

ผลงานคุณภาพจากการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ในโรงเรียน 135 แห่ง ใน 4 ภูมิภาค



ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน :

เรื่องยาก ที่ทำได้จริง !

ทศนา แวมวณี

ผลงานวิจัยเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน
การวิจัย (สกว.) สำหรับผู้บริหาร ครู และนักวิชาการ



สนับสนุนทุนวิจัยโดย
สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การวิจัย (สกว.)

ด้วยความร่วมมือของ
คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลงานคุณภาพจากการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ในโรงเรียน 135 แห่ง ใน 4 ภูมิภาค



ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : เรื่องยากที่ทำได้จริง!

ศึกษา แชนวณ

กระบวนการในการปฏิรูปการเรียนรู้
ตาม “รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา”
สำหรับผู้บริหาร ครู และนักวิชาการ



สนับสนุนทุนวิจัยโดย
สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การวิจัย (สกว.)

ด้วยความร่วมมือของ
คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : เรื่องยากที่ทำได้จริง !

ทศนา แหมมณี

ออกแบบปก : นาฏอนงค์ ถึงเขียว

ออกแบบรูปเล่ม : นาฏอนงค์ ถึงเขียว

พิสูจน์อักษร

สมพร ห่อทอง

จารุณี เตียนไธสง

ISBN 974-9940-80-6

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2548

จำนวน 3,000 เล่ม

สงวนลิขสิทธิ์

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย



บริษัท เมธิทิปส์ จำกัด

21/6 ถนนเทศบาลรังสฤษฏ์เหนือ

แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ 0-2954-4727 โทรสาร 0-2954-4728

พิมพ์ที่ : บริษัท อัลฟ่า มิเลินเนียม จำกัด

ราคา 200 บาท



รองศาสตราจารย์ ดร.ทศนา แหมมณี

- ♦ รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ♦ ภาควิชาศึกษาศาสตร์ สำนักศึกษาศาสตร์และการเมือง ราชบัณฑิตยสถาน

การศึกษา

- ⇒ ค.บ. (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ⇒ M.A. in Ed., Chico State College, California
- ⇒ Ph.D (Curriculum and Instruction), Arizona State University

ประสบการณ์

ด้านการบริหาร

- ♦ รองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ♦ หัวหน้าภาควิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ♦ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

ด้านการสอน

- ♦ มีประสบการณ์ในการสอน 38 ปี ในทุกระดับชั้นการศึกษา

ด้านการวิจัย

- ♦ มีผลงานวิจัยประมาณ 20 เรื่อง

ผลงานด้านการเขียน

- ♦ ตำรา คู่มือครู หนังสือ ประมาณ 20 เล่ม
- ♦ รายงานการวิจัย ประมาณ 20 เล่ม
- ♦ บทความในวารสารวิชาการต่างๆ กว่า 100 เรื่อง

เกียรติประวัติ

- ♦ ได้รับรางวัลผลงานวิจัยดีเด่นจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2521 และรางวัลผลงานวิจัยดี พ.ศ. 2534
- ♦ ได้รับการยกย่องให้เป็นนักการประถมศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2537 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- ♦ ได้รับโล่ประกาศเกียรติคุณจาก World Council for Curriculum and Instruction (WCCI) พ.ศ. 2541
- ♦ ได้รับรางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติ อาจารย์ดีเด่น ระดับหน่วยงานที่สังกัด จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544
- ♦ ได้รับรางวัล Shoji's Award จาก World Council for Curriculum and Instruction พ.ศ. 2544
- ♦ ได้รับรางวัลอาจารย์แบบอย่างจากสภาคณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2544
- ♦ ได้รับรางวัลผลงานวิจัยเด่น ประจำปี 2547 จากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

คำนำ



หนังสือเล่มนี้เป็นผลผลิตจากชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งดำเนินงานโดยคณะวิจัยจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน คือ รศ.ดร. ทิศนา ขัมมณี รศ.ดร.ดวงเดือน อ่อนน้อม และ ผศ.ดร.พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ โดยมี ผศ.ดร.เลขา ปิยะ อัจฉริยะ ผู้เชี่ยวชาญจากองค์การยูนิเซฟ ร่วมเป็นผู้วิจัยด้วย ชุดโครงการ วพร. ใช้เวลาดำเนินงานรวม 3 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2545-2547 โดยได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

คณะวิจัยได้ทำงานร่วมกับโรงเรียน/สถานศึกษา 135 แห่ง ใน 4 ภูมิภาค โดยส่งเสริมให้โรงเรียนต่างๆ ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดและแนวทางที่คณะวิจัยได้กำหนดให้อย่างกว้างๆ และดำเนินการหาจุดเน้นในการปฏิรูป

ที่เหมาะสมกับบริบทของตน รวมทั้งแสวงหา
ยุทธศาสตร์และวิธีการหลากหลายมาใช้ในการ
ดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยได้รับการ
สนับสนุนส่งเสริมจากนักวิชาการภายนอกที่เข้าไป
ร่วมงานกับโรงเรียน

จากการนิเทศติดตามการดำเนินงานการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเป็น
เวลา 2 ปี คณะวิจัยเกิดการเรียนรู้อย่างชัดเจนขึ้น
เป็นลำดับว่า กระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มี
ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพ ควรมี
ลักษณะเป็นอย่างไร กระบวนการวิจัยและ
กระบวนการพัฒนาที่ได้ดำเนินการมา 4 รอบ
($D_1R_1 \rightarrow D_2R_2 \rightarrow D_3R_3 \rightarrow D_4R_4$) ส่งผลให้
คณะวิจัยสามารถสรุปผลการดำเนินการวิจัยและ
พัฒนา ได้เป็น “D₅” ซึ่งก็คือ “รูปแบบการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา”

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่ให้ข้อความรู้และ
กระบวนการดำเนินงาน 10 ขั้นตอนตามรูปแบบฯ
ดังกล่าว แต่พยายามเขียนในรูปแบบที่อ่านได้ง่าย
ซึ่งผู้บริหาร ครู และนักวิชาการที่สนใจสามารถนำไป
ใช้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

คงไม่มีใครพูดได้ว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเป็นเรื่องง่าย เพราะเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมากหลายกลุ่ม แต่การดำเนินงานอย่างเป็นระบบไปที่ละขั้นตอน โดยการทำงานเป็นทีมแบบรวมพลังอย่างมียุทธศาสตร์ สามารถช่วยให้งานที่ยากและดูเหมือนจะเป็นไปไม่ได้นั้น มีความเป็นไปได้ และประสบความสำเร็จได้ ดังกรณีตัวอย่างโรงเรียนจำนวนไม่น้อยในชุดโครงการ วพร. ที่ทำได้จริง และประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจ

ผู้เขียนขอขอบคุณ คุณชาวิณี ตริวัณณู และ คุณเฉลิมชัย พันธุ์เลิศ ที่ได้ช่วยตรวจทานและพิสูจน์อักษรหนังสือเล่มนี้ และหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน/สถานศึกษาของประเทศอีกจำนวนมาก

ทศนา แชมมณี
มีนาคม 2548

สารบัญ

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน :

เรื่องยากที่ทำได้จริง!

ตอนที่ 1 ที่มาของเรื่อง

✎ ทำไมต้องปฏิรูปการเรียนรู้?	2
✎ การจัดการศึกษามีปัญหาอะไร?	3
✎ จะแก้ปัญหากันอย่างไร?	6
✎ จะปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนครูและผู้เรียนให้ไปในแนวไหน?	9
✎ จะปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนให้เป็นอย่างไร?	12
✎ จะดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จ?	13
✎ ชุดโครงการ วพร. คืออะไร? ทำอะไร อย่างไร?	14

ตอนที่ 2	รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน :	
	แนวคิดและยุทธศาสตร์หลัก	20
☞	รูปแบบคืออะไร?	20
☞	รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัยและพัฒนา คืออะไร?	21
☞	วัตถุประสงค์หลักของรูปแบบฯ คืออะไร?	22
☞	รูปแบบฯ ใช้แนวคิดอะไร?	23
☞	รูปแบบฯ ใช้ยุทธศาสตร์อะไรบ้าง?	27
☞	การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามรูปแบบฯ จะเกิดผลดีจริงหรือ?	33
☞	การดำเนินการปฏิรูปตามรูปแบบฯ มีเงื่อนไขอะไร?	34
ตอนที่ 3	ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน :	
	กระบวนการดำเนินงาน	38
	ภาพรวมกระบวนการดำเนินงาน	40
	ขั้นที่ 1 การเตรียมการ	42
☞	ใครจะเริ่มงาน? ต้องทำอะไร?	
➡	การริเริ่มและจัดตั้งทีมงานโดย นักวิชาการ	43
➡	การริเริ่มและจัดตั้งทีมงานโดย ผู้บริหารโรงเรียน	48
➡	การริเริ่มและจัดตั้งทีมงานโดย ครู/คณะครู	58

☞ บทสรุป	64
ชั้นที่ 2 การสร้างความตระหนักและกำหนดประเด็นปัญหาวิจัย	65
☞ ทำไมต้องสร้างความตระหนัก?	67
☞ การสร้างความตระหนักทำได้ อย่างไร?	68
☞ ทำไมต้องสำรวจปัญหาและ ความต้องการของโรงเรียน?	74
☞ เหตุใดจึงต้องกำหนดจุดเน้น ในการปฏิรูป?	80
☞ ตัวอย่างการกำหนดปัญหาวิจัย และวิสัยทัศน์ร่วม	83
☞ บทสรุป	90
ชั้นที่ 3 การพัฒนาบุคลากร	91
☞ โรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนา บุคลากรในเรื่องใดบ้าง?	92
☞ โรงเรียนจะพัฒนาบุคลากรได้ ด้วยวิธีใดบ้าง?	98
☞ เคล็ด (ที่ไม่ลับ) ฝากถึงผู้บริหาร	108
☞ ข้อคิด ฝากนักวิชาการที่ร่วมงาน กับโรงเรียน	111
☞ บทสรุป	114

ชั้นที่ 4 การวางยุทธศาสตร์การดำเนินงาน	115
☞ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานคืออะไร?	116
☞ ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์ หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้ง โรงเรียน	118
☞ ตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์ย่อย	127
☞ บทสรุป	133
ชั้นที่ 5 การจัดทำแผนปฏิบัติการ	134
☞ แผนปฏิบัติการคืออะไร?	135
☞ แผนปฏิบัติการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามรูปแบบฯ ควรครอบคลุม อะไรบ้าง?	141
☞ จะเขียนแผนปฏิบัติการที่ดีได้ อย่างไร?	144
☞ ตัวอย่างแผนปฏิบัติการของ โรงเรียนในชุดโครงการ วพร.	147
☞ บทสรุป	166
ชั้นที่ 6 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของ การดำเนินงาน	167
☞ ตัวบ่งชี้คืออะไร?	169
☞ การจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการ เรียนรู้ของครู มีวิธีการอย่างไร?	171

❖ ครูมีปัญหอะไรในการวางแผนการจัดการเรียนรู้?	171
❖ จะดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ได้อย่างไร?	177
❖ ตัวอย่างการจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้	178
❖ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับการกำหนดตัวบ่งชี้?	189
❖ จะจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนได้อย่างไร?	190
🍷 บทสรุป	192

ชั้นที่ 7 การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และจัดทำเครื่องมือวิจัย 193

🍷 การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้	194
❖ จะพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพได้อย่างไร	194
❖ ตัวอย่างการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้	195
🍷 การจัดทำเครื่องมือวิจัย	202
❖ เครื่องมือวิจัยของครูมีอะไรบ้าง?	202

-๐ ผู้บริหารต้องใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลอะไรบ้าง?	206
-๐ นักวิชาการต้องสร้างเครื่องมือวิจัยอะไรบ้าง?	209
-๐ มีข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับการจัดทำเครื่องมือวิจัย?	210
☞ บทสรุป	211
ขั้นที่ 8 การปฏิบัติการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล	212
☞ จะเก็บข้อมูลเส้นฐานอะไรบ้าง?	213
☞ จะปฏิบัติการวิจัยตามแผนอย่างไร?	214
-๐ ครูทำอะไร?	214
-๐ ผู้บริหารทำอะไร?	222
-๐ นักวิชาการภายนอกทำอะไร?	228
☞ บทสรุป	238
ขั้นที่ 9 การสรุปผลงานและการขยายผล	239
☞ การสรุปผลงาน	240
-๐ ผลการเรียนรู้และผลผลิตที่ควรจะได้รับจากการปฏิรูปมีอะไรบ้าง?	241

➡ ผลการเรียนรู้ (learning outcome)	241
➡ ผลผลิต (product)	244
➡ นอกจากผลการเรียนรู้และ ผลผลิตแล้ว มีผลกระทบ บ้างไหม?	248
➡ การเขียนรายงานเป็นเรื่อง ยากเพียงใด?	251
 การขยายผล	253
➡ ทำไมต้องขยายผล?	253
➡ การขยายผลคืออะไร? ทำได้อย่างไร?	255
➡ จะเผยแพร่ผลงานในลักษณะ ใดบ้าง?	256
➡ จะเผยแพร่ผลงานให้ใครดี ทำอะไร จึงจะได้เครือข่าย?	257
➡ จะเผยแพร่ผลงานอย่างไรดี?	258
➡ โรงเรียนเครือข่ายที่สนใจ จะ รับการขยายผลในลักษณะใด บ้าง?	259
➡ วิธีการขยายผลทำได้อย่างไร บ้าง?	261
 บทสรุป	262

**ชั้นที่ 10 การประเมินความสำเร็จของ
การดำเนินงาน**

- ✎ การประเมินความสำเร็จ
ทำได้อย่างไร? 263
- ✎ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จควรครอบคลุม
อะไรบ้าง? 265
- ✎ ตัวอย่างตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
ด้านต่างๆ 268
- ✎ จะใช้ตัวบ่งชี้เป็นหลักในการจัดทำ
เครื่องมือได้อย่างไร? 281
- ✎ จะจัดทำเกณฑ์ประเมิน
ความสำเร็จได้อย่างไร? 283
- ✎ การประเมินความสำเร็จในการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ควรครอบคลุมด้านใดบ้าง? 293
- ✎ บทสรุป 296

ตอนที่ 4 บนเส้นทางสายปฏิรูป

- ✎ ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน 300
- ✎ ระยะเวลาในการปฏิรูป 308
- ✎ นานาพรรณชนะบนเส้นทางสายปฏิรูป 314

รายการอ้างอิง

320





ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน :
เรื่องยากที่ทำได้จริง!

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : เรื่องยากที่ทำได้จริง!



ตอนที่ 1 ที่มาของเรื่อง

ทำไมต้องปฏิรูปการเรียนรู้?



ประมาณปี 2540 การเคลื่อนไหวในการปฏิรูปการศึกษาได้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน โดยกลุ่มบุคคลที่มีความห่วงใยในอนาคตของชาติที่ได้เล็งเห็นแล้วว่า นโยบายที่มุ่งพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นสิ่งสำคัญ ไม่บังเกิดผลที่ยั่งยืน สภาวะ “พองสบู่แตก” เป็นหลักฐานสำคัญที่แสดงให้เห็นว่า รัฐบาลควรให้ความสำคัญในการพัฒนา “คน” ควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ด้วยเหตุที่การพัฒนา “คน” ได้รับความสำคัญมากขึ้น รวมทั้ง ปัญหาทางการศึกษาที่ได้สะสมมาเป็นเวลานาน ปรากฏเห็นเด่นชัดขึ้น บุคลากรในวงการศึกษารวมทั้งผู้สนใจจากวงการอื่นๆ จึงเริ่มให้ความสนใจและช่วยกันผลักดันให้การศึกษาได้รับการปฏิรูป เพื่อเด็กและเยาวชนของชาติจะได้เติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ เพราะสภาพที่เป็นอยู่ขณะนั้น ผลผลิตของการศึกษา คือ ผู้เรียนทุกระดับยังขาดคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพในสังคมปัจจุบัน

การจัดการศึกษามีปัญหาอะไร?



ลองมาดูกันว่า ผู้เรียนส่วนใหญ่ของประเทศมีลักษณะเป็นเช่นนี้หรือไม่

เขียนตามตาทางสอนให้จบไปวันๆ
ขาดความกระตือรือร้น เชื่องช้า เปื่อหน่วยการเขียน
ไม่สนใจไฮไฟฟ์ ครูสอนแต่ไหน ก็รับแค่นั้น.....

เขียนรู้ไปแล้ว แต่ทำอะไรไม่เป็น
นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ไม่ได้
มองไม่เห็นความเชื่อมโยงของสาระการเรียนรู้ต่างๆ
เห็นแต่ส่วนย่อยๆ ไม่เห็นภาพรวม.....



คิดไม่เป็นให้คิดให้ทำอะไร ก็คอยลอกเลียนแบบคนอื่น
ให้คิดเอง คิดไม่ออก ไม่รู้จะทำอะไร อย่างไร
เมื่อเกิดปัญหา ก็แก้ปัญหาไม่ได้ เพราะคิดไม่เป็น.....

ไม่มีระเบียบวินัย ทำอะไรตามใจตัว
ขาดความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวม
ขาดน้ำใจ ทำงานเป็นทีมไม่ได้ เกิดการแตกแยก
ขาดความขยัน อดทน อดกลั้น
ไม่สู้สิ่งยาก ชอบสบายๆ คิดแต่ประโยชน์ส่วนตน.....

สุดท้าย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแทบทุกกลุ่มสาระ
ก็ยังคงอ่อนแอ ไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ
แล้วอย่างนี้ อนาคตของชาติจะเป็นอย่างไร?

คงไม่มีใครปฏิเสธว่า สมรรถนะที่พึงปรารถนาหรือสิ่งที่เรา
ต้องการคงเป็นภาพที่ตรงกันข้าม

เราต้องการให้เด็กและเยาวชนของเราเป็นคนที่ไม่รู้ไม่เรียน
มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต
เพราะความไม่รู้ผู้สามารถช่วยให้เขาพัฒนาตนเองและ
พัฒนาชีวิตให้ดีขึ้นเรื่อยๆ



เราคงอยากเห็นเขาเป็นคนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น
ไม่ว่าจะทำอะไรก็ทำได้ดี ไม่ย่อท้อ
สามารถเผชิญปัญหา คิดและแก้ปัญหาได้.....

สังคมของเราคงจะเจริญขึ้น หากคนในชาติ
เป็นคนมีระเบียบวินัย
มีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและส่วนรวม
สามารถทำงานร่วมกัน มีความสามัคคีและรวมพลังกัน
เพื่อประโยชน์ส่วนรวม
มีน้ำอดน้ำทน สามารถปฏิบัติงานและฝ่าฟันอุปสรรค
ต่างๆ จนประสบความสำเร็จ.....

ฯลฯ



ถ้าเราต้องการเช่นนี้ เราจะปรับเปลี่ยนสภาพปัญหาเดิมให้
เป็นสภาพใหม่ที่ดีได้อย่างไร?

แล้วจะแก้ปัญหากันอย่างไร?

ใครต้องปรับเปลี่ยน?



การแก้ปัญหาคือ ให้สัมฤทธิ์ผล ต้องแก้ให้ตรงสาเหตุ เพราะฉะนั้น เราจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ว่า ลักษณะของผู้เรียน หรือผลผลิตของการจัดการศึกษาดังกล่าว มาจากสาเหตุใด

สาเหตุอันเป็นที่มาของปัญหา คงมีหลายสาเหตุ แต่สาเหตุสำคัญสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลโดยตรง น่าจะมาจากการจัดการเรียนการสอนของครู

การที่ผู้เรียนไม่สนใจ ใฝ่รู้ เฉื่อยชา และเบื่อหน่ายในการเรียน ก็อาจเนื่องมาจากสาระการเรียนรู้ที่ครูจัดให้ไม่น่าสนใจสำหรับผู้เรียน และการเรียนรู้แบบรับ ไม่ต้องใช้ความคิด หรือการปฏิบัติใดๆ อาจทำให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย และถ้าจะถามต่อไปว่า ทำไมผู้เรียนต้องเรียนรู้อย่างนั้น คำตอบก็จะไปลงตรงบทบาทของครู ก็เพราะครูจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนแบบนั้น

ดังนั้น การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดี และเกิดผลตามที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาท แนวคิด และการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องดังนี้

1. ปรับสาระการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับความสนใจและความต้องการของผู้เรียน

2. ปรับกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีลักษณะที่เอื้อต่อการเกิดผลการเรียนรู้ที่ต้องการ

3. ปรับกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู ให้มีลักษณะที่เอื้อต่อการเกิดผลการเรียนรู้ที่ต้องการ

สรุปก็คือ เมื่อไล่หาสาเหตุของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จะพบว่าผู้เรียนและครูจำเป็นต้องปรับวิถีเรียนและเปลี่ยนวิธีสอน ดังตัวอย่างผลการวิเคราะห์ในบางประเด็นดังนี้



- | | | | |
|--|---|---|--|
| 1. บอก บรรยาย อธิบาย สาระ | 1. มีลักษณะไม่ตื่นตัว นั่งรับฟังผู้สอน | ✦ สาระการเรียนรู้ ไม่น่าสนใจ สำหรับผู้เรียน | 1. ไม่สนใจใฝ่รู้ เจื้อยฉะ เปิ่นพ่าย |
| 2. สั่งให้ผู้เรียนปฏิบัติตาม | 2. ขาดการใช้ความคิด ไม่ได้ใช้ความคิด | ✦ ขาดกระบวนการ การข้ามกลุ่ม สาระ | 2. คิดไม่ป็น |
| 3. สอนเน้นเนื้อหา ความรู้ | 3. ขาดการปฏิบัติ ไม่ได้ลงมือทำ | | 3. ทำไม่เป็น แก้ปัญหา ไม่ได้ |
| 4. เน้นเนื้อหาตาม ตำรา ขาดการ เชื่อมโยงกับชีวิตจริง | 4. ขาดการเชื่อมโยง สิ่งที่เรียนกับชีวิตจริง | | 4. นำความรู้ไปใช้ ประโยชน์ไม่ได้ |
| 5. สอนเน้นเนื้อหา ไม่ ให้ความสำคัญกับการอบรมป้มนิสัย | 5. มีการเรียนรู้ด้าน การพัฒนาจิตใจ น้อย | | 5. ขาดคุณธรรม จริยธรรมที่พึง ประสงค์ |
| 6. สอน แยก เป็น รายวิชา เป็นเรื่องๆ สอนเป็นส่วนๆ | 6. เรียนรู้แบบแยกส่วน ไม่เห็นภาพรวม องค์กรวม | | 6. ไม่ตระหนักถึง ความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนย่อย และส่วนรวม |
| 7. สอนเป็นคาบตาม ตารางสอน ไม่ยืดหยุ่น | 7. เรียนรู้ตามคาบ ตามตัว การเรียนรู้ ไม่ต่อเนื่อง | | 7. การเรียนรู้ไม่ ต่อเนื่อง ขาดความ เข้าใจ |
| 8. สอนรวมทั้งชั้น | 8. ไม่มีปฏิสัมพันธ์ กับผู้อื่น ไม่มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด จึงไม่ได้ แรงบันดาลใจหลาย | | 8. เครียด มีความทุกข์ มองแคบ คิดแคบ |
| 9. สอนเน้นเนื้อหา ไม่ ให้ความสำคัญกับ กระบวนการต่างๆ | 9. เรียนรู้เฉพาะ เนื้อหา ไม่ได้เรียนรู้ กระบวนการ | | 9. ผลสัมฤทธิ์ยังอยู่ใน ระดับที่ไม่น่าพอใจ ขาดทักษะที่จำเป็น ต่อการดำรงชีวิต และการเรียนรู้ |

สภาพปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรม คุณสมบัติของผู้เรียน และสาเหตุของปัญหา

8

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : ต้องยากที่ทำได้จริง !

เนื่องจากครูและผู้เรียนอยู่ในบริบทของโรงเรียน ซึ่งมีบุคคลที่เกี่ยวข้องอีกหลายกลุ่ม การที่ผู้เรียนและครู จะสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทและวิธีเรียนวิธีสอนได้ ก็ต้องอาศัยการสนับสนุนและช่วยเหลือจากกลุ่มบุคคลเหล่านั้น ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน และบุคคลอื่นๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น การปรับเปลี่ยนบทบาทแนวคิด และการปฏิบัติต่างๆ จึงต้องครอบคลุมไปถึงกลุ่มบุคคลเหล่านั้นด้วย

จะปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนครู และผู้เรียนให้ ไปในแนวไหน?



ความเคลื่อนไหวในการผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ได้เกิดผลเป็นรูปธรรมในปี 2542 เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดแนวในการจัดการศึกษาไว้ การปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาปรากฏชัดเจนในมาตราที่ 22-30 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในมาตราที่ 24 หมวดที่ 4 ได้กำหนดให้ครูจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความแตกต่างของผู้เรียน โดยให้มีการบูรณาการผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุล และมีการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การฝึกปฏิบัติ และการประยุกต์ความรู้ไปใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา รวมทั้งการปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่

ดีงาม และประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกัน พัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ครูจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ ปรับแนวคิด ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้มีลักษณะดังกล่าว และพัฒนา ตนเองให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ดังนี้

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ

การปฏิรูปครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ นั้น มีเป้าหมายปลายทางอยู่ที่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาของชาติด้วยเช่นกัน โดยเริ่มต้นจากมาตรฐานที่ 1, 4, 5, 6, 9, 10 และ 12 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ผู้เรียนจะได้รับการประเมินคุณภาพในรอบแรก ได้แก่

มาตรฐานที่	รายการ
1	ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
4	ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์
5	ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
6	ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
9	ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
10	ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี
12	ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา



จะปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน ให้เป็นอย่างไร?



ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพและสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ดังนี้

- มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการข้อตกลงค์กร โครงสร้าง และ
การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้นำผล
เป้าหมายการศึกษา
- มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความ
ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
- มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการยึดกิจกรรมและการเขียน
การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการ
บริหารจัดการ
- มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับ
ผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอน
ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตามมาตรฐานที่ 14 ผู้ปกครอง และชุมชน ควรจะได้รับโอกาสในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนและโรงเรียน ซึ่งจะทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความเข้าใจในเรื่องการศึกษา และการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น และให้ความร่วมมือในการดูแลและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นบุตรหลานของตนเองได้มากขึ้น ในขณะเดียวกัน โรงเรียนควรมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนมากขึ้น เช่นกัน

จะดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างไร

จึงจะประสบความสำเร็จ?



การที่จะพัฒนาครูทุกระดับทั่วประเทศ ให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าวข้างต้นได้โดยทั่วถึงนั้น นับเป็นเรื่องที่ยากแต่มีความสำคัญยิ่ง ประเวศ วะสี (2544 : 19-20) ได้กล่าวว่า การปฏิรูปการเรียนรู้นั้น ต้องเกี่ยวข้องกับครูจำนวนมากกว่า 8 แสนคน เกี่ยวข้องกับนักเรียนกว่า 14 ล้านคน และเกี่ยวข้องกับพ่อแม่ผู้ปกครองอีกจำนวนมาก การปฏิรูปนี้เป็นการปฏิรูปวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนทั่วประเทศ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็น “การปฏิวัติวัฒนธรรมการเรียนรู้” ของคนไทยทั้งชาติ นับว่าเป็นงานที่ยาก แต่สามารถทำได้ และมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ เพราะเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของคนทุกคน เนื่องจากเรื่องนี้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งต่อ

อนาคตของชาติ การแสวงหายุทธวิธีในการพัฒนาครู ผู้เรียน และ บุคคลต่างๆ ให้เกิดการเรียนรู้ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 กำหนด จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ในปี 2544 สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) จึงได้ให้การสนับสนุนแก่ คณะนักวิจัยหลักจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย รศ.ดร.ทีศนา เขมมณี รศ.ดร.ดวงเดือน อ่อนน่วม และ ผศ.ดร. พิมพันธ์ เดชะคุปต์ พร้อมทั้ง ผศ.ดร.เลขา ปิยะธัญริยะ ผู้เชี่ยวชาญ จากองค์กร UNICEF ในการดำเนินงานวิจัยเพื่อแสวงหายุทธศาสตร์ แนวทาง และรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้ชื่อ “ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน” ซึ่ง เรียกกันย่อๆ ว่า “ชุดโครงการ วพร.”

ชุดโครงการ วพร. คืออะไร ทำอะไร อย่างไร?



ชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ที่เรียกกันโดยย่อว่า “ชุดโครงการ วพร.” ประกอบด้วยโครงการวิจัย 2 ประเภท คือ

1. **โครงการวิจัยแม่บท** เป็นโครงการที่ดำเนินงานโดยคณะ นักวิจัยหลัก 4 คน และคณะนักวิจัยร่วม ซึ่งเป็นบุคลากรทางการ ศึกษาในท้องถิ่นอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ใน 4 ภูมิภาคของประเทศไทย อีก จำนวน 20 คน โครงการนี้มุ่งตอบปัญหาเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้

ใน 2 ประเด็นหลัก คือ ประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบ/วิธีการที่ใช้ในการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนและประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบ/วิธีการ
ขยายผลการปฏิรูปทั้งโรงเรียนของโรงเรียนต่างๆ และเพื่อให้ได้
คำตอบในประเด็นดังกล่าว โครงการวิจัยแม่บทจึงได้สนับสนุน
โรงเรียน/สถานศึกษาต่างๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ดำเนินการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา
ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้โรงเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยโรงเรียน/สถานศึกษา จำนวนประมาณ
1 - 6 โรงเรียน ร่วมมือกันดำเนินงานเป็นโครงการวิจัยย่อย อยู่ในชุด
โครงการวิจัยซึ่งมีโครงการวิจัยแม่บทเป็นร่มใหญ่ และมีคณะนักวิจัย
ร่วมทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโครงการวิจัยแม่บทและโครงการ
วิจัยย่อย โดยนักวิจัยร่วม 1 คน จะช่วยดูแลโครงการย่อยประมาณ
3 - 5 โครงการ

2. โครงการวิจัยย่อย เป็นโครงการที่ดำเนินงานโดยโรงเรียน/
สถานศึกษาต่างๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอยู่ทั่วประเทศ
และมีความหลากหลายในด้านสังกัด ขนาดของโรงเรียน และสถานที่ตั้ง
(ในเมือง-นอกเมือง) โรงเรียน/สถานศึกษาเหล่านี้ดำเนินการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยได้รับความช่วยเหลือจากนักวิจัย
ภายนอก ซึ่งอาจเป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยต่างๆ
หรือศึกษานิเทศก์ระดับเขต จังหวัด อำเภอ หรือนักวิชาการจาก
หน่วยงานต่างๆ ทั้งของรัฐและเอกชน หรือผู้สนใจอื่นๆ ที่ไม่ใช่
บุคลากรของโรงเรียน

นักวิจัยชุดโครงการ วพร. มี 4 กลุ่ม โดยแบ่งตามภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้

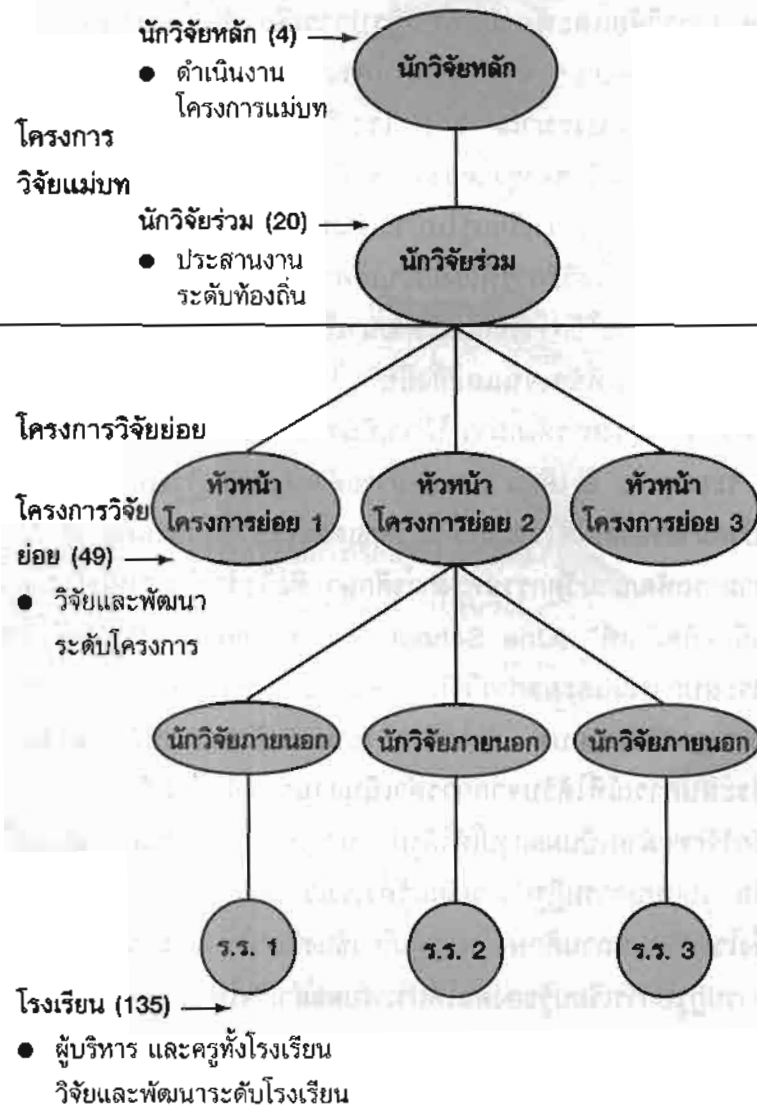
1. คณะนักวิจัยหลักของโครงการวิจัยแม่บท มีจำนวน 4 คน ทำหน้าที่วางแผนดำเนินงานชุดโครงการฯ แสวงหาและกระตุ้นให้โรงเรียน/สถานศึกษาและนักวิจัยภายนอก ร่วมกันพัฒนาโครงการวิจัยย่อยที่มีคุณภาพและดูแลติดตามการดำเนินงานของโครงการวิจัยย่อย โดยประสานงานกับนักวิจัยร่วม นักวิจัยภายนอก และนักวิจัยของโรงเรียน รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม พัฒนาและผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อเผยแพร่ข้อค้นพบและองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยและพัฒนา

2. คณะนักวิจัยร่วมของโครงการวิจัยแม่บท มีจำนวน 20 คน ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างนักวิจัยหลักและนักวิจัยโครงการย่อย ติดตามการดำเนินงาน และร่วมเรียนรู้กับโครงการวิจัยย่อย ดูแลให้ความช่วยเหลือ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากโครงการวิจัยย่อยที่ตนรับผิดชอบ

3. คณะนักวิจัยภายนอก มีจำนวน 136 คน ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาร่วมกับโรงเรียน/สถานศึกษา นักวิจัยภายนอกเป็นบุคคลที่ยินดีร่วมเรียนรู้กับโรงเรียนและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถภาพครู ผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

4. คณะนักวิจัยของโรงเรียน/สถานศึกษา ประกอบด้วยผู้บริหารและครูทั้งหมดของโรงเรียน จำนวน 135 แห่ง ทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับประเด็นการเรียนรู้ที่เป็นจุดเน้นของโรงเรียน

โครงสร้างการบริหารงานของชุดโครงการ วพร.



คณะนักวิจัยต่างๆ ดังกล่าว ทำหน้าที่ประสานกันและร่วมกัน
ดำเนินงานวิจัยแบบรวมพลัง (collaborative research) ในชุด
โครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งมี
โครงการวิจัยย่อยๆ จำนวน 49 โครงการ แต่ละโครงการประกอบ
ด้วยโรงเรียนประมาณ 1-6 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 135 แห่ง
วัตถุประสงค์หลักของชุดโครงการฯ ก็คือ การสนับสนุนให้โรงเรียน
ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในประเด็นที่เป็นปัญหาความต้องการของ
โรงเรียน โดยใช้วิธีการที่โรงเรียนเลือก ใช้อยุทธศาสตร์การปฏิรูปทั้ง
โรงเรียน และใช้การวิจัยและพัฒนาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน
เพื่อให้เกิดผลที่ชัดเจนและยั่งยืน โรงเรียนในโครงการวิจัยย่อย
วพร. 49 โครงการดังกล่าว ได้ดำเนินงานมาเป็นเวลา 2 ปี แบ่งเป็น
4 ระยะๆ ละ 6 เดือน และสามารถดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตาม
เป้าหมายของตนได้ในระดับหนึ่ง โดยแต่ละโรงเรียนและแต่ละโครงการ
สามารถพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็น “หนึ่งโรงเรียน
หนึ่งผลิตภัณฑ์” (One School One Product : OSOP) จาก
ประสบการณ์และผลการวิจัยของตน นอกจากนั้นคณะนักวิจัยหลัก
โครงการวิจัยแม่บท ยังได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลรวมทั้ง
ประสบการณ์ที่ได้รับจากการดำเนินงานร่วมกับโรงเรียนและคณะ
นักวิจัยทุกฝ่ายเป็นผลสรุปให้ได้รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้รูปแบบหนึ่ง
คือ “รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา”
ซึ่งโรงเรียน/สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องที่สนใจ สามารถนำไปใช้ใน
การปฏิรูปการเรียนรู้ของตนให้ประสบผลสำเร็จได้





ตอนที่ 2

รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ที่โรงเรียน : แนวคิด และยุทธศาสตร์หลัก

รูปแบบคืออะไร?



คำว่า “รูปแบบ” ในที่นี้ หมายถึง แบบแผนที่ประกอบด้วย กระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกับ แนวคิด/หลักการที่รูปแบบเลือกใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่รูปแบบฯ กำหนดไว้ กระบวนการดำเนินงานดังกล่าวได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและได้รับการทดสอบมาแล้วว่าสามารถปฏิบัติได้จริง และมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของ รูปแบบนั้น

ดังนั้น รูปแบบจึงต้องให้รายละเอียดอย่างน้อยใน 3 เรื่อง คือ

1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
2. หลักการ/แนวคิดของรูปแบบ
3. กระบวนการของรูปแบบ

รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัยและพัฒนา คืออะไร?



รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา ในที่นี้ เป็นกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ใช้แนวคิดและยุทธศาสตร์ชุดหนึ่งที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินงานโดยกระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการที่ได้รับการยอมรับและยืนยันจากโรงเรียน/สถานศึกษาจำนวน 135 แห่ง แล้วว่าสามารถปฏิบัติได้จริง และเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในระดับใดระดับหนึ่งตามบริบทปัจจัยเกื้อหนุนการดำเนินงานของตน

“รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา” มีชื่อย่อว่า “รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ วพร.” ซึ่งหมายถึงรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีการทำวิจัยและพัฒนาทั้งโรงเรียน

รูปแบบนี้พัฒนาให้ใคร ใครจะใช้?



รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยการวิจัยและพัฒนา พัฒนาขึ้น สำหรับโรงเรียน/สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมการจัดการศึกษาในระดับอนุบาลด้วย

โรงเรียน/สถานศึกษาที่สนใจ ซึ่งหมายถึง ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน นักวิชาการจากภายนอกโรงเรียนที่เข้ามาร่วมงานและเรียนรู้กับโรงเรียน สามารถศึกษารายละเอียดของรูปแบบและดำเนินการตามกระบวนการของรูปแบบฯ ไปตามลำดับ ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์หลักของรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ วพร. คืออะไร?



รูปแบบนี้พัฒนาขึ้นเพื่อให้โรงเรียน/สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปใช้เพื่อ

1) ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งหมายรวมถึงการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ซึ่งได้แก่ ครู ผู้บริหาร บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ให้สอดคล้องกับแนวคิดและแนวทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

2) แก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนในประเด็นที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนเลือกเป็นจุดเน้นในการปฏิรูป

3) ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ วพร. ใช้แนวคิดอะไร?



การปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ ยึดแนวคิดหลัก 3 ประการในการดำเนินงาน คือ

1. แนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ (learning reform)
2. แนวคิดการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (whole school reform)
3. แนวคิดการวิจัยและพัฒนา (research and development)

1. แนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ (learning reform)

การปฏิรูปทั้งใน
ด้านสาระการเรียนรู้
กระบวนการเรียนรู้
ผลการเรียนรู้ และ
การวัดการเรียนรู้

การปฏิรูปการเรียนรู้
ที่ยึดผู้เรียนสำคัญ
ที่สุด ตามพระราช-
บัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542

การปฏิรูปการเรียนรู้
ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
ซึ่งรวมถึงผู้เรียน ครู
ผู้บริหาร ผู้ปกครอง
ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง

2. แนวคิดการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (whole school reform)

การดำเนินงานที่คำนึงถึง
ภาพรวมของทั้งโรงเรียน
(school as a whole) โดย
มีการดำเนินการใน
องค์ประกอบทุกส่วนของ
ระบบอย่างสัมพันธ์กัน

การดำเนินงาน
แบบรวมพลัง โดย
บุคลากรทั้งโรงเรียน
มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่
(full participation)

3. แนวคิดการวิจัยและพัฒนา (research and development)



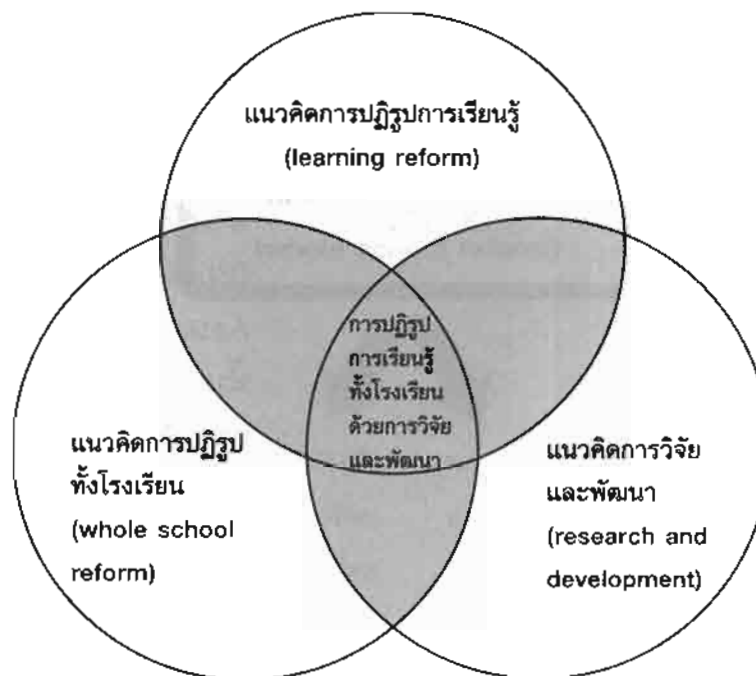
การใช้กระบวนการ
วิจัย (R) และ
กระบวนการพัฒนา
(D) เป็นเครื่องมือ
ในการผลิตและ
พัฒนางาน/
นวัตกรรมที่มี
คุณภาพ

กระบวนการ
วิจัยและพัฒนา
แบบรวมพลัง
ช่วยให้ทุกคน
ร่วมมือกัน
ปฏิบัติงานไปสู่
เป้าหมาย
เดียวกัน

การวิจัยและพัฒนา
ในลักษณะที่เป็นการ
วิจัยปฏิบัติการ คือ
ผู้ปฏิบัติงาน (ครู
ผู้บริหาร นักวิชาการ)
มีการดำเนินงาน ตาม
บทบาทหน้าที่ของตน
ตามวงจร PDCA
(Plan-Do-Check-
Action) ที่มีการทำ
ซ้ำตามลักษณะของ
การวิจัยปฏิบัติการ
เพื่อผลิตผลงาน/
นวัตกรรม โดยผู้
ปฏิบัติงานเป็นทั้งผู้
วิจัยและใช้ผลจากการวิจัย

จากแนวคิดทั้ง 3 ประการ การดำเนินการปฏิรูปตามรูปแบบนี้ จึงกำหนดให้บุคลากรของโรงเรียน/สถานศึกษาทั้งโรงเรียน รวมพลังกันดำเนินงาน โดยทุกคนเรียนรู้ที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ของตนให้เป็นไปตามแนวของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และดำเนินการวิจัยและพัฒนางานในหน้าที่ของตนให้มีคุณภาพ ส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และความสำเร็จของโรงเรียนในภาพรวม

แนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ แนวคิดการปฏิรูปทั้งโรงเรียน และแนวคิดการวิจัยและพัฒนาที่รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ วพร. นำมาใช้ มีลักษณะดังแสดงในแผนภาพ ดังนี้

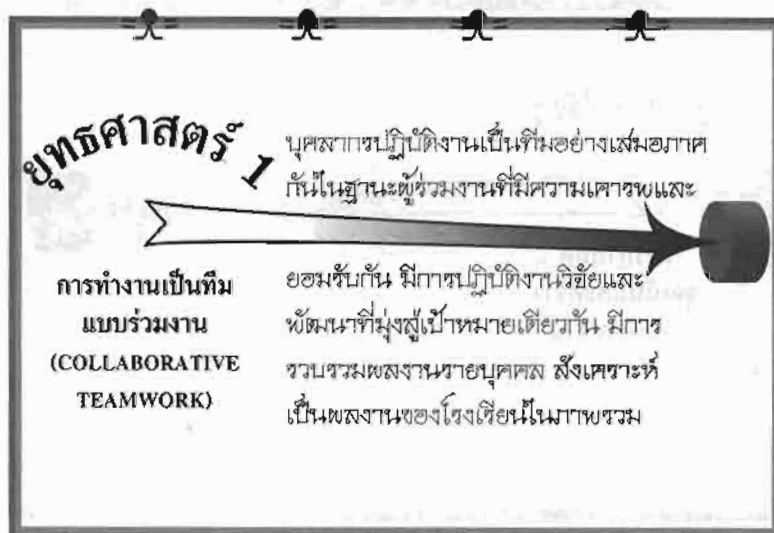


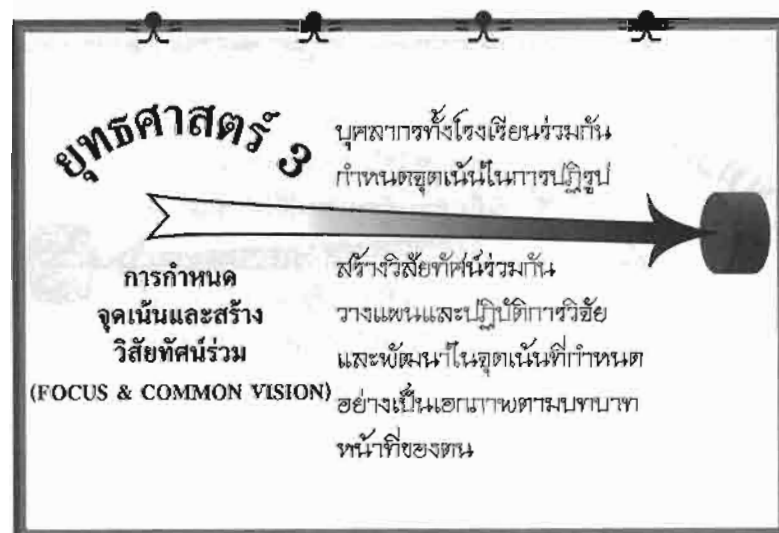
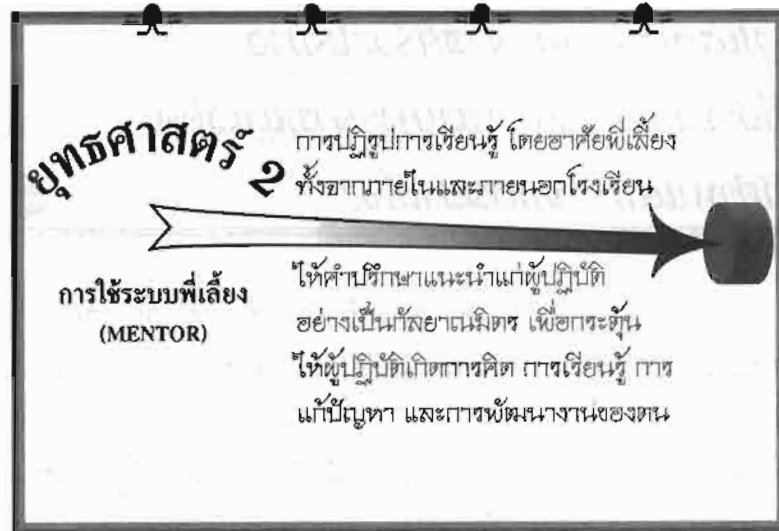
แนวคิดพื้นฐานของรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ วพร.

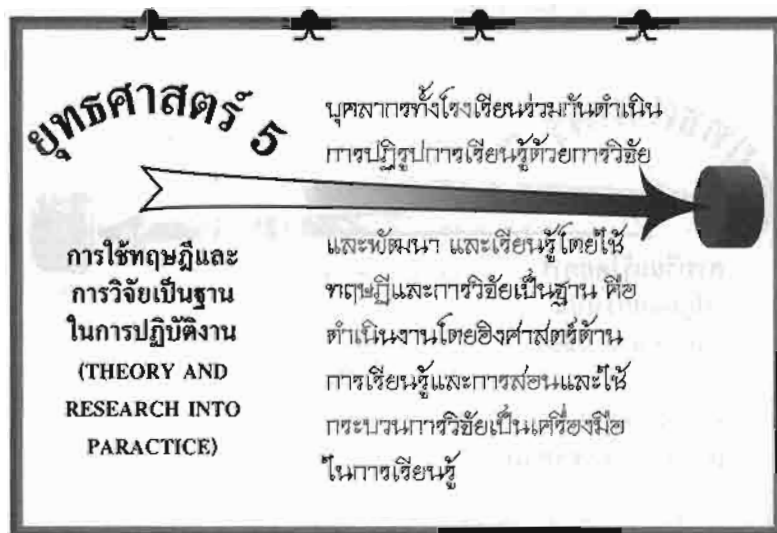
รูปแบบฯ ใช้ยุทธศาสตร์อะไรบ้าง ที่จะช่วยให้การดำเนินการตามแนวคิด ที่กำหนดประสบผลสำเร็จ?

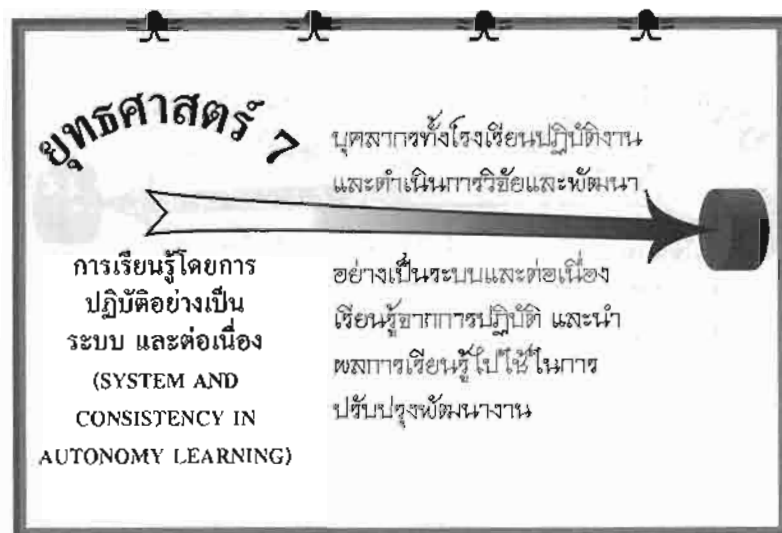


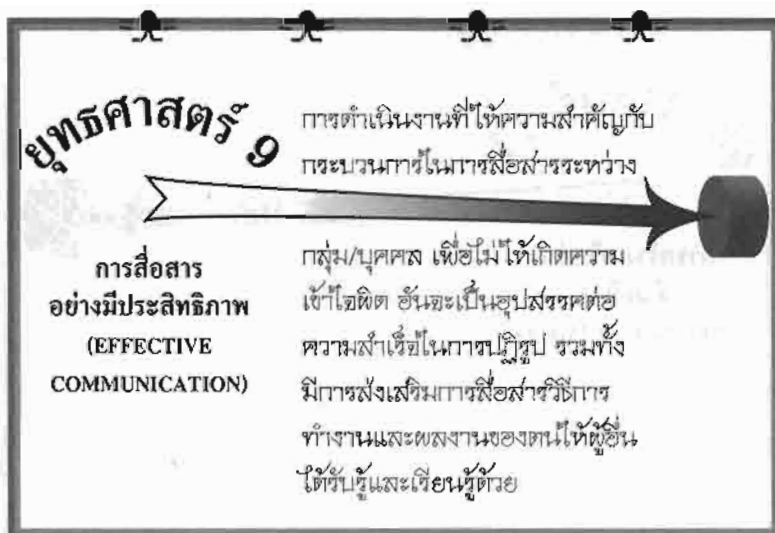
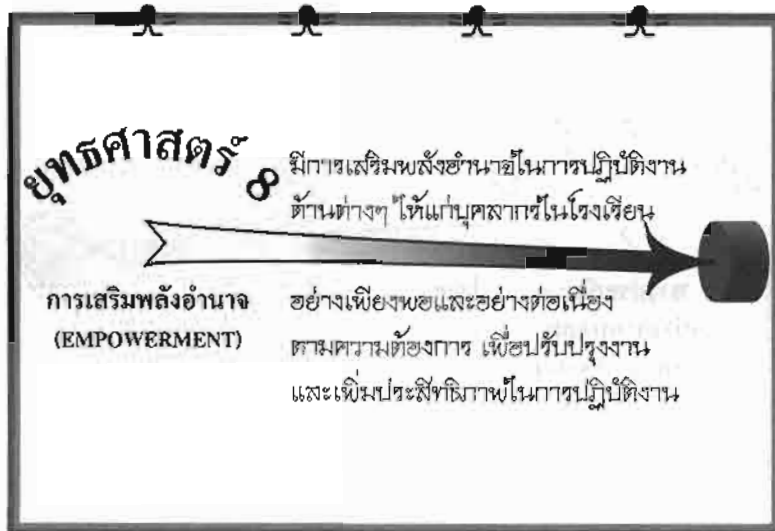
เรื่องนี้สำคัญมาก เพราะการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวคิดที่กำหนด ซึ่งเป็นการดำเนินงานร่วมกันทั้งโรงเรียนในการทำวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นงานที่ทั้งใหญ่และยากที่จะประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีผู้เกี่ยวข้องจำนวนมาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างมียุทธศาสตร์ จากการทำวิจัยและพัฒนา พบว่า ยุทธศาสตร์ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จมีจำนวน 11 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

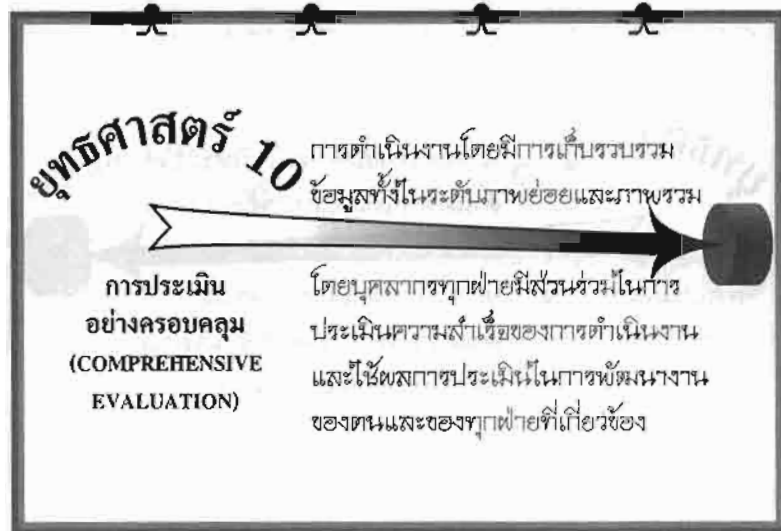












การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้

ตามรูปแบบ วพร. นี้ จะเกิดผลดีจริงหรือ?



