

5) การพัฒนาการเรียนรู้ของโรงเรียนยังต้องมุ่งไปที่การให้ความรู้กับครูให้มากขึ้น เพราะครูยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในเรื่องวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ การเขียนแผนการสอน เทคนิคการสอน เทคนิคการปรับพฤติกรรมของนักเรียน และการใช้เทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนั้น การสร้างสังคมกัลยาณมิตรในโรงเรียนจึงช่วยให้ครูมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และความเข้าใจต่างๆ ยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถ่องแท้

6) ผู้บริหารและครูควรให้ความเคารพในความคิดของนักเรียน เพราะไม่เพียงแต่เป็นแบบอย่างที่ดีในการฝึกฟัง ฝึกคิด ฝึกตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์ แต่ยังเป็นการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย ทักษะการใช้ชีวิตร่วมกับสังคมอย่างสงบ และการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปอีกด้วย

7) โรงเรียนควรมีการประสานสัมพันธ์กับชุมชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน และการให้ความช่วยเหลือโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้เกิดแหล่งการเรียนรู้ที่ความยั่งยืน

8) ผู้บริหารความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงานต่างๆ เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน และยังสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน

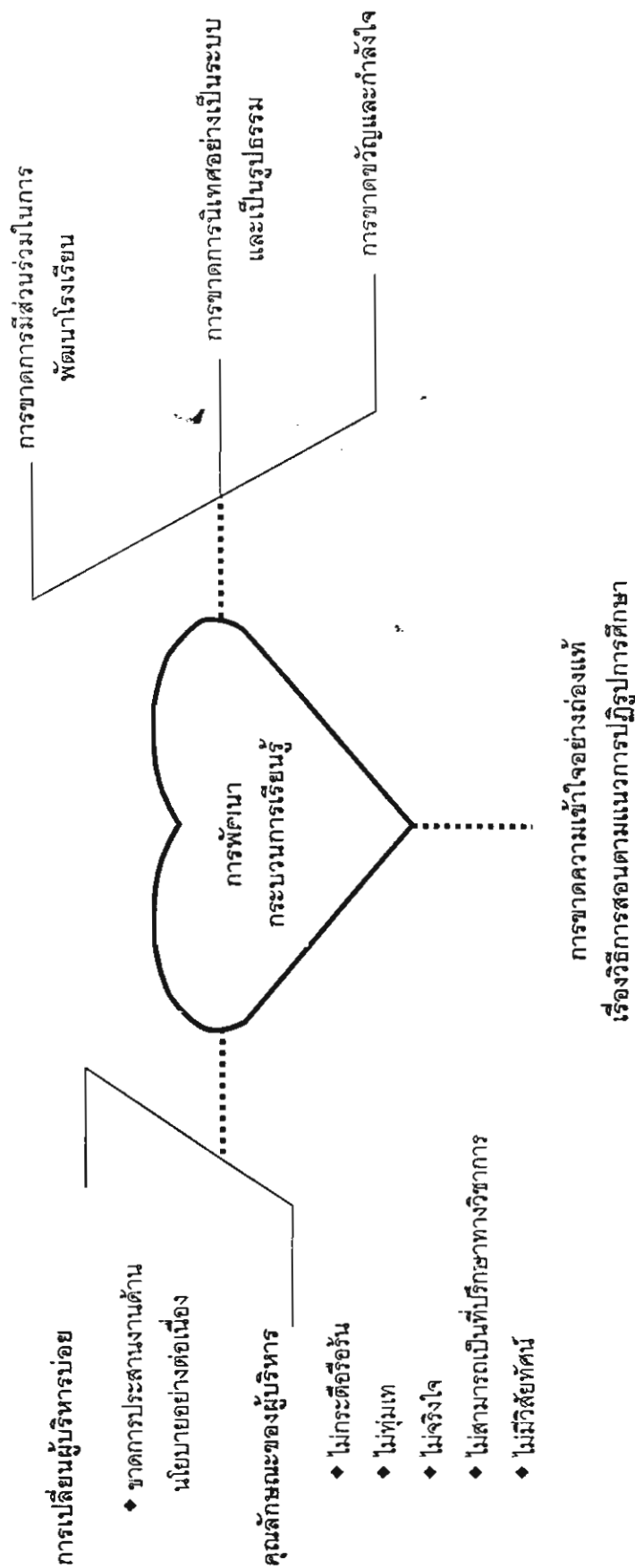
10.7 ข้อเสนอแนะทั่วไป

รัฐควรให้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่กับระบบการคัดเลือกนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

[illegible][illegible]

อุปสรรคสำคัญของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

กรณีศึกษา : โรงเรียนลำพูนศึกษา



- ♦ การศึกษาให้เด็กเกิดการเรียนรู้
- ♦ การสอนแนวใหม่ใช้ไม่ได้กับเด็กก่อน
- ♦ การทำโครงการเน้นที่หลักฐานการเรียนรู้มากกว่ากระบวนการเรียนรู้

11. วิทยาลัยตันพลับศึกษา

วิทยาลัยอาชีวศึกษา ขนาดใหญ่ ภาคกลาง ต่างจังหวัด สังกัดกรมอาชีวศึกษา

11.1 บริบทของวิทยาลัย

วิทยาลัยนี้เป็นวิทยาลัย ในสังกัดของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ในตัวเมือง เป็นย่านที่เจริญอยู่ใกล้สถานที่ราชการและร้านค้า วิทยาลัยมีอาคารเรียน 6 หลัง มีหอประชุม โรงอาหาร และที่พักอาจารย์และคนงาน เปิดทำการสอนระดับชั้น ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับชั้น ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ในคณะวิชาบริหารธุรกิจ คหกรรมและศิลปกรรม มีนักเรียน นักศึกษา ทั้งหมด 2,000 คน ครูอาจารย์มีจำนวน 115 คน มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี 8 คน ปริญญาตรี 69 คน และต่ำกว่าปริญญาตรี 33 คน มีชั่วโมงสอนคนละประมาณ 30 – 35 คาบ/สัปดาห์ วิทยาลัยมีผลงานดีเด่นทั้งด้านสถานศึกษาและด้านบุคลากรทั้งที่เป็นครูอาจารย์ ลูกจ้างประจำ และนักเรียนนักศึกษา ได้รับโล่รางวัลและเกียรติบัตรเป็นจำนวนมาก ตั้งแต่ปีการศึกษา 2540 เป็นต้นมา มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบการวัดผลทำให้นักเรียนที่ได้รับคะแนน 1 สามารถสอบผ่านได้ ผลสอบโดยเฉลี่ยแต่ละชั้นปีค่อนข้างต่ำ นักเรียนมากกว่าร้อยละ 50 สำเร็จการศึกษาด้วยระดับคะแนนต่ำกว่า 2

11.2 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้

บุคลากรของวิทยาลัยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ ดังนี้

1) ผู้อำนวยการ ให้ความเห็นว่าการเรียนรู้ คือ การได้รับประสบการณ์ตรงโดยมีองค์ประกอบของบุคคล 3 ฝ่าย ได้แก่ ครู นักเรียน และผู้ปกครองที่มีความเข้าใจเรื่องการเรียนรู้ และวิธีเรียนรู้ โดยเฉพาะครูต้องทำงานหนัก วางแผนการทำงานล่วงหน้า และทำหน้าที่ช่วยเหลือนักเรียน ขณะนี้วิทยาลัยมีธรรมเนียมโรงเรียนไว้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่ต้องทำงานประสานกัน มิฉะนั้นการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจะไม่มีทางสำเร็จได้เลย

2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการกล่าวว่า ในปัจจุบันการเรียนรู้มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การทัศนศึกษาดูงาน การฟังคำบรรยายของวิทยากรเป็นต้น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูแนะประเด็นให้นักเรียนไปค้นคว้า

3) ครูทราบว่าปัจจุบัน ลักษณะการเรียนรู้ของนักเรียนต่างจากเดิม นักเรียนต้องเป็นผู้ศึกษาค้นคว้าเนื้อหาต่าง ๆ และสรุปด้วยตนเอง นักเรียนเรียนเป็นกลุ่มและต้องแสดงความคิดเห็น ครูมีความเห็นว่าวิธีนี้นักเรียนต้องใช้เวลามากในการค้นคว้าแต่ละเรื่อง และมักจะค้นเนื้อหาได้ไม่ครบถ้วน นักเรียนบางคนไม่ยอมค้นคว้าหรือแสดงความคิดเห็น นักเรียนชอบลอกงานกัน ทั้งครูไม่แน่ใจว่าการเรียนรู้แบบนี้จะดีกว่าแบบเดิม ครูส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่าวิธีการนี้ไม่เหมาะกับการสอนนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และลักษณะวิชาชีพ

4) นักเรียนมีความคิดต่างกันเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 นักเรียนชอบเรียนเป็นกลุ่ม ครูมีกิจกรรมให้ทำบ่อย นักเรียนมีอิสระมากขึ้นและได้แสดงความคิดเห็น และได้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอน ส่วนกลุ่มที่ 2 นักเรียนไม่ชอบเพราะเรียนไม่เข้าใจ เนื่องจากครูไม่อธิบาย ทำให้ไม่เข้าใจ เครียด นอกจากนี้ต้องจ่ายเงินจำนวนมากในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ นักเรียนบางคนให้ความเห็นว่าในระยะ 2 - 3 ปีที่ผ่านมาครูสอนเหมือนกันทุกปี

11.3 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในประชุมครูได้มีการพูดถึงมาตรฐานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน จนกระทั่งศูนย์นิเทศอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้จัดการอบรมครูระดับภาค เป็นเวลา 1 1/2 วัน หลังการอบรมครูเขียนแผนไม่ได้ เมื่อกรรมการประเมินมาตรฐานการศึกษามาตรวจการเรียนการสอน พบว่ายังไม่มีลักษณะที่ให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน วิทยาลัยจึงเริ่มคิดว่าจะต้องจัดการอบรมใหม่อีกครั้ง ขณะเดียวกันกรมอาชีวศึกษามีนโยบายให้บูรณาการคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เข้าในกิจกรรมการเรียนการสอน วิทยาลัยจึงได้เชิญวิทยากรไปให้ความรู้กับครูทั้งวิทยาลัยเป็นเวลา 3 วัน ผู้บริหารพยายามสร้างความตระหนักให้เกิดแก่ครูว่าครูมีหน้าที่ต้องเรียนรู้ในเวลาประมาณปีกว่าผ่านมา ผู้บริหารได้จัดโครงการพาครูไปศึกษาดูงานวิทยาลัยอื่นเพื่อให้เห็นแบบอย่างแล้วกำหนดนโยบายมีคำสั่งให้ครูเขียนแผนการสอนโดยให้คนบติไปดำเนินการ มีครูไม่เห็นด้วยกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญถึง 50 % ครูไม่ยอมรับวิธีการและคงสอนเหมือนเดิม โดยให้เหตุผลว่าวิธีสอนแบบเดิมสอนได้ดี นักเรียนสามารถปฏิบัติตามและทำข้อสอบได้ ถ้าสอนแบบให้นักเรียนไปค้นคว้าหาความรู้เอง นักเรียนมักหาไม่ได้ไม่ครบถ้วน ครูต้องมัวงานตรวจมากขึ้น นักเรียนมีรายจ่ายค่าวัสดุเพิ่มขึ้น ลักษณะเนื้อหาวิชาไม่เอื้อที่จะให้นักเรียนหาความรู้ด้วยตนเองเพราะ เป็นทฤษฎีและเนื้อหามาก ถ้านักเรียนไม่รู้ทฤษฎีก็จะลงมือปฏิบัติไม่ได้ และวิธีการใหม่ควรจะใช้กับนักเรียนชั้นประถมจะเหมาะกว่า นักเรียนของวิทยาลัยเป็นเด็กโตไม่เคยชินกับการเรียนรู้แบบใหม่ เรียนแล้วจะไม่รู้เรื่อง ส่วนตัวนักเรียนเองชอบให้ครูอธิบายทุกอย่าง เพราะได้ความรู้มากกว่าค้นคว้าเอง และไม่ทราบจะไปค้นคว้าที่ใด แต่ถ้าครูจะให้ค้นคว้าหาความรู้เอง ครูควรอธิบายเพิ่มเติมก่อนสั่งให้ทำแบบฝึกหัด สำหรับครูที่พยายามเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนมีอยู่ประมาณ 20 % ยังมีความไม่ชัดเจนเรื่องการเขียนแผนการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิทยาลัยนี้มีครูแกนนำ 1 คน ยังไม่เข้าใจบทบาทของครูแกนนำ จึงไม่สามารถทำหน้าที่ช่วยเหลือครูคนอื่นได้

11.4 องค์ประกอบ / ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ วิทยาลัยมีความเคลื่อนไหวในเรื่องการเรียนรู้ เพราะมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1) การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 4 โดยเฉพาะ

มาตรา 24

2) การประเมินมาตรฐานการศึกษาโดยคณะกรรมการ ซึ่งมาตรวจสอบแผนการสอนและจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน พบว่า ครูยังไม่ถูกต้อง

3) การได้รับการอบรมเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

4) การศึกษาดูงานวิทยาลัยอื่น เพื่อกระตุ้นให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนการสอน

5) การมีนโยบายและคำสั่งของวิทยาลัยให้ครูเปลี่ยนแปลงการสอนและเขียนแผนการสอน

11.5 อุปสรรค ปัญหา และความต้องการของวิทยาลัย

การที่วิทยาลัยยังไม่สามารถดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นเพราะมีอุปสรรคและปัญหาดังนี้

1) เมื่อครูมีปัญหาเรื่องเรียนการสอนครูไม่สามารถปรึกษาผู้ใด เพราะทุกคนมีความไม่ชัดเจนเท่า ๆ กัน

2) ครูมีงานสอนมากจนไม่มีเวลาคิดศึกษาค้นคว้าหรือพัฒนาตนเอง

3) วิทยาลัยไม่มีงบประมาณที่จัดสรรเฉพาะการพัฒนาบุคลากรวิทยาลัยจะพิจารณาตามจดหมายเชิญเป็นราย ๆ ไป

4) แผนของงานวิชาการไม่ชัดเจน ปีงบประมาณใช้ตั้งศูนย์การเรียนภาษาอังกฤษด้วยตนเอง

5) ครูแกนนำยังไม่สามารถทำหน้าที่ตามบทบาทได้

6) ครูส่วนใหญ่ 80 % ไม่ได้เรียนวิชาการศึกษาจึงไม่เข้าใจเรื่องกระบวนการเรียนรู้

7) การทำงานไม่ประสานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และขาดความสามัคคีระหว่างบุคลากร

8) ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือถ้าไม่ได้รับผลประโยชน์

9) คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีบทบาทในการจัดการศึกษา นอกจากมาประชุมรับทราบการดำเนินงานของวิทยาลัย

10) สมาคมศิษย์เก่า และผู้ปกครองไม่มีบทบาทในวิทยาลัย

ขณะนี้ครูต้องการลดชั่วโมงสอนและงานพิเศษเพื่อให้มีเวลาพัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้ และวางแผนการสอน และต้องการให้วิทยาลัยจัดการอบรมให้ความรู้ที่จำเป็นแก่ครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ควรมีการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องโดยผู้มีความรู้ด้านการเรียนการสอน และก่อนมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ

ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาหรือออกความเห็นบ้าง ส่วนนักเรียนต้องการให้วิทยาลัยพัฒนาคุณภาพให้ทัดเทียมวิทยาลัยอื่น เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความสามารถพิเศษ และมีหนังสือค้นคว้าให้เพียงพอ

11.6 การอภิปรายผลการวิจัย

1. วิทยาลัยและครูมีการเคลื่อนไหวในเรื่องการเรียนรู้เนื่องจากได้รับการกระตุ้นจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะ หมวด 4 ว่าด้วยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ในขณะนี้ครูยังไม่พร้อมและยังไม่เกิดความตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ บางส่วนต่อต้านไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง เพราะไม่แน่ใจว่าตนเองจะทำได้ เนื่องจากเคยชินกับการสอนแบบเดิมมานาน จึงมีผลทำให้ผลของการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของครูและนักเรียนไม่สอดคล้องกัน

2. หลังจากผู้บริหารของวิทยาลัยจัดการประชุมอบรมให้ความรู้กับครูเรื่องการจัดการเรียนการสอนโดยยึดให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบูรณาการคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมลงในกิจกรรมการเรียนการสอนแล้ว ผู้บริหารมีคำสั่งให้ครูเขียนแผนการสอน และพิมพ์มาส่งทำให้มีเอกสารแผนการสอนจำนวนมากกองอยู่ที่ฝ่ายวิชาการโดยไม่ได้รับการตรวจสอบให้คำแนะนำใด ๆ ครูก็ยังคงสอนด้วยวิธีเดิม ๆ และไม่เห็นประโยชน์ของการเขียนแผนการสอนและยังเห็นว่าเป็นสิ่งที่เกิดความยุ่งยากโดยใช่เหตุ ทำเพราะถูกสั่งให้ทำ ไม่ได้ทำเพื่อใช้ประโยชน์จริง หรือทำตามความต้องการของตนเอง

3. จากนโยบายการมีครูแกนนำโดยคาดหวังให้เป็นผู้ช่วยเหลือให้คำปรึกษากับครูคนอื่น ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน แต่เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกไม่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการคือใช้เกณฑ์คัดเลือก ครูที่มีผลงานทางวิชาการมาเป็นครูแกนนำ และตัวครูที่ได้รับคัดเลือกก็ไม่ได้รับรู้บทบาทของตนเองว่าจะต้องทำอะไร จึงไม่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูเท่าที่ควร ครูส่วนใหญ่คงมีพฤติกรรมการสอนแบบเดิม ๆ

