหนึ่ง ให้... มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น... นอกจากนี้ ในหมวด 5 ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ มาตรา 31 ยังได้กำหนดให้กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริม และประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา... มาตรา 32 การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มีองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการสื่่องค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 37 กำหนดให้การบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา... มาตรา 38 กำหนดให้ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและ ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้อง กับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการ ศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กร วิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ที่จัด การศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในพื้นที่...

ในระดับสถานศึกษา มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจาย อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละ สถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของ สถานศึกษา...

จากบทบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก ในด้าน โครงสร้างมีการจัดโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการใหม่ในส่วนกลาง โดยยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาภายในและภายนอกกระทรวง ศึกษาธิการเข้ามาไว้ในกระทรวงเดียวกัน เพื่อความเป็นเอกภาพ



ทางด้านนโยบาย แต่หน่วยงานส่วนกลางก็ยังมีขยายหน่วยงาน และเพิ่มบุคลากรมากขึ้น ทั้ง ๆ ที่ควรจะลดขนาดองค์กรให้เล็กลง (วิทยากร เชียงกูล, 2551) ในส่วนภูมิภาคมีการแบ่งเป็นเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา โดยแต่ละระดับมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งปัจจุบันได้มีการจัดตั้งเขตพื้นที่ การศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 185 เขต โดยในปี 2551 มีการจัดตั้ง เขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมในบางจังหวัดเพิ่มขึ้นอีก 7 แห่ง เพื่อลด ปัญหาในการบริหารจัดการ เนื่องจากจำนวนสถานศึกษาที่อยู่ในความ รับผิดชอบยังมีจำนวนมาก และมีระยะทางโดยเฉลี่ยระหว่างเขตพื้นที่ การศึกษากับสถานศึกษาอยู่ในระดับไกล รวมทั้งสถานศึกษาบางแห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่ภูมิศาสตร์ที่ยากลำบากต่อการเดินทาง การติดต่อสื่อสาร ทำให้ไม่สามารถกำกับ ดูแล สนับสนุน ช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผล ประสาน ส่งเสริม และให้บริการการศึกษากับสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2551 ยังได้มีการนำเสนอต่อสภาการศึกษา เพื่อให้ความเห็นชอบการจัดตั้ง เขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัดอีกด้วย

ในระดับสถานศึกษา แม้จะมีการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษา และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษามากขึ้น แต่ก็ยังพบว่า สถานศึกษายังไม่ได้รับการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง โดยยังไม่ได้เป็น นิติบุคคลที่สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง และคณะกรรมการ สถานศึกษายังมีบทบาทน้อยในการบริหารจัดการสถานศึกษา

จากรายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาในปี 2549 โดยสำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า การดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)



พ.ศ. 2545 ในด้านการบริหารและการจัดการศึกษา บางเรื่องก้าวหน้าไปมากแต่บางเรื่องยังมีความก้าวหน้าน้อย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องติดตามการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศในทุกๆระดับ ทั้งระดับประเทศ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา ว่ามีการดำเนินงานเป็นอย่างไร มีการดำเนินงานที่สอดคล้องประสานกันหรือไม่ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในระดับนโยบายต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลนโยบายและรับผิดชอบประเมินผลการจัดการศึกษาภาพรวมของประเทศ จึงเห็นควรให้มีการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในระดับส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในปีงบประมาณ 2551 ครั้งนี้ขึ้น

วัตถุประสงค์

เพื่อติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการศึกษา

1. กำหนดกรอบแนวทางการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. วิเคราะห์ข้อมูล



4. จัดทำร่างรายงานการติดตามการดำเนินงาน
5. ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาร่างรายงาน
6. จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา หมายถึง การกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากกระทรวงศึกษาธิการไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในรูปแบบการแบ่งอำนาจและการมอบอำนาจการบริหารจัดการและการตัดสินใจในบางส่วนเท่านั้น เป็นการกระจายอำนาจที่ไม่ได้ขาดจากส่วนกลางทั้งหมด

ขอบเขตการติดตาม

เป็นการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 5 เฉพาะส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ โดยเป็นการติดตามการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2551 (1 ตุลาคม 2550 – 30 กันยายน 2551)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ได้รับทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



บทที่ 2

วิธีดำเนินการ



ในบทนี้จะนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ การกำหนดกรอบแนวทางการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตรวจสอบความถูกต้องของการติดตาม โดยในแต่ละหัวข้อมีรายละเอียดดังนี้

การกำหนดกรอบแนวทางการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

1. นำสาระที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559) เป็นแนวทางเพื่อกำหนดประเด็นการติดตามการดำเนินงาน

2. นำผลจากการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษานับตั้งแต่ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการพิจารณาในการกำหนดประเด็น เพื่อให้มีความต่อเนื่องในการติดตาม

3. จัดประชุมเพื่อพิจารณากำหนดกรอบแนวทางการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษา



4. กำหนดประเด็นการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

4.1 การเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถานศึกษาเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ

4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

4.3 การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจาย อำนาจ

4.4 การออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และอื่น ๆ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. รวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวทางการติดตามผลจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในที่นี้จะดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานเฉพาะ หน่วยงานที่กำหนด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) สถานศึกษา สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

2. รวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยและการประเมินเชิงลึกในแต่ละ ประเด็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. รวบรวมข้อมูลจากการติดตามความเคลื่อนไหวในสื่อและ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ คือ รายงานประจำปี วารสารการศึกษา ข่าวการศึกษา จากหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต

4. รวบรวมข้อมูลจากการประชุมต่าง ๆ ได้แก่ สรุปผลการประชุม คณะรัฐมนตรี รายงานการประชุมสภาการศึกษา และรายงานการประชุม ของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งรายงานการประชุมคณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง



การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเนื้อหาในการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามประเด็นที่กำหนดข้างต้น ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น

การตรวจสอบความถูกต้อง

เพื่อให้การติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และได้รับการนำไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริงในวงกว้าง จึงจัดให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง



สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ



ผลการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา

ในบทนี้จะนำเสนอผลการติดตามการดำเนินงานการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีงบประมาณ 2551 ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่

1. การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
2. การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
3. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ
4. การออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และอื่น ๆ เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

รายละเอียดมีดังนี้

1. การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ในปีงบประมาณ 2551 สพฐ. ได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถานศึกษา จึงได้กำหนดกลยุทธ์การกระจายอำนาจ และส่งเสริมความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์หนึ่งใน 6 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์นี้ ประกอบด้วยกิจกรรม



ที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management : SBM) และการจัดระบบการกระจายอำนาจด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยมีความพยายามอย่างมากในการผลักดันและให้การสนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก สำหรับผลการดำเนินงานในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจที่สำคัญมีดังนี้

- 1.1 การดำเนินการนำร่องตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
- 1.2 การจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
- 1.3 การนำเสนอแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก
- 1.4 การจัดเสวนา “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอดสู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา”
- 1.5 การดำเนินโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา
- 1.6 การนำเสนอผลการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน
- 1.7 การวิจัยแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ
- 1.8 การดำเนินงานโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา
- 1.9 ปัญหาอุปสรรคในการส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา



โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การดำเนินการนำร่องตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

ปัจจุบันโรงเรียนขนาดเล็กมีกว่า 13,000 แห่ง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในจำนวนนี้ มีกว่า 300 แห่ง ที่ไม่มีนักเรียนเลย และรอการประกาศยุบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อย่างไรก็ตาม การยุบเล็ก ยุบรวมโรงเรียน ควรพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ใกล้ชิดชุมชน เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมชุมชนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชน สามารถเอื้อประโยชน์ต่อชุมชนได้ รวมทั้งโรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งมีการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตที่มีคุณค่า ตลอดจนมีความใกล้ชิดระหว่างครูกับศิษย์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้ได้รับการศึกษาที่ดี และช่วยเหลือนักเรียนได้ดีในกรณีที่สภาพบ้านและชุมชนมีปัญหา นอกจากนี้ โรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกแรกที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กยังมีจำนวน 591 แห่ง สพฐ. จึงพยายามที่จะเร่งพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นการเร่งด่วนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจต่อไป โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญในปีงบประมาณ 2551 (สพฐ., 2550ก) ดังนี้

1) มติคณะรัฐมนตรีต่อแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก (สพฐ., 2551ค) ที่ สพฐ. นำเสนอ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2550 และมอบให้กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทยรับข้อสังเกตและความเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาดำเนินการ

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้กำหนดเป้าหมายที่จะเริ่มดำเนินการนำร่องโรงเรียนต้นแบบในปีงบประมาณ 2551 จำนวน 800 แห่ง โดยมีจุดเน้นการพัฒนา เป้าหมายการดำเนินงานเกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียน ดังนี้

จุดเห็นการพัฒนา

แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มุ่งเน้นพัฒนาระบบวางแผนการจัดตั้งและพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยสร้างแรงจูงใจแก่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และพัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งเสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ด้วยการจัดทำมาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็กด้านต่าง ๆ และจัดอัตรากำลังครูให้เพียงพอตามเกณฑ์ ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

เป้าหมายการดำเนินงาน

สพฐ. เริ่มดำเนินการโดยนำร่องโรงเรียนต้นแบบในปีงบประมาณ 2551 จำนวน 800 แห่ง ปี 2552 จำนวน 1,750 แห่ง และปี 2553 จำนวน 4,000 แห่ง ซึ่งเน้นการจัดระบบการบริหาร การยุบรวมศูนย์โรงเรียน การจัดเครือข่ายโรงเรียน การลดภาระงานธุรการของครู การปรับสัดส่วนครูต่อนักเรียนให้เป็น 1 : 20 และการปรับปรุงการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวเพิ่มขึ้นแก่โรงเรียนหัวละ 500 บาท ตลอดจนจัดสรรค่าเดินทางสำหรับโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน ลงมา โดยคาดว่าแผนพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจะสามารถขยายผลการดำเนินงานไปสู่โรงเรียนได้กว่า 6,000 แห่ง ในช่วงระยะเวลา 3 ปี

เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียน

พิจารณาจากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพดีแต่ต้องไม่ใช้ทรัพยากรมาก รวมทั้งจะพิจารณาหลักสูตร การเรียนการสอนของโรงเรียน ที่โรงเรียนสามารถเลือกรูปแบบที่เห็นว่าเหมาะสมได้ แต่ต้องทำให้นักเรียนมีคุณภาพดีและใช้จำนวนครูที่เหมาะสม และ



โรงเรียนจะต้องมีอัตรากำลังของโรงเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด
1 : 20

2) ผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ในปีงบประมาณ 2551 ได้จัดทำโครงการนำร่องประมาณ 800 แห่ง ตามยุทธศาสตร์ที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีเพื่อทดลองแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพและเสริมประสิทธิภาพไปพร้อมกัน ซึ่งมีวิธีการดำเนินงานที่หลากหลาย โดยมีเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ คือ 1) เมื่อดำเนินการแล้วคุณภาพของนักเรียนต้องมีแนวโน้มที่ดีขึ้น แม้จะดำเนินการภายใน 1 ปี ก็ตาม และ 2) ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารบุคลากรให้มีอัตราครูต่อนักเรียน เป็น 1 : 20 โดยปรับอัตราครูที่เกินให้ใกล้เคียงสัดส่วน 1 : 20 โดยการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2551 ต้องเจียดจ่ายจากงบประมาณที่ สพฐ. ได้รับแต่ในปีต่อไปให้ได้รับงบประมาณตามที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ฯ นอกจากนี้ สพฐ. ยังได้ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก (สปฐ., 2551ง) ดังนี้

2.1) สพฐ. ได้รับอัตราใหม่จำนวนมากจากการเกษียณปกติและการเกษียณก่อนกำหนด จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้เกลี่ยครูกรณีที่โรงเรียนมีครูต่ำกว่าเกณฑ์ ทำให้โรงเรียนไม่สามารถขอกำหนดตำแหน่งเป็นครูที่มีวิทยฐานะสูงขึ้นได้ เนื่องจากครูจะมีชั่วโมงการสอนไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ ก.ศ.ศ. กำหนด และครูอาจต้องไปช่วยสอนในโรงเรียนที่ขาดแคลนครู รวมทั้งไม่สามารถขอครูบางสาขาที่ขาดแคลนได้ ขณะเดียวกันผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต้องสูงขึ้นด้วย

2.2) ครูอัตราจ้างที่ต้องการเป็นพนักงานราชการสามารถเข้ารับการสรรหาตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการตามประกาศคณะกรรมการบริหาร

พนักงานราชการ ณ วันที่ 5 ก.พ. 2551 เมื่อมีอัตราว่าง แต่ถ้าต้องการเป็นข้าราชการครู และได้ปฏิบัติงานตามคำสั่งจ้างไม่น้อยกว่า 3 ปี สามารถเข้ารับการสรรหาตามหลักเกณฑ์และวิธีการสอบแข่งขันเข้ารับราชการครู ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดได้

2.3) การปรับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะกับโรงเรียน เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการประเมินของ สมศ. ซึ่งมีครูสอนไม่ครบชั้นและ/หรือต้องสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สามารถจัดทำผลงานทางวิชาการในลักษณะการบูรณาการเป็นรายวิชา หรือบูรณาการเป็นรายชั้นได้ตามความเหมาะสมของสภาพการปฏิบัติงานที่แท้จริงของครู โดยไม่ต้องจัดทำเป็นแผนการเรียนรู้เป็นการเฉพาะในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ขอรับการประเมินผลงานทางวิชาการ โดยสามารถนำผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา คะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET, A-NET, NT) ผลการทดสอบของ สพฐ. หรือ สพท. ของผู้เรียนในชั้นหรือชั้นปีหรือช่วงชั้นที่สอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นรายบุคคลในชั้นที่สอน มาเสนอเป็นผลการสอนและการพัฒนาผู้เรียนได้

2.4) การทบทวนเกณฑ์ในการย้ายผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลงานดีให้สามารถย้ายไปโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ได้ โดยจะให้ให้มีผลครอบคลุมถึงโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แต่มีผลการประเมิน NT หรือผลการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ในระดับดีมากด้วย

2.5) การปรับเกณฑ์ในการพิจารณาเงินเดือน เพื่อช่วยเหลือครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีเงินเดือนไม่เพียงพอ ให้มีโอกาสได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ เพื่อเลื่อนเงินเดือนหนึ่งขั้นครึ่งแก่ครูทุกคน (ซึ่งต้องมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนได้ตามหลักเกณฑ์ฯ ที่กำหนดด้วย)



2.6) การสนับสนุนเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อแจกจ่ายให้โรงเรียน จำนวน 1,200 แห่ง และโรงเรียนขนาดเล็ก 400 แห่ง ในปีงบประมาณ 2551 ส่วนในปีงบประมาณ 2552 - 2553 มีเป้าหมายแจกจ่ายให้โรงเรียน 8,307 และ 8,692 แห่ง ตามลำดับ และโรงเรียนขนาดเล็กอีก 400 แห่ง ในปี 2552 ซึ่งจะทำให้โรงเรียนทุกแห่ง (32,434 แห่ง) มีเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอน

2.7) การจัดสรรงบประมาณรายหัว ๆ ละ 500 บาท เพิ่มเป็นพิเศษสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ และเป็นค่าสาธารณูปโภค

2.8) การจัดหาพนักงานธุรการให้โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน ต่อ 4 โรงเรียน

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนในรุ่นที่ 1 อาจจะได้รับงบประมาณต่อเนื่องในปีต่อมาที่ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนางานให้เห็นผลความก้าวหน้า โดยมีการติดตามเพื่อพัฒนาให้เป็นศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนเฉพาะวิชา และนำประสบการณ์มาช่วยพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มนำร่อง จะได้รับการดูแลตามโครงการพัฒนาตามปกติของ สพท. ที่ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรตามปกติ

นอกจากนี้ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ยังได้จัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล ประจำปีงบประมาณ 2551 โดยได้บรรจุโครงการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ค่าพาหนะสำหรับนักเรียนในกรณียุบรวมโรงเรียน การวางหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติสำหรับ

ครูโรงเรียนขนาดเล็กในการให้ความร่วมมือกับส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งการสอนแบบคละชั้นเรียน ไว้ในแผนการตรวจราชการอีกด้วย

1.2 การจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

สพฐ. ได้จัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านกรอบวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อผลงาน ได้แก่ การพัฒนาระบบการวางแผนและการประกันคุณภาพ กรอบวัฒนธรรมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และกรอบวัฒนธรรมการเรียนการสอน พร้อมทั้งกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการในปี 2552 (สพฐ., 2551ก) ดังนี้

- 1) จัดทำแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมแต่ละด้านและสื่อประชาสัมพันธ์
- 2) นำเสนอแนวคิดต่อที่ประชุมผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
- 3) นำเสนอกรอบแนวคิดและต้นแบบแก่รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- 4) จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นแรงจูงใจสำหรับโรงเรียนหลักที่มีการรวม การเลิกโรงเรียน
- 5) พัฒนาดัชนีชี้แจงแนกความด้อยโอกาสของโรงเรียนหลักเกณฑ์การจัดบัตร์ทองสำหรับนักเรียน และการทบทวนหลักเกณฑ์การจัดค่าพาหนะนักเรียน
- 6) ให้มีการนำร่องในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 15 แห่ง ได้แก่ สพท.แพร่ 1 สพท.อุทัยธานี 1 สพท.เพชรบูรณ์ 1 สพท.นครสวรรค์ 1 สพท.ร้อยเอ็ด 1 สพท.ลำพูน 1 สพท.เชียงใหม่

สพท.สมุทรสงคราม สพท.กระบี่ สพท.หนองบัวลำภู 2 สพท.พะเยา 1
สพท.นครปฐม 1 สพท.สุราษฎร์ธานี 1 สพท.พังงา และ สพท.หนองคาย

7) ดำเนินการทั้งใน สพท. ทั่วไป และ สพท. ที่มีโรงเรียน
ขนาดเล็กมากกว่าร้อยละ 50 จำนวน 50 เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้ง
ในโรงเรียน 1,750 แห่ง

8) บันทึกผลการดำเนินงานและวิจัยควบคู่กับการปฏิบัติงาน
ตั้งรายละเอียดในภาคผนวก ก

1.3 การนำเสนอแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ขนาดเล็ก

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
จัดการประชุมสมัชชาคุณภาพการศึกษาขึ้น เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน
2550 ณ อิมแพคเมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี ซึ่งได้มีการนำเสนอ
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก
ในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ที่ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี
มาแล้ว เพื่อเผยแพร่ขยายผลแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน
การสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และร่วมแลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
และมีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมีสาระสำคัญ (สกศ., 2551จ) ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้เริ่ม
ดำเนินการศึกษารูปแบบแนวทางการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก
โดยจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างเป็นระบบ
มาตั้งแต่ปี 2547 โดยได้ระดมสมองร่วมกับสถานศึกษาเพื่อแก้ปัญหา
และศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนี้มาก่อน จากนั้น
จึงดำเนินการยุบชั้นเรียนและจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น โดยได้ประมวล
สาระการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นในแต่ละช่วงชั้น ทั้ง 8 กลุ่มสาระ

และจัดทำแผนการเรียนรู้แบบช่วงชั้นทั้ง 8 กลุ่มสาระ จัดทำคู่มือ และแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและกิจกรรมการเรียนการสอน แบบช่วงชั้นใน 8 กลุ่มสาระ ซึ่งได้กำหนดจุดมุ่งหมายการจัดการเรียนรู้ และออกแบบการจัดการเรียนรู้ ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แนวทางการจัดการเรียนรู้ สภาพการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งยกตัวอย่าง การจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 2 รวมทั้งกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพ การเรียนการสอน ดังนี้

จุดมุ่งหมายการจัดการเรียนรู้ มุ่งให้โรงเรียนที่มีครูไม่ครบ ชั้นสามารถจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนได้ครบทุกชั้นโดยไม่ทิ้ง ห้องเรียน ด้วยการยุบชั้นเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถปรับการจัดการเรียน การสอนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียน มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าประสงค์ของหลักสูตรและพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

การออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยพิจารณาโครงสร้าง หลักสูตรสถานศึกษา และมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น จำแนก เป็นหน่วยการเรียนรู้ในชั้นปีที่ 1 2 และ 3 จากนั้นจึงประมวลหน่วย การเรียนรู้ทั้งหมดในแต่ละช่วงชั้น และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ในแต่ละช่วงชั้น

ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การเรียน การสอนใน 1 ชั่วโมง จะแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นนำ เป็น การจัดกิจกรรมรวมชั้น ใช้เวลาประมาณ 5 - 15 นาที โดยแบ่งกลุ่มนักเรียน คละระหว่างชั้นเรียน ชั้นสอน ใช้เวลาประมาณ 30 นาที เป็นการออกแบบ กิจกรรมแยกตามระดับชั้นเรียน และขั้นสรุป ใช้เวลาประมาณ 5 - 15 นาที โดยจัดกิจกรรมแบบรวมชั้น ในการนำเสนอรายงาน หรือจัดนิทรรศการ หรือตรวจแบบฝึกหัดเป็นรายชั้น



แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น ดำเนินการดังนี้

1) จัดห้องเรียนโดยแยกออกเป็น 2 ช่วงชั้น และกำหนดวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบใหม่ รวมทั้งวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยจัดทำประมวลการจัดการเรียนรู้พร้อมทั้งจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น จากนั้นจึงพัฒนาสื่อ แหล่งการเรียนรู้ และเครื่องมือการวัดประเมินผล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรในด้านบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

2) ปรับปรุงห้องเรียนแต่ละห้องโดยรวมห้องเรียน 2 ห้อง เป็น 1 ห้องเรียนต่อช่วงชั้น พร้อมทั้งจัดให้มีมุมสื่อ หนังสือ คอมพิวเตอร์ และแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งจัดพื้นที่สำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน

เมื่อได้แนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนแล้ว สพท. สุราษฎร์ธานี เขต 2 จึงได้ประชุมชี้แจงผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อขยายผลการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งจัดให้มีนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

สภาพการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีลักษณะดังนี้

1) โรงเรียนจัดการสอนประจำชั้นทุกวิชาในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 2 หรือในชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 - 5 โดยนักเรียนรวมอยู่ในห้องเดียวกัน

2) จัดการสอนโดยแบ่งเวลาในชั่วโมงที่สอนวิชาเดียวกัน เช่น ในหนึ่งชั่วโมงจะสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ครึ่งชั่วโมง และสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ครึ่งชั่วโมง

3) จัดให้มีครูรับผิดชอบสองคน โดยแบ่งการสอนเป็นรายวิชา ทั้ง 2 ช่วงชั้น

4) จัดการสอนโดยครูคนเดียว 2 ระดับชั้น โดยช่วงเช้า ชั่วโมงแรกเข้าสอนในระดับชั้นหนึ่ง ในขณะที่อีกระดับชั้นให้นักเรียนเตรียมความพร้อมโดยการเขียนวัน เดือน ปี เตรียมคำใหม่ในบทเรียนเพื่อรอครูออกจากห้องเรียนอีกห้องหนึ่ง

5) จัดการสอนในวิชาที่แตกต่างกันในห้องเรียนที่มีนักเรียน 2 ระดับชั้นอยู่รวมกันในห้องเดียวกัน โดยสลับให้นักเรียนทำกิจกรรมในแต่ละวิชา เช่น ในขณะที่ครูสอนคณิตศาสตร์ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ครูจะให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 อ่านบทกระดานดำ และเตรียมตอบคำถามจากครู เมื่อครูมาสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จะทำแบบฝึกหัดวิชาคณิตศาสตร์ เป็นต้น

6) จัดการสอนโดยให้นักเรียนเรียนรวมทั้ง 3 ระดับชั้น โดยให้นักเรียน 2 ระดับชั้น นั่งฟังในขณะที่ครูสอนอีกระดับชั้นหนึ่ง เช่น การสอนคณิตศาสตร์ในช่วงชั้นที่ 2 ขณะที่ครูสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 - 6 จะนั่งฟังไปด้วย และต่อมาเมื่อสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จะนั่งฟังด้วย ส่วนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จะทำแบบฝึกหัด

7) จัดการสอนทั้ง 2 ช่วงชั้น โดยใช้วิธีการสอนแบบเดียวกัน

8) จัดการสอนสลับห้องกัน โดยให้แต่ละห้องทำกิจกรรมต่างกัน เช่น ตอนเช้า ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 จะทำงานที่ครูสั่งไว้สำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ครูจะเข้าสอนในระหว่างที่นักเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ทำแบบฝึกหัด ก็จะเข้าสอนห้องประถมศึกษาปีที่ 2 แล้วจะสลับไปสลับมาระหว่างสองห้อง

9) จัดการสอนโดยเน้นการสอนภาษาไทยในภาคเช้า และภาคบ่ายนำนักเรียนทั้งสองห้องเรียนรวมกันในวิชาอื่น ๆ โดยให้นักเรียนศึกษาหาความรู้จากห้องสมุด



ตัวอย่าง เช่น โรงเรียนบ้านย่านยาว ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลบ้านยาง อำเภอศีร์ษะรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลถึง ป.6 มีครู 6 คน นักเรียน 72 คน จำแนกเป็นนักเรียนชั้นอนุบาล 1 อนุบาล 2 ป.1 ป.2 ป.3 ป.4 ป.5 และ ป.6 จำนวน 10 7 8 4 14 10 11 และ 8 คน ตามลำดับ โรงเรียนมีครูไม่ครบชั้น ครูขาดความรู้ความสามารถในการนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้จัดการเรียนการสอน ขาดการวางแผนในการจัดการเรียนรู้ และมีการวัดประเมินผล การเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับสภาพจริง การนิเทศกำกับติดตามทำได้ไม่ทั่วถึง ขาดแคลนวัสดุ ครุภัณฑ์ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

โรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนรู้ในหนึ่งช่วงชั้น โดยปรับหลักสูตรของโรงเรียนให้สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น และพัฒนาต่อยอดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ฝึกอบรมบุคลากร รวมทั้งจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานเทคนิคการสอนแบบช่วงชั้น เทคนิคการผลิต และการใช้สื่อและเทคนิคการวัดและประเมินผล รวมทั้งปรับปรุงห้องเรียนให้มีขนาดใหญ่ขึ้นเท่ากับ 2 ห้องเรียน พร้อมทั้งจัดให้มีมุมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ หนังสือเรียน คอมพิวเตอร์ เครื่องเล่นวีซีดี เทป ประจำห้อง ตลอดจนจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน นอกจากนี้ยังจัดให้มีการนิเทศแบบกัลยาณมิตร ทั้งการให้ใจ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ตั้งใจ ด้วยการช่วยแก้ปัญหา ร่วมใจ ด้วยการให้คำแนะนำ ปรีกษา หารือ และเปิดใจ ด้วยการให้ประเมินตนเองและประเมินผลงานด้วยตนเอง

การจัดการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 1 ที่มีนักเรียนชั้น ป.1 ป.2 และ ป.3 เรียนรวมกัน ครูจะนำเข้าสู่บทเรียนจากง่ายไปยาก

โดยจะเริ่มจาก ป.1 ก่อน และมีใบงานให้เด็ก ซึ่งเด็กในแต่ละชั้นจะได้รับใบงานที่แตกต่างกัน โดยใบงานจะเป็นไปตามที่หลักสูตรคาดหวังให้เกิดขึ้นกับเด็กในแต่ละช่วงชั้น เด็กจึงมีความรู้ความสามารถในการเรียนการสอน เป็นไปตามใบงานและมาตรฐานช่วงชั้นที่กำหนด

ความสำเร็จจากการบริหารจัดการการเรียนรู้แบบช่วงชั้น ทำให้โรงเรียนแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียนได้สำเร็จ ครูมีความสุขในการสอน ตื่นเต้น ทำให้ตื่นตัวในการแสวงหาความรู้เพื่อนักเรียนอยู่เสมอ เนื่องจากได้สอนในวิชาที่ชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อครูและนักเรียนในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน การแบ่งปัน ร่วมคิด ร่วมทำ ให้งานสำเร็จ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน บรรยากาศการเรียนการสอนสนุกสนาน และมีความสุข ก่อให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รุ่นพี่ดูแลรุ่นน้อง รวมทั้งมีทักษะในการทำงานกลุ่ม มีบรรยากาศแบบประชาธิปไตย ได้ฝึกบทบาทการเป็นผู้นำและผู้ตาม มีระเบียบวินัย เคารพสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี และความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม รวมทั้งครูมีความภาคภูมิใจที่ทำให้ผู้เรียนมีความสุขเป็นทั้งคนเก่ง ดี และมีสุข ตามวิถีไทยโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งยังแก้ปัญหาการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น นอกจากนี้ ผลจากการประเมินภายนอกรอบสองจากสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานแห่งชาติ (สมศ.) พบว่า โรงเรียนมีคุณภาพระดับ 4 ในทุกมาตรฐาน ความสำเร็จที่เกิดขึ้นเกิดจากการร่วมคิด ร่วมทำ และความพร้อมใจกันในการทำงานทั้งระบบ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และมีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาของครู และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง



โรงเรียนวัดนาควาส ตั้งอยู่หมู่ที่ 4 ตำบลท่าโรงช้าง อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีนักเรียนทั้งหมด 78 คน ครู 7 คน (รวมผู้บริหารสถานศึกษาและครูอัตราจ้าง) โรงเรียนดำเนินการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ของ สพท. สุราษฎร์ธานี เขต 2 และพัฒนาเทคนิควิธีการเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรม/วิธีการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นให้กับผู้เรียนที่หลากหลาย รวมทั้งพัฒนาการวัดประเมินผลตามสภาพจริง ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น ตลอดจนสร้างเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนอื่นที่อยู่ใกล้เคียง โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

1) จัดทำและใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่โรงเรียนจัดทำขึ้นร่วมกับ สพท. สุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยครูศึกษาแผนการสอน จัดเตรียมสื่อเอกสารประกอบการสอน และสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญตามแผนการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น โดยแบ่งเป็นชั้นปฐมวัย 1 ห้องเรียน ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1-3) 1 ห้องเรียน และช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6) 1 ห้องเรียน

2) ปรับปรุงและจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอนแบบช่วงชั้นโดยยุบห้องเรียน 2 ห้อง เป็น 1 ห้องใหญ่ และจัดให้มีมุมสื่ออุปกรณ์ มุมหนังสือ และมุมกิจกรรมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3) จัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครูของโรงเรียน และคณะครูในโรงเรียนเครือข่าย (4 โรงเรียน) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน

4) คณะครูกำหนดแนวทางการเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ โดยใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้น

5) ครุณำแผนการจัดการเรียนรู้อูไปใช้จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นต่าง ๆ

6) พัฒนาด้อยอดการจัดการเรียนรู้อูแบบช่วงชั้น โดยจัดทำและจัดหา รวมทั้งสร้างสื่อการเรียนการสอน เอกสารประกอบการสอน เช่น คู่มือครู ใบความรู้ ใบงาน แบบฝึกทักษะ เครื่องมือวัดผลประเมินผล แบบบันทึกผลการเรียนรู้อูต่าง ๆ ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้อูตามแผนการจัดการเรียนรู้อูที่กำหนด

7) นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้อู โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุม การเยี่ยมชั้นเรียน การตรวจสอบเอกสาร การนำเสนอดผลงานทางวิชาการในงานการศึกษาที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดให้มีขึ้น

ความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้อูแบบช่วงชั้น พบว่า โรงเรียนได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบในการจัดการเรียนรู้อูแบบช่วงชั้น และเป็นที่ยูศึกษาดูงานของคณะผู้บริหาร ศึกษาพิเศษ และครูจากโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ สพท. ต่าง ๆ โรงเรียนได้เข้าร่วมประชุมในโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กตามความร่วมมือกับประเทศออสเตรเลีย และได้รับคัดเลือกให้ไปศึกษาดูงานการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ประเทศออสเตรเลีย รวมทั้งสามารถรับเด็กเข้าเรียนได้มากขึ้น โดยสามารถดึงเด็กจากโรงเรียนขนาดใหญ่กลับคืนมายังโรงเรียนขนาดเล็กได้ในด้านผู้ปกครองได้ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนอย่างดี และพึงพอใจในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ซึ่งเกิดจากความสามัคคีและความร่วมมือของครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

จากความสำเร็จของโรงเรียนดังกล่าว ปัจจัยที่สำคัญ คือ ครูต้องมีความพร้อมที่จะให้ความรู้และอุทิศกายใจทุ่มเทเพื่อเด็ก โดย



คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งได้จัดทำกรวิจัย
ในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาเด็กแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง
เนื่องจากภูมิหลังที่แตกต่างกันทั้งในด้านฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว
อาชีพของบิดา มารดา และเชื่อมั่นว่า ครูคือผู้ถ่ายทอดจิตวิญญาณ
ความเป็นคนให้แก่ศิษย์ โดยสื่อการเรียนรู้เป็นเพียงเครื่องช่วยให้
ความรู้แต่ไม่ได้ให้จิตวิญญาณความเป็นคน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

1) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง
และใช้ทรัพยากร ความสามารถและศักยภาพที่ตนเองมีอยู่หรือที่หา
มาได้ โดยไม่เน้นการพึ่งพาคนอื่นมาช่วยเหลือหรือพัฒนาให้ แต่เพียง
อย่างเดียว

2) การมีส่วนร่วม โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรที่
เกี่ยวข้องทั้งแนวคิด องค์ความรู้ ทักษะความสามารถ ที่เน้นการช่วยเหลือ
ซึ่งกันและกัน รวมทั้งการร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) การสร้างเครือข่าย โดยสร้างเพื่อร่วมทางด้วยการแบ่งปัน
ความรู้ ความคิด และประสบการณ์ให้ผู้อื่นได้เรียนรู้และได้รับผลประโยชน์
ด้วยกัน อันเป็นการสร้างพันธมิตรที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกันต่อไป

4) การสร้างโรงเรียนต้นแบบที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มี
คุณภาพ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และคุณภาพ
การศึกษา

5) การสร้างโรงเรียนให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งได้รับการ
คัดเลือกจากโรงเรียนต้นแบบ เพื่อเป็นโรงเรียนพี่เลี้ยง เป็นแหล่งเรียนรู้
และเป็นศูนย์เครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการให้บริการสื่อ ICT

6) การสร้างเครือข่ายการนิเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและศึกษานิเทศก์ เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

7) สพท. ให้การสนับสนุนด้านปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย สื่อ วัสดุและเครื่องมือ สื่อเทคโนโลยี สื่อ ICT แหล่งเรียนรู้ที่เป็นข้อมูลข่าวสาร หนังสือ เอกสาร ที่มีสาระเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความรู้ทั่วไป

ผลสำเร็จจากการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

1) ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติในปีการศึกษา 2548 และ 2549 พบว่า ในภาพรวมผู้เรียนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก (ที่ใช้หลักสูตรปกติ) และโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติ พบว่า ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มทดลอง จำนวน 41 แห่ง มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนขนาดเล็กที่ใช้หลักสูตรปกติ และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา ในกลุ่มสาระภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับชาติ ในกลุ่มสาระภาษาไทยและวิทยาศาสตร์ สำหรับกลุ่มสาระคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเล็กน้อย โดยเฉพาะทักษะด้านภาษา การอ่าน และคิดคำนวณมีพัฒนาการที่ดีขึ้น เนื่องจากได้ฝึกทักษะการเรียนรู้แบบทำซ้ำ

ในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ นักเรียนได้เรียนรู้การทำงานแบบเป็นกลุ่ม ในลักษณะพี่ดูแลน้อง มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีระเบียบวินัย และความรับผิดชอบมากขึ้น



2) การจัดการเรียนการสอนของครู ครูได้ใช้ประมวลการจัดการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้แบบช่วงชั้นที่จัดทำขึ้น เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลาย และทำให้การวัดและประเมินผลการสอนของครู มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด รวมทั้งลดภาระการสอนของครูที่มีจำกัดและไม่เพียงพอในการเตรียมการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การบริหารจัดการ สามารถลดชั้นเรียน และแก้ปัญหาครูผู้สอนไม่ครบชั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้พัฒนาปัจจัยเกื้อหนุนโดยปรับสภาพห้องเรียน อาคารเรียน และบรรยากาศให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ตามบริบทของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการช่วงชั้น ครูมีเวลาเตรียมการสอน และทำหน้าที่อื่น ๆ ขณะเดียวกันก็ไม่ทอดทิ้งนักเรียน

ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็กสู่ความสำเร็จ สพท. ควรมีบทบาทในการให้กำลังใจแก่สถานศึกษา และรับปัญหาของสถานศึกษามาช่วยปรับปรุงแก้ไข และนิเทศติดตามประเมินผลว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดและมีปัญหาอย่างไร โดยใช้ระบบกัลยาณมิตร นำสิ่งที่ดีขึ้นมาเป็นต้นแบบ โดยเริ่มจากการร่วมทำด้วยกัน และขยายผลออกไปในวงกว้าง นอกจากนี้ การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กแบบช่วงชั้นยังได้ก่อให้เกิดประโยชน์ ในการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูทั้งด้านจำนวนและสายวิชา รวมทั้งสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน ครูภูมิใจในการจัดการเรียนการสอนตามแผนการเรียนที่จัดทำขึ้นเอง นักเรียนเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน และเรียนอย่างมีความสุข ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น ครูมีความสามัคคี ร่วมมือกันทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ประชาชน ผู้ปกครอง พึงพอใจในสถานศึกษา

ขนาดเล็ก และโรงเรียนสามารถรับเด็กเข้าเรียนได้เพิ่มมากขึ้น โดยสามารถดึงเด็กจากโรงเรียนขนาดใหญ่กลับมายังโรงเรียนขนาดเล็กได้

1.4 การจัดเสวนา “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอดสู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา”

ตามที่บริษัทมิตซันได้ดำเนินโครงการ “โรงเรียน I See U มิตซัน 30 ปี” ในวาระที่บริษัทได้มีการดำเนินกิจการเข้าสู่ปีที่ 30 เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2550 จนครบ 1 ปี จึงจัดให้มีการเสวนาเรื่อง “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอดสู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา” ในกรุงเทพมหานคร ร่วมกับ สพฐ. ผู้บริหารโรงเรียนในโครงการ และผู้แทนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ร่วมสนับสนุนโครงการ เมื่อวันที่ 9 มกราคม 2551 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปผลการดำเนินงานจากโครงการและบันทึกองค์ความรู้แห่งความสำเร็จเพื่อเผยแพร่ให้แก่โรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งมีสาระสำคัญ (กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์มิตซัน., 2551) ดังนี้

ความเป็นมาของโครงการ

สถานศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านมา ยังขาดปัจจัยทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ แม้ว่า สพฐ. ได้พยายามให้ความช่วยเหลือเพิ่มมากขึ้น ด้วยการให้งบประมาณเพิ่มเติมแก่โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน) โดยจัดสรรให้โรงเรียนละ 10,000 บาท สำหรับโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานและอยู่ในระดับปรับปรุง เพิ่มเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนให้ตามมติคณะรัฐมนตรี หัวละ 500 บาท และได้นำเอาระบบ ICT เข้ามาช่วยเหลือครู ในด้านการเรียนการสอน โดยรับสัญญาอนุญาตการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนวังไกลกังวล รวมทั้งใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในโรงเรียนต่าง ๆ ซึ่งแม้ว่าจะมีไม่เพียงพอ แต่ก็พยายามให้ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง



โรงเรียน ตลอดจนเข้าไปช่วยเหลือ ด้านการบริหารจัดการในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ขาดแคลนครู โดยพัฒนาให้ครูสามารถสอนแบบคละชั้นเรียนได้

นอกจากนี้ สพฐ. ยังระดมความช่วยเหลือจากองค์กรภาครัฐและเอกชน ซึ่งในแต่ละพื้นที่ที่มีความช่วยเหลือในลักษณะเฉพาะ และมีเป็นเพียงบางพื้นที่ โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความสัมพันธ์อันดีกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งผู้นำ อปท. ได้ช่วยเหลือด้านงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ส่วนองค์กรภาคเอกชนได้ให้ความช่วยเหลือในลักษณะของการบริจาควัสดุ ครุภัณฑ์ทางการศึกษารวมถึงงบประมาณ โดยบริจาคผ่านทาง สพฐ. และบริจาคโดยตรงกับสถานศึกษา แต่ก็ยังมีไม่มากนักและยังขาดความต่อเนื่อง ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนและสถานศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ

อย่างไรก็ตาม กระบวนการช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ยังคงใช้วิธีการสนับสนุนด้านการเงิน และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ได้รับบริจาคให้กับทางโรงเรียน แม้ว่าจะยังไม่ทราบถึงความต้องการของคนในพื้นที่ก็ตาม

ความหมายของโรงเรียน I See U

โรงเรียน I See U ในที่นี้หมายถึง โรงเรียนที่ไม่มีมาตรฐานทางการศึกษา ผู้ปกครองยากจน อยู่ในถิ่นทุรกันดาร ที่กระทรวงศึกษาธิการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้าไปไม่ถึง จึงต้องได้รับการเฝ้าดูอย่างใกล้ชิดเพื่อการเยียวยาต่อไป

วัตถุประสงค์ของโครงการ

บริษัทมติชนทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ความต้องการปัจจัยอุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือให้สังคมรับทราบ และเป็นสื่อกลางในการรับเงินบริจาคเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

เป้าหมายของโครงการ

เพื่อให้ความช่วยเหลืออุปกรณ์การเรียนการสอน เป็นอันดับแรกแก่โรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาตามที่โรงเรียนร้องขอ โดยกำหนดเป้าหมายสถานศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพ จำนวน 100 แห่ง พร้อมทั้งกำหนดวงเงินที่จะให้ความช่วยเหลือโรงเรียน โดยจำแนกเป็น

1) วงเงินร้อยละ 60 เป็นงบค่าวัสดุ สื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอนทั้ง 8 กลุ่มสาระ หนังสือ แบบเรียน และอุปกรณ์อื่น ๆ สำหรับห้องสมุด

2) วงเงินร้อยละ 30 เป็นงบซ่อมแซมอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องน้ำ โรงอาหาร อื่น ๆ

3) วงเงินร้อยละ 10 เป็นงบอื่น ๆ ที่จำเป็นเร่งด่วนที่โรงเรียนเสนอมา หากไม่มีก็จะโอนไปเสริมงบประมาณใน 2 ส่วนแรก

ขั้นตอนการดำเนินโครงการ

1) การคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ สพฐ. ดำเนินการเลือกโรงเรียนที่อยู่ในข่ายต้องได้รับการเยียวยาอย่างเร่งด่วน จำนวน 100 แห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพ และส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่ต่ำสุดขึ้นมา ขณะเดียวกันบริษัทมติชนได้ลงพื้นที่ตรวจสอบและเก็บข้อมูล ทั้งจากการสอบถามผู้บริหารโรงเรียนถึงสาเหตุที่ทำให้โรงเรียนไม่ผ่านเกณฑ์ พร้อมทั้งถ่ายรูปสถานศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนอย่างไรก็ตาม โรงเรียนแต่ละแห่งกลับมีความขาดแคลนที่แตกต่างกัน เพราะตั้งอยู่คนละพื้นที่ และมีความต้องการที่ต่างกัน จึงต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของโรงเรียน และความตั้งใจในการพัฒนาของผู้บริหาร รวมทั้งโรงเรียนมีแนวโน้มการเป็นผู้นำและการเป็นตัวอย่างให้กับ



โรงเรียนอื่นได้ เพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือไม่สูญเปล่า จากนั้นจึงเริ่มดำเนินการในโรงเรียนนาร่อง 20 แห่ง ที่อยู่ในระยะทาง 250 - 300 กิโลเมตร จากกรุงเทพฯ เพื่อความสะดวกในการดูแลในระยะเริ่มต้นและเพื่อเรียนรู้กระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งเพื่อขยายผลไปยังโรงเรียนที่เหลืออีก 80 แห่ง

2) การจัดการอบรม โดยเชิญครูและคณะกรรมการโรงเรียน ๆ ละ 5 คน มาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาโรงเรียน โดยมีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจาก สพฐ. มาให้หลักการแนวทางในการดำเนินงาน และนำความรู้ความเข้าใจไปวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียนและจัดทำแผนขอความช่วยเหลือกลับมา เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้สูงกว่ามาตรฐาน และเพื่อให้แผนการพัฒนาโรงเรียนมีความกระชับและบังเกิดประสิทธิภาพ อันเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ

3) โครงการเน้นให้ความช่วยเหลือในด้านสื่อการเรียนการสอน หนังสือ และอุปกรณ์ที่จำเป็น จะไม่เน้นสิ่งปลูกสร้าง แต่ในช่วงหลังก็ได้รับความร่วมมือจากวิทยาลัยอาชีวศึกษาในด้านสิ่งปลูกสร้าง

ความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ในโครงการ

โครงการนี้ได้รับความร่วมมืออย่างดีจาก สพฐ. มูลนิธิ ดร.โกวิท วรพิพัฒน์ มูลนิธิบรรจง พงศ์ศาสตร์ องค์การเภสัชกรรม สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) และองค์กรเอกชน เช่น บริษัทเครือซิเมนต์ไทย บริษัทสีทีโอเอ บริษัทไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ฯลฯ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สอศ. จัดส่งนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคและวิทยาลัยเกษตรไปพัฒนาปรับปรุงซ่อมแซมและสร้างภูมิทัศน์รอบโรงเรียนตามความสามารถในวิชาช่างที่ศึกษาอยู่ นอกจากนี้ยังสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากที่โครงการมอบให้โรงเรียนอีกด้วย



บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สนับสนุนแท็งก์น้ำ จำนวน 100 ใบ มูลค่า 1 ล้านบาท มอบแก่โรงเรียน จำนวน 100 แห่ง และมอบเงินจัดซื้อหนังสือใหม่เข้าห้องสมุด จำนวน 1 ล้านบาท โรงงานยาสูบให้ความช่วยเหลือทุกด้านแก่โรงเรียน เป็นต้น

ผลสำเร็จของโครงการ

ในการสัมมนาปิดโครงการฯ เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2551 พบว่า โรงเรียนหลายแห่งมีพัฒนาการขึ้นมาก ซึ่งได้รับคำชมจากกระทรวงศึกษาธิการ ผู้สนับสนุน ผู้ร่วมสังเกตการณ์ และผู้เข้าร่วมเสวนา โดยความช่วยเหลือในครั้งนี้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ประชาชนในพื้นที่ต่างพึงพอใจ ซึ่งโรงเรียนแห่งหนึ่งในโครงการได้รายงานความสำเร็จว่า ชาวบ้านพอใจผลการพัฒนาโรงเรียนมาก จากเดิมที่ชาวบ้านหมดศรัทธาการบริหารงานของโรงเรียน มีการนำบุตรหลานไปเรียนโรงเรียนอื่นที่อยู่ห่างออกไป และมีการประชุมหลายครั้งที่จะยุบเลิกโรงเรียน ต่อมาเมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนคนใหม่ได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียน พัฒนาครูและบุคลากรของโรงเรียน รวมทั้งเข้าพบชาวบ้านทุกหลังคาเรือน และชักชวนให้ร่วมพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนโรงเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน จึงก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปัจจุบันชาวบ้าน นำบุตรหลานมาเข้าเรียนในโรงเรียนเพิ่มขึ้น โดยเป็นที่สังเกตว่า โรงเรียนและคนในชุมชนมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี ในการช่วยกันบริจาคเงินสร้างอาคารเรียน ช่วยทำอาหาร ร่วมกิจกรรมโรงเรียน เป็นอาจารย์พิเศษสอนกลองยาว สอนวิชาการให้นักเรียน เป็นต้น ขณะเดียวกันโรงเรียนได้นำกลองยาวเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน นอกจากนี้ ยังพบว่าโรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นในทุกกลุ่มวิชา โดยกลุ่มวิชาภาษาไทยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของจังหวัด และสูงกว่าค่าเฉลี่ยภาพรวมทั้งประเทศ ส่วนในกลุ่มวิชาอื่น ๆ อยู่ในเกณฑ์ใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ย ซึ่งมีระดับสูงกว่าโรงเรียนที่ไม่ได้อยู่ในโครงการฯ



ผลกระทบจากโครงการ

ความช่วยเหลือของนักศึกษาอาชีวศึกษา ทำให้เกิดความสามัคคีระหว่างนักเรียนรุ่นน้องกับนักศึกษารุ่นพี่ พี่ทำหน้าที่ซ่อมแซมโรงเรียน น้องช่วยหยิบจับยกของส่งให้รุ่นพี่ และบางคนก็อาสาที่จะมาช่วยเหลือเพราะเป็นบ้านเกิดของตนเอง ทำให้ได้เห็นความเอื้อเฟื้อของหน่วยงานและคนในสังคมไทย นอกจากนี้ ยังทำให้การเรียนอาชีวศึกษาไม่อยู่แต่เพียงในห้องเรียนเท่านั้น และเมื่อเรียนจบแล้วสามารถออกไปประกอบการงานในสถานการณ์จริงได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่มีในการเรียนการสอนปกติ แต่เป็นสถานการณ์จริงที่ต้องเผชิญเมื่อเรียนจบไปแล้ว ถือเป็นประสบการณ์ที่หาได้ยาก

โรงเรียนในโครงการ ยังได้รับความช่วยเหลือจากเอกชนในพื้นที่เดียวกันกับโรงเรียน เนื่องจากเอกชนไม่ทราบมาก่อนว่าโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่เดียวกันมีความขาดแคลน แม้แต่โรงเรียนที่ขอความช่วยเหลือก็ต้องคิดทบทวนมากขึ้น เมื่อเอกชนและชุมชนได้ให้การสนับสนุนโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีการแข่งขันกันและชุมชนมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนมากขึ้น

การดำเนินงานในระยะต่อมา

สพฐ. ได้มอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ดำเนินการประเมินโรงเรียนในโครงการฯ และส่งผู้เชี่ยวชาญไปติดตามเชิงลึก ซึ่งพบว่าโรงเรียน ร้อยละ 55 ได้พัฒนาไปสู่ระดับดี - ดีมาก ร้อยละ 44 พัฒนาสู่ระดับพอใช้ โดยมีเพียง ร้อยละ 1 ที่ยังคงสภาพเดิม นอกจากนี้ ทุกโรงเรียนยังเกิดความตื่นตัวจากการร่วมมือดังกล่าว ส่วน สพท. ได้ปรับปรุงการดำเนินงานทั้งการโยกย้ายหรือนิเทศติดตามการบริหารงานของผู้บริหารอย่างใกล้ชิด ทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมแรงร่วมใจ แม้ว่ายังมีบาง สพท. ที่ย้ายผู้บริหารออกและทิ้งให้ว่างเปล่า สำหรับ

ครูส่วนใหญ่มีความตื่นตัวและได้รับการสนับสนุนมากขึ้น แต่การขาดแคลนครูยังคงมีอยู่เช่นเดียวกับปัญหาการสอนรวมชั้น รวมทั้งครูยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน และโรงเรียนที่เลี้ยงที่อยู่ห่างไกลยังไม่เข้ามามีบทบาทเท่าที่ควร ซึ่งมีเพียงร้อยละ 20 ที่เข้ามา สำหรับผลที่ปรากฏเด่นชัดที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงด้านกายภาพของโรงเรียน ความร่วมมือร่วมใจของโรงเรียนกับชุมชน ส่วนนักเรียน มีความสะอาด ไร่เรียงแจ่มใส สุขภาพดี วินัยดี แต่ยังมีปัญหาเรื่องการอ่าน เขียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ต้องใช้เวลาเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.5 การดำเนินโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา

โครงการนี้เป็นความร่วมมือของ 3 หน่วยงาน ได้แก่ สพฐ. สมศ. และมูลนิธิศึกษาพัฒนา ซึ่งเกิดขึ้นจากคณะกรรมการบริหารสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้มีมติให้ สมศ. ประสานความร่วมมือกับ สพฐ. จัดทำโครงการนำร่องการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขนาดเล็ก (นักเรียนน้อยกว่า 300 คน) ในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีสถานศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน จำนวน 23 เขต โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกจากค่าร้อยละของสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีผลประเมินไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานและมีผลการประเมินมาตรฐานที่ 4 5 และ 6 ต่ำกว่าระดับดี ทั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายเบื้องต้น ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพหรือขาดโอกาสในการพัฒนา โดยจะเริ่มนำร่องในสถานศึกษาทั้งหมด 225 แห่ง ในเขตพื้นที่การศึกษา 23 เขต 17 จังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์ การดำเนินโครงการ เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานงบประมาณ และผลที่คาดว่าจะได้รับ (นาวิณ วิทยาภรณ์., 2552) ดังนี้



วัตถุประสงค์โครงการ

เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาที่ขาดโอกาสในการพัฒนา จำนวน 23 เขต ให้ได้มาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 5

การดำเนินโครงการ แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนา โดย สพฐ. สนับสนุนให้ สพท. ที่เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กในโครงการตามที่มีข้อตกลงร่วมกัน โดย สพท. ร่วมกับโรงเรียนจัดระบบรวมโรงเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย สนับสนุนครูผู้ช่วยแก่โรงเรียน จัดให้มีการพัฒนาครูโดยใช้ประสบการณ์จากโรงเรียนบ้านสามขา จ.ลำปาง และโรงเรียนอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนการสอน สนับสนุนสื่อ ICT เพื่อการเรียนการสอน รวมทั้งจัดให้มีโรงเรียนพี่เลี้ยง ตลอดจนเชิญชวนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนโรงเรียนซึ่งแผนพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กในโครงการจะได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการที่ตั้งขึ้น เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กของเขตพื้นที่การศึกษา และความเป็นไปได้ของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 5 ทั้งวิธีดำเนินการงบประมาณ และเงื่อนไขที่ต้องการได้รับการสนับสนุน หากโครงการได้รับการพิจารณาจะได้รับการสนับสนุนตามที่มีการตกลงกันโดยให้มีการลงนามในสัญญา เพื่อดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานตามลำดับ ระหว่างครูกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษากับผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา กับเลขาธิการ สพฐ. และเลขาธิการ สพฐ. กับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ.)