รูปแบบฯ นี้ ได้รับการวิจัยและพัฒนาจากโรงเรียน/สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รวมระดับอนุบาล) จำนวน 135 แห่ง เป็นเวลา 2 ปี ผลการวิจัยพบว่า

ระดับการพัฒนาของโรงเรียน 135 แห่งที่ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีดังนี้

- ◆ ร้อยละ 55.6 มีการพัฒนาอยู่ในระดับดีและดีมาก
- ◆ ร้อยละ 42.2 มีการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง
- ◆ ร้อยละ 2.2 มีการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย

นอกจากนั้น จากการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ใน 3 ระยะพบว่า

- ◆ โรงเรียนร้อยละ 71.2 มีระดับการพัฒนาที่ยั่งยืน และก้าวหน้า (หมายความว่า มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องและก้าวหน้าไปเรื่อยๆ)
- ◆ โรงเรียนร้อยละ 28.8 มีระดับการพัฒนาที่ยังไม่มีความยั่งยืนในการพัฒนา

ผลที่ปรากฏข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการปฏิรูปการ เรียนรู้ตามรูปแบบฯ หรือแนวทางที่รูปแบบฯ กำหนดสามารถช่วยให้ โรงเรียนส่วนใหญ่เกิดการพัฒนาในระดับดีและดีมากได้ และการ พัฒนาดังกล่าว ยังเป็นการพัฒนาที่เป็นไปอย่างยั่งยืนก้าวหน้าอีกด้วย

ถ้าทำแล้วได้ผลดีจริง โรงเรียน/สถานศึกษาที่ สนใจจะดำเนินการตามรูปแบบฯ นี้ ทำได้ เลยไหม มีเงื่อนไขข้อจำกัดอะไรบ้างไหม?



เนื่องจากการดำเนินการตามรูปแบบฯ นี้ ยึดแนวคิดของการ พัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school - based development) ดังนั้น โรงเรียน/สถานศึกษาทุกแห่งที่สนใจ สามารถใช้รูปแบบฯ นี้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ทั้งที่โรงเรียนมีอยู่แล้ว และที่จะสามารถหา เพิ่มเติมได้ แต่จำเป็นต้องมีเงื่อนไขสำคัญ 3 ประการ เพื่อช่วยให้การ ดำเนินงานส่งผลสูงสุด เงื่อนไขดังกล่าวคือ

1. ผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษานั้น เห็นความสำคัญ "ให้การสนับสนุนและร่วมดำเนินงานตามที่รูปแบบฯ กำหนด"
2. โรงเรียน/สถานศึกษามีคณะครูและทีมงานบริหาร ที่สามารถทำหน้าที่เป็นแกนนำการเปลี่ยนแปลง
3. ผู้บริหาร/บุคลากรของโรงเรียน สามารถแสวงหา นักวิชาการจากภายนอกโรงเรียน มาช่วยงาน "ให้ความ ช่วยเหลือและเรียนรู้กับโรงเรียน"



เหตุใด

การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
จึงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ?

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า หากผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของการปฏิรูป/และให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง รวมทั้งร่วมดำเนินงานตามกระบวนการของรูปแบบฯ แล้ว โอกาสที่โรงเรียน/สถานศึกษานั้นจะประสบผลสำเร็จ จะเป็นไปได้ยาก เพราะเมื่อครูไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังก็จะไม่สามารถดำเนินการปฏิรูป/ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ หรือแม้ผู้บริหารจะให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม แต่ตัวผู้บริหารเพียงแต่สั่งการให้ครูทำ โดยตนเองไม่ได้ร่วมทำด้วย ก็จะทำให้เกิดผลน้อย ยกเว้น ในกรณีที่โรงเรียน/สถานศึกษานั้น มีทีมครูแกนนำที่เข้มแข็งและมีความสามารถทางวิชาการสูง



เหตุใด

ทีมงานครูแกนนำที่เข้มแข็งจึงเป็นเงื่อนไข
ที่สำคัญ?

เช่นเดียวกับผู้บริหารที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ผลจากการวิจัย พบว่า บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญมากในช่วงเริ่มต้นงาน แต่ในระยะของการดำเนินงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง พบว่า ครูแกนนำซึ่งจะทำหน้าที่นี้ทดแทน แก้ปัญหาและประสานงานระหว่างบุคลากรมีความสำคัญมาก หากขาดผู้ทำหน้าที่นี้อย่างเข้มแข็งและอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อความก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นอย่างมาก ทีมครูแกนนำนี้สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ แต่อย่างน้อย ในตอนเริ่มต้นงานควรจะมีกลุ่มแกนนำจำนวนหนึ่งเพื่อการเริ่มต้นงานที่ดี



จึงจำเป็นต้องมีนักวิชาการภายนอกมา
ช่วยงาน?

การปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับ
ความรู้ความเข้าใจทางวิชาการ ซึ่งจากผลการวิจัย (ทิตนา แคมมณี
และคณะ, 2542) พบว่า โรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนที่ยังไม่
ประสบความสำเร็จในการปฏิรูป หรือประสบความสำเร็จไปแล้วก็ตาม
ต่างก็ระบุความต้องการตรงกันว่า โรงเรียนต้องการนักวิชาการที่จะ
เข้ามาให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และ
จากผลการวิจัยของชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิรูป
การเรียนรู้ของโรงเรียน คือ การได้รับความช่วยเหลือจากนักวิชาการ
(ทิตนา แคมมณี และคณะ, 2548)

สรุปได้ว่า โรงเรียน/สถานศึกษามีโอกาสที่จะประสบ
ความสำเร็จสูง หากมีความพร้อมในข้อชัย 3 ด้านที่เป็น
เงื่อนไขดังกล่าว ดังนั้น โรงเรียนที่สนใจจะดำเนินการปฏิรูป
การเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ จึงควรดำเนินการเพื่อขจัดหาข้อชัย
ดังกล่าวให้พร้อม





ตอนที่ 3

ปฏิรูปการเรียนรู้ที่โรงเรียน : กระบวนการดำเนินงาน

หลังจากศึกษาข้อมูลในตอนที่ 1 - 2 แล้ว หากโรงเรียนเกิดความสนใจและต้องการจะดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวคิดและยุทธศาสตร์ที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถเริ่มต้นงานได้โดยดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนที่จะนำเสนอต่อไป

แต่ก่อนที่จะเริ่มต้น มีข้อเสนอแนะที่ดีที่ได้จากอาจารย์ บรรทม เครือวัลย์ ศึกษาพิเศษผู้ทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้โรงเรียนในโครงการวิจัย ย่อย วพร. โครงการหนึ่ง อาจารย์ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ว่า

ขอให้เริ่มช้าๆ เพื่อไปเร็วๆ
GO SLOW TO GO FAST
ใกล้เคียงกับสุภาษิตบทหนึ่งของไทยที่ว่า
ช้าๆ ได้พร้าเล่มงาม



ความหมายของคำแนะนำนี้ก็ คือ ไม่ควรรีบร้อน เร่ง
ดำเนินการ โดยหวังที่จะประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว โรงเรียน
ควรยอมเสียเวลาในการสร้างความตระหนัก สร้างทีมงานและช่วยให้
ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน ซึ่งหากสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นแล้ว จะเป็นฐาน
ช่วยให้สามารถดำเนินงานในขั้นต่อไปได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น จึงไม่
ควรรีบร้อน และหวังผลอย่างรวดเร็วจนเกินไป งานที่ยาก ใหญ่ และ
มีความซับซ้อน ต้องอาศัยเวลา อาจไม่เห็นผลช้า แต่เมื่อถึงเวลา
ผลจะงดงาม ดังบทประพันธ์ของ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ที่ว่า.....



กลัวย้อมไม่มีดอกช้า

ฉันไต่

การศึกษาเป็นไป

เช่นนี้

แต่ดอกออกดอกช้า

งามเด่น

งานสั่งสอนปลูกปั้น

เสร็จแล้วแสนงาม

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงาน



เมื่อเข้าใจเป้าหมายและแนวคิดของการปฏิรูปการเรียนรู้ เห็นยุทธศาสตร์ที่จะใช้ และยอมรับเงื่อนไขที่จำเป็นแล้ว การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ก็เริ่มได้ ภาพรวมของการดำเนินงานมีดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมดมี 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ
2. ขั้นสร้างความตระหนักและกำหนดปัญหาวิจัย
3. ขั้นพัฒนาบุคลากร
4. ขั้นวางยุทธศาสตร์การดำเนินงาน
5. ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการและแผนงานวิจัย
6. ขั้นพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
7. ขั้นจัดทำเครื่องมือ
8. ขั้นปฏิบัติการวิจัย เก็บ และวิเคราะห์ข้อมูล
9. ขั้นสรุปผลและขยายผล
10. ขั้นประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน

กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ด้วยการวิจัยและพัฒนา



เตรียมการปฏิรูปการเรียนรู้



จัดตั้งทีมงาน

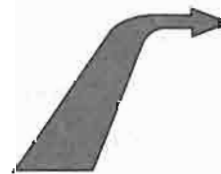
เมื่อเห็นขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมดแล้ว อย่าเพิ่งท้อใจ!
ขั้นตอนดูแล้ว ทั้งมากและยาก แต่ของดีคงไม่ได้มาโดยง่าย แม้จะดูมาก
แต่เวลาทำ เราทำทีละเรื่อง ทีละขั้นไปเรื่อยๆ จะไม่หนักหน่าอย่างที่คิด
เพราะฉะนั้น ตั้งสติ และคิดใหม่ว่า



แม้จะดูยาก แต่ก็คงไม่ยากเกินความ
สามารถและความพยายามของเรา เราทำ
อย่างมีระบบ มีการรวบรวมพลังกัน ช่วยกัน ไม่
ถูกทอดทิ้งให้ทำเพียงลำพัง เรามีเพื่อนร่วม
ทาง งานย่อมสำเร็จได้

เมื่อพร้อมแล้ว

เริ่มดำเนินงานขั้นตอนที่ 1



ขั้นที่ 1 เตรียมการปฏิรูปการเรียนรู้

ใครจะเริ่มงาน? ต้องทำอะไร?



การริเริ่มและจัดตั้งทีมงาน เพื่อดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้ สามารถริเริ่มโดยบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งดังนี้

- ริเริ่มโดยนักวิชาการจากภายนอกโรงเรียน/สถานศึกษา
- ริเริ่มโดยผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษา
- ริเริ่มโดยครู



1. การริเริ่มและจัดตั้งทีมงาน โดยนักวิชาการจากภายนอกโรงเรียน/สถานศึกษา

นักวิชาการภายนอกที่สนใจจะเข้าไปทำงานร่วมกับโรงเรียน เพื่อช่วยเหลือให้โรงเรียนเกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ขึ้น โดยทั่วไปแล้ว มีอยู่ 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 เป็นศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีภาระหน้าที่โดยตรงในการนิเทศให้คำปรึกษาแนะนำและความช่วยเหลือแก่ผู้บริหารและคณะครูในการพัฒนาโรงเรียน และพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น งานการปฏิรูปการเรียนรู้จึงเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับศึกษานิเทศก์

สำหรับกลุ่มศึกษานิเทศก์ที่มีภาระหน้าที่ในการดูแลโรงเรียน/
สถานศึกษาจำนวนหนึ่ง

- อาจเริ่มต้นดำเนินการจากโรงเรียนที่อยู่ในความดูแล
ของตน โดยส่งเสริมให้โรงเรียนดำเนินการร่วมกันเป็นเครือข่าย
- คัดเลือกโรงเรียนที่มีศักยภาพเพื่อนำร่องการปฏิรูปการ
เรียนรู้ให้สำเร็จ และทำหน้าที่เป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไป

กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการ ซึ่งมาจากมหาวิทยาลัย วิทยาลัย
สถาบันการศึกษา และหน่วยงานวิชาการต่างๆ จากส่วนกลางและ
ส่วนท้องถิ่น เช่น จากกระทรวง ทบวง กรม เขตพื้นที่การศึกษา และ
องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน

นักวิชาการเหล่านี้ มีความเกี่ยวข้องกับโรงเรียน/สถานศึกษา
ในด้านวิชาการ เช่น ในด้านการพัฒนาและการใช้หลักสูตร การ
จัดการเรียนการสอน จิตวิทยาการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการ
ศึกษา สื่อ วัสดุ และเทคโนโลยีทางการศึกษา รวมไปถึงการบริหาร
สถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และอื่นๆ อีกมาก

สำหรับนักวิชาการที่มีโรงเรียนที่ตนต้องรับผิดชอบอยู่ อาจ
เริ่มต้นจากกลุ่มนั้น หรือคัดเลือกบางโรงเรียนขึ้นมาดำเนินการนำร่อง
เช่นเดียวกับกลุ่มศึกษานิเทศก์

ในกรณีที่นักวิชาการไม่มีโรงเรียนอยู่ในความรับผิดชอบ ก็คง
ต้องแสวงหาโรงเรียนที่จะดำเนินการ โดยอาจเลือก

- โรงเรียนที่ตนเองมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน
- โรงเรียนที่ได้รับการแนะนำจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือ
ผู้ที่มีหน้าที่และประสบการณ์ในการทำงานกับโรงเรียน

○ ประกาศรับสมัครทั่วไป โดยประชาสัมพันธ์เชิญชวน
โรงเรียนที่สนใจ และมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด

นอกเหนือจากการช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ
ประเทศแล้ว นักวิชาการเหล่านี้ อาจสนใจที่จะช่วยเหลือและทำงาน
ร่วมกับโรงเรียนเพื่อการศึกษาวิจัยในศาสตร์หรือประเด็นที่ตนสนใจเพื่อ
ขยายองค์ความรู้ในศาสตร์ของตน และเพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจ
และข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ
ที่รับผิดชอบ

เมื่อศึกษานิเทศก์/นักวิชาการ ตกลงใจที่จะดำเนินการปฏิรูป
การเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียนแล้ว งานลำดับแรกก็คือ การเลือก
โรงเรียน/สถานศึกษาที่จะร่วมงานด้วย

เกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียน/สถานศึกษา

ปกติแล้ว โรงเรียน/สถานศึกษาทุกแห่ง จำเป็นต้องดำเนินการ
ปฏิรูปการเรียนรู้อยู่แล้ว เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดแนวทางของ
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายการ
ศึกษาของประเทศ ดังนั้น โรงเรียน/สถานศึกษาทุกแห่ง จึงควรมีสิทธิ์
ได้รับการปฏิรูปโดยทั่วถึงกัน ซึ่งหากเป็นไปได้ ศึกษานิเทศก์และ
นักวิชาการ ก็ควรช่วยทุกโรงเรียน/สถานศึกษา ที่สนใจจะดำเนินการ
ตามรูปแบบนี้ แต่ในทางปฏิบัติ เนื่องจากมีโรงเรียนจำนวนมากเกิน
กว่ากำลังของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการ และการดำเนินงานแบบ
รวมพลังผนวกกับการใช้แนวคิดและยุทธศาสตร์ของการวิจัยในการ
ขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ ไม่ใช่เรื่องที่จะทำให้สำเร็จได้โดยง่าย
ดังนั้น การเลือกโรงเรียน/สถานศึกษาที่มีความพร้อมจะช่วยให้การ

ดำเนินงานเห็นผลได้รวดเร็วขึ้น จะเป็นกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติและโรงเรียนอื่นๆ ได้ และจะทำให้การดำเนินงานในโรงเรียนอื่นๆ เป็นไปได้ดีและรวดเร็วขึ้น เพราะมีต้นแบบให้ศึกษา

ถ้าจำเป็นต้องเลือกโรงเรียน/สถานศึกษา ในการดำเนินการ ขอเสนอแนะให้เลือกโรงเรียนที่มีองค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้ เพราะองค์ประกอบเหล่านี้ เป็นองค์ประกอบที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยและพัฒนาแล้วว่า เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เกณฑ์ดังกล่าวมีดังนี้ (ทิตนา เขมมณี และคณะ. 2547)

เกณฑ์การคัดเลือกโรงเรียน/สถานศึกษา

ลักษณะของโรงเรียน/สถานศึกษาที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

1. ผู้บริหารของโรงเรียน/สถานศึกษา ให้ความสำคัญกับงานบริหารวิชาการ เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ความสำคัญสนับสนุนและร่วมดำเนินงานตามกระบวนการที่รูปแบบกำหนด นอกจากนี้ หากผู้บริหารมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ จะยิ่งช่วยให้ประสบผลสำเร็จได้ดีขึ้นและมากขึ้น
 - 1.1 ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของครูส่วนใหญ่
 - 1.2 ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการให้ทางสนับสนุนด้านปัจจัยต่างๆ แก่ครูและผู้เกี่ยวข้อง
 - 1.3 ผู้บริหารมีความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ในการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อเด็ก

- 1.4 ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน
 - 1.5 ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สามารถสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง
 - 1.6 ผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.7 ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการนิเทศภายใน และส่งเสริมการจัดระบบการนิเทศภายใน
 - 1.8 ผู้บริหารมีศักยภาพทางวิชาการ คือ มีความรู้ ความเข้าใจ ในงานด้านวิชาการ หรือเป็นผู้นำทางวิชาการได้
2. โรงเรียน/สถานศึกษา มีคณะครูและทีมงานบริหารที่สามารถทำหน้าที่เป็นแกนนำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็ง จำนวนหนึ่ง

โรงเรียน/สถานศึกษาใด ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้ข้างต้น ยิ่งมากเท่าไร ก็จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากเพียงนั้น แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าโรงเรียนที่ขาดคุณสมบัติดังกล่าว จะปฏิรูปไม่ได้ เพียงแต่จะทำได้ยากกว่า ใช้เวลามากกว่า เนื่องจากการขาดคุณสมบัติดังกล่าว จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูป และต้องใช้เวลาในการพัฒนาคุณสมบัติและแก้ปัญหาเหล่านั้น

จะเห็นได้ว่า การเลือกโรงเรียน/สถานศึกษา ไม่ว่าจะโดยวิธีใดก็ตาม สิ่งสำคัญก็คือ นักวิชาการ/ศึกษานิเทศก์ผู้เลือก ควรจะเข้าไปติดต่อพูดคุยและศึกษาโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อจะได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ

2. ภารกิจใหม่
และจัดตั้งทีมงานโดย
ผู้บริหารโรงเรียน/
สถานศึกษา



ผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษามีภาระหน้าที่ในการพัฒนา
โรงเรียนให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งระบุไว้ในมาตรฐาน
ที่ 13, 14, 18, 20 และ 25 ดังนี้

- มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการ
บริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุ
เป้าหมายการศึกษา
- มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความ
ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
- มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการ
สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการ
บริหารจัดการ
- มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและ
ท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ด้วยเหตุนี้ การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนตามรูปแบบฯ นี้
จึงน่าจะอยู่ในความสนใจของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องทำหน้าที่ในการ
พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ
เนื่องจากการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ มีกระบวนการที่สามารถ
ช่วยให้ครูและนักเรียนทั้งโรงเรียน เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตาม
แนวคิดแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542



หากผู้บริหารได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบฯ นี้ในตอนๆ 1-2
และเห็นชอบในการดำเนินการตามรูปแบบฯ แล้ว ผู้บริหารสามารถ
เริ่มงานได้ด้วยตนเอง โดยการดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนที่ให้ได้
ในหนังสือเล่มนี้

เริ่มต้น

ก. ตัดสินใจว่าจะดำเนินการปฏิรูปไปตามลำพัง หรือจะหา
เครือข่ายเพื่อนร่วมทางดำเนินงานไปด้วยกัน หากต้องการมีเพื่อน
ร่วมทาง ควรชักชวนโรงเรียนอื่นๆ ที่มีความสนใจ ให้มาร่วมเป็น
เครือข่ายการปฏิรูป เพื่อจะได้มีเพื่อนร่วมคิด ช่วยแก้ปัญหาและ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน

ลักษณะของโรงเรียน/สถานศึกษาที่สามารถเข้ามาช่วย
เป็นเครือข่าย

- อยู่ใกล้เคียงกัน สะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก
กันและกัน
- อยู่ในสังกัดเดียวกัน เคยรู้จัก คู่กันเคย และเคย
ร่วมงานกันมาก่อน มีความเต็มใจที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
- มีลักษณะปัญหา/ความต้องการเหมือนกัน สามารถ
ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันแก้ปัญหาได้
- มีความเข้มแข็งทางวิชาการในระดับที่เป็นปัญหา/
ความต้องการของโรงเรียนที่จะปฏิรูป เพราะจะสามารถเป็น
พี่เลี้ยงให้ความช่วยเหลือทางวิชาการได้
- มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิรูปการศึกษานับแต่อดีต
แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ยังขาดแนวคิด แนวทาง และความ
มั่นใจที่จะดำเนินการตามลำพัง

ข. สำรวจ/แสวงหาทีมแกนนำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

คุณสมบัติของทีมแกนนำ

การเปลี่ยนแปลง

1. มีตัวแทนของฝ่ายบริหาร และตัวแทนจากคณะครู
2. เป็นที่ยอมรับของคณะครู
3. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม
4. มีการทำงานอย่างเป็นระบบ

เนื่องจากผลการวิจัยและพัฒนา (ทิตินา แชมมณี และคณะ, 2547) ได้ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่แม้จะมีขนาดใหญ่และผู้บริหารยังไม่มีศักยภาพทางวิชาการที่โดดเด่น แต่ก็สามารถดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้สำเร็จได้ หากโรงเรียนนั้นมีทีมแกนนำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็ง ทีมแกนนำก็คือ ทีมบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะทีมบริหารงานวิชาการ และคณะครูซึ่งทำหน้าที่หลัก และเป็นผู้ประสานงานระหว่างกลุ่มครูกลุ่มต่างๆ

หากผู้บริหารสามารถเลือกบุคลากรที่เหมาะสม และมอบหมายงานอย่างเหมาะสมกับบุคคลแล้ว การดำเนินงานจะดำเนินไปได้ด้วยดี

จากการดำเนินงานชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน พบว่า มีโรงเรียนจำนวนหนึ่งซึ่งไม่สามารถดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ให้เกิดผลได้ ทั้งๆ ที่บุคลากรมีศักยภาพสูง เนื่องจากสาเหตุที่ผู้บริหารมอบหมายงานและอำนาจในการดำเนินงานให้แก่บุคคลที่ไม่เป็นที่ยอมรับของคณะครู คณะครูจึงไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานติดขัดและไม่ประสบความสำเร็จ

ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ เพราะผู้ที่จะเป็นแกนนำนี้ ไม่ได้ทำงานกับผู้บริหารเท่านั้น แต่จะต้องทำหน้าที่ประสานงาน รวมพลังครูทั้งโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรหาข้อมูล สืบค้นหาบุคคลที่เหมาะสม ซึ่งเป็นที่ยอมรับของครูส่วนใหญ่ มิใช่เป็นบุคคลที่ผู้บริหารพึงพอใจเท่านั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูที่มีศักยภาพได้แสดงความสามารถ แม้ว่าไม่ใช่บุคคลที่ตนพึงใจเป็นส่วนตัว แต่หากมีศักยภาพหรือเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือและยอมรับของคณะครู แม้จะด้อยคุณวุฒิ วิทยวุฒิหรือตำแหน่ง แต่ถ้าสามารถประสานงานการรวมพลังให้เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารก็ควรให้เกียรติยกย่องสนับสนุนให้บุคคลนั้นดำเนินการ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

โดยปกติ ผู้บริหารจะมีทีมงานบริหารที่รับผิดชอบงานฝ่ายต่างๆ อยู่แล้ว แต่จากสภาพจริง พบว่า ทีมงานบริหารของผู้บริหารไม่ได้เป็นผู้ที่มีศักยภาพทางวิชาการหรือเป็นที่ยอมรับของคณะครูเสมอไป ส่วนใหญ่แล้ว ไม่มีใครที่จะมีคุณสมบัติสมบูรณ์ในทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยส่งเสริมให้บุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกัน รวมพลังกันทำงาน และ

ประสานความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การแสวงหาครูที่เหมาะสมให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นแกนนำในการผลักดันและขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ และการส่งเสริมให้ทีมแกนนำวางแผนและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการให้พร้อม เพื่อการเริ่มต้นที่ดีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

ค. แสวงหานักวิชาการจากภายนอกเข้ามาร่วมงานกับโรงเรียน

รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ กำหนดให้โรงเรียนแสวงหานักวิชาการจากภายนอกเข้ามาร่วมงานและให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่บุคลากรของโรงเรียน เนื่องจากการปฏิรูปมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องวิชาการ หากมีนักวิชาการเข้ามาช่วยเหลือ จะช่วยให้การดำเนินงานไม่ติดขัดและมีความก้าวหน้า ผลจากการวิจัย (ทิตนา แคมมณี และคณะ, 2547) ได้ยืนยันว่า นักวิชาการจากภายนอกโรงเรียน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ โดยเห็นได้ชัดเจนว่า โรงเรียนในชุดโครงการ วพร. ที่มีนักวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถใช้เวลาและความช่วยเหลือแก่โรงเรียนอย่างจริงจัง จะมีความก้าวหน้าในการปฏิรูปและการพัฒนาในระดับดีและดีมาก ซึ่งจากการปฏิบัติงาน พบว่าคุณสมบัติของนักวิชาการที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีดังนี้

คุณสมบัติของนักวิชาการที่เอื้อต่อความสำเร็จในการ
ปฏิรูปการศึกษานี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงาน
3. มีการทำงานอย่างทุ่มเท ให้เวลาแก่โรงเรียนอย่าง
เพียงพอ
4. มีศักยภาพทางวิชาการ
5. มีความเป็นประชาธิปไตย
6. มียุทธศาสตร์/กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถแสวงหานักวิชาการที่มีคุณสมบัติ
ดังกล่าวมาร่วมงานได้ โอกาสที่โรงเรียนประสบความสำเร็จในการ
ปฏิรูปจะมีสูง



แต่จะแสวงหาวิชาการได้จากที่ไหน?



โดยทั่วไป นักวิชาการที่สนใจจะเข้าร่วมงานกับโรงเรียนมี 2 กลุ่ม คือ

1. ศึกษาในเทศก์ ซึ่งปัจจุบันประจำอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาในเทศก์มีภาระหน้าที่ในการนิเทศโรงเรียนและนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียนต่างๆ อยู่แล้ว โรงเรียนจึงอาจติดต่อขอให้ศึกษาในเทศก์ท่านนั้น ร่วมดำเนินงานการปฏิรูปด้วย หรืออาจมีศึกษาในเทศก์ที่โรงเรียนรู้จักคุ้นเคย หรือเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นที่รู้จักและยอมรับกัน หรือเป็นผู้ที่ได้รับการแนะนำจากบุคคลที่เชื่อถือได้

2. นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันการศึกษา หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ทั้งของรัฐและเอกชน นักวิชาการที่มีความสนใจในงานปฏิรูปการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เป็นผู้ต้องการเรียนรู้ และผลิตองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความสนใจของตน หรือทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การเข้าร่วมทำงานกับโรงเรียนจะช่วยให้ นักวิชาการสามารถปฏิบัติงานทางวิชาการร่วมกับงานด้านการแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมไปพร้อมกัน ผู้บริหารสามารถแสวงหาบุคคลเหล่านี้ได้หลายทาง เช่น

○ ติดต่อขอความช่วยเหลือโดยตรงจากหน่วยงาน โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ ลักษณะงาน และขอบข่ายงานต่างๆ หัวหน้าหน่วยงานจะสามารถให้คำแนะนำและเสนอแนะบุคคลที่เหมาะสมให้

○ ติดต่อโดยตรงไปยังบุคคลที่โรงเรียนสนใจ ผู้บริหารอาจ
จะได้ซื้อนักวิชาการมาจากแหล่งต่างๆ เช่น จากคำแนะนำของ
ผู้บริหารคนอื่น ๆ ครู หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือจากเอกสาร วารสาร
หนังสือ ตำรา และข้อมูลจาก website ของหน่วยงานและองค์กร
ต่างๆ เช่น website ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สภาวิจัยแห่งชาติ

ในการแสวงหานักวิชาการ ทั้งที่เป็นศึกษานิเทศก์และนักวิชา
การจากหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารควร
พิจารณา ก็คือ

นักวิชาการที่จะเข้าร่วมงานกับโรงเรียน

○ ควรอยู่ในท้องถิ่น เพื่อความสะดวกในการเดินทางมา
ปฏิบัติงาน หากนักวิชาการอยู่ไกลจากโรงเรียน จะใช้เวลาในการเดิน
ทางมากและเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางสูงและการเข้ามาทำงาน
และให้ความช่วยเหลืออาจทำได้ไม่บ่อยหรือมากเท่าที่ควร

○ มีความเต็มใจในการร่วมงานกับโรงเรียน นักวิชาการจะ
เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความรู้สึกเต็มใจที่จะช่วย
เหลือและร่วมงานกับโรงเรียน หากเห็นประโยชน์ในการทำงานร่วม
กับโรงเรียน การให้เกียรติยกย่อง การชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในงาน
ที่จะทำ การเห็นขอบข่ายของงานที่ชัดเจน รวมทั้งความกระตือรือร้น
ของผู้บริหารและคณะครู

3. การริเริ่มและจัดตั้ง ทีมงานโดยครู/คณะครู



การริเริ่มโดยครู/คณะครูเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการปฏิรูปการเรียนรู้

ตามหลักการแล้ว การริเริ่มและพัฒนาในลักษณะ “bottom up” คือจากล่างขึ้นบนหรือจากรากหญ้า เป็นลักษณะการพัฒนาที่พึงประสงค์ เพราะน่าจะได้ผลที่ดีและยั่งยืนกว่าการพัฒนาในลักษณะ “top down” คือ จากบนลงล่าง ซึ่งมักจะอยู่ในลักษณะของการสั่งการจากหัวหน้าให้ลูกน้องปฏิบัติ

การคิดริเริ่มและพัฒนาจากผู้ปฏิบัติมีคุณค่าหลายประการ
เช่น

- ผู้ปฏิบัติมีความเต็มใจในการปฏิบัติ เพราะเป็นผู้คิดเอง ริเริ่มเอง
- ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในการปฏิบัติ เพราะประเด็น ปัญหาและความคิดต่างๆ มาจากผู้ปฏิบัติโดยตรง

○ สามารถใช้เวลาแก่โรงเรียนพอสมควรในการปฏิบัติงานกับโรงเรียน ข้อนี้สำคัญมาก เพราะแม้ว่านักวิชาการจะมีความเต็มใจที่จะช่วยโรงเรียนและอยู่ในท้องถิ่น สามารถเดินทางไปมาได้โดยสะดวก แต่หากมีภาระงานหลายด้าน จนไม่สามารถใช้เวลาในการทำงานร่วมกับโรงเรียนอย่างเพียงพอแล้ว ก็จะทำให้เกิดผลน้อยมาก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพูดคุยชี้แจงและตกลงกับนักวิชาการที่จะเข้ามาร่วมงาน ให้เข้าใจและรับทราบความคาดหวังและความต้องการของโรงเรียน



- ผู้ปฏิบัติเกิดพันธสัญญา (commitment) ในการปฏิบัติให้สำเร็จ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน (ownership) เนื่องจากเป็นผู้คิดเอง ทำเอง
- ผู้ปฏิบัติเกิดการเรียนรู้ และการพัฒนางานที่ตนคิด/ริเริ่มขึ้นมา ซึ่งการเรียนรู้จะเป็นฐานที่มั่นคงในการพัฒนาต่อไป การพัฒนาในลักษณะนี้ จึงมีความยั่งยืน

แม้ว่า การริเริ่มและพัฒนาจากรากหญ้า จะเป็นเรื่องที่พึงประสงค์และหน่วยงานหลายแห่งต้องการให้เกิดขึ้น แต่ก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยง่าย เนื่องจากอิทธิพลของวัฒนธรรมการบริหารแบบ “top down” ที่ได้ปฏิบัติกันมาเป็นเวลาช้านาน ผู้บริหารเกิดความเคยชินในการสั่งการและการใช้อำนาจที่ตนมีในการบริหารจัดการตามความคิด ความต้องการ และความพอใจของตน ตัวครูเองก็เกิดความเคยชินในการรับคำสั่ง ทำตามคำสั่ง ไม่ค่อยกล้าหรืออยากคิดริเริ่มอะไร ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากการไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และไม่เกิดประโยชน์อันใดต่อตน วัฒนธรรมนี้ได้หยั่งรากฝังลึกมานาน จนยากที่จะรื้อถอน คงต้องอาศัยเวลาที่ค่อยๆ ปรับเปลี่ยนไป ซึ่งปัจจุบันปรากฏการณ์การพัฒนาแบบ “bottom up” นี้ เริ่มมีให้เห็นมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีความเป็นประชาธิปไตยสูง หรือมีคณะครูที่เข้มแข็งและเป็นตัวของตัวเอง

ดังนั้น จึงเป็นไปได้ที่จะมีครูที่มีความเข้มแข็ง ลูกชั้นริเริ่มและ
นำให้คนอื่นลุกขึ้นมาพัฒนาตนเอง และทำอะไรที่ตนเห็นว่าจะเป็น
ประโยชน์ โดยไม่ต้องรอให้ผู้บริหารสั่งการ

หากโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่ง มีครูหรือคณะครูจำนวนหนึ่งที่มี
ความเข้มแข็ง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความใฝ่รู้ รักที่จะเรียนรู้
และพัฒนางาน ต้องการให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด มีความรักใน
วิชาชีพครูและเห็นคุณค่าของวิชาชีพครู ครูเหล่านั้นควรได้รับการ
สนับสนุนให้รวมพลังกันผลักดันการพัฒนาด้วยตนเอง เพราะจะเป็น
ฐานที่มั่นคงที่ช่วยให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนได้

หากมีครู/คณะครูที่เล็งเห็นความสำคัญของการปฏิรูป
การเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนและโรงเรียน และเห็นว่ารูปแบบการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา เป็นแนวทาง
และกระบวนการที่น่าจะนำมาดำเนินการให้เกิดผลได้ ครู/คณะครู
ดังกล่าว สามารถริเริ่มการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด

และกระบวนการของรูปแบบฯ
ให้เข้าใจ



2. แสวงหาเพื่อนร่วม
อุดมการณ์เพื่อศึกษาหาข้อกันว่า จะ
ร่วมกันดำเนินงานอย่างไร และ
วางแผนร่วมกัน



3. นำความคิดและแผน
งานไปชี้แจงให้ผู้บริหารทราบ ขอ
ความเห็นชอบ และขอการ
สนับสนุนจากผู้บริหาร



4. หากผู้บริหารเห็นชอบ
ยินดีให้การสนับสนุน ก็ดำเนิน
การแสวงหานักวิชาการเข้ามา
ร่วมงานอย่างเป็นทางการ



5. หากผู้บริหารไม่เห็นชอบ คณะครูผู้ซึ่งสมควรกลับมารับการศึกษาหารือกัน และวางแผนว่าจะสามารถดำเนินงานการปฏิรูปด้วยตนเองได้อย่างไร ในการปฏิบัติงานตามปกติ โดยไม่ต้องพึ่งการสนับสนุนจากผู้บริหารในกรณีนี้ คณะครูจำเป็นต้องนำรูปแบบมาปรับใช้ โดยเลือกขั้นตอนที่สามารถทำได้และหาทางเลือกอื่นมาทดแทนส่วนที่ไม่สามารถดำเนินการได้



6. ในกรณีที่ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุนแต่อย่างใด การแสวงหานักวิชาการเข้ามาช่วยงานอย่างเป็นทางการตามทีรูปแบบกำหนดจะทำได้ยาก การขอความร่วมมือเหลือจากนักวิชาการภายนอก จึงควรดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการไปก่อน หรืออาจใช้วิธีขอคำปรึกษาแนะนำเฉพาะกิจเป็นครั้งๆ ไป



โดยปกติแล้ว หากครูต้องการดำเนินงานโดยไม่กระทบกับงานของผู้บริหารมากนัก ผู้บริหารส่วนใหญ่ก็จะไม่ขัดขวาง เพียงแต่ผู้บริหารอาจจะไม่สามารถให้การสนับสนุนในด้านปัจจัยต่างๆ อย่างเต็มที่ และตัวผู้บริหารเองอาจจะไม่เข้าร่วมงานในบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรูปแบบฯ หากเป็นเช่นนี้ คณะครูจำเป็นต้องดำเนินงานต่างๆ ด้วยตนเอง ดังนั้น การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ จึงเป็นสิ่งสำคัญ

แม้ว่าผู้บริหารอาจจะไม่เห็นด้วย หรือเห็นด้วยแต่ยังไม่ให้การสนับสนุน หรือเข้าร่วมงานด้วย จะเป็นกรณีใดก็แล้วแต่ คณะครูผู้ริเริ่มไม่ควรท้อใจ เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นได้ หากคณะครูผนึกกำลังกันปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็ง ย่อมเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่งตามมา และในไม่ช้า ผู้บริหารจะเริ่มมองเห็นคุณประโยชน์ และกลับมาให้ความสนใจและให้การสนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถดำเนินงานได้เต็มรูปแบบ คณะครูจึงอาจจำเป็นต้องลงทุนลงแรงมากในระยะต้น แต่จะค่อยผ่อนเบาในระยะต่อๆ มา ดังนั้น แม้ว่าผู้บริหารจะยังไม่ให้ความสนใจหรือการสนับสนุนในระยะต้น แต่คณะครูมีความเข้มแข็ง ไม่ย่อท้อ ก็จะสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ในที่สุด และผลดีที่จะเกิดขึ้นก็คือ การที่คณะครูสามารถริเริ่มพัฒนาตน พัฒนางานได้ด้วยตนเองนี้ จะทำให้โรงเรียนมีความมั่นคง แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารไปกี่คนก็ตาม โรงเรียนก็จะยังมีการพัฒนาอันเกิดจากพลังครูซึ่งเป็นฐานที่มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามผู้บริหาร

บทสรุปขั้นที่ 1 การเตรียมการ

ขั้นเตรียมการ คือ ขั้นตอนการเตรียมจัดตั้งทีมงาน ซึ่งสามารถเตรียมได้โดยกลุ่มบุคคล 3 กลุ่ม คือ นักวิชาการจากภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครู/คณะครู หากผู้บริหารเป็นผู้เตรียม ก็จะต้องแสวงหาครูที่สามารถเป็นหลักหรือเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และแสวงหานักวิชาการที่สามารถเข้ามาช่วยเหลือและร่วมมือรู้ไปกับบุคลากรของโรงเรียน

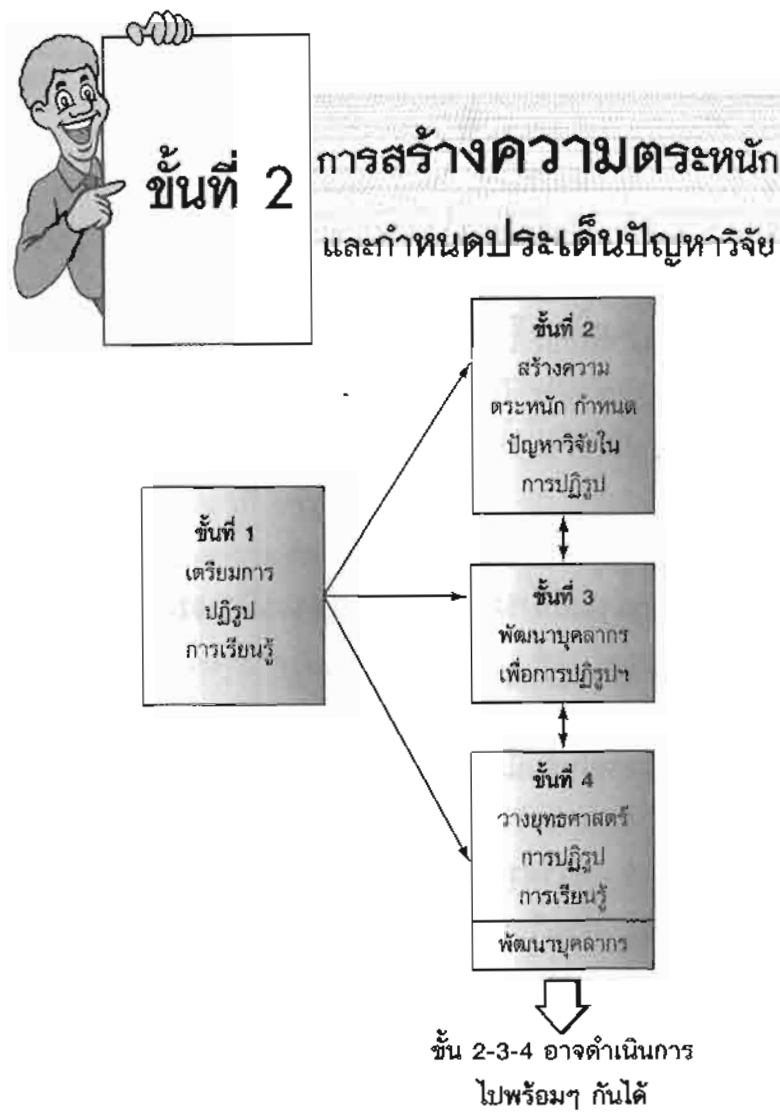
หากครูหรือนักวิชาการหรือผู้สนใจจากภายนอกเป็นผู้เตรียม ก็จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหาร สร้างความตระหนักหรือช่วยให้ผู้บริหารเห็นช่องทางในการดำเนินการด้วย มิฉะนั้นการดำเนินการอาจประสบปัญหาต่างๆ และไม่ประสบความสำเร็จได้

การเตรียมความคิด อาจเตรียมโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งก็ได้ แต่ในที่สุดจะต้องประสานงานให้เกิดเป็นทีมดำเนินงาน หรือคณะนักวิจัยขึ้น ซึ่งควรประกอบด้วยบุคลากรทั้ง 3 ฝ่าย คือ

- 1) ผู้บริหารโรงเรียน
- 2) คณะครู/อาจารย์ของโรงเรียน
- 3/ นักวิชาการหรือผู้สนใจที่จะร่วมศึกษาวิจัยกับโรงเรียน

เมื่อจัดตั้งทีมดำเนินงานได้แล้ว
ให้ดำเนินการในขั้นที่ 2 ต่อไป

กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



คำชี้แจง

หลังจากจัดตั้งทีมงานได้แล้ว โรงเรียนสามารถเลือกดำเนินการตามข้อใดข้อหนึ่งได้ดังนี้

- ก. ดำเนินงานขั้นที่ 2 ต่อ เสร็จแล้วจึงก้าวไปขั้นที่ 3 และ 4 ตามลำดับ
- ข. ดำเนินงานขั้นที่ 2 และขั้นที่ 3 ไปพร้อมๆ กัน
- ค. ดำเนินงานขั้นที่ 2, 3 และ 4 ไปพร้อมๆ กัน

ดังนั้น จึงขอเสนอแนะว่า โรงเรียนควรศึกษากระบวนการของขั้นที่ 2-3-4 อย่างสังเขปก่อน เพื่อจะได้ตัดสินใจได้ว่า จะเลือกดำเนินการแบบใดดี

ขั้นที่ 2 ขั้นสำรวจความตระหนักและกำหนดประเด็นปัญหาวิจัย

งานในขั้นนี้มี 3 ขั้นตอนย่อย คือ

- 1. การสร้างความตระหนัก
- 2. การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
- 3. การกำหนดจุดเน้นในการปฏิรูป หรือประเด็นปัญหาวิจัย

เชิ่มอาท 1. การสร้างตระหนักรู้

ทำไมต้องสร้างตระหนักรู้?



การที่จะทำให้คนจำนวนหนึ่งไม่ว่ามากหรือน้อยยินยอมพร้อมใจ และให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตน ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ทำได้ง่าย หากคนเหล่านั้นไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมแล้ว ย่อมไม่มีเหตุผลหรือแรงจูงใจอะไรที่จะทำให้เขาปรับเปลี่ยนในเรื่องที่ทำให้เหนื่อยยาก ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการสื่อสาร ชี้แจงกันให้เข้าใจและเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนและส่วนรวม และจูงใจให้เกิดการร่วมมือกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

การสร้างตระหนักรู้ก็คือ การช่วยให้บุคลากรเกิดความตระหนักรู้และเข้าใจในเหตุผลของการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดและเห็นถึงความจำเป็นและคุณค่าของการกระทำนั้นๆ ดังนั้นการสร้างตระหนักรู้ก็คือ กระบวนการในการร่วมกันตอบคำถามสำคัญอย่างน้อย 4 ข้อ คือ

- เราจะทำอะไร? อย่างไร?
- ทำไปทำไม?
- ทำแล้วจะเกิดผลอะไร?
- ผลที่จะเกิดมีคุณค่าอย่างไร

การสร้างความตระหนัก ทำได้อย่างไร?



การสร้างความตระหนักทำได้หลายวิธี แต่ไม่ว่าจะเป็นวิธีใด ควรมีการดำเนินการในประเด็นสำคัญ ดังนี้

แนวทางการสร้างสร้างความตระหนัก

- ต้องให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามารับรู้การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้
- มีการชี้แจงเรื่องที่จะทำให้เกิดเข้าใจตรงกัน (จะทำอะไร อย่างไร เพราะอะไร จะได้ประโยชน์อะไร มีแผนอย่างไร)
- เปิดโอกาสให้มีการอภิปรายซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็น
- ควรใช้การขู่ไข่มากกว่าการบังคับ

วิธีการสร้างความตระหนักที่โรงเรียนสามารถนำมาใช้ได้มีหลายวิธี แต่วิธีการที่โรงเรียนส่วนใหญ่เลือกใช้ คือ การจัดประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียน โดยผู้บริหาร ทีมครูแกนนำ และนักวิชาการจากภายนอก และบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ร่วมกันชี้แจงและจูงใจให้บุคลากรเกิดความตระหนักในความจำเป็นและความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยอาจใช้วิธีการอื่นๆ เสริมเพิ่มเติม เช่น

○ เชิญวิทยากรที่มี
ความรู้ ประสบการณ์และความ
น่าเชื่อถือ มาบรรยาย พูดคุย
จงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญ
○ เชิญผู้บริหาร และ
คณะครูของโรงเรียนต่างๆ
ที่ประสบความสำเร็จในการ
ปฏิรูปการเรียนรู้มาพูดคุย เล่า
ประสบการณ์ให้บุคลากรฟัง



○ พาบุคลากรของโรงเรียนไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบ
ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรพบปะพูด
คุยกับครูและผู้บริหาร และเยี่ยมชมการจัดการเรียนการสอน



○ ส่งเสริมให้นักเรียนไปเข้าร่วมการประชุมทางวิชาการ การประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา ฯลฯ ทำให้ครูมีโอกาสรเรียนรู้เรื่องต่างๆ ได้พบปะพูดคุยและเรียนรู้ว่า คนอื่นเขาทำอะไรกันบ้าง เป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขวาง

○ จัดเอกสาร หนังสือ วารสาร สื่อต่างๆ ให้นักเรียนได้ศึกษาเรียนรู้



การสร้างความตระหนักก่อนเริ่มงานนับเป็นสิ่งจำเป็น อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ

ความตระหนักและความร่วมมือที่ต้องการนั้น จะหวังให้เกิดขึ้น 100% คงเป็นไปได้ยาก เพราะความเชื่อถือ การเห็นคุณค่า และการยอมรับนั้นเป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลา หลักฐานและข้อพิสูจน์ต่างๆ ดังนั้น การสร้างความตระหนักเพียงครั้งสองครั้ง อาจไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีการสร้างอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ แต่ในขั้นต้นนี้ อย่างน้อยควรจะมีการชี้ให้เห็นถึงความร่วมมือพอสมควรที่จะเริ่มดำเนินงานได้ แม้จะมีผู้ไม่เห็นด้วยหรือต่อต้านในตอนเริ่มต้น แต่หากมีผู้ให้ความร่วมมือพอสมควรที่จะเริ่มดำเนินงานได้ และงานมีความก้าวหน้าเกิดผลประโยชน์ขึ้น ผู้ให้ความร่วมมือก็จะมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

การสร้างความตระหนักในกลุ่มผู้ปกครองและชุมชน

จากผลการวิจัย (ทิตนา แคมมณี และคณะ. 2544) พบว่า โรงเรียน/สถานศึกษาใด ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสูง โรงเรียน/สถานศึกษานั้นจะพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เนื่องจากชุมชนมีพลังและทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามาก

ดังนั้น ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้ จึงควรให้ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งหมายรวมถึง กรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมให้มาก ในขั้นแรกซึ่งเป็นขั้นการสร้างความตระหนัก ในคุณค่าของการปฏิรูปการเรียนรู้นี้ โรงเรียนโดยผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องดำเนินการสร้างความตระหนักในกลุ่มผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนด้วย

ประเด็นที่ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนควรรับรู้ รับทราบ ก็คือ

- โรงเรียนจะทำอะไร อย่างไร
- ทำไมจึงต้องทำ
- ทำแล้วจะเกิดผลอย่างไร
- ผลที่เกิดขึ้นจะมีคุณค่า และประโยชน์อย่างไร
- ต้องการความร่วมมืออะไร จากใครบ้าง
- ผู้ปกครองและชุมชน จะช่วยโรงเรียนได้อย่างไร
- โรงเรียนจะช่วยผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างไร

โรงเรียนควรช่วยให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนเกิดการเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ ดังที่กล่าวไว้ในตอนต้น วิธีการในการช่วยให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชน เกิดความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ดังกล่าวนั้น โดยทั่วไป ใช้วิธีการเชิญกลุ่มดังกล่าวมาประชุมชี้แจงอย่างเป็นทางการ หรือพูดคุยบอกกล่าวเป็นรายบุคคลอย่างไม่เป็นทางการ บางโรงเรียนประชาสัมพันธ์ผ่านทางเอกสาร และวารสารของโรงเรียน บางแห่งจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์ขึ้น

เป็นพิเศษ บางโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้าเยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการเรียนการสอน ชมผลงานของบุตรหลานและพูดคุยกับครู เพื่อให้เกิดความเข้าใจ

วัตถุประสงค์ของการช่วยให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชนได้รับรู้ รับทราบ และเรียนรู้ในเรื่องที่โรงเรียนดำเนินการ ก็คือ เพื่อช่วยให้บุคคลเหล่านี้เกิดความเข้าใจ และให้ความร่วมมือกับ โรงเรียนในการดำเนินงาน แต่เนื่องจากกลุ่มบุคคลเหล่านี้ อาจมีความแตกต่างกันมากในสถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา โรงเรียนจึงควรคำนึงถึงเรื่องของการสื่อสาร จะต้องพยายามอธิบาย และสื่อสารด้วยคำพูดที่เข้าใจได้ง่าย เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟัง

หลักสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การสร้างความตระหนักนี้ เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อยๆ มิใช่ทำเพียงครั้ง สองครั้ง การให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ได้รับรู้รับทราบการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ การขอความคิดเห็น และ คำแนะนำในการพัฒนางานหรือแก้ปัญหาต่างๆ การเชิญมาร่วมจัดงาน และมาร่วมงาน การสร้างแรงจูงใจ การให้เกียรติยกย่อง และการ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้ไปในแนวเดียวกัน ฯลฯ เป็นกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรกลุ่มนี้ ซึ่งจะช่วยให้เขา เห็นคุณค่าของการดำเนินงานและให้ความร่วมมือมากขึ้น

2. การสำรวจสภาพปัญหาและความ ต้องการของโรงเรียน

เมื่อบุคลากรส่วนใหญ่หรือบุคลากรจำนวนหนึ่งเกิดความ
ตระหนักและยินดีให้ความร่วมมือในการดำเนินการแล้วขั้นตอนต่อไปก็คือ
การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

ทำไมต้องสำรวจปัญหาและความต้องการ ของโรงเรียน?



คำตอบมีหลายประการ คือ

- 1) เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดความตระหนักในปัญหาและความ
ต้องการของตน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างความตระหนัก
ที่ควรทำอย่างต่อเนื่อง
- 2) เพื่อแสวงหาจุดเน้นหรือจุดร่วมในการปฏิรูป เพื่อเป็น
เป้าหมายร่วมกันในการดำเนินงาน
- 3) เพื่อสร้างความรู้สึของการมีส่วนร่วม เนื่องจากการให้
ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดว่า โรงเรียนจะพัฒนาอะไรร่วมกัน จะ
ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานนั้น ซึ่งจะส่งผลต่อความ
ผูกพันและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้น

การสำรวจปัญหาและความต้องการ ของโรงเรียนได้อย่างไร?



วิธีการสำรวจปัญหาและความต้องการทำได้หลายวิธี แต่วิธีที่
โรงเรียน/สถานศึกษาเลือกใช้มากที่สุด คือ

การจัดประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียน และอภิปรายร่วมกัน
โดยมี/พบปัญหาอะไร มีความต้องการอะไร ทั้งในส่วนที่
เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้สอน ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน
และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ แล้วรวบรวมประเด็นปัญหา และร่วมกัน
สืบค้นปัญหาความต้องการที่บุคลากรเห็นว่า ควรนำมา
ดำเนินการร่วมกันก่อนเป็นอันดับแรก

การดำเนินการดังกล่าว หากมีกระบวนการในการเก็บ
รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผลอย่างเป็นระบบแล้ว
ก็จะยิ่งดี เช่น

- การดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment)
- การจัดทำ SWOT Analysis

การดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็น ทำได้อย่างไร?



การประเมินความต้องการจำเป็น หรือ “needs assessment” เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นจริง และจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุดมาดำเนินการแก้ไข จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นคือ การให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนงานต่างๆ

วิธีการวัดความต้องการจำเป็น ทำได้ 2 แบบ คือ

1. ให้นุคลากรแสดงความรู้สึกที่มีต่อสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นจริง ว่าอยู่ในระดับใด แล้วหาผลต่างของสภาพเหล่านั้น
2. ใช้การถามตรงๆ ว่า
 - ❖ หน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาอะไร หรือ
 - ❖ บุคลากรมีความต้องการให้แก้ไขปัญหาอะไร

การดำเนินการประเมินความต้องการจำเป็นโดยทั่วไปมี
6 ขั้นตอนหลักๆ คือ

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
2. ระบุกลุ่มบุคคลที่จะให้ข้อมูลความต้องการจำเป็น คือ เราต้องการประเมินความต้องการจำเป็นของใคร
3. กำหนดประเด็น/เรื่องเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการ
4. กำหนดวิธีการประเมิน ซึ่งครอบคลุม การกำหนดนิยามความต้องการจำเป็น กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เทคนิคการประเมิน และวิธีวิเคราะห์ข้อมูล
5. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลความต้องการจำเป็นที่ได้

ในการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งตรงกับคำว่า “needs” นั้น หากใช้วิธีการหรือเทคนิคไม่เหมาะสม อาจได้ข้อมูลที่เป็นความต้องการที่ไม่จำเป็น ที่เรียกว่า “want” ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการอยากได้ แต่อาจจะไม่ถึงขั้น “needs” ซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนอง อาจจะทำให้เกิดผลเสียหายตามมา

การที่โรงเรียน/สถานศึกษา ดำเนินการประเมินความต้องการ
จำเป็นของโรงเรียน ตามความเห็นของบุคลากร จะช่วยให้บุคลากร
ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน กระบวนการมีส่วนร่วมในการ
ประเมิน จะช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับและให้ความร่วมมือในการ
ดำเนินงานต่อไป

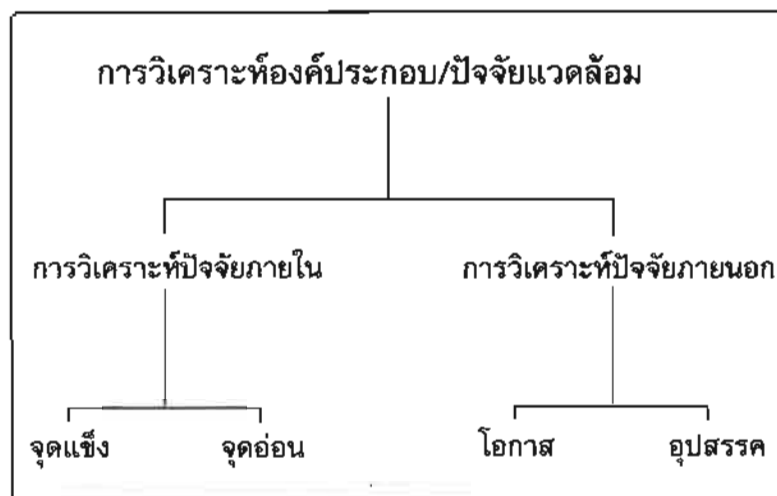
การจัดทำ SWOT Analysis ทำได้อย่างไร?

