

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

กลุ่มบุคคลที่ควรได้รับการพัฒนา	ประเด็น/หัวข้อเรื่องที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา
○ ผู้บริหาร ○ ครู ○ นักวิชาการจากภายนอก	○ มโนทัศน์เกี่ยวกับการวิจัย การวิจัยแบบต่างๆ โดยเน้น ❖ การวิจัยและพัฒนา ❖ การวิจัยปฏิบัติการ และการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ❖ การวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลัง ○ การบริหารงาน ประกอบด้วยเรื่องสำคัญๆ ได้แก่ ❖ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ❖ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ❖ การประกันคุณภาพ การประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินคุณภาพภายนอก ○ การบริหารงานวิชาการ มุ่งเน้นเป็นพิเศษในเรื่อง ❖ การจัดปัจจัยเกื้อหนุน ❖ การจัดระบบนิเทศภายใน ❖ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

ดังได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้วว่า การที่บุคลากรทุกคนที่ร่วมงานมีแนวคิดหรือมโนทัศน์ที่ตรงกันในประเด็นดังกล่าว เป็นเรื่องสำคัญ ส่วนรายละเอียดเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ที่มิบทบาทหน้าที่โดยตรงในแต่ละเรื่อง

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

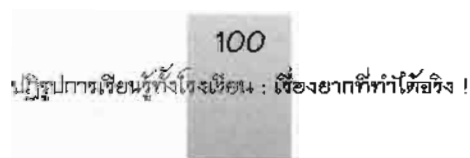
ครูไม่สามารถใช้ความรู้ที่ได้เรียนรู้มาจากวิทยากรในที่ต่างๆ แม้ว่าจะมีโอกาสไปเรียนรู้และรับประสบการณ์จากวิทยากรหลายคนหลายครั้ง แต่เมื่อกลับมาแล้ว ก็ยังไม่สามารถดำเนินการอะไรได้ ดังคำพูดที่ได้ยินบ่อยๆ ว่า



เพื่อแก้ปัญหานี้โปรดใช้กระบวนการสะท้อนและสรุปการเรียนรู้!

วิธีที่ 2 การเรียนรู้จากหนังสือ เอกสาร และสื่อต่างๆ

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



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

โรงเรียน/สถานศึกษาโดยผู้บริหาร ควรจัดแหล่งเรียนรู้เหล่านี้
ให้ครูได้ศึกษา ควรมีการรวบรวมเอกสาร หนังสือ ตำราและสื่อต่างๆ
เช่น วิทยุ ซีดี 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 กลุ่มจับผิดรอบการสัปดาห์ละหนึ่งข้อ กลุ่มเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล กลุ่มเขียนรายงาน กลุ่มนิเทศการสอนการสอน 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 เป็นเรื่องของ การรวมพลังกันดำเนินงาน โดยมีการบูรณาการงานในทุกองค์ประกอบของโรงเรียน และการบริหารจัดการ ซึ่งต้องอาศัยหลักการ ทฤษฎีทางการบริหาร และจิตวิทยา

การปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยการวิจัย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจในหลักการ ระเบียบวิธี และกระบวนการของการวิจัย

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 ทุกคนอยู่ในสภาพเดียวกัน 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 แต่อย่าให้โรงเรียนยิ่งใหญ่ง
- อย่าหวังให้โรงเรียนชื่นชมเรา แต่ขอช่วยให้โรงเรียนชื่นชมตนเอง
- ชวนโรงเรียนให้คิดให้ทำ ไม่ใช่ทำตนเป็นคนคิดให้ทำ
- อย่าเพียงแต่สอนให้คนอื่นรู้ แต่ควรรู้ที่จะให้คนอื่นสอน

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

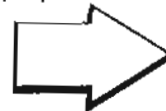
เนื่องจากความเข้าใจมีหลายระดับ ตั้งแต่ผิวเผินจนกระทั่งลุ่มลึกไปเรื่อยๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ความเข้าใจก็จะยิ่งลึกซึ้งขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