ระยะที่ 2 ในกรณีที่แผนพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กของเขตพื้นที่การศึกษาผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการพิจารณาแผนฯ ให้เขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนาตามแผนที่วางไว้ โดยเฉพาะการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนา และรายงานความก้าวหน้าตามแผนที่ได้มีการตกลงกันไว้

เป้าหมายการดำเนินงาน

ปีที่ 1 สถานศึกษาขนาดเล็กที่ร่วมโครงการวิจัยฯ มีคะแนนเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 ระดับดีขึ้นไปเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 0.25 ของคะแนนที่ได้ และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 อยู่ในระดับดีขึ้นไป

ปีที่ 2 สถานศึกษาขนาดเล็กที่ร่วมโครงการวิจัยฯ มีคะแนนเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 ระดับดีขึ้นไปเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 0.50 ของคะแนนที่ได้ และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 อยู่ในระดับดีขึ้นไป

ปีที่ 3 สถานศึกษาขนาดเล็กที่ร่วมโครงการวิจัยฯ มีคะแนนเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 ระดับดีขึ้นไป (ค่าเฉลี่ย 2.60 ขึ้นไป) และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการทุกแห่ง มีค่าเฉลี่ยของผลประเมินมาตรฐานที่ 5 อยู่ในระดับดีขึ้นไป

แนวทางการดำเนินงาน

1) จัดให้มีการประชุมเพื่อจัดทำแผนการติดตามการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา



2) มุ่งเน้นการประเมินตนเองและการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน โดยจัดให้มีการหาข้อมูลประกอบการจัดทำแผนฯ และมีการประเมินจากสภาพของโรงเรียนตามความเป็นจริง

3) โครงการวิจัยมุ่งให้ความสำคัญในการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี โดยจัดหาโปรแกรม ข้อมูล พร้อมด้วยอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้โรงเรียน แต่โรงเรียนต้องจัดทำแผนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และแนวทางการนำไปใช้ รวมทั้งจำนวนคอมพิวเตอร์ ตลอดจนถึงสื่อ interactive ที่โรงเรียนมีความต้องการ โดยมีการส่งผู้อำนวยการไปติดตามเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ

งบประมาณ

สมศ. ใต้ให้การสนับสนุนงบประมาณ จำนวน 10,000,000 บาท เพื่อการศึกษานำร่องโครงการวิจัย และเป็นงบประมาณเพื่อการติดตามโครงการและพัฒนาองค์ความรู้จากการวิจัยและพัฒนาปีละ 3,500,000 บาท ต่อเนื่อง 3 ปี ไม่เกิน 10,000,000 บาท

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1) สถานศึกษาที่ สมศ. ไม่รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพจนผ่านเกณฑ์การประเมินของ สมศ. ตามระยะเวลาที่กำหนด

2) สถานศึกษาที่ สมศ. ไม่รับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา มีการพัฒนามาตรฐานที่ 5 และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง คือ มาตรฐานที่ 4 6 9 และ 13 ดีขึ้นไป

3) เขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำรูปแบบการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาที่ขาดโอกาสในการพัฒนาไปพัฒนาสถานศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานให้ได้มาตรฐานขั้นต่ำ

4) สถานศึกษาอื่นสามารถใช้แนวทางในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา จากโครงการฯ จนได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของ สมศ.

ผลการดำเนินงาน

โครงการฯ มีความก้าวหน้าในการดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1) สพฐ. ได้เชิญประธานกรรมการบริหาร สมศ. (ดร.โอฬาร ไชยประวัติ) ชี้แจงนโยบายและการดำเนินงานให้กับผู้แทนจากกระทรวงศึกษาธิการและผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วมโครงการฯ ประมาณ 30 คน ณ กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2551 ผลจากการประชุมประธานกรรมการบริหาร สมศ. ได้เสนอเงื่อนไข 3 ข้อ สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาที่สนใจเข้าร่วมโครงการ คือ

1.1) เขตพื้นที่การศึกษาที่ร่วมดำเนินการ ต้องมีผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้นำชุมชนที่เข้าใจ สามารถเปิดใจกว้างยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งในกระบวนการพัฒนาอาจจัดให้ผู้แทนแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาไปเรียนรู้วิธีการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว และมีนวัตกรรมใหม่ เช่น โรงเรียนบ้านสามขา โรงเรียนดรุธสิกขาลัย เป็นต้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาของตน

1.2) ในกระบวนการพัฒนาอาจมีการลงทุนในเชิงนวัตกรรม เช่น บทเรียนช่วยสอน ครูพี่เลี้ยง แล็บท็อปคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งสถานศึกษาจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน สำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษาใหม่ในเขตพื้นที่การศึกษา เช่น การรวมโรงเรียน รวมชั้นเรียน หรือการจัดห้องเรียนใหม่ การจัดรถรับส่งนักเรียนที่จะไม่กระทบตำแหน่งหน้าที่เดิมที่ทำอยู่ และไม่เป็นการเพิ่มครู

1.3) กำหนดเป้าหมายการพัฒนา ในระยะเวลา 3 ปี สถานศึกษาจะต้องมีผลการประเมินในมาตรฐานที่ 5 เพิ่มขึ้นทุกปีและเป็นไปตามมาตรฐานของ สมศ.



2) สพฐ. พิจารณาคัดเลือกสถานศึกษาขนาดเล็กที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน (รอบ 2) และ/หรือมีผลการประเมินคุณภาพในมาตรฐานที่ 4 5 6 ต่ำกว่าระดับที่ยังไม่ได้เข้าร่วมโครงการพิเศษใด ๆ และผู้บริหารสถานศึกษา ครู ชุมชน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจาก 22 เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งกระจายครบทั้ง 5 ภูมิภาค เขตพื้นที่การศึกษาละ 10 แห่ง (ยกเว้น สพท. นราธิวาส เขต 3 ซึ่งเป็นพื้นที่เสี่ยง) โดยมีสถานศึกษาช่วยพัฒนาสถานศึกษาในโครงการฯ อีกเขตพื้นที่การศึกษาละ 2 แห่ง (สัดส่วน 1 : 5) มีสถานศึกษาในโครงการฯ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 235 แห่ง ซึ่ง สพฐ. ได้เตรียมความพร้อมให้แก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่งได้ทราบแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติและร่วมกันวิเคราะห์สภาพสถานศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา และประสานแผนเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาขนาดเล็กของเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะการใช้สื่อ ICT เพื่อการจัดการเรียนรู้ และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เสริมด้วยสื่อ DLS ของทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในชั้น ป.1 - 6 (กระทรวงศึกษาธิการ., 2552)

3) สพฐ. มอบหมายให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาที่สามารถปฏิบัติได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด ภายในระยะเวลา 1 เดือน โดย สพฐ. ต้องเสนอแผนมาเพื่อพิจารณาก่อนที่สมศ. จะเข้าไปร่วมในการดำเนินการพัฒนาร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา

4) เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการพัฒนารูปแบบในการบริหารจัดการการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานอย่างเหมาะสม ในระยะแรกจึงต้องศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขนาดเล็กของเขตพื้นที่การศึกษาที่ศึกษานำร่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเมื่อจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมตามแผนแล้ว (ไม่เกินร้อยละ 30 ของงบประมาณสถานศึกษา) เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจะร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งมีการดำเนินงานดังนี้

4.1) สพฐ. ได้คัดเลือกโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์สาธิต จำนวน 5 แห่ง และได้มีการเปิดตัวโครงการอย่างเป็นทางการไปแล้ว เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2551 และวันที่ 27 ธันวาคม 2551 ได้แก่

- ศูนย์สาธิตที่ 1 นครสวรรค์ เขต 3 โรงเรียนวัดสายลำโพงเหนือ ต.สายลำโพง อ.ท่าตะโก จ.นครสวรรค์
- ศูนย์สาธิตที่ 2 นราธิวาส เขต 3 โรงเรียนบ้านบาโงสะโต ต.บาโงสะโต อ.ระแงะ จ.นราธิวาส
- ศูนย์สาธิตที่ 3 ตรวต โรงเรียนวัดห้วงน้ำขาว ต.ห้วงน้ำขาว อ.เมือง จ.ตรวต
- ศูนย์สาธิตที่ 4 มุกดาหาร โรงเรียนชุมชนบ้านม่วงไข่ ต.นิคมคำสร้อย อ.นิคมคำสร้อย จ.มุกดาหาร
- ศูนย์สาธิตที่ 5 เชียงใหม่ เขต 5 โรงเรียนบ้านตาลใต้ ต.บ้านตาล อ.ฮอด จ.เชียงใหม่

โดยให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้กับศูนย์สาธิต ด้วยการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ สมศ. ในวงเงินงบประมาณ 1,000,000 บาท และมูลนิธิศึกษาพัฒนา ในวงเงิน 1,500,000 บาท

4.2) โรงเรียนที่เป็นศูนย์สาธิตรายงานผลการดำเนินงานให้ สมศ. และ สพฐ. ทุกสิ้นเดือน



4.3) สมศ. และ สพฐ. ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานทุก 3 เดือน โดยลงพื้นที่ติดตามการดำเนินงานทั้ง 5 ศูนย์สาธิต

4.4) สรุปผลการดำเนินงานโดยการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สพฐ. สมศ. ทุก 6 เดือน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

4.5) เมื่อสิ้นปีการศึกษา ติดตามผลการประเมินสถานศึกษาที่ร่วมโครงการวิจัยฯ ตามเป้าหมายที่กำหนดในปีที่ 1

1.6 การนำเสนอผลการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ได้ดำเนินการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในฝันร่วมกับมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และจัดให้มีการนำเสนอผลการวิจัยประเมินผล พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในวันที่ 19 ตุลาคม 2550 (สกศ., 2551ง) นอกจากนี้ สพฐ. ยังได้จัดประชุมผู้บริหารโรงเรียนในฝัน รุ่นที่ 2 ภายใต้ชื่อ “โรงเรียนดีใกล้บ้าน” ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ผลการประเมินโรงเรียนในฝัน

โรงเรียนในฝันเกิดจากนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้ทุกคนมีโอกาสได้เรียนในโรงเรียนดีใกล้บ้านที่กระจายอยู่ในระดับท้องถิ่นทั่วประเทศ และผลักดันให้องค์กรที่เกี่ยวข้องร่วมกันปฏิรูปการศึกษาในเชิงบูรณาการที่เน้นการปฏิรูปการเรียนรู้โดยผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีโอกาสประกอบอาชีพที่ดี มีรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป ซึ่งสามารถช่วยให้ผู้เรียนได้หลุดพ้นจากวงจรความยากจน

ตามแนวคิดของโครงการที่ว่า “พลิกระบบการศึกษา หยุดวงจรความยากจน” โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2546 เป็นต้นมา และได้รับการกล่าวขานจากสาธารณะในมุมมองที่ต่างกัน เหมือนกระจกที่สะท้อนภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน 921 แห่ง จาก 321 อำเภอ ให้คมชัด จับต้องได้ และขยายผลสู่โรงเรียนรุ่นใหม่อีก 883 แห่ง ในปี 2550 โดยมีวัตถุประสงค์ในการประเมิน วิธีดำเนินการประเมินผล และผลการศึกษา พอสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

วัตถุประสงค์

เพื่อประเมินสภาพการดำเนินงานและการบริหารจัดการโครงการทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค และประเมินความสอดคล้องระหว่างการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการกับแนวทางปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผลผลิตของโครงการ ผลกระทบของการดำเนินโครงการที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน ตลอดจนประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการเมื่อเทียบกับต้นแบบโรงเรียนในฝัน

วิธีดำเนินการ

(1) ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ จากต้นแบบโรงเรียนในฝัน จำนวน 8 แห่ง โดยมุ่งศึกษาความเข้าใจนโยบายของรัฐที่ส่งผลต่อแนวคิดหรือทฤษฎีโครงการ (Program Theory) วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนหลักของโครงการ กลยุทธ์หลัก วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในการนำไปปฏิบัติตามสภาพจริง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาเครื่องมือการประเมิน



(2) ศึกษาในเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามกับโรงเรียน
ในฝันทั้งกลุ่มที่ผ่านการประเมินเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน จำนวน
430 แห่ง และกลุ่มที่ยังไม่ได้เข้ารับการประเมิน จำนวน 41 แห่ง
รวมทั้งสิ้น 471 แห่ง (ร้อยละ 51.14 ของโรงเรียนในฝันทั้งหมด)

(3) การศึกษาเชิงลึก โดยคัดเลือกโรงเรียนในฝันต้นแบบ
จากจังหวัดที่มีหน่วยศึกษานิเทศก์เคลื่อนที่เร็ว จังหวัดที่มีโรงเรียน
ในฝันต้นแบบครบทุกอำเภอ จังหวัดที่มีสัดส่วนของโรงเรียนที่ผ่าน
การประเมินสูงและที่มีสัดส่วนของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินขั้นต่ำ
จากภาคเหนือ กลาง ตะวันออกเฉียงเหนือ ใต้ และกรุงเทพมหานคร
รวมทั้งสิ้น 25 แห่ง นอกจากนี้ ยังศึกษาโรงเรียนที่ไม่ได้เข้าร่วม
โครงการเพื่อเปรียบเทียบเป็นกรณีศึกษาคู่กับต้นแบบโรงเรียนในฝัน
ในแต่ละภาคภูมิศาสตร์ จำนวน 4 แห่ง โรงเรียนที่คณะผู้ประเมิน
ศึกษากระบวนการคัดกรองเพื่อเข้ารับการประเมิน 1 แห่ง โรงเรียน
ที่ศึกษากระบวนการประเมิน เพื่อรับรองการเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน
2 แห่ง และโรงเรียนที่ศึกษาในช่วงการศึกษาความเป็นได้ เพื่อพัฒนา
เครื่องมือ 3 แห่ง รวมจำนวนโรงเรียนที่ศึกษาเชิงลึกทั้งสิ้น 32 แห่ง

ผลการศึกษา

1) เชิงปริมาณ

1.1) ระดับมหภาค พบว่า ศูนย์บริหารโครงการ
มีการดำเนินงานในด้านการประสานงานอยู่ในระดับดี ผู้รับบริการมี
ความพึงพอใจในการให้บริการและคำปรึกษาแนะนำศูนย์ฯ มีการ
ดำเนินงานในเชิงรุกและใช้วิธีการบริหารจัดการของภาคเอกชน เพื่อ
ความสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งมีการกำกับติดตามจากผู้บริหารระดับสูง
ทั้งข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ จนทำให้สามารถประเมิน
และรับรองโรงเรียนในฝันต้นแบบได้ถึง 917 แห่ง จากทั้งหมด 921 แห่ง

(คิดเป็นร้อยละ 99) นอกจากนี้ ยังประสบความสำเร็จอย่างสูงในการประชาสัมพันธ์ และการประสานงานกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง โดยแต่ละฝ่าย มีการจัดพิมพ์เอกสารและเผยแพร่ต่อสาธารณชน รวมทั้งกลุ่มโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการได้ให้การยอมรับคุณภาพทางวิชาการและศักยภาพด้านบริหารจัดการของบุคลากรในศูนย์ฯ จากภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ ยังไม่สามารถดำเนินการตามที่คาดหวังได้ ส่วนประเด็นที่ควรตระหนักคือ การยอมรับความเท่าเทียมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ และการยอมรับในความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ชี้แจงประเด็นที่อ่อนไหว เช่น การจัดสรรทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ และการจัดสรรงบประมาณในหมวดงบวิกฤต เป็นต้น

1.2) ระดับจุลภาค กลุ่มศึกษานิเทศก์หน่วยเคลื่อนที่เร็วทำหน้าที่ ให้คำแนะนำและคัดกรองโรงเรียนเพื่อเข้ารับการประเมิน ในขณะที่ศึกษานิเทศก์จากศูนย์ประสานงานโครงการ “1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน” ซึ่งส่วนใหญ่เชี่ยวชาญการนิเทศการจัดการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 ทำหน้าที่ให้ขวัญกำลังใจกับทางโรงเรียนศึกษานิเทศก์ทั้งสองกลุ่มนี้ทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินโครงการในระดับโรงเรียน สำหรับผลการประเมินศูนย์บริหารโครงการ พบว่าอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ โดยเฉพาะการประเมินศักยภาพผู้บริหารโรงเรียนเพื่อสับเปลี่ยนบุคคลที่มีความสามารถมาดำเนินงาน เพื่อให้การพัฒนาโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของศึกษานิเทศก์ยังไม่ทั่วถึงในทุกพื้นที่ เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณดำเนินการไม่เพียงพอ

1.3) ระดับโรงเรียน นับเป็นการท้าทายศักยภาพการบริหารจัดการของผู้อำนวยการโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการอย่างยิ่ง



นับตั้งแต่ความไม่ชัดเจนของภาพลักษณ์โรงเรียนในผืนต้นแบบ การระดมทุนจากภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน และความไม่เพียงพอของงบประมาณดำเนินการที่ได้รับจัดสรรจากโครงการเพียง 1 ใน 3 ของค่าใช้จ่ายตามสภาพจริงเท่านั้น ทำให้ต้องก่อภาระหนี้ผูกพัน สำหรับการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่โรงเรียนพอใจหรือประสบความสำเร็จเรียงตามลำดับ มีดังนี้

(1) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

มีการรวมพลังในการพัฒนาโดยให้นักเรียน ครู ชุมชน และภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์เข้ามามีส่วนร่วม มีการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนการสอน โดยบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกิจกรรมการเรียนการสอน และให้ผู้แทนนักเรียนนำเสนอกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อเข้ารับการประเมิน โดยมุ่งสู่กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบสร้างสรรค์นิยม อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของนักเรียนได้สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการพุทธิปัญญาระดับวิเคราะห์ และการสร้างองค์ความรู้ยังมีน้อย โดยยังจำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มสาระวิชาวิทยาศาสตร์

(2) การเพิ่มสมรรถนะการใช้เทคโนโลยี

ของโรงเรียน เพื่อเป็นตัวเชื่อมการเรียนการสอนและการบริหารจัดการศึกษา การพัฒนาระบบ ICT ของโรงเรียนในผืนต้นแบบ ปรากฏชัดเจนในห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และห้องปฏิบัติการกลุ่มสาระต่าง ๆ นักเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ และมีทักษะความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ในการสืบค้นแหล่งข้อมูลและประยุกต์ใช้ในกิจกรรมการเรียน

(3) การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร

เพื่อพัฒนาโรงเรียน จากการก่อภาระหนี้ผูกพันของโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีหนี้สิน ซึ่งพบว่า หนี้สินโดยเฉลี่ยของโรงเรียนขนาดใหญ่ ประมาณ 4.112 ล้านบาท โรงเรียนขนาดกลาง 2.378 ล้านบาท

โรงเรียนขนาดเล็ก 1.262 ล้านบาท และโรงเรียนขนาดเล็กพิเศษ (นักเรียนน้อยกว่า 500 คน) 0.636 ล้านบาท ส่วนกิจกรรมที่โรงเรียนใช้ในการระดมทุน ได้แก่ การทอดผ้าป่าการกุศลเพื่อการศึกษา สำหรับองค์กรท้องถิ่นที่มีบทบาทในการพัฒนา คือ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรการบริหารส่วนตำบล (อบต.) เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

(4) กิจกรรมด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

บุคลากร เพื่อเข้าสู่ความเป็นมืออาชีพ และการได้รับการช่วยเหลือจากสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ใกล้เคียง ครู-อาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มโรงเรียนในฝันต้นแบบ และกลุ่มที่ยังไม่ได้รับการประเมินจำนวน 394 แห่ง ได้รับการอบรมด้านการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ จำนวน 15,828 คน ด้านการประยุกต์ใช้ ICT จำนวน 17,284 คน และกลุ่มครู-อาจารย์ที่สามารถใช้ ICT พัฒนางานได้จำนวน 15,111 คน แต่ในด้านความช่วยเหลือจากสถาบันอุดมศึกษาที่ทำหน้าที่เป็นที่พึ่งไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการดำเนินงานและงบประมาณไม่เพียงพอ

2) ด้านผลผลิตหรือตัวผู้เรียน พบว่า มีคุณสมบัติที่พึงปรารถนา คือ กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก มีมารยาทสังคม และมีวินัย สำหรับความคิดเชิงวิเคราะห์นั้นจำเป็นต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาต่อไป

3) การเปรียบเทียบผลการดำเนินโครงการกับพันธกิจของโครงการ ในการ “พลิกกระบวนการศึกษา หยุดวงจรความยากจน” ผู้บริหารต้นแบบโรงเรียนในฝันทุกแห่ง ที่ทำการศึกษาในเชิงลึก เห็นว่า โรงเรียนสามารถพลิกกระบวนการศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาได้ระดับหนึ่ง แต่ไม่สามารถหยุดวงจร

ความยากจนได้ เนื่องจากประเด็นดังกล่าวยังไม่ปรากฏผลเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาระยะสั้นซึ่งต้องใช้เวลาให้นักเรียนที่เป็นผลผลิตของโรงเรียน ในฝันต้นแบบไปประกอบอาชีพต่อไป ในภาพรวม โครงการ “1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน” เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้บูรณาการแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษา หมวด 8 ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเข้าด้วยกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โรงเรียนที่ห่างไกลได้ในระดับที่น่าพึงพอใจ

4) ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในฝัน ปรากฏชัดเจนในเรื่องของความพร้อมด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน หรือเป็น e-school ซึ่งทำให้สามารถก้าวทันเคียงบ่าเคียงไหล่กับโรงเรียนที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่ รวมทั้งความตระหนักของครูผู้สอนซึ่งมีการพัฒนาตนเองด้านกระบวนการเรียนการสอนและด้าน ICT เพื่อมุ่งสู่การเรียนการสอนตามแนวคิดสร้างสรรค์นิยม

5) ปัจจัยที่เกื้อหนุน ในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายการเป็นต้นแบบ คือ ความพร้อมในการเข้าร่วมโครงการ ภาวะผู้นำ และความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน ความเข้มแข็งของชุมชนและภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ รวมทั้งความสัมพันธ์ที่แนบแน่นระหว่างโรงเรียนกับศึกษานิเทศก์ สำหรับปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินโครงการ ประกอบด้วย ศักยภาพในการดำเนินงานของศูนย์บริหารโครงการ การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน สภาพความพร้อมของโรงเรียนซึ่งคล้ายคลึงกับแบบจำลองการจัดการศึกษาโรงเรียน

ในผืนต้นแบบ การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้คำแนะนำปรึกษา และการประเมินผลย่อยของกลุ่มศึกษานิเทศก์ หน่วยเคลื่อนที่เร็ว

6) ตัวชี้วัดประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ในผืนต้นแบบ ตัวชี้วัดที่ชัดเจน คือ คุณลักษณะของนักเรียนที่กล้าแสดงออก มีความมั่นใจในตนเอง มีความตระหนักรู้ว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสามารถในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา การจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การพัฒนาตนเองบุคลากรในโรงเรียน และความร่วมมือร่วมใจของบุคคลในทุกภาคส่วนในการพัฒนาโรงเรียน

7) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ ความ

ไม่ชัดเจนในการนำนโยบายมาดำเนินงานในเชิงปฏิบัติ มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนของภาพลักษณ์โรงเรียนในผืนต้นแบบ การคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมเชิงอำนาจจากส่วนกลาง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ ขาดความเป็นอิสระ การนำแนวคิดของวัฒนธรรมชนกลุ่มใหญ่ไปใช้กับกลุ่มชาติพันธุ์ในการประสานงานการเข้าร่วมโครงการด้วยภาวะจำยอมของโรงเรียน ภาวะวิกฤติของสถานการณ์ ในเขตชายแดนภาคใต้ รวมทั้งการประวิงเวลาในการเข้ารับการประเมินเพื่อถ่ายโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นของโรงเรียนที่สังกัดกรมสามัญศึกษามาก่อน

8) ผลกระทบของโครงการ ผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียในด้านที่ดีคือ ภาพลักษณ์ของโรงเรียนที่ทำให้ชุมชนมีศรัทธา ส่งบุตรหลานเข้าเรียนเพิ่มขึ้น สามารถสกัดกั้นนักเรียนที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไปเรียนต่อในต่างพื้นที่ได้ในระดับหนึ่ง นักเรียนมีการปรับตัว มีความกระตือรือร้นในการเรียน มีความฉลาด



ทางอารมณ์ สามารถเป็นผู้ร่วมทางกับโรงเรียนในตัวเมืองได้ ส่วนผลกระทบในด้านที่ไม่พึงปรารถนาที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานคือ การสร้างความกดดันและความเครียดในช่วงระยะก่อนการประเมิน การก่อภาระหนี้ผูกพัน ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคและค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่เพิ่มขึ้น และนักเรียนใช้ความสามารถด้าน ICT เข้าสู่เว็บไซต์ที่ไม่พึงปรารถนา

9) ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ โรงเรียนที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการมีปัญหาเรื่องความพร้อมของห้องปฏิบัติการในกลุ่มสาระวิชาสำคัญ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ การพัฒนาศักยภาพของครู-อาจารย์เป็นไปอย่างจำกัด เนื่องจากขาดงบประมาณทำให้ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ ครู-อาจารย์จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน เช่น ด้านกีฬา การเข้าร่วมโครงการเพื่อปลูกฝังคุณธรรมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนให้อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

10) ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินโครงการในระยะที่ 2 ควรวางแผนดำเนินโครงการโดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมวางนโยบายตั้งแต่แรก เพื่อขจัดปัญหาความไม่ชัดเจนในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ แนวคิดในการดำเนินโครงการควรจะครอบคลุมด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านวิชาการ เช่น ด้านคุณธรรม การวางแผนเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า โครงการควรนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการ “1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน” มาเป็นแนวทาง เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโครงการในระดับมหภาคและระดับจุลภาคของศูนย์บริหารโครงการและศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจะได้

ดำเนินการต่อไป การพัฒนาระบบกำกับติดตามคุณภาพเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนควรรีเริ่มจากกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาในระดับรากหญ้า และควรมีเวทีสำหรับครู-อาจารย์ และนักเรียนในโครงการได้นำผลงานแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างเครือข่ายทางวิชาการ