4. การที่ครูทั่วไปยังขาดความเข้าใจต่อวิธีการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่ต้อง มีผลทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการสอนแบบนี้ เนื่องจากนักเรียนต้องรับภาระในการเรียนและเสียค่าใช้จ่ายในการผลิตเอกสารเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดการต่อต้านจากนักเรียนบางส่วน

5. การขาดการประสานการทำงานที่ดีภายในวิทยาลัย และขาดการช่วยเหลือร่วมมือกันทำให้ครูขาดกำลังใจในการพัฒนางาน การทำงานเพราะถูกสั่งให้ทำและไม่ได้รับความช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็น เช่น คำแนะนำ และการสนับสนุนด้านการเงินในการผลิตเอกสาร ทำให้ครูเกิดความกดดัน และไม่มีความสุขในการทำงาน ทำให้เกิดกระแสต่อต้านเงียบ ๆ ต่อการพัฒนาวิทยาลัย

6. การขาดความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันระหว่างวิทยาลัยกับชุมชนทำให้วิทยาลัยไม่ได้รับประโยชน์จากชุมชนได้เต็มที่ ทั้ง ๆ ที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองและมีสถานที่ที่เป็นแหล่งวัฒนธรรมสำคัญของประเทศซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการจัดการเรียนการสอนในสาขาที่วิทยาลัยเปิดสอนอยู่

11.7 ข้อเสนอแนะ

(ก) ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) ให้นหน่วยงานต้นสังกัดนำผลการศึกษานี้ใช้เป็นแนวทางส่งเสริมการพัฒนาระบบการเรียนรู้อตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้เกิดขึ้นในวิทยาลัย

2) ให้สถาบันครูศึกษาให้เล็กยิ่งได้ศึกษาอุปสรรคและหาทางช่วยเหลือวิทยาลัย

(ข) ข้อเสนอแนะสำหรับวิทยาลัย

1) วิทยาลัยควรสร้างความตระหนักเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้กับครูก่อน เมื่อครูเห็นความจำเป็นที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ประโยชน์ที่ผู้เรียนและตนเองจะได้รับ ครูจะเริ่มยอมรับและเปลี่ยนความคิด ตั้งต้นศึกษาหาความรู้และทดลองใช้กิจกรรมต่าง ๆ

2) สสำรวจสภาพจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหาอุปสรรคของวิทยาลัยอีกครั้งแล้วดำเนินการแก้ไขให้ตรงประเด็น โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงกับกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนนักศึกษา

3) ทบทวนโครงการต่าง ๆ ทั้ง 7 โครงการ แล้วจัดให้โครงการจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นโครงการอันดับแรก โครงการนี้จะส่งผลถึงความสำเร็จของโครงการอื่นด้วย เช่น โครงการสร้างงานในสถานศึกษา โครงการโรงเรียนสีขาว โครงการคนดีศรีอาชีววะ และโครงการสิ่งประดิษฐ์ของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น

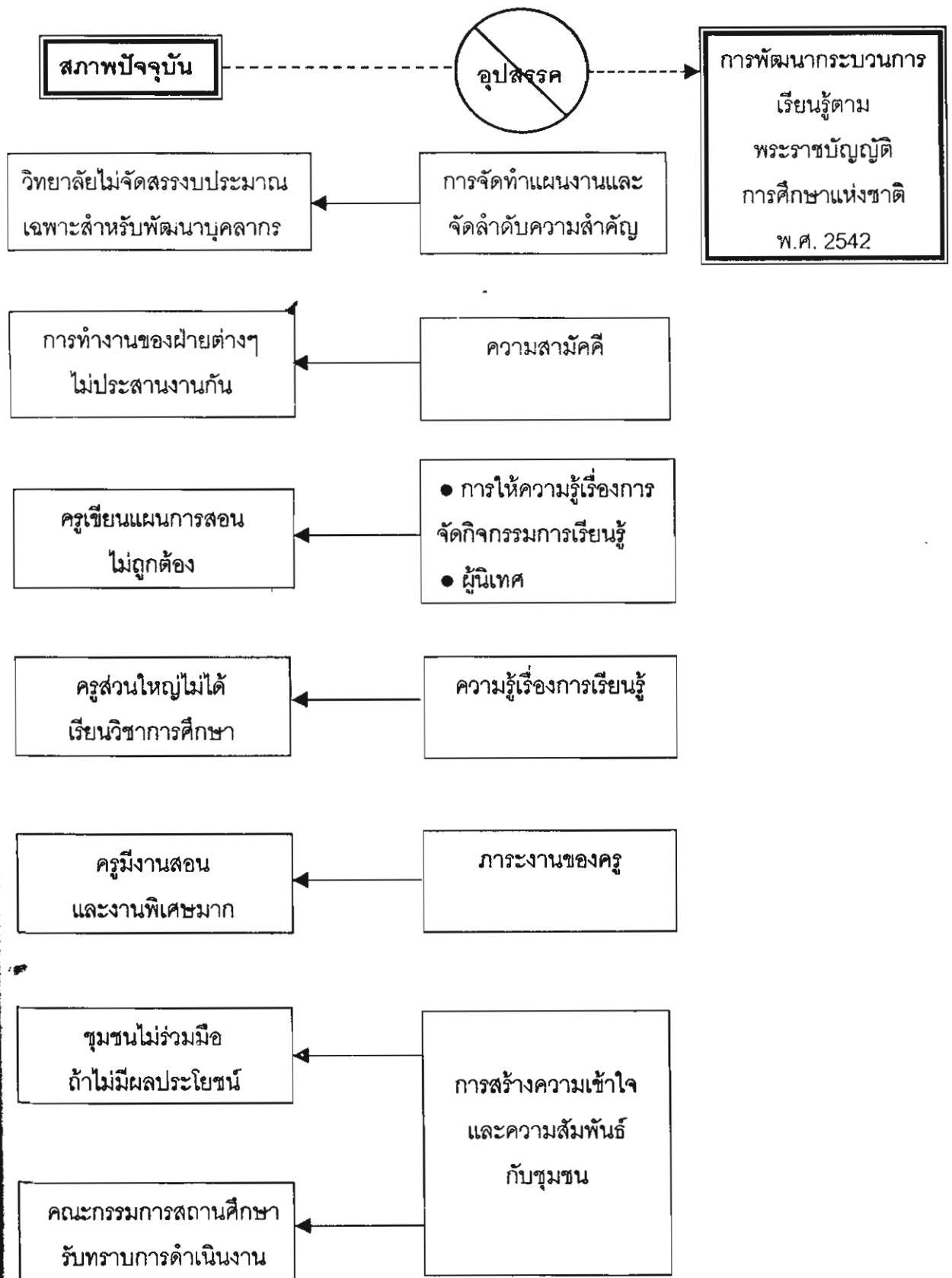
4) มีการนิเทศอย่างสม่ำเสมอโดยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดเรียนเป็นสำคัญ อาจส่งเสริมให้มีกลุ่มครูแกนนำที่เชี่ยวชาญในการสอนเป็นที่เลี้ยงครูคนอื่น

5) มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันอันนำมาซึ่งความสามัคคีร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน

6) สร้างกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยกับชุมชนให้มากขึ้นเปิดโอกาสให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมรับรู้การบริหารงานของวิทยาลัย ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือกันระหว่างชุมชนกับวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

7) ลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้ครูได้มีเวลาเพียงพอ ในการพัฒนางานสอนของตนเองมากขึ้น รวมทั้งการหาวิธีให้การเสริมกำลังใจอย่างเหมาะสมให้กับครูที่มีผลงานการพัฒนาคณาภพของการสอนที่ปรากฏให้เห็นและตรวจสอบได้

องค์ประกอบที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้ : วิทยาลัยต้นพลับศึกษา



บทที่ 4

ผลการศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน : การศึกษาพหุกรณี

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา
ทั้ง 11 โรงเรียน คณะผู้วิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์และอภิปรายผล ซึ่งจะขอนำเสนอผลสรุปตามประเด็นสำคัญ
ดังนี้

1. แนวคิด / กระบวนทัศน์เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้
2. องค์ประกอบ / ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. องค์ประกอบ / ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1. แนวคิด / กระบวนทัศน์เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้

ผู้บริหารและครูรวมทั้งผู้เรียนและผู้ปกครองต่างแสดงความเห็นว่า ในอดีตก่อนการปฏิรูป
การศึกษา นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการรับฟังครู โดยครูเป็นผู้บอก อธิบายให้ดูแบบหรือทำให้ดู ซึ่ง
เกิดขึ้นเฉพาะในห้องเรียน การเรียนรู้แบบนี้ช่วยให้นักเรียนมีระเบียบวินัยดี มีความจำดี และครูเตรียม
การสอนได้ง่าย แต่ก็มีข้อเสียคือ นักเรียนจะเรียนรู้เท่าที่ครูสอนเท่านั้น ไม่ใฝ่รู้ ขาดความกระตือรือร้น
ลืมนำไปใช้ ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่กล้าแสดงออก และไม่สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง ในปัจจุบัน
หลังจากการปฏิรูปการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ได้เปลี่ยนไป การเรียนรู้ของนักเรียนเกิดจาก
กระบวนการต่างๆ ได้แก่ การคิด แสดง พูด และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และแนวคิดใหม่นี้ได้ช่วยให้นัก
เรียนเกิดความเข้าใจในเรื่องที่เรียน มีความสนใจเรียน มีความสุขในการเรียน มีความคิดเป็นของตนเอง
และมีเจตคติที่ดีต่อครูและโรงเรียน ส่วนข้อเสียของแนวคิดนี้ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ก็
คือ ครูจะต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนมาก นักเรียนขาดระเบียบวินัย และเรียนรู้เนื้อหาสาระได้น้อย
และเห็นว่าการสอนแนวใหม่เหมาะสำหรับเด็กเก่ง ไม่เหมาะสำหรับเด็กอ่อน

2. องค์ประกอบ / ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

โรงเรียน / สถานศึกษาแต่ละแห่ง ล้วนดำเนินงานไปตามสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยหรือมี
ข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ทุกโรงเรียนต่างมีเป้าหมายที่จะบรรลุหรือไปให้ถึง สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเป็น
ผลของการดำเนินการหรือการพัฒนา บางโรงเรียนใกล้เคียงเป้าหมายมาก ในขณะที่บางโรงเรียนยังอยู่ไกล
เป้าหมาย โรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงเป้าหมายมากก็คือโรงเรียนที่มีปัจจัยที่มีแรงผลักดัน (driving force) มาก และมีปัจจัย
ที่มีแรงต้าน (restraining force) น้อย ส่วนโรงเรียนที่อยู่ไกลเป้าหมายก็คือ โรงเรียนที่มีปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันน้อย
และมีปัจจัยที่มีแรงต้านมากกว่า เนื่องจากปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกันและไม่เท่ากัน

สภาพความสำเร็จของโรงเรียนจึงแตกต่างกัน คณะผู้วิจัยวิเคราะห์และอภิปรายผลการศึกษากรณีแต่ละกรณี รวมทั้งวิเคราะห์ข้ามกรณี เพื่อสรุปผลการวิจัย ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่เป็นแรงผลักดันต่อไปนี้ ถือว่าเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยร่วมที่โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีส่วนร่วม แต่อาจมีไม่เท่ากัน หรือมีความสำคัญต่อโรงเรียนไม่เท่ากัน หรือส่งผลไม่เท่ากัน แล้วแต่สภาพการณ์ของแต่ละโรงเรียน ดังนั้น องค์ประกอบ / ปัจจัยดังกล่าวจึงมิได้เรียงลำดับตามความสำคัญมากนักแต่อย่างใด กล่าวได้ว่าเป็น ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการพัฒนาทั้งหมด

จากการวิเคราะห์ข้อมูลกรณีศึกษา 11 โรงเรียน พบว่าองค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญ ๆ ที่เป็นแรงผลักดันให้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการมี 9 ประการ ได้แก่ (1) คุณสมบัตินักบริหาร (2) ยุทธวิธีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) ยุทธวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุน (4) คุณสมบัตินักครู (5) การพัฒนาตนเองของครู (6) การเตรียมการสอนของครู (7) แนวคิด/วิธีการของครูที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (8) คุณสมบัตินักเรียน และ (9) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน

ในด้านรายละเอียดขององค์ประกอบ/ปัจจัยแต่ละด้านนั้น คณะผู้วิจัยได้ประมวลข้อมูลจากกรณีศึกษาทุกกรณีที่ประสบความสำเร็จ และวิเคราะห์หาประเด็นที่โรงเรียนมีส่วนร่วมหรือตรงกันมากที่สุด และนำเสนอประเด็นที่ปรากฏในกรณีศึกษามากที่สุดไปตามลำดับ อย่างไรก็ตาม การนำเสนอตาม ลำดับนี้ไม่ได้หมายความว่า ลำดับท้าย ๆ จะสำคัญน้อยกว่าลำดับต้น ๆ ส่วนใหญ่แล้วองค์ประกอบทั้งหมด เป็นองค์ประกอบที่เกิดขึ้นประกอบกันไปตามสภาพการณ์ที่แตกต่างกันของแต่ละกรณี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบดังนี้

2.1 คุณสมบัตินักบริหาร

- 1) เป็นนักวิชาการ เห็นความสำคัญของงานวิชาการและมุ่งเน้นการพัฒนางานวิชาการ
- 2) เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ โลกทัศน์และประสบการณ์กว้าง มีความรู้ความสามารถสูง มีความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้พยายามเรียนรู้ ติดตามความรู้ และมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์
- 3) เป็นนักคิด เป็นผู้นำทางความคิด สามารถคิดวิเคราะห์และแปลงแนวคิดให้เป็น การปฏิบัติได้ สามารถนำแนวคิดและนำครูสู่การปฏิบัติและสามารถทำได้ตามที่ตั้ง
- 4) เป็นผู้มีความมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้ปกครองและชุมชน เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่มีความสามารถในการจูงใจ

- 5) เป็นผู้มีความเป็นกัลยาณมิตร ให้ความสนใจ ดูแลเอาใจใส่ครู ให้คำปรึกษา แนะนำและให้ความช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ มีความเสียสละ
 - 6) เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ขยัน ทำงานหนัก รับผิดชอบ ทุ่่มเท เสียสละ มีความพยายาม ความตั้งใจและความจริงใจในการปฏิบัติงาน
 - 7) เป็นนักบริหารงานโดยใช้หลักการ เหตุผล ทำงานเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้ติดตามงานและให้แรงเสริมเป็นกำลังใจ
 - 8) เป็นผู้มีความกล้าที่จะตัดสินใจ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะสัมพันธ์กับชุมชน
 - 9) เป็นผู้มีความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน ใจกว้าง รับฟัง และยอมรับความคิดเห็น
 - 10) เป็นผู้มีความประสพการณ์การเป็นครูมาก่อน ทำให้เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของครูและสามารถสืบสานอุดมการณ์ในการบริหารงาน
 - 11) เป็นผู้มีความสามารถในการหาแหล่งทุนภายนอกมาสนับสนุนกิจการโรงเรียน
- คุณสมบัติทั้ง 11 ประการดังกล่าว เป็นคุณสมบัติร่วมของผู้บริหารที่ประมวลได้จากกรณีศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 7 โรงเรียน ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้พบแบบแผนของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ 2 แบบด้วยกัน คือ
- แบบที่ 1 เป็นแบบแผนของผู้บริหารที่เป็นนักวิชาการ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง มีโลกทัศน์และประสบการณ์กว้าง มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ เป็นนักวิชาการ ผู้เห็นความสำคัญของงานวิชาการ และมีนโยบายและการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน ผู้บริหารแบบนี้ มักจะเป็นนักคิด เป็นผู้นำทางความคิดให้แก่บุคลากรของโรงเรียน วิเคราะห์ และนำแนวคิดสู่การปฏิบัติได้ ผู้บริหารลักษณะนี้มักเป็นผู้มีวาทศิลป์ สามารถจูงใจผู้อื่นได้ดี และตัดสินใจ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง คุณสมบัติดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรของโรงเรียนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานการพัฒนา ส่วนคุณสมบัติเสริมที่เป็นพลังผลักดันให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จมากหรือน้อยก็คือ ความเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ลักษณะของการบริหารงาน ความเป็นประชาธิปไตย ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความเป็นกัลยาณมิตร ดังตัวอย่างผู้บริหารในกรณีศึกษาโรงเรียนราชพฤกษ์วิทยา แวนด้าวิทยาลัย ดอกคูณวิทยา และวิทยาลัยโมกข์วิทยา
- แบบที่ 2 เป็นแบบแผนของผู้บริหารแบบนักบริหารสนับสนุนวิชาการ กล่าวคือ เป็นผู้บริหารที่ไม่มีลักษณะเป็นนักวิชาการ แต่เป็นผู้เห็นความสำคัญของวิชาการและพยายามติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการพยายามสร้างความเข้าใจและให้การสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารแบบนี้มักเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเป็นกัลยาณมิตร สามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ และสร้าง

ความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ชยัน เสียสละ ท่วมเทเวลาและกำลังให้กับงาน และมักมีความสามารถทางด้านการบริหารจัดการ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาและใช้ความสามารถของคณะครูในการช่วยคิดพัฒนา ทำให้งานประสบความสำเร็จได้ ดังตัวอย่างผู้บริหารในกรณีศึกษาโรงเรียนดอกลำดวนวิทยา สะเดาวิทยาและดอกลำดวนวิทยา