บทสรุปขั้นที่ 3 การพัฒนามุศลาภ

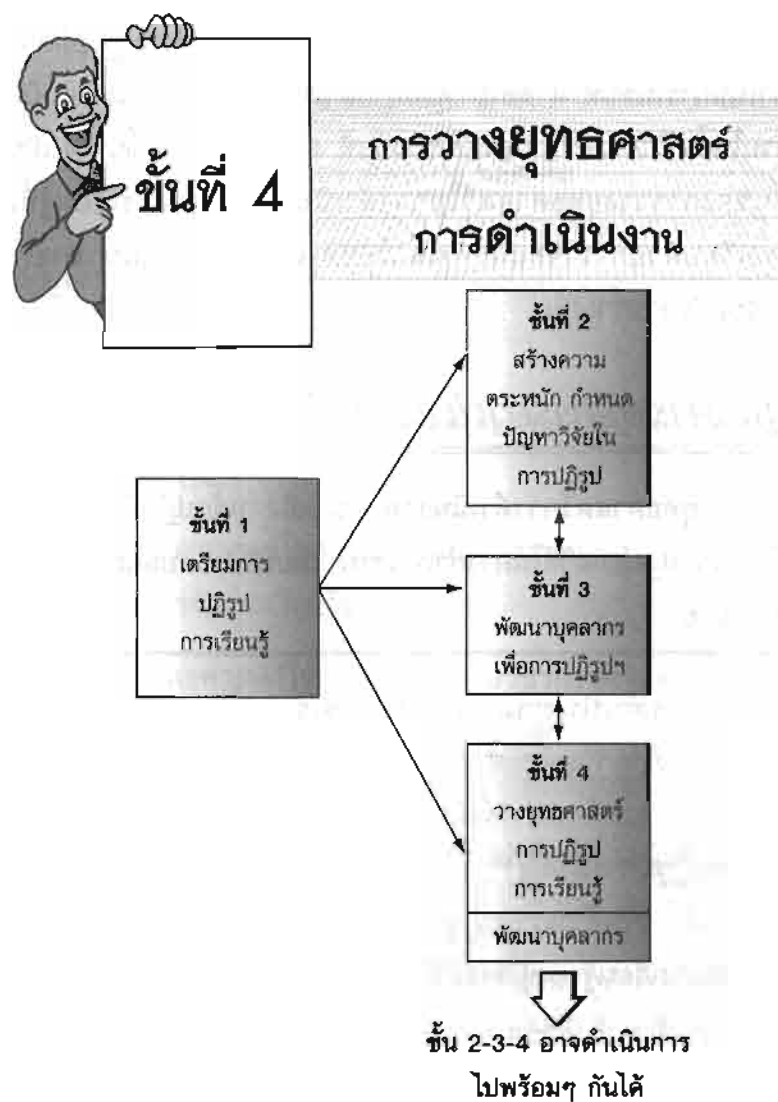
ขั้นที่ 3 เป็นขั้นของการพัฒนามุศลาภ ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างความเข้าใจของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในเรื่องที่จะดำเนินการ ได้แก่ เรื่องการเขียนรู้ การปฏิบัติการเขียนรู้ การจัดการเขียนรู้ที่เป็นจุดเน้นและการวิจัย รวมทั้งเรื่องการบริหารงานวิชาการ ฯลฯ โดยโรงเรียนอาจใช้วิธีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือส่งเสริมการเขียนรู้จากหนังสือ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

ขั้นที่ 2-3-4 เป็นขั้นที่สามารถปฏิบัติครบคู่กันไป

ขั้นที่ 4



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปการเขียนผู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ชั้นที่ 4 การวางยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

เมื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรทั้งโรงเรียน จนกระทั่งบุคลากรมีความเข้าใจพื้นฐานพอสมควรแล้ว ทีมแกนนำการปฏิรูปก็ควรดำเนินการในชั้นที่ 4 ต่อไป หรือหากสามารถทำได้ ในขณะที่ดำเนินงานในชั้นที่ 2 และ 3 ก็ดำเนินการชั้นที่ 4 ควบคู่ไปด้วย ชั้นที่ 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

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ



คุณากษณ์ มาเสถียรชวงศ์
ฝ่ายการศึกษา
อัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ

“บทเรียนของการทำงานที่ดี
คือ การมีระบบประสานติดตาม
งานที่สามารถวิเคราะห์ข้อต่ออัน
สุดเชิง ประเมินงานเป็นระยะๆ
ซึ่งต้องครบคู่กับระบบการติดตาม
ช่วยเหลือและตรวจสอบ”

ยุทธวิธี 4 ประสาน

เป็นยุทธศาสตร์ในการ
ประสานการทำงานเพื่อการรวม
พลังในการปฏิรูปการเรียนรู้ของ
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 เป็นยุทธศาสตร์ที่โรงเรียน รุ่งเรืองอุปถัมภ์ (กทม.) ใช้ใน การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ได้แก่ 1. การพัฒนาครูผู้นำ (mentor teacher) คือ การ คัดเลือกครูกลุ่มหนึ่งที่มีความ เข้มแข็งในการทำวิจัยและมี ความพร้อมที่จะช่วยเหลือครู กลุ่มอื่นๆ ให้เป็นกลุ่มครูผู้นำ และเป็นแกนนำการปฏิรูป 2. การพัฒนาครูแบบคู่ สัญญา คือ การจัดกลุ่มครูเป็น คู่ 2 คน หรือมากกว่า เพื่อทำ สัญญาว่าจะร่วมกันทำวิจัยและ ช่วยเหลือเกื้อกูลให้กำลังใจกัน และกันในการทำวิจัยจนเกิดผล	3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ การจัดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างกลุ่มต่างๆ เช่น ระหว่างครูด้วยกัน ระหว่างครู กับผู้บริหาร และทีมงานฝ่าย บริหาร และระหว่างครูผู้นำกับ นักวิจัยภายนอก 4. การพัฒนาศูนย์สื่อ และ ศูนย์วิชาการ คือ การพัฒนา ห้องศูนย์วิชาการให้มีสื่อการ เรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนา การคิด ให้ครูและนักเรียนใช้ใน การเรียนรู้เพื่อพัฒนาการคิด
--	--