2) การประชุมผู้บริหารโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 2

ในการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 2 ภายใต้อชอ “โรงเรียนดีใกล้บ้าน” พบว่า การดำเนินงานที่ผ่านมายังไม่ได้รับงบประมาณเหมือนโรงเรียนในฝันรุ่นแรก จึงต้องเจียดจ่ายงบประมาณมาสนับสนุนคอมพิวเตอร์และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเมื่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์) มารับตำแหน่ง ได้มีนโยบายให้ฟื้นโครงการในรูปแบบเดิม และได้เปิดการสัมมนา รวมทั้งมอบนโยบายให้ส่งเสริมโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 2 ให้มีความพร้อมมากขึ้นในทุกอำเภอ ทั้งด้านงบประมาณ เพื่อการซ่อมแซมโรงเรียน การสนับสนุนคอมพิวเตอร์ และสื่ออื่น ๆ เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ โดยโรงเรียนในฝันรุ่นที่ 2 ในแต่ละอำเภอจะแบ่งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา 1 แห่ง และโรงเรียนประถมศึกษา 1 แห่ง เพื่อเป็นต้นแบบกระจายการพัฒนาไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ ให้มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ

นอกจากนี้ยังเห็นว่า โรงเรียนในฝันรุ่นแรกสามารถพลิกโฉมโรงเรียน ทำให้มีนักเรียนเพิ่มโดยเฉลี่ยกว่าร้อยละ 17 และผ่านการประเมินรอบสองของ สมศ. มาตรฐานร้อยละ 80 ซึ่งสูงกว่าอัตราการผ่านในระดับประเทศที่อยู่ประมาณร้อยละ 70 ทั้งยังผ่านการตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินด้วยดี แม้จะมีข้อสังเกตถึงดุลยพินิจในการใช้เงินของผู้บริหารสถานศึกษาบางแห่ง แต่ไม่มีการฉ้อโกงทุจริต จึงแสดงให้เห็นถึงระดับธรรมาภิบาลที่น่าภาคภูมิใจ และ



คาดหวังว่า โรงเรียนรุ่นที่ 1 ที่ประสบความสำเร็จในขั้นแรกแล้ว จะพัฒนาต่อไปโดยดำรงความเป็นโรงเรียนในฝันของเด็กด้อยโอกาส วางแนวทางที่จะจัดบริการโดยไม่เก็บเงิน ไม่เน้นเรื่องการสอบเข้า และพยายามใช้วิธีการที่จะสนับสนุนเด็กดีให้ได้เข้าเรียน

ในขณะที่เดียวกัน สพฐ. และ สพท. ควรวางเป้าหมาย และร่วมกันสนับสนุนให้โรงเรียนอยู่ในสภาพ “ครูพร้อม สื่อเพียบ เพื่อให้เด็กผ่านเกณฑ์ประเมิน” ทั้งนี้แม้โรงเรียนในฝันรุ่นแรกจะได้ปรับ การเรียนการสอนไปพอสมควรแล้ว แต่คะแนน NT ของนักเรียน โดยเฉลี่ยยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าระดับประเทศ และมีนักเรียนที่อยู่ใน เกณฑ์ต้องปรับปรุงสูงกว่าสัดส่วนในระดับประเทศ เพราะโรงเรียน รุ่นแรกได้รับการคัดเลือกจากโรงเรียนที่ถูกทอดทิ้งมาช้านาน แต่เมื่อ มีความพร้อมพอสมควรแล้ว ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพ ของนักเรียนโดยเฉพาะนักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง มิฉะนั้น ความหวังที่จะหยุดวงจรแห่งความยากจน โดยสนับสนุนให้เด็กยากจน ได้เข้าโรงเรียนที่มีมาตรฐาน เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นย่อมไม่เกิดผล ตามเป้าหมาย (สพฐ., 2550ข)

1.7 การวิจัยแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลใน กำกับของรัฐ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้ร่วมกับโรงเรียน มหิดลวิทยานุสรณ์ ดำเนินการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารโรงเรียน นิติบุคคลในกำกับของรัฐ กรณีศึกษาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อย ของการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ จากประสบการณ์ ในปัจจุบันของประเทศไทย และประสบการณ์ของต่างประเทศ รวมทั้ง

สำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ที่มีประสบการณ์จริงในการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเชิงนโยบายและทางเลือกสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ในกรณีของประเทศไทย (สกศ., 2551ค) โดยมีผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐในต่างประเทศ โดยทั่วไปโรงเรียนมีอำนาจในการบริหารวิชาการ ซึ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหลักสูตรของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการเรียนให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ ดำเนินงานโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสเข้าร่วม โปรแกรมการศึกษาจะออกแบบร่วมกัน โดยคณาจารย์ ผู้ปกครอง และผู้บริหาร มีความเป็นอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมโรงเรียนทั่วไป สถานศึกษามีความเป็นอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยมีการมอบอำนาจไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งจะทำหน้าที่ตัดสินใจการใช้งบประมาณ กำหนดระเบียบของโรงเรียน การใช้เงินเป็นไปตามระเบียบที่โรงเรียนกำหนด ผู้บริหารมีอิสระในการบริหารบุคคล โดยใช้กฎระเบียบที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สถานศึกษาเป็นผู้คัดเลือกครู สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่สถานศึกษานั้น ๆ เป็นผู้กำหนด มีการสร้างระบบความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน จัดการประเมินภายในเพื่อกระตุ้นให้มีการสอนที่มีคุณภาพและบรรลุจุดมุ่งหมาย ตามมาตรฐานโรงเรียนโดยมีตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน ซึ่งมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย และกฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งทำหน้าที่ตัดสินใจคัดเลือก สรรหา และบรรจุแต่งตั้งบุคลากร บทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลอยู่ที่



(1) ผู้กำกับดูแล คือ คณะกรรมการสถานศึกษาที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดทำกฎบัตรของโรงเรียน กำหนดนโยบายของโรงเรียน ออกระเบียบ กำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

(2) ผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ซึ่งมีบทบาทที่ขยายกว้างขวางมากขึ้น จึงกำหนดความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบในการจัดการของผู้บริหารไว้อย่างชัดเจน ในฐานะของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบต่อการนำนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการสร้าง ความมั่นใจในการจัดโปรแกรมการศึกษาที่ครอบคลุมการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

2) กรณีโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐของประเทศไทยที่มีการดำเนินงานเป็นผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป คือ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โรงเรียนมีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอในการกำหนดนโยบายและควบคุมดูแล คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถสร้างข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติสำหรับโรงเรียนเมื่อได้รับอำนาจอย่างชัดเจนในทางปฏิบัติหน้าที่แล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินการในระดับนโยบายและการกำกับดูแล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน คือ จัดทำข้อบังคับของโรงเรียน กำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ชัดเจนในเรื่องความโปร่งใสเป็นธรรม และตรวจสอบได้ การดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปตามแผนงานและกฎเกณฑ์ตามที่คณะกรรมการโรงเรียนกำหนด โดยให้อำนาจในการบริหารจัดการแก่ผู้อำนวยการอย่างเพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถบริหารโรงเรียนตามแผนงาน ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ

ของโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน นอกจากนี้ ยังมีความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน หากมี ปัญหาในทางปฏิบัติหรือสถานการณ์ที่ผู้อำนวยการไม่อาจตัดสินใจได้ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนก็สามารถเข้ามามีบทบาทในการวินิจฉัย ตัดสิน เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคในการบริหารกิจกรรมของโรงเรียน ทำให้ โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการ ที่มีทรัพยากรอย่างพอเพียง ทำให้โรงเรียนสามารถบริหารกิจการ ได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์มีความสอดคล้องกับโรงเรียน นิติบุคคลในต่างประเทศ ในความสำคัญของบุคคล/คณะบุคคลที่มีหน้าที่ รับผิดชอบในระดับการกำกับดูแลกำหนดนโยบาย คือ คณะกรรมการ สถานศึกษากับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารในระดับปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน อันอาจเรียกได้ว่าเป็นปัจจัยชี้ขาดถึงความ สำเร็จ ของการบริหารกิจการของโรงเรียน ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถสูง มีประสบการณ์ กว้างขวาง สามารถกำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการเสนอแผนปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์แผนและนโยบายได้ถูกต้องชัดเจน สามารถกำกับ ดูแลการดำเนินงานตามแผนและสนับสนุนผู้อำนวยการในการบริหาร จัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนสามารถประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนได้อย่างเที่ยงตรง ส่วนผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จะต้องเป็นผู้มีความสามารถสูงทั้งในด้านการ บริหาร และด้านวิชาการ มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย การคิด/ ออกแบบโครงการ และการดำเนินงานตามโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ



4) การสำรวจความพึงพอใจของครูและผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โดยทั่วไปแล้วผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนในระดับมากถึงมากที่สุดทั้งการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงบประมาณ คือ การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส การจัดทำแผนงบประมาณและการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ การระดมทุนและทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษา และความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน สำหรับการบริหารบุคลากร คือ การวางแผนอัตรากำลัง และการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม การประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบ การประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การดำเนินการเกี่ยวกับอัตรากำลัง สวัสดิการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม และการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ สำหรับการบริหารวิชาการ คือ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ส่วนการบริหารทั่วไป คือ การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน การควบคุมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ และการจัดระบบสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

5) การเปรียบเทียบการบริหารจัดการของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์กับโรงเรียนนิติบุคคลทั่วไปในประเทศไทยที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีความแตกต่างกันอย่างสำคัญ แม้ว่า การบริหารวิชาการ

โรงเรียนนิติบุคคลทั่วไปจะมีอิสระในการจัดหลักสูตรให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดก็จริง แต่ในการบริหารงบประมาณ โรงเรียนไม่มีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณของตน ต้องขอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดโดยส่วนกลาง การบริหารงานบุคลากร โรงเรียนไม่สามารถสรรหาผู้บริหารเองได้ การโยกย้ายบรรจุ แต่งตั้งเป็นไปตามระเบียบ โดยเป็นอำนาจของผู้ที่อยู่เหนือระดับโรงเรียนขึ้นไป การบรรจุครูยังคงเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยคณะผู้วิจัยมีข้อเสนอว่า ควรต้องมีพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง หรือข้อบังคับที่กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติที่ชัดเจนในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านดังกล่าว เพื่อให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลและสามารถดำเนินงานของตนเองโดยอิสระอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

6) ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลไม่ได้อยู่ที่การเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ โรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นองค์การมหาชน หากแต่อยู่ที่การมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จอย่างพร้อมมูล กล่าวคือ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้มีความรู้ความสามารถสูงในระดับของการกำหนดนโยบายและการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพสูง ผู้อำนวยการของโรงเรียนต้องมีความสามารถรอบรู้ในงานบริหารและงานวิชาการ การวิเคราะห์นโยบาย การคิดโครงการและดำเนินงานตามโครงการ โรงเรียนมีบุคลากรจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถในกิจการที่เป็นวิชาชีพของตน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ทำ โรงเรียนมีอำนาจเต็มที่ในการกำหนดนโยบาย ออกข้อบังคับ กำกับดูแล ผู้อำนวยการมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน



ให้ความเห็นชอบ ทั้งในด้านการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร การบริหารทั่วไป ทุกอย่างเบ็ดเสร็จภายในโรงเรียน ในรูปแบบที่โรงเรียน เป็นฐานในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง ไม่ว่าโรงเรียนจะเป็นโรงเรียน นิติบุคคลในกำกับของหน่วยงานใดหรือในรูปแบบใดก็ตาม ก็จะสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียนได้อย่างเต็มที่ตามวัตถุประสงค์

1.8 การดำเนินงานโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา

โครงการโรงเรียนคู่พัฒนา เป็นการดำเนินงานจับคู่ระหว่าง โรงเรียนที่มีทุกอย่างพร้อมแต่ไม่มีนักเรียน จับคู่เป็นรายโรงเรียนกับโรงเรียน ที่มีนักเรียนนิยมเข้าเรียนมาก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณภาพให้ กับโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับความนิยมและไม่มีความพร้อมให้มีคุณภาพ มาตรฐานและได้รับความนิยม รวมทั้งเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนคู่พัฒนาไปสู่ มาตรฐานในระดับประเทศ รวมทั้งเพื่อให้โรงเรียนคู่พัฒนาสามารถ รองรับนักเรียนที่เกินจากแผนการรับนักเรียนประจำปีของโรงเรียน ยอดนิยมได้ เพื่อให้เกิดการหลั่งไหลของเด็กจากโรงเรียนที่มีนักเรียน มาก (โรงเรียนพี่) ไปยังโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อย (โรงเรียนน้อง) โดยในปีงบประมาณ 2551 มีโรงเรียนที่เป็นคู่พัฒนาประมาณ 27 คู่ ซึ่งอยู่ในกรุงเทพมหานคร 11 คู่ และส่วนภูมิภาค 16 คู่ รวม 55 โรงเรียน (รายละเอียดในภาคผนวก ข)

โรงเรียนคู่พัฒนาได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน ใน 5 ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาด้านวิชาการ ภาพลักษณ์ของครูที่มีความเสียสละ ภาพลักษณ์ของนักเรียนที่มีระเบียบวินัย การใช้สื่อ ICT ที่ทันสมัย ความสัมพันธ์กับชุมชน และการจัดภูมิทัศน์ทางกายภาพ

ของโรงเรียน โรงเรียนทุกคู่จะมีคณะกรรมการดำเนินงานโรงเรียนคู่พัฒนา และมีคณะกรรมการที่ปรึกษาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน นอกจากนี้ โรงเรียนแต่ละคู่ยังมีการทำสัญญาข้อตกลงที่จะดูแลจัดกิจกรรมร่วมกัน

ผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา สามารถแก้ปัญหาโรงเรียนที่ผู้ปกครองไม่นิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนได้ เช่น โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ ซึ่งเป็นโรงเรียนคู่พัฒนา กับโรงเรียนสามเสนวิทยาลัย ทำให้มีการจัดครูไปช่วยสอนเด็ก เด็กได้ไปเรียนร่วมกับโรงเรียนสามเสนวิทยาลัยและมีสิทธิ์ไปสอบเรียนต่อได้ในชั้น ม.4 ทำให้ผู้ปกครองมีความมั่นใจมากขึ้น จึงสามารถเปลี่ยนความคิดของผู้ปกครองได้ โรงเรียนดรุณสิกขาลัยมีโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา กับโรงเรียนหลายแห่ง เช่น โรงเรียนบ้านสามขา โดยส่งนักเรียน ป.3 - ม.3 พร้อมครูไปช่วยจัดการเรียนรู้อร่วมกัน โดยใช้ Project-based Learning นอกจากนี้ ยังมีผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยไปร่วมด้วย ซึ่งได้ดำเนินการในโรงเรียนอีกหลายแห่งในจังหวัดอื่น ๆ ด้วย

นอกจากนี้ ยังได้มีข้อเสนอแนะให้กระทรวงศึกษาธิการ ควรประกาศยกย่องโรงเรียนที่จับคู่พัฒนา และสามารถช่วยโรงเรียนที่ด้อยกว่า พร้อมทั้งทำความเข้าใจให้เด็กในโรงเรียนที่เข้าใจว่า การช่วยจะช่วยในขอบเขตเพียงใด ส่วนโรงเรียนต่างจังหวัดหรือโรงเรียนที่อยู่ชานเมือง สามารถประสานกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ในการจัดโควตาให้กับโรงเรียนคู่พัฒนาได้ด้วย เช่น มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรีให้โควตา กับโรงเรียนคู่พัฒนาที่อยู่ใกล้เคียง ซึ่งเป็นมาตรการเชิงนโยบายระยะยาวสนับสนุนด้วย

1.9 ปัญหาอุปสรรคในการส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา

ในปีงบประมาณ 2551 แม้จะมีการส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาในภาพรวมยังคงมีปัญหาอุปสรรค (วิทยากร เชียงกุล., 2551 และ 2552) ดังนี้

1) สถานศึกษาชั้นพื้นฐานยังไม่มีอิสระหรือความคล่องตัวในการบริหารจัดการเท่าที่ควร โดยยังไม่เป็นนิติบุคคลที่แท้จริง แม้จะมีการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษามากขึ้น แต่สถานศึกษายังคงสามารถบริหารจัดการได้เพียงด้านวิชาการและการบริหารทั่วไปเท่านั้น

2) กรรมการสถานศึกษายังไม่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางและนโยบาย ซึ่งยังมีบทบาทเป็นเสมือนที่ปรึกษาเท่านั้น การตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ คณะกรรมการบางท่านยังไม่เข้าใจในบทบาทของตนเอง รวมทั้งขาดศักยภาพและความพร้อม

3) ผลการประเมินของ สมศ. พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่เป็นผู้นำทางวิชาการ สถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดความพร้อมที่จะรองรับการเป็นนิติบุคคล รวมทั้งผู้บริหารรู้สึกยุ่งยากและเสี่ยงที่จะดำเนินการแบบใหม่ที่ต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในการบริหารการเงินและบุคลากรได้ด้วยตนเอง เนื่องจากมีบุคลากรน้อย และยังมีความรู้ความเข้าใจไม่ชัดเจนเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ทั้งด้านการเงิน การพัสดุ การบัญชี และการดำเนินการทางกฎหมาย แม้ผู้บริหารจะได้รับการถ่ายทอดความรู้มาบ้าง แต่ก็ยังมีผู้บริหารอีกเป็นจำนวนมากที่ไม่ทราบว่ามีการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ได้มากนักน้อยเพียงใด

4) สถานศึกษายังไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างแท้จริง การสรรหา การคัดเลือก การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษข้าราชการที่ทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงยังขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา โดยสถานศึกษามีอำนาจเพียงเสนอความต้องการหรือความเห็นขึ้นไป ทำให้การโอนย้ายบุคลากรภายในเป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนกลาง ทำให้บ่อยครั้งที่สถานศึกษาได้บุคลากรไม่ตรงกับความต้องการ

5) ด้านงบประมาณ สถานศึกษายังไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการอย่างแท้จริงเช่นกัน แม้จะมีกฎหมายเปิดโอกาสให้สถานศึกษาแสวงหารายได้ เพื่อนำมาใช้จัดการศึกษาได้เอง รวมทั้งมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ไร่ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา แต่สถานศึกษายังคงต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่งของสำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวงการคลัง รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทำให้ไม่มีความคล่องตัวในทางปฏิบัติ

2. การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ในปีงบประมาณ 2551 สพฐ. ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สถานศึกษา โดยกำหนดกลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้ สพท. เป็นกลยุทธ์หนึ่งใน 6 กลยุทธ์ ซึ่งมีการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การขยายการจัดตั้ง สพท. เพิ่มขึ้น เพื่อให้ สพท. สามารถดูแลสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเข้มแข็ง รวมทั้งมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น



สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 37 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 33 ได้กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา และให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

จากบทบัญญัติในกฎหมายข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการจึงประกาศเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นมา และต่อมาได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างรวดเร็ว บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในพื้นที่จังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส เป็นจังหวัดละ 3 เขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2550 ทำให้มี สพท. รวมเป็น 178 เขต

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการขยาย สพท. เพิ่มขึ้นแล้วก็ตาม แต่ สพท. ยังคงมีปัญหาในการบริหารจัดการเนื่องจากจำนวนสถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบมีจำนวนมาก และมีระยะทางโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับไกลระหว่าง สพท. กับสถานศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ภูมิศาสตร์ที่ยากลำบากต่อการเดินทาง การติดต่อสื่อสาร ทำให้ไม่สามารถกำกับ ดูแล สนับสนุน ช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผล ประสาน ส่งเสริม และให้บริการการศึกษา กับสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเกิดประสิทธิภาพได้ จึงมีความจำเป็นต้องขยายจำนวน สพท. เพิ่มขึ้น และติดตามการบริหาร

และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สพท. เพื่อปรับปรุงการทำงานของ สพท. ให้มีประสิทธิภาพต่อไป โดยการติดตามการดำเนินงานในที่นี้ จะนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่

- 2.1 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมในบางจังหวัด
- 2.2 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัด
- 2.3 การวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณ 2550
- 2.4 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมในบางจังหวัด

จากเอกสารประกอบการประชุมสภาการศึกษาครั้งที่ 1/2551 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา (เพิ่มเติม) ตามผลการวิจัยความพอดีของเขตพื้นที่การศึกษา (สกศ., 2551ก) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายวิจิตร ศรีสุอาน) ได้มอบนโยบายให้ สพฐ. ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาทบทวนการกำหนด สพท. ให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ. จึงจัดให้มีการวิจัย ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ สพท.

ทั้งนี้จากผลการวิจัยและผลจากการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ ผลจากการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ให้เขตพื้นที่การศึกษา โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในปี 2549 ผลการตรวจราชการตามนโยบายการศึกษาของผู้ตรวจราชการ



กระทรวงศึกษาธิการ ผลการประเมินภายนอกของ สมศ. และข้อเสนอของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มีข้อค้นพบที่สอดคล้องกัน คือ การบริหารจัดการโดยยึด สพท. ยังประสบปัญหาหลายประการ โดย สพท. ส่วนหนึ่งมีสถานศึกษาจำนวนมาก จึงไม่สามารถกำกับติดตาม ช่วยเหลือ สนับสนุน และให้บริการแก่สถานศึกษา รวมทั้งการประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ภายใน สพท. ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพเพียงพอ อันเนื่องมาจากสภาพพื้นที่ที่กว้างขวาง ห่างไกล ทุกันดาร และมีความยากลำบากในการเดินทาง

นอกจากนี้ การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในปีการศึกษา 2549 ของ สพฐ. ยังพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ใน สพท. จังหวัดปราจีนบุรี อุทัยธานี เลย มหาสารคาม เชียงใหม่ กาญจนบุรี และพัทลุง ส่วนใหญ่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ และต่ำกว่าร้อยละ 50 ในทุกวิชา ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินภายนอกด้านมาตรฐานผู้เรียนของ สมศ. ที่พบว่าผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่มีคุณภาพต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ จากข้อค้นพบดังกล่าว สพฐ. จึงเห็นควรให้มีการเพิ่ม สพท. ในบางจังหวัด เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและประสิทธิภาพแก่ สพท. โดยมีวัตถุประสงค์ วิธิตำเนิงาน และผลการดำเนินงาน (สกศ., 2551ก) พอสรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์

1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สพท. ที่มีปัญหาการบริหารจัดการทั้งจำนวนสถานศึกษาที่อยู่ใน การดูแลมาก มีระยะทางโดยเฉลี่ยไกล และตั้งอยู่ในสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ที่ยากลำบากต่อการเดินทางและการติดต่อสื่อสาร ให้สามารถ

กำกับ ดูแล สนับสนุน ช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผล ประสาน ส่งเสริม และให้บริการการศึกษากับสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา ได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเกิดประสิทธิภาพ

2) เพื่อยกระดับคุณภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ให้ได้ตามมาตรฐาน

3) เพื่อให้ชุมชน ท้องถิ่นได้มีโอกาสร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างใกล้ชิด ทั่วถึง และเป็นไปตามความต้องการ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ วัฒนธรรมของท้องถิ่นมากขึ้น

วิธีการดำเนินงาน

1) ศึกษาแนวคิด หลักการการบริหารและการจัดการศึกษา โดยยึดเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักเกณฑ์ แนวทางที่กฎหมายกำหนด โดยคำนึงถึงตัวแปรสำคัญในด้านคุณภาพการศึกษา การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา การบริหารจัดการที่ดี การระดมทรัพยากร และการมีส่วนร่วม

2) ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา ของ สพท. จากผลการศึกษาวิจัยและติดตามประเมินผลต่าง ๆ

3) กำหนดหลักการและเกณฑ์ในการกำหนดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม

4) ศึกษาวิจัยความเหมาะสมของ สพท. กำหนดรูปแบบ การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

5) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้สถานศึกษา ประชาชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

6) นำเสนอสมการการศึกษาเพื่อให้คำแนะนำ และรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนด เขตพื้นที่การศึกษา



ผลการดำเนินงาน

สพฐ. ได้ดำเนินการวิจัยความพอดีของ สพท. ซึ่งพบว่าควรมี สพท. เพิ่มขึ้นจำนวน 66 เขต จำแนกเป็นพื้นที่ปกติ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 มีความจำเป็นอย่างยิ่ง กลุ่มที่ 2 มีความจำเป็น และกลุ่มที่ 3 ควรปรับปรุงเนื่องจากระยะทางเฉลี่ยค่อนข้างไกล และกลุ่มที่ 4 ควรปรับปรุงเนื่องจากระยะทางเฉลี่ยไกล และพื้นที่พิเศษ ซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มเพื่อความมั่นคง กลุ่มภูมิศาสตร์พิเศษ และกลุ่มเศรษฐกิจพิเศษ รวมทั้งได้นำเสนอต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้พิจารณาเห็นชอบให้จัดตั้งแล้ว จำนวน 7 เขต

จากนั้นจึงนำเสนอสภาการศึกษาเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2551 โดยที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบให้เพิ่ม สพท. จำนวน 7 เขต ตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอ ทำให้มี สพท. รวมทั้งสิ้น 185 เขต โดย สพท. ใหม่ ได้แก่ จังหวัดปราจีนบุรี อุทัยธานี พัทลุง มี สพท. เพิ่มขึ้นอีก 1 เขต จากเดิมที่มีเพียงเขตเดียว จังหวัดเลย มหาสารคาม มี สพท. เพิ่มขึ้นอีก 1 เขต จากเดิมที่มีเพียง 2 เขต จังหวัดกาญจนบุรี มี สพท. เพิ่มขึ้น 1 เขต จากเดิมที่มี 3 เขต และจังหวัดเชียงใหม่ มี สพท. เพิ่มขึ้น 1 เขต จากเดิมที่มี 5 เขต

ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ลงนามในประกาศเพิ่ม สพท. จำนวน 7 เขต เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 และ สพฐ. ได้ประชุมหน่วยงานในสังกัดเพื่อวางแผนดำเนินการ โดยเชิญผู้อำนวยการ สพท. ใน 7 จังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการแบ่ง สพท. ใหม่ มาประชุมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในวันที่ 29 มกราคม 2551 เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป นอกจากนี้ ยังจัดโครงการเตรียมความพร้อม สพท. ที่เพิ่มขึ้นใหม่ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการและตั้งคณะทำงานดูแลการสนับสนุนการดำเนินงานของ สพท. ที่เพิ่มขึ้นใหม่

ซึ่ง สพท. ใดที่มีความจำเป็นเร่งด่วนจะได้ดำเนินการไปก่อน เพื่อเป็นการทดลอง และเพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรค รวมทั้งการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ส่วน สพท. ที่ยังไม่จำเป็นอาจรอไปจนถึงวันที่ 1 ตุลาคม 2551 (สพฐ., 2551จ)