เป็นที่น่าสังเกตว่าผู้บริหารแบบที่ 1 มักพบในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ หรือขนาดกลาง ส่วนผู้บริหารแบบที่ 2 นั้น พบในโรงเรียนทั้งที่มีขนาดเล็กและขนาดใหญ่

คุณสมบัติของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น นับว่าได้รับการยืนยันถึงความสำคัญจากข้อมูลโรงเรียนที่ยังไม่ได้ดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบ กรณีศึกษาโรงเรียนลำพูนศึกษา พบว่า อุปสรรคสำคัญของการพัฒนาก็คือ ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่มีความจริงจังและมุ่งมั่นในการทำงาน ไม่มีความรู้ทางวิชาการ ขาดความสามารถในการบริหารจัดการ ขาดความเป็นประชาธิปไตย กรณีศึกษาโรงเรียนอัญชันศึกษาพบว่า แม้ผู้บริหารจะเป็นนักวิชาการและมีแนวคิดในการปฏิรูปการเรียนรู้ แต่กลับไม่สามารถแปลงแนวคิดให้เป็นการปฏิบัติได้ ในขณะที่วิทยาลัยต้นพลศึกษา แม้ผู้บริหารจะเป็นนักการศึกษา แต่กลับไม่ได้ให้ความสนใจในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งขาดความเป็นประชาธิปไตยและความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานและคณาจารย์ จึงส่งผลให้การพัฒนาไม่สามารถก้าวหน้าไปได้

2.2 ยุทธวิธีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยผู้บริหาร

คุณสมบัติของผู้บริหารเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ครูมีความเชื่อถือศรัทธา และความเชื่อมั่นในการพัฒนา แต่การพัฒนาให้สำเร็จยังต้องอาศัยวิธีการที่ช่วยให้ครูปรับเปลี่ยนแนวคิดจากเดิมไปสู่แนวคิดใหม่ ซึ่งนับเป็นด้านสำคัญ และเป็นประตูที่จะเปิดสู่การเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษาทั้งหลายได้ให้ข้อมูลซึ่งส่งเสริมยืนยันถึงความสำคัญของยุทธวิธีหลัก ๆ ที่ตรงกับ สอดคล้องกันดังนี้

(1) การส่งเสริมการเรียนรู้ของครู

ครูในกรณีศึกษาทุกกรณี โดยเฉพาะกรณีที่ประสบความสำเร็จต่างกล่าวว่า ตนได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการในการพัฒนาการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ และได้นำความรู้ไปใช้ในการปรับเปลี่ยนการสอนของตน ตรงกันข้ามกับโรงเรียนที่ไม่ได้รับการพัฒนา พบว่า ครูไม่มีโอกาสได้เรียนรู้ หรือได้เรียนรู้น้อยเกินไป จากข้อมูลพบว่าผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาต่างก็พยายามปรับเปลี่ยนแนวคิด/กระบวนการทัศน์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของครูโดยใช้วิธีการเสริมพลังอำนาจในการเรียนรู้ให้แก่ครูทั้งสิ้น วิธีการพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้ของครูมีหลายวิธีได้แก่

1.1 การส่งครูไปเข้ารับการอบรม สัมมนาทางวิชาการ ในเรื่องที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อครู และผู้ที่ไปรับการอบรมกลับมาเล่า การแลกเปลี่ยนขยายความรู้ระหว่างผู้บริหาร – ครู หรือโรงเรียนจัดประชุม อบรม สัมมนา โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิทั้งไทยและต่างประเทศมาให้การอบรมให้ความรู้และคำแนะนำ

1.2 การไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ หรือตัวอย่างของการจัดการเรียนการสอนทั้งในประเทศและต่างประเทศ และกลับมาคิดวิเคราะห์ถึงแนวทางที่สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้กับโรงเรียนของตน

1.3 การแลกเปลี่ยนขยายความรู้ระหว่างผู้บริหาร – ครู และครู – ครู เช่น ผู้บริหารนำความรู้ใหม่ ๆ มาเล่าให้ครูฟังในที่ประชุม ครูที่ได้รับการอบรมกลับมาเล่าให้เพื่อนครูคนอื่น ๆ ฟัง ผู้บริหารจัดครูแกนนำไปเป็นทีมวิทยากรอบรมครูโรงเรียนอื่น ๆ

1.4 การจัดหาเอกสารความรู้ และหนังสือ ตำราในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ครูให้ครูศึกษา และกระตุ้นให้ครูได้ทดลองนำไปใช้

จากข้อมูลพบว่า โรงเรียนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนที่ประสบหรือยังไม่ประสบผลสำเร็จ ต่างใช้วิธีการดังกล่าวทั้งสิ้น ความแตกต่างอยู่ที่ “ความมากน้อย” “ความหลากหลาย” และ “ความต่อเนื่อง” ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่โรงเรียนมีแตกต่างกัน โรงเรียนที่มีปัจจัยด้านเงินอุดหนุนมาก หรือโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่สามารถแสวงหาทุน หรือผู้บริหารที่จัดการเก่งหรือกล้าลงทุนสูง ก็จะส่งเสริมครูได้อย่างมากและกว้างขวาง ดังเช่น กรณีโรงเรียนแวนด้าวิทยาซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง แต่ผู้บริหารกล้าลงทุนสูง เพื่อคุณภาพของครูและโรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่คือ ราชพฤกษ์วิทยา ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากสมาคมผู้ปกครอง และโรงเรียนดอกส้มวิทยา บุคลากรได้รับการส่งเสริมอย่างมากจากผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารจัดการ แม้โรงเรียนขนาดเล็กอย่างเช่น โรงเรียนดอกนุ่นวิทยา ก็สามารถส่งเสริมครูได้เนื่องจากความสามารถของผู้บริหารในการแสวงหาแหล่งทุน ดังนั้นปัจจัยด้านเงินทุน ความสามารถของผู้บริหาร ความกล้าลงทุนของผู้บริหาร และการสนับสนุนจากชุมชน จึงเป็นตัวแปรย่อยที่ส่งผลต่อ “ปริมาณ” “ความหลากหลาย” และ “ความต่อเนื่อง” ของวิธีการส่งเสริมการเรียนรู้ของครู หากการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูเป็นไปอย่างจริงจัง คือ มีความพอเพียงและต่อเนื่อง ครูก็จะเกิดการเรียนรู้ที่กระจำจรัส สามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดการพัฒนอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ดังตัวอย่างที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนดอกคูณวิทยา โรงเรียนได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรยูนิเซฟ และได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้และการนิเทศอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนั้น จากกรณีโรงเรียนที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น โรงเรียนอัญชันศึกษาและวิทยาลัยต้นพลับศึกษา พบว่า แม้ผู้บริหารจะได้พยายามส่งเสริมการเรียนรู้ของครู แต่การส่งเสริมนั้นมีน้อยเกินไปเนื่องจากความขาดแคลนปัจจัย กรณีโรงเรียนหูกวางศึกษาที่ตั้งอยู่โดดเดี่ยวห่างไกล จึงทำให้ขาดการได้

รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการอย่างเพียงพอ ส่วนโรงเรียนลำพูนศึกษานั้น เป็นกรณีตัวอย่างของ ความสำคัญของปัจจัยทางด้านผู้บริหารที่ขาดความสนใจในการพัฒนา ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานของครู รวมทั้งการได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูเป็นยุทธวิธีสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนแนวคิดและการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน หากครูได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างจริงจัง คือได้รับมากเพียงพอที่ จะสามารถนำไปปฏิบัติได้และได้รับอย่างต่อเนื่อง ก็จะช่วยให้การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้สำเร็จได้

(2) การให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา

เมื่อครูได้รับความรู้ความเข้าใจและมีแนวโน้มที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของตน แล้ว ยุทธวิธีในการช่วยให้ครูมีการดำเนินการพัฒนาไปได้อย่างดีก็คือ การเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วน ร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนปฏิบัติการและคิดโครงการต่าง ๆ ยุทธวิธีนี้ช่วยให้ครูมี ความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน รู้สึกผูกพันและรับผิดชอบในงาน อีกทั้งเป็นการช่วยให้ครูได้ใช้ความสามารถ และศักยภาพของตนให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จทุก โรง ต่างใช้ยุทธวิธีนี้ทั้งสิ้น มีความแตกต่างกันเพียงรายละเอียดของการดำเนินการและปริมาณของ การมีส่วนร่วมเท่านั้น ความสำคัญของวิธีการนี้ได้รับการยืนยันจากข้อมูลโรงเรียนลำพูนศึกษา ซึ่งผู้บริหาร ไม่ได้ให้โอกาสครูได้เข้ามามีส่วนร่วมเลย ผลที่เห็นได้ชัดคือ ครูมีเจตคติที่ไม่ดีต่อผู้บริหาร มีการต่อต้าน ผู้บริหารและไม่มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ทั้ง ๆ ที่โรงเรียนนี้ได้พัฒนาสำเร็จไปแล้วในระดับหนึ่งจาก ผู้บริหารคนก่อน แสดงให้เห็นว่า การเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากใน กระบวนการพัฒนา ข้อมูลที่ได้จากกรณีศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้ใช้ยุทธวิธีนี้ใน หลาย ๆ ลักษณะด้วยกัน ได้แก่

- (2.1) ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และโครงการต่าง ๆ
- (2.2) ให้อิสระแก่ครูในการคิดเสนอโครงการที่อยากทำ และยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งสนับสนุนให้ลงมือทำและแสดงผลงาน
- (2.3) ใช้ระบบข้อมูลในการวางแผน
- (2.4) ใช้ระบบทีมงาน
- (2.5) ใช้กระบวนการ 3 ร. (ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา)
- (2.6) จัดให้มีการประชุมบ่อย ๆ มีการระดมความคิด และใช้

กระบวนการกลุ่ม

(3) การมีและใช้แนวคิดหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนา

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาของโรงเรียนต่าง ๆ พบว่า ทุกโรงที่ประสบความสำเร็จจะมีแนวคิดหลักที่ใช้ในการพัฒนาร่วมกัน เช่น โรงเรียนราชพฤกษ์วิทยา ใช้แนวคิดการสอนแบบมุ่งประสบการณ์ทางภาษา ในขณะที่โรงเรียนละเดาวิทยา ใช้แนวคิดการสอนเป็นคณะ โรงเรียนดอกนุ่นวิทยา ให้การสอนแบบบูรณาการ โรงเรียนดอกคูณวิทยาใช้แนวคิดการจัดการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม วิทยาลัยโมกข์วิทยาใช้แนวคิดการบูรณาการคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โรงเรียนเวन्द้าวิทยา ใช้แนวคิดการเรียนรู้แบบเพลินและใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสร้างความรู้ โรงเรียนดอกส้มวิทยาใช้แนวคิดการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ผู้เรียนมีส่วนร่วม เป็นต้น ดังนั้นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาประสบความสำเร็จก็คือ โรงเรียนจะต้องแสวงหาจุดร่วมหรือแนวคิดหลักในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับโรงเรียนของตน กล่าวคือเป็นแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อเด็ก ครูเห็นด้วย และโรงเรียนมีผู้รู้ที่สามารถให้คำปรึกษาแนะนำได้ จุดร่วมหรือแนวคิดหลักที่พบจากการศึกษาโรงเรียนในการวิจัยนี้ มีดังนี้

- (3.1) การสอนแบบบูรณาการ
- (3.2) การสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา
- (3.3) การสอนเป็นคณะ
- (3.4) การสืบค้นความรู้และการสร้างความรู้ด้วยตนเอง
- (3.5) การจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ

และความถนัดของผู้เรียน

- (3.6) การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสอน
- (3.7) การเรียนรู้แบบเพลินและการใช้สื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่

ในการสอน เช่น ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสร้างงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง

- (3.8) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ชมรม และชุมนุมต่าง ๆ
- (3.9) การจัดกิจกรรมที่มีลักษณะหลากหลาย ให้ผู้เรียนได้ทดลอง

ได้คิด ปฏิบัติจริง เล่นเกม สืบค้นหาความรู้ ทำงานเป็นกลุ่ม ทำโครงงาน เสนอผลงาน เป็นต้น

- (3.10) การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง
- (3.11) การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ ลงมือทำด้วยตนเอง
- (3.12) การให้ผู้เรียนทำงานเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน
- (3.13) การจัดการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม
- (3.14) การบูรณาการคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึง

ประสงค์ในการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ยุทธวิธีที่น่าสนใจเกี่ยวกับการแสวงหาจุดร่วมในการพัฒนาที่พบจากข้อมูลก็คือ ผู้บริหารเริ่มต้นจากจุดร่วมที่ง่ายและเห็นผลชัดและค่อย ๆ นำไปสู่เรื่องที่พัฒนาได้ยากขึ้นและมีความเป็นนามธรรมมากกว่า ดังกรณีของโรงเรียนราชพฤกษ์วิทยา ซึ่งเป็นโรงเรียนใหญ่ ครูต่างมีอิสระ ยากที่จะรวมตัวกัน ผู้บริหารจึงเตรียมความพร้อมของครูก่อนโดยให้ช่วยกันพัฒนาปรับปรุงในเรื่องที่ง่าย แต่เป็นประโยชน์ร่วมกัน โดยเริ่มจากการปรับปรุงสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ ห้องเรียน วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก แล้วจึงค่อยนำไปสู่การจัดการเรียนการสอน

เป็นที่น่าสนใจว่าเมื่อกลับไปดูโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาจะพบว่า ครูไม่สามารถระบุได้ชัดเจนว่าโรงเรียนใช้แนวคิดอะไรเป็นจุดร่วม หรือหากจะพบบอกได้ การปฏิบัติหรือการใช้แนวคิดนั้นยังไม่มีลักษณะที่เป็นแนวคิดร่วม กล่าวคือ มักเป็นการปฏิบัติที่เป็นไปตามความสนใจเฉพาะบุคคลมากกว่าเป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่ทำอย่างพร้อมเพรียงกัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการมีแนวคิดหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนา เป็นยุทธวิธีสำคัญประการหนึ่งที่สามารถช่วยให้โรงเรียน/สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการพัฒนา

(4) การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร เป็นยุทธวิธีที่สำคัญวิธีหนึ่งที่ช่วยให้ครูสามารถดำเนินการตามแนวคิดหลัก ซึ่งเป็นจุดร่วมในการพัฒนาไปได้ เนื่องจากการนิเทศภายใน ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูในการปรับปรุงการสอนของตน ช่วยให้ครูพัฒนาตนได้อย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรงต่างมีการจัดระบบการนิเทศภายในทั้งสิ้นแต่ที่สำคัญคือ ระบบการนิเทศภายในนั้นต้องมีลักษณะเป็นกัลยาณมิตร กล่าวคือ มีกระบวนการดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำกันอย่างเป็นมิตร มีความเข้าใจกัน และยอมรับกันและกัน มิใช่มีลักษณะเป็นการตรวจสอบเพื่อการประเมินตัดสินบุคคล แต่เป็นการให้ข้อมูลแก่กันและกันเพื่อพัฒนาปรับปรุง ข้อมูลจากกรณีโรงเรียนสละดาววิทยา ที่ให้เห็นถึงความสำคัญของลักษณะการนิเทศที่แตกต่างกัน โรงเรียนได้พยายามที่จะจัดระบบการนิเทศภายในขึ้น แต่ด้วยกระบวนการที่ยังไม่เหมาะสม ผลที่เกิดขึ้นก็คือครูไม่ยอมรับและส่งผลให้เกิดความบาดหมางใจกัน ซึ่งต่อมาโรงเรียนได้พยายามปรับระบบการนิเทศมาเป็นแบบกัลยาณมิตรนิเทศจึงประสบผลสำเร็จในที่สุด ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรเป็นยุทธวิธีร่วมที่สำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้ครูได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรง จะมีระบบนี้ แต่จะแตกต่างกันที่ระยะเวลาในการดำเนินการ บางโรงเรียนสามารถจัดการนิเทศได้เดือนละครั้ง แต่บางโรงอาจจะน้อยกว่านั้น ขึ้นกับปัจจัยส่งเสริม เช่น จำนวนผู้นิเทศ ความต้องการของครู และการเห็นความสำคัญของการนิเทศ เป็นต้น

2.3 ยุทธวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุน

ยุทธวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุนนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากอีกประการหนึ่ง จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการทั้งระบบครอบคลุมทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ให้สามารถดำเนินการเป็นรูปธรรมและปฏิบัติได้จริงเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะหากขาดการดำเนินการดังกล่าว ความสำเร็จจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ การบริหารจัดการที่จำเป็นมีหลายด้าน ทั้งด้านการบริหารงาน บริหารคน บริหารเงิน บริหารวิชาการ และบริหารทรัพยากรและสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจำเป็นต้องดูแลและหาวิธีการจัดการให้ทุกอย่างดำเนินไปอย่างเกื้อกูลต่อความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ตัวอย่างการบริหารจัดการที่เอื้อต่อความสำเร็จที่พบจากกรณีศึกษามีหลายวิธี เช่น

(1) การบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงห้องเรียน จัดห้องกิจกรรม ห้องปฏิบัติการ การจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ การจัดห้องบริการสื่อการสอน ผลิตรายการการสอน บริการเครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น

(2) การบริหารจัดการด้านระบบการบริหารงาน หรือระบบการทำงานเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ก้าวหน้าไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างการบริหารจัดการที่ได้พบจากกรณีศึกษาต่าง ๆ มีหลายวิธี เช่น

(2.1) การบริหารด้วยระบบทีมงาน และกระบวนการ 3 ร. คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา

(2.2) การใช้ระบบข้อมูลในการวางแผนงาน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ด้วยหลักการใจประสานใจ

(2.3) การสร้างระบบเครือข่ายเพื่อให้เกิดการประสานงานและดำเนินงานที่ดี

(2.4) การจัดระบบกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ “เอกประชุม โทประเมิน”

(2.5) การจัดระบบการดูแลรักษาโดยใช้กระบวนการ “ร่วมด้วยช่วยกัน”

(2.6) การสร้างระบบการประเมินบุคลากร โดยมีการประเมินผู้บริหาร การประเมินตนเอง และการประเมินครู

(2.7) การใช้ระบบการบริหารงานที่เน้นการร่วมมือกันทั้งระดับของบุคลากรทุกฝ่าย

(3) การบริหารจัดการด้านวิชาการ เช่น การวิเคราะห์หลักสูตรและปรับหลักสูตรให้เหมาะสม การปรับตารางเรียน และคาบเวลาในการเรียนให้เหมาะสม การกำหนดนโยบายให้เอื้อต่อการพัฒนา เช่น กำหนดนโยบายให้ครูทุกคนมีโอกาสเข้ารับการอบรม หรือประชุมทางวิชาการเดือนละครั้ง หรือเทอมละครั้ง เป็นต้น

(4) การบริหารจัดการทรัพยากร และงบประมาณ เช่นมี การอาศัยแหล่งทรัพยากรจาก ภาคเอกชน การแสวงหาทุนจากองค์กรเอกชน และนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของเด็ก

(5) การบริหารจัดการด้านชุมชน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการห้อง คณะกรรมการชุมชน ซึ่งมีผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นพลังสำคัญ

(6) การบริหารจัดการด้านบุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการที่ดีให้ครู การปรับระบบเงินเดือน และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

2.4 คุณสมบัติของครู

ครูเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน จากการศึกษาโรงเรียนทั้ง 11 โรง พบว่า คุณสมบัติของครูต่อไปนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จในการพัฒนา

- (1) มีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน
- (2) มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและการปฏิบัติ
- (3) มีความเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้ออาทรต่อกัน ให้คำแนะนำและความช่วยเหลือกันด้วยความเต็มใจ แสดงน้ำใจ เสียสละ รับฟังกัน ยอมรับกันและกันให้ความช่วยเหลือ มีความสามัคคี มีความปรารถนาดีต่อกัน ไม่โอ้อวด วางมาด กล่าวร้ายผู้อื่น
- (4) มีจิตสำนึกและวิญญานความเป็นครู
- (5) มีความกระตือรือร้นและตั้งใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือในการทำงาน
- (6) มีความใฝ่รู้ สนใจที่จะเรียนรู้
- (7) มีความเป็นกัลยาณมิตรกับเด็ก รักเด็ก เข้าใจเด็ก อารมณ์ดี ใจดี พุดดี ๆ กับเด็ก เอาใจใส่และให้คำแนะนำเด็ก ไม่ดุ ไม่ลงโทษเด็ก และให้การเสริมแรงแก่เด็ก

จากข้อมูลภาคสนามพบว่า โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทุกโรงเรียนมีทั้งครูที่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและให้ความร่วมมือเต็มที่ และมีครูที่วางตนกลาง ๆ เฉย ๆ ไม่ถึงกับต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงและไม่ถึงกับต่อต้าน แต่จะปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้นยังมีครูที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้งในลักษณะที่แสดงออกชัดเจนและที่ต่อต้านอยู่เงียบ ๆ โดยปกติแล้วกลุ่มที่วางตนกลาง ๆ จะมีจำนวนมากที่สุด โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีบุคลากรเป็นจำนวนมากที่มีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งใน 7 ข้อที่กล่าวข้างต้นเป็นอย่างน้อย หรือหลาย ๆ ข้อ กรณีศึกษาวิทยาลัยต้นพลับศึกษานับเป็น

กรณีตัวอย่างที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่า การพัฒนาเกิดขึ้นได้ยากหากครูขาดความสามัคคีและความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน

2.5 การพัฒนาตนเองของครู

ผลจากการศึกษาโรงเรียนทั้ง 11 โรง พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครู เป็นผลมาจากการพัฒนาตนเองของครู วิธีการที่ครูใช้ในการพัฒนาตนเองมีหลายวิธี ประมวลได้ดังนี้

- (1) เข้าร่วมประชุมสัมมนารับการอบรม
- (2) ศึกษาดูงานโรงเรียนต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ
- (3) เรียนรู้จากการสาธิตของครูแกนนำ หรือครูที่เก่ง ๆ
- (4) เรียนรู้จากการนิเทศภายใน การให้คำปรึกษาแนะนำ
- (5) เรียนรู้จากการเสวนาพูดคุยกับเพื่อนครู และผู้บริหาร
- (6) เรียนรู้จากการอ่านเอกสารความรู้ หนังสือ หนังสือพิมพ์ และติดตามข่าวสารความ

เคลื่อนไหวทางการศึกษา จากสื่อมวลชน

- (7) เรียนรู้จากประสบการณ์การสอนของตน การคิดวิเคราะห์ และการคิดไตร่ตรอง
- (8) เรียนรู้จากเพื่อนครูที่เป็นกัลยาณมิตรและเป็นแบบอย่าง ขอคำปรึกษาแนะนำ
- (9) เรียนรู้จากการทดลองนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการสอนของตน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่า แนวคิดและการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่ครูกระทำมักได้มาจากการเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ครูมีโอกาสได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุนให้คิดและลงมือทำ จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จ

ดังนั้น กระบวนการต่าง ๆ ดังกล่าว จึงเป็นตัวบ่งชี้ของความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง หากครูมีกิจกรรมดังกล่าวอย่างมากเท่าไร โรงเรียนนั้นย่อมมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากเท่านั้น

2.6 การเตรียมการสอนของครู

จากการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และสัมภาษณ์ครูของโรงเรียนที่ศึกษา พบว่า การสอนที่ให้ผลดีนั้นมักมาจากการเตรียมการสอนที่ดี ครูที่มีการเตรียมการสอนโดยนำความรู้มาใช้มักจะ ได้ผลดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากการเตรียมการนั้น เป็นกระบวนการที่ครูได้มาจากการปรึกษาหารือกันในห้องเรียน ลักษณะสำคัญที่เกิดขึ้นในการเตรียมการสอนของครูมีดังนี้

- (1) ครูมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้มาใช้ในการเตรียมการสอน
- (2) ครูมีการนำความรู้และนวัตกรรมมาใช้ในการเตรียมการสอน
- (3) ครูมีการให้ผู้เรียนร่วมวางแผนการเรียนการสอน

(4) ครูมีการเตรียมแหล่งความรู้ วัสดุ อุปกรณ์ ที่จะใช้ในการสอน หรือจัดทำและผลิตสื่อการเรียนการสอน

(5) ครูมีการนำผลการสอนมาใช้ในการปรับปรุงการสอน

จากการสังเกตการสอนและสัมภาษณ์ครูที่โรงเรียนเห็นว่าเป็นครูที่สอนดี มักพบว่า ครูมีการจัดทำแผนการสอนและมีการเตรียมการล่วงหน้ามาอย่างดี ดังตัวอย่างครูของโรงเรียนสะเดาวิทยา มีการเตรียมการสอนและวางแผนการสอนร่วมกันเป็นคณะ ร่วมมือและช่วยเหลือกันในการสอน ครูของโรงเรียนดอกลำดวนวิทยา ราชพฤกษ์วิทยา ดอกคูณวิทยา ดอกส้มวิทยาและแวนด้าวิทยา มีแผนการสอนที่ครูจัดทำขึ้นเอง ซึ่งมีความแตกต่างจากโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนอัญชันศึกษา ครูไม่มีแผนการสอนที่ตนเองจัดทำขึ้น ครูใช้แผนการสอนสำเร็จรูปของสำนักพิมพ์ โรงเรียนนุกวางศึกษา เนื่องจากครูไม่มีวุฒิทางการศึกษา จึงไม่ได้มีการเขียนแผนการสอน วิทยาลัยตันพลับศึกษา ครูบางคนมีแผน ครูบางคนไม่มี และแผนการสอนที่มีมักไม่ค่อยสมบูรณ์ เช่นเดียวกันกับโรงเรียนลำพูศึกษา ดังนั้นจึงพอจะกล่าวได้ว่า การเตรียมการสอนของครูเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ

2.7 แนวคิด/วิธีการของครูในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาทุกโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาของการวิจัยนี้จะมีแนวคิดและวิธีการที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนา ซึ่งโรงเรียนได้เลือกที่จะนำมาใช้ตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์ของโรงเรียน แนวคิดและวิธีการที่เน้นนั้น เป็นจุดร่วมของครูในการพัฒนา ซึ่งจะมีประมาณ 1 – 2 แนวคิดหลัก แต่ครูแต่ละคนอาจใช้แนวคิด/วิธีการอื่น ๆ ประกอบด้วย แนวคิด/วิธีการที่โรงเรียนและครูใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ประมวลได้ดังนี้

(1) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยมีการบูรณาการทั้งทางด้านเนื้อหาสาระ และคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

(2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวการสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา

(3) การสอนเป็นคณะ ((team teaching)

(4) การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง เช่น การพาไปทัศนศึกษา การเข้าค่าย ธรรมชาติ การพาไปชมการแสดง ไซน ละคร เป็นต้น

(5) การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ เช่น การทดลอง การทำโครงการและโครงงานต่าง ๆ

(6) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและชมรมหรือชุมนุมต่าง ๆ โดยให้เด็กได้เข้าร่วมกิจกรรมหรือร่วมในการจัดกิจกรรม

(7) การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น เชิญเพื่อนครูมาเป็นวิทยากร การแลกเปลี่ยนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย การเชิญผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ ในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร หรือเชิญผู้ปกครองที่มีความรู้เฉพาะทางมาให้ความรู้แก่นักเรียน

(8) การจัดกิจกรรมกลุ่มให้เด็กทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน

(9) การจัดหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและความต้องการของผู้เรียน โดยให้ผู้เรียนมีโอกาเลือกเรียนเรื่องที่สนใจ และเลือกกิจกรรมที่ตนชอบ เป็นต้น

(10) การจัดกิจกรรมหลากหลายที่มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น การให้เด็กได้ทดลอง ลงมือทำ ปฏิบัติจริง ได้เล่นเกม สืบค้นศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองได้ไปศึกษานอกสถานที่ ได้คิด วิเคราะห์ ได้เข้าร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร ได้ใช้สื่อคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีในการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์งาน และได้นำเสนอผลงานสู่สาธารณะ เป็นต้น

(11) การให้ผู้เรียนสืบค้นความรู้และสร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยการส่งเสริมให้นักเรียนแสวงหาข้อมูลจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ และศึกษาทำความเข้าใจความรู้ โดยใช้กระบวนการกลุ่มต่าง ๆ ในการสร้างความรู้

(12) การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการเรียนรู้ โดยให้เด็กได้เรียนรู้จากสื่อที่ทันสมัย ได้ใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูล และใช้คอมพิวเตอร์ในการสร้างสรรค์งาน เป็นต้น

(13) การจัดการเรียนการสอนอย่างมีส่วนร่วม

ดังนั้น โรงเรียนที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ จึงควรตระหนักว่า โรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวคิด และวิธีการที่ตนเห็นว่าเหมาะสม ในการดำเนินการพัฒนา และควรมีการแสวงหาแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติ หากขาดแนวคิดและวิธีการที่ชัดเจนแล้ว การพัฒนาย่อมไม่เห็นเป็นรูปธรรม

2.8 คุณสมบัติผู้เรียน

นักเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นเป้าหมายของการปฏิรูปและการพัฒนาทุกอย่างของโรงเรียน จากการศึกษาพบว่า นักเรียนทุกระดับมีความต้องการที่จะเรียนรู้อย่างเข้าใจ และต้องการให้ครูและโรงเรียนช่วยให้เขาเป็นคนดีของสังคมที่มีความสามารถที่จะพึ่งตนเองและช่วยเหลือผู้อื่นได้ นักเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อครูมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม นักเรียนก็สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามความคาดหวังของครูและโรงเรียนได้ เพียงแต่จะมาก-น้อย หรือเร็ว-ช้า แตกต่างกันไปตามลักษณะของเด็กและสิ่งเร้าและการสนับสนุนที่ได้รับ เด็กในระดับประถมมีการปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว กว่าเด็กในระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะทางด้านเจตคติ นักศึกษาในระดับปวช. (จากวิทยาลัยต้นพลับศึกษา) ได้ให้สัมภาษณ์ว่าชอบเรียนแบบเดิมมากกว่า เพราะเคยชินกับแบบเดิมอยู่แล้ว เด็กที่เรียนเก่ง โดย

เฉพาะในระดับมัธยมศึกษา (จากแวนด้าวิทยาและดอกส้มวิทยา) ต้องการให้ครูสอนแบบเดิมเพราะได้เนื้อหาสาระมากกว่า และเด็กมีความกังวลในเรื่องการสอบเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย นักเรียนโรงเรียนแวนด้าวิทยาแสดงความรู้สึกว่า แม้นั้นจะปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงได้ แต่ก็ยังอยากให้โรงเรียนค่อย ๆ เปลี่ยนมากกว่าการเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าเด็กจะรู้สึกชอบหรือไม่ชอบการสอนแนวใหม่ก็ตาม แต่นักเรียนก็สามารถปรับตัวได้และยังมีความเคารพเชื่อฟังครู คุณสมบัติของนักเรียนในส่วนนี้ จึงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาประการหนึ่ง

2.9 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

องค์ประกอบที่สำคัญมากและนับได้ว่าเป็นดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการพัฒนาระบบการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ก็คือการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนใดสามารถดึงผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมได้มาก ก็ย่อมมีโอกาสที่จะพัฒนาโรงเรียนได้มาก ข้อมูลจากการศึกษาโรงเรียนชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบย่อย ๆ และลักษณะของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนดังนี้

- (1) ผู้ปกครองและชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหาร ครู และโรงเรียน
- (2) ผู้ปกครองและชุมชนมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมาย การดำเนินงาน และการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
- (3) ผู้ปกครองและชุมชน – ครู – นักเรียน – ผู้บริหาร มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- (4) ผู้ปกครองและชุมชนมีความเข้าใจในแนวคิดการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
- (5) ผู้ปกครองและชุมชนมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เช่น การเข้าไปเป็นกรรมการของโรงเรียน การเข้าร่วมจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น การจัดอาหารกลางวัน
- (6) ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนแก่โรงเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น ให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความคิดเห็น ช่วยเป็นวิทยากร ช่วยหาแหล่งความรู้ ช่วยหาผู้เชี่ยวชาญท้องถิ่น
- (7) มีเครือข่ายผู้ปกครองและครู-ผู้ปกครอง ให้ความช่วยเหลือกันและกัน และช่วยกันแก้ปัญหาของเด็ก

กรณีศึกษาโรงเรียนดอกนุ่นวิทยาเป็นตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้บริหารมีความสามารถในการสัมพันธ์กับชุมชนได้ดี โรงเรียนจึงสามารถแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอกเข้ามาช่วยในการพัฒนากิจการของโรงเรียน โรงเรียนละเดาวิทยาชุมชนช่วยผู้บริหารผลักดันจนกระทั่งได้งบประมาณในการสร้างอาคารเรียนหลังใหม่ คณาจารย์ของโรงเรียนราชพฤกษ์วิทยาได้รับการสนับสนุนจากสมาคมผู้ปกครองเพื่อไปศึกษาดูงานยังประเทศเพื่อนบ้าน

เป็นต้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน จึงนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาอีกองค์ประกอบหนึ่ง

สรุปได้ว่า การที่โรงเรียน/สถานศึกษาใด ๆ จะสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จได้ ขึ้นกับปัจจัยสำคัญ 9 ประการ คือ (1) โรงเรียนมีผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนางานวิชาการมีความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางความคิดหรือนักคิดที่สามารถแปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติได้ นอกจากนั้นยังเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เสียสละและทุ่มเท มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อครูและผู้เกี่ยวข้อง (2) ผู้บริหารมียุทธวิธีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ได้ผลซึ่งได้แก่การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจัง การให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนางานที่ว่ามีและใช้แนวคิดหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนา และการใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร (3) ผู้บริหารมียุทธวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุนให้เอื้อต่อการพัฒนาแบบครบวงจร ทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และทางด้านระบบการบริหารงาน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านชุมชนและด้านการจัดสรรทรัพยากร (4) โรงเรียนมีครูที่มีเจตคติดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและการปฏิบัติ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงาน (5) ครูมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีต่าง ๆ และพยายามเรียนรู้อยู่เสมอ (6) ครูมีการเตรียมการสอนสามารถนำความรู้ที่ได้รับหรือเรียนรู้มาใช้ในการเตรียมการสอนได้ (7) ครูมีแนวคิดและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (8) นักเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ และ (9) ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือและเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

3. องค์ประกอบ/ปัจจัยที่เป็นปัญหาหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และความต้องการ

จากกรณีศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีโรงเรียนปกติที่ยังไม่มีการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากนัก พบว่า อุปสรรค/ปัญหาสำคัญที่ส่งผลให้การพัฒนาไม่เกิดขึ้นหรือหยุดชะงัก หรือไม่ก้าวหน้ามีจำนวนมาก ซึ่งประมวลได้ดังนี้