อ้าไพ วิตเมตตา
ผู้อำนวยการ
โรงเรียนทุ่งเชียงชุมชุม

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

Action : PDCA” หากจะถามว่า

ยุทธศาสตร์ใดส่งผลต่อการพัฒนางานวิจัยมากที่สุด 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
ประสพการณที่ได้รับความกาต่าเนินงานโครงการ วพท. “ในด้ามาช
บริหารจัดการโครงการของโรงเรียน ซึ่งคณะผู้วิจัยหลักของโรงเรียน
ได้รวมเรียนรู้อะไรหลายๆกับบุคลากรภายในโรงเรียน นักวิจัยภายนอก และ
นักวิจัยหลักของชุดโครงการนอกเหนือจากประสพการณอันมีค่านี้แล้ว
สิ่งที่เป็นความภาคภูมิใจของโรงเรียน คือ การดำเนินการปฏิรูปการ
เรียนรู้อะไรหลายๆกับบุคลากรแบบวิจัยที่ช่วยให้ผู้เรียนได้รู้ความรู้อะไรหลายๆ
เรียนรู้อะไรหลายๆกับบุคลากรในโรงเรียนที่ได้พัฒนาตนเองในหลายๆด้าน
และท้ายสุดเราเองก็ได้เรียนรู้อะไรหลายๆอย่างจากเด็กๆด้วย
เช่นกัน”

ยุทธศาสตร์หลักด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ข. ยุทธศาสตร์เฉพาะ

9 ยุทธศาสตร์นำโรงเรียนสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

9 ยุทธศาสตร์นำโรงเรียนสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เป็นยุทธศาสตร์ของโรงเรียนอนุบาลจรรววรรณ (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 และผู้ช้ก
 แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่วน
 นักเรียนมีความกระตือรือร้น มีส่วน
 ร่วมในการเรียนรู้อย่างมากขึ้น และจากการ
 สังเกตพฤติกรรมของนักเรียนและการประเมินในสภาพจริงพบว่า
 นักเรียนมีพัฒนาการเกี่ยวกับพหุปัญญาด้านต่างๆ อยู่ในระดับดี
 นอกจากนี้ยังเกิดความสัมพันธ์ที่ดีจากการร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 ระหว่างนักวิจัยทุกระดับที่มีส่วนเกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ปกครอง”

ตัวอย่าง : การกำหนดยุทธศาสตร์ย่อย



ประมุข ดันคำชูณู
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 ส่งเสริมการเขียนของครูทุก
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
 ขานมัฐสวณสุพนันท
 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 เสงริต
 สำนักงานปลัด
 กระทรวงศึกษาธิการ
 กทม.



บุญเชื้อ ทองประเสริฐ
โรงเรียนนิธิพวงศวิทยา
จังหวัดสงขลา

ยุทธศาสตร์การนิเทศ : ยุทธศาสตร์ ยั่ว
ทำลาย และให้

คือวิธีการในการกระตุ้นให้คิด โดย
การยั่วให้คิดสงสัย เกิดคำถาม และ
ทำลายให้หาคำตอบ ทำให้คิดพบสิ่งใหม่
แล้ว จึงให้ในสิ่งที่ต้องการ



บรรพต ศรีอรัญย์
สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาอุบลราชธานี
เขต 1

ยุทธศาสตร์การช่วยเหลือโรงเรียน :

ยุทธศาสตร์เริ่มช้าๆ 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

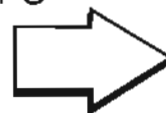
1. การมีเวลาที่จะคิดอย่างเต็มที่ ไม่อยู่ในภาวะเร่งรีบ
2. การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ รับฟัง ให้เกียรติกัน จะทำให้หลายๆ คนเต็มใจที่จะช่วยคิดและให้ความคิด ซึ่งอาจจะไม่กล้าให้มาก่อน
3. การเปิดโอกาสให้บุคคลจากภายนอกเข้ามาร่วมคิดจะช่วยให้ได้มุมมองและแนวคิดที่แปลกใหม่ และอาจจะใช้ได้ผลดี
4.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

ดังนั้น โรงเรียนจึงควรพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมปัจจัยดังกล่าว ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนด

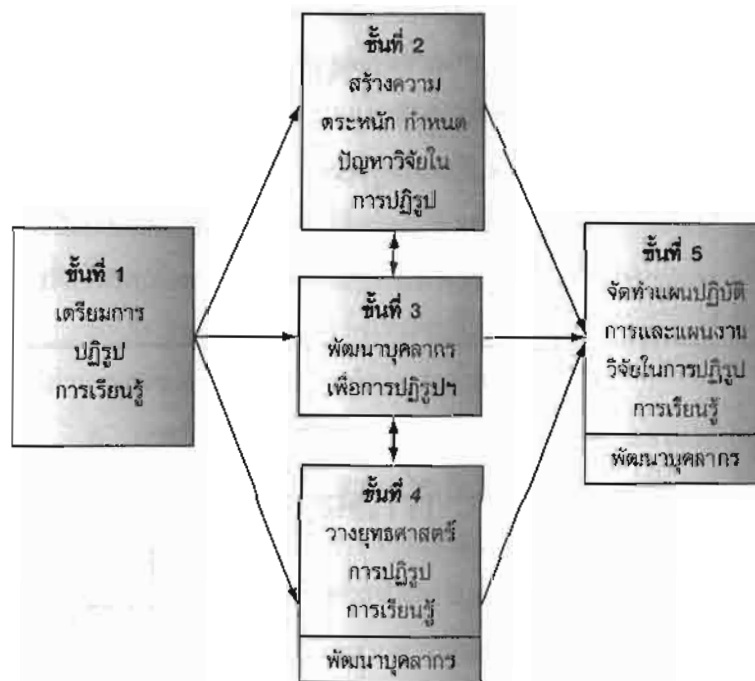
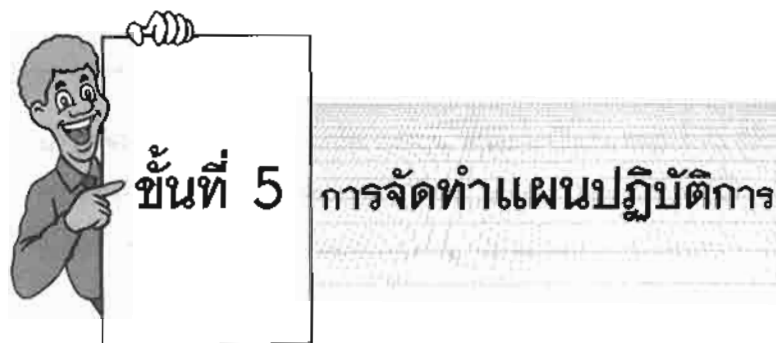
บทสรุป ขั้นตอนที่ 4 การวางยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการวางยุทธศาสตร์การทำงาน ทั้งในภาพรวมและภาพย่อย ซึ่งสามารถดำเนินการไปพร้อมๆ กับขั้นที่ 2 และ 3 ได้ ประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์หลักเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปทั้งโรงเรียน คือ การปฏิบัติงานเพื่อรวมพลังบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยุทธศาสตร์ย่อยที่เป็นภาระหน้าที่ของกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครู ผู้บริหาร และนักวิชาการภายนอก 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 ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะทำ
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