2.2 การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัด

จากเอกสารประกอบการประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 2/2551 เรื่อง การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัดเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐาน (สกศ., 2551ข) สพฐ. ได้เสนอขอจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัดละ 1 เขต จำนวน 76 เขต เนื่องจากผลจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพ การจัดการศึกษา การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ถึงปัจจุบัน พบว่า

1) ผลการทดสอบ O-Net ในทุกรายวิชาอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และผลการประเมินโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติ PISA (Programme for International Student Assessment) ต่ำลง

2) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างของพัฒนาการตามวัยของเด็กระหว่างช่วงชั้น 1-2 และ 3-4 ซึ่งมีระบบและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน

3) การบริหารงานวิชาการ การจัดระบบงาน และการมีศึกษานิเทศก์ที่มีความชำนาญการในช่วงชั้นที่ 3-4 น้อยในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา



ที่ไม่กว้างขวางเพียงพอ และทำให้การนิเทศติดตามการจัดการศึกษา ในช่วงชั้นที่ 3-4 ยังมีจำกัด

4) การบริหารงานบุคคลในรูปของคณะกรรมการ ยังมีปัญหาในการถ่วงดุลและการตรวจสอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ รวมทั้งหลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และย้ายผู้บริหาร

5) สพท. ในปัจจุบันมีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาหลายระดับตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษา และยังมีภารกิจในการส่งเสริมสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ ทำให้การดูแลการพัฒนาคุณภาพในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีสถานศึกษาจำนวนน้อย ไม่สามารถทำได้เต็มที่เท่าที่ควร

6) การจัดสรรงบประมาณของ สพท. จะพิจารณาจากความขาดแคลน ทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษามีโอกาสได้รับการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาน้อย

7) ความคล่องตัวในการบริหารสถานศึกษา กฎหมาย และวิธีดำเนินงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เอื้อต่อการเป็นนิติบุคคล

8) การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา มีความแตกต่างกันในด้านจิตวิทยาการเรียนรู้ หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการดูแลนักเรียน ซึ่งส่งผลต่อวัฒนธรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษาและองค์กรที่เกี่ยวข้อง

จากผลการศึกษาดังกล่าว ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการและด้านอื่นของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมติสภาการศึกษา ครั้งที่ 2/2551 วันที่ 23 กรกฎาคม 2551 (สกศ., 2551ข) มีมติเห็นชอบให้มีการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษา ซึ่งเห็นควรแยกการบริหารจัดการ

ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่มีหลักประกันเงื่อนไขความสำเร็จ และมีการแก้ไขปัญหาเป็นองค์รวม เป็นระบบ เป็นขั้นตอน ทั้งใน ระยะสั้นและระยะยาว โดยให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสภาการศึกษา เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา จัดทำยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาทั้งด้าน โครงสร้าง การบริหารและจัดการ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดย ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 1 เดือน และให้นำเสนอต่อ ที่ประชุมสภาการศึกษาต่อไป

สภาการศึกษาในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2551 วันที่ 18 กันยายน 2551 ได้พิจารณาข้อเสนอของคณะกรรมการสภาการศึกษา ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน : มัธยมศึกษา และมีมติเห็นชอบ ให้ดำเนินการตามมาตรการระยะสั้นในการบริหารงานบุคคล การ บริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การปรับปรุงการบริหาร จัดการภายใน สพฐ. และเพิ่มความเป็นอิสระคล่องตัวของสถานศึกษา ในฐานะเป็นนิติบุคคลเพื่อแก้ปัญหาการบริหารการมัธยมศึกษา ตามที่ คณะอนุกรรมการสภาการศึกษาฯ เสนอ รวมทั้งให้เพิ่มเติมมาตรการ การบริหารจัดการระบบนิเทศการศึกษา โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายใน 3 เดือน นอกจากนี้ ยังเห็นชอบให้จัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา จังหวัด โดยให้แต่งตั้งคณะกรรมการสภาการศึกษาเพื่อศึกษาข้อมูล และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแนวทางการดำเนินงานและพิจารณา จำนวนเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสม โดยให้ดำเนินการ ให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี

ต่อมา สภาการศึกษาในคราวประชุมครั้งที่ 1/2552 วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 ได้พิจารณาการดำเนินงานตามมติสภาการศึกษา ครั้งที่ 3/2551 ใน 2 ประเด็น คือ การดำเนินงานของ สพฐ. ในส่วนที่

เป็นมาตรการระยะสั้น และข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ของคณะกรรมการสภาการศึกษาทางการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อการจัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา ดังนี้

1) สพฐ. ได้ดำเนินการในส่วนของมาตรการระยะสั้น ต่อไปนี้

1.1) จัดตั้งสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการภายในเพื่อดูแลส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในช่วงชั้น ที่ 3 และ 4 เป็นการเฉพาะ

1.2) จัดตั้งกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาทุกระดับการศึกษาในทุกจังหวัด

1.3) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาใน 4 รูปแบบ คือ

(1) กลุ่มโรงเรียนจุฬาภรณออกนอกกระบบ เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐแบบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

(2) โรงเรียนเป็นนิติบุคคลสมบูรณ์แบบ

(3) โรงเรียนนิติบุคคลที่มีความพร้อมบางเรื่อง

(4) โรงเรียนที่ยังไม่มีความพร้อม เช่น โรงเรียน

ขนาดเล็ก

1.4) เสนอ ก.ค.ศ. แก้ไขหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนสายมัธยมศึกษา และการแยกสอบขึ้นบัญชีระหว่างการประถมศึกษาและการมัธยมศึกษา แต่ ก.ค.ศ. ไม่เห็นชอบ

2) คณะอนุกรรมการสภาการศึกษาทางการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา ได้จัดทำข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา : มัธยมศึกษา และนำเสนอต่อคณะกรรมการสภาการศึกษา ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2552 วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552

(รายละเอียดในภาคผนวก ค) ซึ่งสภาการศึกษาได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอของคณะอนุกรรมการฯ ในหลักการเบื้องต้นของการแยกเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา โดยให้แก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ก่อนประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา ซึ่งในระหว่างดำเนินการได้มอบหมายให้ สพฐ. กำหนดมาตรการระยะสั้นในการดำเนินงานไปพลางก่อน โดยต้องไม่ขัดกับกฎหมาย และเห็นชอบกับรูปแบบการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ตามรูปแบบที่ 3 ที่เสนอ ซึ่งใช้วิธีการรวมจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกันและมีบริบทคล้ายคลึงกัน โดยให้ สพฐ. พิจารณาจำนวนเขตพื้นที่ตามความเหมาะสม และให้สอดคล้องกับระบบกลุ่มจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พร้อมทั้งมอบหมายให้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาข่างกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2.3 การวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณ 2550

จากรายงานการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาในปีงบประมาณ 2550 (สปฐ., 2550ค) โดย สพฐ. ซึ่งได้ติดตามการดำเนินงานตามกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ โดยกลยุทธ์ที่ 4 การกระจายอำนาจไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ สพฐ. ยังได้จัดการประชุมผู้อำนวยการ สพท. ทุกแห่ง ระหว่างวันที่ 10-13 มีนาคม 2551 เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของ สพฐ. เพื่อให้ประสบความสำเร็จ โดยมีสาระสรุปดังนี้



1) ผลการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การวิจัยประเมินผลครั้งนี้ มีขั้นตอนการวิจัยประเมินผล และผลการศึกษา ดังนี้

ขั้นตอนการวิจัยประเมินผล แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ

ช่วงที่ 1 สิงหาคม 2550 เป็นการติดตามการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สพท. ทุกแห่ง จำนวน 175 เขต ตามกลยุทธ์การขับเคลื่อนของ สพฐ. ซึ่งจำแนกผลการติดตามออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับมีความตระหนัก ระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน ระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน และระดับมีความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงาน และติดตามประสิทธิภาพการบริหาร จัดการของ สพท. ซึ่งจำแนกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อย ปานกลาง ดี และดีมาก รวมทั้งความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อ สพท. ซึ่ง จำแนกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับน้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด

ช่วงที่ 2 กุมภาพันธ์ 2551 เป็นการติดตามการบริหาร และการจัดการศึกษาของ สพท. ทุกแห่ง ตามการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ของ สพฐ. โดยจำแนกผลการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษา ของ สพท. ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีพัฒนาการเพิ่มขึ้น พัฒนาการ คงเดิม และพัฒนาการลดลง

ผลการศึกษา มีสาระสรุป ดังนี้

ผลการศึกษาในช่วงที่ 1 การติดตามการบริหารและ การจัดการศึกษาของ สพท. ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของ สพฐ. โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 4 การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษา พบว่า สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.14 (170 เขต) มีความก้าวหน้าระดับ มีความพยายามในการปฏิบัติงาน ส่วน สพท. ที่มีความก้าวหน้าอยู่ใน



ระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 2.29 (4 เขต) ได้แก่ สพท. นนทบุรี เขต 1 และเขต 2 บุรีรัมย์ เขต 1 อุตรดิตถ์ เขต 1 ส่วน สพท. ที่เหลืออยู่ในระดับมีความตระหนัก สำหรับผลการติดตามการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของ สพฐ. ในกลยุทธ์ต่าง ๆ มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรม นำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 55.43 (97 เขต จาก 175 เขต) มีความก้าวหน้าในระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน ร้อยละ 41.71 (73 เขต) อยู่ในระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน และร้อยละ 2.86 (5 เขต) อยู่ในระดับมีความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ สพท. มหาสารคาม เขต 1 เชียงใหม่ เขต 4 สงขลา เขต 2 ร้อยเอ็ด เขต 1 และเขต 3

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 59.43 (104 เขต) มีความก้าวหน้าในระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน ร้อยละ 25.71 (45 เขต) อยู่ในระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 14.29 (25 เขต) อยู่ในระดับมีความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงาน และร้อยละ 0.57 (1 เขต) อยู่ในระดับมีความตระหนัก

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.71 (129 เขต) มีความก้าวหน้าในระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 25.71 (45 เขต) มีความก้าวหน้าในระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน และร้อยละ 0.57 (1 เขต) อยู่ในระดับมีความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงาน ได้แก่ สพท. แพร่ เขต 1



กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน ท้องถิ่นในการจัดการศึกษา สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 68.57 (120 เขต) มีความก้าวหน้าในระดับ มีความพยายามในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 28.00 (49 เขต) อยู่ในระดับมีผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงาน ร้อยละ 2.86 (5 เขต) อยู่ในระดับมีความต่อเนื่องและยั่งยืนในการดำเนินงาน ได้แก่ สพท. แพร่ เขต 1 และเขต 2 เชียงราย เขต 3 น่าน เขต 1 และ 2 และร้อยละ 0.57 (1 เขต) อยู่ในระดับมีความตระหนัก

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของ สพท. สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.86 (96 เขต) มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการ อยู่ในระดับดี รองลงมา ร้อยละ 24.00 (42 เขต) อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 15.43 (27 เขต) อยู่ในระดับปานกลาง และร้อยละ 5.71 (10 เขต) อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ ไม่ว่าจะเป็ประสิทธิภาพการบริหารจัดการในด้านงบประมาณ ด้านการบริการ และด้านการส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือสถานศึกษา โดยมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ในแต่ละด้าน ดังนี้

- ด้านงบประมาณ สพท. ร้อยละ 46.86 (82 เขต) มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี รองลงมา ร้อยละ 23.43 (41 เขต) อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 26.86 (47 เขต) อยู่ในระดับปานกลาง และร้อยละ 2.85 (5 เขต) อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

- ด้านการบริการ สพท. ประมาณครึ่งหนึ่งร้อยละ 49.71 (87 เขต) มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการในระดับดี ร้อยละ 23.43 (41 เขต) อยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 22.86 (40 เขต) อยู่ใน ระดับปานกลาง และร้อยละ 4.00 (7 เขต) อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

- ด้านการส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือสถานศึกษา สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.86 (89 เขต) มีประสิทธิภาพการบริหาร

จัดการในระดับดี ร้อยละ 26.86 (47 เขต) อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 16.57 (29 เขต) อยู่ในระดับดีมาก และร้อยละ 5.71 (10 เขต) อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ สพท. ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการเรียงตามลำดับ ดังนี้ ร้อยละ 38.86 (68 เขต) ได้รับความพึงพอใจระดับมาก ร้อยละ 35.43 (62 เขต) ได้รับความพึงพอใจในระดับปานกลาง ร้อยละ 9.71 (17 เขต) ได้รับความพึงพอใจระดับน้อย และร้อยละ 4.00 (7 เขต) ได้รับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ซึ่งได้แก่ สพท. นนทบุรี เขต 2 สุพรรณบุรี เขต 2 ระยอง เขต 2 ลพบุรี เขต 1 ราชบุรี เขต 2 และเชียงใหม่ เขต 2 นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่สังเกตว่า การขับเคลื่อนนโยบายสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น สพท. ต้องมีพลังใน 3 องค์ประกอบ คือ ผู้อำนวยการ สพท. ทีมบริหาร (รองผู้อำนวยการ สพท.) และทีมงาน (หัวหน้ากลุ่มหรือผู้รับผิดชอบโครงการ) ซึ่งหาก สพท. ได้มีองค์ประกอบครบทั้ง 3 ด้าน จะมีผลสำเร็จในการดำเนินงานสูงกว่า สพท. ที่ขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไป

ผลการศึกษาในช่วงที่ 2 จากการติดตามการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. พบว่า สพท. ส่วนใหญ่มีพัฒนาการเท่าเดิมจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 64.00 (112 เขต) รองลงมา มีพัฒนาการลดลง ร้อยละ 32.00 (56 เขต) และ สพท. ที่มีพัฒนาการเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4.00 (7 เขต) ตามลำดับ

สำหรับ สพท. ที่ผลการขับเคลื่อนกลยุทธ์มีพัฒนาการเพิ่มขึ้นนั้น มีผลการพัฒนาที่เพิ่มจากเดิมทุกกลยุทธ์ ส่วนกลยุทธ์ที่ สพท. มีการขับเคลื่อนลดลงนั้น ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และกลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง



ทั้งนี้ จากผลการวิจัยประเมินผลเป็นที่สังเกตว่า การที่ สพท. มีการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของ สพฐ. ลดลงนั้น อาจเนื่องมาจาก

1) สพท. บางแห่งยังไม่มีผู้อำนวยการ สพท. ทำให้ขาดผู้นำในการบริหารจัดการการศึกษา

2) การติดตามการบริหารจัดการ สพท. ในช่วงที่ 1 เป็นการติดตามในเรื่องความตระหนักและกระบวนการดำเนินงานของ สพท. ส่วนช่วงที่ 2 เป็นการติดตามผลการดำเนินงานของ สพท. และการส่งเสริม สนับสนุนของ สพท. ในการพัฒนาสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา จึงเป็นไปได้ว่า แม้ว่า สพท. มีกระบวนการในการดำเนินงานที่ดีแต่สถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษายังมีพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่ไม่เท่าเทียมกัน ทำให้การส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอาจไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

3) บุคลากรของ สพท. บางเขตพื้นที่การศึกษามีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และบุคลากรที่มีอยู่ไม่เต็มตามกรอบอัตรา กำลัง เช่น ศึกษานิเทศก์ ทำให้มีการใช้บุคลากรอัตราจ้าง ซึ่งมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยดำเนินการแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน สพท. ตั้งแต่เขต 2 เป็นต้นไป

2) ผลการประชุมผู้อำนวยการ สพท. ระหว่างวันที่ 10 - 13 มีนาคม 2551 เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการตามกลยุทธ์ของ สพฐ. ในกลยุทธ์ที่ 4 การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยสนับสนุนให้ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่งรวมตัวกันเป็นเครือข่ายและขับเคลื่อนวิชาการร่วมกัน และการจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองในลักษณะหลากหลาย ซึ่งมี สพท. เป็นพี่เลี้ยง กำกับ ดูแล ติดตามช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด ให้กับเครือข่ายสถานศึกษา รวมทั้งติดตาม นิเทศ ประเมินผล

การบริหารจัดการของสถานศึกษาทั้งสองประเภท โดยพิจารณาผลการดำเนินงานของ สพท. ที่เป็นไปตามเป้าหมาย สูงหรือต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งพบว่า สพท. น้อยกว่าครึ่งหนึ่ง จำนวน 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 46.07 ของ สพท. ทั้งหมด ที่มีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และ สพท. ที่ดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดมีจำนวน 60 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.71 ส่วน สพท. ที่ดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 20.22

ส่วนผลการบริหารจัดการในกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรม นำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย สพท. ที่มีการดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมาย 144 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 80.90 มีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายจำนวน 34 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 19.10 โดยมีการจัดกิจกรรมคุณธรรมสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย รวมถึงโรงเรียนเอกชน โดยไม่แยกศาสนา การประยุกต์แนวคิดโครงการวิถีพุทธและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติให้สถานศึกษา และส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาไปช่วยเหลือผู้ป่วยในโรงพยาบาล การบำเพ็ญประโยชน์ทางสังคม โดยใช้กิจกรรมลูกเสือเนตรนารี

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษา อย่างกว้างขวาง และทั่วถึง สพท. จำนวน 72 แห่ง มีการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 40.45 มีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายจำนวน 62 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34.83 ดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 7.87 และดำเนินงานได้ต่ำกว่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 24.72

ตามลำดับ โดยจัดสรรให้ประชากรในวัยเรียนที่มีที่เรียนตามความพร้อมของสถานศึกษา มีการใช้ข้อมูลจากระบบ GIS มาจัดทำ School mapping ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ติดตามตรวจสอบ และนำช่วยเหลือนักเรียนได้เรียนอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมของเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนในการเฝ้าระวังเด็กออกกลางคัน/เด็กตกหล่น จัดโรงเรียนกึ่งสงเคราะห์ จัดการศึกษาทางเลือก จัดหาทุนการศึกษาให้กับเด็กยากจน ตลอดจนส่งเสริมการจัดการศึกษาผู้ต้องขังในเรือนจำ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ สพท. ส่วนใหญ่ดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย จำนวน 140 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 78.65 ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 29 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.29 ส่วน สพท. ที่ดำเนินการได้สูงกว่าเป้าหมาย มีจำนวน 9 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.06 ตามลำดับ โดยมีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการอ่าน การเขียน จัดทำคู่มือเอกสารช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ ประสานกับหน่วยงานภาคเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อพัฒนาสมรรถภาพการอ่านและการเขียน

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน ท้องถิ่น ในการจัดการศึกษา สพท. ที่ดำเนินการได้สูงกว่าเป้าหมาย จำนวน 96 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.93 ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 71 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 39.89 และ สพท. ที่ดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมายมี จำนวน 11 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.18 ตามลำดับ โดยส่งเสริมความเข้มแข็งให้องค์กรนักเรียน เช่น การให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกแห่งและระดับประถมศึกษาส่วนใหญ่ มีองค์กรนักเรียน สนับสนุนให้องค์กรนักเรียนทำประโยชน์ต่อส่วนรวม และสังคม ได้รับความสนับสนุนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และ

สิ่งก่อสร้างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรอบปีที่ผ่านมา มีการจัดทำแผนขอรับการสนับสนุนตามความต้องการของ สพท. และโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

2.4 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การดำเนินงานของ สพท. ยังคงมีปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการ (วิทยากร เชียงกุล., 2550 และ 2551) ดังนี้

1) จำนวนบุคลากร และความพร้อมด้านอาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ในแต่ละ สพท. มีความแตกต่างกันมาก ทั้งที่มีภารกิจเหมือนกัน โดยเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 จะมีบุคลากรเกินกรอบอัตราที่กำหนดและมีความพร้อมด้านอื่นมากกว่าเขตอื่นที่มักจะมีบุคลากรน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะศึกษานิเทศก์ โรงเรียนมัธยมศึกษา ทำให้ สพท. เขตอื่น ๆ ดำเนินการตามภารกิจได้ไม่สมบูรณ์ ประกอบกับข้าราชการ ก.พ. ใน สพท. ยังขาดโอกาสในทุกเรื่องและยังไม่ได้รับการพัฒนาทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนา นอกจากนี้ ยังมีรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ศึกษามากเกินความจำเป็น (10 คน) และ สพท. ไม่สามารถดูแลความเป็นเอกภาพของการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ทำให้สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขอแยกตัวเพื่อตั้งเป็นเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

2) สพท. มีบริบทต่างกัน บางเขตมีโรงเรียนต้องดูแลมาก ทำให้ดูแลได้ไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ห่างไกล ทำให้การประสานงานและการสื่อสารล่าช้า รวมทั้งทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายมาก



3) การแบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่ระหว่างสถานศึกษาและ สพท. รวมทั้งส่วนกลาง ยังขาดความชัดเจน โดยยังคงมีการบังคับบัญชาจากส่วนกลางที่มีการสั่งการมาก หนังสือสั่งการส่วนใหญ่จะเป็น หนังสือด่วนที่สุดจากส่วนกลางให้ สพท. ส่งต่อไปยังโรงเรียน โดยที่ สพท. และโรงเรียนไม่มีโอกาสในการบริหารจัดการเอง ซึ่งขัดกับ หลักการกระจายอำนาจ ทำให้ สพท. ยังคงทำหน้าที่เป็นตัวแทนของ ส่วนกลางและขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

4) การยุบเลิกหน่วยงานระดับจังหวัดและอำเภอเป็น สพท. ทำให้มีปัญหาในการเชื่อมโยงประสานงานกับหน่วยงานอื่นใน ระดับจังหวัดและอำเภอในการนำนโยบายของรัฐสู่การปฏิบัติ

5) ผู้บริหารของ สพท. ส่วนหนึ่งที่ตั้งกัตกรมสามัญศึกษา และส่วนหนึ่งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทำให้ สพท. แต่ละแห่งมีวัฒนธรรมการทำงานที่ต่างกันขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งบุคลากรจากสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติมีมากกว่า จึงมักจะได้ตำแหน่งบริหาร ทำให้ บุคลากรจากกรมสามัญศึกษามีความอึดอัดและเรียกร้องให้มีการเพิ่ม สพท. เพื่อดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยตรง

6) กรรมการเขตพื้นที่การศึกษายังไม่มีความบทบาทมากนัก โดยมีบทบาทเป็นเสมือนที่ปรึกษาเท่านั้น การตัดสินใจจึงอยู่ที่ผู้อำนวยการ เขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นเลขานุการที่จะเป็นผู้กำหนดการประชุม คณะกรรมการบางท่านยังไม่เข้าใจในบทบาทของตนเอง รวมทั้ง ขาดศักยภาพและความพร้อม นอกจากนี้ ยังมีการประชุมคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษาน้อยมาก

7) การออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องล่าช้า ระเบียบการปฏิบัติ ต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจน เช่น การส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษารูปแบบ ต่าง ๆ ทำให้ สพท. ดำเนินงานตามภารกิจได้ไม่สมบูรณ์

8) คณะอนุกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) มีอำนาจในการบริหารงานบุคคลอย่างอิสระจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และมีอำนาจมากกว่าคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา เพราะสามารถให้คุณให้โทษในการบริหารงานบุคคลได้ รวมทั้งมีการแทรกแซงทางการเมือง การมีคณะกรรมการฯ ซ้ำซ้อนในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกันและไม่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันทำให้ขาดเอกภาพในการบริหาร

9) การบริหารงานบุคคลยังไม่อิสระเท่าที่ควร ยังมีปัญหาเรื่องความเป็นธรรมและความโปร่งใส รวมทั้งความไม่พอเพียงในด้านบุคลากร

3. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

เพื่อให้การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาประสบความสำเร็จ การเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรในการรองรับการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะกฎหมายกำหนดให้ส่วนราชการต้องมอบอำนาจแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งหากมอบอำนาจแล้วจะไม่สามารถเรียกคืนได้ และหากการมอบอำนาจกระทำบนความไม่พร้อมอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้ โดยจะมีผลเสียทั้งผู้มอบอำนาจ ผู้รับมอบอำนาจ และทางราชการ ในปีงบประมาณ 2551 สพฐ. จึงได้ดำเนินโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ (รายละเอียดในภาคผนวก ง) ในรุ่นที่ 2 โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาประมาณ 1,300 แห่ง ต่อจากการดำเนินงานในปี 2550 ซึ่งเป็นรุ่นที่ 1 มีผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 13,525 คน โดยกลุ่มเป้าหมาย

ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ สพท. ศึกษาพิเศษ ผู้บริหาร และรองผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรโรงเรียนเอกชน ซึ่งใช้หลักเกณฑ์เดิมในการพิจารณาโรงเรียนที่เข้ารับการอบรม คือ โรงเรียนผ่านการประเมินของ สมศ. ในระดับดีและมีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

การดำเนินการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในรุ่นที่ 2 นี้ ได้นำผลการติดตามและผลการวิจัยและพัฒนาในรุ่นที่ 1 มาพิจารณาประกอบการดำเนินการด้วย ซึ่งพบว่า ด้านเนื้อหาหลักสูตรยังใช้ได้ แต่จะปรับในเรื่องกิจกรรมให้สมบูรณ์ขึ้น โดยมีโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมจำนวน 1,370 แห่ง มีผู้เข้ารับการพัฒนารวมทั้งสิ้น 22,270 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน นอกจากนี้ ยังเป็นบุคลากรในโรงเรียนการศึกษาพิเศษจำนวนหนึ่งที่ดีที่สุดในกลุ่มที่ได้รับการยกเว้นจำนวนนักเรียนต้องมีตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป

หลักสูตรการพัฒนา ประกอบด้วย หน่วยการเรียนรู้ 3 เรื่อง เช่นเดิม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐาน

ขั้นตอนการพัฒนา จัดแบ่งเป็น 13 รุ่น ๆ ละ 100 - 120 คน แบ่งการอบรมเป็น 5 จุด ระยะเวลาอบรมรุ่นละ 5 วันครึ่ง ส่วนรูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรมเข้ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน และการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการพัฒนาในรูปแบบเดิม แต่ส่วนที่ปรับปรุง ได้แก่ การถ่ายทำวีดิทัศน์หรือวิดีโอคลิปการสอนสอดแทรกปรัชญาต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจพอเพียง คุณธรรม การบริการแบบ service-minded ฯลฯ การร่วมมือ

กับสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาร่วมกัน การใช้กลยุทธ์การตัดสินใจ โดยใช้ ICT โดยมีวิทยากรจากส่วนกลางเป็นวิทยากรหลัก

การประเมินผลการพัฒนา ดำเนินการใน 2 ส่วน คือ ส่วนของผู้เข้ารับการพัฒนา จะกำหนดคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ผ่านการอบรม และมีการติดตามอย่างเข้มข้น รวมทั้งมีการประเมินระหว่าง การปฏิบัติงาน (http://202.143.155.254/Pirom/old/SBM/sbm_5.ppt., 24 เมษายน 2550)

4. การออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

ในปีงบประมาณ 2551 ได้มีการออกและการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ดังนี้

4.1 การปรับปรุงพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 (สกศ., 2552)

สืบเนื่องจากบทบัญญัติว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ประจำเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งบทบัญญัติอื่นที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีความไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ทำให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปโดยล่าช้าไม่มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยประเมินผลการกระจายอำนาจการบริหาร

และการจัดการศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาฉบับสรุป (สกศ., 2549) ที่พบว่า การสรรหา อ.ก.ค.ศ. ไม่รัดกุมมีช่องว่าง กรณีผู้ทรงคุณวุฒิ ควรเป็นบุคลากรภายนอก แต่กฎหมายเปิดโอกาสให้ผู้บริหารหรือบุคลากรที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้อำนวยการ สพท. มาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้มีการบล็อกโหวตของกรรมการ และมีอำนาจทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงในการเลือกผู้แทน อ.ก.ค.ศ. แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง ขาดหลักการความเสมอภาค เป็นระบบอุปถัมภ์

การปรับปรุงพระราชบัญญัติดังกล่าวมีผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพฐ. และ สพท. ดังนี้

1) คณะกรรมการ ก.ค.ศ. เดิม มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นรองประธานที่แก้ไขใหม่อยู่ในส่วนของกรรมการโดยตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการผู้แทนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยกรรมการผู้แทนครูและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องไม่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา นอกจากนี้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นกรรมการใน ก.ค.ศ. อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรืออนุกรรมการอื่น ในขณะเดียวกันไม่ได้ เว้นแต่การเป็นกรรมการหรืออนุกรรมการโดยตำแหน่ง

2) ในกรณีที่ส่วนราชการ สพท. อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา คณะอนุกรรมการ หรือผู้มีหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติฉบับนี้ ให้ ก.ค.ศ. มีอำนาจยับยั้งการปฏิบัติดังกล่าวไว้เป็นการชั่วคราว เมื่อ ก.ค.ศ. มีมติประการใดแล้วให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามนั้น (เดิม ก.ค.ศ. ต้องรายงานให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการสั่งการแก้ไข)

3) องค์ประกอบ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ปรระธาน อนุกรรมการได้แก้ไขใหม่ ให้ผู้ที่เป็นประธานต้องเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งแต่เดิมไม่ได้กำหนด และได้กำหนดคุณสมบัติของอนุกรรมการ โดยตำแหน่ง (ผู้แทน ก.ค.ศ. และผู้แทนครูสภา) ไว้ในกฎหมาย ซึ่งแต่เดิมไม่มีการกำหนด รวมทั้งมีการกำหนดด้านของอนุกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม ซึ่งเดิมไม่มีการกำหนดด้านของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ นอกจากนี้ ยังได้กำหนดที่มาของอนุกรรมการที่เป็นผู้แทนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเดิมไม่ได้มีการกำหนดให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งมีจำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้แทนครูประถมศึกษาศีษาและมัธยมศึกษา อย่างละ 1 คน ผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา อย่างละ 1 คน ผู้แทนบุคลากรทางการศึกษา 1 คน โดยผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ โดยอนุกรรมการ โดยตำแหน่งต้องไม่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

4) การย้ายข้าราชการครูในเขตพื้นที่การศึกษาหรือต่าง เขตพื้นที่การศึกษา ต้องได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ของผู้ที่ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี และให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา ซึ่งเดิมไม่ต้องนำความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษา มาประกอบการพิจารณา สำหรับการย้ายผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ เขตพื้นที่การศึกษา ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้ส่งย้ายโดยอนุมัติ ก.ค.ศ. กรณีนี้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน จึงมีอำนาจบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน และ การดำเนินการทางวินัยด้วย



5) การดำเนินการทางวินัยไม่ร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อดำเนินการทางวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา และเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ต้องรายงานการดำเนินงานทางวินัยมาที่ สพฐ. ทุกกรณี เมื่อ สพฐ. พิจารณาเห็นชอบการดำเนินงานทางวินัยจึงสิ้นสุด หาก สพฐ. มีความเห็นแย้งต้องรายงานต่อไปยัง ก.ค.ศ. ซึ่งเดิมเมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษารับทราบแล้วถือว่าการดำเนินงานทางวินัยสิ้นสุด

6) การดำเนินการทางวินัยอย่างร้ายแรง เมื่อผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจบรรจุและแต่งตั้ง ดำเนินการทางวินัยกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ต้องรายงาน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และ ก.ค.ศ. ทุกกรณี ซึ่งเดิมถ้ามีการลงโทษ หรือดำเนินการตามมติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ถือว่าการดำเนินการทางวินัยสิ้นสุด แต่ถ้ามิได้สั่งลงโทษ หรือดำเนินการตามมติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาต้องรายงานมายัง ก.ค.ศ. การดำเนินการทางวินัยจึงจะสิ้นสุด

7) ในกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เห็นว่า อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีมติไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นธรรม ให้ผู้นั้นร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. มติของ ก.ค.ศ. เป็นที่สุด ซึ่งเดิมข้าราชการครูไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลงไป ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาทุกกรณี

4.2 การออกกฎ ก.ค.ศ. ตามพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

กำหนดให้ออกเป็นกฎ ก.ค.ศ. จำนวน 5 ฉบับ ซึ่งได้แก่

1) กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาประจำส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พ.ศ. 2550

2) กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2550

3) กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์
พ.ศ. 2550

4) กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษารับเงินเดือนในอัตรากำลังทดแทน พ.ศ. 2551

5) กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์
พ.ศ. 2551

4.3 การประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

ในมาตรา 15 และมาตรา 16 ซึ่งกำหนดให้มีกลุ่มส่งเสริม
สถานศึกษาเอกชนใน สพท. เขตใดเขตหนึ่งในจังหวัดตามที่คณะกรรมการ
ส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา
เอกชนในจังหวัดนั้น ๆ โดยให้เพิ่มผู้แทนผู้รับใบอนุญาตคนหนึ่งและ
ผู้แทนครูอีกคนหนึ่งร่วมเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตนั้น
ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกผู้แทนผู้ได้รับใบอนุญาตและผู้แทนครู
ให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด
ซึ่งเป็นงานที่ผู้อำนวยการ สพท. จะต้องติดตามและดำเนินการต่อไป



4.4 การออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2550 เรื่อง ให้โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลับมาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สพฐ.

มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 28 ธันวาคม 2550 สืบเนื่องจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณา พระราชบัญญัติ การศึกษาสำหรับคนพิการ ซึ่งมีสมาชิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอ ร่างพระราชบัญญัติฯ ประกอบ เพื่อให้ครอบคลุมการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสด้วย เนื่องจากโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของ สพท. มีปัญหาหลายประการ (สพฐ., 2551ฉ) ได้แก่

1) การรองรับนักเรียนจากเดิมที่กระจายทั้งภูมิภาค ปัจจุบันมีแนวโน้มกระจุกตัว ใน สพท. ที่เป็นต้นสังกัด ทำให้เด็กด้อยโอกาสนอกพื้นที่มีปัญหาข้อจำกัดในการรับบริการ

2) การโยกย้ายแต่งตั้งในบาง สพท. บ่อยครั้งได้นำผู้ที่ไม่มีความเหมาะสมและไม่ประสงค์จะปฏิบัติงานในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เข้ามา เพราะโรงเรียนเหล่านี้จะมีอัตราต่ำกว่าเกณฑ์มาก จึงอยู่ในหลักเกณฑ์ที่ผู้ประสงค์จะย้ายเข้าเขตอำเภอเมืองจะย้ายเข้ามาได้

3) ในบางพื้นที่ มีปัญหาการบริหารงบประมาณ

4) ขาดกลไกที่จะผนึกกำลังพัฒนาความรู้ความชำนาญด้านการจัดการศึกษาพิเศษ ซึ่งต้องสั่งสมมาอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินงานตามประกาศฯ ภายหลังจากการประกาศใช้ประกาศฯ ดังกล่าว สพฐ. ได้เชิญผู้อำนวยการ สพท. และผู้บริหารสถานศึกษาประชุมเพื่อชี้แจงและเตรียมการเข้าสู่ระบบใหม่ โดยมีสาระสำคัญจากการหารือ ดังนี้

1) แม้ว่าจะมีประกาศฯ ดังกล่าวแล้ว แต่ สพฐ. ยังต้องการให้ สพท. ติดตามดูแลสนับสนุนการปฏิบัติงานของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับกรณีโรงเรียนเอกชน และขอให้โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนางานของ สพท.

2) การบริหารบุคลากรที่จะเสนอต่อ อ.ก.ค.ศ. การศึกษา พิเศษ จะเปิดโอกาสให้ สพท. เสนอบุคคลที่เหมาะสมเพื่อรับการพิจารณา เข้าสู่ตำแหน่งได้ และอยู่ระหว่างหารือกับ ก.ค.ศ. ถึงความเป็นไปได้ เพื่อมอบอำนาจในบางเรื่อง เช่น วินัย ให้แก่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่

3) การจัดสรรงบประมาณจะจัดสรรตรงให้กับสถานศึกษา

4) โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์เข้าร่วมเป็นเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพของ สพท. และให้ สพท. ให้ความสนับสนุนทางวิชาการ



บทที่ 4

บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ



ในบทนี้จะนำเสนอเป็น 3 ตอน ได้แก่ บทสรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

บทสรุป

การติดตามการดำเนินงานในการกระจายอำนาจสู่ สพท. และสถานศึกษา แม้จะพบว่า สพฐ. ได้กำหนดกลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้ สพท. และสถานศึกษา เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งในปีงบประมาณ 2551 แต่การดำเนินงานโดยส่วนใหญ่ยังเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. และสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ สพท. และสถานศึกษา และเพื่อรองรับการกระจายอำนาจต่อไป มากกว่าการดำเนินงานในส่วนที่เป็นการกระจายอำนาจโดยตรง โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และการออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ในการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ดังนี้

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถานศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ จำแนกการดำเนินงานได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็ก สพฐ. ได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็กเป็นอย่างมาก โดยสถานศึกษาขนาดเล็กในปัจจุบันมีเป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ รวมทั้งโรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกส่วนใหญ่ก็เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจัดให้มีกิจกรรมรองรับการดำเนินงาน 5 กิจกรรม โดยกิจกรรมการดำเนินการนำร่องตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก การจัดเสวนา “ถอดบทเรียน I See U ต่อยอดสู่ CSR (Corporate Social Respond ability) เพื่อการศึกษา” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากโครงการ “โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี” และการดำเนินโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา ทั้ง 3 กิจกรรมต่างมุ่งเน้นการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นหลัก โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีดำเนินงานดังนี้

วัตถุประสงค์การดำเนินงาน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก มุ่งเน้นปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพัฒนาระบบวางแผนการจัดตั้งและพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกันให้มีคุณภาพ ขณะที่โครงการ “โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี” เน้นให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนขนาดเล็กในการจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการให้แก่โรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือ ส่วนโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา ได้ขยายความช่วยเหลือให้ครอบคลุมทั้ง



สพท. และโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 300 คน ขึ้นไป โดยเน้นการศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กในเขตพื้นที่การศึกษาที่ขาดโอกาสในการพัฒนา จำนวน 23 เขต ให้ได้มาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 5

เป้าหมายการดำเนินงาน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานนำร่อง จำนวน 800 แห่ง โดยคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการต้องดีขั้นหรือมีแนวโน้มดีขึ้น และโรงเรียนต้องมีอัตราครูต่อนักเรียน 1 : 20 ส่วนโครงการ “โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี” กำหนดเป้าหมายเป็นโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่ต้องได้รับการเยียวยาอย่างเร่งด่วน จำนวน 100 แห่ง สำหรับโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา กำหนดเป้าหมายการนำร่องในสถานศึกษาขนาดเล็ก ในเขตพื้นที่การศึกษาที่ขาดโอกาสในการพัฒนาให้ได้มาตรฐานการศึกษา โดยเฉพาะมาตรฐานที่ 5 จำนวน 225 แห่ง ใน 23 เขตพื้นที่การศึกษา

วิธีการดำเนินงาน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก กำหนดให้มีการจัดระบบบริหารในการยุบ รวม และจัดเครือข่ายโรงเรียนลดภาระงานธุรการของครู ปรับสัดส่วนครูต่อนักเรียนให้เหลือ 1 : 20 ปรับปรุงการเรียนการสอน โดยใช้หลักสูตรบูรณาการ การสอนคละชั้น และการใช้สื่อ ICT และจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวเพิ่มขึ้นหัวละ 500 บาท รวมทั้งจัดสรรค่าเดินทางให้แก่ นักเรียน ส่วนโครงการ “โรงเรียน I See U มติชน 30 ปี” ได้จัดให้มีการนำร่องเบื้องต้นในโรงเรียน จำนวน 20 แห่ง จัดอบรมการวิเคราะห์ปัญหาและการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนให้ครูและคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียน สนับสนุนอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

และสนับสนุนการเงิน สำหรับโครงการนำร่องวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนาได้กำหนดการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ให้ สพท. จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยจัดระบบรวมโรงเรียนในรูปแบบที่หลากหลาย ให้การสนับสนุนครูผู้ช่วยแก่โรงเรียน พัฒนาครูโดยใช้ประสบการณ์จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนการสอน สนับสนุนสื่อ ICT จัดให้มีโรงเรียนพี่เลี้ยง และสนับสนุนด้านการเงินแก่โรงเรียน ระยะที่ 2 สพท. ดำเนินการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กตามแผนที่กำหนด โดยเฉพาะการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 5 และการบริหารจัดการของ สพท. รวมทั้งรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานในทั้ง 3 กิจกรรม มีการคัดเลือกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโดยมุ่งเน้นโรงเรียนที่มีคุณภาพดีไม่ใช้ทรัพยากรมาก ผู้บริหารมีความตั้งใจในการพัฒนา และมีแนวโน้มเป็นผู้นำ/ตัวอย่างให้กับโรงเรียนอื่นได้ รวมทั้งพิจารณาความเป็นไปได้ของ สพท. ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 5 ทั้งนี้เพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือไม่สูญเปล่า

ส่วนกิจกรรมที่เหลืออีก 2 กิจกรรม ได้แก่ การจัดทำ (ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการดำเนินงานที่สืบเนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก และการนำเสนอแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของ สพท. สุราษฎร์ธานี เขต 2

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีกิจกรรมที่รองรับ 3 กิจกรรม ได้แก่ การนำเสนอผลการวิจัยประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน ซึ่งพบว่า การดำเนินงาน



โรงเรียนในพื้นที่ทำหายุศกยภพการบรหการจตุการขงผู้อำนาจการโรงเรียน แต่กัประสบความสำเร็จโดยได้รับการยอมรับคุณภาพทางวิชาการและศกยภพการบรหการจตุการ จึงควรนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการโรงเรียนในพื้นที่มาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อให้เด็กยากจนได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีมาตรฐาน และผลการศกษาวิจัยการบรหการโรงเรียนมหิตลวิธานุสรณ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนนิตินุคคลในกำกับขงรัฐ พบว่า การที่โรงเรียนมีอิสระในการบรหการจตุการทั้งในด้านงบประมาณ โดยมีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณ และสามารถสรรหา โยกย้าย บรจุ แต่งตั้งผู้บริหารและบุคลากรเองได้ ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผลการดำเนินโครงการโรงเรียนคู่พัฒนา ซึ่งพบว่า ทำให้โรงเรียนที่มีทุกอย่างพร้อมแต่ไม่มีนักเรียนกลับมีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้น เมื่อจับคู่กับโรงเรียนที่มีนักเรียนนิยมเข้าเรียน

สำหรับปัญหาอุปสรรคในการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาพบว่า โรงเรียนที่เป็นนิตินุคคลของไทยที่เป็นอยู่ในปัจจุบันยังมีอำนาจหน้าที่ในทางปฏิบัติไม่สมบูรณ์ แม้ว่าการบริหารวิชาการจะมีอิสระในการจัดทำหลักสูตร แต่ในการบรหการด้านงบประมาณโรงเรียนยังไม่มีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณ ซึ่งต้องขอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดตามกฎระเบียบที่กำหนดโดยส่วนกลาง การบริหารงานบุคลากรการสรรหา โยกย้าย บรจุ แต่งตั้ง ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนเป็นอำนาจขงผู้อยู่เหนือระดับโรงเรียนขึ้นไป การบรจุครูยังเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กระทรวงศกษาธิการกำหนด และสถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในการบรหการการเงินและบุคลากรเนื่องจากบุคลากรน้อย และยังมีคามเข้าใจที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ด้านการเงิน พัสดุ การบัญชี และการดำเนินการตามกฎหมาย

แม้ผู้บริหารจะได้รับการถ่ายทอดความรู้มาบ้าง แต่ผู้บริหารอีกจำนวน มากยังไม่ทราบว่า มีอำนาจบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ เพียงใด กรรมการ สถานศึกษายังไม่เข้าใจและยังไม่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทที่ กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางและนโยบาย รวมทั้ง ยังขาดศักยภาพและความพร้อม ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่ เป็นผู้นำทางวิชาการ และสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดความพร้อมที่จะ รองรับการเป็นนิติบุคคล โดยมีความรู้สึกลังเลและเสี่ยงที่จะดำเนินการ แบบใหม่ที่ต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก ตลอดจน กฎหมายที่เกี่ยวข้องยังไม่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ เนื่องจากมีการ กำหนดให้ต้องเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิ พ.ร.บ. ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

การพัฒนาประสิทธิภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ มีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ การจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติมในบางจังหวัด รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการ (นายวิจิตร ศรีสุอาน) ได้มอบนโยบายให้ สพฐ. พิจารณาทบทวนการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. จึงได้มีการศึกษาวิจัยความพอดีในการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และ ได้นำเสนอต่อสภาการศึกษาเมื่อวันที่ 9 มกราคม 2551 ซึ่งได้มีมติ เห็นชอบให้จัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม จำนวน 7 เขต ทำให้มี สพท. รวมทั้งสิ้น 185 เขต

ต่อมา สพฐ. ได้เสนอขอจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา จังหวัดละ 1 เขต ต่อสภาการศึกษา ซึ่งสภาการศึกษาในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2551 ได้มีมติเห็นชอบ ให้จัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัด โดยให้คณะอนุกรรมการสภาการศึกษาดำเนินการศึกษาข้อมูลและ



กฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแนวทางการดำเนินงาน และพิจารณาจำนวนเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสม และต่อมาได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอของคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาในหลักการเบื้องต้นของการแยกเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา และให้แก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายที่เกี่ยวข้องก่อนประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา รวมทั้งมอบหมายให้ สพฐ. กำหนดมาตรการระยะสั้นในการดำเนินงานไปก่อน โดยต้องไม่ขัดกับกฎหมาย รวมทั้งพิจารณาจำนวนเขตพื้นที่การศึกษาตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับระบบกลุ่มจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

สำหรับการติดตามประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาของ สพท. ตามกลยุทธ์การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาของ สพฐ. ในกลยุทธ์การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และสถานศึกษา พบว่า สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.14 มีความก้าวหน้าระดับมีความพยายามในการปฏิบัติงาน และพบว่า สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 54.86 มีประสิทธิภาพการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี รวมทั้งยังพบว่า สพท. ร้อยละ 38.86 ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 35.43 ได้รับความพึงพอใจในระดับปานกลาง นอกจากนี้ สพท. ส่วนใหญ่ ร้อยละ 64.00 มีพัฒนาการเท่าเดิม รองลงมา ร้อยละ 32.00 มีพัฒนาการลดลง ซึ่งเป็นที่สังเกตว่า การขับเคลื่อนนโยบายสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น สพท. ต้องมีพลังใน 3 องค์ประกอบ คือ ผู้อำนวยการ สพท. ทีมบริหาร (รองผู้อำนวยการ สพท.) และทีมงาน (หัวหน้ากลุ่มหรือผู้รับผิดชอบโครงการ) ซึ่งจำเป็นต้องมีครบทั้ง 3 องค์ประกอบ

นอกจากนี้ จากการประชุมผู้อำนวยการ สพท. 178 เขต ในการบริหารจัดการตามกลยุทธ์การกระจายอำนาจไปยัง สพท. และ

สถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง รวมตัวกันเป็นเครือข่ายและขับเคลื่อนวิชาการร่วมกัน และการจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองในลักษณะหลากหลาย ซึ่งมี สพท. เป็นพี่เลี้ยง กำกับ ดูแล ติดตามช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด รวมทั้งติดตาม นิเทศ ประเมินผล พบว่า สพท. ร้อยละ 46.07 มีการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย รองลงมา ร้อยละ 33.71 มีการดำเนินงานได้สูงกว่าเป้าหมาย

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของ สพท. พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษายังคงลดต่ำลง ความพร้อมของ สพท. ในแต่ละพื้นที่ยังมีความแตกต่างกันมาก การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างพัฒนาการตามวัยของเด็กในช่วงชั้น 1 - 2 และ 3 - 4 รวมทั้งมีศึกษานิเทศก์ในช่วงชั้นที่ 3 - 4 จำนวนน้อย การบริหารงานบุคคลในรูปของคณะกรรมการยังมีปัญหาในการถ่วงดุลและการตรวจสอบ สพท. มีภารกิจส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาในหลายระดับ การจัดสรรงบประมาณของ สพท. มุ่งจัดสรรให้สถานศึกษาที่ขาดแคลนเป็นหลัก รวมทั้งการแบ่งบทบาทอำนาจหน้าที่ระหว่างสถานศึกษาและ สพท. รวมทั้งส่วนกลางยังขาดความชัดเจนโดยยังมีการบังคับบัญชาจากส่วนกลางมาก ทำให้ สพท. และโรงเรียนมีโอกาสน้อยในการบริหารจัดการด้วยตนเอง รวมทั้งกฎหมายและวิธีดำเนินงานที่เกี่ยวข้องยังไม่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ

การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เป็นการเตรียมความพร้อมแก่ สพท. และสถานศึกษาในการรองรับการกระจายอำนาจ สพฐ. ได้ร่วมกับสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการอบรมผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ



การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐาน ในรุ่นที่ 2 จำนวน 1,370 แห่ง มีผู้เข้ารับการอบรม จำนวน 22,270 คน ซึ่งขยายผลต่อจากการดำเนินงานในปี 2550 โดยมุ่งให้ สพท. มีความพร้อมในการดูแลสถานศึกษาให้จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งเป็นการนำร่องในการปฏิบัติตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตลอดจน ป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยกำหนดให้สถานศึกษาที่ เข้ารับการอบรมเป็นสถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป และมีผลการประเมินมาตรฐานของ สมศ. ผ่านเกณฑ์ระดับดีขึ้นไป ทุกมาตรฐาน

การออกและการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ในการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ในปีงบประมาณ 2551 ได้มีการออกและปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 เรื่อง ดังนี้ 1) การปรับปรุงพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และมีประสิทธิภาพ ซึ่ง ส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงองค์ประกอบของคณะกรรมการ ก.ค.ศ. และ คณะอนุกรรมการ อ.ก.ค.ศ. การย้ายข้าราชการครูในเขตพื้นที่การศึกษา หรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉพาะการย้ายผู้อำนวยการและ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ให้เลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ส่งย้ายโดยอนุมัติ ก.ค.ศ. การดำเนินการ ทางวินัย และการร้องทุกข์ 2) การออกกฎ ก.ค.ศ. ตามที่พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กำหนด

ให้ออกเป็นกฎ ก.ค.ศ. จำนวน 5 ฉบับ 3) การประกาศใช้พระราชบัญญัติ
โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ในมาตรา 15 และมาตรา 16 ซึ่ง
กำหนดให้มีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนใน สพท. เขตใดเขตหนึ่งใน
ในจังหวัดตามที่คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนกำหนด
มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนในจังหวัด และให้เพิ่ม
ผู้แทนผู้รับใบอนุญาตหนึ่งคนและผู้แทนครูอีกหนึ่งคนร่วมเป็น
คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาในเขตนั้น 4) การออกประกาศ
กระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2550 เรื่องให้โรงเรียน
ศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลับมาสังกัดสำนัก
บริหารงานการศึกษาพิเศษ สพฐ.