3.1 ด้านผู้บริหาร

ก. ปัญหา/อุปสรรค

คุณสมบัติของผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยเอื้อที่มีอิทธิพลมากสูงมากก็คือ ผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ มีความเข้าใจในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นประชาธิปไตยในการบริหาร ดังเช่น

ผู้บริหารของโรงเรียนราชพฤกษ์วิทยา แวนด้าวิทยา และวิทยาลัยโมกข์วิทยา เป็นต้น ในทางกลับกันเมื่อหันมาดูโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ เช่น โรงเรียนลำพูนศึกษา ก็ได้พบว่าโรงเรียนไม่สามารถดำเนินงานการพัฒนาต่อไปได้ เนื่องจากครูมีเจตคติที่ไม่ดีต่อผู้บริหาร ซึ่งก็มีสาเหตุมาจากการที่ผู้บริหารขาดความเอาใจใส่ ขาดความกระตือรือร้นและขาดความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงาน วิทยาลัยตันพลับศึกษา ก็เช่นกัน ผู้บริหาร – ครูขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และขาดความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน แม้แต่ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาโรงเรียน ดังเช่น ผู้บริหารของโรงเรียนดอกนุ่นวิทยา ก็ยังพบว่าครูเกิดความบาดหมางแครงใจกันขึ้น เมื่อผู้บริหารมีการเลือกปฏิบัติต่อครูที่ตอบสนองนโยบายของโรงเรียนเป็นพิเศษ นอกจากนั้นยังพบว่า การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยๆ ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น ดังตัวอย่างที่พบในโรงเรียนสะเดาวิทยา เมื่อผู้บริหารใหม่ที่มาใหม่มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงาน โรงเรียนเริ่มพัฒนาอย่างเห็นได้ชัด โรงเรียนลำพูนศึกษาในทางกลับกัน ผู้บริหารเก่าได้วางพื้นฐานการพัฒนามาดีพอสมควร ครูเริ่มต้นตัว แต่พอผู้บริหารใหม่ที่ไม่สนใจและไม่ส่งเสริมงานวิชาการเข้ามา ความก้าวหน้าเริ่มถอยและกลับไปอยู่ในสภาพติดลบ โรงเรียนดอกส้มวิทยา เป็นกรณีตัวอย่างที่อยู่ในลักษณะกลางๆ ผู้บริหารคนเดิมได้ดำเนินการพัฒนาไปได้มาก ผู้บริหารคนใหม่มีความพยายาม ตั้งใจสานต่อการพัฒนา แต่ทำได้ไม่มากเท่าเดิม การพัฒนาก็ยังดำเนินต่อไป แต่น้อยลงกว่าเดิม เช่นนี้เป็นต้น กรณีต่างๆดังกล่าวจึงเป็นเครื่องยืนยันถึงความสำคัญของตัวผู้บริหารอย่างชัดเจน คุณสมบัติของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากทั้งทางด้านบวกและลบ สรุปได้ว่าปัญหา / อุปสรรคที่สำคัญด้านผู้บริหาร คือ

- (1) ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และไม่ได้รับการยอมรับ ศรัทธา เชื่อถือจากครู เนื่องจากการไม่ใส่ใจ สนใจที่จะปรับเปลี่ยน ขาดความกระตือรือร้น และความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงาน ผู้บริหารมีการเลือกปฏิบัติต่อครู ขาดความยุติธรรม และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร-ครู และในสถานศึกษาบางแห่งกลุ่มผู้บริหารขาดความสามัคคีในการทำงาน
- (2) มีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อย ทำให้ครูขาดความมั่นคงและทิศทางในการพัฒนา ขาดแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ข. ความต้องการ

- (1) ต้องการให้ครูให้ความร่วมมือในการทำงาน ต้องการให้ครูมีความสามัคคีกลมเกลียวในการทำงาน
- (2) ต้องการการสนับสนุนจากรัฐในแง่นโยบายและปัจจัยสนับสนุนในการดำเนินการพัฒนา
- (3) ต้องการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้มากขึ้น

3.2 ด้านโรงเรียน

ก. ปัญหา / อุปสรรค

ในปัจจุบันโรงเรียนส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาโรงเรียนและมีความพยายามที่จะพัฒนาไปตามอัตภาพ เนื่องจากแรงกระตุ้นจากพระราชบัญญัติการศึกษาและระบบประกันคุณภาพ แต่เนื่องจากความขาดแคลนปัจจัยเอื้ออำนวยในหลายๆด้าน จึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จตามต้องการ ปัจจัยที่เป็นปัญหาและความต้องการร่วมของกรณีศึกษาทุกกรณีก็คือ การขาดผู้รู้ ที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติ ซึ่งปัญหานี้มีในระดับสูงมากในโรงเรียนที่ขาดปัจจัยและอยู่ห่างไกลจากชุมชนเมือง เช่น โรงเรียนสะเดาวิทยา-หูกวางศึกษาและอัญชันศึกษา ส่วนโรงเรียนที่มีความพร้อมพอสมควร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียนดอกสัณยวิทยา ราชพฤกษ์วิทยา แวนด้าวิทยา วิทยาลัยโมกข์วิทยา แม้จะมีความพร้อม แต่ก็ยังต้องการผู้รู้และบุคลากรที่มีความถนัดเฉพาะทางมาช่วยโรงเรียน นอกจากนี้ ยังเป็นที่น่าสังเกตว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักเป็นโรงเรียนที่ได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน เช่น โรงเรียนดอกลำดวนวิทยา ดอกคูณวิทยา ราชพฤกษ์วิทยาและดอกสัณยวิทยา และในทางกลับกัน โรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ มักเป็นโรงเรียนที่ขาดความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น โรงเรียนอัญชันศึกษา ดังนั้น จึงสามารถสรุปปัญหา / อุปสรรคที่สำคัญทางด้านโรงเรียนได้ดังนี้

- (1) โรงเรียนขาดผู้รู้ แหล่งข้อมูล วิทยากร และบุคคลที่จะให้ความช่วยเหลือแนะนำในเรื่องที่ต้องการ
- (2) โรงเรียนขาดนโยบาย วิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนในการบริหาร ขาดการสร้าง ความเข้าใจร่วมกัน ขาดการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ที่ดี ขาดการประสานงานและนิเทศติดตามผลอย่างเป็นระบบ
- (3) โรงเรียนขาดบุคลากรที่ถนัดเฉพาะทาง ขาดสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ หนังสือ ห้องสมุด ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ขาดงบประมาณที่จะนำมาใช้พัฒนาบุคลากร สื่อ สถานที่ และจัดสิ่งอำนวยความสะดวก
- (4) โรงเรียนอยู่โดดเดี่ยว ห่างไกลความเจริญ มีความจำกัดหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะข้อความรู้
- (5) โรงเรียนขาดการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง/ชุมชน

ข. ความต้องการ

- (1) ต้องการให้ชุมชนเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น ต้องการความคิดเห็นและการมาเยี่ยมเยือน
- (2) ต้องการการสนับสนุนจากรัฐทั้งทางด้านนโยบายและงบประมาณ เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรและจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครู รวมทั้งซ่อมแซมปรับปรุงอาคารสถานที่
- (3) ต้องการวิทยากร ผู้ที่สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องที่โรงเรียนต้องการ
- (4) ต้องการความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการพัฒนา
- (5) ต้องการเพิ่มจำนวนครูเพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ

3.3 ด้านครู

ก. ปัญหา/อุปสรรค

ครูเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ในขณะที่คุณสมบัติของครู ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง การเตรียมการสอนของครู และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู เป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ คณะผู้วิจัยได้พบว่าความไม่เข้าใจของครูเป็นปัจจัยที่เหนี่ยวรั้งความก้าวหน้าและคุณภาพของการพัฒนาทำให้ไม่ประสบความสำเร็จครูในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทุกโรง ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหรือยังไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม ล้วนแสดงความต้องการว่า ต้องการความรู้ความเข้าใจที่กระจ่างในหลาย ๆ เรื่องที่กำลังพัฒนา ซึ่งนอกจากจะเป็นข้อมูลจากการบอกของครูโดยตรงแล้ว คณะผู้วิจัยยังพบจากการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูอีกด้วย ความรู้ความเข้าใจที่ยังไม่กระจ่างและคลาดเคลื่อนของครูนี้ทำให้การปฏิบัติของครูไม่บังเกิดผลเต็มที่ ทั้ง ๆ ที่ครูมีความพร้อม ความพยายามและความตั้งใจอย่างมาก ปัญหานี้เกิดขึ้นกับครูในกรณีศึกษาทุกกรณีและโดยเฉพาะกับครูคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ซึ่งมีเนื้อหาสาระมากและครูยังไม่มีเชื่อมั่นว่าจะสอนตามพ.ร.บ. การศึกษาได้ ปรากฏการณ์เช่นนี้อาจส่งผลให้ทั้งครูและนักเรียนเกิดความไม่มั่นใจในการสอนแนวใหม่ตามพ.ร.บ. การศึกษาได้ ซึ่งปัญหานี้หากไปผนวกกับปัญหาของการขาดผู้รู้ในการให้คำปรึกษาแนะนำด้วยแล้ว อาจกลายเป็นอุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาไม่ก้าวหน้าตามความคาดหวังได้ นอกจากนี้ปัญหานี้ซึ่งเป็นปัญหาร่วมของกรณีศึกษาแล้ว ยังพบปัญหาทางด้านขวัญและกำลังใจของครู ปัญหาการขาดการสนับสนุนทางด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ แหล่งข้อมูลสำหรับค้นคว้าอีกด้วย และในโรงเรียนที่โรงเรียนมีกิจกรรมการพัฒนามาก เช่น โรงเรียนราชพฤกษ์ วิทยา แวนด้าวิทยา และดอกส้มวิทยา ครูบางคนมีภาระงานและกิจกรรมพิเศษที่ต้องทำมากเกินไป จึงอาจส่งผลต่อการทำงานได้ สรุปได้ว่าปัญหา/อุปสรรคที่สำคัญในด้านครูมีดังนี้

(1) ครูมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษา หลายประการ ได้แก่

(1.1) ครูเข้าใจว่าการสอนแนวใหม่ช่วยให้นักเรียนรู้ง่าย แต่ไม่รู้ลึก ไม่รู้จริง เป็นการสอนที่เหมาะสมสำหรับเด็กเก่ง ไม่เหมาะสมสำหรับเด็กอ่อนและการสอนพิเศษ

(1.2) ครูมีความเข้าใจว่า การสอนแนวใหม่จะต้องให้เด็กคิดเองทั้งหมดตลอด การสอน และการให้เด็กคิดเองจะเรียนรู้เนื้อหาได้น้อย นอกจากนั้นครูยังครูใช้คำถามกระตุ้นให้เด็กคิดไม่เป็น

(1.3) ครูเข้าใจว่า การสอนโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง คือการให้นักเรียนไปศึกษาค้นคว้าเอง แล้วนำมารายงานเป็นบุคคลหรือเป็นกลุ่ม โดยขาดการวิเคราะห์ อภิปราย สรุปความรู้ให้เข้าใจชัดเจน ครูเขียนแผนการสอนที่ยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางและเขียนแผนการสอนบูรณาการไม่เป็น

(1.4) ครูเข้าใจว่า การสร้างความรู้คือ การให้นักเรียนไปค้นคว้าเอง คิดเอง (โดยครูไม่ต้องให้คำแนะนำอธิบายชี้แจง) นอกจากนั้นยังพบว่าการสร้างความรู้ของนักเรียนเป็นการติดต่อข้อมูลความรู้มากกว่าการสร้างความรู้ความเข้าใจในข้อมูลความรู้

(1.5) ครูสอนมโนทัศน์ (concept) โดยการบรรยายให้เนื้อหาความรู้ ให้คำนิยาม

(1.6) ครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของการทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียนและไม่เข้าใจความแตกต่างระหว่างใบความรู้ ใบงาน แบบฝึกหัด และบัตรคำสั่ง

(1.7) ครูสอนแบบร่วมมือโดยใช้เทคนิค JIGSAW อย่างไม่เหมาะสมกับเนื้อหา

(1.8) ครูไม่เข้าใจว่าจะจัดกิจกรรมให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ได้อย่างไร

(1.9) ครูเห็นว่าการให้อิสระแก่เด็ก ทำให้เด็กขาดระเบียบวินัยและกระด้างกระเดื่องต่อครู

(1.10) การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนเป็นส่วนมาก ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับเด็กมีน้อย

(2) ครูไม่เตรียมการสอนไม่เพียงพอ ไม่เขียนแผน เขียนไม่เป็น ใช้แผนสำเร็จรูปของสำนักพิมพ์

(3) ครูได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูนความรู้ไม่เพียงพอ ครูขาดแหล่งความรู้ เอกสาร ตำรา สำหรับการค้นคว้า ขาดข้อมูล และผู้รู้ให้คำปรึกษาแนะนำ

(4) ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา มีเจตคติที่ไม่ดีต่อผู้บริหาร ขาดขวัญกำลังใจ และขาดความสามัคคีในการทำงาน ครูได้สอนวิชาที่ไม่ถนัด และครูมีปัญหาเศรษฐกิจ

(5) ครูมีภาระงานมากเกินไป มีงานพิเศษและมีกิจกรรมที่ต้องทำมากเกินไป

- (6) คุรขาดความมั่นใจในการปฏิรูป เนื่องจากระบบการศึกษาต่อในระดับสูง
- (7) คุรขาดวุฒิการศึกษาวิชาชีพคุร ขาดทักษะการใช้สื่อคอมพิวเตอร์

ข. ความต้องการ

- (1) คุรต้องการความรู้ที่กระจ่างในเรื่องต่อไปนี้
 - (1.1) พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการประกันคุณภาพการศึกษา
 - (1.2) การวิเคราะห์หลักสูตร การเขียนแผนการสอนแบบบูรณาการและแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - (1.3) วิธีการจัดกิจกรรมที่นักเรียนสามารถสร้างความรู้ด้วยตนเอง เทคนิคการสอนต่าง ๆ การจัดทำใบงานและใบความรู้ การเลือกนวัตกรรมมาใช้จัดการเรียนการสอน และการผสมผสานวิธีสอนแบบใหม่กับแบบเก่า
 - (1.4) การผลิตสื่อ และใช้สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการสอน
 - (1.5) การปรับพฤติกรรมนักเรียน
 - (1.6) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการวิจัยชั้นเรียน
- (2) คุรต้องการผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังและต้องการขวัญและกำลังใจจากผู้บริหาร ต้องการการสนับสนุนทั้งทางด้านสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน ต้องการแหล่งความรู้ในการศึกษาค้นคว้าและ ต้องการบริการทางด้านการผลิตสื่อการสอน วัสดุ อุปกรณ์รวมทั้งมีโอกาสได้ไปรับการอบรมเรียนรู้และ ศึกษาต่อมากขึ้น
- (3) คุรต้องการระบบการทำงานและกระบวนการทำงานที่ดี ต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย และความสามัคคีในการทำงาน
- (4) คุรต้องการการนิเทศช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องและต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคุรโรงเรียนอื่น ๆ
- (5) คุรต้องการให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น
- (6) คุรต้องการผสมผสานวิธีสอนแบบใหม่กับแบบเก่าและต้องการพัฒนาหลักสูตรวิชาที่รับผิดชอบให้เหมาะสมขึ้น

3.4 ด้านนักเรียน

ก. ปัญหา / อุปสรรค

นักเรียนโดยทั่วไปตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี แต่ก็พบว่ามีปัญหาบางส่วนประการที่ทำให้การพัฒนาระบบการเรียนรู้พัฒนาได้ไม่ดีเท่าที่ควร ปัญหาที่มักเกิดขึ้นในโรงเรียน

ขนาดเล็กก็คือ นักเรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐานไม่เพียงพอ ทักษะการอ่าน การเขียนยังมีปัญหา ส่วนในโรงเรียนขนาดใหญ่ก็คือ นักเรียนในชั้นมีจำนวนมาก (40 – 50 คน / ห้อง) และนักเรียนมีระดับสติปัญญาที่แตกต่างกัน ซึ่งก็ทำให้ยากแก่ครูในการสอนตามแนวใหม่ นอกจากนั้นยังพบว่า ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ตาม นักเรียนยังขาดทักษะการทำงานกลุ่มซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ร่วมกันตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา การที่ครูให้อิสระแก่เด็กในการคิด การเรียนรู้ แต่ขาดการให้คำชี้แนะที่จำเป็น รวมทั้งขาดการจัดการที่เหมาะสมในส่วนของคุณ ทำให้ผู้เรียนอยู่ในสภาวะสับสน และนำไปสู่ปัญหาระเบียบวินัย ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ อีกประการหนึ่ง นักเรียนยังมีปัญหาเฉพาะที่แตกต่างกันออกไปตามสถานการณ์ของโรงเรียน เช่น โรงเรียนสะเดาวิทยา เมื่อโรงเรียนเลิกเวลา 15.00 น. นักเรียนต้องไปเรียนศาสนาต่อจนถึง 19.00 น. รวมถึงวันเสาร์ด้วย นักเรียนโรงเรียนหูกวางศึกษามีฐานะทางครอบครัวยากจนมาก ได้รับปัจจัยพื้นฐานไม่เพียงพอ ทำให้ผู้เรียนไม่มีความพร้อมในการเรียนรู้เท่าที่ควร ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญจากกรณีศึกษา สรุปได้ดังนี้