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

ตามกรอบแนวคิดและแนวทางของรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา บทบาทหน้าที่ของกลุ่มต่างๆ มีดังนี้

บทบาทหน้าที่ของครู

1. พัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ
2. วางแผนและปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
3. วางแผนและปฏิบัติการจัดการเรียนการสอนตามจุดเน้นที่โรงเรียนกำหนด
4. วัดและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน
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 ด้านการประเมินความสำเร็จในการดำเนินงาน
3. ดำเนินการวิจัยตามปัญหาความต้งการและความ
สนัใจ 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 ผู้บริหารควรจัดทำแผนการดำเนินงานและแผนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตน 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 ประสิทธิภาพ 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	แผนปฏิบัติงาน	ผู้รับผิดชอบ	วัสดุอุปกรณ์	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ		เกณฑ์การประเมิน		เครื่องมือวิจัย	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
						ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)	ผลผลิต (product)	ผลการเรียนรู้ (outcome)		
1. เพื่อศึกษาและพัฒนานาแบบการจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะเพื่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้แบบสืบเสาะเพื่อส่งเสริมความสามารถในการคิดและการพัฒนาการคิด	1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการสอนแบบสืบเสาะ ทักษะกระบวนการคิดและการพัฒนาการคิด 2. เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูทั้งโรงเรียนในเรื่องการสอนแบบสืบเสาะ ทักษะกระบวนการคิดและการพัฒนาการคิด	1. ผู้บริหารและนักวิชาการจากภายนอกจัดเอกสารให้ทุกคนศึกษา 2. ผู้บริหารและนักวิชาการจากภายนอกจัดให้ครูทุกคนเข้าร่วมประชุม	1. หนังสือตำราเอกสารต่างๆ 2. วัสดุสำนักงานและเอกสารต่างๆ	10,000	มี.ค. 2546 เม.ย. 2546	1. รายงานสรุปผลการศึกษาระเบียบ 2. รายงานผลการประชุม	1. ครูมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา 2. ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่วิทยากรมาพูดมากขึ้น	รายงาน 1 ฉบับ รายงาน 1 ฉบับ	ผู้อ่านส่วนใหญ่ระบุว่า เป็นประโยชน์ ผู้เข้าร่วมประชุมส่วนใหญ่ระบุว่า ได้รับประโยชน์ในระดับมาก	- แบบฟอร์ม - แบบสอบถาม - แบบทดสอบ - หาคำร้อยละ	- วิเคราะห์ข้อมูล

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 การเรียนรู 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 สรุปการจัดการ เรียนรู้ แบบสืบสอบ เพื่อพัฒนา การคิด	4. ครูมี ความเข้าใจ และได้แนว ทางในการจัด การเรียนรู้ แบบสืบสอบ	รายการ ตัวบ่งชี้ ฉบับร่าง และฉบับ ปรับปรุง	ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ และ ตัวแปรตาม สอดคล้องกัน และมีค่า ครอบคลุม	- ตรวจสอบ ความสอดคล้อง และ ความ สัมพันธ์ ระหว่างตัว แปรต้นและ ตัวแปรตาม	