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่องค์กรใช้ในการวางแผน
ยุทธศาสตร์ เพื่อการจัดการองค์กรหรือเพื่อปฏิบัติการแก้ปัญหาใดๆ
โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ/ปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและ
ภายนอกองค์กรรวม 4 ด้าน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร คือ การวิเคราะห์ความ
สามารถขององค์กรทั้งทางด้านบวกและด้านลบประกอบด้วย
 - 1.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง หรือจุดเด่น (strength) ของ
องค์กร
 - 1.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน หรือจุดด้อย (weakness) ของ
องค์กร
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรทั้ง
ทางด้านบวกและลบ ประกอบด้วย
 - 2.1 การวิเคราะห์โอกาส (opportunities) ที่เื้อื้อต่อองค์กร
 - 2.2 การวิเคราะห์อุปสรรค (threats) ที่อาจเป็นปัญหา
สำหรับองค์กร

หากองค์กรสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลตามความเป็นจริงใน 4 ด้านดังกล่าวได้ครบถ้วน ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์ในการวางแผนจัดการและดำเนินงานขององค์กรต่อไป

กรอบโครงสร้างของ SWOT Analysis



แม้ว่า SWOT Analysis จะเป็นเครื่องมือที่องค์กรทางธุรกิจใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะในด้านการตลาด ซึ่งมีการแข่งขันกันสูงมาก แต่ก็สามารถนำมาปรับใช้ได้กับองค์กรอื่นๆ โรงเรียน/สถานศึกษาสามารถนำวิธีการนี้มาใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของโรงเรียน และวางแผนที่จะแก้ไขปัญหาหรือดำเนินการพัฒนา โดยการหาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ และใช้โอกาสที่มีให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา

3. การกำหนดจุดเน้น (focus) ในการ ปฏิรูปการศึกษานี้ กำหนดประเด็น ปัญหาวิจัย และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (common vision)

กระบวนการในการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการ
ของโรงเรียนในข้อที่ 2 จะนำมาซึ่งข้อตกลงร่วมกันว่าจุดเน้นที่
บุคลากรทั้งโรงเรียนจะร่วมกันดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ คืออะไร

เหตุใดจึงต้องกำหนดจุดเน้นในการปฏิรูป?

เนื่องจากประเด็นการเรียนรู้ที่โรงเรียนควรจะปฏิรูปนั้นมี
ความหลากหลายและมีจำนวนมาก การจะปฏิรูปในทุกเรื่องทุก
ประเด็นต้องอาศัยระยะเวลามาก จึงจะเห็นผลได้ชัดเจน ซึ่งอาจทำให้
บุคลากรหมดกำลังใจ หรือเกิดความท้อถอยไปเสียก่อน นอกจากนั้น
การทำเรื่องยากหลายเรื่องพร้อม ๆ กัน ย่อมยากกว่าการทำทีละเรื่อง
การรวมพลังกันปฏิรูปในจุดเดียวกัน จะสามารถช่วยให้การทำงาน
เป็นไปได้ง่ายขึ้น และการรวมพลังกันทำในเรื่องเดียวกัน ย่อมจะช่วยให้
เกิดพลังผลักดันไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การปฏิรูปขับเคลื่อน
ก้าวหน้าไปได้เร็วขึ้น และประสบความสำเร็จเร็วขึ้น

จุดเน้นในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่บุคลากรของโรงเรียนควร
ร่วมกันกำหนด มี 2 ด้าน ได้แก่

จุดเน้นในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

1. จุดเน้นด้านเป้าหมาย
2. จุดเน้นด้านวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมาย

1) **จุดเน้นด้านเป้าหมาย** หมายถึง ผลการปฏิรูปการเรียนรู้
เป็นเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งเป้าหมายโดยตรงของการปฏิรูปการเรียนรู้
ก็คือ ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนซึ่งการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้ง
โรงเรียนตามรูปแบบฯ นี้ คาดหวังผลอย่างน้อย 2 ด้าน คือ

๐๐ ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาของ
ชาติ

๐๐ ผลการเรียนรู้ตามจุดเน้น ซึ่งเป็นปัญหาความต้องการ
ของโรงเรียนที่โรงเรียนได้ร่วมกันกำหนด

2) **จุดเน้นด้านวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมาย** หมายถึง การเลือก
วิธีการหลักที่จะใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่ง
วิธีการนี้เป็นวิธีการที่บุคลากรทั้งโรงเรียนต้องการศึกษาวิจัยและ
พัฒนาให้ได้องค์ความรู้ใหม่

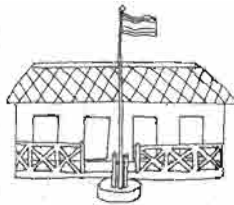
ตัวอย่าง โรงเรียน ก. มีปัญหาผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์
ด้านภาษาไทยอ่อนมาก บุคลากรของโรงเรียนเห็นเป็นปัญหาสำคัญ
จึงกำหนดให้การพัฒนาทักษะการสื่อสาร (ฟัง พูด อ่าน เขียน) เป็น

จุดเน้นด้านเป้าหมายในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน และได้ตกลงเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทักษะการสื่อสาร เป็นวิธีการหลักในการจัดการเรียนการสอนในทุกกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ ตามหลักสูตร และเป็นประเด็นปัญหาในการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้นวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่

จะเห็นได้ว่า การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยใช้อยุทธศาสตร์การกำหนดจุดเน้นในการปฏิรูป และการใช้การวิจัยและพัฒนาเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานนี้ สามารถบูรณาการงานด้านการจัดการเรียนการสอนและงานด้านการวิจัยให้เป็นเรื่องเดียวกันได้

จุดเน้นที่บุคลากรทั้งโรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมาจะนำไปสู่การกำหนดประเด็นปัญหาวิจัยและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (common vision) ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งโรงเรียน ดังตัวอย่างดังนี้

ตัวอย่างประเด็นปัญหาวิจัย ที่มาของปัญหาวิจัย และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน/สถานศึกษา ที่ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในชุดโครงการ วพร. มีดังนี้



โรงเรียน : พระมหาราชนิเทศาณเคราะห์ กรม.

ประเด็นปัญหาวิจัย : การจัดการเรียนรู้อยู่ด้วยกระบวนการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อยู่และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ที่มาของปัญหาวิจัย : ตั้งแต่ พ.ศ. 2540 โรงเรียนได้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการวิจัย ได้มีการอบรมบุคลากรของโรงเรียนในเรื่องนี้ในรูปแบบต่างๆ ส่งผลให้ครูส่วนหนึ่ง เริ่มทำงานวิจัยในชั้นเรียน และเกิดความตื่นตัวในการทำวิจัย เมื่อโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ รพท. จึงได้ร่วมกันพิจารณาหาจุดเน้นหรือจุดร่วมในการปฏิบัติ ซึ่งจากการทบทวนประสบการณ์การทำงานและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนและการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ก็ได้คำตอบร่วมกันที่โรงเรียนจะดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ของผู้เรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย

วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาให้นักเรียนสามารถใช้กระบวนการ (เฉพาะที่
สอดคล้องกับ
จุดเน้นของ
การปฏิรูป)
วิจัยในการเรียนรู้อยู่ และการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน



โรงเรียน : บ้านเขาวง อ.อุทัยธานี

ประเด็นปัญหาวิจัย : การจัดการเรียนรู้

แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาทักษะการคิด

ที่มาของปัญหาวิจัย : โรงเรียนจัดการศึกษาในระดับอนุบาล-
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ผ่านมา ครูส่วนใหญ่เน้นการสอน
อ่าน สอนเขียน โดยใช้การบรรยาย "ให้อ่านหนังสือโดยอาศัย
บทเรียนสำเร็จรูปที่จัดทำโดยสำนักพิมพ์เอกชน ต่อมาครู
เห็นว่ากิจกรรมการเรียนรู้แบบเดิมไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้
ตามวัตถุประสงค์ จึงร่วมกันหาแนวทางปรับเปลี่ยนและตกลง
กันว่า ครูควรจะจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ผลการจัด
กิจกรรมแบบบูรณาการ สามารถพัฒนาผู้เรียนได้เพิ่มขึ้น เด็ก
กล้าพูดกล้าแสดงออกมากขึ้น แต่ผลงานของเด็ก แสดงให้เห็น
เห็นว่า เด็กยังขาดความสามารถในการคิด และครูยังขาด
ทิศทางและแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาเด็กในด้านนี้
จึงได้ตกลงร่วมกันที่จะศึกษา และดำเนินการวิจัยและ
พัฒนาการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่จะช่วยพัฒนาความ
สามารถทางการคิดของเด็กได้

วิจัยครั้งนี้ : มุ่งเน้นให้นักเรียนมีคุณลักษณะของการเป็น
(เฉพาะที่) นักคิด รู้จักใช้กระบวนการปัญญาในการ
สอดคล้องกับ เรียนรู้แก้ปัญหาและดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ
จุดเน้นของ
การปฏิบัติ)



โรงเรียน : ตำรวจตระเวนชายแดน

บ้านป่าก่อ อ.ฮานาอ.เข็ญ

ประเด็นปัญหาวิจัย : การจัดการเรียนรู้
แบบบูรณาการโครงการพระราชดำริเพื่อ
พัฒนาทักษะภาษาไทย คณิตศาสตร์และ
ทักษะการทำงาน

ที่มาของปัญหาวิจัย : ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
มีหน้าที่ในการสอนนักเรียนตามหลักสูตรและในขณะ
เดียวกันก็ดำเนินงานโครงการตามพระราชดำริฯ สมเด็จพระ
เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี กรม 8 โครงการ
จากโครงการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ในทุก ๆ ปี พบว่า ผลการเรียนรู้
ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในวิชาภาษาไทยและ
คณิตศาสตร์ต่ำกว่ากลุ่มวิชาอื่น ๆ และในสัปดาห์การทำงาน
พื้นฐานอาชีพ นักเรียนขาดการทำงานอย่างเป็นระบบ เนื่องจาก
ภาระงานจำนวนมากของครู ดชด. จึงยากที่ครูจะดำเนินงาน
ทุกอย่างให้มีคุณภาพตามต้องการ จึงได้ร่วมกันคิดหาทาง
แก้ปัญหา และพบว่า การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเป็น
หนทางหนึ่งที่จะช่วยได้ จึงเกิดความคิดที่จะบูรณาการ
งานหลายๆ ส่วนเข้าด้วยกัน โดยการใช้โครงการตาม
พระราชดำริเป็นแกน และบูรณาการสาระต่างๆ ตามหลักสูตร
สอดคล้องกันไปอย่างเหมาะสม โดยเน้นทักษะภาษาไทย
คณิตศาสตร์ และทักษะการทำงานเป็นพิเศษ เพื่อแก้ปัญหา
ที่มีอยู่

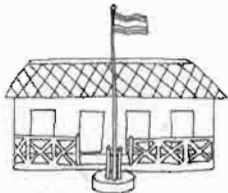
วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาให้นักเรียนมีทักษะพื้นฐานในกา
(เฉพาะที่ ทำงานและทักษะพื้นฐานอาชีพ รวมทั้งการใช้
สอดคล้องกับ ภาษาอังกฤษ และคณิตศาสตร์ เพื่อการดำรงชีวิตอย่าง
จุดเน้นของ มีคุณภาพตามศักยภาพของตน
กาชปฏิบัติ)



ภาพที่ 1



ภาพที่ 2



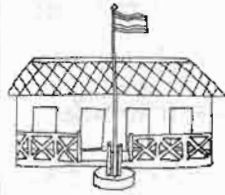
โรงเรียน : สภิตแห่งมหาวิทยาลัย

เกษตรศาสตร์ (บางเขน) กทม.

ประเด็นปัญหาวิจัย : การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน
อิสระและพัฒนาตนเพื่อพัฒนาจิตนิสัย

ที่มาของปัญหาวิจัย : การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน
มุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนในทุกด้าน โดย
โรงเรียนได้กำหนดคุณลักษณะที่แสดงถึงจิตนิสัยของ
ผู้เรียนที่พึงประสงค์ไว้หลายประการ เช่น (1) ความอยากรู้
อยากเห็น (2) ความกระตือรือร้น (3) ความคิดสร้างสรรค์
(4) ความร่วมมือ (5) ความไม่เบื่องาน (6) การยอมรับ
ความจริง ฯลฯ ซึ่งโรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาใน
รายวิชาต่างๆ รวมทั้งผ่านการทำกิจกรรมต่างๆ แต่ปรากฏว่า
การดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีการใช้เวลาที่
จัดไว้สำหรับกิจกรรมพัฒนาจิตนิสัยไม่ตรงกับวัตถุประสงค์
และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนและพัฒนานักเรียนยังไม่เป็น
ระบบและต่อเนื่อง โรงเรียนจึงพิจารณาว่าร่วมกันที่จะดำเนิน
การวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอิสระและพัฒนาตนเพื่อ
พัฒนาจิตนิสัยของนักเรียนทุกระดับชั้น

วิสัยทัศน์ : มุ่งส่งเสริมการพัฒนาจิตนิสัยของนักเรียนใน
(เฉพาะที่ การเรียนการสอนรายวิชาและในการจัดการเรียน
สอดคล้องกับ อิสระ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ “รอบรู้ สุจริต
ขยันหมั่นเพียร
การปฏิรูป) จิตมั่นคง ดำรงคุณธรรม”



สถานศึกษา : วิทยาลัยอาชีวศึกษา

มหาสารคาม อ. มหาสารคาม

ประเด็นปัญหาวิจัย : การพัฒนาทักษะ
การคิด โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบ
บูรณาการ

ที่มาของปัญหาวิจัย : วิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการปฏิรูปการ
ศึกษามาอย่างต่อเนื่องและได้เป็นสถานศึกษานำร่อง ใน
การบูรณาการคุณธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
เมื่อได้เข้าร่วมในโครงการ วพช. จึงได้นำผลงานวิจัยและ
ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักศึกษา ที่ได้ประเมิน
ไว้ปีละครั้งมาพิจารณาและพบว่า นักศึกษามีคุณลักษณะด้าน
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่ำกว่ามาตรฐาน ทั้ง ๆ ที่คุณลักษณะ
ดังกล่าวเป็นสิ่งที่จำเป็นต่องานอาชีพของนักศึกษาที่ต้องใช้
ความคิดริเริ่มในการสร้างและผลิตผลงาน ดังนั้น วิทยาลัยจึง
ตัดสินใจที่จะร่วมกันพัฒนาทักษะการคิดของนักศึกษา โดย
เฉพาะในด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้การจัดการเรียนรู้
แบบบูรณาการ

วิสัยทัศน์ : มุ่งเน้นการพัฒนานักศึกษาให้สามารถใช้ความ
(เฉพาะที่ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเรียนรู้เพื่อปฏิบัติงาน
สอดคล้องกับ อาชีพและในการดำรงชีวิตประจำวัน
จุดเน้นของ
การปฏิรูป)

จากตัวอย่างที่นำเสนอข้างต้น จะเห็นว่า โรงเรียน/สถานศึกษาทั้งหลาย ต่างก็ได้ประเด็นปัญหาวิจัยของตนมาจากสภาพปัญหาและความต้องการตามบริบทของตน และใช้กระบวนการให้บุคลากรทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นปัญหา (แต่อาจจะแตกต่างกันบ้างในปริมาณการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นไปตามความจำเป็นในบริบทของโรงเรียน เช่น โรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรทั้งโรงเรียน ประมาณ 10 - 20 คน ทุกคนอาจมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่เท่าเทียมกัน แต่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรจำนวนมาก ปริมาณการมีส่วนร่วม อาจขึ้นกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน แต่อย่างไรก็ตาม บุคลากรทุกคนต้องได้รับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งอย่างทั่วถึง) ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้จะนำมาซึ่งการยอมรับและการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้แบบรวมพลังทั้งโรงเรียนต่อไป



บทสรุปขั้นที่ 2 การสร้างความตระหนัก และกำหนดปัญหาวิจัย

เมื่อได้ทีมงานที่จะดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร คณะครู และนักเรียนจากภายนอกโรงเรียน จากการทำเนิ
งานในขั้นที่ 1 แล้ว ทีมงานดังกล่าว สามารถเริ่มงานในขั้นที่ 2
(โดยอาจดำเนินการขั้นที่ 3 และ 4 ควบคู่ไปด้วย) ซึ่ง
ประกอบด้วย

1. การสร้างความตระหนัก คือ การช่วยให้บุคลากร
ทั้งหมดที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำและเห็น
คุณค่าของสิ่งที่จะทำ
2. การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน
เพื่อแสวงหาจุดเน้นหรือจุดร่วมในการปฏิรูป
3. การกำหนดจุดเน้นในการปฏิรูปทั้งทางด้านเป้าหมาย
การปฏิรูป และวิธีที่นำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนด
ประเด็นปัญหาวิจัย และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

การดำเนินงานทั้ง 3 ขั้นตอนย่อยดังกล่าว สามารถใช้
วิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดประชุม ระดมสมอง สัมภาษณ์
และตกลงร่วมกัน การจัดทำ needs assessment และการ
จัดทำ SWOT Analysis

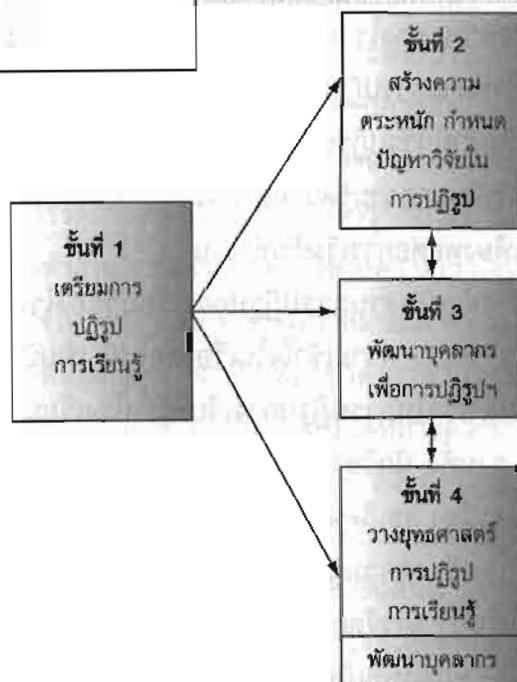
โปรดดำเนินการขั้นที่ 3 ต่อไป



กระบวนการจัดทำแผนงานตามรูปแบบการปฏิบัติการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



การพัฒนาบุคลากร



ขั้น 2-3-4 อาจดำเนินการ
ไปพร้อมๆ กันได้

ขั้นที่ 3 ขั้นการพัฒนาบุคลากร

ขั้นนี้สามารถดำเนินการไปพร้อมๆ กับขั้นที่ 2 และ 4 ได้

โรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร ในเรื่องใดบ้าง?



เมื่อบุคลากรของโรงเรียนสามารถกำหนดจุดเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ เป้าหมายการปฏิรูปการเรียนรู้ และประเด็นปัญหาวิจัยได้ชัดเจนแล้ว ทีมงานการปฏิรูปการเรียนรู้ ควรดำเนินการในขั้นที่ 3 ต่อไป คือ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เพียงพอต่อการเริ่มต้นทำงาน

จากการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. พบว่า ความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ซึ่งหากครูและผู้บริหาร รวมทั้ง นักวิชาการจากภายนอก ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง จะเกิดผลที่ชัดเจนอย่างรวดเร็ว

1) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้ การปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่เป็นจุดเน้น และการวิจัย

1.1) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีความเข้าใจตรงกัน ในโมทัศน์สำคัญของคำว่า กระบวนการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ รวมทั้งความหมายของ

การปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งครอบคลุมการปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

1.2) เนื่องจากโรงเรียนได้ร่วมกันเลือกวิธีการจัดการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่เป็นจุดเน้นในการปฏิรูปและการศึกษาวิจัย จึงเป็นความจำเป็นที่ทุกคนต้องเข้าใจตรงกัน เพื่อจะได้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น โรงเรียนจึงควรมีการสร้างความเข้าใจในเรื่องที่ตนจะทำ เช่น โรงเรียนจะวิจัยและพัฒนาในเรื่องการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนากระบวนการคิดและกระบวนการทำงานของผู้เรียน ประเด็นที่โรงเรียนควรสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ก็คือเรื่อง “การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ” “กระบวนการคิด” และ “กระบวนการทำงาน” ซึ่งหากบุคลากรขาดความเข้าใจแล้ว จะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ความเข้าใจที่แท้จริงมิใช่เรื่องที่เกิดขึ้นง่ายๆ จำเป็นต้องอาศัยเวลาและประสบการณ์ ดังนั้น การสร้างความเข้าใจในขั้นนี้ จึงได้หมายความว่า โรงเรียนมีการดำเนินการพัฒนาความรู้ในเรื่องต่างๆ ดังกล่าวเพียง 1 ครั้งก็พอ การสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความเข้าใจที่ลึกซึ้งและแท้จริง แต่ในขั้นต้นนี้ อย่างน้อยบุคลากรทุกฝ่ายควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้าใจที่เพียงพอต่อการเริ่มงาน

1.3) เนื่องจากบุคลากรทุกฝ่ายจำเป็นต้องใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (research and development) เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน ซึ่งตามรูปแบบนี้ ไข่มโนทัศน์ของการ

วิจัยและพัฒนา และการวิจัยปฏิบัติการ (action research) ร่วมกัน
ดังนั้นโรงเรียนจึงควรดำเนินการสร้างความเข้าใจในมโนทัศน์สำคัญ
ของเรื่องดังกล่าว เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงาน
บรรลุผลตามเป้าหมาย

2) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
การบริหารงานวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ครู
สามารถดำเนินการปฏิรูปให้เป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้อง
เข้าใจบทบาทหน้าที่และภาระของตนในการที่จะช่วยเกื้อหนุนให้
การปฏิรูปเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยผู้บริหารควรมี
ความเข้าใจทั้งทางด้านหลักการและการปฏิบัติในประเด็นดังต่อไปนี้

- 2.1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 2.2) การจัดปัจจัยเกื้อหนุน
- 2.3) การจัดระบบนิเทศภายใน
- 2.4) การส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
- 2.5) การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน การ
ประกันคุณภาพ การประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพ
ภายนอก

โดยปกติแล้ว ความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงมิใช่จะเกิดขึ้น
ได้จากการใช้วิธีการดังกล่าวเพียงครั้งสองครั้ง การพัฒนาความรู้
ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้
ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติควบคู่กันไป จนกระทั่งเกิดความเข้าใจที่
ชัดเจน

เรื่องต่างๆ ดังกล่าว เป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในสาระสำคัญหรือมโนทัศน์ (concept) ของเรื่องนั้น ส่วนรายละเอียดที่ลึกซึ้งขึ้น อาจมีความแตกต่างกันไปตามภาระหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เช่น ครูมีความจำเป็นต้องศึกษาในรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้ และผลหรือเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหาร ส่วนผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินงาน และการประกันคุณภาพมากกว่าครู แต่ถ้าเป็นไปได้ การที่ทุกฝ่ายได้เรียนรู้ร่วมกันในทุกๆ เรื่อง จะส่งผลดีที่สุด เนื่องจากทุกคนรู้ความคาดหวัง และมีความเข้าใจตรงกัน เพราะได้ผ่านกระบวนการสร้างความเข้าใจมาด้วยกัน

สรุปประเด็น/สาระสำคัญที่บุคลากรของโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีดังนี้

กลุ่มบุคคลที่ควรได้รับการพัฒนา	ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา
○ ผู้บริหาร ○ ครู ○ นักวิชาการจากภายนอก ○ ผู้ปกครอง ○ ชุมชน	○ การเรียนรู้ อันประกอบด้วย กระบวนการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ ○ วัฒนธรรมการเรียนรู้ ○ การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการศึกษา ○ การปฏิรูปทั้งโรงเรียน ○ บทบาทของการวิจัยในการศึกษา ○ บทบาทของทุกฝ่ายในการปฏิรูปการศึกษาและความสัมพันธ์

กลุ่มบุคคลที่ควร ได้รับการพัฒนา	ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่บุคลากร ควรได้รับการพัฒนา
○ ผู้บริหาร ○ ครู ○ นักวิชาการจาก ภายนอก	○ ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่เป็นจุดเน้นด้าน ผลการเรียนรู้ที่เป็นเป้าหมายในการ ปฏิรูปที่โรงเรียนได้กำหนด เช่น เรื่อง ความสามารถทางการคิด (เช่น การคิด อย่างวิจาร์ณญาณ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหา) การมีวินัย ความรับผิดชอบ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และทักษะ กระบวนการ (เช่น ทักษะกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ ทักษะกระบวนการวิจัย ทักษะกระบวนการกลุ่ม)
○ ผู้บริหาร ○ ครู ○ นักวิชาการจาก ภายนอก	○ ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่เป็นจุดเน้นด้าน วิธีการที่นำไปสู่เป้าหมายตามที่โรงเรียน เลือก เช่น การจัดการเรียนรู้แบบ บูรณาการ จัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ การจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัย การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบพหุปัญญา การจัดการเรียนรู้แบบ 4 MAT การจัด การเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ CIPPA

กลุ่มบุคคลที่ควร ได้รับการพัฒนา	ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่บุคลากร ควรได้รับการพัฒนา
○ ผู้บริหาร ○ ครู ○ นักวิชาการจาก ภายนอก	○ มโนทัศน์เกี่ยวกับการวิจัย การวิจัยแบบ ต่างๆ โดยเน้น ❖ การวิจัยและพัฒนา ❖ การวิจัยปฏิบัติการ และการวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียน ❖ การวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลัง ○ การบริหารงาน ประกอบด้วยเรื่องสำคัญๆ ได้แก่ ❖ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ❖ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ❖ การประกันคุณภาพ การประเมิน คุณภาพภายใน และการประเมิน คุณภาพภายนอก ○ การบริหารงานวิชาการ มุ่งเน้นเป็น พิเศษในเรื่อง ❖ การจัดปัจจัยเกื้อหนุน ❖ การจัดระบบนิเทศภายใน ❖ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ดังได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า การที่บุคลากรทุกคนที่ร่วมงานมีแนวคิดหรือมโนทัศน์ที่ตรงกันในประเด็นดังกล่าว เป็นเรื่องสำคัญ ส่วนรายละเอียดเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ที่มิพบาทหน้าที่โดยตรงในแต่ละเรื่อง

โรงเรียนจะพัฒนาบุคลากรได้ด้วยวิธีใดบ้าง?

โรงเรียนสามารถทำได้หลายวิธี เช่น

วิธีที่ 1 เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องมาให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ที่โรงเรียน หรือส่งบุคลากรไปรับฟังการบรรยาย เข้าร่วมประชุมปฏิบัติการ ร่วมการสัมมนาและการประชุมทางวิชาการต่าง ๆ

ในการเลือกวิทยากร โรงเรียนสามารถทำได้ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 คัดเลือกวิทยากรที่ตนเชื่อถือที่สุด และเชิญมาให้ความรู้ และคำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องที่ตนต้องการ

แบบที่ 2 เชิญวิทยากรมาหลายๆ คน เพื่อให้ความรู้แก่บุคลากรในเรื่องที่ต้องการเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวคิดแนวทางที่หลากหลาย

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าโรงเรียนจะเลือกแบบไหน สิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องย้ำก็คือ

วิทยาการทั้งหลายสามารถให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ ตามความเข้าใจของท่าน แต่ไม่ได้หมายความว่าบุคคลากรของ โรงเรียนที่รับความรู้นั้น จะมีความเข้าใจที่ตรงกัน

ดังนั้น โรงเรียนจึงไม่ควรเหมาเอาเองว่า เมื่อวิทยาการมา ให้ความรู้แล้ว แสดงว่าบุคคลากรได้เกิดการเรียนรู้อย่างแล้ว

สิ่งสำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ คือ หลังจาก วิทยาการมาให้ความรู้แล้ว โรงเรียนควรจัดประชุมเพื่อให้ บุคคลากรได้พูดคุย อภิปราย แลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ ของตน จนกระทั่ง สามารถสรุปได้ว่า ตนจะนำความรู้ความ เข้าใจอะไรไปใช้อย่างไร ในการดำเนินงานการปฏิรูป การเรียนรู้ตามบทบาทหน้าที่ของตน กระบวนการนี้ เรียกว่า กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้



เพื่อความสะดวกในการสื่อความหมาย ต่อไปเมื่อผู้เขียน กล่าวถึงกระบวนการสร้างความเข้าใจในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาในลักษณะนี้ จะขอเรียกสั้นๆ ว่า “กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้”

กระบวนการนี้ เป็นกระบวนการที่จำเป็น ซึ่งมักจะขาดหายไป ในการดำเนินงานของโรงเรียนโดยทั่วไป จากการดำเนินงานของชุด โครงการ วพร. พบว่า กระบวนการนี้ส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและ ผู้บริหารได้มาก เพราะเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ครูได้สร้าง ความหมายของสิ่งที่ได้รับรู้มา ให้เกิดเป็นความเข้าใจของตนเอง กระบวนการนี้สามารถช่วยแก้ปัญหาที่โรงเรียนจำนวนมากประสบ คือ

ครูไม่สามารถใช้ความรู้ที่ได้เรียนรู้มาจากวิทยากรในที่ต่างๆ แม้ว่าจะมีโอกาสดูไปเรียนรู้และรับประสบการณ์จากวิทยากรหลายคนหลายครั้ง แต่เมื่อกลับมาแล้ว ก็ยังไม่สามารถดำเนินการอะไรได้ ดังคำพูดที่ได้ยินบ่อยๆ ว่า



อบรมมาหลายแห่งแล้ว
แต่สิ่งที่รู้ก็ไม่เหมือนกัน
ไม่รู้จะเชื่อใครดี และไม่รู้จะ
เริ่มต้นอย่างไร

เพื่อแก้ปัญหานี้โปรดใช้กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้!

วิธีที่ 2 การเรียนรู้จากหนังสือ เอกสาร และสื่อต่างๆ

การพัฒนานุเคราะห์ เป็นการเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน วิธีการที่ 1 เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันโดยทั่วไป เนื่องจากค่อนข้างสะดวกและได้รับข้อมูลที่ชัดเจนจากผู้รู้โดยตรง แต่ก็ต้องอาศัยวิทยากรและงบประมาณ ซึ่งในโรงเรียนที่อยู่ห่างไกลและขาดงบประมาณ จะทำได้ยาก จึงจำเป็นต้องใช้วิธีอื่นทดแทน เช่น การเรียนรู้จากหนังสือ เอกสาร และสื่อต่างๆ

100

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : ใช้สิ่งที่ทำได้จริง !

ปัจจุบัน ความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา
ดังที่แสดงไว้ข้างต้น มีเผยแพร่ผ่านทางหนังสือ วารสาร เอกสาร และ
สื่อต่างๆ มากพอสมควร ซึ่งเอกสารความรู้เหล่านี้สามารถค้นหาได้
ส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งเป็นเอกสารของหน่วยงานและองค์กรต่างๆ
ทั้งของรัฐและเอกชน ที่แจกเผยแพร่โดยทั่วไป

โรงเรียน/สถานศึกษาโดยผู้บริหาร ควรจัดแหล่งเรียนรู้เหล่านี้
ให้ครูได้ศึกษา ควรมีการรวบรวมเอกสาร หนังสือ ตำราและสื่อต่างๆ
เช่น วิดีทัศน์ อินเทอร์เน็ต บทเรียนคอมพิวเตอร์ ภาพยนตร์ รายการ
ทีวี โดยติดต่อขอจากหน่วยงานและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งโรงเรียน
สามารถติดต่อโดยตรงถึงหน่วยงาน หรืออาจสืบค้นจาก website
ต่างๆ ผ่านทางคอมพิวเตอร์



อย่างไรก็ตาม การมีแหล่งเรียนรู้และเอกสารการเรียนรู้ต่างๆ
เท่านั้น ยังไม่เป็นการเพียงพอต่อการเกิดการเรียนรู้ของบุคลากร
เพราะปัญหาใหญ่ที่ยังเป็นอยู่จนถึงปัจจุบัน ก็คือ



ครูยังขาดนิสัยรักการอ่าน โดยเฉพาะการอ่านใน
เรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ

การขาดนิสัยรักการอ่านของครู คงมาจากหลายสาเหตุ

- อาจเป็นเพราะตัวครูไม่ได้รับการปลูกฝังนิสัยนี้มาก่อน
- อาจเป็นเพราะครูขาดความสนใจเรื่องวิชาการ ไม่ชอบ
เรื่องที่มีให้อ่าน
- อาจเป็นเพราะไม่มีเวลาอ่าน เพราะมีภาระมากมาย
- อาจเป็นเพราะไม่เห็นประโยชน์จากการอ่าน
- อาจเป็นเพราะไม่เห็นความจำเป็นในการอ่าน
- อาจเป็นเพราะขาดแรงจูงใจในการอ่าน
- อาจเป็นเพราะไม่มีอะไรจะอ่าน หรือไม่มีอะไรน่าอ่าน

ฯลฯ

ทำอย่างไรครูจึงจะอ่านและเกิดการเขียนรู้จากกาอ่าน?

โรงเรียน/สถานศึกษา จำนวนไม่น้อยที่ได้พยายามจัดหาเอกสาร หนังสือ หรือสื่อต่างๆ ให้แก่ครู แต่พบว่า

- ครูไม่อ่าน หรืออ่านน้อย
- ครูอ่าน แต่อ่านไม่รู้เรื่องหรือไม่เข้าใจเรื่องที่อ่าน
- ครูอ่าน แต่ไม่นำความรู้ที่ได้ไปใช้

โรงเรียน/สถานศึกษาเหล่านั้น จึงได้พยายามหาทางแก้ปัญหา โดยใช้เทคนิคต่างๆ เช่น

- จัดเวลาเป็นพิเศษให้ครูอ่าน
- มอบหมายเรื่องให้ครูแต่ละคนอ่าน และจัดเวลาให้ครู รายงานเรื่องที่อ่านแลกเปลี่ยนกัน
- ผู้บริหารบางคนให้ครูเขียนสรุปเรื่องที่อ่านส่งให้ผู้บริหาร
- กระตุ้นให้ครูอ่าน โดยการติดตามถามไถ่อยู่เสมอ
- มอบรางวัลให้ครูที่อ่านมากที่สุด
- ส่งเสริมให้ครูไปเป็นวิทยากรให้โรงเรียนอื่นๆ ทำให้ครูต้องอ่านมากขึ้น

ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม จุดประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการอ่าน ก็คือ “ความเข้าใจ” และ “การนำความเข้าใจในเรื่องที่อ่านไปใช้ประโยชน์” ดังนั้น กระบวนการที่จำเป็น ซึ่งไม่ควรขาด ก็คือการสร้างความเข้าใจในสิ่งที่อ่าน ซึ่งพบว่า ครูไทยชอบการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้พูดคุย รับฟังความคิดของกันและกันสามารถช่วยกระตุ้นความคิดซึ่งกันและกัน และนำไปสู่ข้อสรุปที่ตนเข้าใจ ดังนั้น “กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้” หลังการอ่าน โดยมีผู้ดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ (ซึ่งอาจเป็นครูหมุนเวียนบทบาทกัน) จึงเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะช่วยเสริมพลังอำนาจในการเรียนรู้ให้แก่ครู แต่การดำเนินการทั้งหมดจะส่งผลที่ยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องยาวนานเพียงพอที่จะช่วยให้ครูเกิดเป็นนิสัย



วิธีที่ 3 การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้

วิธีการที่โรงเรียนในชุดโครงการ วพร. ใช้ได้ผลดีอีกวิธีหนึ่งก็คือ การส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริมให้ครูภายในโรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เช่น

- การให้ครูจับคู่กัน หรือจับกลุ่มกันเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามอัธยาศัย
- การส่งเสริมให้ครูที่สอนสาระเดียวกันในระดับชั้นต่างๆ ร่วมกันศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่สอนหรือช่วยกันวางแผนการสอน
- การส่งเสริมให้ครูที่สอนสาระต่างกันให้ร่วมกันศึกษา และคิดวางแผนการสอนแบบบูรณาการ
- การมอบหมายงานการปฏิบัติการเรียนรู้ให้กลุ่มต่างๆ ร่วมกันคิด ศึกษา ค้นคว้า วางแผน และลงมือปฏิบัติ เช่น กลุ่มจับผิดรอบการสัปดาห์หรือสื่อ กลุ่มเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล กลุ่มเขียนรายงาน กลุ่มนิเทศ การเรียนการสอน กลุ่มประเมินการสอน และอื่นๆ อีกมาก

การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีกระบวนการที่เป็นระบบ ได้แก่ การวางแผน (P) ลงมือปฏิบัติ (D) ตรวจสอบผล (C) และปรับปรุง นำไปใช้ (A)

กระบวนการนี้ สามารถช่วยให้ครูแต่ละบุคคลเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนางานของตนให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อองค์กรในภาพรวมด้วย

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน หรือกับหน่วยงาน/องค์กรอื่นๆ หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรของโรงเรียนไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรของโรงเรียนอื่นๆ เป็นการเปิดโอกาสการเรียนรู้ให้กว้างขวางขึ้น การไปร่วมงานนี้ อาจจะเป็นการส่วนตัวอย่างไม่เป็นทางการ หรือทำอย่างเป็นทางการก็ได้ เช่น โรงเรียนร่วมมือกันทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยส่งตัวแทนเข้ามาร่วมงานกัน บุคลากรที่เข้าไปร่วมงานจะมีโอกาสเรียนรู้ได้มาก อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การเรียนรู้นี้ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรครูของโรงเรียนโดยส่วนรวมและไม่เกิดผลกระทบทางลบตามมา โรงเรียนควรระมัดระวังในเรื่องต่อไปนี้

๔๔ ข้อพึงระวังและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้กับเครือข่ายต่างๆ

1. การไปร่วมงานของบุคลากร จะต้องไม่เกิดผลเสียต่องานประจำที่รับผิดชอบ
2. การไปร่วมงานของบุคลากร จะต้องไม่เป็นการสร้างภาระเพิ่มให้แก่บุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นไม่เต็มใจ ไม่เช่นนั้นจะก่อให้เกิดปัญหาตามมา
3. ควรมีการจัดระบบที่ช่วยให้ครูทุกคนมีโอกาสดูแลเรียนรู้จากเครือข่ายตามความเหมาะสม มิใช่ผูกขาดให้ครูกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะตลอดไป เพราะจะทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้นในกลุ่มครู

4. ควรมีการจัด “กระบวนการขยายผลการเรียนรู้” และ “กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้” เป็นระยะๆ โดยการให้บุคลากรที่มีโอกาสได้ไปเรียนรู้ร่วมกับเครือข่าย มาเล่าประสบการณ์ และข้อเรียนรู้ทั้งหลายที่ได้รับแก่ครูทั้งโรงเรียนหรือเฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เพื่อขยายผลการเรียนรู้แก่ครูของโรงเรียนด้วย และเสริมด้วยการสะท้อนความคิดและอภิปรายร่วมกันว่า จะนำข้อเรียนรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างไร กระบวนการนี้นอกจากจะช่วยให้บุคลากรทั้งโรงเรียนได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นจากเพื่อนครูที่มีโอกาสได้รับประสบการณ์แล้ว ยังเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกว่าตนเองได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการนำความรู้ไปใช้ และความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนครูผู้มีโอกาสไปเรียนรู้กับโรงเรียนอื่นด้วย



อย่าลืมกลุ่มสำคัญ!

ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

ในขณะดำเนินงาน โรงเรียน/สถานศึกษา มักจะยุ่งอยู่กับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน จนอาจลืมไปว่า ยังมีบุคคลอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งควรได้รับการพัฒนาด้วย นั่นคือ กลุ่มผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นกลุ่มสำคัญที่ควรได้รับความสนใจจากโรงเรียน เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ดูแลในเรื่องนโยบายและการสนับสนุนต่างๆ หากคณะกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจ อาจส่งผลต่อการได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น ในกระบวนการพัฒนาบุคลากรทั้งโรงเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษาควรได้รับการเชื่อเชิดและจงใจให้เข้ามามี
ส่วนร่วมด้วย เพื่อให้ได้รับรู้รับทราบการดำเนินงาน และเกิดการ
เรียนรู้ร่วมกับบุคลากรครูและผู้บริหารด้วย



เคล็ด (ที่ไม่ลับ) ฝากถึงผู้บริหาร

ขอบอกกล่าวท่านว่า **ผู้บริหาร** เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
ในกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ผลจากการวิจัย (ทิศนา แหมมณี
และคณะ, 2547) ยืนยันว่า ท่านเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูป!
หากท่านมีคุณสมบัติที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ จำนวน 8 ประการ
ดังต่อไปนี้ โอกาสที่ท่านจะนำโรงเรียน/สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จก็
จะมีมาก

คุณสมบัติของผู้บริหารที่เอื้อ ต่อการปฏิรูปการเรียนรู้

1. เป็นที่ยอมรับ
2. ให้การสนับสนุนด้านปัจจัย
3. มีความมุ่งมั่นทุ่มเททำงาน
4. มีความสัมพันธ์กับชุมชน
5. มีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง
6. มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
7. มีการจัดระบบนิเทศติดตามงาน
8. มีศักยภาพทางวิชาการ

หมายเหตุ

- 1) คุณสมบัติที่ 1-2-3
เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่
จำเป็นในการทำงาน
- 2) คุณสมบัติที่ 4-8
เป็นคุณสมบัติที่ก่อให้เกิด
ประสิทธิภาพและ
คุณภาพในการทำงาน

แต่แม้ท่านจะยังมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนทั้ง 8 ประการ ดังกล่าว หรือมีบ้างแล้ว แต่อยู่ในระดับที่ยังไม่พอใจ ก็ไม่ได้หมายความว่า ท่านจะไม่สามารถดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ ท่านสามารถประสบความสำเร็จได้ หากมีการพัฒนาตนเอง ทุกคนไม่ว่าจะเก่งแค่ไหน ก็ยังมีช่องว่างที่สามารถจะพัฒนาให้ดีขึ้น มากขึ้น

ดังนั้น ผู้บริหาร จึงควรสำรวจตนเองอย่างตรงไปตรงมา ไม่เข้าข้างตนเอง ไม่ประเมินตนเองต่ำหรือสูงเกินความเป็นจริง แล้วท่านจะพบว่า ท่านควรมีการพัฒนาตนเองเพิ่มเติมในประเด็นใดเป็นพิเศษ หากท่านไม่แน่ใจในการประเมินตนเอง ก็ไม่ยาก ท่านสามารถให้บุคลากรทั้งโรงเรียนประเมินท่าน (โดยไม่ต้องลงชื่อผู้ประเมิน) ท่านก็จะได้เห็นภาพของตัวท่านเองตามการรับรู้ของบุคลากรของท่าน

การปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ ท่านควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ ชุมทั้งทฤษฎีและหลักการทางภาษสอน

การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เป็นเรื่องของการรวบรวมลังกันดำเนินงาน โดยมีการบูรณาการงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน และการบริหารจัดการ ซึ่งต้องอาศัยหลักการ ทฤษฎีทางการบริหาร และจิตวิทยา

การปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ด้วยทวิชัย เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทวิชัย ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจในหลักการ ระเบียบวิธี และกระบวนการของการทวิชัย

เหล่านี้ เป็นเรื่องที่ท่านเองต้องเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เพื่อที่ท่านจะสามารถนำการพัฒนาและเป็นผู้นำที่ดีได้ งานบริหาร วิชาการเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน/สถานศึกษา ผลงานวิจัยชี้ ชัดเจนมากกว่า โรงเรียนที่มีระดับการพัฒนาสูง มีคุณภาพในระดับดี และดีมาก ล้วนเป็นโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการมาก ดังนั้น ท่านจึงจำเป็นต้องศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ซึ่งท่านสามารถทำได้ โดยร่วมเรียนรู้ไปกับบุคลากรทั้งโรงเรียน

การที่ท่านร่วมเรียนรู้ไปกับบุคลากรของโรงเรียน มีประโยชน์ หลายอย่าง ไม่เพียงแต่ท่านจะเกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ เท่านั้น แต่ท่าน จะเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีที่สุดสำหรับครู ช่วยให้ครูเกิดความ กระตือรือร้นในการเรียนรู้ตามไปด้วย

เมื่อท่านมีความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่ครูจะต้องดำเนินการ ท่านจะสามารถให้คำแนะนำที่เหมาะสมแก่ครูมากขึ้น ท่านจะสามารถชี้แนะได้ตรงจุด ตรงประเด็นมากขึ้น ท่านจะรู้ว่า ควรให้การ สนับสนุนตรงจุดใด จึงจะเกิดประโยชน์มากขึ้น สิ่งเหล่านี้ จะทำให้ ท่านเกิดความมั่นใจ และสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากขึ้น และในที่สุดท่านจะได้ผลงานที่ดี รวมทั้งได้รับการยอมรับ และความชื่นชมอย่างจริงใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับท่าน

ท่านผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง เข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาศาสนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ อย่าเป็นเพียง แต่ให้การสนับสนุน และบริหารงานแบบลอยตัว คือบริหารงานแบบ "เห็นชอบ มอบผู้ช่วย เห็นด้วย ตั้งกรรมการ" และปล่อยให้ผู้ช่วยหรือ ผู้รับมอบหมายว่าการไปเองตามยถากรรม



ข้อคิดฝากนักวิชาการที่ร่วมงานกับโรงเรียน

แม้ว่านักวิชาการจากภายนอก จะเป็นเสมือนผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ ที่ทางโรงเรียนเชิญมาร่วมงาน โดยโรงเรียนหวังพึ่งพาความรู้ความสามารถของท่าน แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าท่านรู้ทุกเรื่อง ท่านเก่งทุกอย่าง การที่ท่านเข้ามาร่วมงานกับโรงเรียน เป็นโอกาสให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ท่านมีอยู่ ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนและผู้เรียน นอกจากนั้นยังจะช่วยให้ท่านมีโอกาสรียนรู้ความเป็นจริง ได้เผชิญสถานการณ์ปัญหาจริง และได้ทดลองใช้ความรู้ที่ท่านมีในสภาพการณ์จริง ประสบการณ์เหล่านี้ จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของท่านให้มากยิ่งขึ้น ขึ้นไป ดังนั้น ท่านจึงพึงระลึกอยู่เสมอว่า การร่วมงานกับโรงเรียนในครั้งนี้ ทุกคนอยู่ในสถานภาพเดียวกัน คือ เป็นผู้เรียนรู้คนหนึ่ง และในขณะเดียวกัน ก็เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่สามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น ทุกคนเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ และทำงานร่วมกันแบบผู้ร่วมงาน (collaboration) ดังนั้น ท่าทีและลีลาในการทำงานของท่าน จึงอาจจะต้องแตกต่างไปจากที่เคยอยู่ในฐานะผู้รู้ ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำที่มุ่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม กลับมาเป็นผู้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมเรียนรู้ กับทีมงานและบุคลากรของโรงเรียน

ด้วยแนวคิดดังกล่าว...

นักวิชาการผู้ร่วมงานกับโรงเรียน

จึงควรเรียนรู้กับบุคลากรของโรงเรียน

ร่วมในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในทุกชั้นตอน

โดยพยายามเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองไปพร้อมๆ กัน

จากผลการวิจัย (ทิตนา แหมมณี และคณะ, 2547) ยืนยันว่า นักวิชาการจากภายนอกเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน และ พบว่า นักวิชาการที่มีคุณสมบัติต่อไปนี้ สามารถช่วยส่งเสริมโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ



อย่าลืมพัฒนา

คุณสมบัติของนักวิชาการที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้

1. ความมีมนุษยสัมพันธ์
2. ความตั้งใจมุ่งมั่น
3. การใช้เวลา
4. ศักยภาพทางวิชาการ
5. ความเป็นประชาธิปไตย
6. ยุทธศาสตร์ในการทำงาน

หมายเหตุ

- 1) คุณสมบัติที่ 1-2-3 เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่จำเป็นในการทำงาน
- 2) คุณสมบัติที่ 4-6 เป็นคุณสมบัติที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงาน

ดังนั้นนักวิชาการจากภายนอกจึงควรสำรวจตนเองอย่างตรงไปตรงมา และพยายามเรียนรู้ที่จะเพิ่มพูนคุณสมบัติดังกล่าวให้มากที่สุด โดยขอฝากคำคม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ข้อคิดคำคมสำหรับนักวิชาการที่ทำงานร่วมกับโรงเรียน

- อย่าทำตนให้เป็นที่ยิ่งใหญ่ แต่อย่าให้โรงเรียนยิ่งใหญ่งาน
- อย่าหวังให้โรงเรียนชื่นชมเรา แต่ขอช่วยให้โรงเรียนชื่นชมตนเอง
- ชวนโรงเรียนให้คิดให้ทำ ไม่ใช่ทำตนเป็นคนคิดให้ทำ
- อย่าเพียงแต่สอนให้คนอื่นรู้ แต่ควรรู้ที่จะให้คนอื่นสอน

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ซึ่งในเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบ วพร. นี้ มีเรื่องที่ต้องสร้างความเข้าใจจำนวนมาก แต่ไม่จำเป็นที่บุคลากรจะต้องเรียนรู้ทุกเรื่องไปพร้อมๆ กันทั้งหมด ในลำดับแรกอาจจำเป็นต้องให้ผู้ปฏิบัติเห็นและเข้าใจภาพรวมอย่างกว้างๆ และต่อไปจึงค่อยๆ เพิ่มเติมรายละเอียด ควบคู่ไปกับการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอน

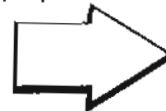
เนื่องจากความเข้าใจมีหลายระดับ ตั้งแต่ผิวเผินจนกระทั่งลุ่มลึกไปเรื่อยๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ความเข้าใจก็จะยิ่งลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

บทสรุปขั้นที่ 3 การพัฒนามุศลาภ

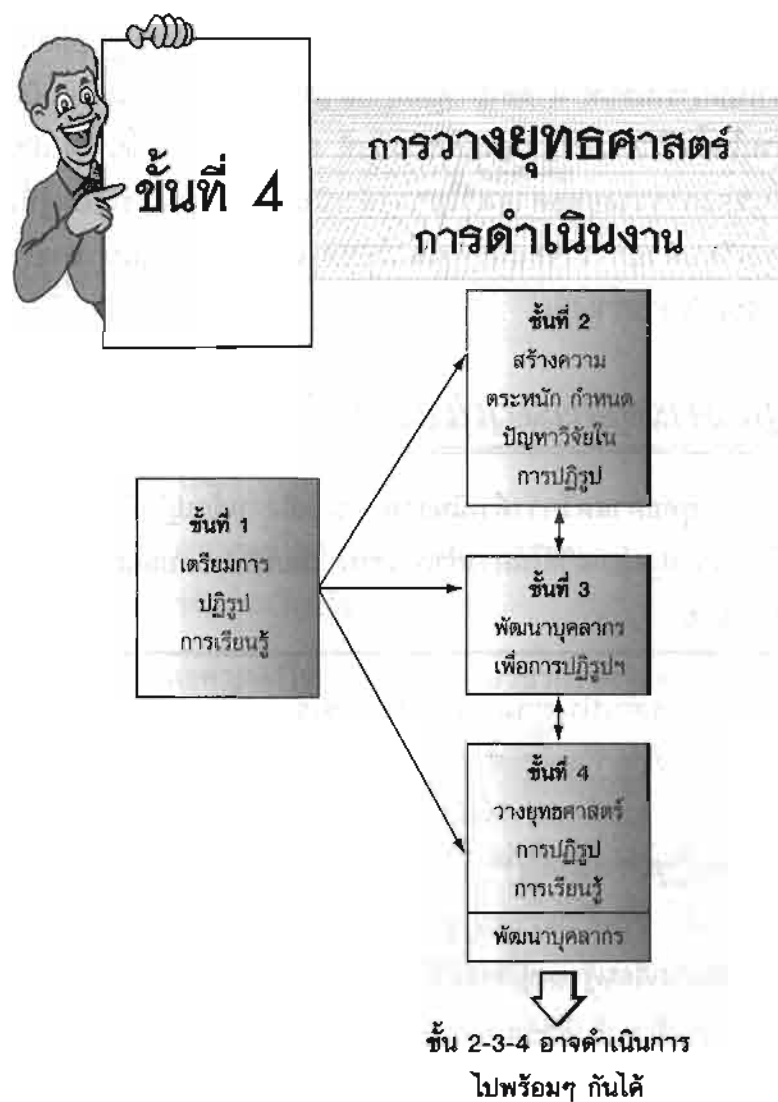
ขั้นที่ 3 เป็นขั้นของการพัฒนามุศลาภ ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างความเข้าใจของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในเรื่องที่จะดำเนินการ ได้แก่ เรื่องการเขียนรู้ การปฏิบัติการเขียนรู้ การจัดการเขียนรู้ที่เป็นจุดเน้นและการวิจัย รวมทั้งเรื่องการบริหารงานวิชาการ ฯลฯ โดยโรงเรียนอาจใช้วิธีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือส่งเสริมการเขียนรู้จากหนังสือ เอกสารและสื่อต่างๆ หรือสร้างเครือข่ายการเขียนรู้ขึ้นภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะใช้วิธีใด ควรเสริมด้วยการสะท้อนและสรุปการเขียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรสร้างความหมายของสิ่งที่ได้เขียนรู้ จนเกิดเป็นความเข้าใจของตนเอง และทุกฝ่ายควรมีการสำรวจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติการเขียนรู้ในภาพรวม

ขั้นที่ 2-3-4 เป็นขั้นที่สามารถปฏิบัติครบคู่กันไป

ขั้นที่ 4



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเขียนผู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 4 การวางยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

เมื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรทั้งโรงเรียน จนกระทั่งบุคลากรมีความเข้าใจพื้นฐานพอสมควรแล้ว ทีมแกนนำการปฏิรูปก็ควรดำเนินการในขั้นที่ 4 ต่อไป หรือหากสามารถทำได้ ในขณะที่ดำเนินงานในขั้นที่ 2 และ 3 ก็ดำเนินการขั้นที่ 4 ควบคู่ไปด้วย ขั้นที่ 4 เป็นขั้นของการวางยุทธศาสตร์ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานคืออะไร?



ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน หมายถึง หลักปฏิบัติ/แนวทาง/วิธีการ/กลยุทธ์/กลวิธีในการดำเนินงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

การดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ มีงานหลักๆ ที่จะต้องดำเนินการอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. งานด้านการรวมพลังทั้งโรงเรียน เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้
2. งานด้านการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
3. งานด้านการบริหารวิชาการของผู้บริหาร 4 ด้าน

ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดควรร่วมกันคิด ปรัชญาหรือแสวงหา ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ย่อย

ยุทธศาสตร์หลัก คือ ยุทธศาสตร์ด้านการรวมพลังทั้งโรงเรียน เพื่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้

คำถามหลักที่ทุกฝ่ายจะต้องร่วมกันคิด คือ

○ ทำอย่างไร ทุกคนจึงจะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเต็มที่ (full participation) ภายในระยะเวลาที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ย่อย คือยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ของฝ่ายต่างๆ เช่น

○ ยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้ของครู

○ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานวิชาการด้านต่างๆ ของผู้บริหาร เช่น ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร ยุทธศาสตร์ในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ยุทธศาสตร์การนิเทศภายใน

○ ยุทธศาสตร์ในการเสริมสมรรถภาพครูและผู้บริหารของนักวิชาการจากภายนอก

○ ยุทธศาสตร์ในการวิจัยระดับโรงเรียน ยุทธศาสตร์ในการวิจัยของครู ผู้บริหาร และนักวิชาการจากภายนอก

ฯลฯ

ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายหรืออย่างน้อยในแต่ละกลุ่ม ควรร่วมกัน ศึกษา ค้นคว้า วิทยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของตน โดยแสวงหา หลักการ/วิธีการ/กลยุทธ์ต่างๆ ที่คิดว่าเหมาะสมที่สุด ที่จะช่วยให้ การปฏิบัติประสบผลสำเร็จ การใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์ และข้อจำกัดต่างๆ จะช่วยให้การดำเนินงานประสบผล สำเร็จอย่างรวดเร็ว

ผู้ปฏิบัติสามารถใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น เป็นแนวทางการ ปฏิบัติในเบื้องต้น แต่อาจจำเป็นต้องค้นคิดแสวงหายุทธศาสตร์ย่อยๆ เพิ่มขึ้นในระหว่างทาง เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

เพื่อเป็นแนวทางในการคิดและกำหนดยุทธศาสตร์ต่างๆ ดังกล่าว จะขอเสนอตัวอย่างการกำหนดยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และบุคลากรกลุ่มต่างๆ ที่ดำเนินการปฏิบัติการเรียนรู้ในชุดโครงการ วพร. ดังนี้

ตัวอย่าง : การกำหนดยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิบัติการเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน

- ก. ยุทธศาสตร์ทั่วไป หมายถึง ยุทธศาสตร์ที่โรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้ในการดำเนินงาน
- ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ หมายถึง ยุทธศาสตร์ที่น่าสนใจ ที่โรงเรียนบางแห่งใช้ในการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ก. ยุทธศาสตร์ทั่วไป

❖ ยุทธศาสตร์ทำพหุสัมพันธ์ทั้งโรงเรียน

ยุทธศาสตร์นี้ใช้กันมากในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูประมาณ 10-20 คน โดยผู้บริหารและครูทุกคนดำเนินงานร่วมกันในทุกขั้นตอน ไปพหุสัมพันธ์ กัน ซึ่งพบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นพหุสัมพันธ์ของครู และทำหน้าที่เป็นผู้นำการปฏิบัติอย่างตั้งใจจริงและสม่ำเสมอ มักจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติ

❖ ยุทธศาสตร์เริ่มจากกลุ่มที่พหุสัมพันธ์

ยุทธศาสตร์นี้ใช้กันมากในกลุ่มโรงเรียนขนาดกลางที่มีครูประมาณ 20-40 คน โดยผู้บริหารและครูส่วนหนึ่งที่มีความพหุสัมพันธ์ ความสนใจ และสมัครใจ เริ่มดำเนินงานไปก่อน แล้วในระยะต่อไป จึงค่อยๆ เริ่มดึงบุคลากรที่เหลือให้เข้ามามีส่วนร่วม

❖ ยุทธศาสตร์สร้างแกนนำ - ขยายผล

ยุทธศาสตร์นี้ใช้ในกลุ่มโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งมีครูจำนวนมาก ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทีมแกนนำขึ้นมาก่อน แล้วมีการขยายผลอย่างเป็นระบบ เช่น เริ่มจากแกนนำ 20% แรก ในระยะที่ 1 โดยแกนนำ 1 คน มีเพื่อนร่วมเรียนรู้ด้วย 2 คน ต่อมาระยะที่ 2 ผู้ที่เรียนรู้ 2 คน ก็จะรวมเป็นแกนนำเพิ่มเป็น 60% และในระยะที่ 3 แกนนำก็จะขยายตัว 100% ทั้งโรงเรียน

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ



คุณากษณ์ มาเสถียรวงศ์
ฝ่ายการศึกษา
อัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ

“บทเรียนของการทำงานที่ดี
คือ การมีระบบประสานติดตาม
งานที่สามารถวิเคราะห์ข้อต่ออัน
สุดเชิง ประเมินงานเป็นระยะๆ
ซึ่งต้องควบคู่กับระบบการติดตาม
ช่วยเหลือและตรวจสอบ”

ยุทธวิธี 4 ประสาน

เป็นยุทธศาสตร์ในการ
ประสานการทำงานเพื่อการรวม
พลังในการปฏิบัติการเรียนรู้ของ
นักวิชาการ ซึ่งทำงานร่วมกับ
โรงเรียนขอแซฟอุปถัมภ์ และ
โรงเรียนนักบุญเปโตร มีสาระดังนี้

1. ประสานความรู้ คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย
ถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ของตน
2. ประสานการทำงาน คือ การทำงานเชิงระบบ และการ
บริหารจัดการให้งานด้านต่างๆ ประสานกัน
3. ประสานเงิน คือ การช่วยกันคิด วิธีการจัดสรรเงิน และ
ทรัพยากรอย่างเสมอภาค และใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า
4. ประสานคน คือการประสานใจคน ใช้ศาสตร์และศิลป์ใน
การสร้างความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกัน

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ

4 ยุทธศาสตร์หลักผลักดันการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

4 ยุทธศาสตร์หลักผลักดันการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เป็นยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนรุ่งเรืองอุปถัมภ์ (กทม.) ใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ได้แก่ 1. การพัฒนาครูผู้นำ (mentor teacher) คือ การคัดเลือกครูกลุ่มหนึ่งที่มีความเข้มแข็งในการทำวิจัยและมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือครูกลุ่มอื่นๆ ให้เป็นกลุ่มครูผู้นำ และเป็นแกนนำการปฏิรูป 2. การพัฒนาครูแบบคู่สัญญา คือ การจัดกลุ่มครูเป็นคู่ 2 คน หรือมากกว่า เพื่อทำสัญญาร่วมกันทำวิจัยและช่วยเหลือเกื้อกูลให้กำลังใจกันและกันในการทำวิจัยจนเกิดผล	3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มต่างๆ เช่น ระหว่างครูด้วยกัน ระหว่างครูกับผู้บริหาร และทีมงานฝ่ายบริหาร และระหว่างครูผู้นำกับนักวิจัยภายนอก 4. การพัฒนาศูนย์สื่อ และศูนย์วิชาการ คือ การพัฒนาห้องศูนย์วิชาการให้มีสื่อการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาการคิด ให้ครูและนักเรียนใช้ในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิด
--	---



อ้าไพ วิตเมตตา
ผู้อำนวยการ
โรงเรียนทุ่งเชียงชุมถัมภ์

“ยุทธศาสตร์หลักสำคัญ ทั้ง 4 ประการที่กล่าวถึงนั้น เป็น ยุทธศาสตร์สำคัญที่โรงเรียน ทุ่งเชียงชุมถัมภ์ได้ดำเนินการวิจัย อย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการ พิจารณากิจกรรมการ/แนวทาง ดำเนินการตามยุทธศาสตร์อยู่เสมอ และได้หาแนวทางปรับเปลี่ยนการ ทำงานตามยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม ยิ่งขึ้น โดยยึดหลัก “Plan Do Check

Action : PDCA” หากจะถามว่า

ยุทธศาสตร์ใดส่งผลต่อการพัฒนากิจการงานวิจัยมากที่สุด ก็คงจะตอบว่า น่าจะเป็นยุทธศาสตร์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมียุทธศาสตร์ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ช่วยเอื้อและเกื้อหนุนให้เกิดผลยิ่งขึ้น

สำหรับยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการจัดศูนย์และกิจกรรมเสริม นั้น พบว่าในปีขลุบนี้ทุกโรงเรียนได้จัดกิจกรรมอยู่ แต่ปัญหาคือครูผู้จัด ไม่ได้วิเคราะห์จุดประสงค์สำคัญๆ ที่แท้จริงว่าทำเพื่อให้เกิดผลใดๆ และควรจะต้องเติม แต่งกิจกรรมอะไรเพื่อให้เกิดผลชัดเจนอย่างแท้จริง จึงอาจทำให้เกิดกิจกรรมเสริมที่มากเกินไปและเป็นกิจกรรมเล็กๆ จนไม่ส่งผลต่อการคิด”

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ

ยุทธศาสตร์ 6 ส. : การเรียนรู้ร่วมกันโดยการสร้างสรรค์ 6 องค์ประกอบหลัก

ยุทธศาสตร์การสร้างสรรค์ 6 องค์ประกอบหลัก หรือยุทธศาสตร์ 6 ส. เป็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ ประกอบด้วย 1. การสร้างทีม (ทำ) งาน คือการส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถพอสมควรจากหลายฝ่าย โดยมีฝ่ายวิชาการเป็นแกนหลัก ร่วมกันทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารถือเป็นนโยบายหลักของโรงเรียนที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ให้สำเร็จ และให้การสนับสนุนทีมงานอย่างเต็มที่ 2. การสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายทั้งครูนักเรียน และผู้ปกครอง	3. การสร้างระบบการทำงาน ระบบการทำงานหลักคือ การดำเนินงานตามวงจร PDCA คือมีการวางแผน ลงมือปฏิบัติตรวจสอบ ประเมินผล และปรับปรุงงาน ทุกระยะ 4. การสร้างระบบข้อมูล เพื่อเก็บร่องรอยการทำงานของทุกฝ่าย ทุกระดับ 5. การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือครูในรูปแบบต่างๆ จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนเต็มที่ ใส่ใจห่วงใย สอดถามความก้าวหน้า ชมเชย ยกย่องผู้ปฏิบัติดี 6. การสร้างวัฒนธรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของตนเอง เรียนรู้จากการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเรียนรู้จากการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน บุคลากรมีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง
--	--



สมลัก-pane สุ่มะ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
โรงเรียนพระมาตตานิชัยานุเคราะห์
กาฬม.

“องค์ประกอบหลักทั้ง 6 ประการที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น เป็น
ประสพการณที่ที่ได้รับจากกาตดำเนินงานโครงการ วพท. “ในด้ามาช
บริหารจัดการโครงการของโรงเรียน ซึ่งคณะผู้วิจัยหลักของโรงเรียน
ได้รวมเรียนรู้อะไรหลายๆกับบุคลากรภายในโรงเรียน นักวิจัยภายนอก และ
นักวิจัยหลักของชุดโครงการนอกเหนือจากประสพการณอันมีค่านีแล้ว
สิ่งที่เป็นความภาคภูมิใจของโรงเรียน คือ การดำเนินการปฏิรูปการ
เรียนรู้อะไรหลายๆกับบุคลากรแบบวิจัยที่ช่วยให้ผู้เรียนได้รู้ความรู้อะไรหลายๆ
เรียนรู้อะไรหลายๆกับนักวิจัยในโรงเรียนที่สนใจได้พัฒนาตนเองในหลายๆด้าน
และท้ายสุดเราเองก็ได้เรียนรู้อะไรหลายๆอย่างจากเด็กๆด้วย
เช่นกัน”

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ

9 ยุทธศาสตร์นำโรงเรียนสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

9 ยุทธศาสตร์นำโรงเรียนสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เป็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียนอนุบาลจarrowรรณ (กทม.) ประกอบด้วย 1. การสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกัน 2. การพัฒนาการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและรวมพลัง 3. การสร้างแรงจูงใจจากภายใน 4. การปฏิบัติจริงในการเรียนรู้ โดยการกระตุ้นให้ครูทดลองใช้ความคิดของตน และนำผลมาพูดคุยอภิปรายร่วมกัน 5. การถามคำถามและตอบคำถามเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยฝึกให้ครูเป็นผู้ถามและผู้ตอบ ให้รู้จักใช้กระบวนการสืบสอบในการค้นหาคำตอบด้วยตนเอง	6. การสร้างลักษณะนิสัยสนใจใฝ่รู้ให้ครูและนักเรียน โดยการจัดแหล่งค้นคว้าให้เพียงพอ ส่งเสริมการอ่าน และให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน 7. การทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ครูและนักเรียน ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ 8. การประเมินตนเอง และรับการประเมินจากผู้อื่น โดยเปิดโอกาสให้ครูประเมินผลการทำงานของกันและกัน 9. สร้างความรู้ด้วยตนเอง โดยส่งเสริมให้ครูคิด ทดลองใช้ความคิด และสรุปความรู้ที่ได้
--	---



ชาวชูพรรณ ศิลาปรีดา
 ครูใหญ่
 โรงเรียนอนุบาลชาวชูพรรณ
 กทม.

“สัมฤทธิ์ผลจากการพัฒนา
 จากภาคนำยุทธศาสตร์ต่างๆ ไปใช้ใ
 การดำเนินการผลที่เกิดขึ้นคือ ความ
 เปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัดเห็นในการ
 ปฏิบัติงานร่วมกันทั้งโรงเรียน เดิม
 จากเคยมีความกระตือรือร้นและเข้าใจ
 แนวทางการจัดการเรียนการสอนดีขึ้น
 ทำให้มีการเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน
 มีความมั่นใจในตนเอง และรู้จัก
 แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่วน
 นักเรียนมีความกระตือรือร้น มีส่วน
 ร่วมในการเรียนรู้อย่างมากขึ้น และจากการ
 สังเกตพฤติกรรมของนักเรียนและการประเมินในสภาพจริงพบว่า
 นักเรียนมีพัฒนาการเกี่ยวกับพหุปัญญาด้านต่างๆ อยู่ในระดับดี
 นอกจากนี้ยังเกิดความสัมพันธ์ที่ดีจากการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 ระหว่างนักวิจัยทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ปกครอง”

ตัวอย่าง : การกำหนดยุทธศาสตร์ย่อย



ประมุข ตันชาชูณ
ผู้อำนวยการ
โรงเรียนบ้านสะปำ
“มงคลวิทยา”
จังหวัดน่าน

ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการทำวิจัย :
ยุทธศาสตร์ วิจัยงานด่วน สาขางาน
เดียว

เป็นยุทธศาสตร์ในการช่วยให้ครู
ทำวิจัยแบบง่ายๆ แบบไม่เป็นทางการ
โดยการที่ผู้บริหารทำให้ดูเป็นตัวอย่าง
เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นซึ่ง
ครูเห็นโดยทั่วไป ผู้บริหารดำเนินการ
แก้ปัญหาให้ครูเห็น แล้วเขียนรายงาน
การวิจัยให้ครูอ่านทำไประยะหนึ่งทำให้
ครูเริ่มเข้าใจ ต่อไปจึงกระตุ้นให้ครูเริ่มทำ
ด้วยตัวเอง โดยผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา
และตรวจสอบรายงานการวิจัยของครู ใน
ไม่ช้าครูเกือบทั้งโรงเรียน (14 คน ใน
19 คน) สามารถทำวิจัยได้และมีผลงาน
วิจัย



ณัฐศา พงษ์มเลิศ
ผู้ช่วยผู้บริหาร
ฝ่ายวิชาการ
โรงเรียนพญาไท
กทม.

ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการทำวิจัย :
ยุทธศาสตร์ทำวิจัยให้เป็นเรื่องปกติ

ใช้ยุทธวิธีย่อย 4 ประการ คือ

1. การทำให้ครูตั้งความคาดหวังร่วมกัน โดยเป็นความคาดหวังที่เกิดขึ้นได้
จากการทำงานในภาวะปกติ
2. การให้ครูมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางกาและไม่เป็นทางกา โดยมี
การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความ
สามารถและให้แสดงความคิดเห็น
อย่างเสรี
3. การสะกิดเบาๆ หรือเข้าไป
แทรกแซงตามสถานการณ์ โดยเลือก
วิธีการกระตุ้นหรือเตือนอย่างเหมาะสม
4. การให้ครูได้เขียนข้ออย่าง
ต่อเนื่อง ส่งเสริมการเขียนของผู้ของครูทุก
วิถีทาง



ชาติศิริ ศิริไพธรรม
ผู้อำนวยการ
โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75

ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการปฏิบัติงาน
ของครู

ใช้ยุทธศาสตร์ย่อย 5 ประการ คือ

1. การให้ครูวางเป้าหมายใน
การพัฒนางานตนเองในช่วง 1 ปี
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน
ภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน
3. การพัฒนากิจกรรมเสริม
การเรียนรู้ โดยการสำรวจความต้องการ
จัดกิจกรรมตามความต้องการ และ
ประเมินผล
4. การจัดการนิเทศภายใน
โดยเน้นการสนับสนุนสื่อและเอกสาร
การสังเกตการสอน การใช้ผลงาน
นักเรียน การพิจารณาแผน และการ
ฝึกปฏิบัติกลุ่มย่อย
5. การประสานงานกับ
ผู้ปกครอง



สุพนัชนัชนิต ใจยสุป
 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
 โรงเรียนประถมสาธิต
 มหาวิทยาลัย
 ขานมัฐวณสนันหา
 กทม.

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน :
 การพัฒนาศูนย์สื่อและกิจกรรม
 พัฒนาการคิด

1. การพัฒนาศูนย์สื่อของ
 โรงเรียน โดยปรับปรุงจากห้องสมุดเดิม
 ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียน
2. การจัดทำกิจกรรมพัฒนาการคิด
 โดยสอดแทรกไปกับกิจกรรมที่โรงเรียนได้
 วางแผนไว้ตามปฏิทินปฏิบัติงานของ
 โรงเรียน

ยุทธศาสตร์การนิเทศ : การนิเทศแบบ
 ต่อ ยอด ประสิทธิภาพ

การนิเทศโดยเน้นการใช้คำแนะนำ
 บนฐานความรู้และประสิทธิภาพของผู้รับการ
 นิเทศเป็นรายบุคคล มีขั้นตอนสำคัญ คือ

1. เก็บข้อมูลความรู้ ความสามารถ
 และทัศนคติในการวิจัยของครูและผู้บริหาร
2. วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำกลุ่มครู
 ตามข้อมูลที่ได้
3. ออกแบบการนิเทศแก่ครูและ
 ผู้บริหารเป็นรายบุคคล
4. ให้การนิเทศ โดยเริ่มจากกลุ่มที่
 มีระดับทัศนคติสูงก่อน



ป้งอร เสงริตน์
 สำนักงานปลัด
 กระทรวงศึกษาธิการ
 กทม.



บุญเชื้อ ทองประเสริฐ
โรงเรียนนิธิพวงศวิทยา
จังหวัดสงขลา

ยุทธศาสตร์การนิเทศ : ยุทธศาสตร์ อ้าว
ทำท่าย และให้

คือวิธีการในการกระตุ้นให้คิด โดย
การอ้าว ให้คิดสงสัย เกิดคำถาม และ
ทำท่ายให้หาคำตอบ ทำให้คิดพบสิ่งใหม่
แล้ว จึงให้ในสิ่งที่ต้องการ



บรรพต ศรีอรรถ
สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุบลราชธานี
เขต 1

ยุทธศาสตร์การช่วยเหลือโรงเรียน :

ยุทธศาสตร์ให้ช้าๆ เพื่อไปเร็วๆ

(go slow to go fast)

กระตุ้น-หนุน-หนี

เป็นยุทธศาสตร์ที่เริ่มจากกา
ทำงานด้วยความชอบชอบ ไม่รีบร้อน ยอม
เสียเวลาช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจ ซึ่ง
จะช่วยให้การดำเนินงานไปได้อย่างรวดเร็ว
ในภายหลัง ส่วนยุทธวิธี กระตุ้น-หนุน-หนี
เป็นยุทธศาสตร์ที่เริ่มจากกระตุ้นให้ทุก
ฝ่ายปรับความคิดให้ตรงกัน แล้วจึงให้การ
สนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างเต็มที่ เมื่อเห็น
โรงเรียนเริ่มประสบความสำเร็จค่อยๆ หนี
เพื่อให้โรงเรียนมั่นใจที่จะยืนด้วยขาของ
ตนเอง



การพัฒนาบุคลากร

การคิดยุทธศาสตร์เป็นงานที่สนุก แต่หลายๆ ครั้ง ก็คิดกันไม่ออก หรือคิดวนไปวนมา ติดกับความคิดเดิมๆ เนื่องจากบุคลากรมีความรู้และประสบการณ์ที่จำกัด การที่โรงเรียนจะได้ยุทธศาสตร์ที่ดีๆ ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น

1. การมีเวลาที่จะคิดอย่างเต็มที่ ไม่อยู่ในภาวะเร่งรีบ
2. การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ รับฟัง ให้เกียรติกัน จะทำให้หลายๆ คนเต็มใจที่จะช่วยคิดและให้ความคิด ซึ่งอาจจะไม่กล้าให้มาก่อน
3. การเปิดโอกาสให้บุคคลจากภายนอกเข้ามาร่วมคิดจะช่วยให้ได้มุมมองและแนวคิดที่แปลกใหม่ และอาจจะใช้ได้ผลดี
4. การพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้และมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นในเรื่องที่คิด จะช่วยเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น และอาจกระตุ้นให้เกิดแนวคิดแนวทางใหม่ๆ
5. การส่งเสริมการอ่านให้มากขึ้น และแบ่งปันแลกเปลี่ยนสิ่งที่อ่าน อาจช่วยกระตุ้นความคิดใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นได้
6. การรู้จักประสานความคิด สามารถบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นทักษะและกระบวนการที่จำเป็นต่อการคิดยุทธศาสตร์ การวางแผน และการปฏิบัติงาน

ดังนั้น โรงเรียนจึงควรพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมปัจจัยดังกล่าว ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนด

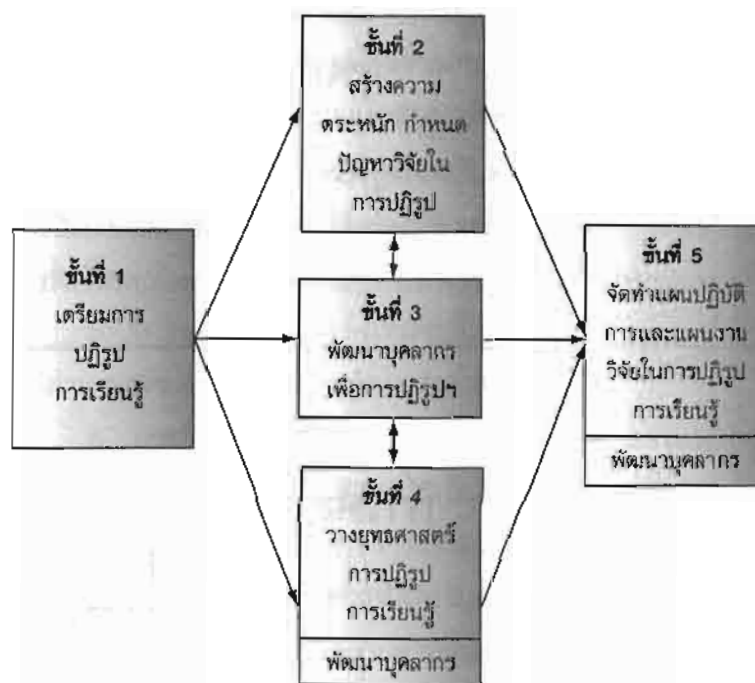
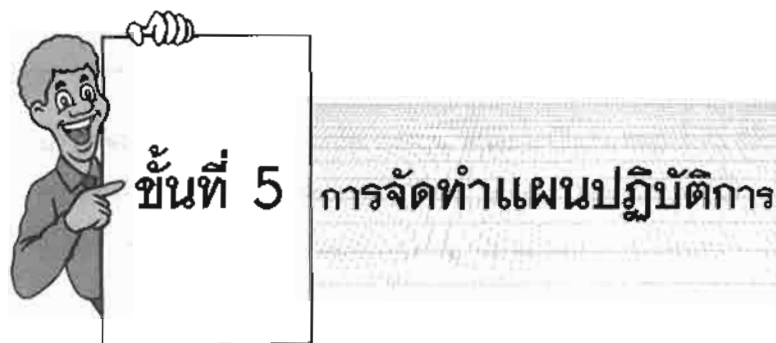
บทสรุป ขั้นตอนที่ 4 การวางยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการวางยุทธศาสตร์การทำงาน ทั้งในภาพรวมและภาพย่อย ซึ่งสามารถดำเนินการไปพร้อมๆ กับขั้นที่ 2 และ 3 ได้ ประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์หลักเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปทั้งโรงเรียน คือ การปฏิบัติงานเพื่อรวมพลังบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยุทธศาสตร์ย่อยที่เป็นภาระหน้าที่ของกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครู ผู้บริหาร และนักเรียนการภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นกิจกรรมที่ควรวางแผนไว้ก่อนการปฏิบัติการ แต่ในระหว่างปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติการอาจจำเป็นต้องคิดยุทธศาสตร์เฉพาะขึ้นใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือปรับยุทธศาสตร์เดิม หรือเปลี่ยนเป็นยุทธศาสตร์ใหม่ หากยุทธศาสตร์เดิมใช้แล้วไม่ประสบผลสำเร็จ

ก้าวต่อไป ขั้นที่ 5



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 5 การจัดทำแผนปฏิบัติการ

หากการดำเนินงานตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1-4 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียน/สถานศึกษาจะได้รับผลดังนี้

1. มีปัญหาวิจัยที่บุคลากรของโรงเรียนได้กำหนดร่วมกันที่แสดงให้เห็นถึงจุดเน้นในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งทางด้านผลที่ต้องการและวิธีการที่จะนำไปสู่ผลที่ต้องการนั้น
2. มียุทธศาสตร์ทั้งยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ย่อยที่จะใช้ในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
3. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจพอสมควรในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับสิ่งที่ จะทำ
4. บุคลากรมีการรวมพลังกันทำงานเป็นทีม

ดังนั้น ในขั้นที่ 5 นี้ บุคลากรจึงมีความพร้อมพอสมควรที่จะร่วมกันวางแผนการดำเนินงานในภาพรวมให้ชัดเจน

แผนปฏิบัติการคืออะไร?



แผนปฏิบัติการเป็นแผนปฏิบัติงานที่ครอบคลุมแผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนา

แผนการดำเนินงาน คือ แผนงานที่ให้รายละเอียดว่าใคร (who) จะทำอะไร (what) เพราะอะไร (why) จะอย่างไร (how) เมื่อไร (when) ทำแล้วจะได้รับผลอะไรบ้าง จะเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร และจะประเมินผลอย่างไร

แผนงานวิจัยและพัฒนา คือ แผนงานที่แสดงให้เห็นถึงคำถามการวิจัยที่ต้องการหาคำตอบ และการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อหาคำตอบของคำถามนั้น

แผนการดำเนินงานและแผนการวิจัยและพัฒนาดังกล่าวสามารถบูรณาการอยู่ในแผนเดียวกันได้ การทำแผนปฏิบัติการอาจดำเนินการเป็นรายบุคคลหรือร่วมกลุ่มกันทำตามความเหมาะสม

เนื่องจากการดำเนินการปฏิบัติการเรียนรู้ด้วยการวิจัยและพัฒนาตามรูปแบบฯ นี้ เป็นการดำเนินการแบบรวมพลังทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีกลุ่มบุคคลหลัก 3 กลุ่ม คือ ครู ผู้บริหารและนักวิชาการจากภายนอก ดังนั้น แผนงานที่จัดทำขึ้นนี้ จึงควรครอบคลุมการดำเนินงานของทุกฝ่ายและทุกฝ่ายควรได้รับรู้แผนรวมซึ่งจะทำให้เห็นความสัมพันธ์ของงานทุกส่วน

ตามกรอบแนวคิดและแนวทางของรูปแบบการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา บทบาทหน้าที่ของกลุ่มต่างๆ มีดังนี้

บทบาทหน้าที่ของครู

1. พัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ
2. วางแผนและปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
3. วางแผนและปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนตามจุดเน้นที่โรงเรียนกำหนด
4. วัดและประเมินผลการเรียนการสอน
5. ดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบบูรณาการตามจุดเน้นที่กำหนด และทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ตามปัญหาความต้องการที่เกิดขึ้น



บทบาทหน้าที่ของ
ผู้บริหาร
โรงเรียน/สถานศึกษา

1. พัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ
2. บริหารจัดการและส่งเสริมครูให้สามารถพัฒนา
ผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์และพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ
โดยมีการบริหารจัดการเป็นไปใน 4 ด้าน คือ
 - 2.1 ด้านการจัดบิซซึ่สนับสนุนครู
 - 2.2 ด้านการจัดระบบนิเทศภายใน
 - 2.3 ด้านการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วม
 - 2.4 ด้านการประเมินความสำหึ่ใช้ในการดำเนินงาน
3. ดำเนินการวิจัยตามปัญหาความต้งการและความ
สนั้ใจ โดยผู้บริหารสามารถเลือกทำวิจัยได้หลายแบบตาม
ความเหมาะสม เช่น
 - 3.1 การทำวิจัยปฏิบัติการในโรงเรียน (school action
research) เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
 - 3.2 ทำวิจัยและพัฒนา (R and D) เพื่อพัฒนา
นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
 - 3.3 ทำวิจัยเชิงวิชาการเพื่อสร้างองค์ความรู้

บทบาทหน้าที่ของ นักวิชาการจากภายนอก



1. พัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ
2. พัฒนาหรือเสริมสมรรถภาพทางวิชาการให้แก่ครู และผู้บริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการปฏิรูปการศึกษานักเรียนทั้งโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ
3. ดำเนินการวิจัยตามเป้าหมาย ความต้องการ และ ความสนใจ โดยสามารถเลือกทำวิจัยได้หลายแบบ ตามความเหมาะสม เช่น
 - 3.1 ทำวิจัยปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการ เรียนรู้ของครูและผู้บริหาร
 - 3.2 ทำวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนานวัตกรรม เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หรืออื่นๆ ตามความสนใจ
 - 3.3 ทำวิจัยเชิงวิชาการเพื่อสร้างองค์ความรู้

นอกจากบทบาทของผู้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ของบุคคล โดย 3 กลุ่มหลัก คือ ครู ผู้บริหาร และนักวิชาการจากภายนอก ดังกล่าวแล้ว ยังมีผู้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ที่สำคัญอีก 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้เรียน

กลุ่มผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักของการปฏิรูป ซึ่งต้องได้รับโอกาสจาก 3 กลุ่มหลัก ให้สามารถใช้กระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย และเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ



2. กลุ่มผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

กลุ่มนี้ มีบทบาทในการร่วมส่งเสริมโรงเรียนและผู้เรียน ให้สามารถพัฒนาไปตามเป้าหมาย ในขณะเดียวกันก็เรียนรู้ที่จะพัฒนา และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ตนเองด้วย

บทบาทของกลุ่มผู้เรียนจะสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบทบาทของกลุ่มครู ในขณะที่กลุ่มผู้ปกครองและชุมชน จะสัมพันธ์โดยตรงกับผู้บริหาร เพราะเป็น 1 ใน 4 งานที่กำหนดให้เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ ควรครอบคลุมอะไรบ้าง



แผนปฏิบัติการของโรงเรียนควรครอบคลุมแผนงานย่อยดังต่อไปนี้

1) แผนการดำเนินงาน และแผนงานวิจัยและพัฒนาของครู

การเขียนแผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยนี้ สามารถทำได้โดย (1) ครูร่วมกันทำเป็นแผนใหญ่ของโรงเรียน แล้วครูแต่ละคนต่างไปดำเนินการเขียนแผนของตนเป็นรายบุคคลหรือร่วมกันทำเป็นกลุ่มย่อย หรือ (2) ครูแต่ละคนต่างเขียนแผนของตนเป็นรายบุคคล หรือร่วมกันทำเป็นกลุ่มย่อย แล้วมีผู้รับผิดชอบในการประสานแผนต่างๆ ของครูให้เป็นแผนใหญ่ของโรงเรียน

2) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยของผู้บริหาร

ผู้บริหารและนักวิจัยภายนอก ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของครู หรือรับรู้แผนงานของครูเพื่อที่ตนจะได้วางแผนการบริหารจัดการที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานการปฏิรูปของครูและเอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรจัดทำแผนการดำเนินงาน และแผนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งอาจเป็นงานวิจัยในลักษณะงานวิจัยและพัฒนา (R&D) หรืองานวิจัยปฏิบัติการ (action research) งานวิจัยเชิงวิชาการ (academic research) หรืองานวิจัยลักษณะอื่นๆ ที่เหมาะสมกับเรื่องและวัตถุประสงค์การวิจัยของตน ผู้บริหารควรมีแผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัย 4 แผน คือ

2.1) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยด้านการบริหารวิชาการ และการจัดปัจจัยเกื้อหนุน

แผนงานดังกล่าวหมายถึง แผนการดำเนินการต่างๆ ที่จะช่วยให้งานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นไปตามนโยบายและจุดมุ่งหมายที่บุคลากรของโรงเรียนได้ร่วมกันกำหนดไว้ แผนงานนี้ควรครอบคลุมหัวข้อต่างๆ ดังนี้

- ๙ การจัดการด้านหลักสูตรและการสอน
- ๙ การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน
- ๙ การจัดกิจกรรม ชมรม และชุมนุมต่างๆ
- ๙ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ และวัสดุอุปกรณ์การสอน
- ๙ การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน
- ๙ การจัดสวัสดิการ และงบประมาณ

ฯลฯ

2.2) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยด้านการจัดระบบการนิเทศภายใน

เนื่องจากการนิเทศภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเอื้อให้ครูเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งผลให้การปฏิบัติการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดระบบการนิเทศภายในที่มีลักษณะเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร คือ เป็นการนิเทศที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือกันและกันในการพัฒนาปรับปรุงการสอนเป็นสำคัญ มิใช่การนิเทศเพื่อการประเมินและตัดสิน ผู้บริหารและคณะผู้บริหาร

อาจเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนงานนี้ หรือผู้บริหารอาจมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการเป็นผู้ดำเนินการก็ได้

2.3) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัย ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน

เนื่องจากการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน โรงเรียนจึงควรวางแผนการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน การช่วยให้ชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้ รวมทั้งความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน และการจัดกิจกรรมหรือการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน แผนงานนี้ผู้บริหารอาจเป็นผู้รับผิดชอบหรือรับผิดชอบร่วมกับคณะครูจำนวนหนึ่ง หรืออาจมอบหมายให้ผู้ที่มีความเหมาะสมดำเนินการก็ได้ แต่ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและดูแลอย่างใกล้ชิด

2.4) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยด้านการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้

เมื่อมีการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าว ผู้ดำเนินงานทุกฝ่ายย่อมต้องการรู้ผลการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องจัดเตรียมแผนการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานของทุกฝ่ายไว้ด้วย ซึ่งผู้บริหารอาจสนใจที่จะดำเนินงานวิจัยเชิงประเมินในเรื่องนี้ด้วยตนเอง หรืออาจจัดตั้งคณะครูชั้นชุดหนึ่งในการดำเนินงานเรื่องนี้ร่วมกับผู้บริหาร

3) แผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยสมรรถภาพครู และผู้บริหารของนักวิชาการจากภายนอก

นักวิชาการจากภายนอกเป็นผู้ร่วมเรียนรู้กับครูและผู้บริหารในโรงเรียน ในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ครู นักวิจัย และดำเนินการวิจัยการปฏิบัติงานของตน ซึ่งอาจใช้การวิจัยแบบต่างๆ ตามความเหมาะสมเช่นเดียวกับผู้บริหาร โดยมีการตั้งคำถามการวิจัย และการจัดทำแผนการวิจัยในการตอบคำถามนั้น คำถามวิจัยของนักวิจัยพี่เลี้ยงส่วนใหญ่มักเกี่ยวข้องกับวิธีการพัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร และผลที่เกิดจากการพัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร

จะเขียนแผนปฏิบัติการที่ดีได้อย่างไร?



จากประสบการณ์การทำงานร่วมกับโรงเรียน พบว่า การเขียนแผนปฏิบัติการดังกล่าว ไม่ใช่เรื่องง่ายสำหรับครู แต่หากเข้าใจและทำได้แล้ว จะช่วยให้ทุกคนเห็นภาพงานชัดเจนตลอดสาย และเห็นว่าตนมีบทบาทหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งของภาพใหญ่ อยู่ตรงไหนอย่างไร ดังนั้น จึงเป็นการคุ้มค่าที่บุคลากรทั้งโรงเรียนจะยอมใช้เวลาในการช่วยกันคิดและกำหนดงานให้ชัดเจน และผู้บริหารรวมทั้งนักวิจัยภายนอกควรมีบทบาทในการช่วยเหลือให้ทุกคนได้รับความรู้ความเข้าใจที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

แผนการดำเนินงาน หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่ฝ่ายต่างๆ จะต้องดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ วัสดุ สื่ออุปกรณ์ที่จำเป็นและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

แผนงานวิจัย หมายถึง แผนการดำเนินงานที่ประกอบด้วย วัตถุประสงค์หรือคำถามที่ต้องการศึกษาวิจัยเพื่อหาคำตอบ กิจกรรม/วิธีการที่จะช่วยให้ได้คำตอบ ผลที่คาดว่าจะได้รับ เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และเกณฑ์การประเมินผลเพื่อใช้ในการสรุปให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การวิจัย หมายถึง เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของการวิจัย

คำถามวิจัย หมายถึง คำถามที่นำไปสู่คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลผลิต (output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นชิ้นงานที่เห็นเป็นรูปธรรม

ผลการเรียนรู้ (outcome) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจเป็นความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความรู้สึกลึก หรือเจตคติต่างๆ

จากประสบการณ์ พบว่า ประเด็นที่ครู ผู้บริหาร รวมทั้ง
นักวิชาการภายนอก ควรได้รับความรู้ ความเข้าใจ ที่ตรงกัน มีดังนี้



ความรู้ที่ครู ผู้บริหาร และนักวิชาการ
ควรได้รู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

1. ความแตกต่างระหว่างแผนการดำเนินงานกับแผน
งานวิจัยและพัฒนา
2. การตั้งวัตถุประสงค์ และคำถามวิจัย
3. ความหมายของคำว่า ผลผลิต (output) และความ
หมายของ ผลการเรียนรู้ (outcome)
4. การกำหนดเกณฑ์การประเมินผลผลิต และผลการ
เรียนรู้
5. เครื่องมือวิจัย วิธีการรวบรวมข้อมูล และวิธีวิเคราะห์
ข้อมูล

ในที่นี้ จะนำเสนอคำตอบสั้นๆ เพื่อความเข้าใจในการศึกษา
แผนปฏิบัติการดังกล่าว แต่เพื่อให้บุคลากรสามารถเขียนแผนปฏิบัติ
การที่ดีได้ โรงเรียนควรแสวงหาผู้รู้ (ที่อยู่ในท้องถิ่น) มาช่วยให้
ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดก่อนลงมือ
เขียนแผน

เกณฑ์การประเมิน หมายถึง หลักในการตัดสินว่าผลผลิตหรือผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือคุณภาพตามที่ต้องการหรือไม่

เครื่องมือวิจัย หมายถึง เครื่องมือต่างๆ ที่สร้างขึ้น หรือจัดหามาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงาน เพื่อนำมาใช้ในการสรุปหาคำตอบ

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ เพื่อตอบคำถามวิจัย หรือให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แผนปฏิบัติการเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทาง หากขาดแผนที่ ผู้เดินทางอาจหลงทางและไปไม่ถึงที่หมาย การดำเนินงานก็เช่นกัน หากขาดแผนปฏิบัติการ งานอาจไม่บรรลุเป้าหมายได้ แผนปฏิบัติการจะช่วยให้ทุกฝ่ายรู้ว่า ใคร จะต้องทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ทำให้การดำเนินงานก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายในที่สุด

ตัวอย่างแผนปฏิบัติการ



เพื่อให้เห็นภาพของแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนขึ้น จะยกตัวอย่างแผนปฏิบัติการของโรงเรียนหนึ่งในชุดโครงการ วพร. ซึ่งได้เลือกการพัฒนาความสามารถในการคิด เป็นจุดเน้นด้านเป้าหมายและเลือกการจัดการเรียนรู้แบบสืบสอบ เป็นจุดเน้นด้านวิธีการที่จะช่วยให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แบบปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	การเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	การเรียนรู้ (outcome)		
ความเข้าใจ ในการจัด การเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อส่งเสริม ความสามารถ ทางการคิด ของผู้เรียน	3. ทีมครูแกนนำ ประชุมครูทั้งโรงเรียน ระดมความคิดเห็น และสรุปการเรียนรู้ 4. ทีมครูแกนนำ ร่วมกับสร้างสัปดาห์ การจัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อ พัฒนาความสามารถ ในการคิดของ นักเรียน	3. ทีมครู แกนนำเป็น ผู้จัดผู้บริหาร และครู ทุกคนร่วม ประชุม	3. วัสดุ สำนักงาน		เม.ย. 2546	3. รายงาน สรุปการ เรียนรู้จาก วิทยากร	3. ครูมี ความรู้ความ เข้าใจในเรื่อง ที่ได้ศึกษามา ชัดเจนขึ้น	รายงาน 1 ฉบับ	ครูส่วนใหญ่ ระบุว่า เป็นประโยชน์	- แบบ สอบถาม	- หาลำ รอยละ - วิเคราะห์ สรุป
			4. วัสดุ สำนักงาน และเอกสาร ต่างๆ		พ.ค. 2546	4. รายงาน สรุปการจัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนา การคิด	4. ครูมี ความเข้าใจ และได้แนว ทางในการจัด การเรียนรู้ แบบสืบสอบ	รายการ ตัวบ่งชี้ ฉบับร่าง และฉบับ ปรับปรุง	ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ และ ตัวแปรตาม สอดคล้องกัน และมีค่า ครอบคลุม	- ตรวจสอบ ความสอดคล้อง และความ สัมพันธ์ ระหว่างตัว แปรต้นและ ตัวแปรตาม	

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลิตภัณฑ์ (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลิตภัณฑ์ (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
	5. ทีมครูแกนนำ เสนอตัวไปให้ครู ทั้งโรงเรียนรับรู้และ ร่วมกันปรับเปลี่ยนที่ พอใจ	5. ทีมครู แกนนำ ผู้บริหารและ ครูทุกคน เข้าร่วม	5. วัสดุ สำนักงาน และเอกสาร		พ.ศ. 2546	5. รายงาน ตัวบ่งชี้การ จัดการ เรียนรู้ ปรับปรุง (ครั้งที่ 1)	5. ครูมี ความเข้าใจ และได้แนว ทางในการ จัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนา การคิดมาก ยิ่งขึ้น	รายการ ตัวบ่งชี้ ฉบับร่าง และฉบับ ปรับปรุง	ตัวบ่งชี้ ตัวแปรต้น และ ตัวแปรตาม สอดคล้องกัน และมีค่า ครอบคลุม		ตรวจสอบ ความ สอดคล้อง และความ สัมพันธ์ ระหว่าง ตัวบ่งชี้ ตัวแปรต้น และตัว แปรตาม

วัตถุประสงค์/ ประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือวิจัย	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
1.2 การจัดการเรียนรู้แบบสืบสอบเพื่อพัฒนาการคิดของผู้เรียน มีลักษณะอย่างไร	1. ครูวิเคราะห์หลักสูตรตามสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ 2. ครูเลือกสาระการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้แบบสืบสอบ และวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการแบบสืบสอบให้มีลักษณะตามตัวบ่งชี้ที่ได้พิจารณา 3. ครูจัดเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์	1. ครูทุกคน 2. ครูทุกคน โดยมีนักวิชาการจากภายนอกให้คำปรึกษา	1. หลักสูตร และคู่มือ 2. ครูทุกคน โดยมีนักวิชาการจากภายนอกให้คำปรึกษา	ใช้วัสดุที่มีอยู่แล้ว	พ.ค.-ธ.ค.	1-2-3 แผนการสอน สาระการเรียนรู้ที่ใช้วิธีการสอนแบบสืบสอบ จำนวนไม่น้อยกว่าฉบับที่จะ 1 แผน	1-2-3 ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยใช้วิธีสืบสอบ	1-2-3 แผนการสอน ที่ใช้ทดลอง ฉบับที่จะ 1 แผนสอน ที่โรงเรียนกำหนด	1-2-3 แบบประเมิน แผนการสอน	1-2-3 การตรวจสอบความสอดคล้อง	

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ			เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือวิจัย	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
1.2 การจัดการเรียนรู้แบบสืบสอบเพื่อพัฒนาการคิดของผู้เรียน มีลักษณะอย่างไร	4. ครูปฏิบัติตามขั้นตอนตามแผน และบันทึกหลังสอน	4. ครูทุกคน โดยมี นักวิชาการ ผู้บริหารและ ทีมครูแกนนำ ให้การนิเทศ	4. แผนการสอน		ใช้วัสดุที่มีอยู่แล้ว	4. การสอนตามแผนและบันทึกผลการจัดการเรียน โดยวิธีการสอนอย่างสืบสอบน้อยสัปดาห์ละ 1 แผน	4. ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสอนแบบสืบสอบ	4. มีบันทึกหลังสอนท้ายแผนการสอนที่ได้สอนแล้ว	4. บันทึกหลังสอนมีข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครู	4. แผนการสอนและบันทึกหลังสอน	4. การประมวลข้อมูลและตรวจสอบประเด็น	
	6. ครูวัดและประเมินผลการเรียนรู้	5. ครูทุกคน และเครื่องมือต่างๆ	5. เอกสาร		พ.ค.-ธ.ค.	6. ผลการสอบโดยใช้วิธีสืบสอบ	5. ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดและประเมินผล	5. พิจารณาคำถามที่การประเมินของหลักสูตร	5. มีการใช้วิธีการวัดผลและเครื่องมือที่เหมาะสม	5. แบบสอบถามวัดผลความรู้ตามจุดเน้น	5. การใช้สถิติเบื้องต้น	

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
1.2 การ จัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนา การคิดของ ผู้เรียน มี ลักษณะ อย่างไร	6. ครูสรุปผลและ นำข้อมูลไปใช้ในการ ปรับปรุงการสอน ครั้งต่อไป	6. ครูทุกคน	6. วัสดุ สำนักงาน	ใช้วัสดุ ที่มี อยู่แล้ว	พ.ค.- ธ.ค.	6. รายงาน สรุปประเด็น ที่ต้องปรับปรุง ในการสอน ครั้งต่อไป	6. การนำ ข้อมูลและ ประสบการณ์ มาใช้ ประโยชน์ ในการ พัฒนา	6. มีบันทึก หลังสอน/ รายงาน สรุปผลการ สอนและการ ปรับปรุงการ สอนที่แท้จริง ที่มีการสอน	6. มีการนำ ข้อมูลไปปรับ ใช้ในการสอน ครั้งใหม่	6. มีบันทึก หลังสอน/ แบบฟอร์ม สรุปผล การสอน	6. การ ตรวจสอบ ตาม ประเด็น

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
1.3 การ จัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนา การคิดของ ผู้เรียน มี ปัญหาอะไร และแก้ไขได้ อย่างไร	7. ครูทำวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อนำปัญหาหรือ พัฒนาการเรียนรู้ ตามปัญหา ความ ต้องการหรือความ สนใจ	7. ครูทุกคน	7. วัสดุ สำนักงาน และอื่นๆ ตามความ ต้องการของ ครู	ใช้วัสดุ ที่มี อยู่แล้ว	พ.ค.- ธ.ค. ก.ย.	7. งานวิจัย ปฏิบัติการใน ชั้นเรียนอย่าง น้อย 1 เรื่อง ต่อครู 1 คน ต่อ 1 ภาค เรียน	7. ความรู้ ความเข้าใจ ในการทำวิจัย ปฏิบัติการใน ชั้นเรียน	7. ครูทุกคน มีงานวิจัย ปฏิบัติการใน ชั้นเรียนอย่าง น้อย 1 เรื่อง ต่อภาคเรียน	7. งานวิจัย ปฏิบัติการใน ชั้นเรียน ตามหา แก้ปัญหา หรือ พัฒนาการ การเรียนรู้ของ นักเรียนได้	7. แบบ ประเมิน งานวิจัย ปฏิบัติการ ในชั้นเรียน ของครู	7. การ ประเมิน ตามเกณฑ์

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
1.4 การ จัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ สามารถ พัฒนาการ เรียนรู้ของ ผู้เรียนตาม หลักสูตร และสามารถ พัฒนา ความสามารถ ในการคิดของ ผู้เรียนได้ผล เพียงใด	8. ครูวิเคราะห์ ประเมินผลการ เรียนรู้รายบุคคลของ ผู้เรียนและสรุปผล - ด้านผลการ เรียนรู้ตามหลักสูตร - ด้านความรู้ ตามแนวทางความคิด - ด้านการปรับ ปรุงวิธีการจัดการ เรียนรู้แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนาการคิด - การเรียนรู้ที่ ได้จากการทำงาน ชั้นเรียน	8. ครูทุกคน	8. วัสดุ สำนักงาน	10,000	ก.ย.	8. -รายงาน ผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตร -รายงาน ผลการเรียนรู้ ตามจุดเน้น -รายงาน ผลการเรียนรู้ ของครูชั้น การจัดการ เรียนรู้แบบ สืบสอบ -รายงาน ผลการวิจัย ปฏิบัติงานใน ชั้นเรียน	8. -ได้เรียนรู้ ผลที่เกิดขึ้นกับ ผู้เรียนจากการ จัดการเรียนรู้ -ได้เรียนรู้ วิธีการจัดการ เรียนรู้แบบสืบ สอบ -ได้เรียนรู้ การเขียนรายงาน ผลการวิจัย ปฏิบัติงานใน ชั้นเรียน	8. ครูส่วน ใหญ่มี รายงานผล การจัดการ เรียนรู้ครบ ทั้ง 4 ด้าน	8. ผลการ เรียนรู้ทั้ง 4 ด้านนำไป ตาม วัตถุประสงค์ ทั้ง 4 ด้าน ของครู	8. แบบ ฟอร์ม ประมวลผล การเรียนรู้ ทั้ง 4 ด้าน ของครู	8. การ ใช้สถิติ เบื้องต้น

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติการ	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
1.4 การ จัดการเรียนรู้ แบบสืบสอบ สามารถ พัฒนาการ เรียนรู้ของ ผู้เรียนตาม หลักสุตร และสามารถ พัฒนา ความสามารถ ในการคิดของ ผู้เรียนได้ผล เพียงใด	9. ครูประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้	9. ครูแกน นำจัด ครู ทุกคนร่วม ประชุม รวมทั้ง ผู้บริหารและ นักวิชาการ จาก ภายนอก	9. วัสดุ สำนักงาน และเอกสาร	5,000	ก.ย.	9. รายงาน การประชุม แลกเปลี่ยน เรียนรู้	9-10 ได้ เรียนรู้การ ปฏิบัติการ เรียนรู้ แบบรวมพลัง ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัย และพัฒนา	9. มี รายงาน การประชุม แลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่าง น้อย 1 ครั้ง ต่อ 1 ภาค เรียน	9. ผลการ เรียนรู้ใน ด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ เจตคติ ต่อ การปฏิบัติงาน ทุกด้าน ส่วน ใหญ่เป็นไป ในทางบวก	9. แบบ ฟอร์ม วิเคราะห์ และ สังเคราะห์ ผลการวิจัย ของครู ทุกคน	9. การ วิเคราะห์ เนื้อหาและ การใช้สถิติ เบื้องต้น

วัตถุประสงค์/ ประเด็นวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
1.4 การ จัดการเรียนรู้ แบบสืบเสาะ สามารถ พัฒนาการ เรียนรู้ของ ผู้เรียนตาม หลักสูตร และสามารถ พัฒนา ความสามารถ ในการคิดของ ผู้เรียนได้ผล เพียงใด	10. ทีมแกนนำ/กลุ่ม บุคคลที่ได้รับมอบ หมายสังเคราะห์ ผลการวิจัยของครู ทุกคน เป็นภาพรวม ของโรงเรียน	10. ครูแกน นำ/กลุ่มที่ ได้รับ มอบหมาย รวมทั้ง ผู้บริหารและ นักวิจัย ภายนอก	10. วัสดุ สำนักงาน และเอกสาร	5,000	ค.ศ.	10. รายงาน ผลการวิจัย และพัฒนา ระดับ โรงเรียน ของครู	9-10 ได้ เรียนรู้การ ปฏิบัติการ เรียนรู้ แบบรวมพลัง ทั้งโรงเรียน ด้านการวิจัย และพัฒนา	10. มี รายงาน การวิจัย ระดับ โรงเรียน ของครู 1 เล่ม ต่อ 1 ปี	10. คณะ ครูส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และเจตคติ ในทาบวท เพิ่มขึ้น	10. แบบ สอบถาม และ ประมวล ความคิด เพิ่ม	

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะ เวลาดำเนิน การ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
ข. ผู้ บริหาร 2. เพื่อ ศึกษา แนวทาง/ กระบวนการ/ วิธีการ/ เทคนิคในการ บริหารจัดการ เพื่อให้ โรงเรียนเกิด การปฏิรูป การเรียนรู้ทั้ง โรงเรียน	1. ผู้บริหารส่งเสริม บุคลากร 1.1 ด้านการจัด ปัจจัยเกื้อหนุนครู - สํารวจ ความต้องการของครู - จัดปัจจัย ให้ตามความต้องการ - แสวงหา แหล่งทุน และแหล่ง ทรัพยากร	1.1 ผู้บริหาร โดยมี นักวิชาการ จากภายนอก และทีมครู แกนนำร่วม คิดร่วมทำ	1. ใช้ตาม ที่โรงเรียน มีอยู่หรือ แสวงหา เพิ่มเติมจาก แหล่ง ทรัพยากร อื่นๆ	1. ใช้ แบบคดี และขอ ความ ร่วมมือ จาก ชุมชน	1.1 มีค.- ค.ศ.46	1.1 รายงาน การสำรวจ ความต้องการ ของครู	1.1 ได้เรียนรู้ ความต้องการ ของครู	1.1 มี รายงาน 1 เล่ม	1.1 ผู้บริหาร ใช้ประโยชน์ จากข้อมูลที่ได้ สำรวจได้	1.1 แบบ สอบถาม และแบบ สัมภาษณ์ สัมภาษณ์ พื้นฐาน	1. ใช้การ ประมวล ข้อมูลและ สถิติ พื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
2.1 มี แนวทาง กระบวนการ วิธีการและ เทคนิค อะไรบ้าง ที่ ผู้บริหาร สามารถ นำมาใช้ บริหารจัดการ การปฏิรูป การเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน และใช้แล้ว ได้อย่างไร	1.2 ด้านการ จัดระบบนิเทศภายใน - ประชุมครู หัวหน้าสภามหาวิทยาลัย และ ครูแกนนำร่วมกัน วางแผนจัดระบบ การนิเทศ - จัดระบบนิเทศ ติดตามผลการประชุม - ติดตาม นิเทศ การเรียนการสอนด้วย ตนเอง - ประชุมสรุปผล เป็นระยะๆ	1.2 ผู้บริหาร คณะครู แกนนำและ นักวิชาการ	1.2 ใช้ตาม ที่โรงเรียน มีอยู่หรือ แสวงหา เพิ่มเติมจาก แหล่ง ทรัพยากร อื่นๆ	1.2 ใช้ งบปกติ และขอ ความ ร่วมมือ จาก ชุมชน	1.2 -ระบบ การนิเทศ ภายในของ โรงเรียน	1.2 -ระบบ การนิเทศ ภายในของ โรงเรียน	1.2 -ได้เรียนรู้ หลักการและ วิธีการในการ นิเทศภายใน รวมทั้งปัญหา การเรียนการ สอนและการ แก้ปัญหา ต่างๆ	1.2 คู่มือ การนิเทศ ภายใน 1 เล่ม	1.2 ผู้บริหาร สามารถ นิเทศการ เรียนการ สอนและ บันทึกผล การนิเทศ	1.2 แบบ ฟอร์ม การ นิเทศ การ เรียน การสอน	1.2 ใช้การ ประมวล ข้อมูลและ สถิติ พื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือวิจัย	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
2.1 มีแนวทางกระบวนการและวิธีการและเทคนิคอะไรบ้างที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.3 ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน - ขอความร่วมมือจากชุมชน - แจกข้าว - ความก้าวหน้าของชุมชนเป็นระยะๆ - รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชน	1.3 ผู้บริหารและคณะครู	1.3 ใช้ตามที่มีโรงเรียนมีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมจากแหล่งทรัพยากรอื่นๆ	1.3 ใช้งบประมาณ และขอความร่วมมือจากชุมชน	ก.พ.46 - มิ.ค.46 ม.ย.46 ต.ค.46 ส.ค.46	1.3 เอกสารประชาสัมพันธ์การปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน - รายงานการประชุม - ความคิดเห็นของผู้อุปการของชุมชน	1.3 ได้เรียนรู้การทำงานกับผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน	1.3 เอกสารประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องจำนวน 1,000 ฉบับ	1.3 มีเจตคติและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสถานศึกษาและชุมชน	1.3 แบบสอบถาม	1.3 ใช้การประมวลข้อมูลและสถิติพื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
	1.4 ด้านการ ประเมินความสำเร็จ ของโครงการ - จัดทำตัวบ่งชี้ ความสำเร็จของ โครงการ - จัดทำเครื่องมือ เก็บข้อมูลตามตัวบ่งชี้ ข้อมูล - วิเคราะห์และ สรุปผล	1.4 ผู้บริหาร ร่วมกับคณะ ครูแกนนำ และ นักวิชาการ	1.4 ใช้ตาม ที่โรงเรียน มีอยู่หรือ แสวงหา เพิ่มเติมจาก แหล่ง ทรัพยากร อื่นๆ	1.4 10,000 บาท	พ.ศ. ม.ย.46 ก.ศ. ส.ค.46 ก.ย. ค.ค.46 ค.ค.46	1.4 -รายการ ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ ของการ ดำเนินงาน การปฏิรูป การเรียนรู้ การเรียนรู้ - เครื่องมือ เก็บรวบรวม ข้อมูล - วิเคราะห์และ สรุปผล	1.4 ได้เรียนรู้ วิธีกำหนด ตัวบ่งชี้และ ได้แนวทางใน การวัดและ ประเมินผล 1 ชุด	1.4 รายการ ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ ของการ ดำเนินงาน 1 ชุด	1.4 สามารถ กำหนด ตัวบ่งชี้ได้ ครอบคลุม และชัดเจน	- แบบ สอบถาม - แบบ สัมภาษณ์ - แบบ สำรวจ	1.4 ใช้ สถิติ พื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	เกณฑ์การประเมิน	เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
			ผลผลิต (product)	ผลผลิต (outcome)					
2.2 การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้างใช้วิธีอะไรแก้ไขได้บ้าง และได้อย่างไร	2. ผู้บริหารทำวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาหรือวิจัยและพัฒนาวิธีการและยุทธศาสตร์การแก้ปัญหา รวมทั้งการใช้เทคนิคต่างๆ	2. ผู้บริหาร โดยมี นักวิชาการ เป็นที่ปรึกษา	2. ใช้ตาม ที่โรงเรียนมี	2. ใช้งบประมาณและความร่วมมือจากชุมชน	พ.ศ.- ก.ย.46	2. ได้เรียนรู้นวัตกรรมทำวิจัยเพื่อพัฒนาครูและโรงเรียนลักษณะอื่น	2. ผู้บริหารมีงานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง ใน 1 ปี การศึกษา	2. แบบสอบถาม	2. ประมวลและสรุปข้อมูล