- (1) นักเรียนขาดทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้ อ่านหนังสือไม่คล่อง/อ่านไม่ออก ส่งผลให้ไม่สามารถเข้าใจบทเรียน และเรียนรู้ได้
- (2) นักเรียนมีจำนวนมาก และมีระดับสติปัญญาแตกต่างกัน ทำให้ยากแก่การสอนด้วยวิธีเดียวกัน
- (3) นักเรียนขาดทักษะพื้นฐานในการทำงานกลุ่ม ทำให้การสอนตามแนวใหม่ไม่ได้ผลดี
- (4) นักเรียนไม่มีเวลาให้กับการทบทวนฝึกฝนสิ่งที่เรียนรู้และทำกิจกรรมต่าง ๆ
- (5) นักเรียนมีปัญหาครอบครัวยากจน ขาดอุปกรณ์การเรียน ติดยาเสพติด ส่งผลให้ขาดความพร้อมทางการเรียนและทางอารมณ์
- (6) นักเรียนขาดระเบียบวินัย และความรับผิดชอบ ในการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- (7) นักเรียนเคยชินกับการเรียนแบบเดิมและชอบที่เรียนแบบเดิม

ข. ความต้องการ

ความต้องการ : ด้านสาระการเรียนรู้

นักเรียนต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

(1) ประวัติศาสตร์ ประเทศเพื่อนบ้านและความสัมพันธ์ สถานที่สำคัญของประเทศต่าง ๆ ในโลก ความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน ประวัติโรงเรียน พุทธศาสนา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ดนตรีไทย

(2) คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ต การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์

(3) ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์ (สัตว์ต่าง ๆ อวกาศ จักรวาล ดาราศาสตร์

ยานพาหนะ)

ยานพาหนะ)

(4) การปลูกต้นไม้ การประดิษฐ์ การตกปลา การทำอาหาร การขายสินค้า และอาชีพต่าง ๆ

(5) วิธีการเรียนรู้ วิธีการเข้าสังคม ภาษาอังกฤษ และเพศสัมพันธ์

ความต้องการจากโรงเรียนและครู

(1) ต้องการให้ครูสนใจนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรมเข้าใจ นักเรียนที่เรียนช้า ครูสนใจความรู้สึกของนักเรียน ไม่ระบายอารมณ์กับนักเรียน ให้ความรักและความอบอุ่น ให้ความเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างใกล้ชิด ไม่เข้มงวดเกินไป ใจดี มีความเป็นกัลยาณมิตร พูดกับเด็กดี ๆ ไม่ดูต่ำ ไม่ลงโทษเด็ก

(2) ต้องการให้ครูแนะแนวทางในการเรียนและสืบค้นหาความรู้ไม่ใช่ปล่อยให้ นักเรียนไปคิดค้นเองโดยอิสระอย่างไม่มีแนวทาง ให้ครูทวนซ้ำเรื่องการเรียนรู้ หัดให้อ่านและเขียน สอน ภาษาอังกฤษเพิ่ม และเพิ่มวิชาเรียนให้มากขึ้น ดึงดูดให้นักเรียนในวิชาที่ยาก ๆ

(3) ต้องการให้ครูสอนสนุก ให้นักเรียนเลือกเรียนตามความถนัดและความสนใจ เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ ให้ความรู้ก่อนการปฏิบัติในวิชาปฏิบัติ ได้เรียนจากของจริงจากการเล่นกีฬาและให้เล่นเกมและเปิดโอกาสให้นักเรียนคิดและทำในสิ่งที่สนใจ โดยสอนให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม แต่ไม่ใช่ให้ทำโครงการมากเกินไปจนเด็กวิตก เครียด ว้าวุ่น และเหนื่อย นอกจากนั้นต้องการให้ครูหาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีให้เด็กเก่ง ใช้เทคนิคการสอนที่ดีและติดตามงานที่มอบหมายให้นักเรียนทำ

(4) ต้องการให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีและให้ครูสอนพิเศษ อบรมเรื่องมารยาท ความสามัคคี และยกตัวอย่างประกอบและกระตุ้นให้นักเรียนทำความดี โดยให้ทำความดีแทนการลงโทษ

(5) ต้องการให้โรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น มีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ เช่น การจัดการแข่งขันทักษะ จัดแข่งขันด้านวิชาการ กิจกรรมเพื่อความบันเทิง จัดกิจกรรมเป็นงานเสริมรายได้ จัดกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ กิจกรรมให้ครูและนักเรียนทำร่วมกัน ค่ายกิจกรรมค่ายธรรมะ หรืออบรมคุณธรรมในวันหยุด นิมนต์พระมาเทศน์ ปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมให้นักเรียนเป็นคนมีน้ำใจ เผื่อแผ่เสียสละ อบรม E.Q. ให้นักเรียน และจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ทำความดี เช่น ธนาคารคุณธรรมและการทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์

(6) ต้องการให้โรงเรียนพัฒนาโรงเรียน/สถานศึกษาให้สวยงาม สะอาด ทันสมัย และให้นักเรียน ร่วมกันรักษาความสะอาด รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์และหนังสือค้นคว้าให้เพียงพอ

(7) ต้องการให้โรงเรียนพาไปทัศนศึกษานอกสถานที่ให้มากขึ้น และลดหย่อนกฎ ระเบียบ

ความต้องการจากผู้ปกครอง

- (1) ต้องการให้ผู้ปกครองใช้เวลาดูแลเอาใจใส่ลูก ไม่ปล่อยปละละเลย ไม่ทิ้งให้ลูกอยู่คนเดียว ตามใจลูกในสิ่งที่ดี ให้ลูกทำในสิ่งที่อยากทำ มีเวลาให้ลูกให้ความรัก ความอบอุ่นกับครอบครัว และอบรม สั่งสอนให้เป็นคนดี เช่น พาไปวัดฝึกจิต ดักเตือนที่แรงเมื่อทำความผิดและสอนให้มีระเบียบวินัยรู้จักคิด ทำ และแก้ปัญหา
- (2) ต้องการให้ผู้ปกครองสนับสนุนการเรียนให้มาก ๆ เช่น ช่วยสอนการบ้านที่ไม่เข้าใจให้ทบทวนสิ่งที่เรียนมาจากโรงเรียน ให้คำปรึกษา ให้คำอธิบายเมื่อไม่เข้าใจหรือเกิดปัญหาอธิบายสิ่งที่ยังไม่รู้ช่วยชี้แนะในสิ่งที่สงสัยหรือเป็นปัญหา
- (3) ต้องการให้ผู้ปกครองมีเหตุผล ทำดี และพูดเพราะ ๆ กับลูก ไม่ทะเลาะกัน ตีกัน ไม่พูดคำหยาบ และไม่เล่นการพนัน
- (4) ต้องการให้ผู้ปกครองทำกิจกรรมร่วมกันในบ้านและชื่อของขวัญ ของเล่นให้ลูกบ้าง
- (5) ต้องการให้ผู้ปกครองบังคับให้ลูกอ่านหนังสือ หรือเรียนมากเกินไป เช่น ลดการเรียนพิเศษวันเสาร์-อาทิตย์
- (6) ต้องการให้ผู้ปกครองส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เช่น การไปทัศนศึกษา ส่งเสริมให้รักการอ่านโดยพาไปห้องสมุดบ้าง

3.5 ด้านผู้ปกครองและชุมชน

ก. ปัญหา/อุปสรรค

การที่ผู้ปกครองและชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนมีสาเหตุหลายประการ ที่สำคัญก็คือ การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการเรียนรู้ และขาดความตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งสาเหตุก็มาจากการที่โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ปกครอง การติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง เป็นสิ่งสำคัญมาก ดังจะเห็นได้จากกรณีศึกษาโรงเรียนละเดาวิทยา ซึ่งโรงเรียนเคยมีปัญหความสัมพันธ์กับชุมชนมากจน ต่างฝ่ายต่างมีเจตคติและความรู้สึกต่อกันในทางลบ แต่เมื่อผู้บริหารคนใหม่เข้ามาและกล้าเข้าไปสัมพันธ์กับชุมชน จึงสามารถสร้างความเข้าใจให้แก่ชุมชนได้ในระดับหนึ่ง ชุมชนเริ่มเปลี่ยนเจตคติและเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนในหลายด้าน อย่างไรก็ตามข้อมูลจากภาคสนามก็ได้พบว่า แม้โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนดีอยู่แล้ว เช่น โรงเรียนราชพฤกษ์วิทยา โรงเรียนแวนด้าวิทยา หรือโรงเรียนดอกส้มวิทยา ก็ยังมีปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพของการสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง ส่วนปัญหาที่มาจากชุมชนโดยตรงพบจากกรณีโรงเรียน

ลำพูนศึกษา ซึ่งชุมชนขาดความสามัคคีในหมู่คณะ จึงเป็นผลทำให้ชุมชนไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากชุมชนมีปัญหาที่ต้องเผชิญมากอยู่แล้ว ปัญหา/อุปสรรคสำคัญทางด้านผู้ปกครอง ชุมชนและสรุปได้ดังนี้

- (1) ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการเรียนรู้
- (2) ผู้ปกครองขาดความเข้าใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของ

โรงเรียน

- (3) ผู้ปกครองไม่ได้รับข่าวสารข้อมูลจากโรงเรียนอย่างเพียงพอ
- (4) การสื่อสารระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองยังไม่มีประสิทธิภาพพอ
- (5) ผู้ปกครองมีฐานะยากจน ไม่มีเวลาดูแลลูก และมาร่วมกิจกรรมของโรงเรียน
- (6) ชุมชนขาดความสามัคคีในหมู่คณะและไม่ได้รับข่าวสารและการติดต่อสื่อสาร

จากโรงเรียน

ข. ความต้องการ

- (1) ต้องการให้โรงเรียนสอนลูกให้มีความรู้ เป็นคนดี พึ่งตนเองได้
ช่วยเหลือผู้อื่น และไม่ติดยาเสพติด
- (2) ต้องการให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน
- (3) ต้องการให้โรงเรียนดูแลความปลอดภัยภายในโรงเรียน
- (4) ต้องการให้โรงเรียนประถมศึกษาเปิดสอนต่อชั้นมัธยมศึกษา
- (5) ต้องการให้โรงเรียนจัดประชุมสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง
รับทราบข่าวสารมากขึ้น
- (6) ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น ต้องการพูดคุยกับครูประจำชั้น
และสังเกตการสอนบ้าง
- (7) ต้องการให้โรงเรียนจัดสอนพิเศษทางวิชาการให้เด็กเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มี 5 ด้าน ทางด้านผู้บริหาร อุปสรรคสำคัญที่สุดอยู่ที่ตัวผู้บริหารซึ่งมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม ได้แก่ การไม่ใส่ใจหรือสนใจที่จะพัฒนาโดยเฉพาะงานวิชาการ ขาดความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร – ครู และชุมชน ขาดความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงาน และขาดความยุติธรรม ทางด้านโรงเรียน ปัญหาสำคัญคือ ขาดผู้รู้ แหล่งข้อมูลและวิทยาการที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องที่ต้องการ รวมทั้งขาดปัจจัยเกื้อหนุนที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพัฒนา ทางด้านครู อุปสรรคที่สำคัญที่สุดได้แก่ การขาดความเข้าใจที่กระจ่างในแนวคิดและการ

ปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งการเขียนแผนการสอน นอกจากนั้นครูยังขาดแหล่งความรู้สำหรับการศึกษาค้นคว้า ผู้รู้ที่จะให้คำปรึกษาแนะนำ และขาดสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน ส่วนทางด้านผู้เรียนนั้น อุปสรรคสำคัญได้แก่ การขาดความรู้และทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้สาระต่าง ๆ เช่น ทักษะการอ่าน เขียน คิดคำนวณและการทำงานกลุ่ม และปัญหาของความแตกต่างทางด้านสติปัญญาและความสามารถของผู้เรียนทำให้ยากแก่ครูในการสอน นอกจากนั้นเป็นปัญหาทางด้านครอบครัวทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม สำหรับทางด้านผู้ปกครองและชุมชนนั้น ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้ก็คือ การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการเรียนรู้ รวมทั้งจุดมุ่งหมายและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ ติดต่อสื่อสารกับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ

บทที่ 5

การสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

เนื่องจากการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นรัฐและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจึงสนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียน / สถานศึกษาต่างๆ พยายามพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้มีโรงเรียน / สถานศึกษาจำนวนหนึ่งที่เริ่มงานปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ไปด้วยตนเองตามกำลังความสามารถ และประสบผลสำเร็จไปบ้างแล้วในระดับหนึ่ง กระบวนการสู่ความสำเร็จของโรงเรียนดังกล่าวควรจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียน / สถานศึกษาที่กำลังจะเริ่มต้นการพัฒนา นอกจากนั้นการศึกษาถึงปัญหาต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของโรงเรียน จะช่วยให้รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง การศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ได้มีการพัฒนาและได้รับความสำเร็จไปแล้วในระดับหนึ่ง รวมทั้งโรงเรียนที่ได้มีการพัฒนาและได้รับความสำเร็จไปแล้วในระดับหนึ่ง รวมทั้งโรงเรียนปกติที่ยังไม่ได้เริ่มต้นการพัฒนาอย่างชัดเจนเป็นระบบ จะสามารถช่วยให้ได้ข้อมูลที่จะตอบคำถามการวิจัยที่ว่า “อะไรเป็นองค์ประกอบ / ปัจจัยที่สำคัญที่เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ” คำตอบของคำถามดังกล่าวจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิด/กระบวนการ/ทัศนเกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับโรงเรียน
2. เพื่อศึกษายุทธวิธี/การเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการที่เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้
3. เพื่อศึกษายุทธวิธี/กระบวนการ/วิธีการสำคัญ ของครูที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
4. เพื่อศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาโรงเรียน / สถานศึกษา
5. เพื่อศึกษาปัญหา / อุปสรรคและความต้องการในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง
6. เพื่อวิเคราะห์หาองค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแบบพหุกรณี (multiple case studies) วิธีการวิจัยใช้วิธีการสำรวจโรงเรียน ศึกษาเอกสารของโรงเรียน สอดถามครู และนักเรียนโดยใช้แบบสอบถาม และใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน หรือจัดทำกลุ่มสนทนา (focus group) รวมทั้งสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูร่วมกับการสัมภาษณ์ครู และนักเรียน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือ โรงเรียน/สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน ซึ่งขึ้นกับสังกัดต่าง ๆ กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มโรงเรียนที่มีการดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และได้รับความสำเร็จไปแล้วในระดับหนึ่ง ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรงเรียน และกลุ่มโรงเรียนสังกัดต่าง ๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอนไปตามปกติที่เคยทำมา ยังไม่มีการดำเนินการพัฒนาอย่างชัดเจน ประกอบด้วยโรงเรียน 4 โรงเรียน ทั้ง 11 โรงเรียนดังกล่าว ได้รับการคัดเลือกมาให้ครอบคลุมโรงเรียนที่มีลักษณะ / สภาพที่แตกต่างกัน

เครื่องมือที่ใช้การวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างและแบบบันทึกการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูในชั้นเรียน

1. แบบสอบถามมี 2 ชุด คือ แบบสอบถามครูเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ และแบบสอบถามนักเรียนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งแบบสอบถามทั้งสองมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด ร่วมกับแบบประเมินค่าสร้างโดยคณะวิจัย

2. แบบสัมภาษณ์มี 3 ชุด คือ แบบสัมภาษณ์นักเรียนเรื่องกระบวนการเรียนรู้ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร/ครู เรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และแบบสัมภาษณ์ผู้ปกครอง ชุมชน เรื่องกระบวนการเรียนรู้

3. แบบสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียน

4. แบบบันทึกการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูในชั้นเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดย คณะผู้วิจัยได้เข้าไปทำความรู้จัก สร้างความสัมพันธ์กับคณะผู้บริหารโรงเรียนและครู สัมภาษณ์ข้อมูลทางกายภาพของโรงเรียน และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียน แจกแบบสอบถามครูและแบบสอบถามนักเรียน ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและกรรมการบริหารสถานศึกษาที่มาจากชุมชน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หรือจัดกลุ่มสนทนา และอัดเทปบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ไว้ หรือมีผู้ช่วยในการบันทึกข้อมูล นอกจากนั้น ยังมี การสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู โดยใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และสัมภาษณ์ครู ก่อนและหลังการสอนร่วมกับการสัมภาษณ์นักเรียนหลังการสอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและตีความหมาย ส่วนข้อมูลเชิงคุณลักษณะ (qualitative data) ใช้การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดของข้อมูล ประมวลข้อมูลประเภทเดียวกันไว้ด้วยกัน และใช้วิธีการวิเคราะห์อุปนัย (analytic induction) สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive) โดยมีการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) ในการสรุปข้อมูลและสรุปผลการศึกษาเป็นรายกรณี ต่อจาก นั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้ามกรณีและสรุปผลการศึกษาพหุกรณีเป็นความเรียง

การเขียนรายงาน

คณะผู้วิจัย เขียนรายงานผลการวิจัย โดยแบ่งเป็น

1. รายงานผลการวิจัยเป็นรายกรณี จำนวน 11 กรณี รวม 11 ฉบับ
2. รายงานผลการวิจัยการศึกษาพหุกรณีเป็นภาพรวม 1 ฉบับ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน 11 โรง ได้ผลโดยสรุปดังนี้