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)		
	5. ทีมครูแกนนำ เสนอตัวไปแจ้งให้ครู ทั้งโรงเรียนรับรู้ว่าและ ร่วมกันปรับเปลี่ยนเป็น 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 และมีคาม 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 จำนวนไม่น้อยกว่า ฉบับร่าง ฉบับร่าง 1 แผน	1-2-3 ความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและออกแบบการจัดการเรียนรู้ โดยใช้วิธีสืบสอบ	1-2-3 แผนการสอน ที่ใช้ทดลอง ฉบับร่าง 1 แผนสอน ที่กำหนด	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	พ.ค.- ธ.ค.	4. การสอนตามแผนและบันทึกผลการจัดการเรียน โดยวิธีการสอนอย่างสืบสอบน้อยสัปดาห์ละ 1 แผน	4. ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสอนแบบสืบสอบ	4. มีบันทึกหลังสอนท้ายแผนการสอนที่ได้สอนแล้ว	4. บันทึกหลังสอนมีข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียนและการสอนของครู	4. แผนการสอนและบันทึกหลังสอน	4. การประมวลข้อมูลและตรวจสอบประเด็น	4. การวิเคราะห์ข้อมูล
	6. ครูวัดและประเมินผลการเรียนรู้	5. ครูทุกคน และ เครื่องมือต่าง ๆ	5. เอกสาร			6. ผลการสอบโดยใช้วิธีสืบสอบ	5. ความเข้าใจในเรื่องการวัดและประเมินผล การเรียนการสอน	5. พิจารณาคำถามที่การประเมินของหลักสูตร	5. มีการใช้วิธีการวัดผลและเครื่องมือที่เหมาะสม	5. แบบสอบถามการวัดประสิทธิผลและการเรียนรู้ตามจุดเน้น	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. บันทึก 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 ประเมินผล การเรียนรู้ของ ผู้เรียนและสรุปผล - ด้านผลการ เรียนรู้ตามหลักสูตร - ด้านความรู้ ตามทางความคิด - 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 ปฏิบัติการณ์ ชั้นเรียน	8. - ได้เรียนรู้ ผลที่เกิดกับ ผู้เรียนจากการ จัดการเรียนรู้ - ได้เรียนรู้ วิธีการจัดการ เรียนรู้แบบสืบ สอบ - ได้เรียนรู้ การเขียนรายงาน ผลจากการวิจัย ปฏิบัติการณ์ 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 การใช้อัติน 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 แบบสืบสอบ 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 ในทางบวก เพิ่มขึ้น	10. แบบ สอบถาม	10. หา คำร้อยละ และ ประมวล ความคิด เพิ่ม

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)		
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 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 มีแนวทางกระบวนการและวิธีการและเทคนิคอะไรบ้างที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้บริหารจัดการ	1.3 ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน - ขอความร่วมมือจากชุมชน - แจกข้าว - ความก้าวหน้าของชุมชนเป็นระยะๆ - รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชน	1.3 ผู้บริหารและคณะครู	1.3 ใช้ตามที่มีโรงเรียนมีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมจากแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ	1.3 ใช้งบประมาณ 50,000 บาท	ก.พ. 46	1.3 เอกสารประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานโรงเรียนของโรงเรียน 1.3 ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน	1.3 ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน	1.3 เอกสารประชาสัมพันธ์การปฏิบัติงานโรงเรียนของโรงเรียน 1.3 ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของโรงเรียน	1.3 มีเจตคติและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาและชุมชน	1.3 แบบสอบถาม	1.3 ใช้การประมวลข้อมูลและสถิติพื้นฐาน
การบริหารจัดการ	คิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชน				มิ.ค. 46	- รายงาน - การประชุม	- ผู้บริหาร - ใ้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้	- รายงาน 1 เล่ม ต่อภาคเรียน	- ผู้บริหาร - ใ้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้	- ประชุม - รับฟังความคิดเห็น - แบบสอบถาม	- การประมวลข้อมูลและการใช้สถิติพื้นฐาน
การปฏิบัติ					มิ.ย. 46	การประชุม	ได้เรียนรู้	การประชุม	ได้เรียนรู้		
การเขียน					ต.ค. 46	ความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ความคิดเห็น	ความคิดเห็น		
ทั้งโรงเรียนและใช้แล้ว					ส.ค. 46	ของอุปกรณ์การสอน	ความต้องการอุปกรณ์การสอน	ความต้องการอุปกรณ์การสอน	ความต้องการอุปกรณ์การสอน		
ได้ผลอย่างไร											

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.ค. 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 สามารถ กำหนด ตัวบ่งชี้ได้ ครอบคลุม และชัดเจน	1.4 สามารถ พัฒนา เครื่องมือได้ ครบตาม ตัวบ่งชี้	- 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
						ผลิตภัณฑ์ (product)	การเรียนรู้ (outcome)	ผลิตภัณฑ์ (product)	การเรียนรู้ (outcome)		
2.2 การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้างใช้วิธีอะไรแก้ไขได้บ้างและได้ผลอย่างไร	2. ผู้บริหารทำวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาหรือวิจัยและพัฒนาวิธีการและยุทธศาสตร์การแก้ปัญหา รวมทั้งการใช้เทคนิคต่างๆ	2. ผู้บริหาร โดยมี นักวิชาการ เป็นที่ปรึกษา	2. ใช้สถานที่โรงเรียน	2. ใช้งบประมาณและความร่วมมือจากชุมชน	พ.ศ.- ก.ย.46	2. งานวิจัย ปฏิบัติการใน โรงเรียนหรือ งานวิจัยใน ลักษณะอื่น	2. ได้เรียนรู้ วิธีการทำ วิจัยเพื่อ พัฒนาครู และโรงเรียน หรือแก้ปัญหา ต่างๆ	2. ผู้บริหาร มีงานวิจัย อย่างน้อย 1 เรื่อง ใน 1 ปี การศึกษา	2. งานวิจัย สามารถ แก้ปัญหา และพัฒนา ครูและ โรงเรียนได้	2. แบบ สอบถาม	2. ประมวล และสรุป ข้อมูล