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	ผู้รับผิดชอบ	วิธีสุ งูปกรณ์	งบ ประ- มาณ	ระยะ เวลา ดำเนิน การ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
ค. นัก วิชาการ 3. เพื่อ ศึกษา แนวทาง กระบวนการ วิธีการ และ เทคนิคในการ นิเทศและ เสริม สมรรถภาพ ครูและ ผู้บริหารใน การปฏิรูป การเรียนรู้	3. นักวิชาการจาก ภายนอก -ร่วมวางแผน การดำเนินงาน กับบุคลากรของ โรงเรียน -สำรวจ/วิเคราะห์ ปัญหาความต้องการ ของผู้บริหารและครู -แสวงหาวิธีการ บูรณาการศาสตร์ในการ ให้ความช่วยเหลือ ทางวิชาการแก่ ผู้บริหารและครู	3. นักวิชาการ จาก ภายนอก	3. วิศุ สำนักงาน	3. 10,000 บาท	3. เม.ย.46 - พ.ค.46	3. รายงาน การสำรวจ ปัญหาความ ต้องการของ ครูและ ผู้บริหาร	3. ได้เรียนรู้ ปัญหาความ ต้องการของ ครูและ ผู้บริหาร	3. รายงาน 1 แผน	3. นวัตกรรม นั้สยู่สที่ ได้ไปใช้ ประโยชน์	3. แบบ สอบถาม - แบบ สัมภาษณ์ - focus group	3. การ ประมวลผล และใช้สถิติ พื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์ อุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ วิเคราะห์ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
3.1 มี แนวทาง กระบวนการ วิธีการ และ เทคนิค อะไรมาก นักวิชาการ สามารถนำ มาใช้ในการ นิเทศและ เสริม สมรรถภาพ ครูและ ผู้บริหารใน การปฏิรูป การเรียนรู้ และใช้แล้ว ได้ผลอย่างไร	3.1 จัดกิจกรรมเสริม สมรรถภาพ และให้ คำปรึกษาตามแผน/ วิธีการยุทธศาสตร์ที่ กำหนด เช่น - นิเทศการเรียน การสอน - จัดประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ให้คำปรึกษา เป็นรายบุคคล	3.1 นัก วิชาการ จากภายนอก	3.1 เอกสาร และวัสดุ ที่จำเป็น	3.1 10,000 บาท	3.1 พ.ค.- ก.ย.46	3.1 รายงาน การจัด กิจกรรมเสริม สมรรถภาพ ครูและ ผู้บริหาร	3.1 ได้เรียนรู้ วิธีการในการ ช่วยเหลือ นิเทศ ให้ คำปรึกษา และ การเรียนรู้ ร่วมกับครู และผู้บริหาร	3.1 รายงาน 1 เล่ม	3.1 การ ดำเนินงาน ส่วนใหญ่ เกิดผล ทางบวก	3.1 แบบ สัมภาษณ์	3.1 ประมวล และสรุป จากข้อมูล หลักฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือ วิจัย	วิธีการ ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการ เรียนรู้ (outcome)		
3.2 การ เสริม สมรรถภาพ และให้ ความช่วย เหลือครูและ ผู้บริหาร ในการปฏิรูป การเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน มีปัญหา อุปสรรค อะไรบ้าง ใช้วิธีการ อะไรในการ แก้ไขและ ได้ผลอย่างไร	3.2 จัดและ ประเมินผล การจัดกิจกรรมต่างๆ ของตน - ทำวิจัย เพื่อศึกษา ปัญหาหรือวิจัย และพัฒนา ยุทธศาสตร์/วิธีการ แก้ปัญหาต่างๆ ที่ เกิดขึ้น - สรุปผลการ ปฏิบัติงาน	3.2 นัก วิชาการ จากภายนอก	3.2 วัสดุ สำนักงาน	3.2 5,000 บาท	ก.ย.46	3.2 งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง กับการ ปฏิบัติงาน ของ นักวิชาการ	3.2 ได้เรียนรู้ วิธีการทำวิจัย	3.2 มี งานวิจัย 1 เรื่องต่อ 1 ปี การศึกษา	3.2 สามารถ ทำวิจัยได้ สำเร็จ	3.2 แบบ สัมภาษณ์ และสรุป จากข้อมูล	3.2 ประมาณผล และสรุป จากข้อมูล

บทสรุป ขั้นที่ 5 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และแผนการวิจัย

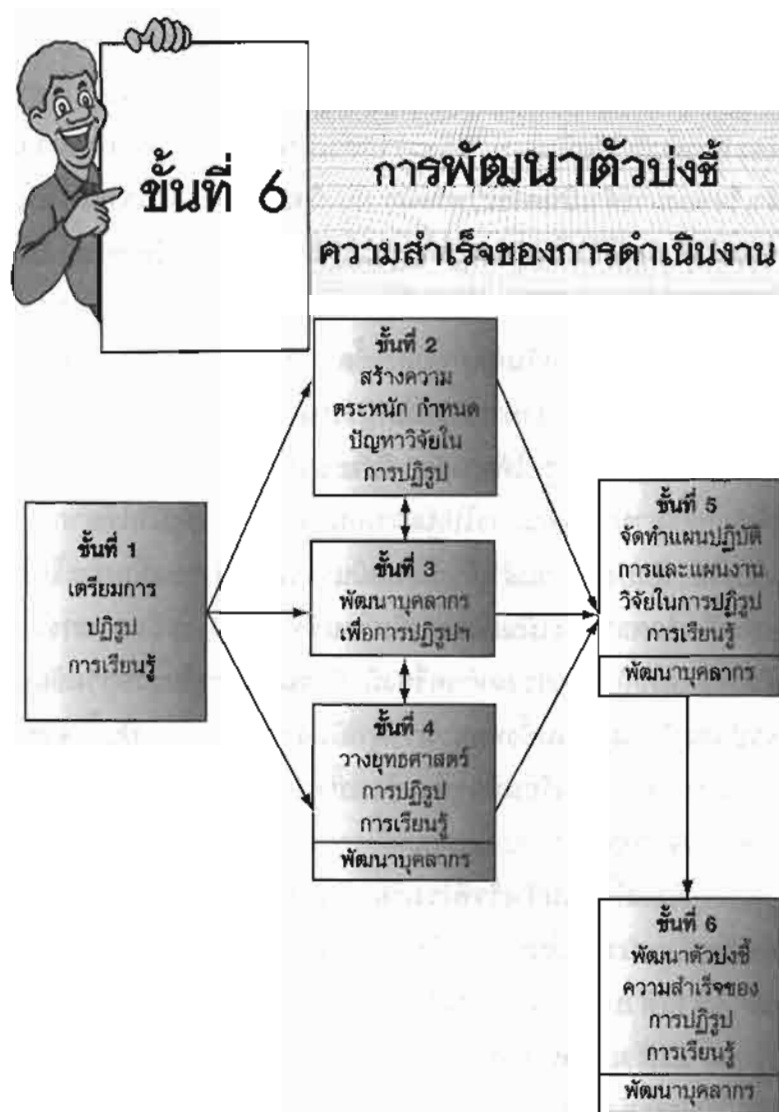
แผนปฏิบัติการประกอบด้วยแผนงาน 2 ลักษณะ คือ แผนการดำเนินงาน และแผนงานวิจัย การวางแผนการดำเนินงานจะต้องให้รายละเอียดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เพราะอะไร จะทำเมื่อไร และทำแล้วจะได้ผลอะไรบ้าง รวมทั้งจะเก็บข้อมูล วิเคราะห์และประเมินผลอย่างไร ส่วนแผนงานวิจัยจะต้องมีวัตถุประสงค์ หรือประเด็นคำถามวิจัยที่ต้องทำการคำตอบ และกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยให้ได้คำตอบนั้น แผนทั้งสองสามารถบูรณาการเป็นแผนเดียวกันได้

แผนปฏิบัติการควรครอบคลุมการดำเนินงานของทุกฝ่าย และทุกฝ่ายควรได้รับแผนรวม ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนเห็นความสัมพันธ์ของงานของตนกับงานของผู้อื่น แผนปฏิบัติการเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทางให้ไปสู่เป้าหมายโดยไม่หลงทาง

มีแผนแล้ว ก้าวต่อไปขั้นที่ 6



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิบัติการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 6 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของ การดำเนินงาน

ขณะที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันวางแผนปฏิบัติการ และแผนงานวิจัยนั้น หากสามารถดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินการไปพร้อมๆ กัน ก็จะช่วยให้งานก้าวหน้าไปได้รวดเร็วขึ้น แต่หากไม่สามารถดำเนินการได้ ก็ควรดำเนินการต่อเนื่องทันที

การรวมพลังกันจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายมองเห็นสภาพที่คาดหวังจากการปฏิรูปได้ตรงกัน ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายประเมินตนเองได้ว่า สามารถดำเนินการไปสู่สภาพของความสำเร็จนั้นได้มากน้อยเพียงใด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ได้พัฒนาร่วมกันนี้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการประเมินการดำเนินงานที่ทำ ผู้ประเมินสามารถใช้ตัวบ่งชี้เป็นหลักในการจัดทำเครื่องมือวัดผล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสรุปและประเมินงานทั้งหมด การดำเนินงานในขั้นนี้จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ช่วยให้โรงเรียนมีความพร้อมทั้งในด้านการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่โรงเรียน/สถานศึกษา ควรดำเนินการจัดทำเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน มีดังนี้

1. ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ของครู
2. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา

ตัวบ่งชี้คืออะไร?



ก่อนที่จะดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้ร่วมกันดังกล่าวข้างต้น บุคลากรควรได้รับการเรียนรู้ในเรื่องการกำหนดตัวบ่งชี้ ให้มีความเข้าใจพอสมควร การดำเนินการกำหนดตัวบ่งชี้ จึงจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทุกคนได้ประโยชน์จากการจัดทำ

ตัวบ่งชี้ (indicators) หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน ในภาษาไทยมีการใช้คำในความหมายเดียวกันนี้อยู่หลายคำ เช่น ดัชนี ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัด เครื่องชี้วัด ตัวบ่งชี้ใช้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัด หรือสะท้อนลักษณะของการดำเนินการอย่างกว้างๆ

โดยทั่วไป ในการดำเนินงานไม่ว่าในเรื่องใดก็ตาม ผู้เกี่ยวข้องย่อมต้องการทราบว่าการทำงานนั้นประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือไม่อย่างไร แต่ในการวัดและประเมินความสำเร็จดังกล่าว ผู้ตรวจสอบคงไม่สามารถวัดและประเมินในทุกๆจุดที่ดำเนินการจำเป็นต้องอาศัยตัวบ่งชี้สำคัญๆ ซึ่งแสดงถึงลักษณะหรือสถานะที่บ่งบอกถึงความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดหลักการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หากต้องการทราบว่าโรงเรียน ก. มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญหรือไม่ ก็คงต้องมีการวัดและประเมินการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งในการดำเนินการวัดผล จะมีคำถามสำคัญ 2 ข้อ คือ จะวัดอะไร และใช้เครื่องมืออะไรในการวัด ผู้ตรวจสอบคงไม่สามารถ

เก็บข้อมูลได้ หากไม่ทราบว่าจะเก็บข้อมูลอะไร ด้วยเหตุนี้ตัวบ่งชี้ที่สะท้อนถึงลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง หากได้มีการระบุ/กำหนดตัวบ่งชี้ดังกล่าว ผู้รับผิดชอบก็จะสามารถสร้าง/หาเครื่องมือที่จะเก็บข้อมูลตามตัวบ่งชี้นั้นได้ อันที่จริงแล้ว ตัวบ่งชี้มิได้มีประโยชน์เฉพาะในเรื่องการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น แต่แท้จริงแล้วเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินงานด้วย ดังตัวอย่างข้างต้น หากครูทั้งโรงเรียนต้องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติแล้ว แต่ไม่ทราบว่าการจัดการเรียนรู้แบบนี้มีลักษณะสำคัญอย่างไร หรืออาจทราบแต่ความเข้าใจอาจไม่ตรงกันก็ได้ ปรากฏการณ์นี้จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ไปคนละทิศคนละทาง และจะเกิดปัญหาตามมาเมื่อมีการวัดและประเมินผล ดังนั้นการกำหนดตัวบ่งชี้การดำเนินการไว้ให้ชัดเจนก็จะเป็นประโยชน์ทั้งในด้านการปฏิบัติและการวัดและประเมิน

ด้วยเหตุนี้ ก่อนที่ครูจะลงมือปฏิบัติการจัดการเรียนการสอน โดยใช้วิธีการที่เลือกเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณสมบัติตามเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดให้เป็นจุดเน้นในการปฏิรูป ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรมีโอกาสสมาร่วมทำความเข้าใจและกำหนดตัวบ่งชี้ในการปฏิบัติงานของตน เพื่อที่จะได้นำไปใช้เป็นแนวในการดำเนินงาน และแนวในการวัดและประเมินผลอย่างสอดคล้องกัน

โรงเรียนโดยผู้บริหารควรดำเนินการพัฒนานุคลากรให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเมื่อนุคลากรเข้าใจความสำคัญ ความหมาย ลักษณะสำคัญ และวิธีการกำหนดตัวบ่งชี้พอสมควรแล้ว

ก็พร้อมที่จะดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ของครู และ
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัย
และพัฒนาต่อไป

การจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ ของครูมีวิธีการอย่างไร?



ก่อนลงมือจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ของครู ขอให้ศึกษา
ปัญหาของครูในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นที่มาของความ
คิดในการจัดทำตัวบ่งชี้

ครูมีปัญหอะไรในการวางแผน การจัดการเรียนรู้?



หัวใจของการดำเนินการปฏิบัติการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้
เน้นที่การจัดการเรียนรู้ของครูที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้กระบวนการ
เรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเกิด
การพัฒนาตามจุดเน้นที่โรงเรียนกำหนด ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว โรงเรียน/
สถานศึกษาจะดำเนินการโดยการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความ
เข้าใจในเรื่องวิธีการจัดการเรียนรู้ที่โรงเรียนได้เลือกที่จะศึกษาวิจัย
ร่วมกัน เช่น วิธีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ วิธีการจัดการเรียนรู้
แบบร่วมมือ (co-operative learning) วิธีการจัดการเรียนรู้โดยใช้

รูปแบบพหุปัญญา หลังจากนั้น จึงให้ครูดำเนินการนำความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับ ไปใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้

ปัญหาร่วมที่ 1 ปัญหาในการวางแผนการจัดการเรียนรู้

จากประสบการณ์พบว่า การที่โรงเรียน/สถานศึกษาดำเนินการดังกล่าว สามารถช่วยให้ครูดำเนินการจัดเตรียมแผนการสอนที่จะนำไปทดลองใช้ได้ แต่เมื่อผู้เขียนและนักวิจัยหลักในชุดโครงการฯ ออกไปนิเทศงาน มักจะได้รับคำถามตรงกันว่า

- แผนนี้ใช้ได้ไหม ดีแล้วหรือยัง?
- แผนนี้เป็นแผนการสอนแบบ (บูรณาการ/ร่วมมือ/มีส่วนร่วม ฯลฯ) ใช่หรือไม่?
- แผนนี้สามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดเน้นได้ดีหรือไม่
- ทำไมครูแกนนำ/ครูพี่เลี้ยง/นักวิชาการภายนอก จึงให้แก้ไขปรับปรุง?

เมื่อถามครูกลับไปว่า แผนของครูนั้น มีลักษณะของการสอนแบบ (บูรณาการ/ร่วมมือ/มีส่วนร่วม ฯลฯ) อย่างไร ครูคิดว่าแผนของตนมีจุดเด่น จุดด้อย อย่างไร ครูส่วนใหญ่จะตอบไม่ได้ หรือตอบอย่างไม่มั่นใจ

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ แสดงให้เห็นว่า ความเข้าใจของครูยังอยู่ในระดับที่ไม่ชัดเจนเพียงพอถึงขั้นที่สามารถระบุตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงลักษณะสำคัญของการสอนแบบนั้นๆ ดังนั้นครูส่วนใหญ่จึงมักดำเนินการโดยใช้กระบวนการและเทคนิคต่างๆ ตามแบบ/ตัวอย่างที่ให้ และเมื่อต้องดำเนินการในลักษณะที่ไม่เหมือนตัวอย่างก็จะเกิดความไม่มั่นใจและเกิดคำถามต่างๆ ตามมา

เพื่อแก้ปัญหาและช่วยเหลือครูในเรื่องนี้ ผู้เขียนและคณะนักวิจัยหลักชุดโครงการ วพร. จึงได้กำหนดให้มีขั้นตอนการจัดทำตัวบ่งชี้ของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่โรงเรียนเลือกใช้ขึ้น กระบวนการในการร่วมกันกำหนดตัวบ่งชี้ขึ้นนี้จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจของครูให้ชัดเจนขึ้น ครูจะสามารถจับหลักในการจัดการเรียนรู้แบบนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้อาจารย์สามารถวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ ได้ตรงตามแบบที่ตนเองต้องการ และสามารถประเมินแผนการสอนของตนได้ในระดับหนึ่ง

ปัญหาร่วมที่ 2 นอกจากปัญหาการขาดความเข้าใจในวิธีการจัดการเรียนรู้ (ซึ่งเป็นตัวแปรต้นของการวิจัย) แล้ว ยังพบว่า ปัญหาอีกปัญหาหนึ่งที่พบในโรงเรียนจำนวนไม่น้อย ก็คือ การที่บุคลากรยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในเป้าหมายหรือผลที่ต้องการได้รับการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ตัวอย่างที่ชัดเจนจากโรงเรียนแห่งหนึ่ง ซึ่งต้องการจะพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งบุคลากรตกลงกันว่า ให้เป็นเรื่อง “การมีวินัย” การปฏิรูปการเรียนรู้ความมีวินัยนี้ ครูทุกคนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องร่วมกันพัฒนานักเรียนของตนในการสอนกลุ่มสาระต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบ แต่บุคลากรของโรงเรียนมีความเข้าใจไม่ตรงกันว่า การมีวินัยของนักเรียนที่ตนต้องการนั้นคืออะไร ดังนั้น แต่ละคนจึงต่างทำไปตามความคิดของตน ซึ่งในหลายกรณีพบว่า ความเข้าใจที่มีเป็นความเข้าใจในระดับที่จำกัด ทำให้การปฏิรูปเป็นไปอย่างจำกัด เช่น เข้าใจว่า ความมีวินัยของนักเรียน ก็คือ การที่นักเรียนทำตามกฎระเบียบของโรงเรียน ครูจึงพัฒนานักเรียนอยู่ใน

ขอบเขตความเข้าใจของตนเท่านั้น นอกจากนั้น ความเข้าใจที่ผิวเผิน ยังส่งผลให้เกิดความจำกัดในวิธีการดำเนินการด้วย เช่น เมื่อเข้าใจว่า วินัยเป็นเรื่องของการทำตามกฎระเบียบของโรงเรียน ดังนั้น วิธีการปฏิบัติครูใช้ ก็คือ การออกคำสั่งให้นักเรียนปฏิบัติตามและให้รางวัลหรือลงโทษ เมื่อนักเรียนปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตาม ความเข้าใจในระดับที่ลึกซึ้งขึ้น ได้แก่ วินัยคืออะไร มีขอบเขตกว้างแค่ไหน เกิดขึ้นได้อย่างไร อะไรเป็นปัจจัยสำคัญ ฯลฯ เหล่านี้ จะทำให้การปฏิรูปเป็นไปอย่าง ได้ผลมากขึ้น เช่น หากครูมีความเข้าใจว่า วินัยที่ดีนั้นต้องเกิดจาก กระบวนการภายในที่บุคคลเข้าใจและเห็นคุณค่าของสิ่งนั้น และเกิด จากแรงจูงใจต่างๆ ดังนั้นการเพียงแต่ออกคำสั่ง ก็จะไม่ช่วยให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมที่มีวินัยที่ยั่งยืน ความเข้าใจที่ละเอียดลึกซึ้งขึ้น จะช่วยให้ครูเห็นช่องทางที่จะพัฒนานักเรียนได้มากขึ้นและดีขึ้น นอกจากนั้นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ยังจะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติของแต่ละคนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันด้วย

ดังนั้น การจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้อง ครอบคลุมการจัดตัวบ่งชี้ทั้งทางด้านวิธีการ และผลลัพธ์ที่ต้องการด้วย

ปัญหาร่วมที่ 3

เมื่อครูสามารถระบุตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ที่ตนต้องการใช้ ร่วมกันและผลลัพธ์ที่ต้องการได้แล้ว ก็ยังพบประเด็นที่น่าสนใจอีกว่า มีโรงเรียนที่สนใจเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้แบบเดียวกันจำนวนมาก เช่น การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการในโรงเรียนแต่ละแห่ง มีเป้าหมาย การปฏิรูปการเรียนรู้แตกต่างกัน บางโรงเรียนต้องการใช้การบูรณาการ

เพื่อพัฒนาความสามารถในการคิดของผู้เรียน บางโรงเรียนต้องการ
ใช้การบูรณาการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในขณะที่บาง
โรงเรียนมุ่งพัฒนาทักษะการสื่อสาร จึงทำให้เกิดคำถามสำคัญว่า

คำถามสำคัญ

ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ
ที่ใช้เพื่อพัฒนาความสามารถในการคิดกับที่ใช้เพื่อพัฒนา
ทักษะการสื่อสาร หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น จะ
เหมือนกันหรือไม่?

คำตอบ

โดยทั่วไป การจัดการเรียนรู้แต่ละแบบ
มักให้ผลในหลายๆ ด้านไปพร้อมๆ กัน แต่ผลที่เด่นชัดที่สุด
คือ ผลโดยตรงของการจัดการเรียนรู้แบบนั้นๆ ดังนั้น หาก
จุดเน้นที่ต้องการพัฒนาให้เกิดขึ้นไม่ได้เป็นผลโดยตรงของ
การจัดการเรียนรู้แบบนั้นๆ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มเติมเสริม
วิธีการนั้นด้วยสิ่งที่จะช่วยให้เกิดผลตามจุดเน้นนั้นๆ ตัวอย่าง
เช่น เด็กๆ ชอบรับประทานอาหารที่มีรสหวาน คุณแม่ต้องการ
ให้ลูกๆ รับประทานอาหารได้มาก ก็ต้องปรุงอาหารโดยเพิ่ม
น้ำตาลที่มีรสหวานเข้าไปมากกว่าปกติทั่วไป หรือเลือกทำ
น้ำอัมที่มีรสหวานที่เด็กชอบ แทนรสเผ็ด

ด้วยหลักดังกล่าว ตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนรู้แบบเดียวกัน แต่เป้าหมายของการเรียนรู้ต่างกัน ดังตัวอย่างข้างท้ายนี้ จึงควรต้องมีทั้งส่วนที่เหมือนกัน คือ ส่วนที่เป็นคุณสมบัติร่วมกันของการจัดการเรียนรู้แบบนั้นๆ และส่วนที่แตกต่างกันไปตามเป้าหมายของการเรียนรู้นั้น การผสานตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือจุดเน้นเข้าไปอยู่ในตัวบ่งชี้ของวิธีการจัดการเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งจำเป็น

ตัวบ่งชี้การจัดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนา
การคิด

ตัวบ่งชี้การจัดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนา
คุณลักษณะที่พึงประสงค์

ตัวบ่งชี้การจัดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาทักษะ
การสื่อสาร

ตัวบ่งชี้การจัดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อพัฒนาทักษะ
อาชีพ

จะดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ ได้อย่างไร?



วิธีการดำเนินการมี 4 ขั้นตอน ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอโดยยกตัวอย่างการกำหนดตัวบ่งชี้ของโรงเรียนหนึ่งในชุดโครงการ วพร. เพื่อช่วยให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น โรงเรียนดังกล่าวได้เลือกจุดเน้นที่จะพัฒนานักเรียนในด้านทักษะการเรียนรู้ และเลือกการจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ CIPPA เป็นวิธีการที่จะใช้ในการพัฒนานักเรียนให้ไปสู่เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

1. กำหนดตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนานักเรียนของสถานศึกษา (ซึ่งในกรณีตัวอย่างนี้ คือ ทักษะการเรียนรู้)
2. กำหนดตัวบ่งชี้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เลือกใช้เพื่อศึกษาวิจัย (ซึ่งในกรณีตัวอย่างนี้ คือ การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ CIPPA)
3. การผสานตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการพัฒนาเข้าไปในตัวบ่งชี้ของวิธีการจัดการเรียนรู้
4. การพัฒนาและนำเสนอรายการตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนที่สมบูรณ์

รายละเอียดของการพัฒนาตัวบ่งชี้ในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1. กำหนดตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนาของโรงเรียน

การกำหนดตัวบ่งชี้เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่เป็นจุดเน้นในการพัฒนาของโรงเรียนเป็นกลวิธีที่สามารถช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

เกิดความกระจำในสิ่งที่ต้องการ เห็นเป้าหมายที่ต้องการเป็นรูปธรรม
ที่ชัดเจน เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้เวลาพอสมควร เพราะต้องอภิปราย
ถกเถียงและตกลงกัน แม้ในขั้นนี้ใช้เวลาค่อนข้างนานแต่ก็เป็นขั้นที่
ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ได้ดี ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการในลำดับถัดไป
ทำได้ดีขึ้น กระบวนการกำหนดตัวบ่งชี้เป้าหมายหรือจุดเน้นในการ
พัฒนามีดังนี้

- 1) การศึกษาเอกสาร ประมวลรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
กับจุดเน้น
- 2) นิยามจุดเน้นที่ต้องการพัฒนานั้นให้ชัดเจน
- 3) กำหนดองค์ประกอบสำคัญของจุดเน้น
- 4) กำหนดตัวบ่งชี้ที่เป็นรายละเอียดขององค์ประกอบใน
จุดเน้น โดยระบุให้เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมเพื่อให้สามารถวัดและ
ประเมินได้
- 5) ทดลองใช้ หรือพิจารณาความเป็นไปได้ แล้วปรับปรุง
ตัวบ่งชี้ให้มีความเหมาะสม

ตัวอย่างการจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้

ตัวอย่างตัวบ่งชี้ของจุดเน้นในการพัฒนาของโรงเรียนที่ได้ใช้
เป็นกรณีตัวอย่างมีดังนี้

- 3.5 นำข้อมูลไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้
- 3.6 สังเคราะห์ข้อมูลได้
4. มีทักษะการประเมินผลกาชเรียนรูด้วตนเอง
 - 4.1 บอกจุดเด่นจุดด้อยของตนเอง
 - 4.2 ชะนุระดับการเชียนรู้ที่ตนเองควรไปถึง
 - 4.3 กำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเอง
5. มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน
 - 5.1 ตั้งใจเรียน
 - 5.2 กระตือรือร้น/สนใจใฝ่เรียน
 - 5.3 เรียนอย่างมีความสุข
 - 5.4 ใช้เวลาว่างในการศึกษาหาความรู้



จากการดำเนินงานพบว่า การกำหนดตัวบ่งชี้เป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูสร้างความกระจ่างให้แก่ตนเองว่าต้องการอะไร ช่วยให้ครูทุกคนเห็นเป้าหมายชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น รวมทั้งเห็นแนวทางและวิธีการในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนด้วย

2. กำหนดตัวบ่งชี้การช้ตการเชียนรู้โดยใช้รูปแบบ “CIPPA”

ในขั้นตอนนี้วิธีการที่สามารถทำได้คือ ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการสอนโดยใช้รูปแบบ CIPPA โดยแต่ละคนใช้เวลาในการทำความเข้าใจด้วยตนเอง แล้วนำประเด็นที่ได้เรียนรู้จากเอกสารมาพูดคุยกันเป็นระยะ เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจของตนเอง แล้วหาข้อสรุปเกี่ยวกับหลักการ/แนวคิดและกระบวนการของรูปแบบการสอน

ตัวอย่าง

ตัวบ่งชี้การเขียนรู้ที่เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติ

ทักษะการเขียน หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาความรู้และสร้างความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งต้องอาศัยทักษะกระบวนการที่จำเป็นต่างๆ เช่น ทักษะในการแสวงหาแหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูล การจัดการทำกับข้อมูล การสรุปข้อมูล และการประเมินผลการทำงานของตนเอง รวมทั้งการมีเจตคติที่ดีต่อการเขียน ตัวบ่งชี้สำคัญของทักษะการเขียน มีดังนี้

1. รู้แหล่งข้อมูล
 - 1.1 บอกแหล่งข้อมูล
 - 1.2 บอกวิธีการแสวงหาข้อมูล
2. มีทักษะในการรวบรวมข้อมูล
 - 2.1 เลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม
 - 2.2 สังเกตและรวบรวมข้อมูลตามวิธีการที่เลือก
3. มีทักษะในการจัดการทำข้อมูล
 - 3.1 ใช้ทักษะการฟัง การอ่าน การสังเกต การบันทึก การตั้งคำถาม
 - 3.2 วิเคราะห์ข้อมูลได้
 - 3.3 ขำแนกประเภทข้อมูลเป็น
 - 3.4 แปลความหมายข้อมูลและสรุปข้อมูลได้



หลังจากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการกำหนดตัวบ่งชี้ของกระบวนการหลักๆ ทั้งหมด กระบวนการทำความเข้าใจในหลักการและกระบวนการต่างๆ เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ เป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างความเข้าใจของครู ทำให้สิ่งที่เป็นนามธรรมกลายเป็นรูปธรรมที่สามารถดำเนินการได้ ดังตัวอย่างการกำหนดตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ “CIPPA” ของโรงเรียนหนึ่งในชุดโครงการ วพร. ดังนี้

ตัวอย่าง

ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ “CIPPA”

การจัดการเรียนรู้ตามขั้นตอนของรูปแบบ “CIPPA”

1. ครูสำรวจความรู้เดิมของนักเรียน

๔ ทบทวน/ทดสอบความรู้เดิมที่เป็นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับความรู้ใหม่

๔ เสริม/ปรับความรู้พื้นฐานสำหรับดูเรียนที่ยังขาดความรู้พื้นฐาน

๔ สำรวจความสนใจ/ความต้องการของผู้เรียน

2. ครูให้นักเรียนแสวงหาความรู้ใหม่จากสื่อหรือแหล่งเรียนรู้

๔ ระบุความรู้ที่ต้องการแสวงหา

๔ ตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้



3. ครูให้นักเรียนศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องมา ทำความเข้าใจ และสร้างความรู้ด้วยตนเอง

- ๔๕ ทำความเข้าใจข้อมูลด้วยตนเอง
- ๔๕ ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์สร้างความหมายข้อมูล
- ๔๕ เชื่อมโยงความรู้เดิมกับความรู้ใหม่

4. ครูให้นักเรียนได้แลกเปลี่ยนความรู้/ความคิดกับเพื่อนในกลุ่มหรือทั้งชั้น

5. ครูให้นักเรียนสรุปหรือจัดระเบียบความรู้ใหม่ที่ได้

- ๔๕ สรุปความรู้ตามความเข้าใจของตน
- ๔๕ จัดระเบียบความรู้

6. ครูให้นักเรียนแสดงความรู้หรือผลงานที่สะท้อนถึงความรู้ใหม่ที่ได้

- ๔๕ ในกลุ่มย่อย
- ๔๕ ในกลุ่มใหญ่

7. ครูให้นักเรียนนำความรู้ใหม่ที่ได้ไปประยุกต์หรือปรับใช้ในสถานการณ์อื่นๆ

- ๔๕ นำความรู้ใหม่ไปใช้
- ๔๕ รายงานผลการใช้



3. การผสานตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการพัฒนา เข้าไปในตัวบ่งชี้ของวิธีการจัดการเรียนรู้

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ารูปแบบการสอน “CIPPA” ที่เลือกมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนนั้นสามารถนำพานักเรียนไปสู่เป้าหมายตามจุดเน้นของโรงเรียน อันได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะการเรียนรู้ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ต้องการ การผสานตัวบ่งชี้ของเป้าหมายหรือจุดเน้นที่ต้องการพัฒนาเข้าไปในตัวบ่งชี้ของการจัดการเรียนการสอนให้ชัดเจนขึ้น จะช่วยให้ครูได้รายละเอียดในแต่ละชั้นของการสอนที่สะท้อนถึงจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา ซึ่งหากจัดทำขึ้นให้เห็นชัดเจน ครูจะสามารถนำตัวบ่งชี้เหล่านี้ไปเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ กิจกรรมที่จัดขึ้นจะสะท้อนให้เห็นตัวบ่งชี้เหล่านั้น ซึ่งก็จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามเป้าหมายที่ต้องการ การที่ครูมีตัวบ่งชี้เป็นแนวทางจะช่วยให้ครูไม่หลงลืมกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ ที่ควรจัดให้ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนั้นยังช่วยให้ครูตอบคำถาม 2 คำถาม ซึ่งครูมักถามอยู่เสมอว่า

1) ครูไม่แน่ใจว่าแผนการสอนที่เขียนขึ้นนั้นเป็นแผนการสอนตามรูปแบบการสอน “CIPPA” หรือไม่

2) ครูไม่แน่ใจว่าแผนการสอนที่เขียนขึ้นนั้นช่วยให้เกิดผลการเรียนรู้ตามจุดเน้นในการพัฒนาได้เพียงใด

หากแผนการสอนของครูมีคุณสมบัติตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว ครูก็จะสามารถตอบคำถามและอธิบายได้ ตัวอย่างการผสานตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ที่ต้องการเข้าไปในตัวบ่งชี้ของกระบวนการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนที่นำเสนอเป็นกรณีตัวอย่าง มีดังนี้

กระบวนการจัดการเรียนการสอน	เป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการพัฒนา
1. สำรวจความรู้เดิม > ทบทวน/ทดสอบความรู้เดิมที่เป็นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับความรู้ใหม่ > เสริม/ปรับความรู้พื้นฐานสำหรับผู้เรียนอิงขาดความรู้พื้นฐาน > สำรวจความสนใจ/ความต้องการของผู้เรียน 2. แสวงหาความรู้ใหม่ > ระบุความรู้ที่ต้องการแสวงหา > จัดเตรียมแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย > <u>นักเรียนเลือกแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง</u> > <u>นักเรียนอธิบายวิธีการแสวงหาข้อมูล</u> > <u>ให้นักเรียนเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล</u> > <u>รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ</u> 3. ศึกษาข้อมูลและสร้างความใหม่ > <u>นักเรียนฝึกหัดความเข้าใจข้อมูล (โดยใช้ทักษะการอ่าน ฟัง สังเกต และแปลความ)</u> > <u>นักเรียนใช้ทักษะการคิดต่างๆ (จำแนก/วิเคราะห์/สังเคราะห์) การสร้างความหมายของข้อมูล</u> > เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม > แลกเปลี่ยนความรู้/ความคิด > นักเรียนแลกเปลี่ยนความรู้กัน 5. สรุปและจัดระเบียบความรู้ > <u>นักเรียนสรุปความรู้ใหม่ของตนเอง</u> > <u>นักเรียนจัดระเบียบความรู้</u> > <u>นักเรียนประเมินกระบวนการและผลการทำงานของตนเอง</u> > <u>นักเรียนกำหนดแผนการทำงานของตนเอง</u> 6. แสดงความรู้และผลงาน 7. นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ > <u>ส่งเสริมให้นำความรู้ไปใช้</u> > <u>กระตุ้นให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม</u> > <u>นักเรียนรายงานผลการใช้</u>	ทักษะการเรียนรู้ 1. รู้แหล่งข้อมูล > บอกแหล่งข้อมูล > บอกวิธีการแสวงหาข้อมูล 2. มีทักษะในการรวบรวมข้อมูล > เลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม > รวบรวมข้อมูลตามวิธีการที่เลือก 3. มีทักษะในการจัดการทำข้อมูล > มีทักษะในการอ่าน/ฟัง/สังเกต และแปลความหมายของข้อมูล > มีทักษะในการจำแนก/วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล > มีทักษะในการลงข้อสรุป > มีทักษะในการประยุกต์ใช้ความรู้ 4. มีทักษะการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง > บอกจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง > ระบุระดับการเรียนรู้ที่ตนเองควรไปถึง > กำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเอง > กำหนดวิธีการทำงานในครั้งต่อไป 5. มีเจตคติที่ดีต่อการเรียน > ตั้งใจเรียน > กระตือรือร้น/สนใจใฝ่เรียน > ใช้เวลาว่างในการศึกษาหาความรู้

หมายเหตุ หัวข้อที่ขีดเส้นใต้ คือประเด็นตามตัวแปรตาม (ผลลัพธ์ที่ต้องการ) ที่เพิ่มเข้าไปในรายการตัวบ่งชี้ของตัวแปรต้น (วิธีการที่ใช้ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามต้องการ)

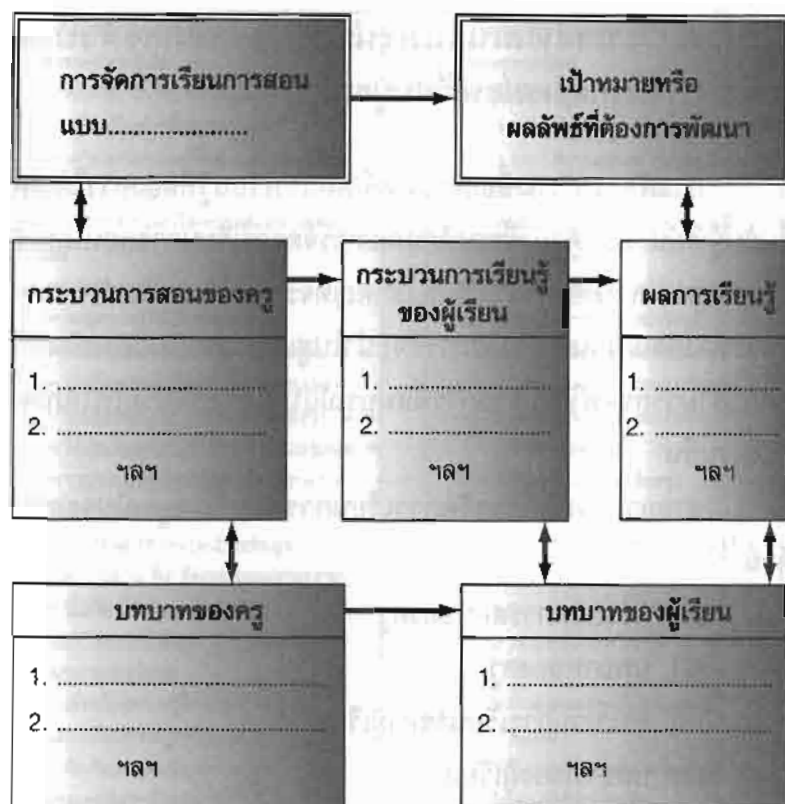
4. การพัฒนาและนำเสนอรายการตัวบ่งชี้ การวัดการเขียนการสอนที่สมบูรณ์

การพัฒนาตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์/ผลการเรียนรู้ที่ต้องการให้เกิด
ขึ้นกับผู้เรียน และตัวบ่งชี้ของลักษณะการจัดการเรียนการสอนโดยใช้
วิธีการ/รูปแบบที่ต้องการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูเห็นเป้าหมาย
ปลายทางชัดเจน และเห็นวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นอย่างชัดเจน
แต่ถ้าสามารถจัดทำเป็นรายการที่สมบูรณ์แบบได้จะยิ่งช่วยให้ภาพ
ที่ชัดเจนขึ้น

**รายการตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนที่สมบูรณ์ประกอบ
ด้วย**

- (1) กระบวนการสอนของครู
- (2) บทบาทของครู
- (3) กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน
- (4) บทบาทของผู้เรียน
- (5) ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



**ผังองค์ประกอบของการเรียนการสอน
สำหรับการจัดทำรายการตัวบ่งชี้**

การกำหนดตัวบ่งชี้ให้ผังองค์ประกอบครบถ้วนดังกล่าวจะช่วย
ให้ครูเห็นภาพบทบาทหน้าที่ของตนและของผู้เรียนชัดเจนมากขึ้น
ดังแสดงในตัวอย่างรายการตัวบ่งชี้การเรียนการสอนของโรงเรียนที่
เป็นกรณีตัวอย่าง ดังนี้

ตัวอย่าง : ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบ "CIPPA"
เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้



ตัวอย่าง : ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบ “CIPPA”
เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ (ต่อ)



มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับการกำหนดตัวบ่งชี้?



จากการวิเคราะห์กระบวนการกำหนดตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนต่างๆ ในชุดโครงการ วพร. มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อการจัดทำรายการตัวบ่งชี้ให้มีความสมบูรณ์ ดังนี้

1. โรงเรียนบางโรงเรียน รายงานว่า **“ตัวบ่งชี้มีมากเกินไป ไม่สามารถวัดได้ครบถ้วนทุกประเด็น จึงจำเป็นต้องมีการเลือกประเด็นหลักในการวัดและตรวจสอบ”** แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนได้ตระหนักในปัญหาที่เกิดขึ้นในการกำหนดตัวบ่งชี้และพยายามแสวงหาแนวทางแก้ปัญหานั้น วิธีการแก้ปัญหาคือ การลดทอนตัวบ่งชี้ให้เหลือเพียงตัวบ่งชี้หลักๆ ที่สำคัญที่สุด (เพื่อใช้ในการวัดและประเมินผล แต่สำหรับการจัดการเรียนการสอน ควรคงความละเอียดไว้)

2. มีบางโรงเรียนรายงานว่า ตัวบ่งชี้บางตัวไม่เหมาะสมกับระดับการเรียนรู้ของนักเรียนในบางระดับชั้น กรณีนี้ชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนต้องมีการปรับตัวบ่งชี้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับระดับของนักเรียน

3. โรงเรียนหนึ่งรายงานว่า **“ในระดับอนุบาลระบุตัวบ่งชี้ในการเขียนไม่ได้”** ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าในการกำหนดตัวบ่งชี้ ผู้กำหนดจำเป็นต้องมีการตีความหมายให้เหมาะสมกับบริบท เช่น ในที่นี้ “การเขียน” ในระดับอนุบาล ซึ่งเด็กยังไม่มีการเขียนเช่นเดียวกับ

ระดับชั้นที่สูงขึ้น อาจหมายถึง “การเตรียมความพร้อมในการเขียน” ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาเกี่ยวกับการใช้กล้ามเนื้อมือ การลากเส้น การวาดรูป ที่เป็นพื้นฐานการเขียน เป็นต้น กรณีนี้ชี้ให้เห็นว่าพื้นฐาน ศาสตร์การสอนในแต่ละสาขาวิชาและแต่ละระดับของผู้เรียนเป็นเรื่องจำเป็น

4. แม้ว่าจะมีตัวบ่งชี้เพื่อเป็นกรอบในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแล้วก็ตาม แต่ก็ยังพบว่า ครูหลายคนยังไม่สามารถนำไปใช้ได้จริงตามเจตนาในการจัดทำตัวบ่งชี้ เนื่องจากครูมีข้อจำกัดเรื่องวิธีสอน กิจกรรมและเทคนิคที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมตามตัวบ่งชี้ย่อยเหล่านั้น ดังนั้นวิธีการที่จะช่วยให้ครูดำเนินการในส่วนนี้ได้ดีขึ้น ก็คือ ควรมีการพัฒนาครู เพิ่มเติมในส่วนของวิธีสอนและเทคนิคที่ส่งเสริมพฤติกรรมดังกล่าว

จะจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูป การเรียนรู้ทั้งโรงเรียนได้อย่างไร?



ครูสามารถใช้ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ เป็นหลักในการคิดวางแผนและออกแบบการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นแนวทางในการประเมินความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู แต่การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ครั้งนี้ ยังมีผู้ปฏิบัติงานอีกหลายกลุ่มที่สำคัญคือผู้บริหารที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และนักวิชาการภายนอกที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้ครูและผู้บริหาร และสำคัญที่สุดก็คือนักเรียนที่ทุกฝ่ายพยายามส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมาย

ดังนั้น การที่จะกล่าวว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ครั้งนี้ประสบหรือไม่ ประสบความสำเร็จอย่างไรนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผลที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายว่าเป็นไปตามความคาดหวังมากน้อยเพียงใด ซึ่งคำถามที่เกิดขึ้นก็คือ จะวัดและประเมินความสำเร็จได้อย่างไร

คำตอบก็คงเป็นคำตอบที่คล้ายกันกับกรณีของครู กล่าวคือ หากมีการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย ให้ชัดเจน ตัวบ่งชี้ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ และต่อการวัดและประเมินความสำเร็จ

ในการปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ ได้กำหนดให้ผู้บริหารรับผิดชอบการประเมินผลการดำเนินงานการปฏิรูป ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรดำเนินการด้วยความร่วมมือของคณะครูแกนนำ และนักวิชาการภายนอก ร่วมกันจัดให้ทุกฝ่ายกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จในส่วนของตน และร่วมพิจารณาประสานกันเป็นภาพรวม

เมื่อดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นภาพรวมแล้ว บุคลากรทุกฝ่ายควรได้รับรู้ รับทราบ และใช้ตัวบ่งชี้ดังกล่าวเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ส่วนผู้บริหารและทีมงานที่รับผิดชอบควรดำเนินการจัดเตรียมเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว ซึ่งเป็นงานที่จะทำในขั้นที่ 7 เป็นลำดับต่อไป

สำหรับโรงเรียน/สถานศึกษาที่ต้องการตัวอย่างการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา ขอให้ศึกษาในขั้นที่ 10 ซึ่งมีการนำเสนอรายการตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ที่พัฒนาขึ้นโดยคณะนักวิจัยหลักของชุดโครงการ วพร.

บทสรุป ขั้นที่ 6 การพัฒนาตัวเองเพื่อความ สำเร็จของการดำเนินงาน

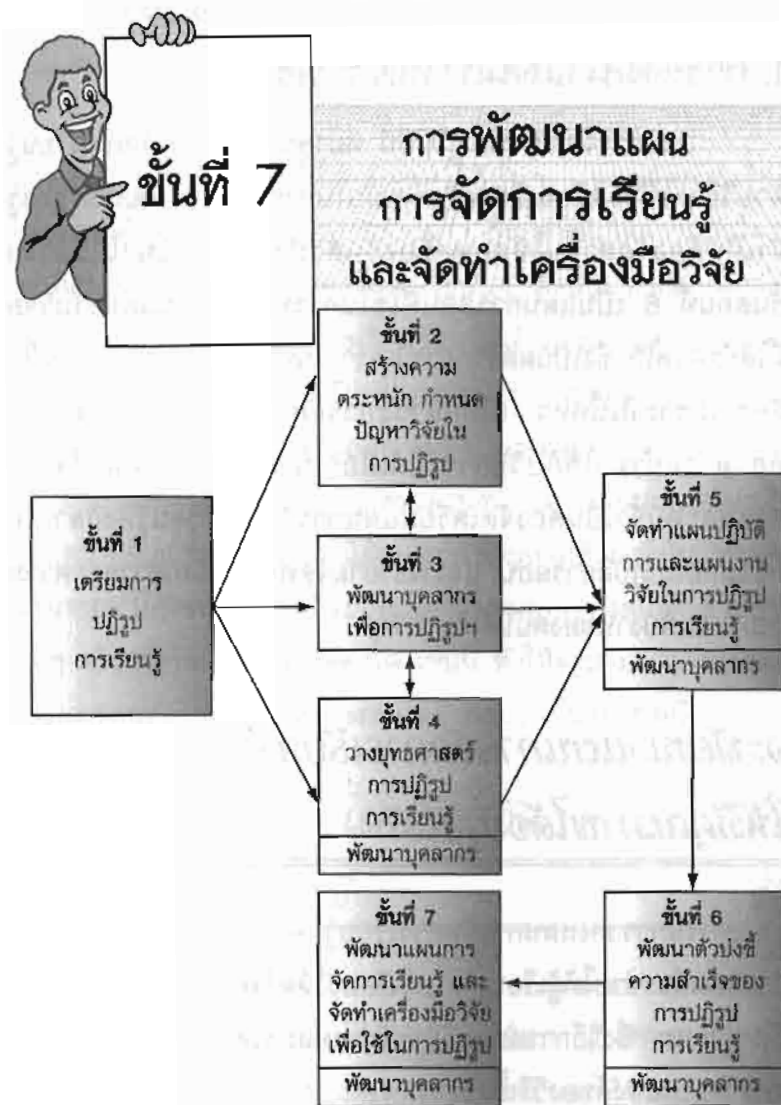
โรงเรียน/สถานศึกษาที่ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้
รูปแบบนี้ จะสามารถดำเนินงานและประเมินความสำเร็จของ
การดำเนินงานของตนได้อย่างดี หากได้ร่วมกันกำหนดตัวบ่งชี้
ความสำเร็จของการดำเนินงานของตน การที่ทุกคนได้ทราบ
ล่วงหน้าว่า โรงเรียนคาดหวังอย่างไรต่อตนเองและชีวิตและ
ประเมินความสำเร็จที่สุดที่ใดจะช่วยให้ทุกคนปฏิบัติงานได้ตรงจุด
ครบถ้วน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน

การจัดทำตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้
ของครู ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถวางแผนและออกแบบกิจกรรม
การเรียนรู้ได้ตรงตามลักษณะสำคัญของวิธีการที่ใช้ รวมทั้ง
สามารถตรวจสอบแผนของตนเองได้ด้วยตนเอง และการจัดทำ
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้ง
โรงเรียนซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมิน
ความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงเรียนในภาพรวม

ก้าวต่อไป ขั้นที่ 7



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยทฤษฎีวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ ๗ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และ จัดทำเครื่องมือนักเรียน

1. การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้

แผนการจัดการเรียนรู้ในที่นี้ หมายถึง แผนการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่โรงเรียนเลือกเป็นจุดเน้นในการวิจัยและพัฒนา ซึ่งครูจำเป็นต้องจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ที่ได้พัฒนาไว้แล้วในชั้นตอนที่ 6 เป็นแผนการสอนที่ใช้ในการทดลองตามแผนงานวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นผลจากการวิเคราะห์หลักสูตรของครู ครูจำเป็นต้องวิเคราะห์เนื้อหา เลือกสาระการเรียนรู้ และวัตถุประสงค์ที่สามารถนำมาใช้กับวิธีการที่ได้เลือกไว้เพื่อการวิจัยและพัฒนาครูแต่ละคนจำเป็นต้องจัดเตรียมแผนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวให้พร้อมก่อนปฏิบัติการสอน และพยายามจัดทำแผนดังกล่าวตามความเหมาะสมกับงานของตนให้ได้มากที่สุด

จะพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพได้อย่างไร?



ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ครูจำเป็นต้องคิดออกแบบการสอนที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด โดยเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม ซึ่งวิธีการแต่ละวิธีจะมีลักษณะพิเศษที่จะช่วยให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของวิธีนั้นๆ

ตัวอย่างเช่น วิธีสอนแบบสาธิต มีลักษณะพิเศษคือ การแสดง/การทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ผู้เรียนเห็นขั้นตอนของการทำหรือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง

หากครูเข้าใจจุดมุ่งหมายและลักษณะพิเศษของวิธีการที่ใช้ หรือสามารถระบุตัวบ่งชี้ที่สำคัญของวิธีนั้นๆ และจัดการเรียนการสอนให้มีลักษณะตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดความมั่นใจว่า จะเกิดผลตามจุดมุ่งหมายของการใช้วิธีนั้นๆ ดังนั้น หากครูเลือกใช้วิธีการต่างๆ เช่น การจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (participatory learning) การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (integration) การจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ (cooperative learning) ฯลฯ ครูก็ควรต้องสามารถบอกลักษณะสำคัญ หรือตัวบ่งชี้ของการสอนแบบนั้นๆ ได้ และควรออกแบบการสอนให้มีลักษณะสำคัญตามตัวบ่งชี้เหล่านั้น หากครูสามารถทำได้เช่นนั้น ครูก็จะบอกได้ว่าการสอนของตนได้ใช้วิธีการนั้นๆ จริงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เช่นนี้ ทำให้ครูสามารถตรวจสอบแผนการสอน และการสอนของตนได้ด้วยตนเองในระดับหนึ่ง

ตัวอย่างการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้

เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้น จะขอยกตัวอย่างการจัดทำแผนการจัดการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบชีปปา (CIPPA) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งได้ยกเป็นกรณีตัวอย่างมาแล้ว

โดยได้ยกตัวอย่างการจัดทำตัวบ่งชี้ซึ่งมีทั้งตัวบ่งชี้กระบวนการสอนของครู และตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการเรียนของผู้เรียนไว้แล้วในชั้นที่ 6 แผนการสอนนี้เป็นแผนที่ปรับจากแผนของคุณครูจิระพันธ์ ทองมณี ในเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475” ในแผนนี้มีการวิเคราะห์ให้เห็นว่ากิจกรรมการเรียนการสอนที่จัดขึ้นสอดคล้องกับตัวบ่งชี้กระบวนการสอนของครูที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้อย่างไร ตัวเลขที่ใส่ไว้ในวงเล็บข้างท้ายข้อความเป็นเลขข้อของตัวบ่งชี้กระบวนการสอนของครูที่สัมพันธ์กับกิจกรรมที่จัดขึ้น

ขั้นตอนการสอน ตามรูปแบบซิปปา	กิจกรรมการเรียนการสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการสอนของครู ตามรูปแบบซิปปา
1. การสำรวจ/ ทบทวนความรู้ เดิมของนักเรียน	1. ให้นักเรียนทุกคนช่วยกันใช้ จินตนาการของตนเองนึกถึง ประเทศไทยสมัย ปี 2475 หรือเมื่อ 72 ปีที่ผ่านมาว่าเป็นอย่างไร ใน เรื่องต่อไปนี้ 1.1 สภาพบ้านเมืองในสมัยนั้น 1.2 ความเป็นอยู่และเศรษฐกิจ ของคนสมัยนั้น 1.3 การศึกษาในสมัยนั้น 1.4 การปกครองในสมัยนั้น ให้เวลานักเรียนวาดภาพ หรือ เขียนบันทึกจินตนาการของตนลงใน สมุด 2. ให้นักเรียนพูดถ่ายทอดสิ่งที่ ตนเองคิด หรือนึกถึงภาพต่างๆ ให้ คนอื่นรับรู้	๑๑ ใ้ นั ก เรี ย น สำ รวจ ความรู้ เดิม (1)

ขั้นตอนการสอน ตามรูปแบบชีปปา	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการ การสอนของครู ตามรูปแบบชีปปา
2. การให้นักเรียน แสวงหาความรู้ใหม่ (2)	3. แบ่งนักเรียนออกเป็น 4 กลุ่ม ให้จับสลากเพื่อค้นคว้าข้อมูล เพิ่มเติมในหัวข้อที่ให้ กลุ่มละ เรื่องโดยครูให้นักเรียนช่วยกัน คิดว่า จะไปหาข้อมูลได้จาก ใครที่ไหนบ้าง และครูเสนอ แนะรายชื่อหนังสือจำนวน หนึ่งให้นักเรียน	๑๑ ให้นักเรียนเลือก แหล่งเรียนรู้ด้วย ตนเอง (2.2)
3. การศึกษา ทำความเข้าใจและ สร้างความรู้ด้วย ตนเอง (3)	4. ครูมอบหมายให้นักเรียน อ่านและประมวลข้อมูลที่ ค้นคว้ามาได้ โดยแนะนำ เทคนิคการทำแผนที่ความคิด เพื่อใช้ในการประมวลข้อมูล ที่ได้	๑๑ ให้นักเรียนศึกษา ข้อมูลรวบรวมโดย สร้างทำความเข้าใจ (3) ● สังเกต จำแนก วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปข้อมูล (3.1-3.3) ● แนะนำเทคนิค ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปข้อมูล (3.4)

ขั้นตอนการสอน ตามรูปแบบชิปปา	กิจกรรมการเรียนการสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการ การสอนของครู ตามรูปแบบชิปปา
4. การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ (4) การ แสวงหาความรู้เพิ่ม เติม (2) ศึกษาข้อมูล และสร้างความ เข้าใจในข้อมูล (3) และสรุปความรู้ (5)	5. ครูให้นักเรียนนำเสนอ ข้อมูลที่รวบรวมได้ แลกเปลี่ยน กัน โดยให้กลุ่มเพื่อนที่ฟัง ถาม คำถามหลังการนำเสนอ กลุ่ม ที่นำเสนอเก็บคำถามไว้ยังไม่ ต้องตอบ ครูตรวจสอบความ เข้าใจของผู้เรียน และให้ ข้อมูลเสริมเพิ่มเติมตามความ จำเป็น 6. ครูมอบชุดคำถามให้แต่ละ กลุ่มอีก 1 ชุด (เป็นคำถามที่ นำนักเรียนไปสู่การเรียนรู้ตาม วัตถุประสงค์ หรือผลการเรียน รู้ที่คาดหวัง) รวมกับคำถามที่ ได้จากเพื่อนให้ช่วยกันหา คำตอบเป็นการบ้านโดยกลุ่ม จำเป็นต้องหาข้อมูลเพิ่มเติม จากแหล่งต่างๆ และช่วยกัน สรุปคำตอบของคำถามทั้งหมด ประมวลแหล่งข้อมูล วิธีการ รวบรวมข้อมูล และข้อสงสัย เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา	➡ ให้นักเรียนนำเสนอความรู้ (6.1) ➡ ให้นักเรียนแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด (4.1) ➡ ให้นักเรียนศึกษาแหล่งเรียนรู้ (2.2) ➡ สร้างความเข้าใจในข้อมูลด้วยตนเอง (3) • เชื่อมโยงคำถามกับข้อมูลที่มี (3.1-3.3) • วิเคราะห์ข้อมูล (3.2) • ทำแผนที่ความคิด (3.4) ➡ ให้นักเรียนสังเคราะห์ข้อมูลและสรุป (3.8) ➡ ให้นักเรียนตั้งคำถาม (4.6) ➡ ให้นักเรียนประมวลแหล่งเรียนรู้และวิธีรวบรวมข้อมูล (2.3)

ขั้นตอนการสอน ตามรูปแบบชิปปา	กิจกรรมการเรียนการสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการ การสอนของครู ตามรูปแบบชิปปา
6. การแสดงความรู้ และผลงาน (6)	9. ให้นักเรียนทุกคนนำผลงานของตนมาจัดนิทรรศการและหมุนเวียนกันนำเสนอผลงานของตนให้เพื่อนฟัง	๙ นำเสนอความรู้ด้วยวิธีการที่ตนเองเลือก (6.1)
7. การนำความรู้ไป ประยุกต์ใช้ (7)	10. ให้นักเรียนวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ที่ได้ใช้ในการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงการปกครอง และให้นักเรียนฝึกนำกระบวนการนั้นไปใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงการปกครองของประเทศไทย	๑๐ วิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้/การทำงานของตน (6.1) ๑๑ กำหนดแนวทางการทำงานของตนเองในครั้งต่อไป (6.3) ๑๒ นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (7)

ขั้นตอนการสอน ตามรูปแบบชิปปา	กิจกรรมการเรียนรู้การสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการ การสอนของครู ตามรูปแบบชิปปา
4. การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ (4) (ต่อ)	7. ครูจัดเวทีพูดคุยเรื่องการ เปลี่ยนแปลงการปกครองสมัย พ.ศ. 2475 โดยให้ตอบคำถาม ที่ได้รับ และอภิปรายในประเด็น “สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง การปกครอง” โดยใช้ข้อมูลที่ ศึกษามา	➡ ให้นักเรียนแลกเปลี่ยนความรู้ ความ คิด (4.1) ➡ ให้นักเรียนตั้ง คำถามตอบคำถาม (4.2) ➡ ให้นักเรียน อธิบายวิธีการหา ข้อมูล และแหล่ง ข้อมูล (2.3)
5. การสรุปและจัด ระเบียบความรู้ (5)	8. ให้นักเรียนแต่ละคน รวบรวมข้อมูลจากจินตนาการ ของตนจากตอนต้นของบทเรียน และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กัน สรุปคำตอบตามความคิด เห็นของตน โดยเลือกรูปแบบ การสรุปความรู้ได้เอง	➡ ให้นักเรียนเชื่อมโยง ความรู้เดิมกับ ความรู้ใหม่ (5.1) ➡ ให้นักเรียนสรุป ความรู้ใหม่ของ ตนเอง (5.2) ➡ ให้นักเรียนเลือก วิธีสรุป (5.3)

แผนการจัดการเรียนรู้ของครูจะมีหน้าตาอย่างไร ประกอบ ด้วยหัวข้ออะไรบ้างนั้น เป็นเรื่องที่โรงเรียนแต่ละแห่งจำเป็นต้องคิด และตกลงร่วมกัน ลักษณะของแผนโดยปกติทั่วไปแล้ว มักจะมี องค์ประกอบที่จำเป็นคือ มีวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (ผลการเรียนรู้ที่ คาดหวัง) สารการเรียนรู้ (content) สารสำคัญ (concept) สื่อการเรียนการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ และบันทึกหลังสอน

ในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ครูควรใช้ตัวบ่งชี้เป็น แนวทางในการคิดและหลังจากเขียนแผนเสร็จแล้ว ครูสามารถตรวจสอบแผนของตนเองได้ โดยใช้ตัวบ่งชี้้นั้นเป็นเกณฑ์ หรือคณะครู แคนนำ และนักวิชาการจากภายนอก อาจช่วยกันตรวจแผนของครู และให้ข้อเสนอแนะแก่ครูในการปรับปรุง หรือเพื่อนครูด้วยกันอาจจะ แลกเปลี่ยนกันตรวจแผนของกันและกันก็ได้ โดยทุกคนใช้ตัวบ่งชี้ที่ได้ พัฒนาร่วมกันเป็นเกณฑ์ในการตรวจ ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว อาจ นำมาซึ่งความคิดเห็น และข้อค้นพบใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้พัฒนา ตัวบ่งชี้ให้ดีขึ้นอีก



2. การจัดทำเครื่องมือวิจัย

เมื่อจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ของครู และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทุกฝ่ายควรเริ่มจัดทำเครื่องมือการวิจัยที่จำเป็นต้องใช้ การเตรียมเครื่องมือการวิจัยให้พร้อมก่อนการลงมือปฏิบัติการตามแผน จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและได้ผลดี เครื่องมือวิจัยที่จำเป็นมีดังนี้



เครื่องมือวิจัยของครูมีอะไรบ้าง

เนื่องจากการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนตามรูปแบบนี้ มุ่งปฏิรูปผลการเรียนรู้ของผู้เรียนใน 2 ด้านหลักๆ คือ

1. ด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544
2. ด้านผลการเรียนรู้/คุณสมบัติของผู้เรียน ตามจุดเน้นที่โรงเรียนกำหนด

เพื่อให้ได้ข้อมูลดังกล่าว โรงเรียนจำเป็นต้องจัดเตรียมเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1. เครื่องมือเก็บข้อมูลผลการเรียนรู้ตามหลักสูตร
การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544

ผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรฯ ในที่นี้ ก็คือผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละคนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งเป็น
งานปกติที่ครูทุกคนต้องดำเนินการอยู่แล้วในกลุ่มสาระที่ตนสอน โดย
ครูมีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยเครื่องมือต่างๆ
ตามความเหมาะสม เช่น แบบสอบ แบบสังเกตพฤติกรรม และแบบ
ประเมินชิ้นงานของผู้เรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด

ครูประจำชั้นแต่ละชั้นควรรวบรวมข้อมูลผลการเรียนรู้
ของนักเรียนแต่ละคนในทุกกลุ่มสาระ เก็บไว้เป็นข้อมูล
พื้นฐาน

2. เครื่องมือเก็บข้อมูลผลการเรียนรู้ตามจุดเน้นที่
โรงเรียนกำหนด

ตามรูปแบบนี้ โรงเรียน/สถานศึกษาแต่ละแห่งมีจุดเน้น
ของตนในการปฏิรูป ซึ่งก็คือ ผลการเรียนรู้ที่ต้องการจะเกิดขึ้นแก่
ผู้เรียนมากเป็นพิเศษ เช่น ความสามารถในการคิด ทักษะการสื่อสาร
ทักษะกระบวนการทำงานร่วมกัน ทักษะการเรียนรู้ และคุณสมบัติที่
พึงประสงค์ต่างๆ อาทิ ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ความใฝ่รู้
ความเป็นประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ต่างๆ

ตัวบ่งชี้ผลการเรียนรู้ที่ได้จัดทำขึ้นในชั้นที่ 6 จะเป็นประโยชน์อย่างมากในชั้นนี้ ผู้จัดทำเครื่องมือสามารถนำตัวบ่งชี้เหล่านั้นมาสร้างข้อคำถาม หรือข้อสอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามตัวบ่งชี้ต่างๆ

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลพื้นฐาน จะเป็นแบบใดและจะใช้ก็ชุด ก็คงขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการได้ หากสิ่งที่ต้องการศึกษาวิจัยมีหลายเรื่อง เครื่องมืออาจจำเป็นต้องมีหลายชุด สรุปคือ เครื่องมือต้องครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษา เช่น

- | | |
|-----------------|--|
| ☆ แบบสอบถาม | ⇒ ใช้ในการทดสอบความรู้ ความเข้าใจ |
| ☆ แบบวัด | ⇒ ใช้ในการวัดทักษะ เชตคติและคุณสมบัติต่างๆ |
| ☆ แบบสังเกต | ⇒ ใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม การปฏิบัติหรือทักษะต่างๆ |
| ☆ แบบสนทนากลุ่ม | ⇒ ใช้ในการเก็บข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นของผู้ตอบในเรื่องต่างๆ โดยผ่านทางการเขียน |
| ☆ แบบสัมภาษณ์ | ⇒ ใช้ในการเก็บข้อมูล ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นของผู้ตอบในเรื่องต่างๆ โดยผ่านทางการสนทนา |

นอกจากนี้ ยังมีเครื่องมือซึ่งใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อเป็นร่องรอยหลักฐานตามสภาพจริง เช่น บันทึกการมาเรียน ระเบียบสะสม บันทึกการเข้าร่วมกิจกรรม และชิ้นงานต่างๆ ของผู้เรียน

โดยปกติแล้วเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยมักจะเป็นเครื่องมือที่บุคลากรของโรงเรียนสร้างขึ้นเอง เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลได้ตรงตามความต้องการ แต่ในบางกรณี โรงเรียนอาจแสวงหาเครื่องมือที่มีผู้จัดทำไว้แล้วมาใช้ได้ หากมีความเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจเป็นแบบวัด/แบบสอบถามมาตรฐาน หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่ได้รับการพัฒนาและทดสอบจนมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับ เช่น แบบวัดทักษะการอ่าน แบบวัดความคิดอย่างมีวิจารณญาณ แบบวัดความคิดสร้างสรรค์

3. เครื่องมือเก็บข้อมูลอื่นๆ

นอกจากข้อมูล 2 ด้านดังกล่าวข้างต้น ครูอาจจำเป็นต้องเก็บข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครู เช่น พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน ความสนใจใฝ่รู้ (เช่น การใช้ห้องสมุด จำนวนหนังสือที่อ่าน) การเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่างๆ เจตคติต่อการเรียนการสอน การดูแลและส่งเสริมนักเรียนโดยผู้ปกครอง และการให้ความร่วมมือของผู้ปกครองในการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

สรุปว่า หากครู/โรงเรียนต้องการศึกษาตัวแปรใดๆ ที่ต้องการ ก็จำเป็นที่โรงเรียนต้องเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรนั้น โดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสม ซึ่งโรงเรียนสามารถสร้างขึ้นเอง หรือแสวงหาเครื่องมือที่มีผู้จัดทำไว้แล้ว หากมีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ผู้บริหารต้องใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูล อะไรบ้าง?

เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู และพัฒนาโรงเรียนอย่างน้อย 4 ด้าน คือ ด้านการจัดปัจจัยเกื้อหนุน ด้านการจัดระบบนิเทศภายใน ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และด้านการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารสามารถเลือกทำวิจัยในประเด็นที่ตนสนใจได้ และจำเป็นต้องสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ด้านการจัดปัจจัยเกื้อหนุน

ปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญและผู้บริหารทุกโรงเรียนจำเป็นต้องดำเนินการให้ความช่วยเหลือครู คือการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และส่งเสริมการเรียนรู้ของครู การจัดการอบรม การสัมมนา การประชุม การพาครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นๆ เป็นต้น ในการดำเนินงาน หรือทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบประเมินผลการประชุม แบบสอบถามความคิดเห็น แบบวัดเจตคติ

ด้านการจัดระบบนิเทศภายใน

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในด้านนี้ อาจเป็นแบบสำรวจปัญหาและความต้องการการนิเทศ แบบบันทึกการนิเทศ แบบสังเกตการเรียนรู้

การสอน แบบประเมินการสอน แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศ เป็นต้น

ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องนี้ อาจเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ปกครองกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง แบบสำรวจแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ในชุมชน แบบวัดเจตคติ แบบบันทึกการเข้าร่วมกิจกรรมและความร่วมมือของผู้ปกครอง แบบประเมินการเข้าร่วมกิจกรรมโดยผู้ปกครอง เป็นต้น

ด้านการประเมินผลการดำเนินงาน

ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนในภาพรวม ซึ่งครอบคลุมการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของทุกฝ่าย ซึ่งได้แก่นักเรียน ครู ผู้บริหาร นักวิชาการจากภายนอก ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

ในการเก็บข้อมูล ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดทำเครื่องมือขึ้น เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว และเมื่อดำเนินการลงมือปฏิบัติ การตามแผนแล้ว ผู้บริหารก็ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเส้นฐาน ซึ่งในบางส่วนผู้บริหารสามารถใช้เครื่องมือชุดเดิมในการเก็บข้อมูล แต่ในบางส่วนก็ต้องจัดทำขึ้นใหม่เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

ในการจัดทำเครื่องมือ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ที่ได้พัฒนาไว้ในชั้นที่ 6 จะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับการดำเนินงานในขั้นนี้ เพราะสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการสร้างเครื่องมือได้ดี หากเครื่องมือที่สร้างขึ้น สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครอบคลุมตัวบ่งชี้ทั้งหมด การสรุปผลการปฏิรูปการเรียนรู้ในภาพรวม ก็จะสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว

ผู้บริหารจำเป็นต้องเก็บข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพบริบทและปัจจัยต่างๆ ของโรงเรียน ก่อนปฏิบัติการวิจัย รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่

- ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพบริบทและปัจจัยต่างๆ ของโรงเรียน เช่น สภาพทางกายภาพของโรงเรียน สภาพทางจิตวิทยา บรรยากาศ ความร่วมมือ ความสามัคคี การรวมพลังของบุคลากร ทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ที่มี การได้รับการอุดหนุนและความช่วยเหลือจากรัฐและองค์กรต่างๆ

- ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับครู เช่น กระบวนทัศน์ (ความเชื่อ แนวคิด) ของครูเกี่ยวกับการเรียนรู้ สภาพการจัดการเรียนรู้ สมรรถภาพ การสอนและการวิจัยของครู ความคิดเห็นและเจตคติของครูที่มีต่อตนเอง นักเรียน ผู้บริหาร โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน วิชาชีพครู และการวิจัย

- ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน เช่น ความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ

โรงเรียน การให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน ความคิดเห็น และเจตคติที่มีต่อโรงเรียน ครู ผู้บริหาร การดูแลและส่งเสริม การเรียนรู้ของผู้เรียนที่บ้าน และปัญหาและความต้องการต่างๆ

○ ข้อมูลเส้นฐานเกี่ยวกับผู้บริหาร เช่น กระบวนทัศน์ (ความเชื่อ แนวคิด) เกี่ยวกับการเรียนรู้ ลักษณะการบริหารจัดการ สมรรถภาพในการบริหารวิชาการและการวิจัย ความคิดเห็นและ เจตคติต่อครู นักเรียน โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ต่อวิชาชีพและ การวิจัย

○ ข้อมูลเกี่ยวกับนักวิจัยภายนอก เช่น กระบวนทัศน์ เกี่ยวกับการเรียนรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโรงเรียน สมรรถภาพในการ นิเทศการวิจัยและการทำงานแบบรวมพลัง ความคิดเห็นและเจตคติ ต่อโรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน และการวิจัย



นักวิชาการต้องสร้างเครื่องมือวิจัยอะไรบ้าง?

นักวิชาการจากภายนอกมีบทบาทในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ทางวิชาการให้ความช่วยเหลือครูและผู้บริหารในการดำเนินการปฏิรูป การเรียนรู้ให้สำเร็จ นักวิชาการจึงควรร่วมงานปฏิรูปการเรียนรู้กับ โรงเรียนทุกชั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการช่วยเหลือครูและผู้บริหาร ด้านการวิจัย ซึ่งรวมถึงการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่อง การสร้างเครื่องมือ ให้คำปรึกษา และร่วมสร้างเครื่องมือวิจัยที่กลุ่ม บุคลากรต่างๆ ต้องใช้

ในขณะที่ปฏิบัติงาน พี่เลี้ยงทางวิชาการ/นักวิชาการมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานวิจัยในงานของตนด้วย นักวิชาการสามารถเลือกประเด็นวิจัยที่ตนสนใจ และสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ ตัวอย่าง เช่น นักวิชาการอาจสนใจศึกษาวิธีการในการนิเทศครูว่า วิธีการแบบใดเหมาะสม และให้ผลมากที่สุด นักวิชาการอาจจำเป็นต้องศึกษาปัญหาและความต้องการของครู ศึกษาวิธีการนิเทศ เลือกวิธีการและทดลองใช้กับครู ซึ่งจำเป็นต้องสร้างเครื่องมือขึ้นมาเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ เช่น แบบสำรวจ แบบสอบถาม แผนการนิเทศ แบบบันทึกการนิเทศ แบบสังเกต การเรียนการสอน และแบบสัมภาษณ์

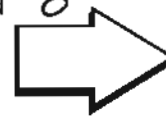
มีข้อเสนอแนะอะไรบ้างเกี่ยวกับการจัดทำ เครื่องมือวิจัย?

โรงเรียนควรจัดทำเครื่องมือวิจัยขึ้นใช้เอง เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แต่เนื่องจากครูและผู้บริหารรวมทั้งนักวิชาการอาจขาดความรู้ความเข้าใจและขาดประสบการณ์หรือทักษะในการจัดทำเครื่องมือวิจัย ดังนั้น ผู้บริหารและนักวิชาการจึงจำเป็นต้องให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในเรื่องนี้ ทุกฝ่ายควรมีโอกาสเรียนรู้การสร้างเครื่องมือวิจัยและการหาคุณภาพเครื่องมือ โดยเรียนรู้และฝึกปฏิบัติไปด้วยกัน แม้ว่าเครื่องมือที่สร้างขึ้น จะยังไม่มีคุณภาพ ดีพอในระยะแรก แต่บุคลากรสามารถปรับปรุงไปได้เรื่อยๆ เนื่องจากงานวิจัยนี้ มีลักษณะเป็นงานวิจัยและพัฒนา

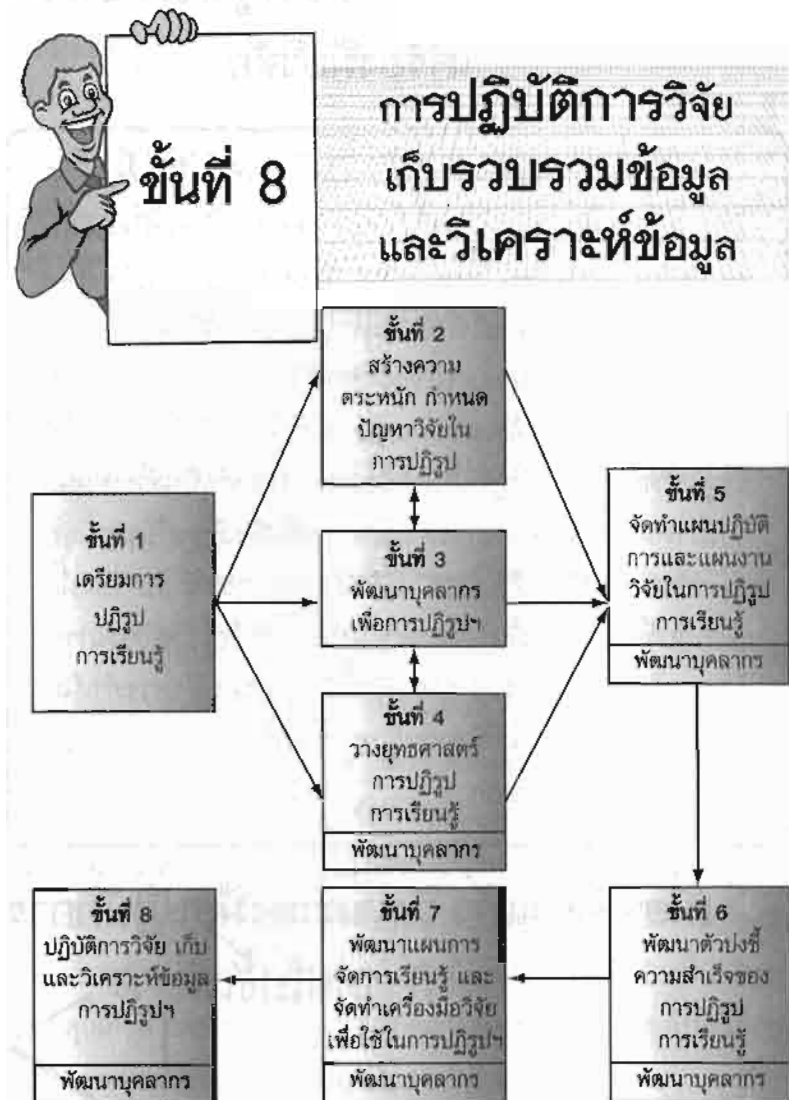
บทสรุป ขั้นที่ 7 การพัฒนาแผนการจัดทำ การเขียนคู่มือและจัดทำ เครื่องมือวิจัย

หลังจากการจัดทำตัวบ่งชี้การวัดการเขียนคู่มือในขั้นที่ 6 แล้ว ครูควรดำเนินการจัดทำแผนการวัดการเขียนคู่มือที่จะนำไปทดลองใช้ในการสอน โดยการเลือกวัตถุประสงค์และสาระของการสอนที่เหมาะสมจะใช้วิธีสอนที่ต้องการจะศึกษาวิจัยและพัฒนา และพัฒนาแผนให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ดังกล่าว นอกจากนี้ยังต้องจัดเตรียมเครื่องมือวิจัยที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มจำเป็นต้องศึกษาถึงเป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตนที่ตนต้องการ แล้วดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลเหล่านั้น งานสร้างเครื่องมือวิจัยให้ได้มีคุณภาพ ต้องอาศัยความรู้ทางวิชาการ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ พิถีพิถัน และปรับปรุงพัฒนาไปเรื่อยๆ

เมื่อพร้อมแล้ว ถึงเวลาลงมือปฏิบัติ
การต่อไปขั้นที่ 8



กระบวนการจัดทำแผนงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 8 การปฏิบัติการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

ปฏิบัติการวิจัยตามแผน



เมื่อทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน มีแผนปฏิบัติการและ
จัดเตรียมเครื่องมือการวิจัยไว้พร้อมแล้ว ก็เริ่มปฏิบัติการตามแผนได้
ดังนี้

1. จะเก็บข้อมูลเส้นฐาน (baseline data) อะไรบ้าง?



ทุกฝ่ายเริ่มต้นด้วยการเก็บข้อมูลเส้นฐานที่จำเป็นต่องาน
ของตน โดยใช้เครื่องมือที่เตรียมไว้ ที่สำคัญๆ มีดังนี้

ครู

- ☞ เก็บข้อมูลเส้นฐานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน ในทุก
กลุ่มสาระการเรียนรู้
- ☞ เก็บข้อมูลเส้นฐานผลการเรียนรู้/คุณสมบัติของผู้เรียน
ตามจุดเน้นของโรงเรียนในการปฏิรูป
- ☞ เก็บข้อมูลเส้นฐานเกี่ยวกับปัจจัย/ตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
กับการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสอนของครูที่ต้องการ
ศึกษาวิจัย

✓ ผู้บริหาร

- ☞ เก็บข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพปัจจัยต่างๆ ที่เป็นบริบทเริ่มต้นของโรงเรียนก่อนการวิจัย
- ☞ เก็บข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับครู ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน นักวิชาการจากภายนอก รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับตนเองด้วย

นักวิทยาศาสตร์ภายนอก

- ☞ เก็บข้อมูลพื้นฐานในเรื่อง/ประเด็นที่เลือกทำวิจัย

2. จะปฏิบัติการวิจัยตามแผนอย่างไร?



2.1 ครูทำอะไร?

2.1.1 ปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ตามแผน

Plan



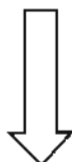
Do



ครูวางแผนการจัดการเรียนรู้
(ในชั้นที่ 6-7)

ครูแต่ละคนนำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามจุดเน้นที่โรงเรียนกำหนด โดยใช้วิธีการหลักที่ต้องการวิจัยและพัฒนาไปทดลองสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ (อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 แผน) ตามตารางที่กำหนดไว้

Check



หลังการสอนแต่ละครั้ง ครูบันทึกหลังสอนโดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

- ☞ ผู้เรียนมีพฤติกรรมสนองต่อกิจกรรมการเรียนรู้หรือไม่
- ☞ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายหรือไม่เพียงใด
- ☞ เกิดปัญหาอะไรในการเรียนการสอน ครูสามารถแก้ไขได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด
- ☞ อะไรเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสอนของครู
- ☞ ครูเกิดความคิด/การเรียนรู้อะไรจากการสอนครั้งนี้
- ☞ สรุปสิ่งที่ครูควรปรับปรุง/ความคิดใหม่ๆ สำหรับการสอนครั้งต่อไป



Action

ครูนำข้อความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ที่จะใช้ในการสอนครั้งต่อไป

สรุปได้ว่า ครูดำเนินการโดยกระบวนการ PDCA เป็นวงจรต่อเนื่องไปเรื่อยๆ

2.1.2 ทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

ในขณะที่ครูดำเนินการจัดการเรียนการสอนไปอย่างต่อเนื่องตามแผน โดยใช้วิธีการหลักที่โรงเรียนกำหนดให้เป็นจุดร่วมในการศึกษาวิจัย ครูมักจะพบปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ ใช้แล้วไม่ได้ผลตามที่ต้องการ ดังตัวอย่าง

- ☞ ในการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ ครูออกแบบให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มีทั้งเด็กเก่ง-กลาง-อ่อน ครูพบว่า เด็กอ่อนไม่ร่วมมือทำกิจกรรมเท่าที่ควร เด็กเก่งเกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อการทำงานกลุ่ม
- ☞ ในการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ กระบวนการคิด ครูพยายามใช้คำถามในการกระตุ้นให้เด็กคิด แต่พบว่า คำถามที่ใช้ยังไม่สามารถช่วยให้เด็กคิดได้
- ☞ ในการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสาร พบว่า นักเรียนส่วนใหญ่อ่านได้ดีขึ้น แต่มีนักเรียนจำนวนหนึ่งยังไม่มีพัฒนาเท่าที่ควร

ฯลฯ

ปัญหาเหล่านี้ เมื่อเกิดขึ้น ครูก็พยายามแก้ไขไปตามสภาพการณ์ ซึ่งอาจได้ผลบ้าง ไม่ได้ผลบ้าง หรือได้ผลแต่ไม่คงทน แก้ปัญหาได้ชั่วคราวก็กลับไปเป็นปัญหาเหมือนเดิมอีก

ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ครูควรบันทึกไว้ในบันทึกหลังสอน และควรใส่ใจเป็นพิเศษในปัญหาที่

- ❖ เกิดซ้ำแล้วซ้ำอีก

- ❖ เป็นปัญหาสำคัญ เพราะเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ (เช่น ปัญหาการอ่าน หากไม่แก้ไข จะส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ในทุกๆ กลุ่มสาระ และการเรียนรู้ในระดับต่อไป)

ในกรณีเช่นนี้ ครูสามารถเลือกปัญหาเหล่านั้นมาดำเนินการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา เป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยแก้ปัญหาของนักเรียนจำนวนหนึ่ง หรือเป็นรายบุคคล เช่น มีนักเรียนจำนวนหนึ่งมีปัญหาการอ่าน มีผลสัมฤทธิ์การอ่านต่ำกว่าเกณฑ์มาก ในขณะที่เพื่อนส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์หมด ครูอาจทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหการเรียนรู้ของเด็กกลุ่มนี้

2) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนทั้งชั้น เช่น ครูที่พบว่า การใช้คำถามของตนยังไม่สามารถช่วยกระตุ้นให้เด็กคิดได้ตามที่ต้องการ จึงพยายามแสวงหาหรือคิดเทคนิค วิธีการต่างๆ มาทดลองใช้เพิ่มเติม เพื่อช่วยให้การสอนของตนมีประสิทธิภาพขึ้น และสามารถช่วยพัฒนาผู้เรียนได้มากขึ้น เช่น ครูพยายามศึกษาเรื่องการใช้คำถาม และพบว่า การใช้เทคนิคการถามตามระดับจุดมุ่งหมายของบลูม (Bloom) เป็นแนวทางที่น่าจะช่วยให้ผู้เรียนทั้ง

ชั้นคิดได้ดี ในกรณีนี้ครูสามารถทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้หรือเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งชั้นได้ โดยพยายามคิดค้นหาวิธีการต่างๆ มาใช้ในการพัฒนา

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนทั้งสองลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้ครูสามารถผลิตความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ครูกำลังดำเนินการวิจัยและพัฒนาอยู่ ทำให้ได้วิธีการและแนวทางที่ครูได้ทดลองใช้แล้วได้ผล ซึ่งเหมาะกับเด็กไทยและบริบทไทย

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนลักษณะนี้เป็นการดำเนินงานตามวงจร PDCA เป็นวงจรเล็กๆ ในปัญหาหรือประเด็นที่ครูสนใจ จนกระทั่งบรรลุผลที่ครูพอใจ ซึ่งในบางเรื่องอาจสำเร็จภายใน 1 สัปดาห์ 1 เดือน หรือหลายเดือนก็ได้ แล้วแต่ขอบข่ายหรือลักษณะของเรื่อง และสามารถเขียนรายงานวิจัยสั้นๆ ตามแบบฉบับของรายงานการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ซึ่งไม่ยุ่งยากเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการ

2.1.3 เก็บรวบรวมข้อมูล

ในขณะดำเนินการจัดการเรียนการสอน ครูเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่ต้องการ เช่น

- ☞ ข้อมูลผลการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร
- ☞ ข้อมูลผลการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ตามจุดเน้นของโรงเรียน

- ☞ ข้อมูลเกี่ยวกับการสอนด้วยวิธีการหลักที่โรงเรียนกำหนด (เช่น จุดดี จุดด้อย ปัญหา อุปสรรค การแก้ปัญหา การปรับปรุง การสอนด้านต่างๆ)
- ☞ ข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (เรื่องที่ทำ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ ผลการวิจัย การสะท้อนความคิด)
- ☞ ข้อมูลอื่นๆ เช่น หลักฐานการเรียนรู้ของนักเรียน ความคิดเห็นของผู้ปกครอง ข้อมูลการนิเทศการเรียนการสอน

2.1.4 วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

ครูนำข้อมูลทั้งหมดที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ โดยใช้การประมวลผล การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล และการใช้สถิติพื้นฐาน เช่น การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย

ครูดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนควบคู่กับการวิจัยในชั้นเรียนและเก็บรวบรวมข้อมูลต่อเนื่องไปเรื่อยๆ จนครบ 1 ภาคเรียน จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปงานของตน ส่งให้ผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่ผู้บริหารมอบหมายไว้ คณะทำงานของโรงเรียนจะรวบรวมผลการปฏิบัติงานของครูทุกคน และ

สังเคราะห์พัฒนาวิธีวิจัยเป็นภาพรวมของทั้งโรงเรียน และนำเสนอต่อบุคลากรทั้งโรงเรียนให้รับรู้รับทราบและช่วยกันพิจารณาปรับปรุงจนเป็นที่พอใจและยอมรับของบุคลากรส่วนใหญ่

ผลงานที่โรงเรียนสังเคราะห์ได้ ควรตอบคำถามวิจัยระดับโรงเรียนที่สำคัญ อย่างน้อย 3 คำถาม คือ

1) การจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการที่โรงเรียนเลือก สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนตาม**หลักสูตร**ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้มากน้อยเพียงใด

2) การจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการที่โรงเรียนเลือก สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนตาม**จุดเน้น**ที่โรงเรียนกำหนดได้มากน้อยเพียงใด

3) การจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการที่โรงเรียนเลือกมีลักษณะอย่างไร มีรายละเอียด จุดเด่น จุดด้อยอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคในการใช้อย่างไร มีผลการปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนที่เกี่ยวข้องจำนวนกี่เรื่องให้ผลอย่างไร และได้ข้อความรู้อะไรบ้าง มีการเรียนรู้อะไรเกิดขึ้นบ้าง และมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นอะไรบ้าง

ผลที่เกิดขึ้นดังกล่าว บุคลากรทุกฝ่ายควรนำไปพิจารณาใช้ในการปรับปรุงการทำงานของตนในช่วงต่อไป

กระบวนการที่ครูทุกคนมีเป้าหมายเดียวกัน และร่วมกันศึกษาวิจัยและพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้ที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายนี้ เรียกว่า ครูกำลังดำเนินการวิจัยและพัฒนาแบบรวมพลัง

○ เริ่มต้นจากการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีที่โรงเรียนเลือก ซึ่งโรงเรียนได้ศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาเป็นความเข้าใจของตนเอง ดังแสดงให้เห็นในตัวอย่างการจัดการเรียนรู้ที่โรงเรียนได้พัฒนาขึ้นในขั้นที่ 6 การจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่โรงเรียนเลือกตามตัวอย่างที่โรงเรียนกำหนดนี้ คือ การเรียนรู้ที่เริ่มต้นจาก D_1

○ ต่อไปครูนำแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีที่เลือกไปทดลองสอน และเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปผลที่เกิดขึ้นรวมทั้งการเรียนรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการนี้เรียกว่า ครูกำลังทำวิจัย (ศึกษาว่า D_1 ให้ผลอย่างไร) คือ R_1

○ กระบวนการ $D_1 - R_1$ นี้ นับว่าเป็นการดำเนินงานช่วงแรกของกระบวนการวิจัยและพัฒนา ต่อไปในภาคเรียนที่ 2 เมื่อโรงเรียนนำข้อความรู้ที่ได้จาก R_1 ไปปรับ D_1 คือ การจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการที่เลือกให้ดีขึ้น กลายเป็น D_2 และนำ D_2 ไปวางแผนเพื่อดำเนินการวิจัย R_2 ต่อไป กระบวนการ $D_2 - R_2$ ก็เกิดขึ้นอีกครั้ง เป็นรอบที่ 2 การดำเนินงานเช่นนี้ จะดำเนินการไปเรื่อยๆ จนกว่าโรงเรียนจะพึงพอใจในผลการปฏิรูปและในตัว D ซึ่งก็คือ นวัตกรรมที่โรงเรียนได้ช่วยกันวิจัยและพัฒนาให้ดีขึ้นตามลำดับ ในบางโรงเรียนอาจดำเนินการถึง D_3 หรือ D_4 หรือ D_5 หรือ D_6 ก็ได้ ขึ้นอยู่กับบริบทปัจจัยที่แตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน

2.2 ผู้บริหารทำอะไร?

ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ คุณลักษณะและการดำเนินงานของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งโรงเรียน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีดังนี้

2.2.1 การส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรใน 4 ด้าน คือ

1) การจัดปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิรูป

จากการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. พบว่า ในการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากรในหลายด้าน ดังนี้

1.1) ด้านการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณเป็นค่าตอบแทนวิทยากร ค่าผลิตเอกสาร อาหาร เครื่องดื่ม วัสดุ อุปกรณ์ และสื่อในการสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากรต่างๆ เช่น

- การจัดประชุมทางวิชาการหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่ทำ

- การจัดประชุมสะท้อนความคิด และสร้างความรู้ความเข้าใจ การประชุมนี้มีลักษณะเป็นการประชุมกลุ่มย่อย เพื่อวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ความเข้าใจที่ได้รับให้เป็นความเข้าใจของตน และสามารถนำไปใช้ได้

○ การพาคณะครูไปศึกษาดูงาน เยี่ยมชมโรงเรียน และกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น โดยโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสบการณ์และความรู้ให้กว้างขวางขึ้น

○ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูในโรงเรียน และระหว่างโรงเรียน

○ การจัดหาเอกสาร หนังสือ และสื่อวัสดุต่างๆ ให้ครูได้ศึกษาหาความรู้

1.2) ด้านการจัดปัจจัยสนับสนุนการเรียน

การสอน

○ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ เช่น กระดาษ การจัดพิมพ์เอกสาร การสำเนาเอกสาร วัสดุจัดทำอุปกรณ์การสอน ดินสอ ปากกา และวัสดุสำนักงานอื่นๆ

○ การติดต่อบุคคล สถานที่ หน่วยงานต่างๆ ที่เป็นแหล่งการเรียนรู้ให้นักเรียน การสนับสนุนด้านความสะดวกในการติดต่อ การใช้พาหนะ และค่าใช้จ่ายในการพานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่

○ การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ได้แก่ รายชื่อวิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถานที่ และบุคคลสำคัญต่างๆ ในท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งค้นคว้าของครู

○ การอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดอาคารสถานที่ การจัดตารางสอน และเวลาเรียนให้เหมาะสมกับการปฏิรูปการสอน การจัดการะงานให้เหมาะสม และการจัดกิจกรรมต่างๆ

2) การจัดระบบนิเทศภายใน

จากการดำเนินงานชุดโครงการ วพร. พบว่าผู้บริหารมีการจัดระบบและวิธีการนิเทศในลักษณะต่างๆ กัน ซึ่งอาจเป็นแนวคิดแนวทางแก่ผู้บริหารที่ดำเนินการปฏิรูป ดังนี้

- ผู้บริหารมีการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และให้ข้อเสนอแนะปรับปรุง
- จัดให้มีคณะครูที่สามารถให้การนิเทศแก่เพื่อนครูเป็นระยะๆ
- จัดให้มีการจับคู่กับเพื่อนครู นิเทศกันเอง
- จัดให้มีนักวิชาการจากภายนอกเข้ามาสังเกตการสอนของครู
- จัดระบบโดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน จัดระบบการประสานงาน และกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน
- จัดทำแผนการนิเทศ ประกอบด้วยกิจกรรม การดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และวันเวลาที่ดำเนินการ
- ให้ครูนำเสนอผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นรายสัปดาห์ แทนการนิเทศแบบเยี่ยมชั้นเรียน และสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของครู โดยการจัดการนิเทศแบบคู่ชั้นและแบบกัลยาณมิตร
- ผู้บริหารและครูมีการประชุมหาวิธีการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยการนิเทศ 2 ลักษณะ คือ แบบไม่เป็นทางการและแบบเป็นทางการ

○ ผู้บริหารเป็นผู้นิเทศงานวิชาการด้วยตนเอง กำกับติดตามให้คำแนะนำทางวิชาการ และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนการสอนของครู ให้ครูจัดทำรายงานผลการสอนต่อผู้บริหารเพื่อการนิเทศติดตามคุณภาพของนักเรียน จัดให้มีการนิเทศแบบเครือข่ายระดับชั้น ให้ครูนิเทศครูเพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นทีมงานร่วมกัน

3) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ผู้บริหารสามารถเลือกใช้กระบวนการ วิธีการ และเทคนิคต่อไปนี้ได้ เนื่องจากมีผู้บริหารของโรงเรียนในชุดโครงการวพร. จำนวนมากที่ได้ใช้แล้วประสบผลสำเร็จในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

○ เชิญผู้ปกครองเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่นักเรียนในรายวิชาที่ผู้ปกครองมีความเชี่ยวชาญ

○ จัดประชุมผู้ปกครองเพื่อแจ้งข่าวสารของโรงเรียนและนำเสนอผลงานให้ผู้ปกครองรับทราบ จัดให้ผู้ปกครองพบครูประจำชั้น เพื่อรับรู้ปัญหาและผลการเรียน

○ ขอความร่วมมือด้านงบประมาณในการซ่อมคอมพิวเตอร์และจ้างครูสอนพิเศษ

○ ให้ผู้ปกครองร่วมประเมินห้องเรียนและพัฒนาการของนักเรียน

○ ให้ผู้ปกครองตรวจสอบเรื่องการทำบ้านของนักเรียน และลงชื่อรับรองการอ่านให้ผู้ปกครองฟัง

○ จัดการประชุมครูเพื่อสำรวจความคาดหวังของครูต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียนเป็นรายชั้น จัดแสดงผลงานนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ชื่นชม ให้ตัวแทนผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการทดสอบการอ่านของนักเรียน

○ เข้าร่วมการประชุมกับชาวบ้านใน “การประชุมหมู่บ้าน” เพื่อรายงานความเคลื่อนไหวของโรงเรียน สร้างความเข้าใจ และขอความช่วยเหลือ

4) การประเมินผลการดำเนินงาน

เนื่องจากในชั้นที่ 5 ผู้บริหารได้ดำเนินการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน และจัดทำเครื่องมือวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลไว้แล้ว ดังนั้น ชั้นนี้จึงเป็นการดำเนินการเก็บข้อมูลตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ

2.2.2 การวิจัยด้านการบริหารจัดการในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

การดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบนี้ทุกคนมีการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตน และทำวิจัยควบคู่ไปด้วย เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนางานของตน ผู้บริหารก็เช่นกัน สามารถเลือกประเด็นที่ตนสนใจมาดำเนินงานศึกษาวิจัย โดยผู้บริหารสามารถที่จะทำวิจัยได้หลายแบบ ได้แก่

1) การวิจัยและพัฒนา คือ การวิจัยเพื่อพัฒนา นวัตกรรมต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 2 กระบวนการ คือ กระบวนการวิจัย และกระบวนการพัฒนา เช่น การวิจัยและพัฒนา ยุทธศาสตร์/วิธีการนิเทศภายใน การวิจัยและพัฒนาวิธีการพัฒนา บุคลากรด้านการวิจัย

2) การวิจัยปฏิบัติการในโรงเรียน คือ การวิจัย เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

3) การวิจัยเชิงวิชาการในแบบต่างๆ ในเรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของตน เช่น การวิจัยเชิงสำรวจ การวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงประเมิน การวิจัยรายกรณี

ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง พยายามเขียนรู้ พยายามฝึกปฏิบัติ จนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์แก่ครู จะทำให้ บุคลากรเกิดศรัทธา และมีกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

ผู้บริหารที่เข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกาจัดทำเนิ งานของบุคลากร นอกจากจะเกิดความรู้สึกความเข้าใจในด้าน วิชาการที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติการเขียนรู้แล้ว ยังได้ประโยชน์ของงานทุกฝ่ายด้วย

2.3 นักวิชาการภายนอก ทำอะไร?

2.3.1 ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการ

นักวิชาการมีบทบาทหน้าที่ในการเสริมสมรรถภาพครูและผู้บริหารในการปฏิบัติการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมกับบุคลากรของโรงเรียนในทุกขั้นตอนของการปฏิรูป จากผลการวิจัย พบว่า นักวิชาการที่ดำเนินงานร่วมกับโรงเรียนในชุดโครงการฯ และประสบความสำเร็จ มีการใช้กลยุทธ์ กระบวนการ วิธีการ และเทคนิคต่างๆ ซึ่งนักวิชาการสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำหน้าที่พี่เลี้ยงทางวิชาการให้แก่บุคลากรของโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. การนิเทศแบบต่อยอดประสบการณ์ (พัฒนาโดย บังอร เสวีรัตน์)

เป็นการนิเทศที่เน้นการให้คำแนะนำบนฐานความรู้ และประสบการณ์เดิมของผู้รับการนิเทศเป็นรายบุคคล

มีขั้นตอนสำคัญ คือ

1. การเก็บข้อมูลประสบการณ์ของครู และผู้บริหาร 3 ด้าน คือ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติในการวิจัย
2. วิเคราะห์ข้อมูล และจัดกลุ่มครู ตามระดับประสบการณ์ทั้ง 3 ด้าน
3. ออกแบบการนิเทศแก่ครู และผู้บริหารเป็นรายบุคคล

4. ให้การนิเทศโดยเริ่มจากกลุ่มที่มีระดับทัศนคติสูง
ก่อน

4.1 ให้ครูเล่าความคิด ความรู้สึก และ
ประสบการณ์การทำงาน

4.2 หาจุดดี ยกย่อง ชื่นชม

4.3 กระตุ้นให้ครูคิดปะเถื่อนและวิธีการพัฒนา
กำหนดกิจกรรมให้ครูนำไปดำเนินการ และนัดพบคอยต่อไป

2. การนิเทศโดยการเผชิญหน้า

เป็นการนิเทศอย่างใกล้ชิด มีการให้คำแนะนำปรึกษา
ตัวต่อตัว ตรงจุด ตรงประเด็น ตามความต้องการของผู้รับ
การนิเทศ สามารถจัดแบบเป็นรายบุคคล เป็นช่วงสั้น และ
การนิเทศทั้งโรงเรียน เป็นการนิเทศที่ให้ผล ดังรายงานของ
นักวิจัยภายนอก ดังนี้

“... วิธีการที่นักวิจัยภายนอกใช้ในการนิเทศติดตาม
การทำงานของครูและผู้บริหารคือ การนิเทศโดยการเผชิญหน้า
ซึ่งแบ่งเป็นการนิเทศเป็นรายบุคคล เป็นช่วงสั้น และการ
นิเทศทั้งโรงเรียน การนิเทศโดยนักวิจัยภายนอกสามารถช่วย
กระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้น และมีความสนใจที่จะ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน สนใจที่จะซักถามและให้ช่วย
ตรวจสอบผลงาน...พบว่า การช่วยเหลือเป็นรายบุคคล
สามารถช่วยเหลือครูได้ดี ครูมีการพัฒนาการทำงานดีขึ้น แต่

“ใช้ระยะเวลาในการนิเทศหลายคนมาก การนิเทศเป็นช่วงสั้น
ช่วยให้ครูในช่วงสั้นเดียวกันได้ช่วยเหลือกันมากขึ้น มีความ
คล่องตัว เนื่องจากเนื้อหาและวัยของผู้เรียนใกล้เคียง
กัน...ส่วนการนิเทศเป็นกลุ่มใหญ่ช่วยให้ครูเห็นภาพการ
ทำงานของเพื่อน และเป็นการกระตุ้นการทำงานของตนเองได้”

สการวิรัตน์ ชุ่มเชย และ
พิทักษ์ ม้าฮอส

3. การนิเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

การนิเทศที่ได้ผลเป็นการนิเทศที่ต้องดำเนินการ
อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ดังรายงานของวิไลวรรณ เหมือนชาติ
ดังนี้

“โครงการได้พัฒนาครูโดยการจัดประชุมอบรมให้
ความรู้ จากการประชุมเห็นพ้องว่าส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจใน
ระดับดี แต่จากการนิเทศ พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมไม่สามารถ
นำความรู้ที่ได้รับไปสู่การปฏิบัติจริงได้เท่าที่ควรจะเป็น ครูไม่
สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ได้ เพราะครูขาดการได้รับข้อเสนอ
แนะและการพัฒนาที่ต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ผู้วิจัยได้เปลี่ยน
วิธีการทำงานใหม่ โดยเน้นการนิเทศให้บ่อยขึ้น ทั้งโดยการ
ออกนิเทศที่โรงเรียน การนิเทศทางโทรศัพท์ และจัดให้มี
กิจกรรมพบปะกัน เน้นให้ครูทำงานเป็นทีม คือช่วยกันทำงาน
ตั้งแต่การวิเคราะห์กิจกรรม วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน

โครงการสหประชาชาติฯ การทำงานร่วมกันในลักษณะนี้ทำให้
ครูมีความมั่นใจในการทำงาน และกระตือรือร้นมากขึ้น”

วิไลวรรณ เหมือนชาติ

4. การนิเทศกลุ่มย่อย

แนวทางการนิเทศที่ได้ผลดีที่สุดช่วย ช่วยปลัด ได้
ค้นพบมีดังนี้

“เนื่องจากผลการนิเทศพบว่า ครูผู้สอนในโครงการ
ส่วนใหญ่ยังไม่สามารถดำเนินโครงการไปได้ตามวัตถุประสงค์
เช่น เขียนแผนการเขียนรู้ที่เป็นตัวแปรต้นไม่ได้ ไม่เข้าใจ
แนวคิดหลักของโครงการ ไม่เข้าใจกระบวนการวิจัยปฏิบัติการ
ในชั้นเรียน (Classroom Action Research) เป็นต้น
ผู้เขียนจึงได้นำผลการนิเทศมาวางแผนดำเนินการในระยะที่ 2
ซึ่งได้รับปฐมนิเทศแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนเสียใหม่
ดังนี้

- เปลี่ยนวิธีการเสด็จความรู้จากการประชุมกลุ่ม
ใหญ่มาเป็นประชุมปฏิบัติการกลุ่มย่อย เช่น ประชุมเขียน
แผนการเขียนรู้ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นต้น
- สลับส่นเอกสารเฉพาะเรื่อง เช่น เรื่องการวัด
ประเมินผลตามสภาพจริง การเขียนรายงานวิจัยชั้นเรียน
แนวทางวิเคราะห์และประเมินแผนการเขียนรู้

- นิเทศติดตามผลงานตามแผนที่โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึงทุกโรงเรียน

- เปิดโอกาสให้ผู้สอนซักถามปัญหาข้อข้องใจอย่างใกล้ชิด และให้การเสริมแรงทุกคนซึ่งเพื่อเพิ่มความมั่นใจใ้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

- จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลังจากบุคลากรในโครงการปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์พอสมควรหนึ่งแล้ว เพื่อให้สมาชิกในโครงการได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งช่วยให้ผู้สอนเกิดความคิดที่เป็นของตนเองขึ้นเรื่อยๆ และสามารถนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อมา

5. เทคนิคการนิเทศโดยให้ที่บ้าน

การให้ที่บ้าน และตรวจการบ้าน เป็นเทคนิคอีกเทคนิคหนึ่งซึ่งอาจช่วยแก้ปัญหาได้ ดังรายงานของบุญช่วยช่วยปลัด ดังนี้

“ในโอกาสที่ผลงานของบางโรงเรียนไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร บางครั้งผู้นิเทศต้องให้มาตรวจการให้ที่บ้าน และกลับไปอีกซึ่ง จึงคล้ายการไป ตรวจการบ้าน ทำให้ผู้รับการนิเทศอาจชะงักหรือ “ไม่ค่อยอยากพบหน้า ศน. เท่าไร” แต่ด้วยจิตและวิญญาณของความเป็นครู และความตระหนักใน

หน้าที่ที่ปฏิบัติร่วมกัน ทำให้การนิเทศแบบกัลยาณมิตร
ดำเนินมาไปด้วยดีที่สุดในโครงการ”

บุญช่วย ช่วยปลื้ม

6. เทคนิคพาจิตพาทำ

เป็นเทคนิคที่ช่วยให้ครูเกิดความเข้าใจ เพราะได้ร่วม
คิดและเห็นตัวอย่างของการดำเนินการ ดังรายงานของนักวิจัย
ภายนอก ดังนี้

“ครูนักวิจัยบอกว่า เมื่อก่อนผมไม่เข้าใจว่าการเขียน
กับการทำกิจกรรมโครงการพระราชดำริจะเป็นเรื่องเดียวกันได้
จนอาจารย์มาทำให้ดู ชี้ให้เห็น ผมจึงเข้าใจ ถ้ารู้อย่างนี้พวก
ผมทำมาตั้งนานแล้ว”

“จากการสอนให้ดู พบว่าครูนักวิจัยมีความมั่นใจ และ
สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการได้ดีขึ้น
และจากการสอบถามความคิดเห็นของนักเรียน ปรากฏว่า
นักเรียนได้เรียนรู้มากขึ้น ชอบและมีความสุขที่ได้เรียนและทำ
โครงการไปด้วย “เมื่อก่อนครูใช้แต่ทำงาน (เช่น ปูปลูกผัก เลี้ยง
ไก่ เลี้ยงปลา ฯลฯ) แต่ทุกวันนี้ ครูสอนให้เลี้ยงปลา สอนให้
เลี้ยงไก่ ฯลฯ ไม่ให้ทำแต่งงานเหมือนเมื่อก่อน” “ผมดีใจที่ครู
ให้คะแนนการเลี้ยงปลาของผมด้วย”

วิไลวรรณ เหมือนชาติ

การใช้คำถามกระตุ้นให้ครูได้ฝึกคิด ฝึกสะท้อนการทำงานของตนเอง เป็นวิธีการที่ส่งผลต่อการสร้างความรู้ความเข้าใจ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของครู ดังรายงานของนักวิจัยภายนอก ดังนี้

“...เทคนิคหนึ่งสำหรับนักวิจัยภายนอกที่จะช่วยพัฒนาครูได้คือ ตั้งคำถาม นักวิจัยภายนอกต้องเป็นผู้ใช้คำถามเป็น มีเทคนิคคำถามที่ให้ครูได้ฝึกคิด ฝึกสะท้อนการทำงานของตนเอง ซึ่งจากการทำกิจกรรมการฝึกตั้งคำถาม ฝึกคิดและฝึกสะท้อนการทำงานของครูนั้นต้องใช้เวลา เมื่อเริ่มต้นครูจะรู้สึกอึดอัด ไม่อยากตอบ เพราะกลัวถูกมองภูมิ และติดนิสัยการถูกถามมาตลอด การถูกถามจึงเป็นจุดที่ทำให้ครูต่อต้านบ้าง แต่เมื่อนักวิจัยภายนอกใช้เทคนิคคำถามเป็น ประจักษ์ไม่ให้เกิดตอบแก่ครูอย่างง่าย ๆ จนกระทั่งครูเริ่มชิน และทำให้ฝึกมากขึ้น จนทำให้ครูคิดเป็นนิสัยในการทำงาน และในการจัดการเรียนการสอน ครูก็เริ่มเปลี่ยนพฤติกรรมในการที่จะฝึกให้นักเรียนได้ตั้งคำถาม ฝึกคิด และสะท้อนการทำงาน ประกอบกับกระบวนการในการจัดการเรียนการสอน ทั้งกรณีศึกษา และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่ฝึกให้นักเรียนมีทักษะการถาม การคิดอยู่แล้ว ก็ยิ่งสร้างความมั่นใจให้กับครู เนื่องจากเด็กของตนเองพัฒนาขึ้น กล่าวตาม มีกระบวนการคิดมากขึ้น”

บุญเชื้อ ของประพจน์

8. เทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา

เป็นการจัดประชุมกลุ่มย่อย ที่ให้โอกาสสมาชิกแต่ละคนได้พูดคุยอย่างอิสระ

"การประชุมกลุ่มใหญ่ แล้ววิเคราะห์ติดตาม ในระยะแรก ไม่ประสบความสำเร็จเลย อันเนื่องมาจากคณะครูแต่ละคนขาดความตระหนักเป็นส่วนหนึ่ง บางคนมีความตระหนักดี ประเมินได้จากการพูดคุย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้นติดตามไปตู่ชิ้นงาน ปรากฏว่าทำไม่ได้ หรือทำแล้วก็ได้ไม่ได้เปลี่ยนแนวคิด ไม่ได้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ นักวิจัยต้องปรับกลยุทธ์ใหม่เป็นการประชุมกลุ่มย่อย จัดทำกลุ่มสนทนา (Focus Group Interview) บ่อยครั้งประชุมตามหมวดสาระ พบว่า ครูเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้ความสนใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับนักวิจัยมากขึ้น บางคนยังติดตามไปปรึกษา นำแผนโครงการวิจัยไปตรวจสอบที่บ้านพัก"

กมลรัตน์ คนองเดช

สรุปได้ว่า ในขั้นปฏิบัติการวิจัย ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือ ครู ผู้บริหาร และนักวิชาการจากภายนอก รวมพลังกันปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายร่วมกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยครูปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้ไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ในขณะที่นักวิชาการจากภายนอก ช่วยเสริมสมรรถภาพการทำงานของครูและ

ผู้บริหารอีกต่อหนึ่ง ทั้งนี้ ในขณะที่ปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายจะทำวิจัยควบคู่ไปด้วย และนำผลการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยผลการวิจัยของทุกฝ่ายจะได้รับการสังเคราะห์เป็นภาพรวมของการวิจัยและพัฒนา ระดับโรงเรียน

2.3.2 ทำวิจัย

นอกจากการดำเนินงานช่วยเหลือผู้บริหารและครูในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนแล้ว นักวิชาการก็เช่นเดียวกับครูและผู้บริหาร ที่จะต้องทำวิจัยควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน โดยนักวิชาการสามารถเลือกประเด็นที่ตนสนใจมาดำเนินการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้หลายแบบ

1) การวิจัยและพัฒนา นักวิชาการอาจทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนางานของตน เช่น พัฒนากลยุทธ์ วิธีการ และเทคนิคในการนิเทศการเรียนการสอน

2) การวิจัยปฏิบัติการ คือ การวิจัยที่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

3) การวิจัยเชิงวิชาการแบบต่างๆ เช่น การวิจัยเชิงสำรวจ การวิจัยเอกสาร การวิจัยเชิงประเมิน การวิจัยรายกรณี

การวิจัยข้างต้น จะช่วยให้นักวิชาการได้เรียนรู้ เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน และสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมขึ้น

การปฏิบัติงานควบคู่กับการทำวิจัยนี้ จะดำเนินการให้ได้ผล
สูงสุด คงต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ ดังนั้น การพัฒนานุเคราะห์จึง
เป็นกระบวนการที่โรงเรียนจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องใน
รูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์

เรื่องที่เกี่ยวข้องซึ่งบุคลากรควรเรียนรู้เพื่อให้การปฏิบัติงานใน
ขั้นนี้ประสบความสำเร็จสูงสุด คือ

1. การวิจัย การวิจัยเชิงวิชาการ การวิจัยและพัฒนา
การวิจัยปฏิบัติการ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และกระบวนการ
วิจัยโดยเฉพาะการสร้างเครื่องมือวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การบริหารวิชาการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
การจัดปัจจัยเกื้อหนุน ความสัมพันธ์กับชุมชน
3. การนิเทศแบบต่างๆ การให้คำปรึกษาแนะนำ บทบาท
ของผู้นิเทศ
4. การวางแผนและการออกแบบการเรียนการสอน
5. การจัดการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ และการจัดการเรียนรู้ตามจุดเน้น
6. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
7. การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน



บทสรุป ขั้นที่ 8

ขั้นนี้เป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่ใช้เวลามากที่สุดคือระยะเวลา 1 ภาคเรียน โดยก่อนเริ่มปฏิบัติการ ทั้งครู ผู้บริหารและนักวิชาการ เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่องานของตนไว้ก่อน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติหลังการดำเนินการเป็นระยะๆ

ครูปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ตามแผน โดยใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงาน และทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันไปด้วย พร้อมทั้งเก็บรวบรวมข้อมูลผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตน สรุปและส่งผลให้ทีมงานของโรงเรียนเพื่อสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน

ผู้บริหารดำเนินการ 4 ด้าน คือ จัดน้อมอภัยโทษครูและนักเรียน จัดระบบนิเทศ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งทำวิจัยในประเด็นที่สนใจ

นักวิชาการให้การนิเทศครูและผู้บริหาร พัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร ให้ความช่วยในการปฏิบัติและร่วมเรียนรู้ โดยมีการทำวิจัยในประเด็นที่สนใจ

ทุกฝ่ายปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะๆ ละ 1 ภาคเรียน โดยพัฒนาจาก D_1-R_1 , D_2-R_2 , D_3-R_3 ,.... โดยมีการสรุปผลงานเป็นระยะๆ

ก้าวต่อไป ขั้นที่ 9



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการศึกษาคู่
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 9 การสรุปผลงานและการขยายผล

9.1 การสรุปผลงาน

ในขั้นที่ 8 บุคลากรทุกฝ่ายต่างก็ดำเนินงาน ปฏิบัติการวิจัยและพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของตน เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลส่งให้โรงเรียนทำการสังเคราะห์เป็นภาพรวม ทำเช่นนี้เป็นระยะละ 1 ภาคเรียน ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งอาจใช้เวลาประมาณ 2-5 ปี แล้วแต่ปัจจัยและบริบทของแต่ละโรงเรียน แต่จากประสบการณ์การทำงานร่วมกับโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. พอประมาณได้ว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ใช้เวลาอย่างน้อยประมาณ 2 ปี อย่างมากประมาณ 5 ปี ก็จะได้เห็นผลที่ชัดเจน

การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลงานให้ทุกฝ่ายได้เห็น ได้รับรู้ เป็นระยะๆ เป็นเรื่องสำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ เพราะมีประโยชน์หลายประการ คือ

1. ช่วยให้ทุกคนเห็นผลงานที่ตนได้ทำ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ส่งผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานต่อไป
2. ทุกคนสามารถใช้ผลงานของตนเป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก
3. ในภาพรวม โรงเรียนมีหลักฐานผลงานที่ชัดเจนของบุคลากรทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

4. การสรุปผลงาน ช่วยให้ทุกฝ่ายได้ข้อมูลซึ่งเป็น
ประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนางานในระยะต่อไป

ดังนั้นจึงขอเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายเขียน
รายงานสรุปผลการดำเนินงาน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยสรุปผล
การเรียนรู้ ผลผลิต และผลกระทบที่ทุกฝ่ายได้รับจากการดำเนินงาน

ผลการเรียนรู้และผลผลิต

ที่ควรจะได้รับจากการปฏิรูปอะไรบ้าง?