1. แนวคิด / กระบวนทัศน์เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้

ผู้บริหารและครูรวมทั้งผู้เรียนและผู้ปกครองต่างแสดงความเห็นว่า ในอดีตก่อนการปฏิรูปการศึกษา นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการรับฟังครู โดยครูเป็นผู้บอก อธิบายให้ดูแบบหรือทำให้ดู ซึ่งเกิดขึ้นเฉพาะในห้องเรียน การเรียนรู้แบบนี้ช่วยให้นักเรียนมีระเบียบวินัยดี มีความจำดี และครูเตรียมการสอนได้ง่าย แต่ก็มีข้อเสียคือ นักเรียนจะเรียนรู้เท่าที่ครูสอนเท่านั้น ไม่ใฝ่รู้ ขาดความกระตือรือร้น สลึมง่าย ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง ไม่กล้าแสดงออก และไม่สามารถคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง ในปัจจุบันหลังจากการปฏิรูปการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ได้เปลี่ยนไป

การเรียนรู้ของนักเรียนเกิดจากกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การคิด แสวงหา และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และแนวคิดใหม่นี้ได้ช่วยให้นักเรียนเกิดความเข้าใจในเรื่องที่เรียน มีความสนใจเรียน มีความสุขในการเรียน มีความคิดเป็นของตนเอง และมีเจตคติที่ดีต่อครูและโรงเรียน ส่วนข้อเสียของแนวคิดนี้ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ก็คือ ครูจะต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนมาก นักเรียนขาดระเบียบวินัย และเรียนรู้เนื้อหาสาระได้น้อยและเห็นว่าการสอนแนวใหม่เหมาะสำหรับเด็กเก่ง ไม่เหมาะสำหรับเด็กอ่อน

2. องค์ประกอบ / ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

การโรงเรียน/สถานศึกษาใด ๆ จะสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จได้ ขึ้นกับปัจจัยสำคัญ 9 ประการ คือ (1) โรงเรียนมีผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนางานวิชาการมีความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางความคิดหรือนักคิดที่สามารถแปลงแนวคิดสู่การปฏิบัติได้ นอกจากนั้นยังเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน เสียสละและทุ่มเท มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อครูและผู้เกี่ยวข้อง (2) ผู้บริหารมียุทธวิธีการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ได้ผลซึ่งได้แก่การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจัง การให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนางานการมีและใช้แนวคิดหลักเป็นจุดร่วมในการพัฒนาและการใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร (3) ผู้บริหารมียุทธวิธีการบริหารจัดการปัจจัยเกื้อหนุนให้เอื้อต่อการพัฒนาแบบครบวงจร ทั้งทางด้านสภาพแวดล้อม สถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และทางด้านระบบการบริหารงาน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านชุมชนและด้านการจัดสรรทรัพยากร (4) โรงเรียนมีครูที่มีเจตคติดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและการปฏิบัติ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตรกับเพื่อนร่วมงานและให้ความร่วมมือในการทำงาน (5) ครูมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีต่าง ๆ และพยายามเรียนรู้อยู่เสมอ (6) ครูมีการเตรียมการสอนสามารถนำความรู้ที่ได้รับหรือเรียนรู้มาใช้ในการเตรียมการสอนได้ (7) ครูมีแนวคิดและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (8) นักเรียนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้และ (9) ผู้ปกครองและชุมชนให้ความร่วมมือและเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

3. องค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

องค์ประกอบ/ปัจจัยที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มี 5 ด้าน ทางด้านผู้บริหารหรือโรงเรียน อุปสรรคสำคัญที่สุดอยู่ที่ตัวผู้บริหารซึ่งมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม ได้แก่ การไม่ใส่ใจหรือสนใจที่จะพัฒนาโดยเฉพาะงานวิชาการ ขาดความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร – ครู และชุมชน ขาดความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงาน และขาดความยุติธรรม โรงเรียนขาดผู้รู้ แหล่งข้อมูลและวิทยาการ

ที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องที่ต้องการ และขาดปัจจัยเกื้อหนุนที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพัฒนา ทางด้านครู อุปสรรคที่สำคัญที่สุดได้แก่ การขาดความเข้าใจที่กระจ่างในแนวคิดและการปฏิบัติต่าง ๆ รวมทั้งการเขียนแผนการสอน นอกจากนั้นครูยังขาดแหล่งความรู้สำหรับการศึกษาค้นคว้า ผู้รู้ที่จะให้คำปรึกษาแนะนำ และขาดสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน ส่วนทางด้านผู้เรียนนั้น อุปสรรคสำคัญได้แก่ การขาดความรู้และทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้สาระต่าง ๆ เช่น ทักษะการอ่าน เขียน คิดคำนวณและการทำงานกลุ่ม และปัญหาของความแตกต่างทางด้านสติปัญญาและความสามารถของผู้เรียนทำให้ยากแก่ครูในการสอน นอกจากนั้นเป็นปัญหาทางด้านครอบครัวทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม สำหรับทางด้านผู้ปกครองและชุมชนนั้น ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ก็คือ การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการเรียนรู้ รวมทั้งจุดมุ่งหมายและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ ติดต่อสื่อสารกับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ

3. การอภิปรายผลการวิจัย

3.1 องค์ประกอบด้านผู้บริหาร

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากต่อความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรงมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเด่น ๆ คล้ายคลึงกันทั้งสิ้น เพียงแต่มีความสามารถและมีปัจจัยสนับสนุนที่อยู่ในระดับแตกต่างกัน จากกรณีศึกษา 11 กรณี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้วนเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ และเน้นการพัฒนาวิชาการของโรงเรียนทั้งสิ้น และมีความจริงจัง และตั้งใจในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารดังกล่าว หากมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการคิด การปฏิบัติอยู่ในระดับสูง มีประสบการณ์กว้าง และสามารถแสวงหาปัจจัยสนับสนุนได้มาก ก็ยิ่งทำให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว แต่ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยความกล้าในการตัดสินใจ และกล้าต่อการเสี่ยง เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ในขณะเดียวกันมนุษย์สัมพันธ์ ความเป็นประชาธิปไตย และการเป็นแบบอย่างในการทำงานก็เป็นองค์ประกอบเกื้อหนุนให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดี ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการเห็นความสำคัญของงานวิชาการและความจริงจังในการพัฒนานี้จึงเปรียบเสมือนฐานหลักของการพัฒนา และความกล้าในการตัดสินใจ ช่วยให้เสาและโครงสร้างของการพัฒนาเกิดขึ้น และต่อเติมให้เป็นรูปร่างที่สมบูรณ์ได้ด้วย ความรู้ ความสามารถทางการคิด การปฏิบัติ มนุษย์สัมพันธ์ ความเป็นประชาธิปไตย และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานของผู้บริหาร ข้อค้นพบนี้เน้นว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงเดือน อ่อนน่วม (2542) ที่ได้ศึกษาโรงเรียนวัดนิมมานรดีเป็นกรณีศึกษาและพบว่าผู้บริหารของโรงเรียนที่

ประสบความสำเร็จเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ เป็นที่ปรึกษาให้ขวัญกำลังใจ เสียสละ ลงมือปฏิบัติด้วยและส่งเสริมสนับสนุนทุกด้าน ในทางตรงกันข้าม ผู้บริหารที่ขาดคุณสมบัติเหล่านี้ มีผลเชิงประจักษ์ทั้งจากกรณีโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการวิจัยนี้ และการวิจัยอื่น ๆ อีกมากว่าเป็นผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาหรือการทำงาน ดังนั้น รัฐจึงควรให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่ดีเพียง 1 คน สามารถนำครูอีกเป็นจำนวนร้อย และนักเรียนอีกเป็นจำนวนพันให้เกิดการพัฒนาได้และในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมก็สามารถสกัดกั้นและบั่นทอนความก้าวหน้าของการพัฒนาและเจริญงอกงามของทั้งครูและนักเรียนอีกเป็นจำนวนมากได้ ดังนั้นจึงควรที่รัฐจะเร่งกำหนดนโยบายและมาตรการในการแก้ไขและพัฒนาผู้บริหารเป็นการเร่งด่วน พัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติดังกล่าวคงไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งหากรัฐต้องการโรงเรียน/สถานศึกษาของประเทศสามารถปฏิรูปการเรียนรู้ให้สำเร็จ การพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน ควรเป็นภาพลักษณ์ใหม่ของผู้บริหารที่แตกต่างไปจากอดีตที่เคยเป็นมา

3.2 องค์ประกอบด้านยุทธวิธีในการบริหารจัดการ

จากผลการวิจัยพบว่า ยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของครูและยุทธวิธีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้บริหารใช้และประสบความสำเร็จนั้น มีความคล้ายคลึงกันหลายประการ ประการแรก ได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ของครู โรงเรียนทุกโรงทั้งที่ประสบความสำเร็จและยังไม่ประสบความสำเร็จ ใช้วิธีนี้ทั้งสิ้น แต่พบว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น การส่งเสริมต้องเป็นไปอย่างจริงจังกล่าวคือส่งเสริมในรูปแบบที่หลากหลายเพียงพอและอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความรู้ความเข้าใจที่กระจ่างส่งผลอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิด และความมั่นใจในการปฏิบัติ จากการศึกษาสัมภาษณ์และสังเกตการสอนของครู พบว่าครูทุกโรงเรียนล้วนกล่าวว่า ตนยังมีความไม่กระจ่างในเรื่องการพัฒนาระบบการเรียนรู้หลายเรื่อง และต้องการความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น เพราะหากตนมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น ก็จะปฏิบัติได้ดีขึ้น และการเรียนรู้จำเป็นต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพราะจะช่วยให้ครูมีความกระตือรือร้น และพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ ดังนั้นโรงเรียนและหน่วยงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจึงควรกระตุ้นให้ครูได้เรียนรู้อยู่เสมอ และช่วยกันแสวงหาแนวทางให้ครูได้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เช่น ผลิตสิ่งพิมพ์เผยแพร่ให้ครูได้อ่านอย่างทั่วถึง จัดเวทีเสวนาวิชาการแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ฯลฯ และควรให้ความช่วยเหลือครูในประเด็นที่ครูต้องการเรียนรู้เพิ่มเติม รวมทั้งช่วยแก้ไขความเข้าใจ

คลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นซึ่งงานวิจัยนี้ได้ประมวลไว้ การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนได้

ยุทธวิธีสำคัญอีกวิธีหนึ่งก็คือ การที่ผู้บริหารกระจายอำนาจให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนทุกโรงที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้วิธีการนี้ในการช่วยให้ครูเห็นความสำคัญและมีความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อการพัฒนา ความแตกต่างอยู่ที่กระบวนการ ระบบการดำเนินการ และระดับการมีส่วนร่วมของครู ซึ่งมีมาก-น้อย แตกต่างไปตามสภาพการณ์ของแต่ละโรง หากการดำเนินการเป็นไปอย่างมีคุณภาพก็จะส่งผลต่อความสำเร็จมากขึ้น ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาผู้บริหารให้ได้เรียนรู้รูปแบบ/ระบบต่าง ๆ ในการมีส่วนร่วม เช่น ระบบทีมงาน ระบบ TQM ระบบ 3 ร. ฯลฯ และพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ เช่น ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการวางแผน ทักษะสื่อสารประชาสัมพันธ์ ทักษะการจัดการ ประสานงาน และการกำกับ ติดตามงาน เป็นต้น

จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักอาศัยแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งหรือหลายแนวคิดเป็นหลักในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เช่น แนวคิดการบูรณาการ การสอนเป็นคณะ การสอนแบบมุ่งประสบการณ์ภาษา การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง การสร้างความรู้ การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสอน การจัดหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความต้องการของผู้เรียน เป็นต้น การมียุทธวิธีหลักในการดำเนินการพัฒนานี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นจุดร่วมในการพัฒนา ช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างพร้อมเพรียงกันและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดเจน นอกจากนั้นการมีจุดร่วมในการดำเนินการร่วมกันยังช่วยให้ครูสามารถทำงานร่วมกันปรึกษาหารือ และช่วยเหลือกันและกันได้ เนื่องจากใช้หลักการหรือแนวคิดเดียวกัน ซึ่งข้อค้นพบนี้นับว่าสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวัฐร์ ศิลปอนันต์ (2543 : 88) ที่ว่า ขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนก็คือการกำหนดยุทธศาสตร์หรือมาตรการแทรกแซงที่จะทำให้ กระบวนการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นโรงเรียนจึงควรแสวงหาแนวคิดหลักในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตนเห็นว่ามีมีความสำคัญและเหมาะสมกับสภาพการณ์ของตน และสร้างความเข้าใจในแนวคิดดังกล่าวก่อนที่จะดำเนินการ หรือถ้าหากครูทุกคนในโรงเรียนได้ร่วมกันศึกษาและตัดสินใจร่วมกันก็จะยิ่งดี เพราะจะช่วยให้ครูเกิดความเข้าใจในแนวคิดนั้นมากขึ้น และรู้สึกมีส่วนร่วมและผูกพันกับการดำเนินการตามแนวคิดนั้น เพราะตนเองมีส่วนในการเลือกและตัดสินใจ นอกจากนั้นโรงเรียนยังจำเป็นต้องมีการช่วยกันแสวงหาแนวทางที่หลากหลายในการดำเนินการตามแนวคิดหลักนั้น เพราะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้แนวคิดที่เป็นนามธรรมนั้นสามารถดำเนินการเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนได้ ด้วยเหตุดังกล่าว แนวคิด และแนวทางในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งจำเป็น

อย่างยิ่งต่อการพัฒนา จึงควรที่รัฐ หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาจะช่วยกันเผยแพร่แนวคิดที่หลากหลายซึ่งสามารถใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อช่วยให้โรงเรียนมีทางเลือกที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของตน

การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรนับว่าเป็นยุทธวิธีสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานการพัฒนาประสบความสำเร็จได้ เพราะแม้โรงเรียนจะมีแนวคิด แนวทางที่ชัดเจนแล้วก็ตาม แต่เมื่อลงมือปฏิบัติจริง อุปสรรค ปัญหาย่อมเกิดขึ้นได้ และหากปัญหาต่าง ๆ ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือหรือแก้ไขแล้ว การพัฒนาอาจหยุดชะงักได้ ระบบการนิเทศภายใน เป็นยุทธวิธีที่โรงเรียนสามารถใช้ในการช่วยเหลือตนเองได้ เป็นระบบที่ส่งเสริมการพึ่งตนเอง และส่งเสริมความสัมพันธ์ทางวิชาการ รวมทั้งเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไปในตัว โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้ยุทธวิธีนี้ทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม การนิเทศภายในที่ให้ผลสูงนั้น ควรมีลักษณะเป็นแบบกัลยาณมิตร กล่าวคือ เป็นการช่วยเหลือกันและกันด้วยความเข้าใจและความปรารถนาดีต่อกัน ดังนั้น จึงควรที่รัฐ หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษา จะช่วยกันเผยแพร่แนวคิดและแนวทางในการจัดระบบการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรให้แก่โรงเรียนทั้งหลาย เพราะเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.3 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการนับเป็นบทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ การบริหารจัดการทุก ๆ ด้านให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการสอนของครู จะช่วยให้การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จริง การปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริง ย่อมเกิดขึ้นได้ยาก หากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับจุดที่ต้องการเปลี่ยนไม่ปรับเปลี่ยนไปด้วย จากกรณีศึกษาพบว่า การบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน เป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนให้การปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นได้และเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น เช่น การบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม สถานที่ และสื่อ วัสดุอุปกรณ์ให้อำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนตามแนวใหม่ การบริหารจัดการด้านระบบการทำงาน มีการปรับปรุงระบบการทำงาน การวางแผนยุทธศาสตร์ การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศ กำกับติดตามงาน และระบบการประเมิน เป็นต้น การบริหารจัดการด้านวิชาการ มีการวิเคราะห์หลักสูตร ปรับหลักสูตร ปรับตารางสอน คาบเวลาเรียนให้เหมาะสมกับการสอนแต่ละวิชามากขึ้น มีการกำหนดนโยบายให้เอื้อต่อการพัฒนา เป็นต้น ส่วนทางด้านชุมชน ก็มีการประชาสัมพันธ์ สร้าง

ความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการบริหารจัดการด้านสวัสดิการ การปรับระบบเงินเดือน และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ กัน แนวคิดการบริหารจัดการทั้งระบบหรือแนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียน (whole school approach) นี้เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารทุกคนควรได้เรียนรู้และฝึกฝน เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

3.4 องค์ประกอบด้านการเตรียมการสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จไปได้ตามเป้าหมายนั้น ครูนับเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดและส่งผลตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด หากครูไม่ปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน ก็ย่อมยากที่จะเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน จากผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีการสอนที่ดีนั้น เป็นครูที่มีการเตรียมการสอนที่ดีมาก่อนการสอน ซึ่งในทางตรงกันข้าม เมื่อถามถึงแผนการสอนกับครูที่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน จะพบว่า ครูไม่ได้เตรียมการสอน ครูไม่มีแผนการสอน หรือใช้แผนการสอนสำเร็จรูปของสำนักพิมพ์ต่าง ๆ การเตรียมการสอนที่ดีจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอน ครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ดี มักมีการเตรียมการมาก่อน โดยมีการนำความรู้ที่ตนได้เรียนรู้มาจากแหล่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการต่าง ๆ มาทดลองใช้ เช่น ครูบางคนได้ความรู้มาจากการสัมมนา การอบรม การอ่านเอกสารความรู้ การไปศึกษาดูงาน การสังเกตการสาธิตการสอน การเสวนาพูดคุยกันกับเพื่อนครู หรือจากการนิเทศภายใน ก็ได้พยายามนำสิ่งที่เรียนรู้มาใช้ในการเตรียมการสอน และทดลองนำไปใช้สอน เมื่อสอนเสร็จแล้ว มีการคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรอง นำผลที่เกิดขึ้นมาใช้ในการปรับปรุงการสอนต่อไป ครูบางคนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนการสอน และศึกษาหาความรู้มาใช้ในการเตรียมการสอน นอกจากนั้นยังมีการจัดเตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ที่จะต้องใช้ในการสอนให้พร้อมก่อนการสอน จึงกล่าวได้ว่า การเตรียมการสอนที่ดีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนั้น โรงเรียนที่ต้องการประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมการสอนของครู ควรช่วยและอำนวยความสะดวกให้ครูสามารถเตรียมการสอนที่มีคุณภาพ เช่น ให้ความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนการสอน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ดี ให้ได้เรียนรู้วิธีสอน รูปแบบการเรียนการสอน และเทคนิคต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีได้ ให้ความสะดวกแก่ครูในด้านแหล่งเรียนรู้ ข้อมูล หนังสือ ตำรา เอกสาร วัสดุ และการผลิตสื่อการสอน รวมทั้งการจัดเวลาในการเตรียมการสอน และมีผู้รู้ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำ ปัจจัยสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยให้ครูสามารถเตรียมการสอนได้อย่างมีคุณภาพเพิ่มขึ้น