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 เล่ม	3. นวัตกรรม นั้สยู่สที่ ได้ไปใช้ ประโยชน์	3. แบบ สอบถาม - แบบ สัมภาษณ์ - focus group	3. การ ประมวลผล และใช้สถิติ พื้นฐาน

วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์/ คำถามวิจัย	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

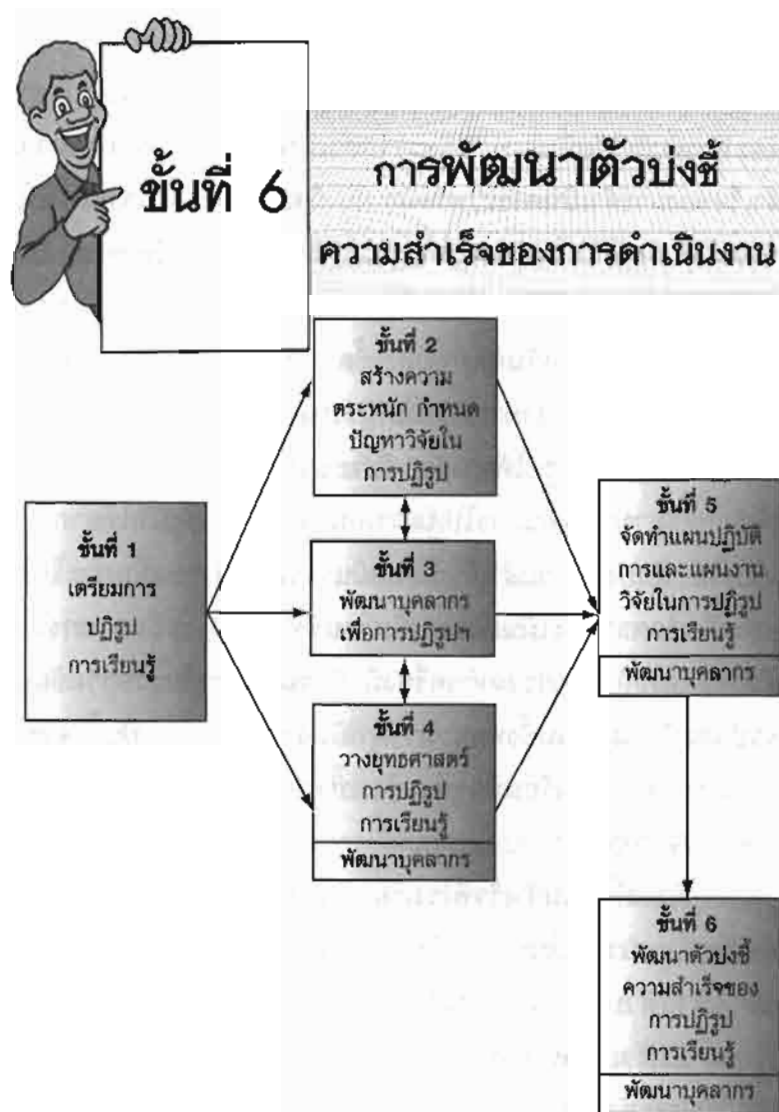
แผนปฏิบัติการประกอบด้วยแผนงาน 2 ลักษณะ คือ แผนการดำเนินงาน และแผนงานวิจัย การวางแผนการดำเนินงานจะต้องให้รายละเอียดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เพราะอะไร จะทำเมื่อไร และทำแล้วจะได้ผลอะไรบ้าง รวมทั้งจะเก็บข้อมูล วิเคราะห์และประเมินผลอย่างไร ส่วนแผนงานวิจัยจะต้องมีวัตถุประสงค์ หรือประเด็นคำถามวิจัยที่ต้องทำการคำตอบ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

แผนปฏิบัติการควรครอบคลุมการดำเนินงานของทุกฝ่าย และทุกฝ่ายควรได้รับแผนรวม ซึ่งจะช่วยให้ทุกคนเห็นความสัมพันธ์ของงานของตนกับงานของผู้อื่น แผนปฏิบัติการเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทางให้ไปสู่เป้าหมายโดยไม่หลงทาง

มีแผนแล้ว ก้าวต่อไปขั้นที่ 6



กระบวนการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิบัติการเรียนรู้
ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา



ขั้นที่ 6 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการ 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 ตัวบ่งชี้ไม่ได้มีประโยชน์เฉพาะในเรื่องการวัดและประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น 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 ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถวางแผนออกแบบการจัดการเรียนรู้ ได้ตรงตามแบบที่ต้องการและสามารถประเมินแผนการสอนของตนได้ในระดับหนึ่ง

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. กำหนดตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบ “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 รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้