อภิปรายผล

1. สถานศึกษายังมีความเข้มแข็งไม่เท่าเทียมกันและยังต้องการ
ความช่วยเหลือเพื่อให้ความพร้อมอีกมาก การส่งเสริม สนับสนุน
และความช่วยเหลือจากหน่วยงานต้นสังกัดจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น
อย่างยิ่ง โดยเฉพาะการดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งส่วนกลางได้ร่วมมือ
กับหน่วยงานต่าง ๆ ในการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการ
ดำเนินงานของ สพท. และสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ส่วนกลางมัก
จะกำหนดแนวทางการดำเนินงานสำหรับ สพท. และสถานศึกษา
ซึ่งแม้จะมีความจำเป็น แต่ก็ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ขาดความเป็น
อิสระในการดำเนินงานได้ ทำให้ไม่มีโอกาสได้คิดแนวทางการดำเนินงาน
และแก้ปัญหาอุปสรรคด้วยตนเองได้มากนัก ซึ่งยังไม่สอดคล้องกับ
หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มุ่งเน้น
การเพิ่มความเป็นอิสระให้กับสถานศึกษาในการบริหารจัดการโรงเรียน
ตามสภาพบริบทของโรงเรียน และสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้



ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะทำให้โรงเรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว รวมทั้งส่งผลให้การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาในระยะยาวประสบความสำเร็จ

2. ปัจจุบันการกระจายอำนาจสู่ สพท. และสถานศึกษายังไม่เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจที่แท้จริง โดยในทางปฏิบัติ สพท. ยังคงเป็นหน่วยงานภายใต้การบังคับบัญชาของกระทรวงศึกษาธิการ และยังมีอำนาจเหนือสถานศึกษาอยู่มาก แม้ว่าโรงเรียนจะมีอิสระในด้านวิชาการ แต่โรงเรียนยังไม่มีอำนาจในการบริหารงบประมาณของตน ต้องขอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดตามกฎหมาย ระเบียบที่ส่วนกลางกำหนด โรงเรียนไม่สามารถสรรหา โยกย้าย บรรจุ แต่งตั้งผู้บริหาร และบุคลากรได้เอง โดยต้องเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังและระเบียบที่เป็นอำนาจของผู้ที่อยู่เหนือระดับโรงเรียนขึ้นไป ประกอบกับปัจจุบันมีโรงเรียนที่มีความสามารถในการแข่งขันสูงอยู่ทั่วประเทศ จึงควรให้โรงเรียนดังกล่าวบางส่วนมีอิสระในการบริหารจัดการ พร้อมทั้งจัดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการนำร่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาต่อไป

3. การคัดเลือกโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการนำร่องในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็กที่ผ่านมา ซึ่งมุ่งเน้นโรงเรียนที่คุณภาพดี ไม่ใช่ทรัพยากรมาก ผู้บริหารมีความตั้งใจในการพัฒนา และมีแนวโน้มในการเป็นผู้นำ/ตัวอย่างให้กับโรงเรียนอื่นได้ รวมทั้งการพิจารณาความเป็นไปได้ของ สพท. ในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดเล็ก และความเป็นไปได้ของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่ 5 เพื่อให้การสนับสนุนช่วยเหลือไม่สูญเปล่า อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินโครงการนำร่องควรเลือกสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับต่าง ๆ กัน กระจายออกไปเข้าร่วมดำเนินโครงการด้วย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่มีระดับคุณภาพต่างกันต่อไป

4. จากความสำเร็จในการดำเนินงานโรงเรียนในฝัน ที่ได้รับการยอมรับในคุณภาพทางวิชาการและศักยภาพในการบริหารจัดการของโรงเรียน โดยได้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาได้พอสมควรแล้ว และสามารถปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพจนเป็นต้นแบบของโรงเรียนในบริเวณนั้น ๆ แม้จะมีปัญหาอุปสรรคอยู่บ้างก็ตาม จึงควรส่งเสริมให้ดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันต่อไป รวมทั้งนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กยากจนได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีมาตรฐาน

5. สถานศึกษาขนาดเล็กยังขาดความพร้อมในการบริหารการเงินและบุคลากร เนื่องจากบุคลากรน้อย และยังมีความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ด้านการเงิน พัสดุ การบัญชี และการดำเนินการตามกฎหมาย แม้ผู้บริหารจะได้รับการถ่ายทอดความรู้มาบ้าง แต่ผู้บริหารอีกจำนวนมากยังไม่ทราบว่ามีอำนาจบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ เพียงใด ซึ่งนอกจากการช่วยเหลือในการจัดหาพนักงานธุรการให้โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 คน ต่อ 4 โรงเรียนแล้ว ควรอบรมผู้บริหารให้มีความเข้าใจการบริหารการเงินจนเกิดความมั่นใจ และมีการติดตามว่าสามารถนำไปใช้ได้อย่างมั่นใจ

6. กรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและกรรมการสถานศึกษาบางแห่งยังมีบทบาทไม่มากนัก โดยมีบทบาทเป็นเสมือนที่ปรึกษา การตัดสินใจจึงอยู่ที่ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษาที่จะเป็นผู้กำหนดการประชุม และกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาบางท่านยังไม่เข้าใจในบทบาทของตนเอง รวมทั้งอาจขาดศักยภาพและความพร้อม จึงไม่สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทที่กฎหมายกำหนดได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยที่สำคัญยิ่ง



ในการบริหารจัดการโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบต่อการกำหนดทิศทางและนโยบายของโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบต่อการนำนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาไปปฏิบัติ การคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ให้เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ส่วนสถานศึกษาที่อาจมีข้อจำกัดในด้านผู้รู้ในชุมชนท้องถิ่นที่มีจำนวนไม่มากนัก จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาหรือให้ความรู้แก่กรรมการสถานศึกษาเป็นการเร่งด่วน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารและงานวิชาการ การวิเคราะห์นโยบาย การคิดโครงการและการดำเนินงานตามโครงการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ขณะที่ผลจากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่เป็นผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ โดยพัฒนาและให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารดังกล่าว รวมทั้งนำความรู้ความสามารถดังกล่าวเป็นเกณฑ์ประการหนึ่งในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

8. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านมามีความก้าวหน้าในเชิงปริมาณมาโดยตลอด โดยมีนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ 90 และ 80 ของนักเรียนในแต่ละระดับทั้งหมด แต่ก็ยังมีเด็กออกกลางคันที่มีแนวโน้มสูงขึ้นประมาณแสนกว่าคน (สพฐ., 2551) รวมทั้งนักเรียนที่เรียนจบชั้น ม.ต้น แล้วยังไม่เรียนต่อชั้น ม.ปลาย ซึ่งเด็กที่ออกกลางคันและไม่ได้

ศึกษาต่อเพียงพอก็อาจก่อให้เกิดปัญหาสังคมได้ต่อไป โดยเฉพาะกลุ่มเด็กที่ด้อยโอกาส ยากไร้ และเด็กที่มีปัญหาต่าง ๆ ถึงแม้จะมีความพยายามจัดการศึกษาทางเลือกในระบบโรงเรียนให้กับเด็กกลุ่มนี้เพิ่มมากขึ้นแต่ก็ยังไม่เพียงพอ และการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนแม้จะจัดให้มีความยืดหยุ่นสำหรับเด็กกลุ่มนี้แล้วก็ตาม จึงควรเปิดโอกาสให้ห้องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน สังคม เช่น องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน ครอบครัว สถานประกอบการ บุคคล องค์กรศาสนา ฯลฯ ตามที่กำหนดในมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการที่แตกต่างกันและมีความหลากหลายของผู้เรียน

9. ปัญหาอุปสรรคในการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ซึ่งพบว่า ยังไม่เอื้อต่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ อาทิ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่ประสบปัญหาในการนำไปปฏิบัติ จนมีการปรับปรุงแก้ไขตามมา เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน และมีประสิทธิภาพ การออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ณ วันที่ 28 ธันวาคม 2550 เรื่องให้โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ และโรงเรียนราชประชานุเคราะห์กลับมาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สพฐ. เป็นต้น ทั้งนี้การออกกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ควรคำนึงหลักการกระจายอำนาจเป็นสำคัญ โดยไม่ควรดึงอำนาจกลับมายังส่วนกลาง แต่ควรให้หน่วยงานในระดับปฏิบัติได้มีโอกาสบริหารจัดการและตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเอง เพื่อเตรียมหน่วยงานในระดับปฏิบัติให้มีความพร้อมในการ



รองรับการกระจายอำนาจ และมีการติดตามผลการดำเนินงานหรือ การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป

10. การติดตามประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษา ของ สพท. ทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนกลยุทธ์การจัดการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้รับ บริการที่มีต่อ สพท. อย่างไรก็ดีตาม ควรทำการศึกษาวិจัยต่อไปว่า สพท. ที่มีระดับการพัฒนาแตกต่างกันมีจุดเด่นจุดด้อยในกระบวนการพัฒนา อย่างไร มีสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงที่ส่งผลกระทบต่อระดับการพัฒนาอย่างไร โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมทางบริบทประกอบด้วย เพื่อช่วยเหลือนำ สพท. ให้พัฒนาได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. กระทรวงศึกษาธิการ ควรกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาให้มากขึ้น และควรลดบทบาทในการปฏิบัติ โดย มุ่งเน้นการกำกับนโยบาย เพื่อเปิดโอกาสให้ สพท. และสถานศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการและสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับ สภาพบริบทของโรงเรียน และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะทำให้โรงเรียนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว รวมทั้งส่งผล ให้การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาในระยะยาวประสบความสำเร็จ

2. กระทรวงศึกษาธิการ ควรส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนที่มี ความสามารถในการแข่งขันสูงที่มีอยู่ทั่วประเทศจำนวนหนึ่งมีอิสระ ในการบริหารจัดการ พร้อมทั้งจัดให้มีการติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการนำร่องการกระจาย อำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาที่แท้จริงต่อไป

3. การดำเนินโครงการนำร่องในการพัฒนาสถานศึกษาควรเลือกสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับต่าง ๆ กัน เข้าร่วมดำเนินโครงการด้วย เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่มีระดับคุณภาพต่างกันต่อไป

4. กระทรวงศึกษาธิการควรส่งเสริมให้ดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันต่อไป รวมทั้งนำบทเรียนจากการดำเนินโครงการโรงเรียนในฝันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษานาดกลางและขนาดใหญ่ เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กยากจนได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่มีมาตรฐาน

5. กระทรวงศึกษาธิการควรอบรมผู้บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษานาดเล็ก ให้มีความเข้าใจการบริหารการเงินจนเกิดความมั่นใจ และมีการติดตามว่าสามารถนำไปใช้ได้อย่างมั่นใจ

6. สพท. และสถานศึกษาควรคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดให้มีการให้ความรู้/พัฒนากรรมการสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่

7. กระทรวงศึกษาธิการควรเร่งพัฒนา/ให้ความรู้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารและงานวิชาการ การวิเคราะห์นโยบาย การคิดโครงการและการดำเนินงานตามโครงการให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งนำความรู้ความสามารถดังกล่าว มาเป็นเกณฑ์ประการหนึ่งในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา

8. กระทรวงศึกษาธิการควรเปิดโอกาสให้องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน สังคม เช่น องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน ครอบครั้ว สถานประกอบการ บุคคล องค์กรศาสนา ฯลฯ ได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมากขึ้น เพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียนที่แตกต่างกันและมีความหลากหลาย



9. การออกกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ควรคำนึงหลักการกระจายอำนาจเป็นสำคัญ โดยไม่ควรดึงอำนาจกลับมายังส่วนกลาง แต่ควรให้หน่วยงานในระดับปฏิบัติได้มีโอกาสบริหารจัดการและตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเอง เพื่อเตรียมหน่วยงานในระดับปฏิบัติให้มีความพร้อมในการรองรับการกระจายอำนาจ และมีการติดตามผลการดำเนินงานหรือการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง เพื่อนำมาสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป

10. กระทรวงศึกษาธิการควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจุดเด่นจุดด้อยในกระบวนการพัฒนาของ สพท. ที่มีระดับการพัฒนาแตกต่างกัน และสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงที่ส่งผลต่อระดับการพัฒนา โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมทางบริบทประกอบด้วย เพื่อช่วยเหลือนโยบายให้พัฒนาได้ดียิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์ พ.ศ. 2551.
ราชกิจจานุเบกษา. 125 ตอนที่ 94 ก (15 สิงหาคม 2551) :
7 – 13.
- กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา พ.ศ. 2550. ราชกิจจานุเบกษา. 124 ตอนที่
101 ก (29 ธันวาคม 2550) : 40 – 49.
- กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
รับเงินเดือนในอัตราจำกัดแทน พ.ศ. 2551. ราชกิจจานุเบกษา.
125 ตอนที่ 57 ก (11 เมษายน 2551) : 4 – 8.
- กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ประจำส่วนราชการหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2550.
ราชกิจจานุเบกษา. 124 ตอนที่ 101 ก (29 ธันวาคม 2550) :
35 – 38.
- กฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์ พ.ศ. 2550.
ราชกิจจานุเบกษา. 125 ตอนที่ 11 ก (15 มกราคม 2551) :
43 – 52.
- กองบรรณาธิการหนังสือพิมพ์มติชน. **I see U** เพิ่ม “คุณภาพ”
โรงเรียนชุมชน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2551.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. **การจัดการศึกษาของ
โรงเรียนขนาดเล็ก.** กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, 2550ก.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. **ความภูมิใจกับฝัน
ที่เป็นจริง 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน.** กรุงเทพมหานคร :
เสมาธรรม, 2550ข.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. รายงานการติดตาม
และประเมินผลการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550ค.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (ร่าง) กรอบแนวทางการ
พัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. 2551ก.
(อัดสำเนา)

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. รายงานการประชุม
สัมมนาการจัดการศึกษาทางเลือกเพื่อขยายโอกาสทาง
การศึกษาขั้นพื้นฐาน. ขอนแก่น : เพ็ญพรินต์ติ้ง, 2551ข.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. แผนยุทธศาสตร์เพื่อ
พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551 - 2553. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551ค.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. การพัฒนาโรงเรียน
ขนาดเล็ก. 2551ง. (เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ 11/2551 วันที่ 17 ธันวาคม 2551).
(อัดสำเนา)

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. การกำหนดเขตพื้นที่
การศึกษา (เพิ่มเติม) ตามผลการวิจัยความพอดีของเขตพื้นที่
การศึกษา. 2551จ. (เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ 2/2551 วันที่ 28 มกราคม 2551).
(อัดสำเนา)

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. ประกาศให้โรงเรียน
ศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551ฉ.



(เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งที่ 2/2551 วันที่ 28 มกราคม 2551). (อัตรำเนา)

นาวิน วิทยาภรณ์. ความกำวนำโครงการวิจัยและพัฒนาสถานศึกษา ขนาดเล็กที่ขาดโอกาสในการพัฒนา. จุลสารประชาคมประกัน คุณภาพการศึกษา. ปีที่ 7 ฉบับที่ 5 (มกราคม 2552) : 3 - 10.

พระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2550. ราชกิจจานุเบกษา. 125 ตอนที่ 7 ก (11 มกราคม 2551) : 29 – 69.

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551. ราชกิจจานุเบกษา. 125 ตอนที่ 36 ก (20 กุมภาพันธ์ 2551) : 28 - 36.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา (เพิ่มเติม) ตามผลการวิจัยความพอดีของเขตพื้นที่การศึกษา. 2551ก. (อัตรำเนา) (เอกสารประกอบการประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2551 วันที่ 9 มกราคม 2551)

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. การจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่ การมัธยมศึกษาจังหวัดเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร จัดการและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ได้มาตรฐาน. 2551ข. (อัตรำเนา) (เอกสารประกอบการประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 2/2551 วันที่ 23 กรกฎาคม 2551)

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. ข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่ การศึกษา (มัธยมศึกษา) ของคณะอนุกรรมการสภาการศึกษา ด้านการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้งเขตพื้นที่ การมัธยมศึกษา. 2552. (อัตรำเนา) (เอกสารประกอบการ ประชุมสภาการศึกษาครั้งที่ 1/2552 วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552)

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. แนวทางการบริหารโรงเรียน นิติบุคคลในกำกับของรัฐ กรณีโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

(องค์การมหาชน). กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค,
2551ค.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. รายงานการวิจัยประเมินผล
การดำเนินงานโรงเรียนในฝัน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2551ง.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. รายงานการประชุมสมัชชา
คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์, 2551จ.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. รายงานผลการศึกษาวิจัยเรื่อง
สภาวะการขาดแคลนครู คณาจารย์ และบุคลากรทาง
การศึกษา และข้อเสนอแนวทางแก้ไข. กรุงเทพมหานคร :
พริกหวานกราฟฟิค, 2551.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. รายงานการวิจัยประเมินผล
การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้
เขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น,
2549.

วิทยากร เชียงกูล. สภาวะการศึกษาไทยปี 2549/2550 การแก้
ปัญหาและการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบของครุรวม.
กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2551.

วิทยากร เชียงกูล. สภาวะการศึกษาไทยปี 2550/2551 ปัญหาความ
เสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร :
วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2552.

ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา
117 ปี วันคล้ายวันสถาปนากระทรวงศึกษาธิการ 1 เมษายน
พุทธศักราช 2552. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2552.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

(ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ
โรงเรียนขนาดเล็ก



(ร่าง) กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ โรงเรียนขนาดเล็ก

ความเป็นมา ปัจจุบันแม้ว่าจะมีโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่สามารถดำเนินการได้อย่างเข้มแข็ง มีผลงานประจักษ์ในการแข่งขันต่าง ๆ อย่างทัดเทียมนานาชาติทั่วประเทศ แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติโดยรวม และผลการประเมินของ สมศ. จะเห็นว่าโรงเรียนจำนวนมากยังไม่สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนได้อย่างน่าพึงพอใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา) ที่มีเป็นจำนวนมากถึงร้อยละ 41.90 ของโรงเรียนทั้งหมด (ปีการศึกษา 2550) และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดของเด็กที่ลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง ทำให้คุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษายังไม่ดีเพียงพอ โดยโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมดให้บริการนักเรียนได้เพียง 963,981 คน (ร้อยละ 10 ของนักเรียนทั้งหมด) ส่งผลให้อัตราครูต่อนักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กโดยเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ คือ 1 : 12.46 (ค่าเฉลี่ยทั้งประเทศ 1 : 20) และทำให้ค่าใช้จ่ายเงินเดือนครูสูงมาก ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ จึงเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญในปัจจุบัน

จากการศึกษาวิจัยคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในระดับประถมศึกษา ควรมีนักเรียน 300 - 400 คน ส่วนระดับมัธยมศึกษาควรมีนักเรียน 400 - 800 คน และจากการดำเนินการวิจัยในรัฐอิลลินอยส์เพื่อติดตามผลการเรียนของ

นักเรียนในช่วงระยะเวลา 10 ปี พบว่า โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 495 คน มักมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ส่วนโรงเรียนที่มีนักเรียน 495 - 1,200 คน มักมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง จำนวนนักเรียนในโรงเรียนจึงมีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของไทยที่พบว่า โรงเรียนยิ่งเล็ก ค่าใช้จ่ายต่อหัวยิ่งสูง และโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินรับรองมาตรฐานส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ นักเรียนที่มาจากพื้นฐานครอบครัวที่มีฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจต่ำจะทำงานและเรียนหนังสือได้ดี หากชอบเรียนและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนจึงมีความจำเป็น ส่วนนักเรียนที่ครอบครัวยากจนมีแนวโน้มที่จะเรียนอ่อนด้านภาษาและคณิตศาสตร์ เนื่องจากผู้ปกครองไม่สามารถช่วยเหลือสนับสนุนการเรียนของนักเรียนได้มากนัก

นอกจากนี้ จากการสำรวจความคิดเห็นของ สพท. ในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ พบว่า มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนี้

(1) การจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน แต่โรงเรียนยังมีครูไม่ครบชั้น และยังไม่เชื่อมั่นการเรียนการสอนแบบคละชั้น จึงต่อต้านการเรียนการสอนแบบคละชั้น การเรียนการสอนที่แยกส่วนตามรายวิชามีความแข็งตัว ไม่น่าสนใจ และยังขาดการบูรณาการเนื้อหากับคุณค่าการพัฒนาคคน การละเลยการรู้จักเด็กและขาดการติดตามการพัฒนาเด็กเป็นรายบุคคลทำให้เด็กจำนวนหนึ่งเรียนไม่ทันและอาจถูกทอดทิ้ง ตลอดจนยังขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนในการสร้างความอบอุ่น ความใกล้ชิด และการพลีสิทธิของนักเรียน



(2) การบริหารจัดการโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนยังมีบทบาทน้อย และยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ครูมีเวลาน้อยสำหรับนักเรียนและการเรียนการสอนเนื่องจากมีงานเอกสารจำนวนมาก รวมทั้งยังขาดระบบความรับผิดชอบต่อผลงาน เช่น การประเมินหรือทบทวนผลงานของตนเอง การรายงานความก้าวหน้าต่อสาธารณชน การติดตามความก้าวหน้าของโรงเรียน และการช่วยเหลือจาก สพท. หากโรงเรียนดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย

(3) ประสิทธิภาพการจัดการศึกษา การเพิ่มอัตราครู และการพัฒนาบุคลากรครูและผู้บริหารโรงเรียนยังทำได้น้อย ซึ่งมักจะพัฒนาครูด้านอื่นมากกว่าการเรียนการสอน ระบบการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรยังมีการได้เปรียบเสียเปรียบกันระหว่างโรงเรียน โดยโรงเรียนที่มีลักษณะหรือองค์ประกอบคล้ายกันควรได้รับงบประมาณจำนวนเท่ากันหรือไม่แตกต่างกัน และการใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนยังไม่ทำให้เกิดการพัฒนาที่เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของนักเรียน รวมทั้งยังมีความร่วมมือกันในการใช้ทรัพยากรที่อยู่ใกล้เคียงกันหรือการจัดเครือข่ายโรงเรียนยังมีไม่มากนัก

จากปัญหาดังกล่าว สพฐ. จึงทบทวนแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบกับผลการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2551 – 2553 จึงกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

วัตถุประสงค์

1) เพื่อพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้มีขนาดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

- 1) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ร้อยละ 3
- 2) มีอัตราครูต่อนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก 1 : 20 ภายในปี 2553 โดย

ปีการศึกษา 2551 มีอัตราครูต่อนักเรียน 1 : 15

ปีการศึกษา 2552 มีอัตราครูต่อนักเรียน 1 : 17

ปีการศึกษา 2553 มีอัตราครูต่อนักเรียน 1 : 20

กรอบแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประกอบด้วย 3 แนวทาง

1) กรอบวัฒนธรรมการเรียนการสอน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ ให้มีการจัดการเรียนการสอนแต่ละชั้น/บูรณาการ/การสอนเป็นทีม เน้นการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเก่ง ในชั้น ป.1-3 สร้างบทเรียนและการเรียนการสอนที่น่าสนใจ ทำทนาย ให้นักเรียนมุ่งมั่นใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ประสบผลสำเร็จในการเรียน ติดตามพัฒนาการของนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งโรงเรียนมีนักเรียนน้อยจึงดูแลได้ใกล้ชิด และจัดบรรยากาศห้องเรียนเสมือนบ้าน ครูและนักเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2) กรอบวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อผลงาน มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ ให้มีการประเมินตนเองของโรงเรียน การกำหนดแผนพัฒนาระยะปานกลาง 3 - 5 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยเน้นผลการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจของผู้ปกครองในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และการดูแลส่งต่อนักเรียนรวมทั้งให้ สพท. ติดตามความก้าวหน้าของโรงเรียนรายโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือเมื่อโรงเรียนปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าเป้าหมาย



3) กรอบวัฒนธรรมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีแนวปฏิบัติ
ดังนี้ ให้จัดอัตราครูต่อนักเรียนให้เหมาะสม พัฒนาครูและผู้บริหาร
โรงเรียน โดยเน้นการเรียนการสอน การปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม
ความสามารถด้านการเรียนการสอนแบบคละชั้นหรือบูรณาการ
การบริหารจัดการด้วย ICT จำแนกความด้อยโอกาสของโรงเรียน เพื่อ
จัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน จัดเครือข่าย
โรงเรียนและโรงเรียนแม่เหล็กเพื่อความร่วมมือทางวิชาการและใช้
ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งการรวม เลิกโรงเรียน หากมีนักเรียนน้อยมาก
และการคมนาคมไม่สะดวก

บทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สพฐ. มีบทบาทดังนี้

(1) กำหนดนโยบายและเป้าหมายการปฏิบัติงานในด้าน
การเรียนการสอน การบริหารจัดการ ที่นำไปสู่การคละชั้น รวมชั้น
รวมโรงเรียน หรือศูนย์เครือข่ายโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับการ
พัฒนาอย่างมีคุณภาพ มีอัตราครูต่อนักเรียนสูงขึ้น หรือขนาดของ
โรงเรียนมีความเหมาะสมมากขึ้น สะท้อนประสิทธิภาพคุณภาพการจัด
การศึกษาได้

(2) สนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาคุณภาพ
โรงเรียนขนาดเล็กของ สพท.

(3) พัฒนาหลักสูตรบูรณาการเพื่อเป็นแนวทางในการจัด
การเรียนการสอนคละชั้น และจัดหาสื่อเพื่อสนับสนุนโรงเรียน

(4) ประสานงานกับหน่วยงานอื่น เช่น องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษา เพื่อแสวงหาแนวทางพัฒนาคุณภาพ
โรงเรียน รวมทั้งการผลิตและพัฒนาบุคลากร

(5) ติดตาม กำกับ ประเมินผลการดำเนินงานของ สพท. โดยพิจารณาจากผลการทดสอบระดับชาติ จำนวนนักเรียนต่อครู การผ่านการประเมินของ สมศ. การอ่านออกเขียนได้ของนักเรียน

(6) ประชาสัมพันธ์สร้าง ความเข้าใจและความตระหนักแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง

(7) สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการบริหารจัดการ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก

สพท. มีบทบาทดังนี้

(1) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดย

(1.1) กำหนดเป้าหมายการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

(1.2) กำหนดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก

(1.3) ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมการจัดการเรียนรู้ที่น่าสนใจ เหมาะสมกับรูปแบบการจัดชั้นเรียน และผลิตและพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

(1.4) ส่งเสริมกำกับให้โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเสมือนบ้าน

(1.5) พัฒนาผู้บริหารและครูด้วยรูปแบบที่หลากหลาย มีความสามารถเป็นผู้นำในการเรียนการสอน และการประกันคุณภาพการศึกษา

(1.6) นิเทศ ติดตามและประเมินการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง

(1.7) วิจัยและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ สื่อ และนวัตกรรมการศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก



- (2) การพัฒนาวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อผลงาน โดย
- (2.1) ส่งเสริม ช่วยเหลือ กำกับโรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปี
 - (2.2) กำหนดให้โรงเรียนจัดทำพันธะสัญญาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีกับ สพท.
 - (2.3) กำหนดให้โรงเรียนรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - (2.4) ติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานของโรงเรียนรายโรง
 - (2.5) ช่วยเหลือ แก้ไข หากโรงเรียนปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดในแผน
- (3) การพัฒนาวัฒนธรรมประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
- (3.1) จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
 - (3.2) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการให้ครอบคลุม พอเพียง ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีบุคลากรที่มีความรู้และเข้าถึงการใช้สื่อ ICT นำโรงเรียนต้นแบบที่ดำเนินการได้ผลมาเผยแพร่
 - (3.3) วางแผนและพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนรูปแบบต่าง ๆ โดยยึดเกณฑ์อัตราครูต่อนักเรียน 1 : 20 (ต่อ 1 ห้องเรียน) หากมีนักเรียนน้อยกว่านี้ควรมีการคละชั้น พร้อมกับจัดให้มีหลักสูตรแบบบูรณาการและแผนการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม หรือให้โรงเรียน 3 - 5 แห่ง รวมกันเป็นศูนย์เครือข่าย โดยยึดเกณฑ์นักเรียนต่อห้องเรียน 20 คน ต่อ ครู 1 คน หรือหากมีนักเรียนจำนวนน้อยกว่าควรรวมห้องเรียนกับโรงเรียนอื่น เช่น โรงเรียน ก สอน ป. 1 - 3 โรงเรียน ข สอน ป. 4 - 6 หรือรวมทั้งโรงเรียน หรืออื่น ๆ

(3.4) การบริหารจัดการด้านบุคลากร โดยจัดอัตรา กำลังครูภายใน สพท. หรือเกลี้ยครูให้เอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็ก

(3.5) การจัดศูนย์เครือข่ายหรือรวมโรงเรียน

(3.6) สนับสนุนพนักงานราชการ อัตราจ้างชั่วคราว วิทยากรภายนอก กรณีที่โรงเรียนขาดแคลนอัตรากำลัง

(3.7) สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร จัดระบบหมุนเวียน ครูผู้สอนไปช่วยสอนในกลุ่มสาระที่ขาดแคลน

(3.8) ไม่แต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียนกรณีที่โรงเรียน มีนักเรียนต่ำกว่า 40 คน และประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงยกเว้น โรงเรียนที่อยู่ห่างไกล

(3.9) กรณีรวมโรงเรียนหรือศูนย์เครือข่ายให้บริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ร่วมกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถ ร่วมบริหารโรงเรียนหลัก

(3.10) สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้บริหารและครูโรงเรียน ขนาดเล็ก เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การนำผลงานการพัฒนาโรงเรียนมาประกอบการแต่งตั้งโยกย้าย การปรับปรุงการกำหนด ตำแหน่ง การศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ

(3.11) พัฒนาคณะกรรมการโรงเรียนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เช่น จัดศึกษาดูงานโรงเรียนที่ ประสบผลสำเร็จ การอบรมสัมมนา การสร้างความเข้าใจในบทบาท หน้าที่

(3.12) สร้างพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็ง และ ช่วยเหลือโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

(3.13) ส่งเสริมให้ อปท. สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงาน อื่น ๆ เข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน



(3.14) จัดให้มีการระดมทรัพยากรที่เหมาะสม โปร่งใส มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการนำทรัพยากรที่ได้ไปพัฒนาในด้านใด

(3.15) วิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม และเผยแพร่รูปแบบที่ดีต่อสาธารณชน

ภาคผนวก ข
รายชื่อโรงเรียนคู่พัฒนา



รายชื่อโรงเรียนคู่พัฒนา

- เขตกรุงเทพมหานคร (11 คู่) ประกอบด้วย

- | | | |
|---|----------|--|
| 1) โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ |
| 2) โรงเรียนเทพศิรินทร์ | คู่พัฒนา | โรงเรียนวัดสระเกศ |
| 3) โรงเรียนสตรีวิทยา | คู่พัฒนา | โรงเรียนวัดสังเวช |
| 4) โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
น้อมเกล้า | คู่พัฒนา | โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
สุวินทวงศ์ |
| 5) โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75 |
| 6) โรงเรียนสตรีวิทยา 2 | คู่พัฒนา | โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ |
| 7) โรงเรียนสารวิทยา | คู่พัฒนา | โรงเรียนบางบัว
(เฟัง ตั้งตรงจิตรวิทยาการ) |
| 8) โรงเรียนบดินทรเดชา
(สิงห์ สิงหเสนี) | คู่พัฒนา | โรงเรียนพิบูลย์อุปถัมภ์ |
| 9) โรงเรียนทวีธาภิเศก | คู่พัฒนา | โรงเรียนสวนอนันต์ |
| 10) โรงเรียนชินโรสวิทยาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนมัธยมวัดปากน้ำ
วิทยาคม |
| 11) โรงเรียนศึกษานารี | คู่พัฒนา | โรงเรียนมัธยมวัดดาวคะนอง |

- เขตภาคกลาง (1 คู่)

- | | | |
|--------------------------------------|----------|---------------------------|
| โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
นนทบุรี | คู่พัฒนา | โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม |
|--------------------------------------|----------|---------------------------|

- เขตภาคเหนือ (1 คู่)

- | | | |
|-------------------------|----------|-----------------------|
| โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม | คู่พัฒนา | โรงเรียนท่าทองพิทยาคม |
|-------------------------|----------|-----------------------|

- เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (10 คู่)

- | | | |
|---------------------------|----------|----------------------------------|
| 1) โรงเรียนอุดรพิทยานุกูล | คู่พัฒนา | โรงเรียนอุดรพิชัยรักษณ์
พิทยา |
| 2) โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน | คู่พัฒนา | โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน 2 |

- | | | |
|-----------------------------|----------|------------------------|
| 3) โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล | คู่พัฒนา | โรงเรียนสกลพัฒนศึกษา |
| 4) โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนขัตติยะวงษา |
| 5) โรงเรียนสตรีศึกษา | คู่พัฒนา | โรงเรียนพลาญชัยพิทยาคม |
| 6) โรงเรียนเบญจมะมหาราช | คู่พัฒนา | โรงเรียนศรีปทุมพิทยาคม |
| 7) โรงเรียนนารีอนุกุล | คู่พัฒนา | โรงเรียนปทุมพิทยาคม |
| 8) โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนโคราชพิทยาคม |
| 9) โรงเรียนบุญวัฒนา | คู่พัฒนา | โรงเรียนบุญวัฒนา 2 |
| 10) โรงเรียนสุนรรีวิทยา | คู่พัฒนา | โรงเรียนสุนรรีวิทยา 2 |

- เขตภาคใต้ (4 คู่)

- | | | |
|----------------------------|----------|--|
| 1) โรงเรียนมหาวชิราวุธ | คู่พัฒนา | โรงเรียนสงขลาพิทยาคม |
| 2) โรงเรียนเบญจมราชูทิศ | คู่พัฒนา | โรงเรียนปากพูน |
| 3) โรงเรียนสุราษฎร์ธานี | คู่พัฒนา | โรงเรียนประดู่พิทยาคม |
| 4) โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย | คู่พัฒนา | โรงเรียนหาดใหญ่
รัฐประชาสรรค์
โรงเรียนหาดใหญ่พิทยาคม |

ภาคผนวก ก

ข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)
ของคณะกรรมการสภาการศึกษาทางการศึกษา
และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้ง
เขตพื้นที่การมัธยมศึกษา

**ข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)
ของคณะกรรมการสภาการศึกษาทางการศึกษา
และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้ง
เขตพื้นที่การมัธยมศึกษา**

ตามที่สภาการศึกษาในคราวประชุม ครั้งที่ 3/2551 วันที่ 18 กันยายน 2551 ได้มีมติเห็นชอบให้ สพฐ. ดำเนินการตามมาตรการระยะสั้นในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การปรับปรุงการบริหารจัดการภายใน และเพิ่มความเป็นอิสระคล่องตัวของสถานศึกษาในฐานะเป็นนิติบุคคลเพื่อแก้ปัญหาการบริหารการมัธยมศึกษา รวมทั้งให้เพิ่มเติมมาตรการการบริหารจัดการระบบนิเทศการศึกษา โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 3 เดือน นอกจากนี้ ยังเห็นชอบให้จัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาจังหวัด โดยให้แต่งตั้งคณะกรรมการสภาการศึกษาเพื่อศึกษาข้อมูลและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแนวทางการดำเนินงานและพิจารณาจำนวนเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสม โดยให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี

ดังนั้น คณะอนุกรรมการสภาการศึกษาทางการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดตั้งเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา จึงได้จัดทำข้อเสนอการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยมีสาระสรุปดังนี้

1) สืบเนื่องจากปัญหาคุณภาพการศึกษา ความแตกต่างของวัฒนธรรมการบริหารจัดการองค์กร จำนวนศึกษานิเทศก์ที่มีจำกัด และการบริหารงานบุคคลที่ต้องคำนึงถึงการถ่วงดุล และการตรวจสอบเป็นสำคัญ รวมทั้งกฎหมายและวิธีดำเนินการที่ไม่เอื้อต่อการเป็นนิติบุคคล

2) หลักการการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ประกอบด้วย หลักการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษาต้องคำนึงถึงการมีเอกภาพด้านนโยบาย ความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจ การกำหนดมาตรฐานและระบบการประกันคุณภาพตามมาตรา 9 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 การคำนึงถึงประสิทธิภาพและการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการมัธยมศึกษา และผลกระทบในการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาเดิม ให้มีผลกระทบน้อยที่สุด รวมทั้งข้อจำกัดด้านทรัพยากรและบุคลากร ตลอดจนให้มีองค์กรกลางในการประสานเชื่อมโยงการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับจังหวัด

3) หลักเกณฑ์ในการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) อาศัยอำนาจตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งกำหนดว่าการบริหารราชการและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่น ๆ

4) อำนาจหน้าที่ โครงสร้างและจำนวนเขตพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)

4.1) อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงเดิม ซึ่งได้กำหนดภาระงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ดังนี้

4.1.1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 185 เขต เดิม
รับผิดชอบสถานศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และ
โรงเรียนประถมศึกษาที่จัดการศึกษาสูงกว่าประถมศึกษา คือ โรงเรียน
ขยายโอกาส และโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา

4.1.2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)
รับผิดชอบสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา คือ โรงเรียน
ที่อยู่กรมสามัญศึกษาเดิม และประสานส่งเสริมโรงเรียนขยายโอกาส
และสถานศึกษาอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

4.2) จำนวนและรูปแบบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
(มัธยมศึกษา) ซึ่งนำเสนอเป็น 3 รูปแบบ คือ

4.2.1) รูปแบบที่ 1 ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยคำนึงถึง
พื้นที่จังหวัดเป็นหลัก มี 76 เขต

- ข้อดี สอดคล้องกับการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการ สอดคล้องกับหน่วยงานราชการของกระทรวงมหาดไทย
บุคลากรมีขวัญกำลังใจต่อการส่งเสริมการบริหารจัดการคุณภาพ มี
การประสานงานภายในจังหวัดกับหน่วยงานอื่น ๆ

- ข้อจำกัด มีปริมาณสถานศึกษาและจำนวน
ประชากรวัยเรียนที่แตกต่างกันมาก เช่น ในกรุงเทพฯ มี 117 โรงเรียน
ส่วนจังหวัดระนองมีประมาณ 7 โรงเรียน เป็นต้น

4.2.2) รูปแบบที่ 2 ยึดเขตพื้นที่จังหวัด มี 76 เขต
และมีกลุ่มจังหวัด (cluster) เพื่อทำหน้าที่ให้จังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่
ใกล้เคียงกัน มีบริบทที่คล้ายกันมารวมกลุ่มกัน เพื่อประสานพัฒนา
คุณภาพด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและอื่น ๆ

- ข้อดี เช่นเดียวกับแบบที่ 1 แต่เพิ่มเรื่อง
กลุ่มจังหวัด (cluster) เพื่อร่วมคิด ร่วมแลกเปลี่ยนความเห็น ช่วยเหลือ
เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

- ข้อจำกัด เขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นเจ้าภาพของกลุ่มจังหวัดมีภารกิจเพิ่มขึ้นในการประสานงานกับจังหวัดใกล้เคียงหรือจังหวัดที่อยู่ในกลุ่มจังหวัดเดียวกัน

4.2.3) รูปแบบที่ 3 ใช้วิธีการรวมจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกัน และมีบริบทคล้ายคลึงกัน มีจำนวน 49 เขต

- ข้อดี คำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ การคมนาคม และการรวมกลุ่มจังหวัดใน 49 เขต และวางแผนการจัดอัตรากำลังบุคลากรและงบประมาณได้ง่าย

- ข้อจำกัด อาจมีการขัดแย้งกันเรื่องการจัดตั้งที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษา เพราะมีหลายจังหวัด ไม่สอดคล้องกับระบบการบริหารราชการของจังหวัด ขาดความเป็นเอกภาพในการระดมทรัพยากรจากภาคส่วนต่าง ๆ ขาดความคล่องตัวในการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเดิม วิธีการได้มา การสรรหาองค์คณะบุคคล อาจมีปัญหาเรื่องสถานภาพ สถานที่และภูมิลาเนา

ขนาดของเขตพื้นที่การศึกษาในรูปแบบที่ 1 และรูปแบบที่ 2 มี 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ มีโรงเรียนในจังหวัด 50 แห่งขึ้นไป มี 13 เขต ขนาดกลาง มีโรงเรียนในจังหวัด 20-49 แห่ง มี 38 เขต ขนาดเล็ก มีโรงเรียน 19 แห่งลงมา มี 25 เขต ส่วนรูปแบบที่ 3 มี 3 ลักษณะ คือ 1) เขตพื้นที่การศึกษาที่มี 1 จังหวัด มี 27 เขต 2) เขตพื้นที่การศึกษาที่รวม 2 จังหวัด เข้าด้วยกัน มี 17 เขต 3) เขตพื้นที่การศึกษาที่รวม 3 จังหวัด เข้าด้วยกัน มี 5 เขต

4.3) โครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ทั้ง 3 รูปแบบ ใช้โครงสร้างเขตพื้นที่การศึกษาเดิมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

4.4) กรอบอัตรากำลัง รูปแบบที่ 1 และรูปแบบที่ 2 มีอัตรากำลังดังนี้

ขนาดใหญ่ มีบุคลากร 30 คน ขนาดกลาง มีบุคลากร 25 คน และขนาดเล็ก มีบุคลากร 20 คน รวมบุคลากรในรูปแบบที่ 1 และรูปแบบที่ 2 ประมาณ 1,840 คน โดยใช้วิธีการเกลี่ยบุคลากรมาจากเขตพื้นที่การศึกษาเดิม ซึ่งเดิมมีรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ที่เคยเป็นรองผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด 95 คน ศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นบุคลากรที่อยู่กรมสามัญศึกษาเดิม ประมาณ 760 คน บุคลากรอื่นในเขตพื้นที่ที่เป็นบุคลากรที่มาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเดิม 456 คน ขอใช้อัตราว่าง 300 คน และส่วนที่เหลือ 229 คน ใช้วิธีจ้างเหมาบริการ

ส่วนรูปแบบที่ 3 เขตพื้นที่การศึกษาที่รวมตั้งแต่ 2 จังหวัดขึ้นไปมี 22 เขต บุคลากรเขตละประมาณ 40 คน และเขตพื้นที่การศึกษาที่มี 1 จังหวัด มี 27 เขต บุคลากรเขตละประมาณ 20 คน ซึ่งรวมบุคลากรในรูปแบบที่ 3 ประมาณ 1,415 คน โดยใช้วิธีการเกลี่ยบุคลากรมาจากเขตพื้นที่การศึกษาเดิมเช่นเดียวกับรูปแบบที่ 1 และรูปแบบที่ 2

4.5) แนวทางการดำเนินการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)

4.5.1) การใช้ชื่อ ใช้คำว่าเขตพื้นที่การศึกษาตามด้วยชื่อจังหวัด (มัธยมศึกษา) เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากเขตพื้นที่การศึกษาที่มีอยู่เดิม เช่น เขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ (มัธยมศึกษา)

4.5.2) ด้านอาคารสำนักงานและสถานที่ตั้ง ใช้อาคารสำนักงานที่มีอยู่เดิม เช่น อาคารสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด อาคารสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งบางส่วนไม่ได้ใช้ หรืออาจใช้ศูนย์ราชการซึ่งมีอยู่แล้ว ไม่ก่อสร้างใหม่ อาจปรับปรุงเล็กน้อย

4.5.3) ด้านอัตรากำลัง ไม่เพิ่มอัตรากำลัง ใช้วิธีการเกลี้ย
จากคนที่ทำงานในเขตพื้นที่เดิมมาอยู่ด้วยความสมัครใจ

4.5.4) ด้านงบประมาณ ใช้งบดำเนินการเขตละประมาณ
300,000-500,000 บาท ตามขนาดของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วน
ครุภัณฑ์ เช่น คอมพิวเตอร์ รถยนต์ อาจต้องใช้งบประมาณอีก แต่ใน
หลายจังหวัดได้เตรียมคอมพิวเตอร์หรือครุภัณฑ์ต่าง ๆ ไว้แล้ว

5) การส่งเสริมเอกภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับ
จังหวัด ให้มีคณะกรรมการการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัด
ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต
ประธานกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ คือ ประสาน
นโยบาย ประสานการใช้ทรัพยากร สนับสนุนด้านวิชาการและเสนอแนะ
การพัฒนาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงภายในจังหวัดระหว่าง
เขตพื้นที่การศึกษา

6) การแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้มีการประกาศ
เขตพื้นที่การศึกษาโดยใช้กฎหมายเดิม และให้แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติ
ระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547
แล้วจึงดำเนินการประกาศเขตพื้นที่การศึกษาใหม่ รวมทั้งให้แก้ไข
เพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

7) ประโยชน์จากการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)
การบริหารงานวิชาการ มีคุณภาพและมีความชัดเจน มีบุคลากรที่มี
ความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในการกำหนดภารกิจต่าง ๆ
ทำให้การบริหารงานชัดเจนขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน มีกลไก
ในการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สามารถโยกย้าย แต่งตั้ง
ผู้ที่มีรู้ความสามารถได้ตรงตามสายงาน และการจัดสรรงบประมาณ

มีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย รวมทั้งมีความคล่องตัวในการเชื่อมประสานกับหน่วยงานทุกระดับ เนื่องจากองค์กรมีขนาดเล็ก

8) ผลกระทบจากการจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) จำนวนสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเดิมลดลง โดยกรุงเทพฯ อาจปรับลดลงเหลือ 1 เขต จากเดิมที่มี 3 เขต โดยจัดตั้งเป็นเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) 1 เขต และจำเป็นต้องปรับจำนวนบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาเดิม รวมทั้งจำเป็นต้องกระจายงบประมาณจากเขตพื้นที่การศึกษาเดิมไปยังเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา)

ภาคผนวก ง

โครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ

โครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การกระจายอำนาจ

ความเป็นมา

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ความเห็นชอบกับกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการนำเสนอ เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2550 และประกาศใช้กฎกระทรวงฯ เมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2550 โดยให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาใน 4 ด้าน รวม 85 เรื่อง ได้แก่ ด้านวิชาการ 17 เรื่อง ด้านงบประมาณ 26 เรื่อง ด้านการบริหารงานบุคคล 20 เรื่อง และด้านการบริหารทั่วไป 22 เรื่อง ซึ่งมุ่งเน้นให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และให้มีการนำร่องในการปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะกฎหมายกำหนดให้ส่วนราชการต้องมอบอำนาจแก่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งหากมอบอำนาจแล้วจะเอาคืนไม่ได้ และหากการมอบอำนาจกระทำบนความไม่พร้อมอาจทำให้เกิดความ ผิดพลาดได้ ซึ่งจะมีผลเสีย ทั้งผู้มอบอำนาจ ผู้รับมอบอำนาจ และทางราชการ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่ มีศักยภาพ สูงพอจึงไม่น่าเป็นห่วงในการรับมอบอำนาจ แต่สถานศึกษาซึ่งยังมี สภาพและความพร้อมแตกต่างกันมาก จึงจำเป็นต้องคัดเลือกสถานศึกษา เพื่อเป็นแกนนำในการรองรับการกระจายอำนาจอย่างพืธีพิดัน โดย ได้กำหนดคุณลักษณะของสถานศึกษาที่จะนำร่องเป็นแกนนำไว้ว่า ต้องเป็นสถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ขึ้นไป และมีผล การประเมินมาตรฐานของ สมศ. ผ่านเกณฑ์ระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐาน รวมทั้งมีความพร้อมในการบริหารจัดการ



อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะกระจายอำนาจให้สถานศึกษา จำเป็นต้องสร้างความพร้อมในการบริหารและจัดการศึกษาให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาก่อน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มอบให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการอบรมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการให้ความรู้ และพัฒนาความเข้าใจเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการขยายผลให้กว้างขวางต่อไป

การอบรมการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ นับเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยพัฒนาผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์และครู ให้ความรู้ แนวคิด ทักษะ ประสบการณ์เพียงพอสำหรับการทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งในปี 2550 ดำเนินการอบรมกลุ่มเป้าหมายในรุ่นที่ 1 ไปแล้ว จำนวน 13,525 คน โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ ผู้บริหารและรองผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรโรงเรียนเอกชน

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประกอบด้วย 2 หลักสูตร ได้แก่

1) หลักสูตรสำหรับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาทุกคน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เขตละ 4 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนแกนนำ 600 แห่ง (หลายสังกัด)

สาระหลักสูตร ประกอบด้วย 3 หน่วยการเรียนรู้ (Module)

(1.1) การบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง คุณธรรม นำความรู้สู่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

(1.2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจ 4 ด้าน การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารจัดการที่ดี

(1.3) การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ได้แก่ คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ แนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษาของชาติ ยุทธศาสตร์นำทางการปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษาของชาติ

2) หลักสูตรการพัฒนาครูและศึกษานิเทศก์ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดต่าง ๆ ในโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้น ที่ 1 - 2 (ปฐมวัย 8 กลุ่มสาระ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) และโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 - 4 โรงเรียนละ 9 คน (8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) และศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 10 คน



สาระหลักสูตร ประกอบด้วย 8 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่

(2.1) ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง

(2.2) คุณธรรมนำความรู้

(2.3) การพัฒนาสมรรถนะ

(2.4) การประกันคุณภาพ

(2.5) หลักสูตรสถานศึกษา

(2.6) การปฏิรูปการเรียนรู้

(2.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

(2.8) การนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียน

การสอน (เฉพาะศึกษานิเทศก์)

กระบวนการพัฒนา

แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสมรรถนะ ประกอบด้วย

1) สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม

2) สมรรถนะประจำสายงาน

(2.1) ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และการสร้างความร่วมมือกับชุมชน

(2.2) ครู ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัย และการสร้างความร่วมมือกับชุมชน

(2.3) ศึกษาวิเคราะห์ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาการสื่อสารและจิตใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์ สังเคราะห์และวิจัย การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

3) วินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีวินัย การเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรัก และความศรัทธาในวิชาชีพ ความรับผิดชอบในวิชาชีพ

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความต้องการการพัฒนาตามสมรรถนะ ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินความต้องการพัฒนาตามสมรรถนะ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรมแบบเข้ม โดย

- ผู้ที่เป็นวิทยากรในการอบรม (The Trainers) อบรมที่สถาบันฯ ใช้เวลา 9 วัน

- ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้อำนวยการโรงเรียน อบรมด้วยกันที่สถาบันฯ ใช้เวลา 6 วัน

- ครูและศึกษานิเทศก์อบรมด้วยกันตามหน่วยอบรม 4 ภูมิภาค โดยครูใช้เวลา 10 วัน ศึกษานิเทศก์ใช้เวลา 12 วัน

ขั้นตอนที่ 4 การเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน (Learning on the job) ระยะเวลา 1 ภาคเรียน ดังนี้

- 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ระดับ สพท. ใช้เวลา 2 วัน สำหรับผู้ที่ผ่านการอบรมทุกคน

- 2) การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ระดับสถานศึกษา ใช้เวลา 2 วัน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง คณะกรรมการโรงเรียน

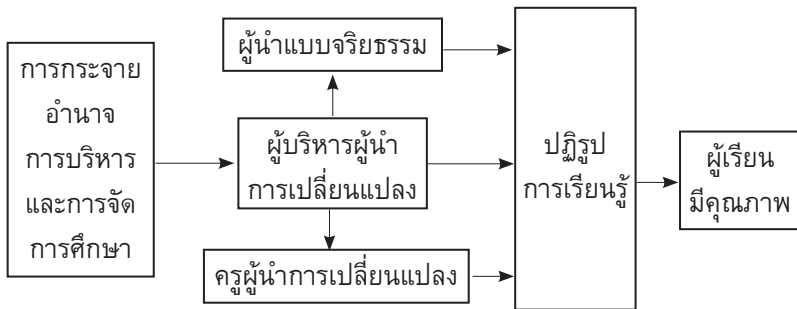
ขั้นตอนที่ 5 การสัมมนาหลังการพัฒนา ใช้เวลา 3 - 5 วัน กิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การระดมสมอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้ที่ประสบความสำเร็จ และการศึกษาคณณัติตัวอย่าง



ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลการพัฒนา ประกอบด้วย

1) การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้รับการเปลี่ยนแปลง โดยให้น้ำหนักในการประเมินจากการฝึกอบรม ร้อยละ 40 การเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงาน ร้อยละ 50 และการเข้าร่วมสัมมนา ร้อยละ 10 ระยะเวลาในการประเมินผลทั้งก่อน ระหว่าง และหลัง/ผลกระทบจากการอบรม ประเมินด้วยการทดสอบ การตรวจรายงานผลการปฏิบัติงาน/การประเมินผลงานกลุ่ม/เดี่ยว ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องเข้าร่วมกิจกรรม และมีผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งเข้าร่วมการสัมมนาหลังการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

2) การประเมินผลการขับเคลื่อนทั้งระบบการกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีรูปแบบ ดังนี้



นอกจากนี้ ยังจัดให้มีการอบรมวิทยากรที่จะไปอบรมครูในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีกด้วย ซึ่งได้มีการประสานการกำหนดหลักสูตรทั้งเนื้อหาสาระ และคณะวิทยากร โดยเน้นการพัฒนาห้องเรียนที่มีคุณภาพในแต่ละโรงเรียน โดยครูจะต้องรับการเตรียมความพร้อม 5 เรื่อง ในการที่จะทำให้มีห้องเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่

- 1) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) ระบบดูแลช่วยเหลือ ซึ่งจะเน้นการส่งเสริมวินัยเชิงบวก (Positive discipline) เพราะเป็นสิ่งที่ครูยังไม่มี ความชัดเจนและชำนาญเท่าที่ควร จึงยังมีเสียงเรียกร้องให้คืนไม่เรียวอยู่เนื่อง ๆ
- 3) หลักสูตร จะได้นำเสนอแนวทางปรับหลักสูตรและต่อยอดเรื่อง Backward design ด้วยกระบวนการคิดและวิธีประเมินผลในห้องเรียนซึ่งต้องมีความหลากหลายเช่นเดียวกับการเรียนการสอน
- 4) ICT ในห้องเรียน ให้สามารถนำไปใช้เพื่อการเรียนการสอน การเสริมกระบวนการคิดและการประเมินผลได้จริง
- 5) การทำโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการในห้องเรียน (Classroom Action Research : CAR) ซึ่งเป็นกระบวนการในการพัฒนาต่อเนื้อ และยั่งยืน

ทั้งนี้ ภายหลังจากการประชุมวิทยากรจาก สพท. จำนวน 1,154 คน แล้ว จะมีการพัฒนาครูผู้สอนจำนวน 49,500 คน พร้อมกับมีทีมที่ปรึกษาไปติดตามผลงานระหว่างการทำดำเนินงานที่โรงเรียน และการประชุมเพื่อนำเสนอผลงานในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2551

นอกจากการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจดังกล่าวแล้ว ยังได้ดำเนินการอบรมพัฒนาศึกษานิเทศก์และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่นำร่อง จำนวน 800 แห่ง อีกด้วย โดยเน้นการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การประกันคุณภาพ การใช้ ICT เพื่อลดภาระครู

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ธงทอง นางสุรางค์	จันทรางศุ โพธิ์พุกษาวงศ์	เลขาธิการสภาการศึกษา ที่ปรึกษาด้านวิจัยและ ประเมินผลการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักประเมินผล การจัดการศึกษา
ดร.อุมาพร	หล่อสมฤดี	

ผู้พิจารณารายงาน

ดร.นงราม	เศรษฐภูพานิช
รศ.ดร.सनานจิตร	สุคนธ์ทรัพย์
ดร.รุ่งเรือง	สุชาภิรมย์

บรรณาธิการ

ดร.จินตนา	ศักดิ์ภู่อร่วม
-----------	----------------

คณะผู้จัดทำรายงาน

ดร.จินตนา	ศักดิ์ภู่อร่วม
นางสาวกนกวรรณ	ศรีลาเลิศ

เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรของชาติให้คุ้มค่า
หากท่านไม่ใช้หนังสือเล่มนี้แล้ว
โปรดมอบให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