เมื่อมีการเตรียมการสอน/แผนการสอนที่ดีแล้ว ต่อไปจึงถึงขั้นของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผน จากการสอบถาม สัมภาษณ์ และสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู พบว่า

การดำเนินการสอนของครูจะมีคุณภาพมาก-น้อยเพียงใด ขึ้นกับ (1) ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับแนวคิดแนวทางที่ใช้ในการจัดกิจกรรม (2) ปัจจัยสนับสนุนที่มีหรือที่ครูได้รับ และ (3) ข้อจำกัดของตัวครูเอง หากครูมีความเข้าใจที่ชัดเจนในแนวคิด ครูก็จะสามารถคิดและจัดกิจกรรมที่ดีได้ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ครูไม่ว่าจะเป็นครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม ยังมีความเข้าใจที่ไม่กระจ่างชัดในประเด็นต่าง ๆ จำนวนมาก ตัวครูเองได้ระบุความต้องการที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้น นอกจากนั้น คณะผู้วิจัยยังได้สังเกตพบความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของครูอีกเป็นจำนวนไม่น้อย ซึ่งควรได้รับการช่วยเหลือให้เกิดความเข้าใจที่กระจ่างชัด เพราะความเข้าใจดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยตรง ในสภาพปัจจุบันพบว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ครูสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไปได้แล้วในระดับหนึ่ง คือระดับที่เห็นว่ามีเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นระดับที่น่าพอใจในปัจจุบัน แต่ในระยะยาว การพัฒนาในระดับนี้คงไม่เพียงพอ เพราะเราคงต้องการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง และการพัฒนาคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อครูได้รับความรู้และประสบการณ์ เกิดความเข้าใจที่กระจ่างชัด ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูได้รับความรู้ที่ชัดเจนลึกซึ้งขึ้น และมีการนำความรู้นั้นไปทดลองใช้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้จึงควรที่โรงเรียนจะส่งเสริมการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปอย่างยั่งยืน โดยให้ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ตามกระบวนการดังกล่าว ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วจะพบว่า ตรงกับกระบวนการ "PDCA" คือ Plan – วางแผน Do – ปฏิบัติ Check – ตรวจสอบ และ Action – ปรับปรุง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง จึงน่าจะเป็นยุทธวิธีหรือเครื่องมือที่จะช่วยให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาวงอย่างยั่งยืนได้

3.5 องค์ประกอบด้านนักเรียน

นักเรียนเป็นองค์ประกอบที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา การเรียนรู้ของนักเรียนทั้งทางด้านกระบวนการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ เป็นเป้าหมายของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จากการศึกษาวิจัยพบว่า นักเรียนมีความใฝ่รู้ เป็นธรรมชาติอยู่แล้ว หากสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวย นักเรียนก็จะเกิดการเรียนรู้ไปตามธรรมชาติ นักเรียนมีการปรับตัวไปตามการปรับเปลี่ยนของครู แต่จะเป็นไปมาก-น้อย เร็ว-ช้า ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลายประการ ซึ่งโรงเรียนและโดยเฉพาะครูควรให้ความสำคัญ

ปัจจัยสำคัญมากประการแรกก็คือ ความเป็นกัลยาณมิตรของครู เด็กไม่ว่าจะเป็นเด็กจากโรงเรียนที่ประสบหรือไม่ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นเด็กจากโรงเรียนเล็กหรือโรงเรียนใหญ่ เป็นเด็กที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงหรือต่ำ หรือเป็นเด็กที่เรียนดีหรือด้อย ล้วนพูดตรงกันว่า เขาชอบเรียนกับครูที่ใจดี ครูที่เข้าใจเด็ก ไม่ดุตำ ลงโทษนักเรียน เขาชอบให้ครูตักเตือน แต่ขอให้พูดกับเขา

ดี ๆ ยอมรับเขา มีความยุติธรรม ไม่เปรียบเทียบเขากับคนอื่น ความเป็นกัลยาณมิตรนี้ เป็นสิ่งที่เด็กต้องการและดูเหมือนจะให้ความสำคัญมากกว่าด้านวิชาการ เพราะเป็นสิ่งที่เด็กกล่าวถึงก่อนเรื่องอื่น ๆ

ถัดจากเรื่องของความเป็นกัลยาณมิตร สิ่งที่เด็กต้องการก็คือ ต้องการครูที่สอนสนุก ไม่เครียด แต่มีสาร เขาชอบกิจกรรมที่เขาได้ทดลอง ลงมือทำ ไปทัศนศึกษา สืบค้นความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เขาชอบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีลักษณะหลากหลาย ให้เขาได้ทำหลาย ๆ อย่าง เขาชอบที่จะพูด แสดงออก แสดงผลงาน และเข้าร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น ชมรม และชุมนุมต่าง ๆ นอกจากนั้น นักเรียนยังได้ระบุสิ่งที่เขาสนใจต้องการจะเรียนรู้ไว้อีกจำนวนมากซึ่งยังไม่มีโอกาสได้เรียนรู้ในหลักสูตรปัจจุบัน

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็ก ขึ้นอยู่กับปัจจัยสนับสนุนดังได้กล่าวข้างต้น จึงควรที่โรงเรียนและครูจะนำเอาข้อมูลจากการวิจัยในประเด็นดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา เช่น โรงเรียนควรมีการวิเคราะห์หลักสูตร และพิจารณานำเรื่องที่เด็กสนใจอยากเรียนรู้เข้าไปในหลักสูตร เพราะเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 หมวดที่ 4 มาตราที่ 24 ที่ว่า ให้สถานศึกษาดำเนินการ “จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 13)

3.6 องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน นับเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่ง ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มาก มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีความพร้อมและมีศักยภาพสูง ย่อมมีความสามารถในการช่วยเหลือโรงเรียนได้มาก ความพร้อมและศักยภาพในที่นี้ มิได้หมายถึงเฉพาะความพร้อมทางด้านทรัพยากรเท่านั้น แต่แท้จริงแล้วหมายถึงความเข้าใจ ความพร้อมใจ และความเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับโรงเรียน เพื่อช่วยกันพัฒนาเด็กผู้เป็นบุตรหลาน หรือสมาชิกของชุมชนและสังคมนั้นให้เป็นผู้มีคุณภาพตามเป้าหมาย จากผลการวิจัยพบว่า การที่โรงเรียนจะสามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้กับชุมชน ให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา เข้าใจในจุดมุ่งหมายการดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับรู้ข่าวสารของโรงเรียน และเข้าใจในเจตนารมณ์ของโรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญที่โรงเรียนพึงคำนึงถึง และดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพเพียงพอ ความจริงใจในการพัฒนาของโรงเรียนและผลงานของโรงเรียนที่ดีขึ้นจะช่วยให้ผู้ปกครองและชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนมากขึ้น การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย

ครู-ผู้ปกครอง-ชุมชน จะเป็นฐานสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากทุกฝ่ายต่างช่วยเหลือกันและกันในการพัฒนาเด็ก และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จึงได้ประโยชน์สองต่อ คือ นอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนอีกด้วย

3.7 อุปสรรคและปัญหาในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

จากการศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีลักษณะหลากหลายทั้งโรงเรียนที่มีความพร้อมสูง มีปัจจัยสนับสนุนการพัฒนามาก และโรงเรียนที่มีลักษณะกลาง ๆ ซึ่งมีทั้งปัจจัยสนับสนุนและข้อจำกัด รวมไปถึงโรงเรียนที่มีสภาพและทรัพยากรค่อนข้างจำกัด พบว่า สิ่งที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคร่วมกันในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ก็คือ การขาดความรู้ ความเข้าใจที่กระจ่างในประเด็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือเป็นศูนย์กลาง การบูรณาการสอน การเขียนแผน วิธีการสอนและเทคนิคการสอน และการวัดและประเมินผล ซึ่งข้อค้นพบนี้นับว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 (2543) ซึ่งพบเช่นกันว่าประเด็นดังกล่าวเป็นเรื่องที่ครูมีปัญหามาก โรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมสูง หรือโรงเรียนที่มีความจำกัดในหลาย ๆ ด้าน ล้วนต้องการคำปรึกษาแนะนำจากผู้รู้ในเรื่องที่โรงเรียนต้องการดำเนินการทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนที่อยู่ห่างไกล หรือโรงเรียนขนาดเล็กที่ค่อนข้างขาดแคลน มีความจำกัดทั้งทางด้านทรัพยากร และบุคลากร พบว่า ปัญหาการขาดผู้รู้ช่วยให้คำแนะนำเป็นอุปสรรคสำคัญยิ่ง ปัญหาอุปสรรคไม่ได้อยู่ที่ตัวบุคลากรเป็นสำคัญ เพราะบุคลากรได้รับการกระตุ้นและเห็นความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยน เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาและนโยบายการประกันคุณภาพ แต่ปัญหาอุปสรรคสำคัญกลับไปอยู่ที่ความรู้ความเข้าใจที่พอเพียงต่อการดำเนินการ ขาดผู้ให้คำปรึกษาแนะนำอย่างต่อเนื่อง จึงควรที่รัฐ หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จะช่วยกันคิดแสวงหาวิธีการที่สามารถช่วยเหลือโรงเรียนจำนวนมากทั่วประเทศ ให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจอย่างพอเพียงโดยทั่วถึงกัน

สำหรับปัญหาและอุปสรรคอื่น ๆ ก็ได้แก่ ผู้บริหาร ซึ่งหากไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ และขาดความตั้งใจ และความจริงจังในการพัฒนา รวมไปถึงการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ ไม่เป็นประชาธิปไตย ไม่เห็นความสำคัญของครู และไม่เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมแล้ว ก็จะทำให้ครูขาดความเชื่อถือ ศรัทธา และเสียขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ยิ่งถ้าผู้บริหารขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู ขาดความยุติธรรม และไม่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานด้วยแล้ว ครูก็จะยิ่งรู้สึกต่อต้านมากขึ้น ส่วนทางด้านครูนั้น นอกเหนือจากการขาดความเข้าใจแล้ว พบว่าอุปสรรค

สำคัญอยู่ที่การได้รับปัจจัยสนับสนุนไม่พอเพียง ซึ่งได้แก่ แหล่งความรู้ เอกสาร ตำรา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ทั้งหลาย รวมทั้งงบประมาณและนโยบายที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ สำหรับนักเรียน ปัญหา อุปสรรคสำคัญอยู่ที่พื้นฐานความรู้ และทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้ เป็นสำคัญ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรต้องแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหา และรัฐควรจะให้การสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนอย่างพอเพียง

จากข้อมูลและการอภิปรายทั้งหมดที่กล่าวมา คงพอจะสรุปได้ว่า หากโรงเรียนใดต้องการจะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ คงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ข้างต้น และพยายามดำเนินการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ อันเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ในขณะเดียวกันก็พยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ อันจะเป็นปัญหาต่อการพัฒนาให้ลดน้อยลงหรือหมดไป ข้อค้นพบจากการวิจัยดังกล่าว จึงน่าจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้

4. ข้อเสนอแนะ

ก. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

เพื่อช่วยให้การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) โรงเรียน/สถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจังในรูปแบบที่หลากหลายอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง จนกระทั่งครูมีความเข้าใจที่กระจ่างในเรื่องที่เรียนรู้
- 2) โรงเรียน/สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา กระตุ้นให้ครูช่วยกันคิด ร่วมกันทำงาน กำหนดเป้าหมาย วางแผนปฏิบัติการ กิจกรรม และโครงการต่าง ๆ เพราะการมีส่วนร่วมช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน ความรับผิดชอบในงาน ความสัมพันธ์และความกระตือรือร้นในการเรียนรู้
- 3) โรงเรียน/สถานศึกษาควนใช้แนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียน (whole school approach) ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ กล่าวคือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ควรจะต้องครอบคลุมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีการบริหารจัดการทุกด้านให้สอดคล้องหรือเอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 4) โรงเรียน/สถานศึกษาควรจะต้องแสวงหาแนวคิดหลักที่จะนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แนวคิดนั้นควรเป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของโรงเรียน และควรมีการสร้างทำความเข้าใจให้ตรงกัน และช่วยกันคิดหาแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติตามแนวคิดนั้น

5) โรงเรียน/สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการเตรียมการสอนของครู ควรให้ความช่วยเหลือครูทั้งในด้านความรู้ในการจัดทำแผนการสอน และการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับแหล่งความรู้ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมไปถึงการจัดการให้ครูมีเวลาเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ

6) โรงเรียน/สถานศึกษาควรจัดการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรอย่างสม่ำเสมอ เพราะเป็นกลไกหรือเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ครูควรได้รับความรู้และการฝึกฝนทักษะในการดำเนินการ เพื่อให้การนิเทศเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

7) โรงเรียน/สถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของครูที่มีต่อผู้เรียน และควรแสวงหาวิธีการในการช่วยให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้เรียนซึ่งได้แก่การมีความรักและเข้าใจผู้เรียน การใช้วาจาที่ไพเราะกับผู้เรียน ไม่ดุหรือลงโทษผู้เรียนเกินกว่าเหตุ การดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนให้คำปรึกษาแนะนำและความช่วยเหลือตามความเหมาะสม ความเป็นกัลยาณมิตร ดังกล่าวเป็นความต้องการพื้นฐานของผู้เรียนทุกระดับทุกวัย

8) โรงเรียน/สถานศึกษาและครูควรศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรร่วมกันและพิจารณาจัดทำหลักสูตรในเรื่องที่ผู้เรียนสนใจ และจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและความแตกต่างของผู้เรียน

9) โรงเรียน/สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มาก การสื่อสารให้ชุมชนมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ชุมชนรับรู้ นับเป็นเรื่องสำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ

ข. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ผลการวิจัย

1) รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงเร่งกำหนดนโยบายและมาตรการในการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพ (ตามผลการวิจัย) เนื่องจากผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

2) รัฐพึงสำรวจโรงเรียน/สถานศึกษา ที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพและความต้องการที่จะพัฒนาแต่ขาดแคลนปัจจัยเกื้อหนุน ซึ่งอาจมีอยู่แล้วจำนวนไม่น้อยและพิจารณาให้ความช่วยเหลือโรงเรียน/สถานศึกษาดังกล่าว การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่มีความต้องการ ความตั้งใจ และความเต็มใจอยู่แล้ว จะช่วยให้โรงเรียน/สถานศึกษาเหล่านั้น สามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็ว และจะเป็นฐานกำลังในการพัฒนาโรงเรียน/สถานศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

3) รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งดำเนินการให้ความช่วยเหลือโรงเรียนและครูที่กำลังต้องการความรู้ความเข้าใจที่กระจ่างเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน เพื่อช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ การจัดตั้งคลินิกการเรียนรู้ให้บริการ ตาม – ตอบ ข้อข้องใจ ให้คำปรึกษา แนะนำผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ อาจเป็นวิธีการที่สามารถช่วยครูและโรงเรียนอย่างกว้างขวาง

4) รัฐควรให้การสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยและพัฒนาแก่โรงเรียน/สถานศึกษา เนื่องจากเป็นยุทธวิธีที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน

5) รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรแสวงหาแนวทางในการเผยแพร่ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้แก่โรงเรียน/สถานศึกษาอย่างกว้างขวาง เช่น ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียน (whole school development) การวิจัยและพัฒนา (research and development) การวิจัยชั้นเรียน การวิจัยแบบมีส่วนร่วม และการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เป็นต้น

6) โรงเรียน/สถานศึกษา หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรนำประเด็นปัญหา อุปสรรค และความต้องการของโรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ไปพิจารณา เพื่อให้ความช่วยเหลือ

7) โรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู ควรนำประเด็นปัญหา ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนของครู และเรื่องที่ครูต้องการเรียนรู้ไปแสวงหาทางแก้ไขและให้ความช่วยเหลือโดยเร็ว เพื่อช่วยให้การพัฒนาไม่หยุดชะงักและก้าวหน้าไปด้วยดี

8) โรงเรียนที่ประสงค์จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ สามารถนำผลการวิจัยส่วนที่เป็นองค์ประกอบที่เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไปใช้ในการตรวจสอบความพร้อมของโรงเรียนในการพัฒนา และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาได้

9) รัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สามารถนำรายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบที่เอื้อต่อการพัฒนา ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาตัวเอง ซึ่งสภาพความสำเร็จของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้