ผลการเรียนรู้ (learning outcome)

ผลการเรียนรู้ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจ
เป็นความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความรู้สึก หรือเจตคติต่างๆ

เป้าหมายของการปฏิรูปการเรียนรู้ ก็คือ การปรับเปลี่ยน
กระบวนทัศน์ และพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นไปใน
ทิศทางที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และเกิดผล
การเรียนรู้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องก็
จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับ
การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และพฤติกรรมของผู้เรียนด้วย
การสรุปผลการปฏิรูปการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องสรุปให้เห็นว่า บุคคล
แต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้อะไรบ้าง ในประเด็นต่อไปนี้



ผลการเรียนรู้ของนักเรียน

- นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระต่างๆ ตามหลักสูตรอยู่ระดับใด มากน้อยเพียงใด
- นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดเน้น มากน้อยเพียงใด
- นักเรียนรับรู้และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิรูป การเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างไร
- นักเรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ อะไรบ้าง นักเรียนเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอะไรบ้าง



ผลการเรียนรู้ของครู

- ครูเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการสอนอย่างไร
- ครูได้พัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ผู้เรียน และสามารถวางแผน ออกแบบและจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้มากน้อยเพียงใด
- ครูเกิดความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่เลือกเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิด การเรียนรู้ และมีความมุ่งมั่นติดตามเป้าหมายที่เป็นจุดเน้นของ โรงเรียนมากน้อยเพียงใด



- ครูได้พัฒนาทักษะการทําริธี้อย่างไร และสามารถทําริธีปฏิบัติในการโน้มน้าวเรียนได้มากน้อยเพียงใด
- ครูเกิดการเรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างไร และเกิดการพัฒนาด้านและการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง
- ครูประสบปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างในการทําริธีปฏิบัติงาน คิดอะไรอย่างใด และต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง



ผลการเรียนรู้ของผู้บริหาร

- ผู้บริหารดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างไรในต่าง ๆ อย่างไร และเกิดผลอย่างไร
 - การจัดการเรียนรู้อย่างไร
 - การจัดการระบบนิเทศภายใน การนิเทศการเรียนการสอน
 - การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ผู้บริหารได้พัฒนาทักษะการทําริธี้อย่างไร เพียงใด
- ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างไร และเกิดการพัฒนาด้านและการเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง
- ผู้บริหารประสบปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างในการทําริธีปฏิบัติงาน คิดอะไรอย่างใด และต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง



ผลการเรียนรู้ของนักวิชาการภายนอก

- นักวิชาการภายนอกได้ดำเนินการช่วยเหลือและพัฒนาผู้บริหารและครูอย่างไรบ้าง และเกิดผลอย่างไร
- นักวิชาการได้พัฒนาทักษะการนิเทศ และทักษะการทำวิจัย อย่างไร เพียงใด
- นักวิชาการเกิดการเรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ และเกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในด้านใดบ้าง
- นักวิชาการประสบปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างในการดำเนินงาน และคิดจะแก้ไขอย่างไร



ผลผลิต (product)

ผลผลิต หมายถึง ชิ้นงานที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งเห็นเป็นรูปธรรมได้ชัดเจน

จากการทำงานมาตามลำดับรวม 8 ขั้นตอน ที่กล่าวมาแล้ว โรงเรียนควรมีผลงาน ดังนี้



นักเขียน

มีหลักฐานการเขียนผู้ต่างๆ เช่น โศร่งงานที่ทำเป็นกลุ่ม
โศร่งงานเดี่ยว ชิ้นงานต่างๆ เช่น รายงานการค้นคว้า ผลงาน
ที่ทำในกลุ่มสาระต่างๆ แบบฝึกหัด แบบสอบ ภาพวาด ภาพถ่าย
สิ่งประดิษฐ์ สมุดบันทึก แฟ้มสะสมงาน ผลงานที่ได้รับรางวัล



ครู

- ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการหลักที่โรงเรียน
เลือก เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติตามจุดเน้นที่โรงเรียน
กำหนดในกลุ่มสาระที่สอนสอนใน 1 ปี ครูแต่ละคนอาจมีแผน
ดังกล่าวเป็นจำนวน 40-100 แผน หรือมากกว่าก็ได้
- ครูมีรายงานสรุปผลการทดลองใช้แผนการจัดการ
เรียนรู้
- ครูมีรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนใน
กลุ่มสาระที่ครูสอน
- ครูมีรายงานผลการเรียนรู้ตามจุดเน้นของนักเรียนใน
กลุ่มสาระที่ครูสอน
- ครูมีรายงานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา
หรือพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (เป็นรายงานวิจัยสั้นๆ มี
เพียงไม่กี่หน้า แต่ได้สาระสำคัญครบถ้วน)



ผู้บริหาร

○ ผู้บริหารมีรายงานการดำเนินงานสัปดาห์สู่แผนการปฏิรูปการเขียนรู้ 4 ด้าน

- ด้านการขจัดข้อขัดแย้งที่ซ่อนเร้น
- ด้านการขจัดระบบนิเวศภายใน
- ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน
- ด้านการประเมินความสำเร็จของการปฏิรูป



○ ผู้บริหารมีรายงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเขียนรู้ ในประเด็นที่ตนเองสนใจซึ่งอาจเป็น

- งานวิจัยและพัฒนา
- งานวิจัยปฏิบัติการ
- งานวิจัยอื่นๆ

ผลจากการวิจัยที่ได้อาจเป็นข้อความรู้/ผลิตภัณฑ์/นวัตกรรม เกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้บริหาร



นักวิชาการภายนอก

○ นักวิชาการภายนอกมีรายงานการดำเนินงาน การพัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร และ/หรือ

○ นักวิชาการภายนอกมีรายงานวิจัยเกี่ยวกับการ พัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นงานวิจัย และพัฒนา หรืองานวิจัยปฏิบัติการ หรืองานวิจัยในลักษณะ อื่นๆ

ผลจากการวิจัยที่ได้ อาจเป็นข้อเสนอแนะ/ผลิตภัณฑ์/ นวัตกรรม เกี่ยวกับการพัฒนาครูและผู้บริหารโดยนักวิจัย ภายนอก



โรงเรียน

○ โรงเรียนมีรายงานการวิจัยและพัฒนาระดับโรงเรียน ซึ่งสังเคราะห์จาก

• รายงานการจัดการเรียนรู้ของครู และผล การเรียนรู้ของนักเรียน

• รายงานการสนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้โดย ผู้บริหาร และ/หรือ รายงานการวิจัยของผู้บริหาร

• รายงานการพัฒนาสมรรถภาพครูและผู้บริหาร และ/หรือ รายงานการวิจัยของนักวิชาการภายนอก

นอกจากผลการเรียนรู้และผลผลิตแล้ว มีผลกระทบบ้างไหม?



ผลกระทบ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยพัฒนา ซึ่งไม่ได้เป็นผลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นโดยตรง

ในการดำเนินงานใดๆ ผู้ปฏิบัติย่อมต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยตรง แต่การปฏิบัติงานอาจทำให้เกิดผลกระทบอื่นๆ ซึ่งไม่ได้เป็นจุดมุ่งหมายโดยตรงของการดำเนินการได้ เช่น

- ❖ ผลการปฏิบัติงานของครู ทำให้ครูได้รับการยกย่องให้เป็นครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ ครูแกนนำ หรือได้รับการเลื่อนระดับ ตำแหน่งต่างๆ
- ❖ นวัตกรรมที่ครูพัฒนาขึ้นได้รับรางวัลต่างๆ
- ❖ การปฏิบัติงานที่เคร่งเครียดและหนัก ทำให้ครูป่วยหรือเป็นสาเหตุให้ตัดสินใจลาออกจากราชการ ทำให้โรงเรียนขาดครู
- ❖ ผลงานของนักเรียนชนะการประกวด ได้รับรางวัลต่างๆ
- ❖ นักเรียนได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทน ผู้นำในการจัดกิจกรรมต่างๆ นักเรียนสอบชิงทุนได้ หรือได้รับการยกย่องในเรื่องต่างๆ
- ❖ นักเรียนต้องทำโครงการจำนวนมาก ทำให้เครียด และเกิดเจตคติในทางลบต่อการทำโครงการ

- ❖ ผู้บริหารได้รับการยกย่องให้เป็นผู้บริหารดีเด่น
- ❖ ผลงานทำให้ผู้บริหารได้รับการเลื่อนระดับตำแหน่ง
- ❖ ผู้บริหารมีผลงานดีเด่น ทำให้ได้รับเชิญจากโรงเรียนอื่นๆ มาก มีเวลาอยู่โรงเรียนน้อย ทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการ
- ❖ ผลงานของโรงเรียนทำให้ได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ
- ❖ โรงเรียนมีชื่อเสียง จึงมีผู้มาเยี่ยมชม ศึกษาดูงาน โรงเรียนจำนวนมาก ทำให้ครูและนักเรียนเสียเวลาในการเรียนการสอน เพราะต้องต้อนรับผู้มาเยี่ยมชม
- ❖ ผลงานของนักวิชาการได้รับรางวัล นักวิชาการได้รับการ ยกย่อง ได้รับการยอมรับจากวงการ ส่งผลให้ได้รับโอกาสทางวิชาการ ต่างๆ เช่น การได้รับทุนให้ไปเสนอผลงานต่างประเทศ ผลงานได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่
- ❖ นักวิชาการมีชื่อเสียง ได้รับเชิญจากหน่วยงานต่างๆ มากมาย ทำให้ภารกิจประจำขาดตกบกพร่อง

ฯลฯ

ผลที่เกิดขึ้นไม่ใช่ผลที่คาดหวังโดยตรง อาจเกิดขึ้นจำนวนมาก ทั้งด้านบวกและด้านลบนี้ เป็นข้อมูลที่ควรรวบรวมเก็บไว้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และในการป้องกันแก้ไข ปัญหา การวางแผนและพัฒนางานในระยะต่อไป

จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานปฏิบัติการเรียนรู้ตามรูปแบบฯ นี้ ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ทั้งที่เป็นส่วนตนและส่วนรวม

ผู้บริหารมีรายงานผลการดำเนินงานการปฏิรูป
การเขียนรัฐธรรมนูญทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา และ/หรือ
รายงานการวิจัยในประเด็นที่สนใจ



หากโรงเรียนดำเนินการสรุปผลการดำเนินงานและผลการวิจัยและพัฒนาเป็นระยะๆ ตามประเด็นดังกล่าวข้างต้นประมาณ ปีละ 1 ครั้ง ไปเรื่อยๆ โรงเรียนจะเห็นพัฒนาการ/ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และการเรียนรู้ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทำให้โรงเรียนมีหลักฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งนอกจากจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อโรงเรียนแล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น/โรงเรียนอื่นที่สามารถศึกษา และเรียนรู้จากรายงานนี้ได้

การเขียนรายงานเป็นเรื่องยากเพียงใด?

ในยุคปัจจุบัน การสรุปผลงานและการเขียนรายงานเป็นงานที่เพิ่มความสำคัญมากกว่าในยุคก่อนๆ มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการศึกษ ซึ่งจำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพ ร่องรอยหลักฐานต่างๆ ของการปฏิบัติงาน จึงเป็นที่ต้องการเพื่อใช้ในการประเมิน อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่มี การประเมิน หลักฐานการปฏิบัติงานทั้งหลายก็ ยังเป็นประโยชน์มาก เพราะเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับองค์กรใช้ในการพัฒนางาน นอกจากนั้นยังสามารถทำหน้าที่เป็นหน่วยความจำขององค์กรหรือเป็นประวัติศาสตร์ขององค์กรได้อีกด้วย

การเขียนรายงานสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละระยะ ซึ่งได้เสนอแนะให้มีการเขียนรายงานสรุป ปีละ 1 ครั้งนั้น อันที่จริงแล้ว ไม่ใช่เรื่องที่ยาก เพราะเป็นเพียงรายงานความก้าวหน้าว่าได้ทำอะไรไปบ้าง และได้ผลอย่างไร ซึ่งหากผู้เขียนเป็นคนเดียวกันกับผู้จัดทำก็

น่าจะเขียนได้ไม่ยากนัก เพราะเป็นการเขียนรายงานในสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว ถ้าจะมีความลำบากอยู่บ้างก็ตรงที่ระบบการจัดเก็บข้อมูล หากไม่มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี ข้อมูลการจัดกระจาย ก็จะยากต่อการเขียน เพราะการเขียนต้องอาศัยข้อมูล ดังนั้น **จึงขอเสนอแนะให้โรงเรียนสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลให้ดี**จะเป็นประโยชน์ต่อการเขียนรายงานมาก นอกจากการเขียนรายงานสรุปผล ซึ่งก็คือ รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นระยะแล้ว โรงเรียนควรเขียนรายงานสรุปผลการวิจัยและพัฒนาของโรงเรียนไว้ เพื่อเป็นองค์ความรู้ และหลักฐานการปฏิบัติงานของโรงเรียนต่อไป

สำหรับการเขียนรายงานวิจัยนั้น หากโรงเรียนมีรายงานความก้าวหน้าที่สมบูรณ์มาก่อน การเขียนรายงานวิจัยก็จะไม่ลำบากนัก เพราะมีข้อมูลครบถ้วน แต่การเขียนรายงานการวิจัยได้ถูกต้องตามหลักสากลนั้น อาจจำเป็นต้องอาศัยผู้รู้มาช่วยให้คำแนะนำตามความจำเป็น

ดังนั้นการเขียนรายงานจึงเป็นเรื่องที่บุคลากรควรเรียนรู้ และฝึกฝนพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี เนื่องจากยังเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาของโรงเรียนส่วนใหญ่ โรงเรียนจำนวนมากในชุดโครงการฯ มีการดำเนินการที่ดี และได้ทำกิจกรรมต่างๆ จำนวนมาก แต่บุคลากรของโรงเรียนไม่สามารถเขียนรายงานได้ดี เพราะยังขาดทักษะการเขียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรดำเนินการพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ โดยแสวงหาผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ หรือนักวิชาการมาช่วยให้คำแนะนำ เป็นพี่เลี้ยงหรือหาครูที่มีความสามารถทำหน้าที่ร่วมกันฝึกปฏิบัติไปเรื่อยๆ จนเกิดผลที่พอใจ

9.2 การขยายผล

ในขณะที่ดำเนินการสรุปผลและเขียนรายงานสรุปการดำเนินงานนั้น โรงเรียนสามารถดำเนินการวางแผน และขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันได้

ทำไมต้องขยายผล?



การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ไม่ใช่เรื่องที่ทำได้ง่าย เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรจำนวนมาก ทั้งในด้านมิติคนและมิติจาน กว่าจะประสบความสำเร็จ ต้องใช้ทั้งเวลา ความพยายาม ความสามารถ ดังนั้น การที่โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งสามารถดำเนินการได้ดี จนประสบความสำเร็จ คือได้ผลเป็นที่น่าพอใจระดับหนึ่งแล้ว จึงควรมีการแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ให้ผู้อื่น ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกัน เพื่อช่วยให้เขาเหล่านั้นประสบความสำเร็จไปด้วย เพื่อช่วยให้การพัฒนาขยายไปอย่างทั่วถึงในระดับประเทศ

ปัจจุบันประเทศไทยมีโรงเรียน/สถานศึกษาในทุกระดับการศึกษาอยู่ประมาณสี่หมื่นกว่าแห่ง โรงเรียนที่มีโอกาสได้เรียนรู้และปฏิบัติการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างเป็นระบบมีจำนวนน้อยมาก ยังมีโรงเรียน/สถานศึกษาอีกจำนวนมาก ที่มีความต้องการที่จะพัฒนาและปฏิรูปตนเอง แต่ยังขาดแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ดังนั้นโรงเรียนที่มีประสบการณ์ และเกิดการเรียนรู้แล้ว จึงควรขยายผลการเรียนรู้ให้แก่ผู้อื่นด้วย

การขยายผล มิใช่เป็นประโยชน์เฉพาะกับบุคคล/โรงเรียน
อื่นๆ ที่ต้องการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ทำหน้าที่
ขยายผลโดยตรงอีกด้วย การขยายผลจากต้นแบบไปสู่เครือข่าย เป็น
ยุทธศาสตร์ที่ให้ผลสองต่อ เป็นการยิงกระสุนนัดเดียวได้นกสองตัว
คือ เป็นประโยชน์ทั้งทางฝ่ายผู้ให้และผู้รับ

ประโยชน์ที่ผู้รับการขยายผลจะได้นั้น ย่อมเห็นชัดอยู่แล้ว
การดำเนินงานโดยมีตัวแบบและพี่เลี้ยงย่อมดีกว่าการดำเนินการ
ในความมืดอย่างโดดเดี่ยวเดี๋ยวเดียวตาย และการเรียนรู้จากตัวแบบ
(modeling) เป็นการเรียนรู้ที่มีพลังสูงมาก การได้เห็นตัวอย่าง
การกระทำต่างๆ ที่เป็นรูปธรรม ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน
(แต่ต้องเชื่อมโยงให้ไปถึงหลักการ จึงจะทำให้ไม่เป็นการเรียนรู้ชนิด
เลียนแบบอย่างเดียวโดยขาดความเข้าใจ) ในการขยายผล โรงเรียน
ต้นแบบเป็นผู้มีประสบการณ์ที่ได้เดินทางผ่านถนนสายปฏิรูปมาก่อน
จึงมีตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมจำนวนมาก ซึ่งสามารถช่วยสร้างความ
เข้าใจให้แก่ผู้รับการขยายผลได้อย่างดี

ส่วนในด้านผู้ดำเนินการขยายผลนั้นจะได้ประโยชน์
อะไร? จากการทำงานร่วมกับโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. พบว่า มี
โรงเรียน/สถานศึกษาหลายแห่งที่ยังรู้สึกไม่พร้อมหรือมีความมั่นใจ
เพียงพอที่จะขยายผล แต่ก็สามารถดำเนินการขยายผลได้ โดย
การแสวงหาวิธีการ/รูปแบบขยายผลที่เหมาะสมกับบริบทของตน และ
ที่น่าสนใจคือ มีโรงเรียนจำนวนหนึ่งใช้การขยายผลเป็นยุทธศาสตร์ใน
การกระตุ้นให้ครูมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการขยายผล
เป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาในหลายๆ ด้าน ดังข้อเขียน
ของนักวิจัยภายนอกผู้หนึ่งในชุดโครงการ วพร.

“การขยายผลช่วยให้ครูเกิดความกระตือรือร้นให้ความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนของตน มีการคิดวิเคราะห์และไตร่ตรองในงานของตนมากขึ้น และการเตรียมการขยายผลทำให้คณะครูมีการปรึกษาหารือกันช่วยเหลือกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี เกิดความรักและสามัคคีกันมากขึ้น มีการทำงานกันเป็นทีมมากขึ้น นอกจากนี้ การเป็นพี่เลี้ยงให้คนอื่น ทำให้ครูต้องแสวงหาความรู้ ครูอ่านและวิเคราะห์สิ่งที่อ่านเพื่อความเข้าใจมากขึ้น มีความใฝ่รู้ และสนใจข่าวคราวความเคลื่อนไหวทางวิชาการมากขึ้น รวมทั้งทำให้คณะครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและนักเรียนมากขึ้น มีการเสนอแนะให้ความคิดเห็นและร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนมากขึ้นด้วย” (บังอร เสงี่ยมรัตน์)

การขยายผลคืออะไร? ทำได้อย่างไร



การขยายผลในที่นี้ หมายถึง การขยายแนวคิด แนวทาง กระบวนการ วิธีการ ผลและข้อความรู้ต่างๆ ที่โรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนที่มีประสบการณ์ได้จากการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา ไปสู่บุคคล/หน่วยงานอื่นๆ

การขยายผลโดยทั่วไปมี 2 ระดับ คือ

ระดับเผยแพร่ผลงาน หมายถึง การที่โรงเรียน/สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบหรือแม่ข่ายประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียน/สถานศึกษา และ/หรือบุคคลอื่นๆ รับรู้ผลงานและกระบวนการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน/สถานศึกษา แต่ยังไม่ถึงขั้นที่โรงเรียน/สถาน

ศึกษาด้านแบบตกลงให้ความช่วยเหลือโรงเรียน/สถานศึกษา และหรือบุคคลอื่นๆ ที่จะเข้ามาเป็นเครือข่ายในการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวคิด แนวทาง และวิธีการของโรงเรียน/สถานศึกษาด้านแบบ

ระดับปฏิบัติการขยายผล หมายถึง การที่โรงเรียน/บุคคลที่เป็นต้นแบบหรือแม่ข่าย และโรงเรียน/บุคคลที่จะเข้ามาเป็นเครือข่ายตกลงที่จะดำเนินการร่วมกัน โดยโรงเรียน/สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบลงมือปฏิบัติการให้ความช่วยเหลือโรงเรียน/บุคคล ที่จะเข้ามาเป็นเครือข่ายในการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวคิด แนวทาง และวิธีการของโรงเรียน/บุคคลต้นแบบ

จะเผยแพร่ผลงานในลักษณะใดได้บ้าง?



การเผยแพร่ผลงานทำได้ 2 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 การเผยแพร่เชิงรับ โดยการให้ข้อมูลแก่โรงเรียน/สถานศึกษา และ/หรือบุคคลอื่นๆ (ที่ไม่ได้อยู่ในโรงเรียน/สถานศึกษาเดียวกัน) ที่มีความสนใจเข้ามาขอศึกษาข้อมูล หรือใช้วิธีการอื่นๆ เช่น การให้เอกสาร ผลงานต่างๆ ไปศึกษา ให้เข้าเยี่ยมชมห้องเรียน ให้สังเกตการสอน เป็นต้น

ลักษณะที่ 2 การเผยแพร่เชิงรุก โดยการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างให้โรงเรียน/สถานศึกษา และหรือบุคคลอื่นๆ เข้ามาศึกษา โดยโรงเรียนจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเชิญชวนจูงใจให้โรงเรียนอื่นๆ เกิดความสนใจที่จะเรียนรู้และดำเนินการต่อไป กิจกรรมที่จัดอาจ

เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การสาธิตการสอน การจัดคลินิกการสอน การจัดนิทรรศการ การจัดตลาดวิชา การจัดงานเปิดบ้าน (open house) เป็นต้น

จะเผยแพร่ผลงานให้ใครดี ทำอย่างไรจึงจะได้เครือข่าย?



จากการติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. พบว่า โรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์หลากหลายในการแสวงหาเครือข่าย/โรงเรียน/บุคคลที่สนใจ ได้แก่

การเผยแพร่ผลงาน

๔๙ ตามเขตพื้นที่ (area) ได้แก่ การเผยแพร่หรือขยายผลสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษาอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกัน เป็นกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน หรืออยู่ในเขตพื้นที่เดียวกัน

๕๐ ข้ามเขต (inter area) ได้แก่ การเผยแพร่หรือขยายผลสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษาอื่นๆ ในเขตอื่นๆ หรือจังหวัดอื่นๆ ที่อยู่ห่างไกล เนื่องจากโรงเรียนเหล่านั้นเห็นคุณค่า ให้การยอมรับ เชื่อถือ และเต็มใจ ที่จะเรียนรู้กับโรงเรียนต้นแบบ

๕๑ ตามสังกัด (administration) ได้แก่ การขยายไปสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษา ที่อยู่ในสังกัดเดียวกัน มีบริบทคล้ายคลึงกัน

๕๒ ตามประเด็นปัญหาความต้องการ (problem) ได้แก่ การขยายไปสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษา ที่มีลักษณะของปัญหาและความต้องการเช่นเดียวกับโรงเรียนต้นแบบ

☞ ตามความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal) ได้แก่ การขยายไปสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษา ที่รู้จักคุ้นเคยกัน มีความไว้วางใจกัน หรือมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

☞ ตามบุคคลสำคัญ (key person) ได้แก่ การขยายไปสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษา ที่มีความสำคัญ มีชื่อเสียง มีตำแหน่ง มีความสามารถ เป็นที่เชื่อถือและยอมรับอย่างกว้างขวาง อันจะเป็นปัจจัยช่วยให้เกิดการขยายผลต่ออย่างกว้างขวาง

☞ ตามคำแนะนำของผู้รู้/ที่ปรึกษา/เพื่อน (recommendation) ได้แก่ การขยายไปสู่บุคคล/โรงเรียน/สถานศึกษา ที่มีผู้แนะนำหรือเสนอแนะ

☞ เปิดรับทั่วไป (open) ได้แก่ การเปิดรับสมัครทั่วไป โรงเรียน/สถานศึกษา/บุคคลใดมีความสนใจต้องการ สามารถมาสมัครรับการขยายผลได้

จะเผยแพร่ผลงานอย่างไรดี?



วิธีการที่โรงเรียน/บุคคล สามารถใช้ในการเผยแพร่ผลงานมีหลายวิธี ได้แก่

◆ ประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้โรงเรียน/สถานศึกษา/หน่วยงาน/บุคคลอื่นๆ ได้รับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและผลงานของโรงเรียนของตน โดยประชาสัมพันธ์ผ่านเอกสาร การประชุม บุคคล/หน่วยงานต่างๆ หรือผ่านสื่อมวลชน เช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์

◆ จัดการประชุมและจัดนิทรรศการ แสดงผลงาน ให้ข้อมูล และคำชี้แจงแก่ผู้ร่วมประชุม

◆ เชิญชวนโรงเรียน/สถานศึกษา/บุคคลอื่นๆ มาเยี่ยมชม และศึกษางานในโรงเรียน มีการสาธิตการสอน เปิดโอกาสให้พูดคุย ชักถามครูและนักเรียน ศึกษาแผนการจัดการเรียนรู้ของครูและ ผลงานนักเรียน

◆ ประกาศรับสมัครโรงเรียน/สถานศึกษา/บุคคลที่สนใจจะ เข้ามาเป็นเครือข่าย

หลังจากการเผยแพร่ผลงาน โรงเรียนอาจจะได้โรงเรียน เครือข่ายที่สนใจจริงจนถึงขั้นขอลงมือปฏิบัติการปฏิรูปการเรียนรู้ตาม โรงเรียนต้นแบบ ซึ่งควรมีการตกลงกันให้ชัดเจนว่า จะขยายผลหรือ รับการขยายในลักษณะใด

โรงเรียนเครือข่ายที่สนใจ

จะรับการขยายผลในลักษณะใดได้บ้าง?



โรงเรียนต้นแบบการปฏิรูป สามารถขยายผลให้แก่โรงเรียน เครือข่ายใน 4 ลักษณะ คือ

ลักษณะที่ 1 การขยายผลเต็มตามรูปแบบ กล่าวคือ โรงเรียน/สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบช่วยให้โรงเรียน/สถานศึกษา เครือข่าย ได้ปฏิรูปการเรียนรู้โดยมีเป้าหมายและวิธีการจัดการเรียนรู้

ในประเด็นเดียวกับโรงเรียน/สถานศึกษาต้นแบบ และดำเนินการตาม
หลักการของโครงการ วพร. เช่นเดียวกัน

ลักษณะที่ 2 การขยายผลเฉพาะบางส่วน กล่าวคือ โรงเรียน/
สถานศึกษาต้นแบบให้การช่วยเหลือโรงเรียน/สถานศึกษาเครือข่าย
ในเรื่องที่ตนมีความพร้อมหรือถนัด หรือตามปัญหาและความต้องการ
ของโรงเรียน/สถานศึกษาเครือข่าย เช่น ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ
เรียนรู้โดยใช้วิธีการที่ตนถนัด การทำวิจัยในชั้นเรียน การวิเคราะห์
หลักสูตร ฯลฯ

ลักษณะที่ 3 การขยายผลเฉพาะกระบวนการ กล่าวคือ
โรงเรียน/สถานศึกษาต้นแบบให้การช่วยเหลือโรงเรียน/สถานศึกษา
เครือข่าย โดยให้โรงเรียน/สถานศึกษาเครือข่ายดำเนินการตาม
ขั้นตอนของโครงการ วพร. ซึ่งโรงเรียน/สถานศึกษาเครือข่ายจะต้อง
เลือกประเด็นวิจัยเองตามสภาพปัญหาและความต้องการของตน ซึ่ง
อาจไม่ใช่เรื่องเดียวกันกับโรงเรียน/สถานศึกษาต้นแบบ แต่โรงเรียน/
สถานศึกษาต้นแบบทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงช่วยในเรื่องของกระบวนการ
ดำเนินการซึ่งโรงเรียนได้มีประสบการณ์มาแล้ว

ลักษณะที่ 4 การขยายผลตามอรรถาธิบาย กล่าวคือ ครูใน
โรงเรียน/สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบให้การช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษา
แนะนำแก่เพื่อนครูในโรงเรียนอื่นๆ ในประเด็นต่างๆ ที่ครูใน
โรงเรียน/สถานศึกษาต้นแบบได้เรียนรู้มา

วิธีการขยายผลทำได้อย่างไรบ้าง?



เมื่อโรงเรียนเครือข่ายตกลงที่จะดำเนินการปฏิรูปตามโรงเรียนต้นแบบในลักษณะใดลักษณะหนึ่งแล้ว วิธีการที่โรงเรียนต้นแบบสามารถใช้ในการช่วยเหลือโรงเรียนเครือข่ายมีหลายประการ ได้แก่

- การจัดประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อชี้แจงและสร้างความเข้าใจร่วมกัน
- ให้โรงเรียนเครือข่ายศึกษาเอกสาร และผลงานต่างๆ ของโรงเรียนต้นแบบ
- ให้ครูโรงเรียนเครือข่ายมาศึกษาดูงานในโรงเรียนต้นแบบ ให้สังเกตการจัดการเรียนรู้ของครู พุดคุยซักถามครูและนักเรียน ศึกษาเอกสารและผลงานต่างๆ ของครูและนักเรียน
- ให้คำปรึกษาในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม
- จัดการอบรมและการประชุมปฏิบัติการ เสริมสร้างความเข้าใจและทักษะต่างๆ ตามความต้องการ
- นิเทศ ติดตามการดำเนินการให้คำปรึกษาเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยแก้ปัญหาและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ
- จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

บทสรุป ขั้นที่ 9 การสรุปผลงานและ การขยายผล

การปฏิรูปการเขียนรัฐทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา
ดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยและกระบวนการพัฒนาเป็น
วงจรต่อเนื่องไปเรื่อยๆ โดยมีการสรุปผลเป็นระยะๆ และเขียน
รายงานสรุปไว้อย่างน้อยปีละครั้ง เมื่อดำเนินการวิจัยและ
พัฒนาจนได้ผลการพัฒนาเป็นที่พอใจแล้ว จึงเขียนรายงาน
การวิจัยและพัฒนา เพื่อเป็นองค์ความรู้และหลักฐาน
การปฏิบัติงานของโรงเรียน การเขียนรายงานการวิจัยและ
พัฒนาจะสามารถทำได้ง่ายขึ้น หากโรงเรียนมีระบบการจัดเก็บ
ข้อมูลที่ดีและมีรายงานความก้าวหน้าทีละขั้นอย่างสม่ำเสมอ
การเขียนรายงานวิจัยให้ถูกต้องตามหลักสากลอาจไม่
เป็นเรื่องง่ายสำหรับครูโดยทั่วไป ดังนั้นโรงเรียนจึงควรมี
การพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ เพื่อเสริมสมรรถภาพของครู และ
ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินการขยายผลไปยังโรงเรียนอื่นๆ โดย
เริ่มต้นจากการเผยแพร่ผลงานของตนให้ผู้อื่นรับรู้และเรียนรู้
และทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้แก่โรงเรียนที่สนใจจะดำเนินการปฏิรูป
ตามความต้องการและความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
เครือข่าย

เกือบถึงปลายทางแล้ว อีกก้าวเดียว

ขั้นที่ 10



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยทฤษฎีวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 10 การประเมินความสำเร็จของ การดำเนินงาน

การประเมินความสำเร็จได้อย่างไร?



โรงเรียน/สถานศึกษาที่ดำเนินการตามขั้นตอนมาเป็นลำดับ และเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลงานของตนมาเป็นระยะๆ คงพอจะเห็นแล้วว่า โรงเรียนประสบความสำเร็จหรือยังไม่ประสบความสำเร็จอย่างไร แต่อาจจะยังไม่สามารถบอกได้ชัดเจนว่า ความสำเร็จนั้นมีเพียงใด จนกว่าจะมีการดำเนินการประเมินความสำเร็จอย่างเป็นระบบ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว จะประกอบด้วยกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ

1. การวัดผล เพื่อให้ได้ข้อมูลหลักฐานที่จำเป็นสำหรับใช้ในการประเมินผล ในขั้นนี้ มีงานที่จำเป็นต้องดำเนินการ 2 ขั้นตอน คือ

1) การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงาน ซึ่งโรงเรียนควรจัดทำไว้แล้วในขั้นที่ 6 ของการดำเนินงาน

2) การพัฒนาเครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ นั้นๆ ซึ่งโรงเรียนควรจัดทำไว้แล้วในขั้นที่ 7 ของการดำเนินงาน

2. การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานประกอบด้วย

1) การพัฒนาเกณฑ์ประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน

2) การประเมินความสำเร็จ โดยใช้ข้อมูลที่รวบรวมได้ เทียบกับเกณฑ์ประเมินความสำเร็จที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปการประเมินความสำเร็จ ควรครอบคลุม 3 ด้านที่สำคัญๆ คือ

ก. ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (effectiveness) คือ การประเมินว่าการดำเนินงานได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งในการประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนานี้ควรมีการประเมินผลที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ครู นักเรียน ผู้บริหาร นักวิจัยภายนอก ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ

ข. ประสิทธิภาพของโครงการ (efficiency) คือ การประเมินการดำเนินงานในด้านความคุ้มค่าของการลงทุน (cost effectiveness) การใช้ทรัพยากร และอื่นๆ

ค. ผลกระทบ (impact) คือการประเมินว่าการดำเนินงานที่ได้ทำไป เกิดผลอะไรบ้าง ที่ไม่ใช่วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายโดยตรงของการดำเนินงาน หรือเป็นผลที่ไม่ได้คาดหวังมาก่อน

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จควรครอบคลุมอะไรบ้าง?

ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้กล่าวไว้ส่วนหนึ่งแล้ว ในขั้นที่ 6 ในที่นี้จึงจะขอขยายความและยกตัวอย่างตัวบ่งชี้ที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้น

รูปแบบการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา มีกรอบแนวคิด แนวทาง กระบวนการ และเป้าหมายที่ชัดเจน รวมไปถึงบทบาทหน้าที่ของบุคลากรหลายฝ่ายที่จะต้องรวมพลังกันดำเนินงานไปให้ถึงเป้าหมายนั้น ซึ่งความสำเร็จของการดำเนินงานใน

ภาพรวมจะเกิดขึ้นได้ ก็ต้องอาศัยความสำเร็จในส่วนย่อยๆ ทั้งหมด หากทุกฝ่ายมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในหลักการ แนวคิดและวัตถุประสงค์ของงาน มีแผนงานที่ดี และมีการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพก็ย่อมได้ผลลัพธ์ที่ดี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความสำเร็จของการดำเนินการใดๆ มักขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นบริบท (context) ตัวป้อน (input) กระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (output) ซึ่งประกอบด้วยผลผลิต (product) และผลการเรียนรู้ (learning outcome)

ส่วนที่เป็นบริบท (context) ของการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนนี้คือ สภาพทางกายภาพ ทรัพยากร บุคคล และการบริหารจัดการของโรงเรียน ส่วนที่เป็นตัวป้อน (input) คือ แผนปฏิบัติการและแผนงานวิจัยและพัฒนาของโรงเรียน (ซึ่งเป็นการประสานแผนของกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย) ส่วนที่เป็นกระบวนการ (process) คือการดำเนินการวิจัยและพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (output) คือ ผลของการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิต (product) ผลการเรียนรู้ (learning outcome) และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้นการที่จะประเมินว่าโครงการโดยภาพรวมประสบความสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด จึงจำเป็นต้องพิจารณาทั้ง 4 ส่วน ประกอบกัน เนื่องจากองค์ประกอบทั้งสี่ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และส่งผลกระทบต่อกัน การมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการในแต่ละส่วน ย่อมจะอำนวยความสะดวกให้แก่การดำเนินงานโครงการในแต่ละขั้นตอน เพราะจะช่วยให้ผู้ดำเนินงานได้รับรู้สภาพที่นำไปสู่

ความสำเร็จ และสามารถประเมินตนเองได้ว่า ตนมีโอกาที่จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด และมีสภาพอะไรที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัยและพัฒนา ควรประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ย่อยในด้านต่างๆ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ด้วยการวิจัยและพัฒนา

ประกอบด้วย

1. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านนิเทศ คือ สภาพทางกายภาพ ทรัพยากร บุคคล และการบริหารจัดการของโรงเรียน
2. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านตัวบ่งชี้ คือ แผนงาน ปฏิบัติการ และแผนวิจัยและพัฒนาของโรงเรียน ซึ่งได้มาจากการประสานแผนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
3. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านกระบวนการ คือ การดำเนินงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
4. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านผลลัพธ์ คือ ผลผลิต และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่ร่วมงาน



ตัวอย่างตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านต่างๆ



เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติ จึงจะขอยกตัวอย่างตัวบ่งชี้ในแต่ละด้าน โดยใช้กรณีตัวอย่างของโรงเรียนในชุดโครงการ วพร. ที่ได้เลือกพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ ดังนี้

การปฏิรูปการเรียนรู้โดยการจัดการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านบริบท (context)

(สภาพทางกายภาพ ทรัพยากร บุคลากร การบริหารจัดการ ประวัติและชื่อเสียง ชุดแข่ง ชุดฮอน ฯลฯ)

ตัวอย่าง :

1. บริบทที่ใช้เป็นเงื่อนไข (condition) เช่น เงื่อนไขในการใช้รูปแบบ เงื่อนไขด้านสภาพโรงเรียน ชุมชน ฯลฯ)

1.1 โรงเรียนมีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนการปฏิรูป และพร้อมที่จะดำเนินงานตามรูปแบบฯ

1.2 โรงเรียนมีทีมบุคลากรที่สามารถเป็นแกนนำการเปลี่ยนแปลง

1.3 โรงเรียนมีนักวิชาการจากภายนอกเข้ามาช่วยงาน
ฯลฯ

2. บัณฑิตที่ใช้เป็นข้อมูลเส้นฐาน (baseline data)

2.1 โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

2.2 บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้ง 6 กลุ่ม (นักเขียน ครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา นักวิชาการภายนอก ผู้ปกครอง ชุมชน) มีแนวคิดและเจตคติที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้

ฯลฯ



การปฏิรูปการเรียนรู้โดยการจัดการเรียนรู้แบบเน้น
กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

ตัวอย่างความสำเร็จด้านตัวป้อน (input)

(แผนดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนาของโรงเรียน)

ตัวอย่าง :

1. บุคลากรทุกคนมีแผนดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนาของตนเอง
2. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนาของโรงเรียน
3. แผนดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนาของทุกฝ่ายมีความสัมพันธ์กัน และมีความเป็นไปได้



4. แขนงดำเนินงานและแผนงานวิจัยและพัฒนา มีองค์ประกอบสำคัญของงานวิจัยและพัฒนาครบถ้วน และทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน

ฯลฯ



การปฏิรูปการเรียนรู้โดยการจัดการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จระดับด้านกระบวนการ (process)

(กระบวนการดำเนินงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)

ตัวอย่าง :

1. กระบวนการดำเนินงานของผู้เรียน

(ซึ่งก็คือ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน)

1.1 ผู้เรียนได้เรียนรู้การวางแผนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

1.1.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้

1.1.2 มีส่วนร่วมในการเลือกแหล่งเรียนรู้

1.1.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการเรียนรู้/กระบวนการในการศึกษาสิ่งที่ต้องการเรียนรู้

1.1.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทหน้าที่
ความรับผิดชอบในการเรียนรู้

1.1.5 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการประเมิน
ผลการเรียนรู้

1.2 ผู้เรียนมีภาระใช้กระบวนการทางปัญญา

1.2.1 ผู้เรียนมีการสืบค้นข้อมูล

1.2.2 ผู้เรียนมีการศึกษาข้อมูล

1.2.3 ผู้เรียนมีการเก็บข้อมูล

1.2.4 ผู้เรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.2.5 ผู้เรียนมีการวิเคราะห์ ประเมิน วิพากษ์
และตัดสินใจ

1.2.6 ผู้เรียนมีการสังเคราะห์ สรุป เขียน รายงาน
นำเสนอ และวิพากษ์รายงาน

1.2.7 ผู้เรียนมีการประเมินตนเอง ประเมิน
ผลงาน กระบวนการ และผู้ร่วมงาน

1.3 ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและมีการพัฒนา
ลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์

1.3.1 มีการสัมผัสและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม
ทั้งทางธรรมชาติ กายภาพ และบุคคล

1.3.2 มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

1.3.3 มีการช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

ฯลฯ



ตัวอย่าง :

2. กระบวนการดำเนินงานของครู

2.1 ครูมีการวิเคราะห์หลักสูตร เลือกสาระการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็น บุคคลแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

2.2 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนที่กำหนดไว้ และครูมีการปรับแผนและแก้ปัญหาการเรียนรู้การสอนให้ เหมาะสมกับสถานการณ์

2.3 ครูมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนอย่างเป็น กัลยาณมิตร แสดงความเข้าใจผู้เรียน แสดงความซื่อ ความเมตตา ดูแลเอาใจใส่ และให้คำปรึกษาแนะนำและ ความช่วยเหลือแก่ผู้เรียน มีการแสดงออกทางภาษาพูด ภาษาท่าทาง และการกระทำที่ส่งเสริมผู้เรียนในทางสร้างสรรค์

2.4 ครูเก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานการเรียนรู้ของ ผู้เรียน และการสอนของครู มีการวิเคราะห์ผลและประเมินผล การเรียนรู้ และการสอนของตนเอง

2.5 ครูมีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ

2.6 ครูมีการดำเนินงานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยใช้ การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

ฯลฯ



ตัวอย่าง :

3. กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหาร

3.1 การจัดป้อมิอัยเกื้อหนุน

3.1.1 จัดสภาพแวดล้อม และสร้างบรรยากาศ
ในโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้

3.1.2 จัดทาสำรวอและจัดทำระบบข้อมูล
พื้นฐานและข้อมูลแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและชุมชน

3.1.3 จัดระบบสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
สัะตวณักศฐ นักรเรียน และผู้ปกครองในการวางแผนเตรียมการ
ประสานงาน และจัดการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้รวมทั้ง
การประเมินผล

ฯลฯ

3.2 การจัดระบบนิเทศภายใน

3.2.1 จัดระบบและกระบวนการนิเทศการเรียนรู้
การส่อน เพื่อช่วยเหลือศฐในการพัฒนาการส่อน

3.2.2 จัดสรรเวลา และเวทีให้ศฐได้พบปะ
การแลกเปลี่นเรียนรู้ ร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อ
พัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

ฯลฯ



3.3 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

3.3.1 จัดให้ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผน เตรียมการ และร่วมจัดกิจกรรมการเรียนรู้และร่วมประเมินผล

3.3.2 ร่วมมือกับผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ จากชุมชนมาใช้ในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน และชุมชน

ฯลฯ

3.4 ผู้บริหารดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาโรงเรียน

3.4.1 กำหนดประเด็นการศึกษาค้นคว้าวิจัยและวางแผนงานวิจัย เพื่อส่งเสริมครูและครูผู้เรียน

3.4.2 ดำเนินการวิจัยตามแผน

3.4.3 ตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.4.4 นำผลมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย

ฯลฯ

3.5 ผู้บริหารมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

3.5.1 ลดบทบาทการสั่งการของผู้บริหาร

3.5.2 ให้มีองค์คณะบุคคลทำหน้าที่แทน
บุคลากรทั้งหมดของโรงเรียน ช่วยตัดสินใจและสั่งการ

3.5.3 ให้ทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินงานปฏิรูป
การศึกษารัฐตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การประเมิน และ
การปรับปรุง/ขยายผล

ฯลฯ



ตัวอย่าง :

4. กระบวนการดำเนินงานของนักริชาการจากภายนอก

4.1 มีการวางแผนร่วมกับโรงเรียนในการดำเนินงาน
วิจัยและพัฒนา

4.2 มีการดำเนินงานตามแผนของโรงเรียน

4.3 มีการพัฒนาสมรรถภาพผู้บริหารเกี่ยวกับการวิจัย
การบริหารจัดการ การนิเทศภายใน และการเขียนรายงาน

4.4 มีการพัฒนาสมรรถภาพครูเกี่ยวกับการจัด
กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ การวิจัยปฏิบัติการใน
ชั้นเรียน และการเขียนรายงาน

4.5 นิเทศติดตามดูแลให้คำปรึกษา และให้ความ
ช่วยเหลือผู้บริหารและครูในการดำเนินงานตามแผน

4.6 ดำเนินการวิจัยเพื่อตอบสนองคำถามการวิจัยที่
กำหนดไว้

ฯลฯ



ตัวอย่าง :

5. กระบวนการดำเนินงานของผู้ปกครอง

5.1 รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการศึกษา

5.2 มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการปฏิบัติการเรียนรู้ มีการพัฒนาผู้เรียน และโรงเรียน

5.3 นำการเรียนรู้ที่ได้รับจากกรณีมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและชุมชน

ฯลฯ



ตัวบ่งชี้ที่ให้อย่างไปแล้วนั้น เป็นตัวบ่งชี้ด้านบริบท ด้านตัวบ่อน และด้านกระบวนการ ซึ่งในด้านกระบวนการนี้ ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือผู้เรียน ครู ผู้บริหาร นักวิชาการจากภายนอก และผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง ก็คือด้านผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ซึ่งก็ต้องครอบคลุมผลที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทั้งในด้านการเรียนรู้ และผลผลิต ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วในชั้นที่ 9 ในหัวข้อ การสรุปผลงาน ดังนั้น ในที่นี้ จึงจะขอยกตัวอย่างเพียงบางกลุ่ม บางประเด็นเท่านั้น เพราะจากตัวอย่างที่ให้มาแต่ต้น คงจะพอช่วยให้ ผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจพอสมควรแล้ว

การปฏิรูปการเรียนรู้โดยการจัดการเรียนรู้แบบเน้น
กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จด้านผลลัพธ์ (outcome)

(ผลการเรียนรู้ ผลผลิต ผลกระทบ ที่ผู้เกี่ยวข้องจากฝ่ายได้รับ
จากการดำเนินงาน)

ตัวอย่าง : ผลลัพธ์ของผู้เรียน

1. ด้านผลการเรียนรู้

1.1 มีความรู้ตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มสาระการเรียนรู้
ต่างๆ

1.2 สามารถใช้วิธีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วย
การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

1.3 มีทักษะทางปัญญา ได้แก่

- ❖ การวางแผนการเรียนรู้
- ❖ การสืบค้นข้อมูล
- ❖ การศึกษาข้อมูล
- ❖ การศึกษาวิเคราะห์ ประเมิน วิพากษ์ ตัดสินใจ
และคิดสร้างสรรค์
- ❖ การสังเคราะห์ สรุป เขียนรายงาน การนำเสนอ
และการวิพากษ์
- ❖ การประเมินตนเอง ประเมินผลงาน กระบวนการ
การทำงาน และผู้ร่วมงาน

1.4 มีทักษะทำงานร่วมกันเป็นทีม และทักษะการแก้ปัญหา

1.5 มีความสุขในการเรียนรู้ มีความใฝ่รู้ และรักการอ่าน

1.6 มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนด้านธรรมชาติ บุคคล และภูมิปัญญา

2. ด้านผลผลิต

2.1 มีผลงานที่เกิดจากการใช้กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

2.2 มีหลักฐานร่องรอยการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้/พัฒนา ครอบครัว ชุมชน และสิ่งแวดล้อม



ตัวอย่าง : ผลลัพธ์ของครู

1. ด้านผลการเรียนรู้

1.1 มีความรู้เกี่ยวกับชุมชน แหล่งเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

1.2 มีความรู้ในการทำวิจัยและพัฒนาและวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

1.3 สามารถวิเคราะห์หาคำสำคัญ เลือกสาระการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

1.4 สามารถจัดการกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้

1.5 สามารถใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา และการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาความสามารถของผู้เรียน

1.6 สามารถทำงานแบบรวมพลัง ร่วมคิด ร่วมทำ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.7 มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา การทำงานแบบรวมพลัง และต่อวิชาชีพครู

ฯลฯ

2. ด้านผลผลิต

2.1 มีแผนการจัดการกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2.2 มีรายงานการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนที่ตน ดำเนินงานด้วยตนเอง และ/หรือที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ สามารถตอบคำถามวิจัยที่ได้กำหนดไว้

2.3 มีเครือข่ายครู เครือข่ายผู้ปกครอง และ เครือข่ายชุมชนที่เป็นแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4 มีผลงานทางวิชาการในรูปของเอกสารหนังสือ สื่อการเรียนการสอน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้

ฯลฯ



หากบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการร่วมคิด ร่วมพัฒนา ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานนี้ร่วมกันแล้วตั้งแต่ต้น คือ ในขั้นที่ 6 จะช่วยให้การดำเนินงานของทุกกลุ่มเป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ เนื่องจากทุกคนรู้และเข้าใจตรงกันว่า จุดสำคัญที่ตนจะต้อง ดำเนินการและจะได้รับการประเมินนั้นอยู่ตรงจุดใด อะไรจะเป็นตัวชี้ว่า การดำเนินงานของตนประสบความสำเร็จ ความเข้าใจนี้จะนำไปสู่ การปฏิบัติที่ตรงจุด ตรงวัตถุประสงค์ และเมื่อมาถึงขั้นตอนของการ

ประเมินความสำเร็จ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ก็จะช่วยให้การประเมินเป็นไปอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแนวคิดแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ไม่ออกนอกทางไป

ประโยชน์ของการมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ในการดำเนินงาน



ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ มีประโยชน์หลายประการ ได้แก่

1. ใช้สร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้รับรู้รับทราบ ผลที่คาดหวังจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
2. ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และกำกับติดตามงานของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดผลตามที่คาดหวัง
3. ใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเกณฑ์ประเมินความสำเร็จ

จะใช้ตัวบ่งชี้เป็นหลักในการจัดทำ เครื่องมือได้อย่างไร?



การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน เป็นการประเมินที่ต้องใช้ข้อมูลต่างๆ มาแสดงความสำเร็จ ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น ซึ่งตัวบ่งชี้ที่จัดทำไว้จะสามารถช่วยได้



เป็นอย่างดี เพราะจะเป็นสิ่งที่บอกเราว่า เราควรเก็บข้อมูลอะไร เพื่ออะไร และอย่างไร

ลักษณะของตัวบ่งชี้ที่อาจแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ตัวบ่งชี้ที่มีขอบเขตชัดเจนสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ง่าย เช่น ตัวบ่งชี้ด้านผลผลิตของนักวิจัยภายนอก ระบุว่า

“มีรายงานการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถภาพครู/ผู้บริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ตนดำเนินงานด้วยตนเอง และ/หรือ ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น ที่สามารถตอบคำถามวิจัยที่กำหนดไว้”

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทำได้ง่าย โดยการตรวจสอบว่านักวิจัยภายนอก มีรายงานการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาครู/ผู้บริหารหรือไม่ ก็เรื่อง

2. ตัวบ่งชี้ที่มีขอบเขตกว้าง และเป็นคุณลักษณะแฝง (latent trait) ที่ไม่อาจเก็บข้อมูลโดยตรง ต้องสร้างเครื่องมือวัดตัวบ่งชี้ขึ้นโดยเฉพาะ เช่น ตัวบ่งชี้กระบวนการดำเนินงานของครู ระบุว่า

“ครูมีการจัดการเรียนรู้ และการดำเนินงานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนแบบรวมพลัง ในประเด็นที่เป็นจุดเน้นของโรงเรียน ตามแผนงานที่กำหนด”

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว อาจใช้ เครื่องมือประเภทแบบสอบถาม (questionnaire) ที่ใช้ มาตรฐานประมาณค่า 4 ระดับ ประกอบด้วยข้อความ (item) ที่แสดงถึง พฤติกรรม/การกระทำของครูในการจัดการเรียนรู้ และการดำเนินงาน วิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนแบบรวมพลัง ในประเด็นที่เป็นจุดเน้นของ การปฏิรูปของโรงเรียน ตามแผนงานที่กำหนด

สำหรับการจัดทำเครื่องมือวิจัยที่จะช่วยเก็บข้อมูลที่ต้องการ รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ได้กล่าวไว้แล้วในชั้นที่ 7 ในชั้นนี้ จึงเป็นเพียงการนำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มาใช้ในการประเมิน ความสำเร็จ ซึ่งจะกล่าวต่อไป

จะจัดทำเกณฑ์ประเมินความสำเร็จ ได้อย่างไร?



เนื่องจากโรงเรียนแต่ละโรงเรียน อาจมีประเด็นปัญหา เกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ต้องการจะปฏิรูปหรือพัฒนาแตกต่างกัน รวมทั้ง สภาพ/ลักษณะของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน ดังนั้นใน การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน โรงเรียนแต่ละโรงเรียน จึงควรจัดทำเกณฑ์การประเมินความสำเร็จที่เหมาะสมกับสภาพ ลักษณะและประเด็นปัญหาของตน โดยการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ สร้างไว้มาใช้เป็นแนวทางการในการจัดทำเกณฑ์ประเมินความสำเร็จ

ในที่นี้จะขอเสนอตัวอย่างการจัดทำเกณฑ์การประเมินที่นิยมใช้กันมาก 2 วิธี คือ วิธีแรกเป็นเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกส์ (rubrics scoring) เกณฑ์การประเมินแบบนี้ต้องกำหนดรายละเอียดการให้คะแนนอย่างชัดเจนสำหรับทุกตัวบ่งชี้ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจะมีความเป็นปรนัยสูง และมีความตรงสูง วิธีที่สอง เป็นเกณฑ์การให้คะแนนแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) วิธีนี้สะดวกต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล แต่ข้อมูลที่ได้จะมีความเป็นปรนัยน้อยกว่าวิธีแรก ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินทั้งสองวิธีมีดังนี้

1. ตัวอย่างเกณฑ์การให้คะแนนแบบรูบริกส์

ตัวอย่างเกณฑ์ประเมินความสำเร็จของตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการโดยให้คะแนนแบบรูบริกส์ มีดังนี้

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
1. บุคลากร มีการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม มีการพบปะ ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน	บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมี การพบปะ ปรึกษา หารือ และ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน ทั้งที่เป็น ทางการ และไม่เป็น ทางการ อย่าง สม่ำเสมอ	บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่ มี การพบปะ ปรึกษา หารือ และ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน ทั้งอย่าง เป็นทางการ และไม่เป็น ทางการ ตามความ ต้องการ	บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง บางกลุ่ม มีการพบปะ ปรึกษาหารือ กันอย่าง เป็นทางการ ตามที่นัด หมายและ มีการพบปะ ปรึกษากัน เพิ่มเติม ตามความ จำเป็น	บุคลากรที่ เกี่ยวข้อง บางกลุ่ม มีการพบปะ ปรึกษา หารือกัน อย่างเป็น ทางการ ตามที่นัด หมาย

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
2. ครูมี การเตรียม การสอน	ครูส่วนใหญ่ เตรียมการ สอนโดยคิด เขียน แผนการ สอนขึ้นเอง โดยอาศัย ข้อมูลที่มีอยู่ และมีการ ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้/ นวัตกรรม มาใช้ในการ จัดกิจกรรม การเรียนรู้ การสอน	ครูส่วนใหญ่ เตรียมการ สอนโดยคิด เขียน แผนการ สอนขึ้นเอง โดยอาศัย ข้อมูลและ ประสบการณ์ ที่มีอยู่	ครูส่วนใหญ่ เตรียมการ สอนโดยนำ แผนการ สอนที่ตน เคยใช้แล้ว มาใช้ต่อไป โดยไม่คิด วิเคราะห์ หรือปรับ แผนก่อน การสอน	ครูส่วนใหญ่ เตรียมการ สอนโดยใช้ แผนการ สอนที่หา ได้ ไม่ได้คิด ขึ้นเอง ไม่ได้ วิเคราะห์ และปรับ แผนให้ เหมาะสม กับกลุ่ม ผู้เรียน ของตน

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
3. ครูจัด กิจกรรม การเรียนรู้ ที่ส่งเสริม และพัฒนา กระบวนการ การคิดของ ผู้เรียน	ครูส่วนใหญ่ สร้าง สถานการณ์ หลากหลาย ให้ผู้เรียน ฝึกทักษะ การคิด ขั้นสูง	ครูส่วนใหญ่ บูรณาการ การฝึก ทักษะ การคิด ขั้นพื้นฐาน ในกิจกรรม การเรียนรู้ การสอน	ครูส่วนใหญ่ เปิดโอกาส ให้ผู้เรียนคิด และฝึก ทักษะการ คิดให้ ผู้เรียนใน การเรียนรู้ การสอน สาระต่างๆ	ครูส่วนใหญ่ มีการจัด กิจกรรมที่ ส่งเสริมให้ นักเรียนได้ คิดเอง แต่ ไม่ได้ฝึก ทักษะ การคิดให้

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
4. ผู้บริหาร มีการดำเนิน การส่งเสริม และพัฒนา คุณภาพของ บุคลากรอย่าง จริงจัง	ผู้บริหาร สำรวจความ ต้องการ ของครูและ พยายาม แสวงหา จัดสรร ทรัพยากร และปัจจัย สนับสนุนให้ ครูได้เรียนรู้ ตามความ ต้องการและ ให้นำความรู้ ที่ได้ไปใช้ใน การสอน โดย มีการจัด กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และติดตาม ผล การนำ ความรู้ไปใช้	ผู้บริหาร สำรวจ ความ ต้องการ ของครูและ พยายาม แสวงหา จัดสรร ทรัพยากร และปัจจัย สนับสนุน ให้ครูได้ เรียนรู้ ตามความ ต้องการ	ผู้บริหารจัด หาหนังสือ ตำรา วารสาร และเอกสาร อื่นๆ ให้ ครูศึกษา ค้นคว้า เชิญ วิทยากร มาให้การ อบรมครู เป็นครั้ง คราว	ผู้บริหาร เปิดโอกาส ให้ครูบาง คนไปรับ การอบรม หรือเรียนรู้ ตามโอกาส ที่มี โดย โรงเรียนไม่ จำเป็นต้อง เสียค่าใช้จ่ายใดๆ

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
5. นักวิจัย ภายนอก มีการทำงาน วิจัยแบบมี ส่วนร่วม มีการ ร่วมคิด ร่วมเรียนรู้ กับบุคลากร ของโรงเรียน	นักวิจัย ภายนอก และทีมงาน ของ โรงเรียน ร่วม วางแผน แก้ปัญหา รับรู้ผลการ ดำเนินงาน ร่วมกันและ ปรับเปลี่ยน แผนงาน ตามความ เหมาะสม	นักวิจัย ภายนอก และทีมงาน ของ โรงเรียนมี การช่วยกัน คิดวางแผน การทำงาน ร่วมกันและ พบปะ ปรึกษา หารือกัน เป็นระยะๆ และ มี การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน และช่วยกัน คิดแก้ปัญหา	นักวิจัย ภายนอก และทีมงาน ของ โรงเรียนมี การช่วยกัน คิดวางแผน การทำงาน ร่วมกันและ พบปะ ปรึกษา หารือกัน เป็นระยะๆ	นักวิจัย ภายนอก และทีมงาน ของ โรงเรียนมี การพบปะ พูดคุยกัน เฉพาะ เมื่อเกิด ปัญหา หรือ ความจำเป็น

ระดับ คะแนน ตัวบ่งชี้	4	3	2	1
6. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนและโรงเรียน	ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนตามที่โรงเรียนร้องขอ และมีส่วนหนึ่งที่เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและแก้ปัญหาต่างๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนตามที่โรงเรียนร้องขอ และผู้ปกครองส่วนหนึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน	ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนตามที่โรงเรียนร้องขอ	ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนหนึ่งให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนตามที่โรงเรียนร้องขอ

ตัวบ่งชี้	ระดับคะแนน			
	4	3	2	1
1. บุคคลมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสามัคคี มีการพบปะปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน				
2. ครูมีการพัฒนาตนเอง มีการเตรียมการสอน ปฏิบัติการสอน เก็บรวบรวมข้อมูลหลักฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน และการสอนของครูและมีการวิเคราะห์ผลและประเมินผลการเรียนการสอน				
3. ครูจัดสาระประสบการณ์และกิจกรรมการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 หมวด 4 โดยเฉพาะในมาตรา 24(2)				
4. ผู้บริหารมีการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของบุคลากร				
5. นักวิจัยภายนอกมีการทำงานวิจัยแบบมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมเรียนรู้กับบุคลากรของโรงเรียน				
6. ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนและโรงเรียน				

2. ตัวอย่างเกณฑ์การให้คะแนนแบบมาตรฐานค่า

ตัวอย่างเกณฑ์ประเมินความสำเร็จของตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ
แบบมาตรฐานค่า เป็นดังนี้

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย x ในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติของท่าน
โดยใช้เกณฑ์ต่อไปนี้

- 4 - ท่านได้ทำ/แสดงพฤติกรรมจนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ (achievement)
- 3 - ท่านได้พยายามทำ/แสดงพฤติกรรม แต่ยังไม่ปรากฏผลสัมฤทธิ์ชัดเจน (attempt)
- 2 - ท่านตระหนักถึงความสำคัญ แต่ยังมีได้ทำ/แสดงพฤติกรรม (awareness)
- 1- ท่านมีความตั้งใจจะหาความรู้เกี่ยวกับผลของการทำ/แสดงพฤติกรรม (attention)

การประเมินความสำเร็จในการปฏิรูป การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ควรครอบคลุมด้านใดบ้าง?



เมื่อมีเกณฑ์ประเมินความสำเร็จการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบ/ด้าน เรียบร้อยแล้ว คณะผู้ประเมินจึงนำข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์ได้ มาเทียบกับเกณฑ์ที่จัดทำไว้ และสรุปผลการประเมิน ซึ่งโดยทั่วไปจะมี 3 ด้านหลักๆ คือ

1. การประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงาน (effectiveness) หมายถึง การประเมินการดำเนินงานได้ผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งในการดำเนินงานตามรูปแบบปฏิรูปการเรียนรู้ วพร. นี้ ก็ต้องครอบคลุมผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ครู ผู้บริหาร นักวิชาการจากภายนอก ผู้ปกครองและชุมชน ข้อมูลตามตัวบ่งชี้ผลที่ผู้ร่วมงานทุกกลุ่มได้รับที่รวบรวมได้โดยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลหลากหลายชนิด ซึ่งครอบคลุม (1) ผลการเรียนรู้ (learning outcome) และ (2) ผลผลิต (product) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ประเมินความสำเร็จแล้ว จะสามารถตอบได้ว่า การดำเนินงานมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด

2. การประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (efficiency)

หมายถึง การประเมินความคุ้มค่าของการลงทุน (cost effectiveness) ในด้านต่างๆ เช่น

⇒ ความคุ้มค่าในด้านงบประมาณ ค่าใช้จ่าย อาจประเมินจากผลที่ได้จากการดำเนินงานปฏิรูป เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายที่ได้ใช้ไป โดยเปรียบเทียบกับการลงทุนก่อนการปฏิรูป

⇒ ความคุ้มค่าในด้านทรัพยากรบุคคล อาจประเมินจากจำนวนบุคลากร และจำนวนผลผลิตของบุคลากรเปรียบเทียบระหว่างก่อนการปฏิรูปกับหลังการปฏิรูป

⇒ ความคุ้มค่าในด้านเวลา อาจประเมินจากเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง หากใช้เวลาน้อยลง แต่ได้ผลงานเท่าเดิม หรือใช้เวลาเท่าเดิมแต่ได้คุณภาพงานเพิ่มขึ้น ก็แสดงว่า การปฏิรูปมีความคุ้มค่าในด้านเวลา

⇒ ความคุ้มค่าในด้านทรัพยากร อาจประเมินจากการใช้ทรัพยากรน้อยลง แต่ได้ผลผลิตเท่าเดิม หรือการใช้ทรัพยากรเท่าเดิม แต่ได้ผลผลิตมากขึ้น

ฯลฯ

3. การประเมินผลกระทบ

ผลกระทบ คือ ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งไม่ได้เป็นผลที่คาดหวังโดยตรงตามวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของการดำเนินงาน แต่ส่งผลซึ่งอาจเป็นทางบวก หรือทางลบต่อการดำเนินงาน ผู้ร่วมงาน ผู้เกี่ยวข้อง หรือต่อหน่วยงาน องค์กร หรือผู้อื่นซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องก็ได้

ในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานใดๆ ควรมีการประเมินในด้านผลกระทบด้วย เพื่อความรอบคอบในการคิดตัดสินใจ การดำเนินงานบางเรื่องอาจดูเหมือนไม่ประสบความสำเร็จมากนัก แต่เกิดผลกระทบในทางบวกสูง แต่ในบางเรื่องอาจดูเหมือนประสบความสำเร็จ แต่พบว่าเกิดผลกระทบในทางลบมาก เหล่านี้ เป็นเรื่องที่ต้องใช้ในการพิจารณาตัดสินใจอย่างรอบคอบ

ดังนั้น การรวบรวมข้อมูลผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของทุกฝ่ายทั้งด้านบวกและลบ จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการประเมินความสำเร็จอย่างครอบคลุม

บทสรุป ชั้นที่ 10

การประเมินความสำเร็ของการทำงานปฏิรูป การเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา เป็นงานในขั้นสุดท้ายที่สะท้อนคำตอบว่า การปฏิรูปที่ดำเนินการมาเกิดผลมากน้อยเพียงใดในด้านต่างๆ งานในขั้นนี้ ประกอบด้วยการวัดผลตามตัวบ่งชี้ความสำเร็ทั้งในด้านนิเทศ ตัวบ่งชี้กระบวนการ และผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ด้านผลการเรียนรู้ และผลผลิต รวมทั้งผลกระทบบ้าง ซึ่งครอบคลุมผลที่เกิดขึ้นกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งได้แก่นักเรียน ครู ผู้บริหาร นักวิชาการ ผู้ปกครอง และชุมชน ข้อมูลที่ได้จากการวัดของประกอบที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการประเมิน โดยการเทียบกับเกณฑ์การประเมินที่กำหนดขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้คำตอบถึงประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ต้น

ขอชื่นชมการดำเนินงานตาม
รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
ด้วยการวิจัยและพัฒนา





ตอนที่ 4

บนเส้นทางสายปฏิรูป

การดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัยและพัฒนา ตามแนวคิด ยุทธศาสตร์และกระบวนการ 10 ขั้นตอน ดังกล่าวมาเป็นระยะๆ จนกระทั่งเกิดผลเป็นที่พอใจแล้ว โรงเรียนก็สามารถยุติการวิจัยและพัฒนาในเรื่องนี้และดำเนินการในเรื่องอื่นๆ ต่อไปได้โดยไม่ต้องกังวลว่า หลังจากยุติการดำเนินงานและการวิจัยแล้ว ทุกคนจะหยุดใช้ความรู้ที่ได้เรียนรู้มา เนื่องจากกว่าจะถึงจุดนี้ การเรียนรู้ต่างๆ ที่เกิดจากกระบวนการที่ดำเนินการมาแล้วหลายรอบ คงจะเกิดเป็นความเข้าใจที่แท้จริงและฝังแน่นในความจำระยะยาว รวมทั้งการปฏิบัติก็จะเป็นไปโดยอัตโนมัติ และบูรณาการอยู่ในการทำงานตามปกติแล้ว

หลังจากประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนาในประเด็นที่โรงเรียนได้เลือกเป็นจุดเน้นหรือจุดร่วมในการปฏิรูปแล้ว โรงเรียนก็สามารถเลือกจุดเน้นอื่นๆ มาดำเนินการต่อไป โดยใช้กระบวนการเช่นเดียวกัน แต่การดำเนินงานในเรื่องต่อไปจะทำได้ง่ายขึ้นรวดเร็วขึ้น และประสบความสำเร็จมากขึ้น คุณภาพงานก็จะมีมากขึ้น **เพราะอะไร?** ก็เพราะผู้ปฏิบัติมีทักษะกระบวนการต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานแล้ว เช่น

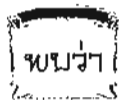
- ๑ ทักษะการเรียนรู้ การสร้างความรู้ด้วยตนเอง
- ๒ ทักษะการจัดการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
- ๓ ทักษะการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการเฉพาะที่เลือก
- ๔ ทักษะการวิจัยและพัฒนา ทักษะการวิจัยปฏิบัติการ
- ๕ ทักษะการทำงานแบบรวมพลัง ทักษะการทำงานเป็นทีม
- ๖ ทักษะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- ๗ ทักษะการบริหารวิชาการ
- ๘ ทักษะการนิเทศ การแก้ปัญหาการเรียนการสอน
- ๙ ทักษะกระบวนการทางปัญญา ได้แก่ ทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมิน การคิดสะท้อนและการคิดไตร่ตรอง

ทักษะกระบวนการเหล่านี้ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ต่อไปเรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด

อย่างไรก็ตาม กว่าจะถึงจุดดังกล่าว โรงเรียนอาจจำเป็นต้องใช้เวลาหลายปี

จากประสบการณ์ในการส่งเสริมโรงเรียน/สถานศึกษาในชุด
โครงการ วพร. พบว่า ระยะเวลา 2 ปีที่ดำเนินการ ปรากฏผลโดยสรุป
ดังนี้

ผลการปฏิรูปการเขียนของผู้เรียน



❖ มีโรงเรียนถึงร้อยละ 55.6 ที่มีการพัฒนาในระดับ
ดี - ดีมาก และร้อยละ 42.2 ที่มีการพัฒนาในระดับปานกลาง
ที่เหลือร้อยละ 2.2 มีการพัฒนาในระดับน้อย และลักษณะ
การพัฒนาของโรงเรียนดังกล่าว เป็นการพัฒนามีความ
ยั่งยืนและก้าวหน้าถึงร้อยละ 71.2 กล่าวคือ เป็นลักษณะของ
การพัฒนาที่เป็นไปอย่างคงที่หรือก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ เน้น
พัฒนาอยู่ในระดับ ปานกลาง - ดี - ดี หรือ น้อย - ปานกลาง
- ดี หรือ น้อย - ดี - ดีมาก

❖ โรงเรียนส่วนใหญ่มีการปฏิรูปการเขียนผู้ทั้งโรงเรียน
อยู่ในระดับดีมากใน 2 ด้าน คือ ด้านความรู้วิชาการ และ
ทักษะการคิด

ผลจากการวิจัยดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่า การดำเนินการปฏิรูป โดยใช้รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยการวิจัยและพัฒนา ดังกล่าวนี มาแล้วข้างต้น สามารถช่วยพัฒนาโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้ถึงร้อยละ 71.2 ภายในระยะเวลา 2 ปี และสามารถปฏิรูป การเรียนรู้ของผู้เรียนได้ตามเป้าหมาย

ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ของนักเรียน

พบว่า

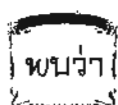
เมื่อทดสอบนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ มัธยมศึกษาปีที่ 3 ด้วยแบบวัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งวัดองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ความรู้วิชาการ ทักษะการคิด ทักษะทางแสงวงหา ความรู้ และทักษะการทำงาน และลักษณะความเป็นพลเมืองดี นักเรียนทั้ง 2 ระดับมีคะแนนเฉลี่ยผลการเรียนรู้ทั้ง 4 ด้าน ในช่วงปีที่ 2 ของการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้สูงกว่า ในช่วงปีแรกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการสูงที่สุด ของลงมา คือ ทักษะ การคิด

ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ด้วยการวิจัยและพัฒนา สามารถช่วยให้ผู้เรียนมีพัฒนาการด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสนองตอบต่อมาตรฐาน การศึกษาของชาติ มาตรฐานที่ 5 นอกจากนั้น ผู้เรียนยังมีการพัฒนา ทักษะการคิด อันเป็นทักษะที่พึงปรารถนาอย่างยิ่ง ตามมาตรฐาน การศึกษาของชาติมาตรฐานที่ 4 อีกด้วย

นอกจากนั้น นักเรียนยังได้ประเมินตนเองในด้านผล การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ของครู และการบริหารงานของโรงเรียน หลัง เข้าโครงการสูงกว่าแรกเข้าโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการเรียนรู้ มีร้อยละของ การเปลี่ยนแปลงสูงสุด รวมทั้ง อาทการรายงานของครู และ อาทการสังเกตพฤติกรรมของนักเรียน และการสัมภาษณ์ นักเรียนพบว่า นักเรียนมีพฤติกรรมทางบวกในด้าน กระบวนการเรียนรู้ มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และ กล้าแสดงความคิดเห็น นักเรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมหลากหลาย ได้ทำงานเป็นกลุ่ม ศึกษาค้นคว้า และลงมือปฏิบัติ และ นักเรียนเห็นว่า ตนเองมีคุณสมบัติที่ดีขึ้น และเพิ่มขึ้นในด้าน ทักษะการคิด การทำงานกลุ่ม การแสดงความคิดเห็น การมี คุณธรรมจริยธรรม และทักษะการเรียนรู้

ผลที่เกิดขึ้นดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ตามเจตนารมณ์ และแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ของครู



จากการสังเกตพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครู ครูมีการเตรียมการสอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ สามารถสอนได้ตามแผน โดยมีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การปฏิบัติ การทดลอง การอภิปราย การสาธิต การส่งมอบการเรียนรู้ร่วมกับครูและการประเมินตนเอง คุณภาพการสอนของครู ร้อยละ 59 อยู่ในระดับดี และร้อยละ 3.3 อยู่ในระดับดีมาก

จากการสัมภาษณ์นักเรียน นักเรียนได้รายงานว่าการสอนของครูในปัจจุบันแตกต่างจากการสอนเมื่อ 2 ปีก่อน (ก่อนที่ครูจะเข้าร่วมโครงการ) ซึ่งครูสอนแบบบรรยาย ไม่นั่นกระบวนการกลุ่ม นักเรียนไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ครูมอบงาน แบบฝึกหัด ให้การบ้านเป็นจำนวนมาก และครูสอนเน้นเนื้อหาจากหนังสือเรียน ให้จำหรือจดบนกระดาน แต่ในช่วง 2 ปีหลัง ครูให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม ได้ทำ



กิจกรรมหลากหลาย ทำให้ไม่เบื่อ รวมทั้งเปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงออกมากขึ้น

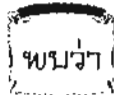
นอกจากนั้น พบว่า ครูมีการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนในประเด็นที่โรงเรียนเลือกให้เป็นจุดเน้นของการปฏิรูป ซึ่งโรงเรียนร้อยละ 70 ได้รายงานว่ นักเรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ตามจุดเน้นสูงขึ้น

ครูมีทักษะการวิจัยเพิ่มขึ้น ครูมีการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนจำนวนมาก มีรายงานการวิจัยกว่า 2,000 เรื่อง และครูส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาของผู้เรียน จากการวิจัยดังกล่าว

ครูประเมินตนเองเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ใน 7 ด้านหลัก หลังเข้าโครงการสูงกว่าแรกเข้าโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีร้อยละของการเปลี่ยนแปลงสูงสุดในด้านกาวิจัยและพัฒนา

จากผลที่เกิดขึ้นดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถช่วยให้ครูออกแบบและจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถพัฒนางานที่รับผิดชอบได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานที่ 22 และ 24 รวมทั้งสามารถพัฒนาครูให้เป็นนักวิจัยได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตราที่ 30

ผลการปฏิรูปการเขียนรัฐของผู้บริหาร



ผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 90 มีการดำเนินการปฏิรูปโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ การจัดป้อมชัยเกื้อหนุน การจัดระบบนิเทศภายใน การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และการประเมินผลการทำงาน โดยมีการดำเนินงานด้านการจัดป้อมชัยเกื้อหนุนมากที่สุด ผู้บริหารร้อยละ 60 ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบมีส่วนร่วม และได้พัฒนาศักยภาพภายในระดับดีมาก ร้อยละ 11.11 ระดับดี ร้อยละ 39.26 และระดับปานกลาง ร้อยละ 40 ผู้บริหารส่วนหนึ่งได้พัฒนาแนวทางและยุทธศาสตร์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตนในการพัฒนาครูทำให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ และมีทักษะในการทำวิจัยเพิ่มขึ้น โดยร้อยละ 40 สามารถผลิตผลงานวิจัยในเรื่องที่ตนสนใจ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูงในการปฏิรูปการเขียนรัฐ คือผู้ที่มีคุณสมบัติตามตัวบ่งชี้ทั้ง 8 ตัวในระดับดีมาก ได้แก่ ความเป็นที่ยอมรับ ความมุ่งมั่นทุ่มเททำงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง การจัดระบบนิเทศติดตามงาน การสนับสนุนทางวิชาการ ศักยภาพทางวิชาการ และความสัมพันธ์กับชุมชน

จะเห็นได้ว่า การดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานที่ 13, 14, 18, 20 และ 25 ได้ รวมทั้งยังช่วยเพิ่มความ สามารถในการใช้การวิจัยเพื่อพัฒนางานด้วย

ผลการปฏิรูปการเรียนรู้ของนักวิชาการ



นักวิชาการที่เข้ามาร่วมเรียนรู้กับโรงเรียน มีทักษะ การนิเทศและการทำงานแบบรวมพลังมากขึ้น และสามารถ พัฒนานวัตกรรม/แนวทาง/กลยุทธ์/วิธีการเฉพาะต่างๆ ใน การพัฒนาครูและผู้บริหารขึ้นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังได้ พัฒนาทักษะการวิจัยเพิ่มขึ้นมาก สามารถดำเนินงานวิจัย ระดับโครงการ ซึ่งต้องประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน หลายแห่ง ทั้งยังมีงานวิจัยเฉพาะตนเองเพิ่มเติมอีกด้วย ผลจาก การวิจัย พบว่า นักวิชาการที่สามารถทำงานร่วมกับโรงเรียน และช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ ได้ คือผู้ที่มีคุณสมบัติตามตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัว ในระดับดีมาก ได้แก่ ศักยภาพทางวิชาการ ความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงาน การทุ่มเทเวลา การทำงานอย่างมียุทธศาสตร์และเป็นระบบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และความเป็นประชาธิปไตย



ผลการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพของผู้ปกครองและชุมชน



ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนานักเรียน และโรงเรียนมากขึ้น ผู้ปกครองมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และยินดีให้ความร่วมมือทางวิชาการแก่โรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดหาแหล่งเรียนรู้สำหรับนักเรียน

ผู้ปกครองมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างมากขึ้น โดยมีข้อสงสัยของการเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด ในเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้ผลที่เกิดขึ้นจะชี้ให้เห็นว่า การปฏิรูปได้ช่วยให้โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบผลสำเร็จแล้วในระดับหนึ่ง แต่การพัฒนาดังกล่าวก็ยังวางใจไม่ได้ว่าจะยั่งยืนตลอดไป จำเป็นต้องมีการพัฒนาต่อเนื่อง

**ระยะเวลาในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้ประสบผล
สำเร็จอย่างยั่งยืน พอลจะกล่าวได้ว่า ใช้เวลาประมาณ 2-5 ปี โดย**

ปีแรก เป็นระยะของการเตรียมความพร้อมสั่ร้างความ
ตระหนัก และพัฒนานุศสากรในเรื่อต่าง ๆ ที่
เกี่ยวข้อง จนมีความเข้าใจเพียงพอที่จะวางแผน
ปฏิบัติการและแผนงานวิจัยได้

ปีที่ 2 เริ่มต้นดำเนินงานปฏิบัติการวิจัยและพัฒนาและ
การนิเทศติดตาม โดยทำ R&D ได้ 2 รอบ ปีนี้ครูจะ
เริ่มต้นตัว และเริ่มเห็นผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ครูมี
ความเข้าใจมากขึ้น นักเรียนเริ่มเปลี่ยนแปลง แต่ยัง
ไม่มากพอที่จะเกิดความมั่นใจ

ปีที่ 3 การดำเนินงานและการวิจัยและพัฒนา เริ่มสิ้นโหล
ครูเกิดความเข้าใจมากขึ้น ครูคิดและปฏิบัติได้
คล่องขึ้น การเรียนรู้เริ่มลึกซึ้งขึ้น วัฒนธรรม
การเรียนรู้แบบใหม่ที่ทุกคนใฝ่รู้ใฝ่เรียน และ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างกว้างขวาง เริ่มเข้ามาอยู่
ในวิถีชีวิตประจำวันมากขึ้น ครูเริ่มมองเห็นประเด็น
ทางวิชาการที่ลึกซึ้งขึ้น เริ่มมีความกล้าที่จะใช้ความ
คิดของตนเองในการจัดการเรียนรู้ และมีผลงาน

วิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาและ
พัฒนาการเขียนของผู้เรียนมากขึ้น "ในปีนี้อาจะมีครู
จำนวนหนึ่งที่มีความมั่นใจที่จะขยายผลการเรียนรู้
ของตนเองให้แก่ผู้อื่น ปีนี้ น่าจะเป็นปีที่เห็นผลที่เกิด
ขึ้นกับนักเขียนระดับที่สุด

ปีที่ 4 ปีนี้เป็นปีของความชำนาญ ทุกคนเข้าใจบทบาท
หน้าที่ของกันและกัน และเริ่มวางใจในการดำเนินงาน
ต่างๆ ความตื่นตัวลดลง การให้ความสนใจเป็น
พิเศษเริ่มลดลง การดำเนินงานเป็นไปโดยอัตโนมัติ
เหมือนเป็นงานปกติ ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ของตนได้
"ในปีนี้โรงเรียนควรส่งเสริมกิจกรรมการขยายผล และ
การผลิตองค์ความรู้สู่สาธารณชน เพื่อคงความ
สนใจของบุคลากรที่อาจจะเริ่มเหี่ยวลง แต่ในด้าน
นักเขียนผลการเรียนรู้จะยิ่งดีขึ้น

ปีที่ 5 ปีนี้ น่าจะเป็นปีที่เห็นได้ชัดเจนว่า ครูและนักเขียนได้
เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากจากปีแรก การปฏิบัติงาน
ของครูมีคุณภาพขึ้น มีความเป็นครูมืออาชีพมากขึ้น
และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเขียนก็จะ
พัฒนาขึ้นชัดเจน

การประมาณการดังกล่าว เป็นการคาดการณ์จากประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานร่วมกับโรงเรียนในชุดโครงการฯ **ความสำเร็จและระยะเวลาขึ้นกับปัจจัยต่างๆ** จำนวนมาก แต่โดยทั่วไปแล้ว หากโรงเรียนไม่มีปัญหาพิเศษที่เป็นอุปสรรคอย่างมากแล้ว โดยเฉลี่ยจะใช้เวลาประมาณ 3 ปี จึงจะเห็นผลชัดเจนพอสมควร

แต่หากโรงเรียนมีความพร้อมสูง มีปัจจัยเอื้อมาก ก็น่าจะเห็นผลได้ภายใน 2 ปี แต่ถ้าต้องการให้การพัฒนาดังกล่าวมีความยั่งยืน คงจะต้องใช้เวลาประมาณ 3 ปี ทั้งนี้ ภายใต้งบเงื่อนไขว่า โรงเรียนจะต้องมีการดำเนินงานตามรูปแบบฯ อย่างต่อเนื่อง

การให้เวลาในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนประมาณ 2-5 ปี ถือได้ว่าไม่นานเกินไป และเป็นเรื่องที่น่าลงทุน เพราะผลที่ได้รับจะมีความยั่งยืน เนื่องจากบุคลากรทั้งโรงเรียนได้พัฒนาทักษะกระบวนการที่สำคัญๆ อันเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการเรียนรู้และการพัฒนางานในหน้าที่ของตน

การศึกษา เป็นกระบวนการในการพัฒนามนุษย์ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้รอบด้าน และนำการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นไปใช้ในการดำรงชีวิต พัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพงานที่ปฏิบัติ การเรียนรู้เป็นกระบวนการภายในที่ต้องอาศัยการสังสมข้อมูล ประสบการณ์ และการใช้กระบวนการทางปัญญาของตนในการสร้างความหมายข้อมูลหรือประสบการณ์นั้นให้แก่ตนเอง การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต (dynamic) คือ มีการเคลื่อนไหว สามารถปรับเปลี่ยนได้ และเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาในการสร้าง - ทดสอบ - ปรับ ความคิด/



ข้อมูลที่ดินได้รับจนกว่าจะกระจ่างแจ้ง การเรียนรู้ไม่ใช่เป็นกระบวนการแบบ “เปิดป้อน - ปิดรับ” ที่สามารถบันดาลให้เกิดขึ้นได้โดยทันทีอย่างทันที การถ่ายทอดบอกเล่าข้อมูลข้อความรู้ไม่สามารถรับประกันได้ว่า ผู้รับจะเกิดการเรียนรู้ขึ้นมาทันที การเรียนรู้ที่แท้จริงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลา และต้องใช้เวลาพอสมควร ดอกผลที่งดงามจึงจะเกิดขึ้น ดังคำประพันธ์ของ มล.ปิ่น มาลากุล ที่ว่า



กล้วยไม้มีดอกช้า	ฉันใด
การศึกษาเป็นไป	เช่นนั้น
แต่ดอกออกดกธารไร	งามเด่น
งานสั่งสอนปลูกปั้น	เสร็จแล้วแสนงาม

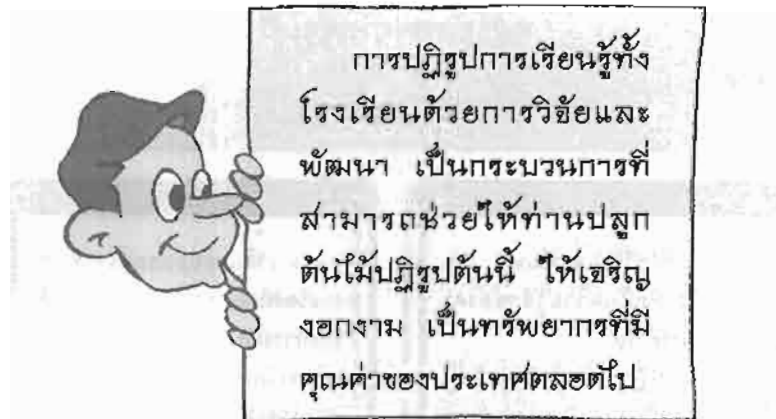
ม.ล. ปิ่น มาลากุล

ดังนั้น หากโรงเรียน/สถานศึกษาต้องการจะปลูกต้นไม้ ปฏิกิริยาประเภทไม่ยี่นต้น ก็จำเป็นต้องใช้เวลาประมาณ 2-5 ปี จึงจะได้ดอกผลทั้งดงาม และคงต้องให้ความเอาใจใส่ดูแลตั้งแต่การเตรียมดิน การปลูก ให้น้ำ ให้อุณหภูมิ ให้แสง อย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ ต้องรดน้ำ พรวนดิน เก็บวัชพืช ไม่ให้รบกวนการเจริญเติบโต

การเดินทางบนเส้นทางสายปฏิรูปนี้ ต้องอาศัยหลักธรรม “อิทธิบาท 4” เป็นเครื่องนำทาง คือ ผู้เดินทางจะต้องมี “ฉันทะ” คือ มีความตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของการปฏิรูป มี “วิริยะ” คือ ความเพียรพยายาม อดทน ต่อความยากลำบากและอุปสรรค ปัญหาต่างๆ มี “จิตตะ” คือความใส่ใจ เอาใจใส่ดูแลงานอย่างสม่ำเสมอ และ “วิมังสา” คือการคิดพิจารณาทบทวนและประเมินสิ่งที่ทำ เพื่อ การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาสิ่งที่ทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

ผู้เดินทางตามเส้นทางสายปฏิรูปนี้ หากมีการดำเนินงานด้วยความตั้งใจจริง ก็จะได้เห็นต้นไม้ปฏิรูปต้นนี้ค่อยๆ เจริญเติบโตขึ้นเป็น ลำดับ จากต้นกล้าต้นเล็กๆ ในระยะเริ่มต้น โตขึ้นเป็นลำต้นตรง มีกิ่งใบไม่มากนักในปีแรก แต่ต่อไปในปีที่ 2 ก็จะมีเริ่มสูงใหญ่ ใบหนา ครึ้มมากขึ้น แต่ยังไม่มียอดดอกให้ชื่นชม ต่อถึงปีที่ 3 ดอกผลเริ่มออก แม้จะยังไม่มากนัก พอไปถึงปีที่ 4 ต้นไม้ต้นนี้เติบโตใหญ่แข็งแรงสมบูรณ์มาก ผลิดอกออกผลมากขึ้น และจะให้ดอกผลมากมายเช่นนี้ไปอีกเป็นสิบๆ ปี

ในการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษา เราคงต้องการ ต้นไม้ปฏิรูปประเภทไม้ยืนต้น ที่สามารถหยั่งรากลึก และยืนต้น ทรนทน ให้ร่มเงาและดอกผลนานเป็นสิบเป็นร้อยปีมากกว่า การปลูกพืชล้มลุกที่อาจจะให้ดอกผลในเวลาอันรวดเร็ว แต่ไม่ช้าก็ ต้องเหี่ยวแห้งและตายไป



นานาชาติฯ บนเส้นทางสายปฏิรูป

“การวิจัยและพัฒนา” เป็น
ยาขมหม้อใหญ่ในความรู้สึกของครู
และผู้บริหารทั่วไป

“ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้ง
โรงเรียน” เป็นความฝันของผู้บริหาร
โรงเรียนจำนวนหนึ่งที่ยากทำให้สำเร็จ
แต่ส่วนใหญ่เหนื่อยและท้อก่อนถึงเส้น
ชัย เพราะเส้นทางไม่ได้โรยด้วยกลีบ
กุหลาบ

“การพัฒนาการคิด” แม้จะ
พูดกันมานานแต่การปฏิบัติยังไม่กระดิก
...ยุทธศาสตร์ “ย้าย ท้าทาย
และก่อให้เกิดพลังพัฒนา” จึงเกิดขึ้น
จากตะกอนประสบการณ์ของการเป็น
ศึกษานิเทศก์

บุญเจือ ทองประหวั้น
โรงเรียนศิริพงษ์วิทยา
จังหวัดสงขลา

“ในระยะแรกนี้เราพบว่า
เป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะหนักมาก คือ
เรื่องการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการ
จัดการเรียนการสอนของคุณครูใน
แต่ละโรงเรียน ทั้งนักวิจัยภายนอก
และนักวิจัยหลักของโรงเรียน รวมถึง
ผู้บริหารทั้ง 3 โรงเรียน ต้องช่วยกัน
ระดมความคิดเพื่อจะใช้เป็นยุทธศาสตร์
ในการ “ต่อสู้กับความเคยชิน”

บรรทม เครือวัลย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
อุบลราชธานี เขต 1

พบว่า ครูยังต้องการกำลังใจให้การสนับสนุน และรับรู้การพัฒนาจากผู้บริหาร
จากตัวอย่างพบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารห่วงใยครู ขาดระบบการติดตาม คุณภาพงาน
ของครูจะลดทอนไป ถึงแม้ว่านักวิจัยจะเข้าไปช่วยให้คำปรึกษาและกำลังใจ ก็ยังไม่เพียงพอ

ภาวิณี ศรีสุขวัฒนานนท์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ

น่านาพาสหกรณ์ บนเส้นทางสายปฏิรูป

ถ้าหากทุกคนมีหัวใจดวงเดียวกัน รับรู้ว่าทุกคนจะทำได้จุดมุ่งหมายเดียวกัน ทุกคนให้เกียรติ เชื่อมมั่น และยอมรับกันและกัน มองความบกพร่องผิดพลาด เป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข มองว่าแต่ละคนมีจุดดีและจุดด้อย และตระหนักในบทบาทของการช่วยกันดึงจุดเด่นให้กระจางออกมา และเติมเสริมแต่งจุดด้อยให้แก้กัน... ที่สำคัญคือ คิดถึงเด็กเป็นสำคัญแล้ว...ปัญหาน้อยใหญ่จะไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นเพียง “บทเรียนที่มีค่า” เป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นสิ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งทางสติปัญญาและจิตใจ

บังอร เสรีรัตน์
สำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงศึกษาธิการ

“การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ และวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรในโครงการที่เคยชินกับการทำงานแบบดั้งเดิม ให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีทำงานให้เป็นระบบ และตรวจสอบได้ มีความยากลำบากมาก แต่มีความเป็นไปได้ เมื่อโรงเรียนได้เรียนรู้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดแนว ซึ่งในระยะเริ่มต้นต้องใช้เวลาและความอดทนในการพัฒนาแบบพาคิดพาทำอย่างเป็นระบบต่อเนื่องให้สำเร็จทีละขั้นตอน และต้องกระตุ้นให้โรงเรียนมีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องในวงจรการเรียนรู้รอบต่อๆ ไปจนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง เกิดทักษะพึ่งตนเองได้และสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ในที่สุด”

นพรัตน์ สิทธิกุล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี
เขต 1

“ทั้งผู้บริหารและคณะครู เมื่อได้ทำตามที่ตั้งใจแล้วประสบปัญหา ไม่เป็นไปดังที่คาดหวัง เราก็มักจะพูดกันว่า ไม่เป็นไร วิธีนี้ไม่ได้ก็ลองวิธีใหม่ เพราะทำ R&D กัน ก็ทำให้คลายเครียดไปได้”

เบญจวรรณ ไกรวุฒินันท์
ผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงปัญญา จังหวัดตาก

น่านาพชชศษณะ บนเส้นทางสายปฏิรูป

ครูนักวิจัยในโรงเรียน ดชด.
บอกเราว่า “เมื่อก่อนผมไม่เข้าใจ
ว่าการเรียนกับการทำกิจกรรม
โครงการพระราชดำริฯ จะเป็นเรื่อง
เดียวกันได้ จนอาจารย์มาทำให้ดู ชี้ให้
เห็น ผมจึงเข้าใจ ถ้าอย่างนี้พวกผม
ทำมานานแล้ว”

“ก่อนเข้าร่วมโครงการวิจัย
ผมไม่ค่อยได้สอนเพราะต้องทำ
โครงการให้เสร็จ ไม่อย่างงั้นก็ไม่มี
อะไรรายงาน พอเข้าร่วมโครงการวิจัย
ผมได้สอนด้วยและได้ทำโครงการไป
ด้วย”

วิไลวรรณ เหมือนชาติ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์
เขต 1

...ผู้บริหารคนใหม่เข้ามา
หมุนเวียนถึง 3 คน อย่างไรก็ตาม คณะ
ครูอาจารย์ทุกคนยังคงมุ่งมั่นทำงาน
ตลอดมาไม่ได้เอาประเด็นการย้าย
ของผู้บริหารมาเป็นปัญหา

การดำเนินงานปฏิรูป
การเรียนรู้ครั้งนี้ คณะครูกับพลัง
ผู้ปกครองนับว่ามีบทบาทสำคัญมาก
ที่ทำให้การขับเคลื่อนการปฏิรูป
ดำเนินงานตลอดมา...

กมลรัตน์ คนองเดช
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

“...ท่านอาจจะมองหรือคิดว่ายุทธวิธีที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ก็ไม่เห็นจะมีอะไร
น่าสนใจ หรือมีอะไรแปลกใหม่เลย แต่ในวัฒนธรรมด้านนี้แหละที่เป็นหัวใจของ
การทำงานร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมในการวิจัย...”

อรนุช ศรีสะอาด
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

นันทาพาสตฺรณะ บนเส้นทางสายปฏิบัติ

“การพูดถึงปัญหาด้วยความเข้าใจ และร่วมมือช่วยกันแก้ไขก่อนที่ปัญหาเล็กๆ จะทับถมจนกลายเป็นปัญหาใหญ่ ทำลายกำลังใจของผู้ประสบปัญหาช่วยให้ผู้วิจัยไม่รู้สึกท้อแท้ และมีความมั่นใจ เพราะเขารู้ว่า แม้อาจจะมีปัญหา แต่ก็มีผู้คอยช่วยเหลือเสมอ”

ราตรี ศรีไพรวรรณ
ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 75
กรุงเทพฯ

“...คณาจารย์เกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่สามารถดำเนินงานวิจัยได้สำเร็จส่วนหนึ่ง และเกิดความมั่นใจที่จะดำเนินการศึกษาหาความรู้ต่อไป ...ทำให้ยาขมกลายเป็นยาอม ความเครียดลดลง เกิดผลเป็นความสนุกในการศึกษาวิจัย”

จินดา ปิณฑวงศ์
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

“...คุณลักษณะส่วนตัวของนักวิจัยภายนอก เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและคณะครู มีวุฒิ ประสบการณ์ เป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลิกการวางตัวเหมาะสม เป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน ทำงานตามหน้าที่ เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ ช่วยแก้ปัญหาได้...”

ประนอม เคียนทอง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมา เขต 1

น่านาทางศษณะ บนเส้นทางสายปฏิรูป

“ฉันเกิดความคิดและได้ค้นพบว่า ตัวฉันควรจะทำอะไร อยู่ตรงไหน ในการบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จ คือ เมื่อไฟได้เชื้อแล้วก็ต้องรีบเติมเชื้อสนับสนุนให้ปัจจัยเกื้อหนุน และส่งเสริมให้ครูทำงานในสิ่งที่ครูคิดอย่างเป็นอิสระ แต่มีเป้าหมายอันเดียวกันให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง”

ทิพย์สุดา อินทะพันธุ์
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนสาธิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
จังหวัดพิษณุโลก

“สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินงานโครงการ วพร. ไม่ใช่เกียรติบัตรหรือโล่รางวัล แต่เป็นประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน จากการทำงานเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ประสบการณ์เหล่านี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่ายิ่ง และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในโรงเรียนตลอดไป”

สมลักษณ์ สุเมธ
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน
พระมารดานิจจานุเคราะห์
กรุงเทพฯ

“ผู้บริหารและคณะครูร่วมแรงร่วมใจพร้อมจะก้าวเดินไปด้วยความตั้งใจ ผลรับก็คือ นักเรียนได้รับอานิสงส์อันยิ่งใหญ่ ทำให้ในปีการศึกษา 2546 นักเรียนเกิดการพัฒนาในหลายด้านนำไปสู่การประกวดชนะเลิศหลายรายการ ทั้งยังมีคำชื่นชมของผู้ปกครอง ชุมชนและเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ เขต 2 มีโรงเรียน และนักศึกษาหลายแห่งมาขอเข้าชมกิจกรรมของโรงเรียนอยู่เสมอ ยังผลให้นักเรียนคณะครูเกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงานที่เหมือนกับทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนา

กัญฐณัฏ ฉลอง
ครูใหญ่ โรงเรียนบางพลีพัฒนศึกษาลัย จังหวัดสมุทรปราการ

นันทาพชรศุภะ บนเส้นทางสายปฏิบัติ

ในฐานะที่เป็นหัวหน้าโครงการและนักวิจัยภายนอกได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์ย่อยในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างวินัยในตนเอง ประสพผลสำเร็จตามตัวบ่งชี้ที่กำหนด ด้วยการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและนักวิจัยภายนอก ในการร่วมคิดร่วมทำตั้งแต่การริเริ่มและการเตรียมการ จนถึงขั้นการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยการดำเนินงานตั้งอยู่บนพื้นฐานหลักการที่ว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้

วิไล วัชรพิชัย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
นครราชสีมา เขต 1

...การดำเนินโครงการ วพร. โครงการที่ RD/L 03/S จังหวัดสุราษฎร์ธานีถือว่าประสบความสำเร็จไปได้ในระดับที่น่าพอใจระดับหนึ่ง แม้อาจจะไม่ใช่ที่สุดของที่สุด แต่การได้จุดประกายแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูในพื้นที่ห่างไกลเช่นนี้ ก็ถือว่า เป็นการลงทุนที่คุ้มค่าไม่น้อย เพราะเป็นการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายไปพร้อมๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับชื่อ “โครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน...”

บุญรวย ช่วยปัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สุราษฎร์ธานี เขต 2

ชายกาฐอ้างอิง

ทศนา แชนมณี และภานิต ประมวลศิลปชัย. (บรรณาธิการ). (2548).

การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน : ประสบการณ์และกลยุทธ์
ของนักวิชาการในการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนัก
พิมพ์บริษัทพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.) จำกัด.

ทศนา แชนมณี และภานิต ประมวลศิลปชัย. (บรรณาธิการ). (2547).

ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน. กรุงเทพฯ : บริษัท เมธิทิปส์ จำกัด.

ทศนา แชนมณี และคณะ. (2544). การพัฒนาระบวนการเรียนรู้

ของโรงเรียน : การศึกษาพหุกรณี. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ :
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทศนา แชนมณี และคณะ. (2547). การวิจัยและพัฒนา รูปแบบ

การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ :
สำนักงานโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้ง
โรงเรียน. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเวศ วะสี. (2544). ยุทธศาสตร์ทางปัญญาและการปฏิรูปการศึกษา.

ใน รายงานการประชุมเรื่องวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์
ทางการปฏิรูปการศึกษา : วาระแห่งชาติ, สำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
สำนักงาน. (2547). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ:
บริษัทพรวิหวานกราฟฟิค จำกัด

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. กระทรวงศึกษาธิการ. (2548).
มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด
สหายบล็อกลและการพิมพ์.

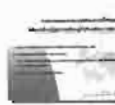
ผลิตภัณฑ์จากงานวิจัย หนังสือและสื่อในชุดโครงการฯ วพช.



1. รายงานการวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน



4. ประสิทธิภาพและกลยุทธ์
ของผู้บริหารในการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน



2. CD รายงานการวิจัย
และพัฒนารูปแบบการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
และบทสรุปรายงานการวิจัย



5. การปฏิรูปการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียน : ประสิทธิภาพ
และกลยุทธ์ของนักวิชาการ
ในการเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียน



3. ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน
เรื่องยากที่ทำได้จริง!
(คู่มือการดำเนินงานการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน)



6. เมนูงานเด็ด : แผนการจัดการ
เรียนรู้คัดสรร

- 1 และ 2 ติดต่อได้ที่ภาควิชา หลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 0-2218-2625
3 และ 4 สั่งซื้อได้ที่ บริษัท เมธิทิปส์ จำกัด โทร. 0-2954-4727
5 และ 6 สั่งซื้อได้ที่ สำนักพิมพ์ สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.)
โทร. 0-2669-4112 และ 0-2243-8993-5

ผลิตภัณฑ์จากงานวิจัย หนังสือและสื่อในชุดโครงการฯ วพช.



7. การจัดการเรียนรู้
แบบบูรณาการ



11. ก้าวสู่ความสำเร็จในการวิจัย
ปฏิบัติการในชั้นเรียน



8. การจัดการเรียนรู้โดยใช้
รูปแบบหลากหลาย



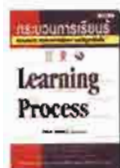
12. คัดสรรสื่อรูปแบบการปฏิรูป
การเรียนรู้ทั้งโรงเรียน



9. การจัดการเรียนรู้โดยใช้
รูปแบบชิปปา (CIPPA)



13. วิทัศน์เรื่อง "การจัดการเรียนรู้
ด้วยกระบวนการแก้ปัญหา โดย
ใช้กรณีศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะ
การคิด



10. กระบวนการเรียนรู้ :
ความหมาย แนวทางการพัฒนา
และปัญหาข้อใจ



14. เอกสารประชาสัมพันธ์
ชุดโครงการฯ วพช.

7, 9, 10 และ 11 สั่งซื้อได้ที่ สำนักพิมพ์ สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.)
โทร. 0-266-4112 และ 0-2243-8993-5

8 สั่งซื้อได้ที่ บริษัท เมธิปส์ จำกัด โทร. 0-2954-4727

12, 13 และ 14 ติดต่อได้ที่ภาควิชา หลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 0-2218-2625

บนเส้นทางสายปฏิรูป

ผู้เดินทางตามเส้นทางสายปฏิรูปนี้ หากมีการดำเนินงานด้วยความตั้งใจจริง ก็จะได้เห็นต้นไม้ปฏิรูปต้นนี้ค่อยๆ เติบโตโตขึ้นเป็นลำดับ ขากต้นกล้านต้นเล็กๆ ในระยะเริ่มต้น โตขึ้นเป็นลำต้นตรง มีกิ่งไม้ไม่มากนักในปีแรก แต่ต่อไปในปีที่ 2 ก็จะมีสูงขึ้น โตขึ้น ใบหนาครึ้มมากขึ้น แต่ยังไม่มียอดผลให้ชื่นชม ต่อถึงปีที่ 3 ยอดผลเริ่มออกแม้จะยังไม่มากนัก พอไปถึงปีที่ 4 ต้นไม้ก็โตใหญ่แข็งแรงสมบูรณ์มาก ผลทยอยออกผลมากขึ้น และจะให้ดอกผลมากมายเช่นนี้ไปอีกเป็นสิบๆ ปี

ในการจัดการศึกษาและพัฒนาการศึกษา เราคงต้องการต้นไม้ปฏิรูปประเภทไม้ยืนต้น ที่สามารถทนยังรากลึก และยืนต้นตระหง่าน ให้ร่มเงาและดอกผลนานเป็นสิบเป็นร้อยปี มากกว่าการปลูกพืชล้มลุกที่อาจจะให้ดอกผลในเวลาอันรวดเร็ว แต่ไม่ช้าก็ต้องเหี่ยวแห้งและตายไป

การปฏิรูปการศึกษาเรียนรู้ทั้งโรงเรียนได้สำเร็จด้วยการวิจัยและพัฒนา เป็นกระบวนการที่
ให้ท่านปลูกต้นไม้ปฏิรูปต้นนี้ ให้
เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเท