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/ปรับความรู้พื้นฐานสำหรับผู้เรียน > ตรวจสอบความรู้พื้นฐาน > สำรวจความสนใจ/ความต้องการของผู้เรียน 2. แสวงหาความรู้ใหม่ > ระบุความรู้ที่ต้องการแสวงหา > จัดเตรียมแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย > นักเรียนเลือกแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง > นักเรียนอธิบายวิธีการแสวงหาข้อมูล > ให้นักเรียนเลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล > รวบรวมข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ 3. ศึกษาข้อมูลและสร้างความใหม่ > นักเรียนฝึกหัดความเข้าใจข้อมูล (โดยใช้ทักษะการอ่าน ฟัง สังเกต และแปลความ) > นักเรียนใช้ทักษะการคิดต่างๆ (จำแนก/วิเคราะห์/สังเคราะห์) การสร้างความหมายของข้อมูล > เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม > แลกเปลี่ยนความรู้/ความคิด > นักเรียนแลกเปลี่ยนความรู้กัน 4. สรุปและจัดระเบียบความรู้ > นักเรียนสรุปความรู้ใหม่ของตนเอง > นักเรียนจัดระเบียบความรู้ > นักเรียนประเมินกระบวนการและผลการทำงานของตนเอง > นักเรียนกำหนดแผนการทำงานของตนเอง 5. แสดงความรู้และผลงาน 6. นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ > ส่งเสริมให้นำความรู้ไปใช้ > กระตุ้นให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม > นักเรียนรายงานผลการใช้	ทักษะการเรียนรู้ 1. รู้แหล่งข้อมูล > บอกแหล่งข้อมูล > บอกวิธีการแสวงหาข้อมูล 2. มีทักษะในการรวบรวมข้อมูล > เลือกใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม > รวบรวมข้อมูลตามวิธีการที่เลือก 3. มีทักษะในการจัดกระทำข้อมูล > 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)

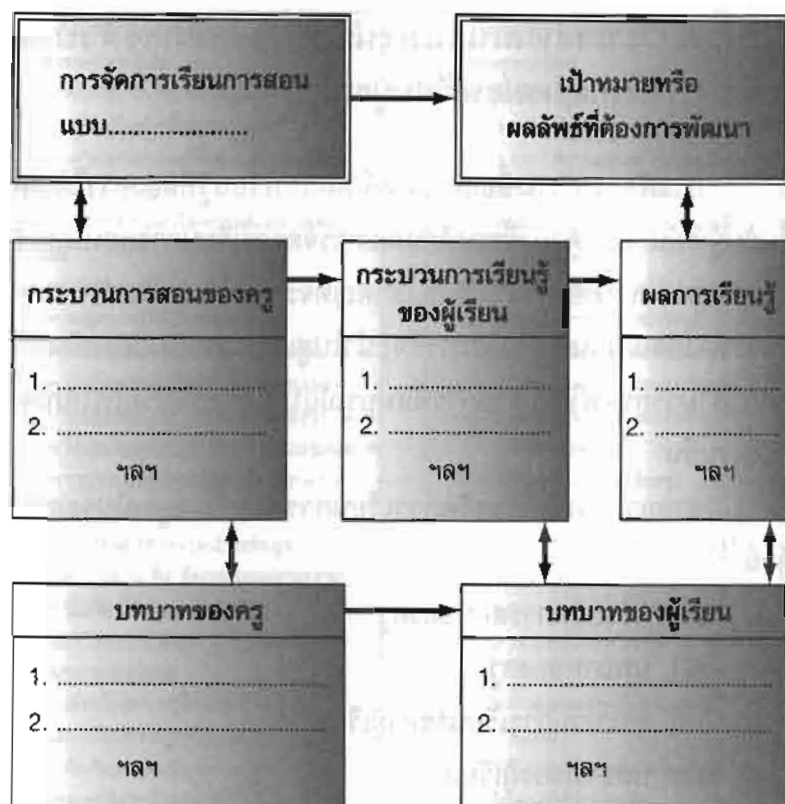
4. การพัฒนาและนำเสนอรายการตัวบ่งชี้ การวัดการเขียนการสอนที่สมบูรณ์

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

การกำหนดตัวบ่งชี้ให้มืองค์ประกอบครบถ้วนดังกล่าวจะช่วย
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

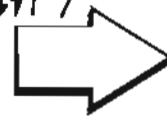
สำหรับโรงเรียน/สถานศึกษาที่ต้องการตัวอย่างการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา ขอให้ศึกษาในขั้นที่ 10 ซึ่งมีการนำเสนอรายการตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ที่พัฒนาขึ้นโดยคณะนักวิจัยหลักของชุดโครงการ วพร.

บทสรุป ขั้นที่ 6 การพัฒนาตัวเองเพื่อความ สำเร็จของการดำเนินงาน

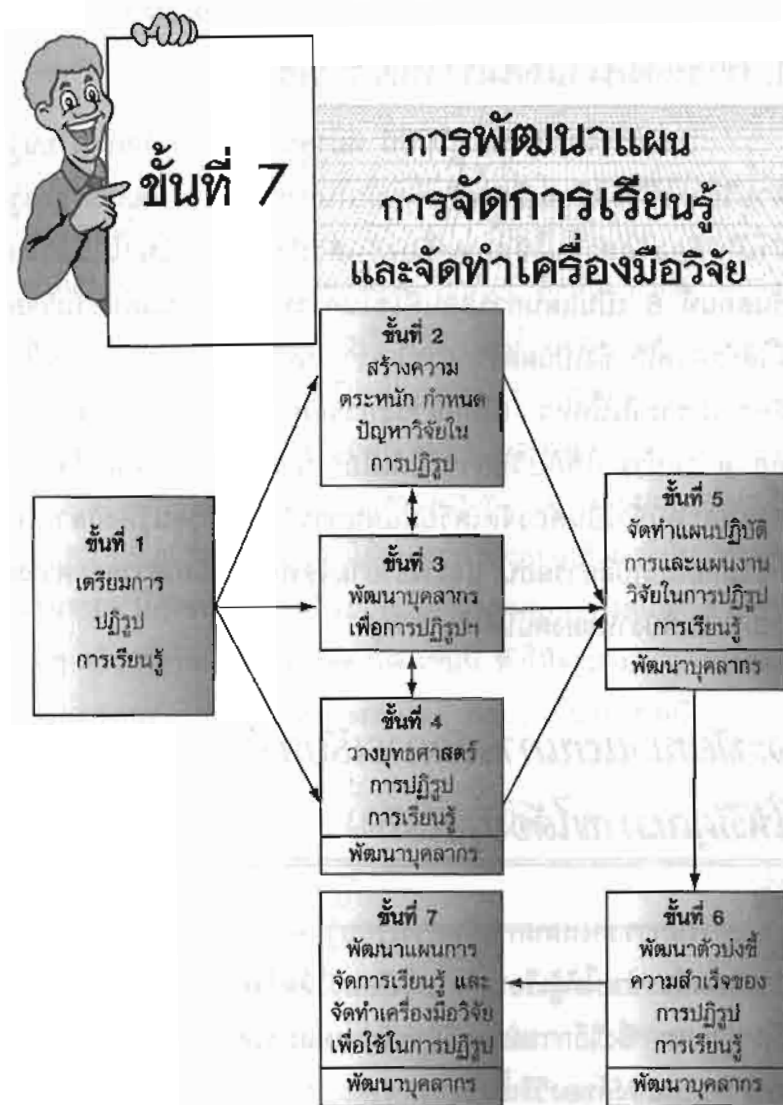
โรงเรียน/สถานศึกษาที่ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้
รูปแบบนี้ จะสามารถดำเนินงานและประเมินความสำเร็จของ
การดำเนินงานของตนได้อย่างดี หากได้ร่วมกันกำหนดตัวบ่งชี้
ความสำเร็จของการดำเนินงานของตน การที่ทุกคนได้ทราบ
ล่วงหน้าว่า โรงเรียนคาดหวังอย่างไรต่อตนเองและชีวิตและ
ประเมินความสำเร็จที่สุดที่ใดจะช่วยให้ทุกคนปฏิบัติงานได้ตรงจุด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

ขั้นตอนการสอนตามรูปแบบซิปปา	กิจกรรมการเรียนการสอน	ตัวบ่งชี้กระบวนการสอนของครูตามรูปแบบซิปปา
1. การสำรวจ/ทบทวนความรู้เดิมของนักเรียน	1. ให้นักเรียนทุกคนช่วยกันใช้จินตนาการของตนเองนึกถึงประเทศไทยสมัย ปี 2475 หรือเมื่อ 72 ปีที่ผ่านมาว่าเป็นอย่างไร ในเรื่องต่อไปนี้ 1.1 สภาพบ้านเมืองในสมัยนั้น 1.2 ความเป็นอยู่และเศรษฐกิจของคนสมัยนั้น 1.3 การศึกษาในสมัยนั้น 1.4 การปกครองในสมัยนั้น ให้เวลานักเรียนวาดภาพ หรือเขียนบันทึกจินตนาการของตนลงในสมุด 2. ให้นักเรียนพูดถ่ายทอดสิ่งที่ตนเองคิด หรือนึกถึงภาพต่างๆ ให้คนอื่นรับรู้	๑๑ ให้นักเรียนสำรวจความรู้เดิม (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 ข้อมูลและแหล่ง 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 แยกนำ และนักวิชาการจากภายนอก อาจช่วยกันตรวจแผนของครู และให้ข้อเสนอแนะแก่ครูในการปรับปรุง หรือเพื่อนครูด้วยกันอาจจะ แลกเปลี่ยนกันตรวจแผนของกันและกันก็ได้ โดยทุกคนใช้ตัวบ่งชี้ที่ได้ พัฒนาร่วมกันเป็นเกณฑ์ในการตรวจ ซึ่งในกระบวนการดังกล่าว อาจ นำมาซึ่งความคิดเห็น และข้อค้นพบใหม่ๆ ที่สามารถนำไปใช้พัฒนา ตัวบ่งชี้ให้ดีขึ้นอีก



2. การจัดทำเครื่องมือวิจัย

เมื่อจัดทำตัวบ่งชี้การจัดการเรียนรู้ของครู และตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการปฏิบัติการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทุกฝ่ายควรเริ่มจัดทำเครื่องมือการวิจัยที่จำเป็นต้องใช้ การเตรียมเครื่องมือการวิจัยให้พร้อมก่อนการลงมือปฏิบัติการตามแผน จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและได้ผลดี เครื่องมือวิจัยที่จำเป็นต้องมีดังนี้



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 การดูแลและส่งเสริมการเรียนของนักเรียนโดยผู้ปกครอง และการให้ความร่วมมือของผู้ปกครองในการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

สรุปว่า หากครู/โรงเรียนต้องการศึกษาตัวแปรใดๆ ที่ต้องการ ก็จำเป็นที่โรงเรียนต้องเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรนั้น โดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสม ซึ่งโรงเรียนสามารถสร้างขึ้นเอง หรือแสวงหาเครื่องมือที่มีผู้จัดทำไว้แล้ว หากมีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการ