

ตาราง 4.13 วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในระบบการนำองค์กร

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>1. กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</b></p> <p>1) ทีมนำ กำหนดบทบาทหน้าที่ / การงานให้ชัดเจนและออกแบบเป็นคำสั่ง แต่งตั้งของโรงเรียน ให้มีการบันทึกการประชุมเป็นหลักฐาน</p> <p>2) ประชุมสร้างความตระหนักร่วมกัน โดยประชุมร่วมกับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง เพื่อชี้แจงนโยบายการดำเนินงานและ มีการประชุมทีมนำโรงเรียนทุกวันอังคารคราวที่ 3,4 เพื่อวิเคราะห์ สถานการณ์ และวางแผน จากนั้นนำผลการประชุมไปชี้แจงในที่ประชุม ฝ่ายงานกลุ่มสาระ ในวันพุธทัศบดี คราวที่ 8 และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ แจ้ง ต่อทีมนำโดยมีการบันทึกและรายงานการประชุมที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>3) ทีมนำและทีมทำมีการวิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์ ปัจจัยความสำเร็จปัจจุบัน/อุปสรรค เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ใหม่ โดยผู้บริหารจะให้ข้อมูลทุกคนอย่างทั่วถึง</p> <p>4) เน้นการมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยใช้ทีมงานคือ ทีมนำ คือผู้บริหาร ทีมพัฒนาคุณภาพประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ/ หัวหน้าฝ่าย / หัวหน้า กลุ่มสาระ และผู้ได้รับมอบหมาย หรือทีมทำประกอบด้วยครุฑุกคน</p> <p>5) มีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานทุกรอบบอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษา โดยใช้รูปแบบกัลยาณมิตรและมีการให้ข้อมูล กำลังใจ อย่าง ทั่วถึงทั้งองค์กร</p> <p>6) มีการประเมินผล และสรุปผลการปฏิบัติงาน / กิจกรรม / โครงการอย่าง ชัดเจน และรวมรวมหลักฐานต่างๆเป็นระบบ</p> <p>7) มีเพิ่มภาพกิจกรรมการดำเนินงานตามระบบหลักและระบบสนับสนุน เพื่อใช้อธิบาย สรุปและเป็นร่องรอยหลักฐาน</p>	<p>โรงเรียน คณารายภร</p> <p>บารุง 2 อ.เมือง</p> <p>จ.ยะลา</p>

ตาราง 4.13 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>2. การปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม</b></p> <p>โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบบริหารจัดการมาอย่างต่อเนื่องหลายครั้งเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป จากเดิมที่ผู้บริหารรุ่นแรกๆ ใช้การบริหารงานด้วยระบบญาติมิตร มาใช้ระบบการบริหารแบบเปิดที่เน้นความยืดหยุ่น คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างการมีส่วนร่วมอย่างองค์กรสมัยใหม่ทั่วไปในปัจจุบัน</p> <p>การจัดองค์กรของโรงเรียนกลับเพชรศึกษา นั้นแบ่งเป็น 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายอำนวยการ ซึ่งฝ่ายวิชาการนั้นบริหารงานโดยใช้ระบบหลัก 3 ระบบ คือ ระบบเรียนรู้ ระบบกิจกรรมนักเรียน และระบบคุณลักษณะ ที่ช่วยเหลือนักเรียน ส่วนฝ่ายอำนวยการนั้นบริหารงานตามระบบสนับสนุนทั้งหมด การบริหาร โรงเรียนเป็นไปในรูปของคณะกรรมการที่มี 2 ชุดคือ คณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ ที่โรงเรียนเชิญมาให้ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับ ทิศทางและนโยบายทางการศึกษาของประเทศไทย ในลักษณะที่เรียกว่า “คุณทางเดี๋ย” ไม่ให้โรงเรียนหลงทาง ส่วนคณะกรรมการชุดที่ 2 คือ คณะกรรมการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ตัดสินใจ อนุมัติ และดำเนินกิจการต่างๆ ของโรงเรียนในรูปของทีมผู้บริหาร</p> <p>ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการ ปรับเปลี่ยนคนและจัดกลุ่มงาน (Cluster) ใหม่ ซึ่งโรงเรียนใช้วิธีการสื่อสารทำ ความเข้าใจกับคนในองค์กร เพื่อสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติงาน</p>	<p>โรงเรียนกลับเพชรศึกษา อ.เมือง จ.สงขลา</p>

ตาราง 4.13 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการปรับปรุงโครงสร้างนี้ทำให้คนในองค์กรรู้สึกว่า มีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นมากขึ้น รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญๆ ที่มีผลกระทบกับทุกคนในโรงเรียน ก็เป็นเรื่องที่ครุ�ีส่วนร่วมมากขึ้น</p> <p>นอกจากนี้ โรงเรียนยังสร้างระบบการจูงใจแก่ครู โดยการปรับบัญชีเงินเดือนให้มีฐานการเลื่อนขั้นเงินเดือนในแต่ละปีอย่างชัดเจน มีการจัดสวัสดิการต่างๆ เช่น ไม่ต้องเสียค่าเล่าเรียนบุตร และให้รับประทานอาหารกลางวันฟรี มีการประกันอุบัติเหตุ ประกันสังคม ตรวจสอบสภาพประจำปี และมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพทุกปี สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร (Organizational Commitment) ให้กับครู</p> <p><b>3. การสร้างทีมทำงาน (Team Building)</b></p> <p>โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างและทีมทำงานของโรงเรียนเป็นการสร้างทีมทำงานตามช่วงชั้น ซึ่งกำหนดโครงสร้างของทีมค่อนข้างคงที่และแบ่งบทบาทชัดเจน โดยมีหัวหน้าสายชั้น 1 คนที่ไม่ต้องทำการสอนแต่ทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายบริหารและสนับสนุนครูในการจัดการสอน ซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง โยกย้ายครุภัณฑ์ไม่มีผลต่อทีมทำงานมากนัก ซึ่งทีมสายชั้นนี้เป็นเป็นทีมทำงานแทนสายการบังคับบัญชา ที่มีอิสระในการปฏิบัติตามบทบาท ซึ่งฝ่ายผู้บริหารขอมรับให้การตัดสินใจของทีมเข้ามาแทนที่การสั่งการหรือการบังคับบัญชา นอกจากนี้ในแต่ละทีมยังได้รับการสนับสนุนให้มีการประชุมปฏิบัติการในทีมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียน การสอนระหว่างกันเป็นระยะๆ</p>	

ตาราง 4.13 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ในการทำงานของทีมนี้ พนวฯ แต่ละสายชั้นสามารถวางแผนการทำงานได้อย่างอิสระ เช่น การวางแผนการสอนแบบบูรณาการร่วมกันตลอดทั้งปีการศึกษา โดยแต่ละทีมจะเสนอโครงการตลอดทั้งปีการศึกษาว่าจะมีหน่วยบูรณาการอะไร ในช่วงเวลาใดบ้าง ต้องการให้ฝ่ายบริหารสนับสนุนทรัพยากรอะไรบ้าง หลังจากนั้นในทีมจะร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร ร่วมเขียนผังนโนทัศน์ วิเคราะห์ผู้เรียน โดยใช้ข้อมูลจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ออกแบบกิจกรรมและเขียนแผนการสอนที่ครูแต่ละคนจะสอน และเสนอมาที่ฝ่ายวิชาการเพื่อตรวจสอบและให้การสนับสนุนทรัพยากร</p>	

#### 4. การสร้างบรรยากาศในการทำงานและบรรยากาศในการเรียนรู้

มีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

1. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนการปฏิบัติงานในการสร้างบรรยากาศในการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนี้

บรรยากาศในการทำงาน ผู้บริหารดำเนินการ โดย

1. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับคณะกรรมการและนักเรียนในการปฏิบัติงาน เช่น รับประทานอาหารกลางวัน ให้คำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว สนทนารื่องตลอดจนหยอกล้อกับคณะกรรมการเพื่อนหรือพี่น้อง มากกว่าเป็นผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

2. ผู้บริหารร่วมลงมือปฏิบัติงานด้วยไม่ว่างานหนักงานเบา เช่นร่วมพัฒนาโรงเรียน วัด หรือชุมชนและไม่เคยทอดทิ้งให้ครูท่านใดท่านหนึ่งทำงานอย่างโดดเดี่ยว ไม่เข้าใจกีสามารถตัดสินใจ ตลอดอย่างความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ก็เข้าร่วมแก้ไข เช่น กิจกรรมวันพ่อ ผู้บริหารจะอยากรู้ว่าเราจะทำกิจกรรมใดบ้างในวันนี้ มีพิธีการอย่างไร ขั้นตอนใดทำไม่ได้หรือติดขัดจะช่วยแก้ไขและเป็นกำลังใจให้ครูที่มาเริ่มงานใหม่ หัดงานให้ สอนวิธีการทำงานที่เป็นระบบให้ สนับสนุนให้ศึกษาดูงานให้รุ่นพี่เป็นแบบอย่างรุ่นน้อง

โรงเรียนวัดคำรงค์  
อ.บ้านลาด จ.  
เพชรบุรี

ตาราง 4.13 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/แหล่ง อ้างอิง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน เช่นการเสียสละเวลาในการบริหารงาน เช่นดูแลอาคารสถานที่ รดน้ำดื่น ไม่นอกจากท่านยังปฏิบัติงานด้วยใบหน้ายิ้มแย้ม</li> <li>- ผู้บริหารให้ข้อมูลกำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ เช่น พาไปทัศนศึกษา เมื่อสิ้นสุดภาคเรียน ให้เสื้อผ้าเพื่อใส่เป็นทีม ไปเยี่ยมเยียนร่วมงานฯลฯ</li> <li>- พิจารณาความคิดความชอบ โดยตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณาความคิดความชอบตามระดับคุณภาพของผลงาน เช่น ส่งแผนการสอนทุกสัปดาห์ ตั้งใจสอนนักเรียนทำให้นักเรียนมีผลลัพธ์ทางการเรียนเป็นที่ปรากฏ อุทิศตนเพื่อราชการเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานเป็นต้น และให้ความยุติธรรมในการทำงานจนเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการ</li> <li>- ใช้หลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ยอมรับพึงความคิดเห็นของครูในที่ประชุม ปฏิบัติตามมติที่ประชุม ให้สิทธิเสรีภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ให้ปฏิบัติงานโครงการตามที่ตนเองชอบและถนัด</li> <li>- ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ครูอย่างทั่วถึง เช่น จัดครุรับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายแต่ละงานตามความถนัดและความสนใจ กิจกรรมแต่ละกิจกรรมคณะกรรมการทุกคนมีส่วนในการปฏิบัติงานร่วมกัน</li> <li>- มอบหมายงานบุคลากรตามความสามารถและความสนใจของตน ทำให้งานทุกงานเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ เช่น งานด้านการสอน งานโครงการ งานระบบ</li> <li>- ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เช่น กิจกรรมในวันสำคัญ งานด้านหลักสูตร งานสัมพันธ์ชุมชน กิจกรรมศิมย์เก่า งานประชุมผู้ปกครอง</li> <li>- บริการและอำนวยความสะดวกกับชุมชนในเรื่อง อาคารสถานที่ ให้เช่าและอุปกรณ์ต่างๆ สนามกีฬา เป็นต้น</li> </ul>	

ตาราง 4.13 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้ความร่วมมือกับชุมชนในด้านต่างๆ เช่น ร่วมงานบุญกุศลในหมู่บ้าน งานประจำปีของวัด ปลูกต้นไม้ในหมู่บ้าน พัฒนาวัด เช่นร่วมกับนักเรียนภาคถ้ำในวัด ร่วมกิจกรรมของวัดอย่างเต็มใจ จัดกิจกรรมเข้าค่ายพุทธบูตร โดยความอนุเคราะห์ของหลวงพ่อวัดถ้ำรังค์</li> </ul> <p><u>บรรยายการเรียนรู้ ดำเนินการโดย</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนิเทศแบบก้าวตามมิตรชักถาม พูดคุยปัญหา และความต้องการในการพัฒนา</li> <li>- จัดกิจกรรมส่งเสริมความสามารถทางวิชาการของนักเรียน เช่น กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมแบ่งขันทักษะทางวิชาการในวันสำคัญต่างๆ</li> <li>- ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ส่งเสริมการเล่นลิเก การเรียนศิลปะ ดนตรี ไทย – สากส์ โดยใช้วิทยากรภายนอก</li> <li>- จัดกิจกรรมอบรมทรัพย์วันละนาทเพื่อให้นักเรียนไปทัศนศึกษาในวันเด็ก วันปีใหม่ โดยผู้ปกครองไม่เดือดร้อน</li> <li>- จัดแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ห้องวิทย์ ห้องคอม ห้องสมุด ห้องสื่อ แหล่งเรียนรู้ ห้องสหกรณ์ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน</li> <li>- สร้างหัวข้อกำลังใจให้กับนักเรียนโดยยกย่องชมเชย ให้ทุนการศึกษา ให้เกียรติบัตรแก่นักเรียนที่ทำความดี ทำซื่อเสียง ทำคุณประโยชน์ ให้กับโรงเรียน ให้เสื้อผ้ากับนักเรียนที่ขาดแคลน</li> <li>- พานักเรียนไปสมัครโควต้าเรียนต่อ เยี่ยมเยียนนักเรียนที่ประสบอุบัติเหตุ ให้ความคุ้มครองเยี่ยมบ้านผู้ปกครอง ตั้งผู้ปกครองเครือข่าย นักเรียนแก่นนำ และผู้นำชุมชนกับชุมชนให้ความร่วมมือกับโรงเรียนจัดปัฐมภาร</li> <li>- คณาจารย์ร่วมกับประเมินผลการดำเนินงานทุกกิจกรรมและประเมินความพึงพอใจในการจัดบรรยายภาษาไทยในโรงเรียน</li> <li>- ร่วมกันแก้ไขข้อบกพร่อง ในการปฏิบัติงานทุกรอบน โดยตรวจสอบจากผลการประเมินความพึงพอใจของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และจากผลสรุปแผนประจำปี</li> </ul>	

ตาราง 4.14 วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในระบบบริหารจัดการ

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>1. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม</b></p> <p>โรงเรียนยึดหลักการทำงานดังนี้</p> <p>1) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ของทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ทั้งครู ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน หรือองค์กรอื่นๆ ในท้องถิ่น ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ร่วมคิด กำหนดพิธิการทำงานพัฒนาโรงเรียน ร่วมวางแผนดำเนินการ รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ซึ่งที่ผ่านมาโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ดีมาก</p> <p>2) หลักการมอบอำนาจ (Empowerment) โดยฝ่ายบริหารจะมอบอำนาจการคิดและการตัดสินใจ (Decision making) ให้กับทีมงานต่างๆ เช่น การเรียนการสอนมอบอำนาจให้ทีมชั่วชั้น โดยมีหัวหน้าระบบเรียนรู้เป็นผู้ประสานงาน เป็นต้น ซึ่งฝ่ายบริหาร โรงเรียนจะลดการสั่งการ แต่จะเน้นบทบาทการสนับสนุนช่วยเหลือ (Support) การทำงานของแต่ละทีมมากขึ้น</p> <p>3) หลักการสื่อสาร (Communication) โดยมีการสร้างกลไกในการติดต่อสื่อสาร โดยเน้นการประชุมพูดคุยกันเป็นประจำเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันของทุกคนในองค์กร และมีการประชุมพูดคุยและรายงานการดำเนินการของโรงเรียนต่อผู้ปกครองและชุมชนเป็นระยะในรูปแบบต่างๆ การบริหารงานภายใต้หลักการดังกล่าวเป็นที่โรงเรียนจะต้องมีการจัดโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสม โดยโรงเรียนได้มีการพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานมาหลายครั้ง โดยในเบื้องต้นก่อนเข้าสู่โครงการวิจัยและพัฒนา ได้มี การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน กำหนดพิธิทางและเป้าหมายโรงเรียน แล้วแบ่งการบริหารงานเป็น 7 กลุ่มงาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคคล งานธุรการการเงิน งานอาคารสถานที่ งานชุมชนสัมพันธ์ และงานปกครอง การแบ่งงานลักษณะนี้โรงเรียนประสบปัญหาคือ การทำงานที่เชื่อมประสานกันมีน้อย ทุกคนทำงานแบบแยกส่วน และไม่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาและบริหารระบบคุณภาพที่ต้องอาศัยการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างระบบต่างๆ</p>	โรงเรียนบ้านสันป่าสัก อ.ทางดง จ.เชียงใหม่

ตาราง 4.14 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ในปี พ.ศ. 2546 โรงเรียนได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ โดยนำเอาระบบการทำงาน 10 ระบบที่พัฒนาขึ้นมาบูรณาการกับงานบริหาร โรงเรียน โดยแบ่งกลุ่มงานเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นกลุ่มงานเดิม 7 งาน และ ส่วนที่ 2 เป็นกลุ่มระบบที่พัฒนาขึ้น โครงสร้างลักษณะนี้พอใช้ไประยะหนึ่ง โรงเรียนก็พบปัญหาว่า โครงสร้างแบบนี้ยังไม่ใช่การบูรณาการงานกับระบบ อย่างแท้จริง ยังเป็นการแยกส่วนระหว่างงานกับระบบอยู่ ดังนั้น จึงมีการ ปรับปรุงโครงสร้างใหม่อีกครั้ง โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงาน บริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารบุคคล กลุ่มงานบริหารแผนและงบประมาณ และกลุ่มงานอำนวยการ โดยในแต่ละกลุ่มงานจะมี 2 ส่วนคือ งานและระบบ โดยการบริหารงานตามโครงสร้างใหม่นี้เป็นการนำเอาระบบงานและ มาตรฐานเป็นตัวตั้งและขับเคลื่อนการทำงานตามระบบที่วางไว้</p>	

## 2. การบริหารจัดการบุคคลากร

### วิธีการบริหารจัดการบุคคลากรที่มีคุณภาพมีดังนี้

- สร้างเสริมวัฒนธรรมและค่านิยมใหม่ในการทำงาน ให้ สอดคล้องกับ กลยุทธ์ และการทำงานเชิงระบบ ลดการยึดถือความสัมพันธ์ พากพ้อง การเพิกเฉยต่อสิ่งที่ไม่ถูกต้อง
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีการเรียนรู้ ร่วมกัน เน้นการปฏิบัติงานเชิงระบบ ช่วยกันคิด ช่วยกันวางแผน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง
- ส่งเสริมให้ครุ�ีวิสัยทัศน์ ไฟหัวความรู้เพิ่มเติม สนับสนุนตามความ กำหนดทางวิทยาการ และเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา มีห้องศูนย์การเรียน โดยติดตั้งเครื่องข่ายอินเตอร์เน็ตทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดทำวิจัย ในชั้นเรียน การทำงานทางวิชาการ การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียน การสอน การศึกษาดูงาน ตลอดจนการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น

โรงเรียนอนุกูล  
นารี  
อ.เมือง จ.  
กาฬสินธุ์

ตาราง 4.14 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่ง อ้างอิง
<p>4. มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีความเหมาะสม มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>5. ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน โดยการส่งเสริมให้เด็กรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีภาวะผู้นำ และผู้ตามที่ดี มีการทำงานเป็นทีม มีคณะกรรมการสถานนักเรียนเป็นแกนนำในการวางแผน มีการนิเทศ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน</p>	

ตาราง 4.15 วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในระบบการเรียนรู้

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>1. การบูรณาการระบบเรียนรู้ร่วมกับระบบกิจกรรมนักเรียน และระบบชุมชน สัมพันธ์</b></p> <p>โดยคำนึงการในขั้นตอนการออกแบบหน่วยการเรียน การจัดทำแผนการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ ซึ่งในวิธีการบูรณาการที่ครูใช้ออกแบบแผนการเรียนรู้นั้นมี 3 แบบ คือ การบูรณาการภายในสาระการเรียนรู้ การบูรณาการข้ามสาระการเรียนรู้โดยผู้สอนคนเดียว การบูรณาการข้ามสาระโดยผู้สอนหลายคน โดยมีกระบวนการจัดกิจกรรมตามขั้นตอน ดังนี้</p> <p>1) ประชุมครุผู้สอนในแต่ละช่วงชั้นก่อนเปิดภาคเรียน เพื่อวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการร่วมกัน โดยวางแผนปฏิบัติการไว้ตลอดปีการศึกษา</p> <p>2) กำหนดวัน – เวลา ที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการร่วมกันทั้งโรงเรียน โดยในเบื้องต้นให้ขึ้นกิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนาที่เป็นวัฒนธรรมประเพณีของชุมชน เช่น วันยี่เป็ง เป็นต้น โดยจะกำหนดกิจกรรมออกแบบเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นกิจกรรมตามระบบเรียนรู้ที่ครูแต่ละคนหรือแต่ละสาระการเรียนรู้จะต้องปฏิบัติสอนในลักษณะบูรณาการร่วมกันทั้งโรงเรียน และส่วนที่สอง คือ กิจกรรมวันสำคัญที่นักเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการจัดขึ้นตามระบบกิจกรรมนักเรียน จากนั้นให้ครูแต่ละระดับชั้นประชุมกันเพื่ออุดหนุนนี้ให้ได้บ้างที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการร่วมกันได้ ทั้งนี้เพื่อให้คณาจารย์มีเวลาในการวางแผนการจัดกิจกรรม จัดทำสื่อการสอน และการประเมินผลการเรียนรู้ก่อนเปิดภาคเรียน</p> <p>3) การประชุมของครุผู้สอนในแต่ละระดับชั้นหารือเพื่อวางแผนปฏิบัติการของสายชั้น และจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามหัวข้อ ดังนี้</p>	โรงเรียนบ้านสันป่าสัก อ.ทางดง จ.เชียงใหม่

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>3.1) จัดทำผังมโนทัศน์ ร่วมกัน เพื่อจะได้ทราบว่าจะมีรายการในสาระการเรียนรู้ และในเนื้อหาใดบ้าง</p> <p>3.2) กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง</p> <p>3.3) กำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้</p> <p>3.4) กำหนดสาระการเรียนรู้</p> <p>3.5) กำหนดกระบวนการจัดการเรียนรู้ ตามจำนวนกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีรายการ</p> <p>3.6) กำหนดกระบวนการวัดและประเมินผลการเรียน</p> <p>3.7) กำหนดสื่อการเรียนรู้</p> <p>4) เมื่อจัดทำแผนการเรียนรู้เสร็จก็จะส่งให้ผู้บริหารตรวจสอบ</p> <p>5) หลังจากนั้นเมื่อถึงกำหนดการสอนในแต่ละแผน ครูในสายชั้นก็จะจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามวัน – เวลา และแผนการจัดการเรียนรู้ที่ออกแบบไว้ ซึ่งจะเป็นการสอนล่วงหน้าก่อนถึงวันสำคัญที่กำหนดเป็นหน่วยมีรายการ ประมาณ 1 สัปดาห์</p> <p>6) เมื่อถึงวันสำคัญที่กำหนดไว้ ทางโรงเรียน ได้จัดกิจกรรมร่วมกันทั้งโรงเรียน โดยใช้กระบวนการทำงานตามระบบกิจกรรมนักเรียน นั่นคือ เปิดโอกาสให้นักเรียนได้วางแผนการจัดกิจกรรม ดำเนินการจัดกิจกรรมเองทั้งหมด ซึ่งมีรูปแบบของกิจกรรมคือ แบ่งเป็นฐานการเรียนรู้ ตามลักษณะของวันสำคัญ จากนั้นให้นักเรียนได้เลือกเข้าฐานการเรียนรู้ตามความสนใจ และแต่ละฐานก็จะมีการประเมินผลนักเรียน ซึ่งผลที่ได้นำไปใช้รายงานผลในระบบกิจกรรม นักเรียนท่านนั้น ไม่ได้นำไปประเมินผลในระบบเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อการเข้าร่วมฐานการเรียนรู้นักเรียน ได้เลือกตามความสนใจ และความถนัดของตนเอง ซึ่งแต่ละคนอาจจะเข้าฐาน ไม่เหมือนกัน ส่วนระบบเรียนรู้จะประเมินผลการเรียนรู้จากการเรียนในชั้นเรียนตามสาระการเรียนรู้ที่สอนก่อนหน้านี้ นอกจากนี้ การร่วมกิจกรรมครูต้องการให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมอย่างมีความสุข ไม่ต้องกังวลในเรื่องของคะแนน</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>2. แหล่งเรียนรู้คู่โต๊ะเรียน</b></p> <p><u>ขั้นตอนที่ 1 การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อร่วมกันวางแผนกำหนดกรอบการดำเนินงาน</li> <li>วิเคราะห์สาระการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของ 8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ พร้อมทั้งพิจารณาขอบข่ายขององค์ความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้</li> <li>ครุที่ปรึกษาจัดทำแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสาระที่ตนสอน</li> <li>ครุที่ปรึกษาและนักเรียนประจำห้องร่วมกันพิจารณาประเด็นขอบข่ายของสาระการเรียนรู้ และคิดเนื้อหาสาระที่จะจัดทำเป็นใบความรู้ / เอกสารประกอบภาพ / คำบรรยาย / คำอธิบายภาพ ฯลฯ วางแผนโดยรวม โต๊ะเรียน</li> <li>นักเรียนแต่ละคนจะได้รับผิดชอบคืนความรู้ 1 คน ต่อ 1 โต๊ะเรียน จากนั้นให้นักเรียนนำความรู้ที่คืนมาได้มาจัดเรียนเรียงประกอบภาพติดบนผนังเจอร์บอร์ด หรือบนกระดานสี แล้วจัดตกแต่งให้สวยงาม นำส่งให้ครุที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาสาระ ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสอดคล้องระหว่างภาพประกอบกับเนื้อเรื่อง จากนั้นจัดวางบนโต๊ะและดูแลรับผิดชอบโดยเรียนของตนของตลอดปีการศึกษา</li> </ol> <p><u>ขั้นตอนที่ 2 จัดกิจกรรมการศึกษา / แลกเปลี่ยนเรียนรู้</u></p> <p>ครุที่ปรึกษาและนักเรียนในห้องเรียนนั้นร่วมกันกำหนดการนั่งโต๊ะของนักเรียนในห้องให้สลับที่กันภายในห้องตนเองงานครบทุกโต๊ะ โดยหมุนเวียนตามเลขที่ เพื่อการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้บนโต๊ะได้หลากหลายจนครบทุกเรื่อง</p>	โรงเรียนร่มเกล้า จ.กาญจนบุรี

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ในกรณีที่มีการเดินเรียนไปใช้ห้องเรียนอื่นในระหว่างวัน / ช่วงโวย ก็ให้นั่งเรียนหมุนเวียนสลับตามเลขที่ เช่นกัน ในแต่ละครั้งที่ศึกษาเรียนรู้จากโถ่เรียนให้จดบันทึกผลสรุปความรู้ที่ได้จากโถ่ที่นั่งทุกครั้ง จนครบทุกโถ่ โดยบันทึกความรู้ให้สรุปประเด็นโดยย่อ และการนำไปใช้ แล้วนำส่งครูที่ปรึกษาเมื่อสิ้นภาคเรียน</p>	
<p><b>ขั้นตอนที่ 3 ประเมินผลการใช้แหล่งเรียนรู้</b></p> <p>ดำเนินการประเมิน 2 วิธี คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ประเมินจากความคิดเห็นของนักเรียนต่อการศึกษาเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ บน โถ่เรียน โดยใช้แบบประเมินที่ครูสร้างขึ้น</li> <li>ประเมินจากผลการบันทึกความรู้ของนักเรียน เมื่อสิ้นภาคเรียน โดยครูที่ปรึกษา</li> </ol> <p><b>ขั้นตอนที่ 4 จัดกิจกรรมเพิ่มเติม (กรณีที่นักเรียนไม่บรรลุดุลประสงค์)</b></p> <p>ในระหว่างดำเนินการศึกษาและเปลี่ยนเรียนรู้ ครูที่ปรึกษาต้องสุ่มตรวจ หรือให้นักเรียนรายงานผลการบันทึกความรู้ หากพบว่านักเรียนคนใดไม่สามารถจับประเด็นความรู้ได้ถูกต้อง หรือไม่เข้าใจวิธีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ครูที่ปรึกษาต้องจัดกิจกรรม โดยให้นักเรียนในห้องร่วมอภิปรายและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นให้นักเรียนคนนั้นได้สรุปประเด็นความรู้ใหม่อีกครั้ง</p> <p><b>ขั้นตอนที่ 5 สรุป รายงานผล</b></p> <p>ครูที่ปรึกษานำข้อมูลจากแบบบันทึกความรู้และผลการประเมินความคิดเห็นของนักเรียนมาสรุปรายงานผลการใช้แหล่งเรียนรู้ในแต่ละห้องเรียน ส่งคณะกรรมการระบบการเรียนรู้ เพื่อนำผลมาวิเคราะห์และสรุปเป็นภาพรวมของทั้งโรงเรียน</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>3. การพัฒนาระบวนการคิดจากแหล่งเรียนรู้โดยใช้ฐานกิจกรรม</b> มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้</p> <p><b><u>วิเคราะห์แหล่งเรียนรู้</u></b></p> <p>- ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อศึกษาสภาพการณ์ของโรงเรียนและชุมชน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน คณะกรรมการ และตัวแทนนักเรียน</p> <p>- สำรวจแหล่งเรียนรู้และจัดหมวดหมู่ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ จัดทำรายละเอียดของแหล่งเรียนรู้</p> <p>- วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้แหล่งเรียนรู้ในห้องถิน เรื่องร่วมจิต บ้านเรา</p> <p><b><u>ออกแบบการเรียนรู้</u></b></p> <p>กำหนดฐานกิจกรรมการเรียนรู้ เป็น 8 ฐาน ประกอบด้วย</p> <p>- ฐานลีลาศศิลป์เป็นฐานที่มุ่งพัฒนาให้นักเรียนได้ฝึกทักษะปฏิบัติการร้องเพลง ภาษาท่าของนาฏศิลป์ และให้เกิดความตระหนักรถึงความสำคัญของศิลปวัฒนธรรม ความงาม อย่างไทย โดยได้รับความร่วมมือจากภูมิปัญญา ห้องถินที่มีความรู้และประสบการณ์มาร่วมกันสร้างองค์ความรู้</p> <p>- ฐานพื้นฐานชีวิตเป็นฐานเกี่ยวกับทักษะชีวิต นักเรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ได้เป็นอย่างดี เช่นนารายาทต่างๆในสังคมไทย การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินชีวิต การทำบัญชีรับจ่ายประจำวัน</p>	<p>โรงเรียนอนุบาล ท่าปลา (ชุมชน ร่วมจิต) อ.ท่าปลา จ. อุตรดิตถ์</p>

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>-ฐานชวนคิดตัวเลข</b></p> <p>เน้นการฝึกฝนให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการคิดทางคณิตศาสตร์ มีเจตคติที่ดี ต่อคณิตศาสตร์ ได้พัฒนารูปแบบวิธีการคิดที่หลากหลาย เรียนรู้ในสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับสาระคณิตศาสตร์ และผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันได้</p>	
<p><b>-ฐานสกสวดเป็นเงิน</b></p> <p>ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับขยะ และสิ่งของที่เหลือใช้ที่มีในโรงเรียนและชุมชน จัดกิจกรรมให้นักเรียนเกิดความตระหนัก เห็นคุณค่า และการจัดการเกี่ยวกับขยะ รวมถึงการนำขยะกลับมาใช้ใหม่ โดยให้นักเรียนร่วมกันสร้างผลงานจากขยะ</p>	
<p><b>-ฐานเพลิดเพลินวรรณคดี วรรณกรรม</b></p> <p>ผู้เรียนได้ศึกษาวรรณคดี และวรรณกรรมจากแหล่งเรียนรู้ ครุภูมิปัญญา ท้องถิ่น ฝึกให้ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยศิลปะที่หลากหลายทั้งการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน และการเล่าเรื่อง ทั้งนี้เพื่อนำสิ่งที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวัน</p>	
<p><b>-ฐานงานลำวิจิตรไทย</b></p> <p>ฝึกให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติในด้านงานดอกไม้ งานใบตอง งานอาชีพ เกี่ยวกับการทำบนไม้ไทย โดยมีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นผู้ถ่ายทอด เพื่อให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้</p>	
<p><b>-ฐานห่วงใยสุขภาพ</b></p> <p>เป็นกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้รู้จักวิธีการป้องกันโรคภัยไข้เจ็บ เน้นการรักษาความสะอาดของร่างกาย และของใช้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยรับความรู้และปฏิบัติกิจกรรมร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่อยู่ใกล้โรงเรียน และการเสริมสร้างสมรรถภาพทางกาย ด้วยการออกกำลังกาย เล่นกีฬาท้องถิ่นและกีฬาสากล</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>ฐานซึ่งชาบต่างภาษา</b>  เป็นฐานที่เพิ่มพูนความรู้และทักษะภาษาอังกฤษพื้นฐานให้กับนักเรียนทุกระดับ เน้นความสนุกสนานเพลิดเพลินในการเรียนรู้ ให้รู้จักการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร ได้เรียนรู้กับวิทยากรที่เป็นเจ้าของภาษา ศึกษาวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ</p> <p><b>ขั้นการเรียนรู้</b>  นักเรียนแต่ละกลุ่มเข้าปฎิบัติกรรมตามฐานการเรียนรู้ จำนวน 8 ฐาน สังเกต ประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมตามฐานการเรียนรู้บันทึกผลหลังการจัดกิจกรรม</p> <p><b>นิเทศ กำกับ ติดตาม</b>  กำหนดวิธีการและแนวทางในการนิเทศนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยผู้บริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายประชุมและเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p><b>ประเมินผลการเรียนรู้</b>  การประเมินผลการเรียนรู้ดำเนินการประเมิน 3 ลักษณะ คือ ประเมินผลงานผู้เรียนจากการเข้าร่วมกิจกรรมในแต่ละฐานการเรียนรู้ ประเมินกระบวนการคิดของผู้เรียนจากแบบประเมินพฤติกรรม ประเมินความพึงพอใจของครู นักเรียน และวิทยากรประจำฐาน  ในกรณีที่ผู้เรียนไม่ผ่านการประเมินในฐานการเรียนรู้ คณะกรรมการการระบบเรียนรู้ดำเนินการดังนี้  - วิเคราะห์พัฒนาการของผู้เรียนที่ไม่ผ่านการประเมิน ตามสภาพปัญหาของแต่ละบุคคล และจัดกิจกรรมซ่อมเสริม โดยครูผู้รับผิดชอบประจำฐาน  - นำข้อมูลนักเรียนที่ไม่ผ่านให้ครูที่ปรึกษาปรับปรุงแก้ไขปัญหา  - วิเคราะห์กระบวนการจัดกิจกรรมของแต่ละฐานการเรียนรู้และปรับปรุงให้เหมาะสมกับวัย ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน  - สรุป รายงานผล คณะกรรมการระบบฯ ดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานผลการดำเนินกิจกรรม เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>4. การนิเทศการจัดการเรียนการสอน</b> มีการดำเนินงาน ดังนี้</p> <p><b>1) การนิเทศแผนการสอน</b> ดำเนินการโดยให้ครุภู่สอนทุกคนส่งแผนการสอนก่อนทำการสอนทุกครั้ง จากนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระ พร้อมด้วยครูในโรงเรียนที่เป็นอาจารย์ 3 จะเป็นผู้ตรวจแผนการสอน การที่โรงเรียนได้ให้ครูที่เป็นอาจารย์ 3 ร่วมตรวจแผนการสอนด้วยเนื่องจากเป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียนว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการแนะนำการเขียนแผนการสอน ที่ถูกวิธีได้ ซึ่งในการตรวจแผนการสอน ผู้ตรวจจะดูความถูกต้องตามรูปแบบการเขียนแผนการสอน ความสอดคล้องกันในแต่ละขั้นตอน และการบันทึกผลหลังการสอน จากแผนการสอนที่ผ่านมา อีกด้วย</p> <p><b>2) การนิเทศการสอนในชั้นเรียน</b> ดำเนินการโดยการมอบหมายให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ดำเนินการนิเทศเอง โดยมีเงื่อนไขร่วมกันว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จะต้องนิเทศการสอนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง</li> <li>- 在การนิเทศกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะผู้นิเทศ คณะละ 3 คน เพื่อความสะดวกในการหมุนเวียนบุคลากรภายในกลุ่มสาระ</li> <li>- ในการที่มีครุภู่สอนที่สอนมากกว่า 1 สาระ ให้เลือกมา 1 สาระ เพื่อให้คณะผู้นิเทศได้นิเทศการสอนในชั้นเรียน</li> <li>- ถ้าสาระใดมีคณะผู้นิเทศไม่ครบ 3 คน ให้ผู้บริหารร่วมเป็นคณะนิเทศด้วย</li> </ul>	โรงเรียนขอนแก่น พัฒศึกษา อ.เมือง จ.ขอนแก่น

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ในการนิเทศการสอนครูทุกคนจะได้เป็นทั้งผู้นิเทศ และผู้ถูกนิเทศ โดยมีวิธีการนิเทศคือ คณะผู้นิเทศจะนั่งอยู่หลังห้องเรียน ขณะที่ผู้ถูกนิเทศ กำลังทำการสอน เมื่อดำเนินการนิเทศครบถ้วนในกลุ่มสาระแล้ว จากนั้นจะ นำผลการนิเทศมาสรุปให้ผู้รับการนิเทศแต่ละคน ได้รับรู้ เพื่อที่จะได้นำผลไป พัฒนา หรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียนของตนเองต่อไป ซึ่งในการตรวจสอบว่ามีการปรับปรุงตามที่คณะผู้นิเทศเสนอแนะหรือไม่ สามารถตรวจสอบได้จากแผนการสอนของครูในภายหลัง</p> <p>3) การนิเทศการทำวิจัยในชั้นเรียน</p> <p>ดำเนินการนิเทศโดยผู้อำนวยการ โรงเรียน โดยมีขั้นตอนการนิเทศดังนี้</p> <p>3.1) จัดอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็น วิทยากร ทั้งนี้เนื่องจากผู้อำนวยการ โรงเรียนกำลังศึกษาต่อในระดับ ปริญญา เอก จึงเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการทำ วิจัยในชั้นเรียน ได้เป็นอย่างดี</p> <p>3.2) กำหนดให้ครูทุกคนทำงานวิจัยในชั้นเรียน</p> <p>3.3) กำหนดปฏิทินการส่งชื่อเรื่อง เค้าโครง และรายงานการวิจัยมาที่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน</p> <p>3.4) ผู้อำนวยการ ดำเนินการประเมินคุณภาพงานวิจัยในชั้นเรียนของครู</p> <p>3.5) แจ้งผลการประเมินให้ครูทราบ และถ้าครูคนใดได้ระดับปรับปรุง ให้ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง ตามที่ผู้อำนวยการ โรงเรียนเสนอแนะ</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>5. วิธีการวิเคราะห์ผู้เรียน</b></p> <p>หัวหน้ากลุ่มสารการเรียนรู้ทุกกลุ่มประชุมทบทวนแนวทางและให้ศึกษาด้วยกันที่จะดำเนินการวิเคราะห์ผู้เรียน เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะและความพร้อมด้านๆของผู้เรียนที่เป็นพื้นฐาน เพื่อหาราชานาคของผู้เรียนเป็นรายบุคคล สำหรับครูผู้สอนนำไปจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อปรับความพร้อม และความรู้พื้นฐานของผู้เรียนให้เพียงพอในเรื่องที่จะเรียนแล้วให้ครูทุกคน ดำเนินงานตามขั้นตอนและบันทึกร่องรอยการปฏิบัติตามแบบบันทึกผลการวิเคราะห์ผู้เรียน ได้อย่างเหมาะสมกับจำนวนผู้เรียนและห้องเรียนที่มีจำนวนผู้เรียน ประมาณ 60 คน/ห้องเรียน (ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น) และจำนวน 55 คน/ห้องเรียน (ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย) พร้อมทั้งมีการประชุมเพื่อรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานระหว่างปฏิบัติและให้การนิเทศ ตามสภาพความต้องการของครูเกี่ยวกับเทคนิค และวิธีการวิเคราะห์ผู้เรียน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้</p> <p>1.1 นักเรียนที่เข้าเรียนชั้นม.1 และ ม.4</p> <p>1.1.1 วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่เป็นพื้นฐานของชั้นม.1 และ ม.4</p> <p>1.1.2 เลือกวิธีการที่เหมาะสมสมกับผู้เรียนและจัดทำแบบบันทึกการปฏิบัติ เช่น ชั้นม.1 ใช้วิธีการศึกษาจากผลการสอบคัดเลือก การจับสลากร การรับนักเรียนในกลุ่ม สอบตาม/สัมภาษณ์ผู้เรียนและผู้ปกครอง วิธีอื่นๆ ตามความเหมาะสม ชั้นม.4 ใช้วิธีการศึกษาจากผลการสอบคัดเลือก ผลการเรียนชั้นม.3 ของโรงเรียนเดิม สอบตาม/สัมภาษณ์ผู้เรียนและผู้ปกครอง วิธีอื่นๆตามความเหมาะสม</p> <p>1.1.3 ดำเนินการวิเคราะห์ความรู้และทักษะพื้นฐานตามวิธีการที่กำหนดมากกว่า 1 วิธี</p> <p>1.1.4 นำผลการวิเคราะห์ไปดำเนินการปรับปรุงผู้เรียนให้มีความรู้ และทักษะพื้นฐานตามข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนเป็นรายบุคคลแล้วจัดกลุ่มผู้เรียนตามสภาพความพร้อม เช่น</p>	<p>โรงเรียนอุดรพิทยานุกูล อ.เมือง จ.อุดรธานี</p>

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- สอนช่องเสริมเป็นกลุ่ม</li> <li>- กำหนดกิจกรรมให้ปฏิบัติ เช่น มอบหมายงานให้ศึกษา หรือปฏิบัติ เด็กเก่งช่วยสอน ครูสอนเป็นรายบุคคล ฯลฯ</li> </ul> <p>1.1.5 สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแบบบันทึก</p> <p>1.2 นักเรียนชั้น ม.2 -3 และ ม.5 - 6</p> <p>1.2.1 วิเคราะห์ความรู้และทักษะที่เป็นพื้นฐานของชั้นม.2-3 และ ม.5-6</p> <p>1.2.2 เลือกวิธีการที่เหมาะสมกับผู้เรียนและจัดทำแบบบันทึกการปฏิบัติ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการเรียนของชั้นที่ผ่านมา</li> <li>- ผลการประเมินความพร้อมและพื้นฐานของผู้เรียน</li> <li>- สอบถาม/สัมภาษณ์ผู้เรียนและผู้ปกครอง ครูที่ปรึกษา/ครูผู้สอนในชั้นเรียนที่ผ่านมา</li> </ul> <p>1.2.3 ดำเนินการวิเคราะห์ความรู้และทักษะพื้นฐานตามวิธีการที่กำหนดมากกว่า 1 วิธี</p> <p>1.2.4 นำผลการวิเคราะห์ไปดำเนินการปรับปรุงผู้เรียนให้มีความรู้ และทักษะพื้นฐานตามข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนเป็นรายบุคคลแล้วจัดกลุ่มผู้เรียนตามสภาพความพร้อม เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สอนช่องเสริมเป็นกลุ่ม</li> <li>- กำหนดกิจกรรมให้ปฏิบัติ เช่น มอบหมายงานให้ศึกษาหรือปฏิบัติ เด็กเก่งช่วยสอน ครูสอนเป็นรายบุคคล ฯลฯ</li> </ul> <p>1.2.5 สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแบบบันทึก</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>6. การจัดการเรียนรู้</b></p> <p>หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ประชุมทบทวนแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และให้ศึกษาตัวอย่างการออกแบบการจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อเป็นกรอบและแนวทางปฏิบัติสำหรับนำไปใช้ในการจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยึดหลักผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้ตามศักยภาพ แล้วให้ครูทุกคนดำเนินงานจัดการเรียนรู้ตามขั้นตอน และบันทึกร่องรอยการปฏิบัติงานตามแบบบันทึกการสอนพร้อมทั้งมีการนิเทศภายในเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีแก้ไขปัญหา บันทึกหลังการสอน แสดงผลการสอน การปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้และรายงานผลการดำเนินงานระหว่างปฏิบัติงาน ครูผู้สอนทุกคนได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีลำดับขั้นตอน และองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาหลักสูตร <ol style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นและสาระการเรียนรู้ช่วงชั้น</li> <li>กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องที่ครอบคลุมมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นและสาระการเรียนรู้ช่วงชั้น</li> <li>จัดหน่วยการเรียนรู้และออกแบบการเรียนรู้</li> <li>ศึกษาระบวนการและเทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>ศึกษาวิเคราะห์สาระการเรียนรู้ที่จะสอนให้เข้าใจ</li> <li>ศึกษาหาแหล่งเรียนรู้และการผลิตสื่อที่หลากหลาย</li> </ol> </li> </ol>	<p>โรงเรียนอุดรพิทยานุกูล อ.เมือง จ.อุดรธานี</p>

ตาราง 4.15 (ต่อ)

<p><b>วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม</b></p> <p>2. จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้</p> <p>2.1 ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบสำคัญ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สาระสำคัญ</li> <li>- ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง</li> <li>- สาระการเรียนรู้</li> <li>- การจัดการเรียนรู้</li> <li>- สื่อการเรียนรู้</li> <li>- การวัดและประเมินผล</li> <li>- กิจกรรมเสนอแนะ</li> <li>- บันทึกหลังการสอน</li> </ul> <p>โดยทุกองค์ประกอบจะมีความสอดคล้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน</p> <p>2.2 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเลือกกระบวนการ และวิธีการ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเรียนการสอนตามสภาพจริง</li> <li>- การเรียนรู้ด้วยตัวเอง</li> <li>- การเรียนรู้แบบบูรณาการ</li> <li>- การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง</li> <li>- การเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>- การเรียนรู้จากธรรมชาติและท้องถิ่น</li> </ul> <p>2.3 สื่อการเรียน จัดทำและใช้สื่อถัดยุคยังๆ เช่น สื่อธรรมชาติ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยี โดยเลือกวิธีการดำเนินการ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำสื่อที่อยู่ในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้</li> <li>- จัดทำและเลือกใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวิธีการ</li> </ul> <p>จัดการเรียนรู้ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำและพัฒนาสื่อ จากระบบสารสนเทศ</li> </ul>	<p>โรงเรียน/ แหล่งเรียนรู้</p>
--	------------------------------------

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>3. จัดการเรียนรู้</p> <p>3.1 ศึกษาบททวนระบบ แผนการจัดการเรียนรู้</p> <p>3.2 จัดเตรียมสื่อ แหล่งเรียนรู้และเครื่องมือวัสดุ</p> <p>3.3 ดำเนินการจัดการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี</li> <li>- ทดสอบก่อนเรียน</li> <li>- จัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการเรียนรู้และปรับแผนการ</li> </ul> <p>จัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คุ้มครองผู้เรียนและกระตุ้นให้ผู้เรียนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรม</li> <li>- ให้การเสริมแรงและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงาน</li> <li>- ให้แนะนำและข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เรียน</li> <li>- ประเมินผลการจัดการเรียนรู้</li> <li>- ติดตามปรับปรุงแก้ไขปัญหาทันทีและต่อเนื่อง</li> </ul> <p>3.4 บันทึกผลการจัดการเรียนรู้ของแต่ละแผนการจัดการเรียนรู้ที่เห็นระดับของผลสำเร็จ โดยบันทึกผลการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งผลที่เกิดกับผู้เรียนตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง จากการสังเกตพฤติกรรมการร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ ผลงานและทดสอบเพื่อแก้ปัญหา พัฒนาและตรวจสอบว่าการจัดการเรียนรู้ที่ได้พัฒนาผู้เรียนตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง</p> <p>3. การประเมินผลการเรียนรู้แต่ละแผนการเรียนรู้/หน่วยการเรียนรู้</p> <p>หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มประชุมทีมทำเพื่อทบทวนแนวทางและให้การศึกษาตัวอย่างการออกแบบแผนการวัดระดับการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ของแต่ละรายวิชา โดยเน้นการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังมุ่งประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบผลการวัดและประเมินคุ้มค่าตนเอง ใช้วิธีการวัดที่หลากหลาย เหมาะสมกับลักษณะที่ต้องการวัดและธรรมชาติของวิชาและจัดทำแบบบันทึกการวัดและประเมินผลการเรียน ไว้อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ตามรูปแบบ ดังต่อไปนี้</p>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>1) การวัดและประเมินผลก่อนการเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินความรอบรู้ในสาระที่จะเรียน</li> <li>- การบันทึกผลการประเมินความรอบรู้ในสาระที่จะเรียน</li> </ul> <p>2) การวัดและประเมินผลระหว่างเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วัดและประเมินระหว่างเรียนตามภาระงาน</li> <li>- บันทึกผลการประเมินในสาระที่เรียน</li> </ul> <p>3) การวัดและประเมินผลหลังเรียน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินหลังเรียน</li> <li>- การประเมินผลปลายปี/ปลายภาค</li> <li>- จัดทำหลักฐานการวัดและประเมินผล</li> <li>- รายงานผลการวัดและการประเมินผลการเรียนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> <p><b>3.1 การประเมินความรอบรู้ในสาระที่จะเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่เป็นพื้นฐานของการเรียนของแต่ละหน่วยการเรียนรู้/รายวิชา</li> <li>- เลือกวิธีและเครื่องมือที่จะใช้ในการวัดและประเมินผล ตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำเครื่องมือวัดผลและแนวทางในการให้คะแนน</li> <li>- ดำเนินการประเมินรอบรู้ในสาระที่จะเรียน</li> <li>- ตรวจให้คะแนนและสรุปผลการวัดการประเมินผลความรอบรู้ในสาระที่จะเรียน จำแนกผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง</li> </ul> </li> </ul> <p><b>3.2 การวัดและการประเมินระหว่างเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละแผนว่ามีภาระงานใดบ้างที่ทำให้ผู้เรียนบรรลุผลตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง จำแนกเป็นการวัดด้านความรู้ (Knowledge – K) วัดด้านกระบวนการ (Process-P) และวัดด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ (Attitude-A)</li> <li>- กำหนดเงื่อนไข กิจกรรม เวลา และชื่นงานที่ได้จากการปฏิบัติแต่ละภาระงาน</li> </ul>	

ตาราง 4.15 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดองค์ประกอบในการวัด เกณฑ์ในการให้คะแนนและแบบบันทึก คะแนน <ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติภาระงานให้ครอบคลุมทั้งด้าน K P A โดยใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผลอย่างหลากหลาย เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทดสอบด้วยแบบทดสอบชนิดเลือกตอบ ชนิดความเรียงชนิด เติมคำและแบบทดสอบอัตโนมัติ</li> <li>- การประเมินจากการปฏิบัติ (Performance Assessment) ด้วยการทำโครงงาน/โครงการ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินด้วยการสื่อสารส่วนบุคคล ได้แก่ การถามตอบระหว่างทำกิจกรรม การสอบถามเป้าล่าเพื่อการประเมินความรู้ความเข้าใจทัศนคติ การตรวจแบบฝึกหัดและการบ้านและการสอบถาม พูดคุยกับผู้เรียน</li> <li>- การประเมินสภาพจริง (Authentic Assessment)</li> <li>- การประเมินด้วยแฟ้มสะสมงาน (Portfolio Assessment)</li> </ul> </li> <li>- ดำเนินการวัดและประเมินระหว่างเรียนตามแผนที่กำหนดและการรายงาน</li> </ul> </li> <li>- ตรวจให้คะแนนและบันทึกผลในแบบบันทึกคะแนน <ul style="list-style-type: none"> <li>- สรุปและรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p><b>3.3 การประเมินหลังการเรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังสำหรับประเมินหลังการเรียน</li> <li>- กำหนดองค์ประกอบและแนวทางในการให้คะแนน</li> <li>- สร้างเครื่องมือและแบบบันทึกคะแนน</li> <li>- ดำเนินการประเมินหลังเรียน</li> <li>- ตรวจให้คะแนนและสรุปผลการประเมินหลังเรียน</li> <li>- บันทึกผลการประเมินในแบบประเมินผลการเรียนและรายงานผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบผล</li> </ul>	

ตาราง 4.16 วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>1. การคัดกรองนักเรียน</b></p> <p>วิธีการมาตราฐานที่กำหนดไว้ให้ครูที่ปรึกษาดำเนินการคัดกรองนักเรียน มีขั้นตอนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้ปกครองบันทึกประวัติของนักเรียน และผู้ปกครองโดยย่อ ตามแบบฟอร์มที่ได้จากครูที่ปรึกษา ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ร่วมกันทั่วโรงเรียน จากนั้นส่งให้ครูที่ปรึกษาเก็บไว้</li> <li>ครูที่ปรึกษานำแบบประเมินพฤติกรรมนักเรียน (SDQ) ของกรมสุขภาพจิตมาประเมินนักเรียน โดยกำหนดผู้ประเมิน 3 กลุ่มคือ ให้นักเรียนประเมินตนเอง ผู้ปกครองประเมินนักเรียน และครูที่ปรึกษาประเมิน ซึ่งในการประเมินโดยผู้ปกครอง โรงเรียนได้ดำเนินการประชุมผู้ปกครอง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินก่อน จากนั้นครูที่ปรึกษาสรุปผลการประเมิน SDQ โดยการหาค่าฐานนิยม (Mode) จากการประเมินทั้ง 3 ฝ่าย</li> <li>ครูที่ปรึกษาดำเนินการประเมินความคาดทางอารมณ์ (EQ) ของนักเรียน รายบุคคลด้วยแบบประเมิน EQ ที่โรงเรียนปรับมาจากการสุขภาพจิต</li> <li>นอกจากข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน SDQ แล้ว ครูต้องศึกษาระเบียน สะสมของนักเรียนประกอบ</li> <li>หลังจากนั้นครูศึกษารายงานการเยี่ยมนักเรียนรายบุคคลประกอบ ข้อมูลที่ได้จากข้อ 3 และ 4</li> <li>นำข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือในข้อ 1-5 มาสรุปลงในแบบสรุปผลการคัดกรองนักเรียน โดยจำแนกเด็กออกเป็น 5 ด้าน คือ <ol style="list-style-type: none"> <li>ด้านความสามารถ</li> <li>ด้านสุขภาพ</li> <li>ด้านพฤติกรรม</li> <li>ด้านครอบครัว</li> </ol> </li> </ol>	โรงเรียนกลับเพชรศึกษา อ.เมือง จ.สงขลา

ตาราง 4.16 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>6.5) ด้านสังคม สรุปในเรื่องการเรียน และวางแผนการแก้ไขปัญหาไว้ 5 ประเด็น คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดกิจกรรมในห้องเรียน</li> <li>- การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร</li> <li>- การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม</li> <li>- การจัดกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน</li> <li>- การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง</li> </ul> <p>อย่างไรก็ตาม ผลจากการคัดกรองนักเรียนไม่ได้รายงานต่อผู้ปกครอง เนื่องจากผู้ปกครองบางคน ไม่ยอมรับความจริงในกรณีที่ บุตร-หลาน มีปัญหา 7) ผลที่ได้จากการคัดกรองนักเรียนด้านความสามารถ ด้านการเรียน และผล การประเมิน EQ นำไปใช้ในขั้นตอนการวิเคราะห์ผู้เรียนในระบบเรียนรู้ ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้ครูผู้สอนต้องเสียเวลาเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกัน เป็นการใช้ข้อมูล ร่วมกันและบูรณาการระบบต่างๆ ในโรงเรียนเข้าด้วยกันด้วยฐานข้อมูลชุดเดียว</p> <p>จากขั้นตอนข้างต้น วิธีการที่เป็นวัตกรรมในการปฏิบัติของโรงเรียน คือ การใช้วิธีการคัดกรอง 2 ระดับ กล่าวคือ การคัดกรองในระดับกว้างที่มี เป้าหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลนักเรียนในภาพรวม โดยใช้วิธีการให้ผู้ปกครอง บันทึกประวัติของนักเรียนและผู้ปกครอง โดยย่อ ตามแบบฟอร์มของโรงเรียน ในขั้นตอนที่ 1 และข้อมูลที่ได้จากการเยี่ยมบ้าน หลังจากนั้นเข้าสู่การคัดกรอง ในระดับลึกโดยการใช้เครื่องมือคัดกรอง (Screening Tests) 3 ประเภท คือ แบบประเมิน SDQ, แบบประเมิน EQ และระเบียนสะสม ซึ่งการคัดกรอง อย่างละเอียดนี้ทำให้โรงเรียนได้ข้อมูลนักเรียนที่ตรงสภาพจริงมากที่สุด และ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด</p>	

ตาราง 4.16 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>2. การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาพฤติกรรมนักเรียน</b></p> <p>หลังจากที่คัดกรองนักเรียน และจำแนกนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มปกติ และกลุ่มที่มีปัญหาแล้ว ในกรณีที่เป็นกลุ่มปกติ โรงเรียนได้ใช้กิจกรรมโภมรูม เป็นกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนานักเรียน ซึ่งได้ดำเนินการ 2 รูปแบบ ดังนี้</p> <p>1) กิจกรรมโภมรูมตอนเข้าห้องการพงชาติ เป็นการโภมรูมรวม โดยคณะครุในโรงเรียนได้จัดเวลาเพื่ออบรมนักเรียนพร้อมกันทั้งโรงเรียน ทั้งนี้ได้มีการบันทึกเรื่องที่ได้อบรมนักเรียน ลงในแบบบันทึกกิจกรรมโภมรูมด้วย เพื่อให้ครุได้ทราบว่าอบรมนักเรียนในเรื่องใดไปแล้วบ้าง</p> <p>2) กิจกรรมโภมรูมในห้องเรียน โดยครุที่ปรึกษาดำเนินการโภมรูมนักเรียน หลังจากเข้าແ老人家พงชาติทุกวัน วันละประมาณครึ่งชั่วโมง โดยประเด็นในการโภมรูม ประกอบด้วย เรื่องที่ครุเริ่มประจำวันได้โภมรูมรวมหน้าเสาธง ในตอนเช้า ทั้งนี้เพื่อเป็นการทบทวนให้นักเรียนได้รับทราบอีกครั้ง เพราะอาจมีนักเรียนบางคนไม่ได้ฟังในตอนเช้า</p> <p>กิจกรรมโภมรูม มีลักษณะที่เป็นนวัตกรรม คือ การวางแผนและกำหนดประเด็นในการโภมรูม กล่าวคือ คณะครุในโรงเรียนจะมีการประชุมและกำหนดประเด็นในการโภมรูมร่วมกันเป็นรายภาคเรียน โดยจำแนกเป็น 2 ประเด็น คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>ประเด็นหลัก</b> คือ ประเด็นที่ครุที่ปรึกษาทุกคนได้ร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่ออบรมนักเรียนในชั่วโมงโภมรูมทุกวัน</li> <li>-<b>ประเด็นเสริม</b> คือ ประเด็นที่สามารถเพิ่มเติมได้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น</li> </ul> <p>ซึ่งในการกำหนดประเด็นร่วมกันทั้งโรงเรียน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน และเป็นแนวทางเดียวกันทั้งโรงเรียน จากนั้นครุที่ปรึกษาต้องบันทึกเรื่องที่อบรมนักเรียนลงในแบบฟอร์มการโภมรูมทุกวัน</p>	

ตาราง 4.16 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>การเยี่ยมบ้าน 100 %</b></p> <p>1) คณะครุทุกคน ใน โรงเรียนเข้ารับการอบรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจาก กรมสุขภาพจิต</p> <p>2) ประชุมวางแผนการจัดครุที่ปรึกษา โดย โรงเรียน ได้จัดให้ครุที่ปรึกษาได้ ติดตามนักเรียนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ครุที่ปรึกษาได้รู้จักนักเรียน ได้ลึกซึ้งและรอบด้าน อีกทั้ง ช่วยให้มีความรู้สึกผูกพันกับนักเรียนมากกว่าการที่จะต้องไปทำความรู้จักกับ นักเรียนกลุ่มใหม่</p> <p>3) คณะครุประชุมวางแผนเกี่ยวกับการออกแบบเยี่ยมบ้านนักเรียน หัวหน้าระบบ ดูแลช่วยเหลือจัดทำแบบฟอร์มการเยี่ยมบ้านนักเรียนเพื่อให้ครุที่ปรึกษาทุกคน ได้นำไปเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคลจะที่ต้องการเยี่ยมบ้าน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่เป็นแนวทางเดียวกันทั่วโรงเรียน อีกทั้ง ได้เตรียมเอกสาร คือ ผลการ เรียนของนักเรียน และบันทึกการเข้าเรียนของนักเรียนรายบุคคล ไปแจ้งให้ ผู้ปกครองทราบ อีกด้วย</p> <p>4) กำหนดวัน-เวลา ในการออกแบบเยี่ยมบ้าน ซึ่ง โรงเรียนใช้เวลา 1 วัน หยุด เรียนเพื่อให้ครุ ออกแบบไปเยี่ยมบ้านนักเรียน โดย โรงเรียนจัดสรรค่าเดินทาง สำหรับครุทุกคน ในอัตรา 200 บาท ถ้าภายใน 1 วันครุที่ปรึกษาไม่สามารถ เยี่ยมบ้านนักเรียนได้ครบทุกคน ให้ออกเยี่ยมบ้านเวลาหลังเลิกเรียน หรือ วันหยุดราชการในภายหลัง แต่ทั้งนี้จะต้องออกแบบเยี่ยมบ้านนักเรียนในชั้นที่ รับผิดชอบ ให้ครบทุกคน</p> <p>5) ครุที่ปรึกษาออกแบบเยี่ยมบ้านนักเรียนตาม วัน-เวลา ที่กำหนดไว้ในข้อ 4 พร้อมทั้งบันทึก ข้อมูลของนักเรียนลงในแบบเก็บข้อมูลรายบุคคล</p> <p>6) ครุที่ปรึกษาสรุปผลการเยี่ยมบ้านนักเรียน</p>	โรงเรียนขอนแก่น พัฒนาศึกษา อ.เมือง จ.ขอนแก่น

ตาราง 4.16 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/แหล่ง อ้างอิง
<p><b>การเยี่ยมบ้านนักเรียน (เทพศาลาสัญจร)</b></p> <p>การเยี่ยมบ้านนักเรียนของโรงเรียนเทพศาลาประชาธิรัตน์ดำเนินการ 2 ลักษณะ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การเยี่ยมบ้านของครูที่ปรึกษา</li> </ol> <p>ครูที่ปรึกษาใช้เวลาหลังเลิกเรียน หรือวันหยุดเพื่อเยี่ยมบ้านนักเรียน โดยจะต้องเยี่ยมบ้านนักเรียนในห้องให้ครบทุกคน โดยมีหลักฐานสำคัญ คือ แบบบันทึกการเยี่ยมบ้านนักเรียน และภาพถ่ายการเยี่ยมบ้าน ซึ่งโรงเรียนได้สนับสนุนการดำเนินงานของครูที่ปรึกษา ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– มอบค่าตอบแทนให้ครูต่อนักเรียน 1 คน เป็นเงิน 20 บาท</li> <li>– มอบฟิล์มถ่ายรูป 1 ม้วน พร้อมค่าถ่ายอัด</li> <li>– กรณีไม่สะดวกในการเดินทางโดยลำพัง อนุญาตให้ใช้รถโรงเรียนได้</li> <li>– แต่งตั้งรองผู้อำนวยการ และครูอัตร้าว้างเป็นผู้ช่วยครูที่ปรึกษา เพื่อช่วยเหลือในการเยี่ยมบ้านนักเรียน</li> <li>– จัดกิจกรรม “ปฏิบัติการนับถอยหลัง เยี่ยมบ้านนักเรียน 100 %”</li> <li>– มอบเกียรติบัตรยกย่อง เซิดซูเกียรติแก่ครูที่ปรึกษา และผู้ช่วย ที่เยี่ยมบ้าน 100%</li> <li>– นำผลการเยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดี ความชอบประจำปี</li> <li>– จัดกิจกรรมคัดเลือกครูดีที่หนูรัก</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>2) การเยี่ยมบ้านที่เป็นหมู่บ้าน</li> </ol> <p>เป็นการเยี่ยมบ้านที่นำโดยผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เวลาตั้งแต่ 16.30 – 21.30 น. โดยนัดหมายนักเรียนและผู้ปกครองมาร่วมกันณ ศาลาวัดในหมู่บ้าน ซึ่งนักเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการนักเรียนประจำหมู่บ้าน</p>	<p>โรงเรียนเทพศาลา ประชาธิรัตน์ อ.ลาดယา จ. นครสวรรค์</p>

ตาราง 4.16 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>จะมีหน้าที่จัดเตรียมสถานที่ น้ำดื่ม ติดต่อผู้นำชุมชน และประชาสัมพันธ์การจัดทำโครงการ ซึ่งการเยี่ยมบ้านเป็นหมู่คณะมีกิจกรรมที่สำคัญคือ การเยี่ยมบ้านของผู้บริหารและคณะครู , การมอบทุนการศึกษา , การแสดงมายากล , การแสดงดนตรีของนักเรียน , การเล่นเกม , การให้ความรู้ เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพ , การใช้รถใช้ถนน , การตรวจสอบพฤติกรรมของนักเรียน และผลการเรียน</p>	

ตาราง 4.17 วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมในระบบกิจกรรมนักเรียน

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p><b>1. การจัดตั้งชุมชนที่หลากหลาย</b></p> <p>ในการดำเนินการตามระบบกิจกรรมนักเรียน โรงเรียนได้ระดมสมองครุ แล้ววางแผนร่วมกัน โดยยึดหลักการสำคัญคือ ดึงนักเรียนให้ใช้เวลาว่างอยู่ในโรงเรียนเพื่อให้อยู่ในสายตาของครุและทำกิจกรรมสร้างสรรค์ที่แต่ละคนสนใจให้มากที่สุด ซึ่งวิธีปฏิบัติในระบบกิจกรรมที่จัดเป็นนวัตกรรมของโรงเรียน มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ระบบกิจกรรมนักเรียนกำหนดครรภ์เปลี่ยนการจัดตั้งชุมชนของโรงเรียนไว้ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>ครุทุกคนจะต้องได้เป็นที่ปรึกษาชุมชน</li> <li>นักเรียนทุกคนจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนตามความถนัดและความสนใจ</li> <li>จัดชั่วโมงให้นักเรียนทำกิจกรรมชุมชน สัปดาห์ละ 1 ชั่วโมง</li> </ol> </li> <li>นักเรียนรวมกลุ่มกันจัดตั้งชุมชนขึ้นตามความถนัดและความสนใจจากนั้นติดต่อกับครุในโรงเรียนเพื่อขอให้เป็นที่ปรึกษาของชุมชน ถ้าครุคนใดไม่มีนักเรียนติดต่อขอให้เป็นที่ปรึกษาชุมชน ก็จะต้องจัดตั้งชุมชนของตนเองขึ้น</li> <li>นักเรียนและครุที่ขอจัดตั้งชุมชน จะดำเนินการประชาสัมพันธ์ชุมชนของตนเองเพื่อให้นักเรียนคนอื่นๆ มาสมัครเข้าร่วมชุมชน ทำให้เกิดบรรยายกาศที่กระตุ้นให้นักเรียนมีความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนมากยิ่งขึ้น</li> <li>เปิดรับสมัครสมาชิกชุมชน ซึ่งนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สมัครได้คนละ 1 ชุมชน ส่วนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายแต่ละคนมีสิทธิ์สมัครได้มากกว่า 1 ชุมชน ทั้งนี้ เนื่องจากจำนวนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีประมาณ 1,500 คน ส่วนนักเรียน</li> </ol>	<p>โรงเรียนอ้อมน้อย โสภณชุมปัลังว์ อ.กระทุ่มแบน จ.สมุทรสาคร</p>

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีประมาณ 200 คน ดังนั้นถ้าให้นักเรียนเลือกคนละ 1 ชั้น รวมอยู่ด้วย และเนื่องจากรูปแบบการดำเนินกิจกรรมเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ดำเนินการบริหารจัดการชั้นเรียนเอง โดยให้รุ่นพี่เป็นผู้นำรุ่นน้องในการทำกิจกรรม อีกทั้งนักเรียนอาจมีความสนใจคล้ายด้านจึงเปิดโอกาสให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้สมัครเข้าร่วมชั้นเรียนได้มากกว่า 1 ชั้น</p> <p>5. ดำเนินการจัดกิจกรรมชั้นเรียน โดยแต่ละชั้นเรียนดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) เลือกตั้งประธาน และคณะกรรมการของชั้นเรียน</li> <li>2) กำหนดระเบียบการบริหารชั้นเรียนและวัตถุประสงค์ของชั้นเรียนร่วมกัน</li> <li>3) แต่ละชั้นเรียนเขียนโครงการ และแผนการจัดกิจกรรมที่จะดำเนินการตลอดภาคเรียนหรือปีการศึกษา ซึ่งสมาชิกในชั้นเรียนจะต้องเขียนโครงการและแผนการจัดกิจกรรมเอง โดยมีครุที่ปรึกษาอยู่ให้คำแนะนำ</li> <li>4) จัดกิจกรรมตามแผนฯ ที่เขียนไว้ในข้อ 3</li> <li>5) ในการเข้าร่วมกิจกรรมชั้นเรียนทุกครั้ง(ทั้งในชั้นเรียน และวันเสาร์-อาทิตย์) จะต้องมีการสำรวจจำนวนสมาชิกทุกครั้งเพื่อเป็นหลักฐานแสดงว่าได้เข้าร่วมกิจกรรมของชั้นเรียนจริง</li> </ol> <p>6. ประเมินผลการจัดกิจกรรมชั้นเรียน 3 รูปแบบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) นักเรียนในชั้นเรียนประเมินครุที่ปรึกษา ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบการทำงานของครุที่ปรึกษาว่าคุณภาพดี เอาใจใส่ และให้ข้อเสนอแนะในการทำกิจกรรมแก่นักเรียนในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอหรือไม่</li> </ol>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>2) นักเรียนประเมินผลการดำเนินงานของชุมชนโดยใช้รูปแบบการประเมินทบทวน เพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงานของชุมชนว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ตลอดจนมีปัญหาและอุปสรรคใดในการดำเนินงาน</p> <p>3) จัดแสดงผลงาน ในกิจกรรม “เปิดประทุมชุมชน” โดยให้แต่ละชุมนุมแสดงผลงานที่ภาคภูมิใจ จากนั้นเชิญผู้ปกครอง และชุมชน เข้าร่วมชมผลงานของบุตรหลาน ซึ่งนอกจากจะช่วยให้นักเรียนมีความภาคภูมิใจ มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ยังช่วยประสานความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้าน และ โรงเรียน ได้อีกด้วย</p> <p>จากการจัดกิจกรรมชุมนุมตามระบบกิจกรรมนักเรียน โรงเรียนสามารถกระตุ้นให้นักเรียนจัดตั้งและทำกิจกรรมชุมนุม ได้อย่างหลากหลาย ทั้งหมดกว่า 31 ชุมนุม ซึ่งมีชุมนุมที่จัดกิจกรรมได้น่าสนใจหลายชุมนุม อาทิ เช่น ชุมนุม จัดสวนชีว มีกิจกรรมในการจัดสวนชีวในรูปแบบสวนดาดชื่น สวนดาดแห้ง พร้อมทั้งจัดสวนหย่อมมุมต่างๆ ในโรงเรียน, ชุมนุม <b>MADE TO BE RICH</b> มีรูปแบบกิจกรรม เป็นการลงหุ้นกันแล้วไปรับสินค้ามาจำหน่าย เป็นการฝึกการจัดทำบัญชี ต้นทุน รายรับ-รายจ่าย กำไร-ขาดทุน มีการปันผลกำไร แก่ผู้ถือหุ้นเมื่อสิ้นปีการศึกษา, ชุมนุม <b>CD MASTER</b> มีกิจกรรมคือ สามารถ ในชุมนุมจะนำแผ่น CD หรือ VCD หนัง และเพลงที่ตนเองมีมารวมกัน เพื่อให้สมาชิกคนอื่นได้ยึดกลับไปดูที่บ้าน พร้อมทั้งมีการเปิดฉายให้สมาชิกได้ชมในเวลาพักกลางวัน และในช่วงโmonoชุมนุมด้วย</p>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง	วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม
โรงเรียนสร้าง สุขฯวิทยา อ.ศรีประจันต์ จ.สุพรรณบุรี	<p><b>ชุมนุมความปลอดภัยด้านอาหารโรงเรียน</b></p> <p>มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ครูที่ปรึกษาได้เข้าร่วมอบรมการจัดตั้งชุมนุมคุ้มครองผู้บริโภคภายในโรงเรียน และนำความรู้ ข่าวสารในการอบรมมาเผยแพร่แก่นักเรียนเพื่อจัดตั้งชุมนุมคุ้มครองผู้บริโภค โดยการประชาสัมพันธ์ข่าวสารและวัตถุประสงค์ การจัดตั้งชุมนุม เพื่อรับสมัครสมาชิก โดยเริ่มแรกรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มีนักเรียนมาสมัครเป็นสมาชิก 15 คน หลังจากรับสมัครสมาชิกเรียบร้อยแล้ว จึงมีการเลือกตั้งประธานและคณะกรรมการตำแหน่งต่างๆ คุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการเลือกตั้ง ต้องเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ กล้าแสดงออก โดยมีวาระการปฏิบัติงานเป็นเวลา 1 ปีการศึกษา ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย ประธานกรรมการ , รองประธานกรรมการ , เหตุภัย , ประธานสัมพันธ์ และเลขานุการ</li> <li>เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว ครูที่ปรึกษาได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการและแนวทางในการปฏิบัติงานแก่ คณะกรรมการและสมาชิก และร่วมกันวางแผนการดำเนินกิจกรรม คือ สำรวจสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริโภคอาหารภายในโรงเรียนและชุมนุม บริเวณใกล้เคียง โรงเรียน ได้แก่ ชุมนุมบ้านหนองสรวง ตลาดบ้านหนองปู โดยมีการสำรวจเรื่องสิ่งเจือปนในอาหาร อาทิ เช่น สารฟอกขาว สีสังเคราะห์ สารเร่งเนื้อแดง สารบอแรกซ์ และสิ่งเจือปนต่างๆ ในอาหาร ผลการสำรวจปรากฏว่า พบสารเจือปนในอาหารเล็กน้อย</li> <li>หลังจากการสำรวจ ทำให้ทราบปัญหาดังกล่าวแล้ว คณะกรรมการและสมาชิกนำข้อมูลมาประชุมวางแผนการแก้ปัญหาต่างๆ ที่พบ โดยแบ่งสมาชิกออกเป็นกลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีสมาชิกที่อยู่บ้านบริเวณใกล้เคียงกัน เพื่อสะดวกในการสำรวจและแก้ปัญหา ทั้งนี้มีครูที่ปรึกษาอยแนะนำการดำเนินงาน</li> </ol>

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>4. เชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาบรรยายให้ความรู้แก่สมาชิกและนักเรียนชั้นมัธยศึกษาตอนปลายทั้งหมด ใช้เวลาในการบรรยายประมาณ 3 ชั่วโมง กิจกรรมในการบรรยายมีการสาธิต การตรวจสอบสารปนเปี้ยนในอาหาร บอกโทษของสารปนเปี้ยนและวิธีการรณรงค์เพื่อการคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภค</p> <p>5. สมาชิกได้แบ่งกลุ่มตรวจหาสารปนเปี้ยนในอาหารภายในโรงอาหารของโรงเรียน ซึ่งสารที่ใช้ตรวจสอบได้รับการสนับสนุนจากสาธารณสุขจังหวัด</p> <p>6. นำผลการตรวจสอบมาร่วมประชุมวิเคราะห์ปัญหา และวางแผนการแก้ปัญหาที่มีอยู่ ปัญหาที่ได้รับการดำเนินการเป็นอันดับแรก คือ การให้ความรู้กับพ่อค้าแม่ค้า ให้รู้หลักการเลือกซื้อวัตถุในการปรุงอาหาร รู้ถึงโทษของสารปนเปี้ยนในอาหาร แล้วให้พ่อค้า แม่ค้า ปรับปรุงการเลือกซื้อวัตถุดิบในการปรุงอาหารจากแหล่งที่เชื่อถือได้ สมาชิกร่วมกันประชุมปรึกษาหารือวางแผนการดำเนินงานการเผยแพร่ การรณรงค์ให้ความรู้แก่เพื่อนนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยการประชาสัมพันธ์แก่นักเรียนในพื้นที่ เสาชงตอนเช้า พุดออกเสียงตามภาษาของหอกระยะท่าประจำหมู่บ้าน เช่น บ้านวัดโพธิ์ บ้านดอนปูรู บ้านท่าทราย และประชาสัมพันธ์ทางสถานีวิทยุชุมชน ได้แก่ สถานีวิทยุชุมชนคนครีประจันต์ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยมีการติดต่อทางสถานีวิทยุและมีการทำตารางปฏิบัติงาน</p> <p>การดำเนินงาน ได้รับการสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานจากทางโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุในการจัดทำแผ่นพับ โปสเตอร์เพื่อประชาสัมพันธ์ จัดทำเรื่องการเฝ้าระวังสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่างๆ แจกให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง และมีการเผยแพร่จากโรงเรียนพี่สู่โรงเรียนน้อง 3 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านหนองสรวง โรงเรียนบ้านคลองชะอม และโรงเรียนวัดสามจุ่น โดยการให้ความรู้เบื้องต้นแก่นักเรียนชั้นประถมศึกษา ได้แก่ สารปนเปี้ยนในอาหาร เช่น สารบอแรกซ์ในลูกชิ้น สีสังเคราะห์ใน</p>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>นำอัดลมและในขันมขบเคี้ยว กิจกรรมที่จัดเป็นการบรรยายให้ความรู้ จัดบอร์ดนิทรรศการ ให้นักเรียนได้ศึกษาและนำความรู้มาตอบคำถามชิงรางวัล รางวัลที่จัดมอบให้ ได้แก่ สมุด ปากกา ใช้ชื่อกิจกรรมว่า “โรงเรียนพี่สู่ โรงเรียนน้อง” ผลการประเมินความพึงพอใจของน้องๆ ที่เข้าร่วมกิจกรรม นอกให้จัดกิจกรรมนี้ปีละ 2 ครั้ง</p> <p>7. เมื่อจบปีการศึกษา กิจกรรมชุมนุมมีการสรุปผลการดำเนินงาน โดยสมาชิก ของชุมนุมเสนอต่อครุที่ปรึกษา เพื่อเสนอผู้อำนวยการสถานศึกษาต่อไป</p> <p><b>2. กิจกรรมชุมนุมที่ยึดผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นสำคัญ มีวิธีการจัด ดังนี้</b></p> <p>1. หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแจ้งการส่งกิจกรรมชุมนุมต่อหัวหน้ากลุ่ม สาระ ในการประชุมประจำเดือนกุมภาพันธ์ ของทุกปี กลุ่มสาระละ 3 กิจกรรม ชุมนุม ตามคู่มือการจัดกิจกรรมชุมนุม</p> <p>2. หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รวบรวมรายชื่อกิจกรรมชุมนุมจากกลุ่ม สาระ 8 กลุ่ม สาระ รวม 24 กิจกรรมชุมนุม ก่อนปีภาคเรียน</p> <p>3. คณะกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน คัดเลือกกิจกรรมชุมนุมที่น่าสนใจ ที่ ผ่านการประเมินความพอดี ในระดับดีมาก หรือระดับดี หรือกิจกรรมชุมนุม ที่ส่งเข้าประกวด แข่งขัน ได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่างๆ หรือไม่ได้รับรางวัล ก็ได้ อีกจำนวนหนึ่ง เมื่อรวมกับกิจกรรมชุมนุมที่กลุ่มสาระเสนอ 24 ชุมนุม แล้ว ไม่ต่ำกว่า 30 กิจกรรมชุมนุมก่อนปีภาคเรียน</p> <p>หลักเกณฑ์การเลือกกิจกรรมชุมนุมที่น่าสนใจ และที่ผ่านการประเมิน ระดับดีมาก หรือระดับดี และกิจกรรมชุมนุมที่ได้รับรางวัล มีดังนี้</p>	<p>โรงเรียนอ่าวน้อย วิทยานิคม อ.เมือง จ.ประจวบคีรีขันธ์</p>

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่นักเรียน และผู้ปกครองให้ความสนใจมากเป็นพิเศษ จากการจัดนิทรรศการประจำปี</li> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่สามารถทำเป็นอาชีพเสริม หรืออาชีพหลักของครอบครัวได้</li> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการประดิษฐ์ อุปกรณ์เครื่องใช้ และเทคโนโลยี</li> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่ผ่านการประเมินความพอใจของนักเรียนในชุมนุมระดับเดียว (ช่อง 5 คะแนน) สูงไม่ต่ำกว่า 90%</li> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่คณะกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนคัดเลือกเข้าประกวด แข่งขัน ในระดับต่างๆ อาจได้รับรางวัลหรือไม่ได้รับรางวัลก็ได้</li> <li>- เป็นกิจกรรมชุมนุมที่มีประโยชน์ และเป็นความต้องการของชุมชน หรือเกิดประโยชน์ต่อชุมนุม</li> </ul> <p>4. เมื่อเปิดภาคเรียนในสัปดาห์แรก ก็ประชาสัมพันธ์กิจกรรมชุมนุม เสียงตามส่าย ทุกเที่ยง ของทุกวัน จนถึงวันที่ลงเรียนกิจกรรมชุมนุมตามตารางเรียนปกติ</p> <p>5. ในชั่วโมงกิจกรรมชุมนุมตามตารางเรียน หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระ 8 กลุ่มสาระ ร่วมประชุมนักเรียนเพื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมชุมนุมทุกชุมนุม อธิบายอย่างย่อ เพื่อให้นักเรียนได้เข้าใจ สามารถเป็นแนวทางในการเลือกให้นักเรียนเห็นความสำคัญของกิจกรรมชุมนุม ทั้งหมด ให้นักเรียนตัดสินใจเลือกได้ตามความสนใจ ความถนัด อย่างถูกต้อง ทุกกิจกรรมชุมนุมระบุครุภารกิจชุมนุมไว้ชัดเจน</p> <p>6. หลังจากประชาสัมพันธ์แล้วให้นักเรียนเลือกกิจกรรมชุมนุม โดยให้ไปรวมกลุ่มกันที่ป้ายชื่อกิจกรรมชุมนุมที่ติดไว้ให้ในบริเวณโถลีเคียงกัน แต่ละกลุ่มห่างกันเล็กน้อย ให้เห็นเป็นกลุ่มๆ อย่างชัดเจน ครุคนใดที่เป็นที่ปรึกษาหลักกิจกรรมชุมนุม ก็จัดให้กิจกรรมชุมนุมอยู่บริเวณที่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง</p>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>7. ครูที่ปรึกษากิจกรรมชุมชนนั้นๆ (อาจหาอาสาสมัคร) จดรายชื่อสมาชิกในชุมชน แยกสมาชิก บ.ต้น บ.ปลาย ให้ชัดเจนไม่ปนกัน เป็น 2 บัญชีรายชื่อ และ 2 กลุ่ม ในแต่ละกิจกรรมชุมชน (บ.ต้น ประเมินรายปี ส่วน บ.ปลาย ประเมินรายภาคเรียน)</p> <p>8. นักเรียนคนใดที่ไม่สามารถเลือกกิจกรรมชุมชนที่จัดไว้ให้ได้ เพราะไม่ถูกต้อง ไม่ชอบครูที่ปรึกษากิจกรรมชุมชน หรือสนใจกิจกรรมชุมชนใดเลย ก็ให้มาร่วมกันที่เดิมที่ประชุมก่อนปล่อยไปเลือกกิจกรรมชุมชน เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ ดังนี้</p> <p>8.1 เป็นกิจกรรมชุมชนที่ไม่มีกิจกรรมใดๆ ผิดระเบียบของโรงเรียน หรือผิดกฎหมายบ้านเมืองหรือผิดประเพณีวัฒนธรรมของชุมชนของประเทศไทย หรือผิดหลักศาสนา</p> <p>8.2 เป็นกิจกรรมชุมชนที่ไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินของตนเอง หรือของผู้อื่น</p> <p>8.3 เป็นกิจกรรมชุมชนที่ต้องมีสมาชิกชุมชนในระดับเดียวกัน (ช่วงชั้นเดียวกัน) ไม่ต่างกว่า 10 คน</p> <p>8.4 เป็นกิจกรรมชุมชนที่ต้องหาครูที่ปรึกษากิจกรรมชุมชนเอง จากครูในโรงเรียนหรือครูโรงเรียนอื่นที่ยอมรับเป็นที่ปรึกษา จากผู้ปกครองนักเรียนที่ยอมรับเป็นที่ปรึกษาจากผู้นำ หรือคนในชุมชนที่ยอมรับเป็นที่ปรึกษา</p> <p>9. ในสัปดาห์ที่ 2 ของการเปิดภาคเรียน ในช่วงโmontกิจกรรมชุมชน ให้ทุกกิจกรรมชุมชนปฏิบัติ ดังนี้</p>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>9.1 นักเรียนคนใดจะเปลี่ยนกิจกรรมชุมนุม ก็ดำเนินการขอเปลี่ยนแปลง กิจกรรมชุมนุมตามแบบที่กำหนดให้เสร็จสิ้น หลังจากนี้จะไม่ให้มีการเปลี่ยนแปลงอีก</p> <p>9.2 ให้เลือกประธานและคณะกรรมการชุมนุม กิจกรรมชุมนุมละ 10 คน ที่เหลือเป็นสมาชิกชุมนุม</p> <p>9.3 จัดทำโครงการ การจัดกิจกรรมของชุมชนตามรูปแบบในคู่มือ</p> <p>9.4 ระบุจุดประสงค์ที่สำคัญของชุมนุมตามรูปแบบที่กำหนด</p> <p>9.5 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ตามรูปแบบที่กำหนดในคู่มือ</p> <p>9.6 จัดทำบันทึกของจัดทำเบียนกิจกรรมชุมนุม ที่ปรึกษาชุมนุมร่วมลงนาม</p> <p>9.7 จัดทำบันทึกของจัดตั้งกิจกรรมชุมนุม ที่ปรึกษาชุมนุมร่วมลงนาม</p> <p>9.8 จัดทำบัญชีรายชื่อคณะกรรมการชุมนุม และยอดรวมของสมาชิกในชุมนุม พร้อมชื่อที่ปรึกษาชุมนุม</p> <p>9.9 จัดทำระเบียนข้อบังคับชุมนุม เพิ่มเติมตามแบบที่กำหนดตามคู่มือ</p> <p>รายการที่ 4–9 ส่งให้หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (สำนักໄวท์ชุมนุม 1 ชุด) เพื่อดำเนินการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบความถูกต้อง</li> <li>- บันทึกเสนอผู้บริหารขออนุมัติจัดตั้งกิจกรรมชุมนุม และขึ้นทะเบียนชุมนุมประจำปี</li> <li>- เสนอแต่ตั้งครุ หรืออนุคคลอื่นเป็นที่ปรึกษากิจกรรมชุมนุม และแต่ตั้งคณะกรรมการชุมนุม</li> <li>- ออกประกาศการจัดตั้งกิจกรรมชุมนุมประจำปีการศึกษา</li> </ul> <p>10. แต่ละชุมนุมปฏิบัติการกิจตามปฏิทินปฏิบัติกิจกรรมของชุมนุม</p> <p>11. ประเมินสมาชิกชุมนุม เพื่อให้ระดับคะแนน พ. / มพ. ซึ่งมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้</p>	

ตาราง 4.17 (ต่อ)

วิธีปฏิบัติที่เป็นวัตกรรม	โรงเรียน/ แหล่งอ้างอิง
<p>11.1 ประเมินเวลาเรียน (ต้องเข้าร่วมกิจกรรมไม่ต่ำกว่า 80% ของเวลาเรียนทั้งหมด)</p> <p>11.2 ประเมินจุดประสงค์ที่สำคัญ (ทุกกิจกรรมชุมนุม ต้องมีจุดประสงค์ที่สำคัญของชุมชน นอกเหนือจากจุดประสงค์ทั่วไปของชุมชน ไม่ต่ำกว่า 4 ข้อ ใช้ฐานนิยม ผ่าน 3 ข้อถือว่าผ่านการประเมินจุดประสงค์สำคัญ)</p> <p>11.3 ประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของกิจกรรมชุมนุมโรงเรียน ได้คัดเลือกจากผังโน้ตศูนย์ของกิจกรรมเลือก ที่คล้ายและสอดคล้องกับของโรงเรียน 6 ข้อ ต้องผ่านทุกข้อ)</p> <p>11.4 ประเมินการอ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ (ทุกกิจกรรมชุมนุม ต้องมีทักษะการอ่าน การเขียน และการวิเคราะห์ โดยกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กำหนดให้คิด วิเคราะห์ 1 ข้อ (บังคับ) คือ “นักเรียนคิดอย่างไรในการเลือก กิจกรรมชุมนุม.....และให้วิเคราะห์ถึงผลที่จะได้รับจากกิจกรรมชุมนุม.....” อีก 1 ข้อ ให้ที่ปรึกษากิจกรรมชุมนุม และคณะกรรมการชุมนุมคิดหัวข้อขึ้นเอง (ประเมินโดยคณะกรรมการชุมนุม ที่ปรึกษาชุมนุม คณะกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และเสนอผู้บริหารสถานศึกษา อนุมัติ ผลการประเมิน)</p> <p>12. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมชุมนุม เพื่อคัดเลือกเป็นชุมนุมดีเด่นและอาจส่งไปประกวดหรือคัดเลือกเป็นกิจกรรมชุมนุมในปีต่อไป (ประเมินโดยคณะกรรมการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน)</p> <p>13. ประเมินความพอใจของสมาชิกในกิจกรรมชุมนุมนั้นๆ เพื่อคัดเลือกเป็นชุมนุมเลือกหนึ่งในปีต่อไป (ประเมินโดยสมาชิกของชุมนุมนั้นๆ)</p> <p>14. ทุกกิจกรรมชุมนุม จัดทำรูปเล่ม ชุมนุมละ 1 เล่ม เพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และนำไปจัดนิทรรศการ ในงานวิชาการประจำปี</p>	

### **3.2 ปัจจัยสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่เป็นแนวตั้งธรรม**

ปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินการพัฒนาระบบของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

#### **1. ด้านคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา (ทีมนำ) ความมีคุณลักษณะสำคัญ คือ**

- 1.1 มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ ตระหนักรถึงความสำคัญของการดำเนินกิจกรรม และกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน
- 1.2 ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน
- 1.3 ให้ความเอาใจใส่ และสร้างขวัญและกำลังใจ แก่คณาจารย์ แก่คณาจารย์ที่มีความสามารถ + ทีมงาน
- 1.4 ให้คำแนะนำด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
- 1.5 มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 1.6 มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ดี มีขอบข่ายภาระงานที่ชัดเจน
- 1.6 มีการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

#### **2. ด้านบุคลากร (ทีมพัฒนาคุณภาพ และทีมทำ)**

- 2.1 ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือกันในการทำงาน โดยมุ่งเน้นว่าเป็นภารกิจของทุกคน ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
- 2.2 ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกันทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง สามารถเชื่อมโยงงานต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 2.3 มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- 2.4 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับโรงเรียนอื่นๆ ในโครงการ ทำให้ได้ความรู้ และความคิดใหม่ๆ นำกลับมาพัฒนาโรงเรียน

#### **3. ด้านนักเรียน**

- 3.1 มีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของโรงเรียน เช่น การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน การจัดบรรยายกาศในชั้นเรียน การรักษาความสะอาดภายในโรงเรียน เป็นต้น
- 3.2 มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

#### 4. ด้านผู้ปกครอง และชุมชน

4.1 มีความเชื่อมั่นในโครงการ / กิจกรรม ของโรงเรียน พร้อมให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

4.2 มีส่วนร่วม / สนับสนุน การดำเนินงาน ทั้งด้านงบประมาณ ความรู้ ภูมิปัญญา ท้องถิ่น การสอดส่องดูแลความปลอดภัยของนักเรียนทั้งด้านอนามัย และสารเเพติด เป็นต้น

#### 5. หน่วยงานต่างๆ ในชุมชน ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม/วิธีการที่กำหนดไว้ในระบบ เช่น

5.1 โรงพยาบาล / สถานีอนามัย ให้ความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพอนามัย พร้อมทั้ง บริการตรวจสุขภาพนักเรียน

5.2 สถานีตำรวจน้ำ ให้ความรู้เกี่ยวกับการปฎิบัติตามกฎหมาย ชนิด และอันตรายจากสารเเพติด พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการติดตาม / เฝ้าระวัง นักเรียนที่มีพฤติกรรมเสี่ยงด้านสารเเพติด

5.3 วัดให้ความรู้ และฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการปฎิบัติคนเป็นพุทธศาสนาที่ดี การรักษาศีล และการสวดมนต์ เป็นต้น

### 3.3 การเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาวิธีปฏิบัติที่เป็นแนวตั้ง

การถอดประสบการณ์หรือบทเรียนที่โรงเรียนได้รับในการพัฒนาวิธีปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรม (Best Practices) สรุปจากตัวอย่างระบบต่าง ๆ ของโรงเรียนในตารางที่ 4.13-4.17 คือ ระบบการนำองค์กร ระบบบริหารจัดการ ระบบการเรียนรู้ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน ตามลำดับ ดังนี้

#### ระบบการนำองค์กร

บทเรียนที่ได้รับของโรงเรียนคณารายณร์บำรุง จังหวัดยะลา

โรงเรียนมีระบบนำองค์กรที่นำทีมโดยผู้บริหารมืออาชีพดำเนินการบริหารสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาให้เป็นดาวดวงเด่น (ToPSTAR) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีคุณภาพโดยมีบทเรียนที่ได้รับดังนี้

1. ความสำเร็จของระบบนำองค์กรขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารใน การกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจในการนำทีมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ วางไว้

2. เทคนิคการบริหารต้องบูรณาการในรูปแบบที่หลากหลายขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อม พร้อมที่จะผสมผสานเทคนิคเป็นสูตรสำเร็จใหม่ของแต่ละองค์กร
3. การสร้างความตระหนักร่วมกันของทีมงานที่พร้อมสามารถพัฒนาตนเองเข้าสู่ระบบให้เป็นบุคคล องค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ระบบการบริหารจัดการ

บทเรียนที่โรงเรียนสันป่าสัก จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับจากระบบการบริหารจัดการ

การพัฒนาระบบคุณภาพที่ผ่านมา\_r่วม 2 ปี ทำให้โรงเรียนมองเห็นความเชื่อมโยงกันของระบบต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นและสามารถบูรณาการระบบให้เชื่อมโยงกัน ทำให้ช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนได้อีกทั้งเมื่อพัฒนาระบบคุณภาพไปในระยะหนึ่ง โรงเรียนจะสามารถวิเคราะห์ตัวชี้วัดระบบต่าง ๆ ที่สะท้อนการทำงานจริง และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศสำหรับการประกันคุณภาพภายในได้อย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยให้สามารถลดจำนวนเอกสารที่ไม่จำเป็นลง ได้

### ระบบการเรียนรู้

บทเรียนที่โรงเรียนร่มเกล้า จังหวัดกาญจนบุรี ได้รับ จาก Best Practices ของระบบการเรียนรู้

1. การเรียนรู้จากพฤติกรรมการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ของนักเรียน ทำให้ทราบว่าการสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสม โดยผู้มีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้ รวบรวมเรียนรู้ และสรุปความรู้ด้วยตนเอง และขณะเดียวกันมีนำเสนอและการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากผลงานของเพื่อนในช่วงชั้นที่มีทั้งระดับเดียวกัน สูงกว่า/หรือต่ำกว่า สามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้
2. กรณีส่วนร่วมในการสร้างแหล่งเรียนรู้ ตัวเรียนของนักเรียนทุกคน ทำให้นักเรียนเกิดจิตสำนึกรักการอนุรักษ์ในความรับผิดชอบต่อผลงานของตนเองและผู้อื่นซึ่ง pragmatically เป็นสมบัติของโรงเรียน พนวณว่ามีการลดพฤติกรรมการขี้เจี้ยน ทำลาย ต้มหรือผลงานบนโต๊ะได้ ร้อยละ 100 เพราะนักเรียนทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานของตนเอง และเจ้าของห้องเรียน พร้อมกับให้เกียรติกับผลงานของเพื่อน ๆ ในห้องเรียนอื่นด้วย ช่วยกันดูแลรักษาไว้ใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมการรักษาสาธารณสมบัติของโรงเรียนเพิ่มขึ้น

บทเรียนที่โรงเรียนอนแก่นพัฒนาศึกษา จังหวัดขอนแก่น ได้รับจากระบบการเรียนรู้

จากการค้นหา Best Practices ในระบบเรียนรู้ของโรงเรียนขอนแก่นพัฒนาศึกษา พบร่วมกับ โรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนโดยพิจารณาจากขั้นตอนที่สามารถปฏิบัติได้จริงและถูกปฏิบัติจริงใน โรงเรียนอยู่แล้ว และเมื่อทางโรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนและกระตุ้นขั้ยุให้ครุประับวิธีการทำงาน ให้สอดคล้องกับกระบวนการและขั้นตอนของระบบแล้ว ผลที่เกิดจึงตอกย้ำผู้เรียน และผลจากการ ปฏิบัติที่ทางโรงเรียนภาคภูมิใจมาก พอกล่าวถึงขั้นตอนที่น่าประทับใจและเป็นบทเรียนสำคัญที่ ควรจำ ดังนี้

การนิเทศภายในทางโรงเรียนได้ดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการปฏิบัติ ที่ชัดเจน ผู้บริหารและครุฯได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และตรวจสอบระบบอย่างรอบคอบ เมื่อ โรงเรียนนำสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ได้รับการยอมรับจากครุทุกคน และครุทุกคนสามารถ นิเทศแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างก้าวตามมิตร ผู้รับการนิเทศเห็นความสำคัญและถือปฏิบัติจนเป็น วัฒนธรรมขององค์กรเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หลังจากปฏิบัติตามระบบอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว โรงเรียนได้ดำเนินการประเมินทบทวน การปฏิบัติตามระบบ โดยยึดกรอบแนวทางของวงจรพัฒนาคุณภาพงาน PDCA และมีการปรับระบบ ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติจริงทุกภาคเรียน รวมถึงการจัดทำบันทึกมาตรฐานเพื่อให้เป็นร่องรอยในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และผลของการนิเทศภายในทำให้การจัดการเรียนการสอนแบบ โครงการที่โรงเรียนนี้สามารถดำเนินการได้แบบปุ่มๆ ลุ่มสาระการเรียนรู้ และทุกรายวิชา นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้แบบโครงการ และเป็นเจ้าของโครงการที่ตนเองสนใจ ซึ่งถือเป็นการพัฒนา เชิงระบบที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนากระบวนการคิดของนักเรียนซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาที่ สมศ. ค้นพบว่ามาตรฐานด้านผู้เรียนมีผลลัพธ์ด้านการคิดเพียง 20 % ซึ่งการนำการพัฒนาเชิงระบบไป ปรับใช้ในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นก็จะสามารถทำได้เช่นเดียวกัน หากสถานศึกษาอาจริบอาจง กับการปฏิบัติตามระบบ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบก้าวตามมิตรและถือเป็นการนิเทศภายในที่มี ประสิทธิภาพ

### ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

บทเรียนที่โรงเรียนกลับเพชรศึกษา จังหวัดสงขลา ได้รับจากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 1) ในการทำงานตามระบบคุณภาพที่ผ่านมา โรงเรียนพบว่าการทำงานตามระบบช่วย ให้สามารถตรวจสอบคุณภาพในการทำงานได้่ายั่งชื่น การทำงานตามระบบช่วย ให้การทำงานของโรงเรียนเป็นขั้นตอนมากขึ้น
- 2) ความคาดหวังของผู้ปกครองในการศึกษาต่อของบุตรหลาน ส่งผลให้โรงเรียน ต้องทำงานหนัก โรงเรียนต้องปรับวิธีการทำงานให้ตอบสนองต่อความต้องการ ดังกล่าว ซึ่งการวางแผนการทำงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

- 3) ครูในโรงเรียนได้ทำงานหลัก คือ สอนเพียงอย่างเดียว โดยลดภาระงานอื่น ๆ ของครูลงให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ ทำให้ครูผู้สอนมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

บทเรียนที่โรงเรียนสอนแก่นพัฒนาศึกษา จังหวัดขอนแก่น ได้รับจากรอบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน คือ การพัฒนาระบบที่ผ่านมาของโรงเรียนพบว่า การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนในเครือข่ายช่วยให้โรงเรียนดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีตัวอย่างหรือเครือข่ายร่วมเรียนรู้ และสิ่งที่โรงเรียนค้นพบคือ การได้ศึกษาระบวนการดำเนินงานจากโรงเรียนอื่น ช่วยกระตุ้นการทำงานของตนเอง ซึ่งนำมาสู่การประชุมทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนกันทุกสัปดาห์ รวมไปถึงการช่วยให้คณะครุได้มีความเข้าใจระบบการทำงานที่ต้องกัน และช่วยให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว สะดวกรวดเร็วมากขึ้น

แต่ในปีการศึกษา 2548 โรงเรียนได้หยุดเรียนเพื่อให้ครูออกไปเยี่ยมบ้านนักเรียน 1 วัน ในเดือนกันยายน จากเดิมที่เคยปฏิบัติ คือ ใช้เวลาเยี่ยมบ้าน 2 วัน เนื่องจากในเดือนมิถุนายน มีกิจกรรมอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการ และมีการหยุดเรียนบ่อยครั้ง ทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นงานหนัก และทำงานอย่างรีบเร่งเกินไป จึงมีแนวโน้มว่าในการเยี่ยมบ้านนักเรียนครั้งต่อไป ควรมีกำหนดเวลา 2 วัน และดำเนินการในเดือนมิถุนายน เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนมาร่วมพิจารณาในการคัดกรองนักเรียนได้อย่างเหมาะสม

### ระบบกิจกรรม

บทเรียนที่โรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชูปัณฑ์ จังหวัดสมุทรสาคร ได้รับจากการดำเนินการในระบบกิจกรรมนักเรียน คือ

- 1) ในกระบวนการพัฒนาระบบคุณภาพ ทีมพัฒนาคุณภาพเรียนรู้ว่า “ต้องได้ใจครูก่อน” ซึ่งต้องใช้วิธีการรุ่งใจต่าง ๆ การประชุมพูดคุยชี้แจงเกี่ยวกับผลดีที่จะเกิดจากการพัฒนาระบบร่วมกัน
- 2) การพัฒนาระบบคุณภาพในระยะแรกต้องสร้างกลไกในการสื่อสารในองค์กร โดยใช้การประชุมพูดคุย การชี้แจงเพื่อให้เห็นความต่อเนื่อง และการอาจริงอาจังของโรงเรียน
- 3) วัฒนธรรมการทำงาน โรงเรียนต้องกำหนดกลยุทธ์การทำงานที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร
- 4) บทบาทการทำงานของศึกษานิเทศก์ที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาโรงเรียน ที่ทำงานกับโรงเรียนแบบ “ผึงตัว” และเป็นกัลยาณมิตรกับโรงเรียนมีความรู้สึกว่ามีที่พึงทางวิชาการ

# บทที่ 5

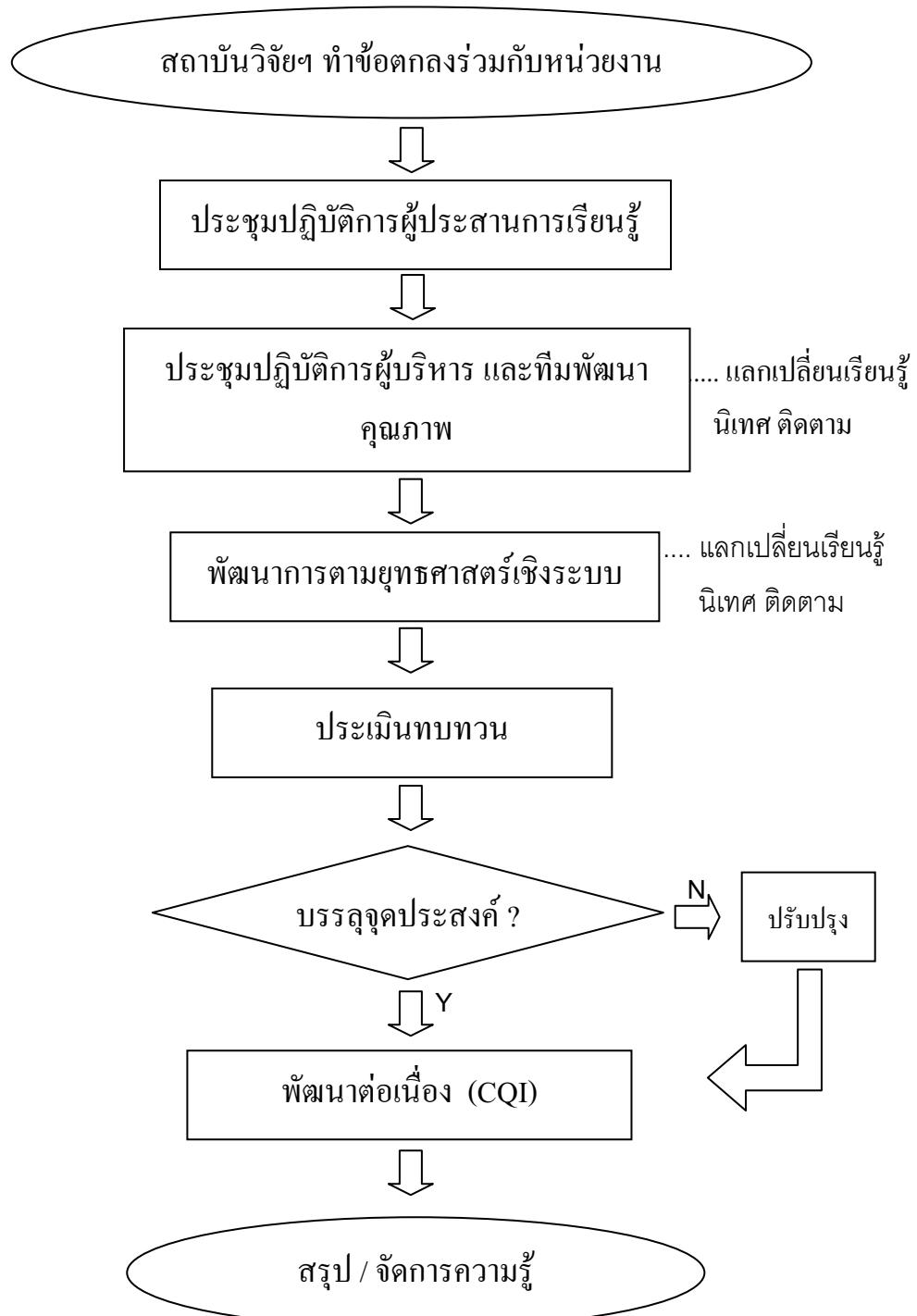
ผลการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ในบทนี้ได้มาจาก การสำรวจด้วยแบบสอบถามจากผู้รับผิดชอบในการขยายเครือข่าย โรงเรียนของเขตพื้นที่ต่างๆ และจากการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นการสรุประยงานผลการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งจะนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. รูปแบบในการขยายเครือข่ายการเรียนรู้
    - 1.1 การขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ (Outsourcing)
      - 1.1.1 ดำเนินการร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา
      - 1.1.2 ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่น
        - โรงเรียนสังกัด กทม.
        - โรงเรียนสังกัดเทศบาล
        - กลุ่มโรงเรียนเอกชน
    - 1.2 การขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา
    - 1.3 การขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง
    - 1.4 การขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่
  2. ข้อมูลโรงเรียนที่ได้รับการขยายเครือข่ายการเรียนรู้
  3. ผลที่เกิดจากการขยายเครือข่ายการเรียนรู้

## 1. รูปแบบการขยายตัวข้อการเรียนรู้

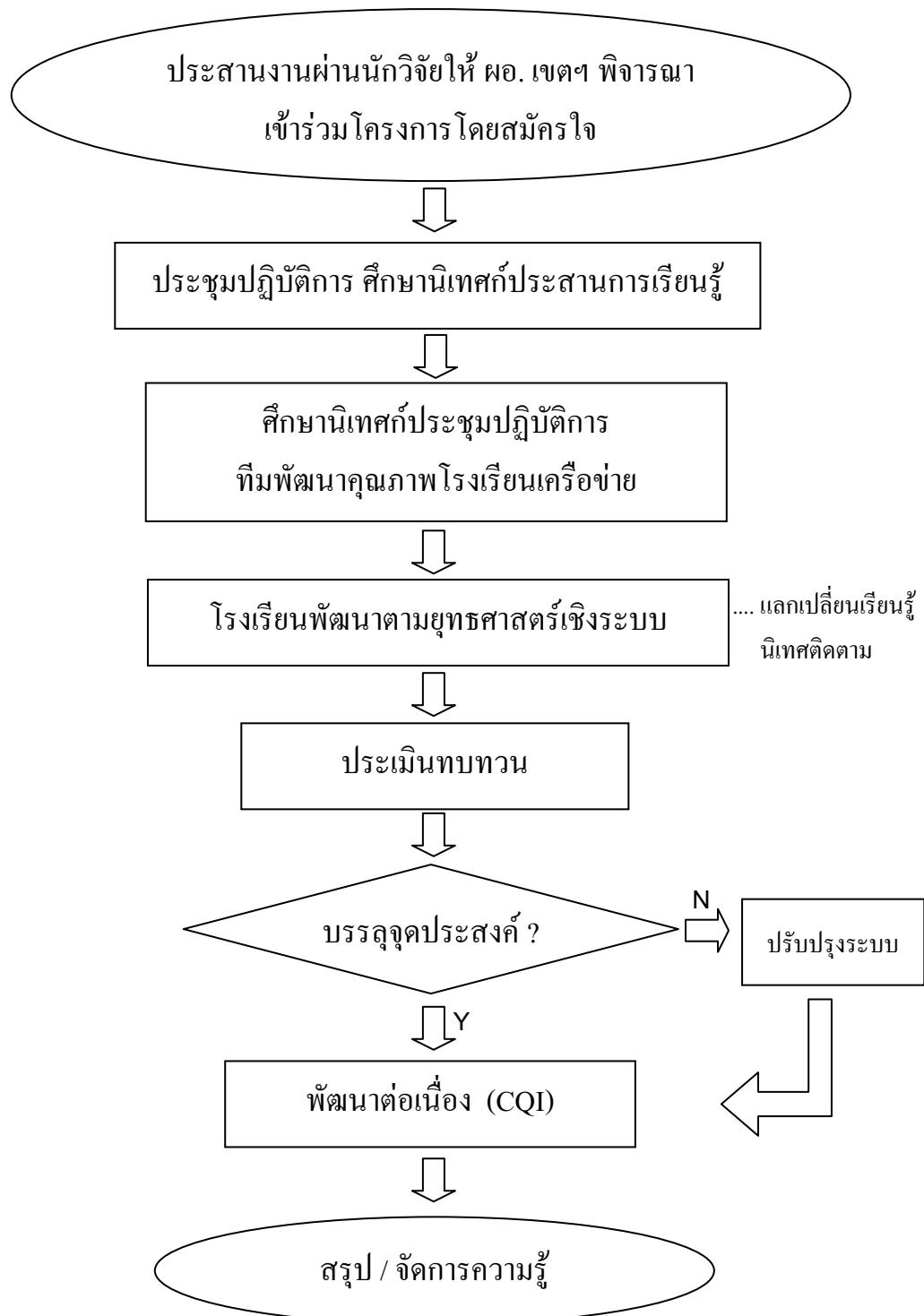
จากการพัฒนารูปแบบการขยายเครือข่ายโรงเรียนเพื่อเรียนรู้กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพเชิงระบบตามแนวคิด ToPSTAR มีรูปแบบที่นำไปดำเนินการ 4 รูปแบบ ดังนี้

## 1.1 การขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้สถาบันฯ เข้าไปดำเนินการ (Outsourcing)



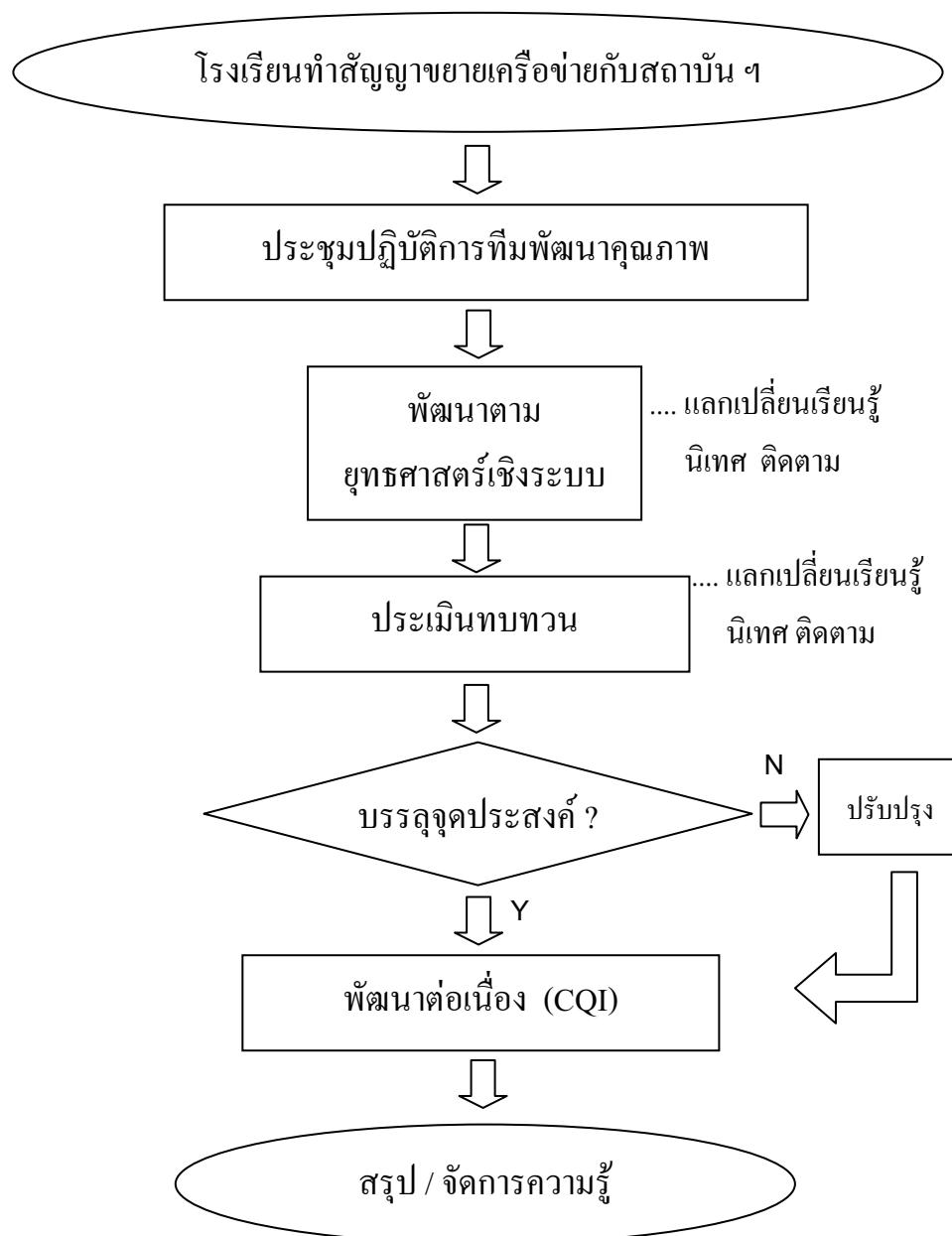
แผนภาพ 5.1 กระบวนการขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้สถาบันฯ เข้าไปดำเนินการ (Outsourcing)

## 1.2 การขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา



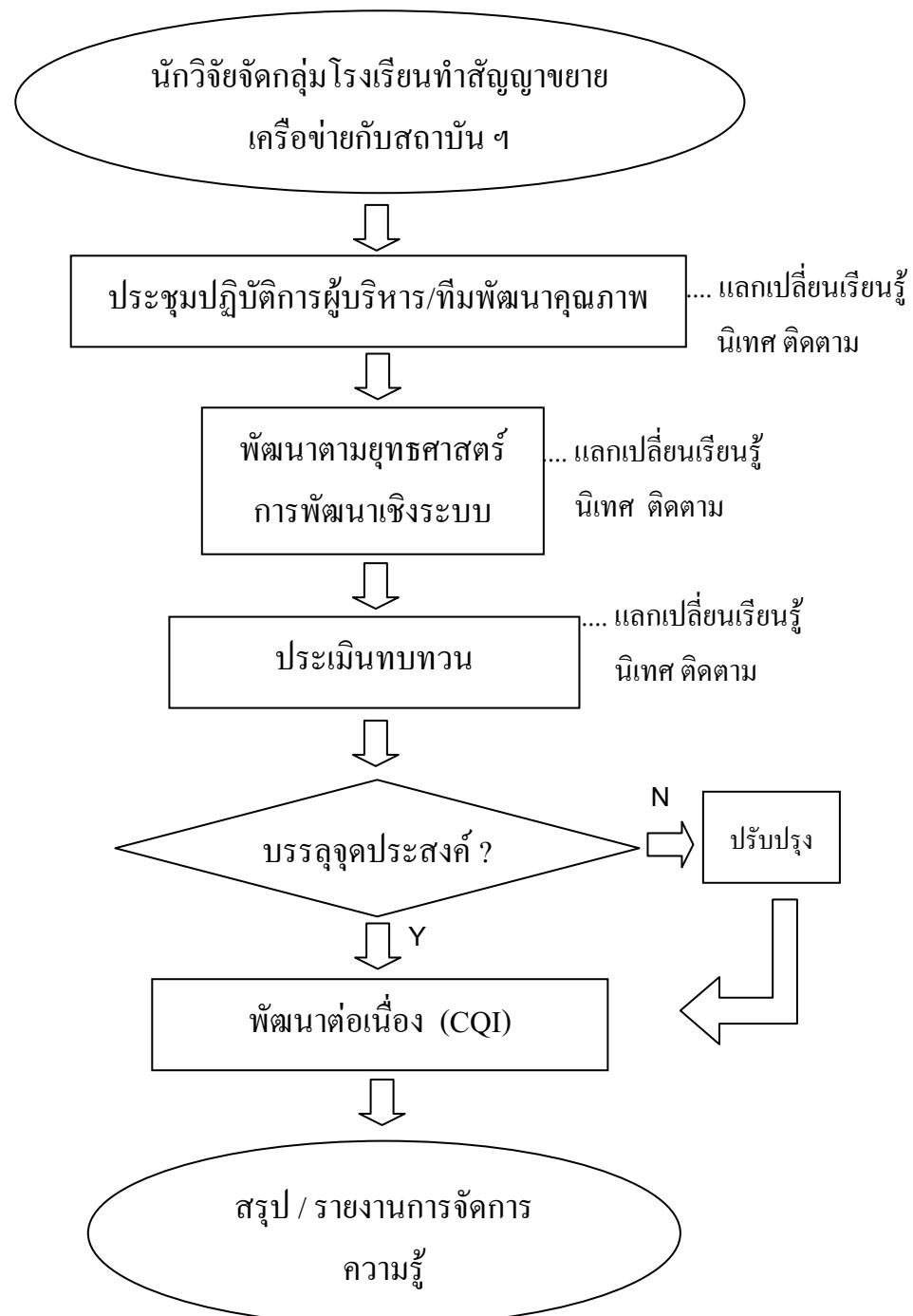
แผนภาพ 5.2 กระบวนการขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา

### 1.3 การขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่มีความเข้มแข็ง



แผนภาพ 5.3 กระบวนการขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่มีความเข้มแข็ง

#### 1.4 การขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่



แผนภาพ 5.4 กระบวนการขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่

โดยสรุปการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ทั้ง 4 รูปแบบ ได้มีการพัฒนาหลักสูตรครูและคู่มือฝึกอบรม การจัดกิจกรรมโดยนักวิจัยหลักของสถาบันและจัดอบรมแก่ผู้แทนเครือข่ายแต่ละรูปแบบที่จะขยายผล คือ นักวิจัยเครือข่ายส่วนภูมิภาค ศึกษานิเทศก์ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนที่มีความเข้มแข็ง วิทยากรแทนนำของหน่วยงานอื่นที่มีความประสงค์จะ เรียนรู้เชิงระบบ (ToPSTAR) และการเทียบระดับ (Benchmarking) ทั้งนี้หลักสูตรอบรมขยายเครือข่าย 2 วัน มีกิจกรรมดังนี้

1. ทบทวนกระบวนการทัศน์การพัฒนาเชิงระบบและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงระบบ
2. ฝึกอบรมออกแบบเพื่อนำไปใช้พัฒนาคู่มือระบบเพื่อเป็นคู่มือการดำเนินงานเชิงระบบของ โรงเรียน
3. ฝึกปฏิบัติการ Coaching หรือ การให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำระบบการเทียบระดับ และ การจัดทำ Best Practices ของโรงเรียน
4. ชี้แจงแนวทางในการดำเนินการตามโครงการ การอบรมทีมพัฒนาคุณภาพ การนิเทศติดตาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ การประเมินทบทวนและ การเขียนรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (SAR) เชิงระบบ
5. เสนอกระบวนการรับรอง Best Practices กลุ่มผู้ข้าอบรมอภิปรายให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง
6. สรุปแนวทางการขยายผลสู่โรงเรียนในเครือข่าย

นอกจากนี้ นักวิจัยเครือข่ายในพื้นที่และศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่ได้จัดกิจกรรมสร้างความเข้มแข็ง ต่อเนื่อง ด้วยการนิเทศติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานของโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง / โรงเรียน และมีการ จัดประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในเครือข่าย เดือนละ 1 ครั้ง

กิจกรรมในการนิเทศติดตามความก้าวหน้าส่วนใหญ่ได้ดำเนินการเขียนเยี่ยนดูผลการดำเนินงาน โรงเรียนที่เกิดจากการศึกษาจากต้นแบบ โรงเรียนที่คัดเลือกในเครือข่าย หรือศึกษาจากแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ มีการให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษาในการพัฒนาคุณภาพเชิงระบบสำหรับทีมพัฒนาคุณภาพ และทีมทำ ผู้รับผิดชอบแต่ละระบบ การตรวจสอบและให้คำแนะนำในการวางแผนการประเมินทบทวน การตอบ คำถาม หรือให้ข้อเสนอแนะสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล การแปลความหมายและการตัดสินผลการ ประเมินทบทวนตามเกณฑ์ที่กำหนด ตลอดจนการเขียนรายงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เป็น ต้น

สำหรับกิจกรรมในการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละครั้งจะมีการกำหนดตารางการประชุม ร่วมกันระหว่างผู้นิเทศ (นักวิจัย / ศึกษานิเทศก์) และทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน มีการกำหนดสาระของ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เป็นไปตามการปฏิบัติงานบริหารคุณภาพระบบ (PDCA) และขั้นตอนของการเทียบ ระดับ (Benchmarking) โดยแต่ละครั้ง / แต่ละโรงเรียนนำผลสรุปการปฏิบัติงานในรอบเดือนที่ผ่านมา สัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้ซึ่งกันและกัน นักวิจัยเครือข่ายให้ความรู้ทบทวนหรือเพิ่มเติมในเรื่อง

เทคนิคบริการต่าง ๆ แต่ละครั้ง เช่น การค้นหา Best Practices และการประเมินเชิงระบบ ตลอดจนการเขียนรายงานพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนตามความต้องการของโรงเรียนแต่ละครั้ง หรือช่วงเวลาที่ควรปฏิบัติงานตามขั้นตอนนั้น ๆ

ผลการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ ทั้ง 4 รูปแบบ สรุปเป็นข้อดี และข้อจำกัดในภาพรวม จากความคิดเห็นของนักวิจัยทั้งในส่วนกลาง และนักวิจัยภาคสนาม ได้ดังนี้.-

ตาราง 5.1 ข้อดีและข้อจำกัดของการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ จากความคิดเห็นของนักวิจัย

รูปแบบ	ข้อดี	ข้อจำกัด
1. โดยหน่วยงานขอให้ สถาบันฯเข้าไปดำเนินการ (Outsourcing)	1. กิจกรรมขยายเครือข่ายกว้างขึ้น 2. เกิดองค์ความรู้ใหม่เสริม ความเข้มแข็งให้สถาบันฯ 3. งบประมาณได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอ	1. ทักษะ ความชำนาญยังน้อย 2. องค์ความรู้ยังไม่ตกหลักฐาน 3. ความต่อเนื่องไม่สามารถควบคุมได้
2. ผ่านเขตพื้นที่การศึกษา	1. ผู้บริหารการศึกษาในท้องถิ่นได้เรียนรู้และเข้าใจ 2. นักวิจัยภาคสนามได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร 3. โรงเรียนเครือข่ายเกิดความมั่นใจ 4. กิจกรรมขยายได้กว้างและเร็ว	1. ผู้ประสานงานเขตพื้นที่ ยังไม่มั่นใจในขยายเครือข่าย ต้องการความช่วยเหลือจากนักวิจัยของสถาบันฯ 2. การสนับสนุนในเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ
3. ผ่านโรงเรียนในโครงการ ที่มีความเข้มแข็ง	1. โรงเรียนด้านแบบมีความแข็งแกร่งในเรื่องการจัดการคุณภาพเพิ่มขึ้น 2. โรงเรียนเครือข่ายมั่นใจได้ใกล้ชิดกับโรงเรียนต้นแบบ	1. ทักษะ ความชัดเจนในการขยายเครือข่ายน้อยกว่าแบบอื่น 2. การขยายผลอยู่ในวงจำกัด ความต่อเนื่องมีโอกาสสนับสนุน
4. ผ่านนักวิจัยในพื้นที่	1. นักวิจัยมีความเข้มแข็ง มีความมั่นคงในกระบวนการจัดการคุณภาพ 2. โรงเรียนในเครือข่ายได้ใกล้ชิดกับนักวิจัย 3. มีความต่อเนื่องในการพัฒนา เกิดวงรอบในการพัฒนาไม่	1. การขยายเครือข่ายอยู่ในวงจำกัด 2. นักวิจัยของสถาบันฯใน บางพื้นที่ยังได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารน้อย

	สิ้นสุด	
--	---------	--

## 2. ข้อมูลโรงเรียนที่ได้รับการขยายเติ่งห่างการเรียนรู้

ผลการขยายเครือข่ายโรงเรียนทั้ง 4 รูปแบบมีดังต่อไปนี้

ตาราง 5.2 ข้อมูลโรงเรียนที่ได้รับการขยายเครือข่ายการเรียนรู้

การขยายเครือข่ายโรงเรียน	จำนวน สพท. / หน่วยงาน	จำนวน	
		เครือข่าย	โรงเรียน
1. รูปแบบการขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ (Outsourcing)			
1.1 ดำเนินการร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา	11	24	297
1.2 ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่น	4	7	107
- โรงเรียนสังกัด กทม.		4	80
- โรงเรียนสังกัดเทศบาล		2	17
- กลุ่มโรงเรียนเอกชน		1	10
2. รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา	64	64	716
3. รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง	22	22	276
4. รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่	13	13	159
รวม	114	130	1,555

จากตาราง 5.2 สรุปได้ว่า รูปแบบการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ ตามโครงการ ToPSTAR มีทั้งหมด 4 รูปแบบ รวมเป็น 114 หน่วยงาน 130 เครือข่าย และ 1,555 โรงเรียน จำแนกตามจำนวนหน่วยงาน เครือข่าย และโรงเรียน ดังนี้

รูปแบบการขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ ร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 11 เขต มีเครือข่าย 24 เครือข่าย และมีโรงเรียนทั้งสิ้น 297 โรงเรียน ร่วมกับหน่วยงานอื่น จำนวน 4 หน่วยงาน 7 เครือข่าย และ 107 โรงเรียน

รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 64 เขต มีเครือข่าย 64 เครือข่าย และมีโรงเรียนทั้งสิ้น 716 โรงเรียน

รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง จำนวน 22 โรงเรียน มีเครือข่าย 22 เครือข่าย และมีโรงเรียนเข้าร่วมทั้งสิ้น 276 โรงเรียน

รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่ จำนวน 13 คน มีเครือข่าย 13 เครือข่าย และมีโรงเรียนทั้งสิ้น 159 โรงเรียน

### 3. พลิกกิจจากการขยายเติบโตข่ายการเรียนรู้

การสร้างท่อนผลการดำเนินการขยายเครือข่ายโรงเรียนในด้านความสำเร็จและผลกระทบจากการขยายเครือข่ายมีดังนี้

#### 3.1 ความสำเร็จในการขยายเครือข่ายการเรียนรู้

1) ผู้บริหาร โรงเรียน และทีมพัฒนาคุณภาพมีความรู้ ความเข้าใจ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชิงระบบ และสามารถจัดการเรียนรู้สู่การขยายผลในโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่วนใหญ่เห็นว่า แนวคิดการพัฒนาเชิงระบบในรูปแบบ ToPSTAR สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเหมาะสมกับสภาพ โรงเรียนและ โรงเรียนและ โรงเรียนเกิดการเรียนรู้จากโรงเรียนต้นแบบระบบสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็น แนวทางพัฒนาของตนเอง

2) ศึกษานิเทศก์มีความรู้ และความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชิงระบบและสามารถเข้า นิเทศ ติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ศึกษานิเทศก์ของ เขตพื้นที่มีความมั่นใจในการให้คำปรึกษาและยังสามารถนำแนวคิด ToPSTAR ไปประยุกต์ใช้ในเทศโรงเรียน อื่นๆ ในเขตพื้นที่การศึกษาได้อีกด้วย ทำให้โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบและ มีประสิทธิภาพ

3) โรงเรียนได้ประเมินตรวจสอบผลการพัฒนาตนเอง รู้สภาพที่เป็นโอกาสในการพัฒนาและ เป้าหมายในการพัฒนาได้ถูกต้องกับบริบทของตนเอง ตลอดจนสามารถประเมินและสืบค้นหาโรงเรียน ต้นแบบเพื่อเทียบระดับ (Benchmarking) ได้หลากหลาย ทำภายในกลุ่มเครือข่ายเดียวกัน ข้ามกลุ่ม หรือข้าม องค์กร

โรงเรียนส่วนใหญ่นำระบบที่กำหนดไว้ว่าจะพัฒนาตามยุทธศาสตร์มาพิจารณาปรับปรุงตัวชี้วัด สำคัญที่จะพัฒนาโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ระดับมีความสามารถในการตั้งคำถามในจุดควรพัฒนาของตนเอง ที่จะเรียนรู้และกำหนดเวลาในการพัฒนาระบโนย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ โรงเรียนสามารถวางแผนและดำเนินการประเมินทบทวน โดยใช้วิธีการประเมินเชิง ระบบและมีการจัดทำบันทึกมาตรฐาน หรือแหล่งข้อมูลร่องรอย/สารสนเทศที่เกิดจากการทำงาน รวมรวมไว้ เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของต้นสังกัด พร้อมรับการประเมินภายในจากหน่วยงานต้น สังกัด และพร้อมรับการประเมินเพื่อรับรองจากองค์กรมหาชน (สมศ.)

### 3.2 ผลกระทบจากการขยายเครือข่ายการเรียนรู้

ผลกระทบจากการขยายเครือข่ายโรงเรียนสามารถวิเคราะห์ผลกระทบทางบวกและทางลบได้ดังแสดงในตาราง 5.3

ตารางที่ 5.3 แสดงผลกระทบจากการขยายเครือข่ายการเรียนรู้

ผลกระทบทางบวก	ผลกระทบทางลบ
<p><b>1. ผลต่อโรงเรียนในโครงการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน</li> <li>- มีเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน</li> <li>- บุคลากรมีความรับผิดชอบมากขึ้น</li> <li>- ผู้เรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่สูงขึ้น กว่าเดิมอย่างมาก</li> </ul>	<p><b>1. ผลต่อโรงเรียนในโครงการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรบางส่วนมีความวิตกกังวล ไม่มีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>- โรงเรียนบางส่วนยังมองว่า เป็นการเพิ่มภาระงาน และเน้นการจัดทำเอกสารมากเกินไป</li> </ul>
<p><b>2. ผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโรงเรียนดันแบบการพัฒนาระบบ เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของเรียนอื่น ๆ</li> <li>- บุคลากรของเขตพื้นที่ฯ มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาชีวิตรอบ และความพร้อมในการนิเทศโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ</li> </ul>	<p><b>2. ผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษานิเทศก์ คือ ผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสามารถในการร่วมพัฒนางานในโรงเรียน ก็จะสามารถช่วยการพัฒนาระบบของโรงเรียนที่อยู่ในความดูแลได้</li> <li>- โรงเรียนมีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ผลที่ได้รับด้านการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านผู้เรียนอาจแตกต่างกัน</li> </ul>
<p><b>3. ผลต่อโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนมีการพัฒนาระบบเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่ชัดเจนขึ้น และมีความพร้อมในการรับประเมินภายนอกในอนาคต</li> <li>- โรงเรียนมีทางเลือกในการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ</li> <li>- มีแหล่งเรียนรู้ด้านบริหารจัดการ</li> <li>- เกิดการฝึก ฝรั่ง ฝรั่งเรียน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับโรงเรียนดันแบบระบบอื่น ๆ</li> </ul>	<p><b>3. ผลต่อโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระยะเวลาในการทำโครงการสั้น ทำให้ยังไม่เห็นผลการพัฒนาที่ชัดเจน</li> <li>- โรงเรียนขาดเลือก ขาดบประมาณในการจัดทำคู่มือ และแบบบันทึกต่างๆ ในการพัฒนาระบบ</li> </ul>

ขอสรุปภาพรวมของผลการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ในบทนี้ โดยพบว่า

รูปแบบการขยายเครือข่ายทั้ง 4 รูปแบบ มีทั้งข้อดีและข้อจำกัดตามลักษณะของรูปแบบ กล่าวคือ ข้อดีของการใช้รูปแบบขยายโดยหน่วยงานและสถาบันเข้าดำเนินการให้ (Outsourcing) ทำให้มีการขยายเครือข่ายในวงกว้างสู่หน่วยสังกัดต่าง ๆ มากขึ้น สร้างความเข้มแข็งแก่สถาบัน ข้อดีของการขยายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา คือ ผู้บริหารองค์กรระดับห้องคลินิคได้เรียนรู้เข้าใจระบบคุณภาพ ให้การสนับสนุนนักวิจัย ภาคสนามและโรงเรียนเครือข่ายเกิดความมั่นใจทำให้มีการขยายได้ในวงกว้างและเร็วขึ้น ข้อดีของการผ่านโรงเรียนในโครงการที่มีความเข้มแข็ง ทำให้โรงเรียนต้นแบบมีความแข็งแกร่งและแม่นยำในการจัดการคุณภาพเพิ่มขึ้น และโรงเรียนเครือข่ายมีความมั่นใจที่ได้ใกล้ชิดเป็นกันเองกับโรงเรียนต้นแบบ และในขณะเดียวกันการใช้รูปแบบขยายโดยผ่านนักวิจัยในพื้นที่ มีข้อดีในการเสริมสร้างให้นักวิจัยมีความมั่นคงในกระบวนการจัดการคุณภาพและมีความต่อเนื่องในการติดตามพัฒนาเชิงระบบให้เป็นวงรอบโดยไม่สิ้นสุด

แต่อย่างไรก็ตามในการขยายเครือข่ายการเรียนรู้แต่ละรูปแบบก็ยังมีข้อจำกัดบางประการที่แตกต่างกัน เช่น การขยายแบบสถาบันไปจัดทำให้หน่วยงานตามที่ร้องขอ (Outsourcing) ทำให้เกิดความต่อเนื่องในการขยายผล ซึ่งไม่สามารถกำหนดควบคุมประมวลได้ ในการขยายผ่านเขตพื้นที่การศึกษายังพบว่า ผู้ประสานงานระดับเขตพื้นที่ยังไม่มั่นใจในความรู้และประสบการณ์ของตนยังต้องอาศัยความช่วยเหลือเพิ่งพิงนักวิจัยของสถาบันอื่น ข้อจำกัดการขยายผ่านโรงเรียนคือ การขยายผลค่อนข้างอยู่ในวงจำกัด เพราะเวลาและภาระกิจของโรงเรียนในงานประจำไม่อาจทำหน้าที่วิทยากรได้ต่อเนื่อง เติ่งเวลาที่ผู้รับการขยายผลร้องขอ สำหรับข้อจำกัดในพื้นที่ใกล้เคียงสถานที่ทำงานของนักวิจัยและบางพื้นที่ยังได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารต้นสังกัดน้อยในการไปทำงานนอกเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้นสังกัด

ในส่วนผลสำเร็จในการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ พบว่า มีผลดีต่อทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนที่มีความมั่นใจและสามารถจัดวางวัฒนธรรมการทำงานเชิงระบบได้ โดยการปฏิบัติจริงเหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน

ผลสำเร็จต่อศึกษานิเทศก์ในเขตพื้นที่ทำให้มีการกระตุ้นส่งเสริมโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานเชิงระบบโดยใช้ชั้นวัตกรรม ToPSTAR และมั่นใจในเครื่องมือเทียบระดับ (Benchmarking) เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวกระโดดสู่ความสำเร็จได้เร็วขึ้น และผลสำเร็จที่สำคัญตามเป้าหมายของโครงการวิจัยและพัฒนานี้ คือ การยกระดับคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนด้วยกระบวนการที่โรงเรียนใช้แนวคิดการพัฒนาเชิงระบบที่ชัดเจน มียุทธศาสตร์ในการทำงาน มีการทำงานกันเป็นทีมแบบ School Wide ผู้สู่มาตรฐานการศึกษาทั้งระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่และพร้อมรับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพมั่นใจ

แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ดังกล่าวนี้ ยังเกิดผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบได้ ทั้งในระดับโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษา คือ

ผลกระทบทางบวกสำหรับโรงเรียนในโครงการ และโรงเรียนเครือข่ายที่รับการขยายผลจะทำให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน ระบบประกันคุณภาพภายในชัดเจน มีเป้าหมายในการพัฒนามุ่งสู่ผู้เรียนมากขึ้น บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานแบบเรียนรู้ร่วมกันและพร้อมรับการพัฒนาและมีความมั่นใจในการสร้างนวัตกรรมของโรงเรียน (Best Practices) มากขึ้น แต่ขณะเดียวกันผลกระทบทางลบต่อโรงเรียนที่อยู่ในโครงการทำให้บุคลากรบางส่วนมีความวิตกกังวลคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงานในการจัดทำเอกสารเพื่อรองรับระบบมากเกินไป ในขณะที่โรงเรียนเครือข่ายยังไม่เวลาในการดำเนินงานเชิงระบบในระยะสั้น ๆ ไม่ปรากฏผลการพัฒนาที่ชัดเจน และกังวลในการเพิ่มภาระในเรื่องการจัดแบบบันทึกการพัฒนาตามระบบเช่นกัน

ส่วนผลกระทบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเชิงบวกทำให้แต่ละเขตพื้นที่มีโรงเรียนต้นแบบระบบคุณภาพ ซึ่งพร้อมเป็นแหล่งเรียนรู้หรือศูนย์วิทยาการในการเผยแพร่ในวัตกรรมการบริหารจัดการเชิงระบบ เพื่อบริการแก่โรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ทั่วไป และมีการสร้างความเข้มแข็งบุคลากรในเขตพื้นที่ ในด้านความรู้ความสามารถเพื่อการจัดการบริหารเชิงระบบ มีความมั่นใจและพร้อมเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ จัดการนิเทศแก่โรงเรียนอื่น ๆ ในเขตพื้นที่ สำหรับผลกระทบเชิงลบจะเกิดในกรณีที่ศักยภาพของบุคลากรนั้นแตกต่างกัน อาจจะส่งผลต่อการให้คำปรึกษาเชิงระบบต่อสถานศึกษาในลักษณะต่างกัน อาจส่งผลต่อการพัฒนาด้านบริหาร การเรียนการสอนและด้านผู้เรียนที่แตกต่างกัน

## บทที่ 6

# ສຽງ ວົງປ່າຍພາ ແລະ ຂ້ວເສນວແນ:

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนในการพัฒนาระบบคุณภาพ มีดังนี้

1.1 ผลการพัฒนาจุดความรู้สำหรับเป็นคู่มือการขยายผลเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนในการพัฒนาระบบคุณภาพ โดยการจัดทำสื่อประกอบการดำเนินโครงการ ดังนี้

1. คู่มือการเรียนรู้สู่คุณภาพ (ToPSTAR) เป็นคู่มือปฏิบัติงานโครงการ
  2. แนวทางการประเมินทบทวน
  3. แนวทางการประเมินภายนอก 3 ฝ่าย
  4. คู่มือการประชุมเชิงปฏิบัติการเทียบระดับ (Benchmarking) เรื่องการเทียบระดับแบบกลุ่ม
  5. คู่มือการปฏิบัติงานนักวิจัยโครงการ ToPSTAR
  6. คู่มือการประชุมปฏิบัติการขยายผลสำหรับเขตพื้นที่การศึกษา
  7. เกณฑ์การประเมินวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices Criteria)

1.2 ผลการพัฒนาระบบคุณภาพในโรงเรียน พบว่า โรงเรียนในโครงการสามารถพัฒนาระบบคุณภาพตามแนวคิด ToPSTAR ได้ประสบผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและแต่ละองค์ประกอบ คือ ด้านการปรับกระบวนการทัศน์ (Think Over) ด้านการวางแผน (Plan) ด้านการพัฒนาระบบ (System) ด้านการสร้างทีมงาน (Team) และการประเมินทบทวน (Assessment and Reflection)

### 1.3 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานตามระบบ ToPSTAR ของโรงเรียน

### 1.3.1 โรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหาร โรงเรียนแต่ก่อตั้งกันมีผลการดำเนินการ ไม่แตกต่างกัน

1.3.2 โรงเรียนที่มีอัตรากำลังครูแตกต่างกัน คือ เกินเกณฑ์ พอดีเกณฑ์ และต่ำกว่าเกณฑ์ มีผลการดำเนินการไม่แตกต่างกัน

1.3.3 โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีผลการดำเนินการแตกต่างกัน แต่เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่พบว่าไม่มีคู่ใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

1.3.4 โรงเรียนที่ได้รับการประเมินภายนอกของรบรวมจากการหน่วยประเมินของ สมศ. และจากการประเมิน 3 ฝ่ายของโครงการ พบว่า มีผลการดำเนินการไม่แตกต่างกัน

1.4 การใช้การเทียบระดับเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่ายโรงเรียน ส่งผลดีต่อด้านการพัฒนาระบบคุณภาพและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนทั้งในด้านการพัฒนาทีมคุณภาพโรงเรียน และด้านเครือข่ายโรงเรียน

1.5 นักวิจัยสามารถจัดการความรู้ภาคสนามร่วมกับโรงเรียนเพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพต่างๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นนวัตกรรมการทำงานของโรงเรียน (Best Practices) ได้ครอบคลุมทั้งระบบหลักและระบบสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 103 วิธีการ

(1) ระบบการนำองค์กร เช่น วิธีการสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน, วิธีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม, วิธีการสร้างทีมงาน, วิธีการสร้างบรรยากาศในการทำงานและการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ เป็นต้น

(2) ระบบการบริหารจัดการ เช่น วิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม, การบริหารบุคลากร เป็นต้น

(3) ระบบการเรียนรู้ เช่น วิธีการนูรณาการระบบเรียนรู้ร่วมกับระบบกิจกรรมนักเรียน และระบบชุมชนสัมพันธ์, วิธีการเรียนรูปแบบแหล่งเรียนรู้คู่โต๊ะเรียน, วิธีการพัฒนาระบวนการคิดจากแหล่งเรียนรู้โดยใช้ฐานกิจกรรม, วิธีการนิเทศการจัดการเรียนการสอน, วิธีการวิเคราะห์ผู้เรียน, วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น

(4) ระบบคุณภาพแหล่งเรียน เช่น วิธีการคัดกรองนักเรียน, วิธีการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาพฤติกรรมนักเรียน, วิธีการเยี่ยมบ้านนักเรียน เป็นต้น

(5) ระบบกิจกรรมนักเรียน เช่น วิธีการจัดตั้งชุมชนที่หลากหลาย, ชุมนุมความปลอดภัยด้านอาหารในโรงเรียน, วิธีการจัดกิจกรรมชุมนุมที่ช่วยผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เป็นสำคัญ เป็นต้น

## 2. ผลการขยายเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเชิงระบบ มีผลการวิจัยและพัฒนา ดังนี้

2.1 รูปแบบการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมีอยู่ 4 รูปแบบ คือ

(1) รูปแบบการขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ (Outsourcing) ด้วยงบประมาณของตนเอง แยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกดำเนินการ

ร่วมกับเขตพื้นที่การศึกษา และส่วนที่สอง ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่นคือ โรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร สังกัดเทศบาลต่างๆ และกลุ่มโรงเรียนเอกชน

(2) รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษาโดยการสนับสนุน งบประมาณจากโครงการวิจัย

(3) รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง โดยการ สนับสนุนงบประมาณจากโครงการวิจัย

(4) รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่ซึ่งเป็นที่ปรึกษา กระบวนการพัฒนาระบบคุณภาพในโรงเรียน

2.2 ผลการขยายเครือข่ายด้วยรูปแบบต่างๆ ผลปรากฏว่า สามารถขยายโรงเรียน เครือข่ายได้ 1,555 โรงเรียน

(1) รูปแบบการขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไป ดำเนินการ (Outsourcing) มีจำนวน 15 หน่วยงาน แบ่งเป็น 31 เครือข่าย รวม 404 โรงเรียน

(2) รูปแบบ การขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษาโดยการสนับสนุน งบประมาณจากโครงการวิจัย มีจำนวน 64 เขต แบ่งเป็น 64 เครือข่าย รวม 716 โรงเรียน

(3) รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง มี จำนวน 22 โรงเรียน แบ่งเป็น 22 เครือข่าย รวม โรงเรียนขยายเครือข่าย 276 โรงเรียน

(4) รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในพื้นที่ มีจำนวน 13 คน แบ่งเป็น 13 เครือข่าย รวม 159 โรงเรียน

## วกิจกรรมพลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบด้วยประการที่ใช้แนวคิด ToPSTAR ในการพัฒนาระบบ คุณภาพที่น่าสนใจคือ ประสบการณ์บริหาร โรงเรียน อัตรากำลังครุ ขนาดโรงเรียน และรูปแบบการ ประเมินภายนอกรอบแรกที่โรงเรียนได้รับการประเมิน ซึ่งพบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารที่มีประสบ- การณ์ในการบริหาร โรงเรียนแตกต่างกันมีผลการดำเนินการพัฒนาไม่แตกต่างกัน ขณะที่โรงเรียนที่ มีอัตรากำลังครุแตกต่างกัน คือ เกินเกณฑ์ พอดีเกณฑ์ และต่ำกว่าเกิน มีผลการดำเนินการไม่ แตกต่างกัน ส่วนขนาดโรงเรียนมีผลต่อผลการพัฒนาที่แตกต่างกัน โดยมีแนวโน้มว่า โรงเรียนเล็ก สามารถพัฒนาระบบคุณภาพได้ประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนใหญ่ แต่เมื่อทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่กลับพบว่า ไม่มีคู่ใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และประเด็นสุดท้าย คือ การประเมินภายนอกรอบแรกจากหน่วยประเมินของ สมศ. และจากการประเมิน 3 ฝ่ายของ โครงการ ไม่มีผลต่อการดำเนินการพัฒนาระบบ ผลการวิจัยนี้นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยนี้จะเห็นว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนเชิงระบบ โดยใช้แนวคิด ToPSTAR นั้น สามารถนำไปใช้ได้ในโรงเรียนที่มีความหลากหลายทั้งในเชิงประสานการณ์ของผู้บริหาร อัตรากำลังที่โรงเรียนมี ขนาดของโรงเรียน และรูปแบบการประเมินจากภายนอกที่ได้รับซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนนั้นต้องอาศัยแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) และการเรียนรู้โดยอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team Learning) เพราะ ToPSTAR พัฒนาขึ้นมาบนพื้นฐานแนวคิดนี้ ดังนั้นจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารจัดการที่ทุกโรงเรียนสามารถปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นสูง สามารถนำไปใช้ในโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกันได้

ผลจากการสนทนากลุ่มย่อยในทีมผู้บริหารและทีมพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ได้ให้ความเห็นว่าการดำเนินงานตามโครงการนี้ไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ เพียงแต่ทำงานเดิมมาปัจจุบันและจัดให้เข้าระบบ แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถทำได้ โดยเริ่มที่ระบบ เนพาระบบทลักษณ์ 1 และระบบสนับสนุน 1 ก่อน แล้วค่อยขยายในภาคเรียนต่อมา สำหรับโรงเรียนขนาดกลางจะเลือกทำระบบที่ค่อนข้างมีความซับซ้อนก่อน เช่น ระบบคุณลักษณะนักเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่บางโรงสามารถนับรายการงาน 10 ระบบ เพื่อกับงานในแผนกลยุทธ์เป็นเนื้อเดียวกัน ทำพร้อมกันไปที่เดียวได้ ซึ่งจะทำให้ครูเห็นว่าเป็นเรื่องเดียวกัน และไม่เพิ่มภาระงานแก่ครู

1.2 การพัฒนาระบบคุณภาพในโรงเรียนต้องอาศัยการวางแผนระบบและการดำเนินการที่ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและสอดคล้องในแนวทางเดียวกันผลการวิจัยยืนยันตามแนวคิด ToPSTAR ว่าสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในโครงการได้ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการคือ ประการแรก โรงเรียนจะต้องมีภาพตลอดแนวของเป้าหมายการพัฒนา และเข้าใจกระบวนการทัศน์การประกันคุณภาพเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาระบบการทำงาน ที่ประสานกัน การประเมินคุณภาพจากหน่วยงานการประเมินภายนอก ประการที่สอง โรงเรียนต้องอาศัยแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์ที่มีจุดเน้นการทำงานที่ชัดเจนที่สำคัญคือต้องง่ายและเป็นจริงในการปฏิบัติ ประการที่สาม โรงเรียนต้องสามารถออกแบบพัฒนาระบบการทำงานได้ โดยการออกแบบระบบเป็นการจัดกลุ่ม (cluster) งานหรือกิจกรรมที่โรงเรียนมีพันธกิจรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติ และการวิเคราะห์และนำเสนอมาตรฐานการศึกษาที่คาดหวังมาจะท่อนระบบการทำงานดังกล่าว ซึ่งในกระบวนการการทำงาน โรงเรียนต้องออกแบบขั้นตอนกระบวนการ (flowchart) การทำงาน วิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน และบันทึกการทำงาน เพื่อเป็นคู่มือระบบที่ทุกคนสามารถดำเนินการได้ในแนวทางเดียวกัน ประการที่สี่ ที่โรงเรียนต้องมีการเรียนรู้จากการทำงาน ดังนั้น ต้องจัดโครงการสร้างที่สนองตอบต่อการทำงานเป็นทีม จากผลการวิจัยและพัฒนาในระยะที่ 1 พบว่า โครงการสร้างทีมที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานในโรงเรียนนั้นสามารถแบ่งทีมได้เป็น 3 ทีม คือ ทีมนำ ทีมพัฒนาคุณภาพ และทีมทำ ซึ่งทุกทีมต้องมีการทำงานและการเรียนรู้ภายในทีมอยู่

ตลอดเวลา และประการสุดท้ายคือ โรงเรียนต้องมีการประเมินทบทวนระบบการทำงานและผลลัพธ์ จากระบบ โดยประเมินตามตัวชี้วัดสำคัญของระบบเพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการตรวจสอบหรือรับการประเมินจากภายนอก และการทบทวนตนเองเพื่อปรับปรุงกระบวนการการทำงานในโรงเรียน ให้มีคุณภาพสูงขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามในการจัดสันนากลุ่มย่อยกับทีมผู้ประเมินภายนอกของ สมศ. ส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่า

“ส่วนที่พบเห็นในส่วนของโรงเรียนในโครงการ TopSTAR ที่ชัดเจน คือ มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน มีการมองภาพตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ ตาม Flow Chart อย่างเป็นระบบ ทำให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนรับรู้และส่วนร่วมในการจัดการ ก็ถือว่าเป็นจุดหนึ่งที่ดี ทำให้มีการวางแผนในส่วนของการดำเนินการในส่วนของการประเมิน ก็คือมีคู่มือระบบ ซึ่งอื้อต่อการประกันคุณภาพมากที่สุด

ผู้ประเมินภายนอกส่วนหนึ่งก็มีความคิดเห็นขัดแย้ง โดยอ้างสภาพจริงที่พบในการเข้าไปประเมินว่า “จากที่ไปประเมินโรงเรียนในโครงการ TopSTAR เห็นว่ามีการเตรียมแฟ้ม หลักฐานเอกสารต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันเราไปประเมินตามมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ของ สมศ. เราเกือบจะดูหลักฐานเอกสารตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ ปรากฏว่าไปติดที่ครุภัณฑ์รับผิดชอบตอบคำถามไม่ได้ แต่ขณะเดียวกัน ก็มีครุภัณฑ์นั่นเองกว่าให้ไปดูในระบบ ToPSTAR ก็พอไปดูจริง ๆ ก็พบว่าการประเมินคุณภาพการศึกษากับ ToPSTAR เป็นเรื่องเดียวกัน ตามคนที่รับผิดชอบเรื่องชุมชนสัมพันธ์ของการบริหารงานของโรงเรียนตอบคำถามไม่ได้ แต่ถ้าไปถามเรื่องชุมชนสัมพันธ์ กับครุภัณฑ์รับผิดชอบระบบนี้ในโครงการ ToPSTAR เค้าตอบได้ ก็แปลว่า การบริหารงานของโรงเรียนจะแยกกันไป ขาดการเชื่อมโยง ขาดการบูรณาการ ถ้าเป็นไปได้ น่าจะมีการเชื่อมโยงบูรณาการกันเข้า ทั้ง ๆ ที่รายงานการประเมินตนเองทำไว้ชัดเจน ตัวเอกสารชัดเจน แต่ตัวคนที่รับผิดชอบไม่ชัดเจน อีกโรงเรียนหนึ่งที่ไป โรงเรียนนี้คุณเหมือนว่า โครงการ ToPSTAR จะเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้บริหารคนเก่า พอผู้บริหารคนเก่าข้าย又ไป คนที่มาใหม่ก็ไม่ได้สนใจแล้วพอตีช่วงที่ไปประเมินตรงกับที่มีโครงการโรงเรียนในฝัน ก็ปรากฏว่าโรงเรียนนี้ไปมุ่งเน้นแต่โรงเรียนในฝันอย่างเดียว การประเมินภายใน การประเมินภายนอก โครงการ ToPSTAR หรือโครงการอื่น ๆ ก็ลืมหมด ทำให้เกิดคำถามว่า การเอาโครงการทุกโครงการใส่เข้าไปในโรงเรียนทำไม่ได้มีการบูรณาการ หรือการเชื่อมโยงกัน แยกกันทำเป็นระบบ พอมีโครงการใหม่เข้ามาโครงการเก่าก็เป็นไปเลย

“โรงเรียนในโครงการที่ไปประเมินมีการจัดเตรียมเอกสารตามมาตรฐานของ สมศ. ส่วนมากโรงเรียนขาดให้ไม่มีการแบ่งงานกันทำ รับผิดชอบเป็นส่วน ๆ ยังไม่ค่อยร่วมกันทำในทุกเรื่อง แค่มีการแจ้งให้ทราบทั่วไป เพราะถ้าบางครั้งเราเปรียบเทียบโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียน

ขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดเล็กจะมองเห็นภารกิจทำกี่อยู่กับโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเด็ก บุคลากร การจัดกิจกรรมชั้นเรียน”

“ไปประเมินโรงเรียนในโครงการ 2 โรง เท่าที่พบรอบนี้ที่เด่นจะเป็นระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและระบบชุมชน และการบริหาร แต่ระบบที่เป็นเป้าหมายหลักคือระบบเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลไปสู่ผู้เรียน มาตรฐานที่ 5 ที่ยังต่ออยู่ ไม่แน่ใจว่า ทั้งผู้บริหารและครูดูหมดเลย ตีถึงคือเยี่ยม แต่พอเจาะเรื่องผู้เรียน ตัวมาตรฐานหลักที่เราต้องการที่จะพัฒนาจริง ๆ น้อย แต่ว่าในเรื่องระบบกิจกรรมค่อนข้างชัดเจน”

“ความแตกต่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือในเรื่องของความกระตือรือร้นในการทำงานของโรงเรียน โรงเรียนในโครงการจะมีความกระตือรือร้นมากกว่า เพราะได้รับการติดตามจากนักวิจัย และสถาบัน ๆ และสถาบันก็มีงบประมาณบางส่วนให้ ในขณะที่โรงเรียนโดยทั่วไปจะทำงานกันตามสภาพของตน และที่ชัดเจนในอีกรสึ่งก็คือในเรื่อง การตรวจสอบโรงเรียนในโครงการจะมีการตรวจสอบเป็นระบบมากกว่า แต่ไม่ได้หมายความว่า ดีนะ มีการตรวจสอบทั้งในกลุ่ม นอกกลุ่ม แลกเปลี่ยนกันตรวจสอบ มีการประเมิน ในขณะที่โรงเรียนทั่วไปค่อนข้างจะไม่มีการตรวจสอบหรือไม่ มีเครื่องมือที่ชัดเจนในการตรวจสอบ จะเป็นการมองในภาพรวม และเก็บรายงานสรุปว่า ได้ผลหรือไม่ แค่นั้น แต่โรงเรียนในโครงการจะมีการตรวจสอบเป็นระบบที่ดี แต่ผมก็อยากรจะเสนอให้โครงการ ๆ น่าจะมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบโดยตรง โดยการตรวจสอบสุดท้ายเลย น่าจะให้ตอบคำถามตามมาตรฐานและตามตัวบ่งชี้ตามมาตรฐาน เพื่อชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนมีมาตรฐานอยู่ในระดับใด ถึงแม้ว่าโรงเรียนในโครงการจะน้อยกว่ามีระบบ 10 ระบบ เชื่อมโยงกันตามมาตรฐานต่าง ๆ แต่ว่าตรงนี้จะยังไม่สามารถจะตอบคำถามได้ น่าจะมีหน่วยงานที่เป็นของสถาบันมาตรฐานนี้”

จากการสัมภาษณ์นักวิจัยเครือข่าย ผู้นิเทศติดตามและเป็นวิทยากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของโรงเรียนในโครงการ ได้สรุปประสบการณ์จากการทำงานโครงการ ToPSTAR ว่า

การพัฒนาระบบท่องโรงเรียนเป็นการเปลี่ยนแปลงกระ scand การดำเนินงานของโรงเรียน จากที่ปฏิบัติแบบดั้งเดิมสู่แนวใหม่ ซึ่งเน้นการทำงานอย่างเป็นระบบ ในกรณีที่โรงเรียนไม่คุ้นเคยหรือไม่มีประสบการณ์ การเปลี่ยนแปลงนี้จะใช้ระยะเวลาค่อนข้างมากในการสร้างความตระหนักรสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหาร และครุทุกคนในโรงเรียน เพื่อให้การขับเคลื่อนเป็นไปพร้อม ๆ กันทั้งโรงเรียน

ในประเด็น เวลาการดำเนินงาน มีข้อสังเกตว่าตามกระบวนการของโครงการวิจัยโรงเรียน ยังไม่ได้ดำเนินการตามวาระ PDCA ครบถ้วน เพราะมีการกำหนดภาระงานต่าง ๆ ให้ทำตามเงื่อนไขของเวลาของโครงการ เช่น กำหนดเวลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดเวลาการศึกษาดูงาน กำหนดเวลาการประเมินตนเองของโรงเรียน เป็นต้น บางช่วงเวลาต้องเร่งรีบดำเนินการทั้ง ๆ ที่ไม่พร้อม เช่น การดำเนินการวางแผนยังไม่เสร็จสิ้น แต่ต้องทำการประเมินตามกำหนดเวลาของ

โครงการหรือเร่งดำเนินการพัฒนาให้ครบทั้ง 10 ระบบ ภายในระยะเวลาที่กำหนด คาดว่าต่อไปในอนาคต เมื่อไม่อยู่ในเงื่อนไขเวลาการดำเนินโครงการ มีความเป็นไปได้ว่าโรงเรียนจะดำเนินตามวงจร PDCA ได้ครบถ้วน และมีคุณภาพการศึกษาตามที่คาดหวัง

มองโดยภาพรวมพบว่า เมื่อโครงการดำเนินการมาจนสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดแล้วยังพบว่ามีโรงเรียนบางส่วนที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบสมบูรณ์ ตามรูปแบบที่โครงการนำเสนอ และยังไม่สามารถตอบสนองการพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนได้ในทันที เนื่องจากจุดเน้นของโครงการมุ่งความสำคัญไปที่การบริหารจัดการเชิงระบบมากกว่าการมุ่งพัฒนาผลลัพธ์ของผู้เรียนโดยตรง

อย่างไรก็ตามในระยะที่ 3 นี้ทางโครงการได้ใช้กระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยการเทียบระดับ (Benchmarking) ซึ่งจากผลการวิจัยและพัฒนาสะท้อนให้เห็นว่า การเทียบระดับจะทำให้โรงเรียนตอบคำถามได้ว่า โรงเรียนในขณะนี้เป็นอย่างไรสามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่นได้หรือไม่และจะทำให้ดีขึ้นกว่าโรงเรียนอื่นได้อย่างไร ซึ่งโรงเรียนจะสามารถปรับปรุงและตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลา และจะช่วยให้โรงเรียนสามารถเรียนรู้แบบลัด เพื่อให้ก้าวทันโรงเรียนอื่น ทราบถึงความก้าวหน้าของวิธีการใหม่ ๆ และมีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้อยู่เสมอ

2. จากข้อสรุปการเปรียบเทียบรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงประสบการณ์กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเทียบระดับ จะเห็นได้ว่าต่างกันมีข้อดีข้อด้อยต่างกันไปตามลักษณะของการดำเนินงานในแต่ละรูปแบบ กล่าวคือ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงประสบการณ์ทำให้โรงเรียนในเครือข่ายช่วยกันพัฒนาระบบต่าง ๆ ให้เป็นแบบแผนเดียวกัน เป็นการช่วยกันทำความเข้าใจและพัฒนางานไปพร้อมกัน แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเทียบระดับเป็นการแสวงหาโอกาสที่จะพัฒนาระบบให้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็วโดยมีคู่เทียบที่ชัดเจนนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในส่วนของข้อด้อยนี้ การแลกเปลี่ยนเชิงประสบการณ์ มีข้อด้อยในเรื่องของการใช้เวลาในการเรียนรู้มาก และโรงเรียนบางโรงเรียนไม่สามารถนำข้อสรุปไปปรับใช้ในโรงเรียนได้ ส่วนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเทียบระดับมีข้อด้อยที่สำคัญ คือกระบวนการและวิธีดำเนินการไม่สอดคล้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียนส่วนใหญ่จึงเป็นการเลียนแบบมากกว่าบางเครือข่ายไม่สามารถนำกระบวนการเทียบระดับไปใช้ได้

ในกรณี มีบทเรียนจากนักวิจัยเครือข่ายในภูมิภาคได้นำเสนอบทเรียนที่ได้รับในการปฏิบัติงาน ว่า

จากการพัฒนาระบบของโรงเรียนในโครงการพบว่าขั้นตอน กระบวนการ (flow chart) ของระบบและวิธีการมาตราฐานของทุกโรงเรียนจะคล้ายคลึงกันเพราะโรงเรียนเคยได้รับการฝึกอบรมมาใหม่อน ๆ กัน เช่น การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามแนวทางที่ตั้งสังกัดกำหนด ส่วนวิธีการมาตราฐานแต่ละขั้นตอน

ส่วนใหญ่ก็จะคล้ายคลึงกัน เช่น วิธีการนำหน่วยการเรียนรู้ วิธีการนำแผนการจัดการเรียนรู้ วิธีศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล เป็นต้น ดังนั้นเมื่อคำนึงถึงการขยายเครือข่าย ผู้เขียนจึงนำระบบของโรงเรียนในโครงการวิจัย ซึ่งเป็นตัวอย่างจากสภาพจริงมาใช้เป็นตัวอย่าง หรือเป็นสื่อในการสร้างความเข้าใจ เรื่องการพัฒนาระบบคุณภาพที่เป็นรูปธรรม ซึ่งทำให้ครูเรียนรู้ได้มากกว่า การฟังบรรยายเฉพาะหลักการ ทฤษฎี แต่เพียงอย่างเดียว หรือวิเคราะห์จากตัวอย่างที่มิใช่สภาพจริง

เนื่องจากโรงเรียนมีภาระงานประจำ และงานโครงการอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการอีกมาก many การทุ่มเทเวลาให้แก่งานพัฒนาระบบ ไม่ต่อเนื่องและสมบูรณ์ ดังนั้น การเรียนรู้จากตัวอย่าง โดยให้โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ศึกษาตัวอย่างระบบที่นำเสนอด้วยร่วมกันวิเคราะห์ ความสอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และปรับวิธีการ ตัวชี้วัด เกณฑ์ บันทึก ให้เหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติจริงของโรงเรียน

จากรูปแบบการพัฒนาดังกล่าว ในประเด็นของการวางแผนระบบว่า โรงเรียนสามารถวางแผนระบบได้เร็วขึ้น ใช้เวลาน้อยกว่าระยะแรกของการวางแผนของโรงเรียนในโครงการ จึงอาจกล่าวได้ว่าการเรียนรู้จากตัวอย่างที่มิใช่สภาพจริงเป็นแนวทางหนึ่งที่ใช้ได้ผล ถ้าหากวิจัยใช้ตัวอย่างเพื่อการเรียนรู้มากกว่าเพื่อการลอกเลียน

### 3. รูปแบบการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ที่สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ใช้ มีดังนี้

- (1) การขยายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ
- (2) การขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา
- (3) การขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง และ
- (4) การขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัย ซึ่งรูปแบบการขยายเครือข่ายที่ใช้ต่างกัน สะท้อนให้เห็นปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังหลายประการ ในขณะเดียวกันรูปแบบที่แตกต่างกันก็จะมีจุดแข็งและจุดด้อยในตัวเอง โครงการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพและโอกาสที่ควรจะเป็น ดังจะอธิบายให้เห็นรายละเอียด ดัง

3.1 การขยายเครือข่ายโดยหน่วยงานขอให้นักวิจัยเข้าไปดำเนินการ ในกรณีที่หน่วยงานอื่น ๆ หรือโรงเรียนที่ยังไม่เข้าร่วมโครงการฯ ได้รับทราบแนวทางการพัฒนาคุณภาพโดยครื่องมือToPSTAR ประสงค์จะดำเนินการจัดการคุณภาพ ประสานขอความร่วมมือมาขังสถาบันฯ ก็จัดนักวิจัยรายบุคคลและทีมงานออกไปให้ความช่วยเหลือให้การสนับสนุนทั้งบุคลากรคือนักวิจัย เอกสารการเรียนรู้ และแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ การดำเนินการในลักษณะนี้ เป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพราะสถาบันฯ จะคัดสรรบุคลากรที่มีความชัดเจน และระดมแหล่งการเรียนรู้ทั้งหลายที่สถาบันฯ มีอยู่ออกไปให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ จึงทำให้สามารถดำเนินการในลักษณะต่อเนื่องจนถาวรเป็นวัฒนธรรมองค์กรได้ แต่ทำได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น ด้วยเหตุผลทางด้านวัฒนธรรมการบริหารงานเดิมขององค์กร

รูปแบบการขยายเครือข่ายแบบนี้ ในระยะหลังสถาบันฯ ให้ความสำคัญกับเรื่องความต่อเนื่อง โดยการทำข้อตกลงกับหน่วยงานให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นเงื่อนไขหนึ่งของการทำข้อตกลงก่อนการพัฒนา

การขยายเครือข่ายในลักษณะ Outsourcing เช่นนี้ ทำให้เกิดการเผยแพร่แนวคิด จนเป็นที่รับทราบขององค์กรสถานศึกษาในหลายระดับ หลายสังกัด เช่น มหาวิทยาลัย อาชีวศึกษา ทั้งเอกชนและรัฐบาล โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครและโรงเรียนเอกชน เป็นต้น ซึ่งเป็น เป้าหมายหรือจุดประสงค์หนึ่งของการดำเนินงาน

3.2 รูปแบบการขยายเครือข่ายผ่านเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) โดยสถาบันฯ ประสานความร่วมมือไปยังเขตพื้นที่การศึกษาหลายรูปแบบ ทั้งในลักษณะการทำหนังสือเชิญชวน ให้เขตพื้นที่การศึกษาสมัครเข้าร่วมโครงการฯ ประสานผ่านนักวิจัยภาคสนามที่เป็นศึกษานิเทศก์ ของเขตฯ หรือแม้แต่การเชิญให้ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาเข้าร่วมประชุม เพื่อสร้างการเรียนรู้ และสมัครเข้าร่วมโครงการฯ วิธีการสื่อสารที่ได้ผลเป็นรูปธรรมที่สุดคือ การเชิญผู้อำนวยการเขตฯ ร่วมประชุม ผู้บริหารสถาบันฯ ได้สร้างความเข้าใจ เสนอให้เห็นผลที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนใน เครือข่าย ขอให้การสนับสนุนนักวิจัยที่เป็นศึกษานิเทศก์ที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้อำนวยการ เขตฯ ก่อให้เกิดความมั่นใจ มีการสมัครเข้าร่วมโครงการเป็นจำนวนมากมองเห็นการดำเนินการ ตามโครงการเป็นหนทางสู่ความสำเร็จของการจัดการคุณภาพ

หากการจัดการคุณภาพโดยใช้เครื่องมือ ToPSTAR เป็นนโยบายของผู้อำนวยการ เขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ทุกอย่างก็จะเป็นไปด้วยดี ทั้งต่อนักวิจัยที่เป็นศึกษานิเทศก์ โรงเรียนใน เครือข่ายเกิดความมั่นใจที่ได้พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาภายใต้การรับรู้ และให้การสนับสนุนจาก ผู้บริหารการศึกษาในท้องถิ่น

ในความสำเร็จของการขยายเครือข่ายในรูปแบบนี้ จะก่อให้เกิดการขยายเครือข่าย ได้กว้างและรวดเร็ว แต่รายละเอียดในส่วนที่เป็นคุณภาพของการดำเนินการก็เป็นโอกาส หรือ ช่องว่างในการพัฒนาได้ กล่าวคือ การประชุมปฏิบัติการศึกษานิเทศก์ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสาน การเรียนรู้ มีเวลาจำกัด การฝึกอบรมเป็นไปในลักษณะ TOT : Training of Trainer ที่ขาดการฝึก ปฏิบัติอย่างละเอียด จึงทำให้ผลการฝึกอบรมยังได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร ส่งผลต่อคุณภาพการขยาย เครือข่าย ซึ่งสถาบันฯ ต้องแก้ปัญหาโดยการพัฒนาศึกษานิเทศก์ผู้ประสานการเรียนรู้ต่อเนื่อง เพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหารือเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประสานการเรียนรู้ ให้ดีขึ้นได้ใน ระดับหนึ่ง

3.3 การขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียนในโครงการที่เข้มแข็ง เมื่อโรงเรียนดำเนินการ พัฒนาจนครบวงจรพัฒนาคุณภาพ PDCA แล้วสถาบันฯ ประเมินตรวจสอบความสำเร็จ พนักงาน โรงเรียนส่วนหนึ่งประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง สถาบันฯ จะสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นฐานในการ พัฒนา โดยให้การสนับสนุนงบประมาณไปส่วนหนึ่ง โรงเรียนสามารถดำเนินการในลักษณะเป็น พี่เลี้ยง เป็นต้นแบบให้แก่โรงเรียนในเครือข่าย แต่ก็มีนักวิจัยในท้องถิ่นอยู่แล้วให้การสนับสนุน อยู่ท่ามกลาง

การดำเนินการในรูปแบบนี้ ช่วยสร้างความเข้มแข็งแก่โรงเรียนที่เป็นต้นแบบ โรงเรียนจะมีความมั่นใจในแนวทางและผลการพัฒนาอีกขั้น ในขณะเดียวกันโรงเรียนในเครือข่ายก็จะเกิดความอุ่นใจ มั่นใจในการร่วมพัฒนากับโรงเรียนต้นแบบอย่างใกล้ชิด ได้รับการนิเทศ ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนความพร้อมในการประเมินภายนอกอย่างมั่นใจ

ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่สุดของการขยายเครือข่ายในลักษณะนี้ คือ การได้รับการสนับสนุน เรื่อง งบประมาณ งบประมาณที่สถาบันฯ จัดให้มีน้อยมาก และการค้นหาโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและมีความพร้อมที่จะเป็นต้นแบบขยายเครือข่ายนั้นมีน้อย ผลในเชิงปริมาณในรูปแบบนี้จัดอยู่ในวงจำกัด ปัจจัยเงื่อนไขหนึ่งที่จะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่การขยายเครือข่ายในรูปแบบนี้ คือ การได้รับการสนับสนุนจากนักวิจัยภาคสนามที่รับผิดชอบโรงเรียนต้นแบบอยู่ หากนักวิจัยมีความเข้มแข็ง ชัดเจน และมุ่งมั่นอย่างแท้จริงแล้ว จะทำการขยายเครือข่ายในรูปแบบนี้ รวดเร็ว และกว้างขึ้น

3.4 การขยายเครือข่ายที่ผ่านนักวิจัย รูปแบบการดำเนินการในลักษณะนี้เกิดจากวิธีการดำเนินงานที่เป็นงานประจำของนักวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นศึกษานิเทศก์ต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาโรงเรียนอยู่แล้ว ToPSTAR จึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้งานของนักวิจัยในบทบาทของศึกษานิเทศก์ในโรงเรียนที่รับผิดชอบ มีความชัดเจน สะดวก และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเป็นอย่างยิ่ง เกิดการขยายเครือข่าย เริ่มจากโรงเรียนในความรับผิดชอบของนักวิจัย ก่อนแล้วขยายออกไปสู่โรงเรียนที่อยู่รอบข้างในลักษณะ “ปากต่อปาก”

โรงเรียนกับการจัดการคุณภาพภายใน เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย แต่โรงเรียนขาดเครื่องมือ เมื่อมีแนวทาง ToPSTAR โรงเรียนจึงพร้อมที่จะรับเอาแนวคิดไปดำเนินการ ยังถ้ามีนักวิจัยอยู่ในห้องที่เกี่ยงจะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างรวดเร็วสะดวกยิ่งขึ้น การดำเนินการในรูปแบบนี้ จะมีข้อจำกัดอยู่บ้าง คือ การได้รับการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณ และความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ดูแข็งก็คือ โรงเรียนจะได้นักวิจัยในภาคสนามให้การสนับสนุนอย่างใกล้ชิด

4. สรุปบทเรียนจากนักวิจัยที่ทำงานภาคสนามในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ในเครือข่ายโรงเรียนได้ดังนี้

4.1 บทบาทการส่งเสริมการเรียนรู้ มีดังนี้

(1) การนิเทศ ให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมคิด และร่วมแก้ปัญหากับโรงเรียนในเครือข่าย

(2) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่โรงเรียนในเครือข่าย

(3) จัดทำเอกสาร / สื่อเผยแพร่ไปยังโรงเรียนในเครือข่าย และประกอบการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกครั้ง

(4) แนะนำ / ให้ความรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาเชิงระบบ และการเรียน

## Best Practices แก่โรงเรียนในเครือข่าย

- (5) จัดอบรมให้ความรู้แก่โรงเรียนในเครือข่าย
- (6) แนะนำแหล่งเรียนรู้/เอกสาร และสื่อต่างๆ แก่โรงเรียน

### 4.2 บทบาทในการจัดการเรียนรู้

- (1) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
- (2) นิเทศติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน
- (3) การส่งเสริมให้โรงเรียนในเครือข่ายจัดทำ และเขียน Best Practices
- (4) ให้คำแนะนำการพัฒนา / ปรับปรุง การทำงานเชิงระบบแก่โรงเรียน
- (5) ให้บริการเอกสาร และสื่อต่างๆ แก่โรงเรียนในเครือข่าย
- (6) ให้ความรู้เรื่องการประเมินทบทวน และการเขียน SAR

### 4.3 บทบาทการเรียนรู้ร่วมกับทีมนักวิจัยในระดับภาค

- (1) เข้าร่วมประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และนำเสนอผลงานระดับ

ภาค

- (2) เข้าร่วมประชุมวิชาการระดับภาค
- (3) จัดนิทรรศการ/นำเสนอผลงานร่วมกับโรงเรียนในเครือข่าย
- (4) เข้าร่วมพัฒนา และร่วมกิจกรรมการอบรมปฏิบัติการ
- (5) เข้าร่วมวางแผนการพัฒนาระดับภาค เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนา

โรงเรียนในเครือข่าย

### 4.4 บทบาทการเรียนรู้ร่วมกับสถาบัน

- (1) การเข้าร่วมประชุมสัมมนาประชุมปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการนำเสนอผลงาน
- (2) เป็นคณะกรรมการระดับภูมิภาค/ทีมงานระดับศูนย์เครือข่าย และร่วมเป็น ผู้ประเมิน 3 ฝ่าย
- (3) ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ นวัตกรรม
- (4) ได้ร่วมจัดทำหลักสูตรการอบรมพัฒนาบุคลากรระดับเขตฯ

### 4.5 บทเรียนที่ประสบผลสำเร็จ

- (1) โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น มีการทำงาน จัดเก็บงานที่เป็นระบบ ปรับบทบาทจากการทำงานตามขั้นตอนมาเป็นการทำงานเชิงรุก/เชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนการทำงาน มีจุดมุ่งหมาย และมีเป้าหมายที่ชัดเจน

(2) การนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือจากนักวิจัยจะช่วยให้โรงเรียนมีการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยดี มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจในเชิงยุทธศาสตร์

(3) การทำงานเป็นทีม ช่วยให้การดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพ

(4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยสร้างความเข้มแข็งในการทำงานแก่โรงเรียน

(5) คณะกรรมการมีความเข้าใจขอบข่ายงาน และให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

(6) มีผลงานเชิงประจำปี และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

#### 4.6 บทเรียนที่เป็นปัญหา อุปสรรค

(1) นักวิจัยมีภาระงานประจำมากไป ทำให้ออกนิเทศโรงเรียนได้น้อยกว่าที่กำหนดไว้

(2) การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร โรงเรียน ทำให้การดำเนินงานโครงการไม่ต่อเนื่อง

(3) ผู้บริหารบางรายขาดภาวะผู้นำและไม่ตระหนักราบริการงานเชิงระบบ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนขาดขวัญ กำลังใจ และการสนับสนุนในการดำเนินงาน

(4) ความไม่ต่อเนื่องในการนิเทศ/จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้โรงเรียนขาดความต่อเนื่องในการทำงาน

(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละครั้ง นักวิจัยบางคน ไม่ดำเนินการให้เกิดข้อสรุปที่ชัดเจน มากให้ โรงเรียนไปประยุกต์ใช้เอง ทำให้โรงเรียนขาดทิศทางในการทำงาน

(6) นักวิจัยสังกัดในหน่วยงานที่มีบุคลากรน้อย ทำให้การทำงานร่วมกับโรงเรียน ไม่เต็มที่

#### 4.7 ปัจจัยเงื่อนไขความสำเร็จ

(1) การได้รับการสนับสนุนจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น การกำกับติดตามงานโดย สพท. และการรับเป็นนโยบายในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ

(2) จัดให้มีงบประมาณสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

(3) ประชุมให้ความรู้เพิ่มเติมแก่โรงเรียนและนักวิจัย อย่างสม่ำเสมอ

(4) จัดกิจกรรมยกย่องโรงเรียนและทีมงานที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จให้เป็นโรงเรียนดีเด่น

(5) ควรประชุมผู้บริหาร โรงเรียนระดับภาค อย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง

(6) ควรมีวารสารในโครงการส่งให้โรงเรียนอย่างน้อยเดือนละ 1 ฉบับ

## ข้อเสนอแนะ:

### ข้อเสนอแนะในการนำพลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยและพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และคุณภาพสถานศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประยุกต์ดังนี้

1. การวิจัยและพัฒนาครั้งนี้เกิดขึ้นจากความสมัครใจเข้าร่วมโครงการของโรงเรียนที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพโรงเรียน และเป็นโครงการที่ต่อเนื่องกว่า 3 ปี ดังนั้นจึงเป็นบทเรียนสำคัญที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ จะศึกษากระบวนการพัฒนาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอื่นๆ ที่ยังไม่ได้เข้าร่วมกระบวนการพัฒนาตามโครงการนี้ ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่สำคัญๆ ที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นในโรงเรียนมี ดังนี้

(1) ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและกระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

(2) ต้องใช้เวลาในการพัฒนา กล่าวคือ การพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในโรงเรียนไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นๆ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระยะปานกลาง หรือในระยะยาว

(3) การพัฒนาโรงเรียนนั้น เกี่ยวพันกับทุกส่วนในโรงเรียน ไม่ใช่เป็นการดำเนินการหรือมีผลกระทบเฉพาะในส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนเท่านั้น

(4) เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน โดยเชื่อมโยงระหว่างทุกภูมิและ การปฏิบัติในการบริหาร การจัดการ จิตวิทยาองค์กร และด้านพุทธิกรรมศาสตร์เข้าด้วยกัน

(5) ทีมนำ ถือเป็นผู้นำพากการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ซึ่งต้องร่วมจัดการให้เกิดการเกี่ยวพันและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

(6) การพัฒนาระบบคุณภาพเกี่ยวพันกับตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (change agents) ซึ่งมีบทบาทเป็นผู้อี้อ้ออำนวย (facilitator) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ซึ่งศึกษานิเทศก์คือบุคคลที่เหมาะสมกับบทบาทนี้

(7) ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาโรงเรียน การดำเนินการพัฒนาต้องเป็นไปตามจุดเน้น (strategic focus)

(8) การพัฒนาระบบเป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มความสามารถ ลดเงื่อนไข และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์

(9) การทำงานในโรงเรียนเป็นกระบวนการเชิงระบบ เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีระบบย่อยๆ ซับซ้อนหลายระบบที่มีปฏิสัมพันธ์กันและเคลื่อนไหวตลอดเวลา

(10) จุดเน้นอยู่ที่คน (focus on people) โรงเรียนประกอบไปด้วยคนที่มีทัศนคติ ความรู้สึก และความคิดเห็นต่างกัน ดังนั้นการสื่อสารการพัฒนาองค์กรนั้นเป็นการกระตุ้นให้คนในองค์กรคิดและถือสารอุดมมา ซึ่งจะเกี่ยวพันกับงานที่ปฏิบัติและนำไปสู่การเรียนรู้ และเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่จะพัฒนาองค์กร

(11) เป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มจากการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์เฉพาะและร่วมกันพิจารณาจากประสบการณ์ดังกล่าวสามารถเรียนรู้อะไรได้บ้าง และการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีม

(12) การประกันคุณภาพเกี่ยวพันกับการบริหารในระดับนโยบาย การพัฒนาองค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงส่วนใดส่วนหนึ่งได้โดยไม่มีผลต่อส่วนอื่นๆ ขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาองค์กรของโรงเรียนจึงไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงครูโดยผู้บริหาร แต่ต้องร่วมกันเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

2. จากผลการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้พบว่า แนวคิดการพัฒนาเชิงระบบตามเครื่องมือ ToPSTAR นี้สามารถนำไปใช้กับโรงเรียนทุกขนาดและบริบท เนื่องจากเป็นการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาที่อาศัยพื้นฐานสำคัญ 3 ประการคือ การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงยุทธศาสตร์ และการเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม อย่างไรก็ตามการนำไปใช้ควรคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

(1) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพ โรงเรียนอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และที่สำคัญคือ ไม่มีปัญหาการโยกย้ายที่บอยครั้งเกินไป

(2) ทีมพัฒนาคุณภาพของ โรงเรียนต้องได้รับการอบรมพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนา รู้วิธีการพัฒนาเชิงระบบ (Know how) และมีการจัดโครงสร้างของทีม ที่ลงตัวทั้งในด้านตัวบุคคล และหน้าที่รับผิดชอบที่สามารถประสานกับทุกฝ่ายในโรงเรียนได้

(3) การพัฒนา โรงเรียนเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ และขยายผลไปสู่ทุกระบบ ในโรงเรียน

(4) มีการสร้างวัฒนธรรมการประเมินทบทวนให้ทุกคนใน โรงเรียนยอมรับร่วมกัน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกภาคเรียน

(5) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับ โรงเรียนอื่นๆ ในด้านการพัฒนาระบบคุณภาพเพื่อ เทียบระดับการพัฒนาในกลุ่ม

3. ความมีการผลักดันในเชิงนโยบายให้หน่วยงานต้นสังกัดโรงเรียนต่างๆ ดำเนินการนิเทศ ติดตาม และพัฒนา โรงเรียนที่นำร่องและขยายผลเหล่านี้อย่างต่อเนื่องจากการดำเนินการตาม กิจกรรมของ โครงการวิจัย เพื่อให้ โรงเรียนเหล่านี้มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องจนได้รับการ รับรองคุณภาพ และความมีการพัฒนาบุคลากรของเขตพื้นที่การศึกษา 2 ส่วนคือ

(1) ผู้ให้กำปรึกษาการพัฒนาระบบคุณภาพของเขตพื้นที่ ซึ่งอาจเป็นศึกษานิเทศก์ หรือบุคลากรใน โรงเรียนที่เข้าร่วม โครงการวิจัย

(2) ผู้รับผิดชอบกลุ่มงานประกันคุณภาพของเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือ ToPSTAR และสามารถนำไปขยายผลได้

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยดังต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบการเทียบระดับ (Benchmarking) ที่มีขั้นตอนชัดเจน มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทโรงเรียนเพื่อให้มีการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั่วไปได้
2. ควรมีการศึกษาและพัฒนาช่องทางการเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพ เชิงระบบผ่านเครือข่าย Internet เพื่อให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่เป็น Best Practices ของโรงเรียนต่างๆ ได้ง่ายและสะดวกขึ้น
3. ควรมีการศึกษารูปแบบการรับรอง Best practices และการจัดการความรู้ของโรงเรียนที่เกิดจากการพัฒนาระบบคุณภาพ เพื่อเผยแพร่เป็นองค์ความรู้และบทเรียนในการพัฒนาระบบคุณภาพต่อไป

## บรรณาธิการ

กระทรวงอุตสาหกรรม ISO 9000 มอก ISO 9000 : มาตรฐานระบบคุณภาพ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กรุงเทพฯ 2539.

กฤษฎี อุทัยรัตน์. “แนวคิด : ประสบการณ์สู่การบริหารคุณภาพที่คิวอีม,” วารสารคลอสต์ 5(6) : 103 : กรกฎาคม – สิงหาคม 2541 ถ.

ชัยฤทธิ์ ศิลปารช. “คุณภาพการศึกษาตามแนวคิดของ Dr. W. Edward Deming.” แปลจาก The Quality in Education According to the Teaching of Deming and Federation. ของ Myron Tribes Fremont, CA. วารสารสาระคุณภาพ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 ธันวาคม 2547 – มกราคม 2548.

ดำรง ทวีแสงสกุลไทย. การควบคุมคุณภาพสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เอ็มแอนด์อี จำกัด, 2540.

บุญดี บุญญาจิ แลกเปลี่ยน ศิริพานิช. Benchmarking : ทางขั้นสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : บริษัทอินทราฟิกส์ จำกัด. 2545.

พีรศักดิ์ วรสุนทร โรสส. วัดรองเท้าช้าง : Benchmarking. กรุงเทพฯ : บริษัทชีอีดี้ซูคชั่น จำกัด (มหาชน). 2544.

โรเบิร์ต พอลล์ เจมส์. หลักการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์. 2543.

สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. เส้นทางสู่โรงพยาบาลคุณภาพ : คู่มือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2544.

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. เรียนรู้สู่...คุณภาพสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. 2548

สมจิต แก้วนาค. การพัฒนาและศึกษาความเป็นไปได้ของระบบการประกันคุณภาพการพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมของกองทัพอากาศยาน. ปริญานินพนธ์ดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทร์, 2543.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. คู่มือการอบรมการดำเนินงานสำหรับการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2540.

\_\_\_\_\_. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2540.

\_\_\_\_\_. ระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ : การอุดมศึกษา. เอกสารรายงานการวิจัย, 2541.

Ann, Jeannette “The impact of Total Quality Management on Student Achievement and school improvement”.

Dissertation Abstract Internation. 57(03) : 964; September, 1966.

Crosby, Philip. Quality is free; The Art of marking Quality certain. Mc Graw-Hill. New York: 1997.

Freeman, Richard. Quality Assurance in Training and Education : How to Apply BS 5750

Standards, London. Philadelphia : Kogan Page, 1997.

Hoffman, L. and Julius, E. Total Quality Management : Implication for tighter Education. Prescott Publishing Company. Missouri ; 1995.

- Husen, Tarsten. Quality in Higher Education : Conceptual Framework and operational criterria : Education Delimma\ls : Debate and Diversity, 1997.
- Ishikawa, Kaoru. Janpan Quality Control . Tokyo : JUSE, 1972.
- Oakland, S. Total Quality Management : The Route to improving performance university of Bradford Butter worth : Heinemann, 1993.
- Stephen, Murgatroyd and Morgan, Colin. Total Quality Management and the school. Open University Press Buckingham, Philadelphia, 1994.
- Whittington, E. and William E. Davies, TQM at the University of Pensylvania : Total Quality Management : Implication for Higher Education. Prescott Publishing Company. Missowri, 1995.

**ກາດພນກ ກ.**  
**ຈຳນວນໂຮງຮຽນທີ່ໄດ້ຮັບການຂໍ້ມູນເດືອນ**

ຈຳນວນໂຮງຮຽນທີ່ໄດ້ຮັບການຂໍ້ມູນເດືອນຂ່າຍການໄດ້

ຂໍ້ມູນເຄືອຂ່າຍຜ່ານກາງ ສພທ.	ຈຳນວນ	ຂໍ້ມູນເຄືອຂ່າຍຜ່ານໂຮງຮຽນ	ຈຳນວນ	ຂໍ້ມູນເຄືອຂ່າຍຜ່ານນັກວິຊຍີນໂຄຮງການ	ຈຳນວນ
		ໂຮງຮຽນ		ສັກກັດ ສພທ.	
ສູງລ	10	ເຈື້ຍຮູ່ໃຫຍ່ ຈ. ນຄຣາ	13	ສົງຂລາ ເຂດ2	10
ປັດຕານີ ເຂດ 1	10	ສົດວິກູກີຕ ຈ.ກູກີຕ	10	ນຄຣົງ ເຂດ 3	10
ກວະປີ	10				
ຕວັງ ເຂດ1	10				
ໜຸ່ມພຣ ເຂດ1	10				
ສຸວາຊ່ວງວິ ເຂດ1	11				
ໜຸ່ມພຣ ເຂດ2	11				
ສຸວາຊ່ວງວິ ເຂດ3	31				
ສົງຂລາ ເຂດ3	10				
ນກາທິວາສ ເຂດ1	10				
ສົງຂລາ ເຂດ1	10				
ນຄຣົງຮົມຮາຊ ເຂດ2	10				
ຕວັງ ເຂດ2	41				
ປັດຕານີ ເຂດ 2	10				
ຍະລາ ເຂດ1	6				
<b>ຮວມ</b>	<b>200</b>	<b>ຮວມ</b>	<b>23</b>	<b>ຮວມ</b>	<b>20</b>

จำนวนโรงเรียนที่ได้รับการขยายเครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขยายเครือข่ายผ่านทาง สพท. สพท.	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียน	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในโครงการฯ	จำนวน
		โรงเรียน		สังกัด สพท.	
นครราชสีมา เขต1	10	ผ่างพิพิยาคม	9	อุบล เขต1	19
ศรีสะเกษ เขต2	10	อนุบาลศรียาอุทัยพิมาย	46	ขอนแก่น เขต2	12
ขอนแก่น เขต4	10	พิญลังษานาหาร	14	มหาสารคาม เขต1	12
ชัยภูมิ เขต1	10	วัดบ้านกะหาด	10	นครราชสีมา เขต1	10
อุบล เขต3	9	หัวยเม็กวิทยาคม	10		
หนองบัวลำภู เขต1	10	บ้านคำสำราญ	10		
อุดร เขต3	12	สรระกำแพงวิทยาคม	10		
อุบล เขต2	10	บ้านตาจ่อหนองสรวง	10		
กาฬสินธุ์ เขต1	10	สิงหวิทยาคม	12		
อุดร เขต2	10	คำเขื่อนแก้วชุมปั้นก'	15		
อุดร เขต1	10	มะค่าวิทยา	15		
หนองคาย เขต2	10	มะค่าพิทยาคม	11		
ร้อยเอ็ด เขต1	10	นางรองพิทยาคม	11		
กาฬสินธุ์ เขต2	10	ศีรรภูมิพิสัย	11		
มหาสารคาม เขต1	10	ราชประชานุเคราะห์	8		
ขอนแก่น เขต1	13	สัมปoyerพิทยาคม	10		
สุรินทร์ เขต3	6	ชังชานี	10		
ยโสธร เขต2	10				
รวม	180	รวม	222	รวม	53

จำนวนโรงเรียนที่ได้รับการขยายเครือข่ายภาคเหนือ

ขยายเครือข่ายผ่านทาง สพท.	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียน	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในโครงการฯ	จำนวน
		โรงเรียน		สังกัด สพท.	
พิษณุโลก เขต2	10	บ้านท่ากือพลับพลา	11	แม่ร่องสอน เขต1	8
ลำพูน เขต2	10	บ้านห้วยครัว	10	น่าน เขต1	10
เชียงใหม่ เขต4	10			พิษณุโลก เขต2	23
พิษณุโลก เขต1	14			เชียงใหม่ เขต1	10
เชียงราย เขต 2	10			เชียงราย เขต1	15
แพร่ เขต 1	10			ลำปาง เขต1	10
เพชรบูรณ์ เขต1	10				
น่าน เขต1	12				
น่าน เขต2	6				
ลำพูน เขต1	10				
เชียงใหม่ เขต2	10				
เพชรบูรณ์ เขต3	10				
เชียงใหม่ เขต3	10				
ตาก เขต 1	8				
รวม	140	รวม	21	รวม	76

จำนวนโรงเรียนที่ได้รับการขยายเครือข่ายภาคกลาง

ขยายเครือข่ายผ่านทาง สพท. สพท.	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านโรงเรียน	จำนวน	ขยายเครือข่ายผ่านนักวิจัยในโครงการฯ	จำนวน
		โรงเรียน		สังกัด สพท.	
ลพบุรี เขต1	10	อ่าวน้อยวิทยาคม จ.ประจวบฯ	10	สระบุรี เขต2	10
นครสวรรค์ เขต3	10				
ราชบุรี เขต1	10				
อุทัยธานี	10				
ลพบุรี เขต2	10				
ราชบุรี เขต2	15				
สระบุรี เขต1	10				
ระยอง เขต1	10				
สมุทรสงคราม	10				
จันทบุรี เขต1	33				
นนทบุรี เขต1	10				
สระบุรี เขต2	10				
สิงห์บุรี	10				
กำแพงเพชร เขต2	10				
กรุงเทพฯ เขต1	8				
สมุทรปราการ เขต2	10				
ประจวบฯ เขต1	10				
รวม	196	รวม	10	รวม	10
รวมทุกภาค	716	รวมทุกภาค	276	รวมทุกภาค	159

**การดูแลฯ บ.**  
**รายชื่อหน่วยงาน / เขตพื้นที่ที่มีภาระเดร็วขายในรูปแบบ (Outsourcing)**

**เขตพื้นที่การศึกษา**

1. อุบลราชธานี เขต 1	จำนวน	20	โรงเรียน
2. อำนาจเจริญ	จำนวน	8	โรงเรียน
3. มหาสารคาม เขต 1	จำนวน	12	โรงเรียน
4. กาฬสินธุ์ เขต 2	จำนวน	20	โรงเรียน
5. อุดรธานี เขต 1	จำนวน	24	โรงเรียน
6. ยโสธร เขต 1	จำนวน	6	โรงเรียน
7. ขอนแก่น เขต 3	จำนวน	20	โรงเรียน
8. จันทบุรี เขต 1	จำนวน	110	โรงเรียน
9. สมุทรสาคร	จำนวน	9	โรงเรียน
10. สงขลา เขต 1	จำนวน	33	โรงเรียน
11. จันทบุรี เขต 2	จำนวน	35	โรงเรียน
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>จำนวน</b>	<b>297</b>	<b>โรงเรียน</b>

**หน่วยงานอื่น**

1. โรงเรียนสังกัด กทม.	จำนวน	80	โรงเรียน
2. โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม	จำนวน	7	โรงเรียน
3. โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองอ่างทอง	จำนวน	10	โรงเรียน
4. กลุ่มโรงเรียนเอกชน ขอนแก่น	จำนวน	10	โรงเรียน

**รวมทั้งสิ้น** **จำนวน 107 โรงเรียน**

**ภาคพนวก ๑.**  
**รายชื่อโรงเรียนโครงการ**  
**รายชื่อโรงเรียนเดริเว่บ่าย 213 โรงเรียน**

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	สตรีวิทยา 2	กรุงเทพมหานคร
2	สันติราษฎร์วิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร
3	สายปัญญา(ในพระบรมราชูปถัมภ์)	กรุงเทพมหานคร
4	สตรีวัดอปสรสวารค์	กรุงเทพมหานคร
5	ประณมสาชิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	กรุงเทพมหานคร
6	วัดโสมนัส	กรุงเทพมหานคร
7	มีนประสาทวิทยา	กรุงเทพมหานคร
8	กัลยาณมุนี	นนทบุรี
9	วัดดำเนินกใต้	นนทบุรี
10	วัดไทรใหญ่	นนทบุรี
11	อ้อมน้อยโสภาพัณฑุปถัมภ์	สมุทรสาคร
12	สตรีวิทยา	กรุงเทพมหานคร
13	กรุงเทพคริสเตียน	กรุงเทพมหานคร
14	ศรีอยุธยา	กรุงเทพมหานคร
15	มัชยมศรีจุฬา	นครนายก
16	วัดเลขธรรมกิจตี(กวีเมธุทิศ)	นครนายก
17	วัดสามัคคีศรัทธาราม	สมุทรสาคร
18	สมจดีสมุทรสาคร	สมุทรสาคร
19	ศรัทธาสมุทร	สมุทรสงคราม
20	ท้ายหาด	สมุทรสงคราม
21	วัดช้างเผือก	สมุทรสงคราม
22	อัมพวันวิทยาลัย	สมุทรสงคราม
23	หลวงพ่อปานคลองค้านอนุสรณ์	สมุทรปราการ
24	วัดสุขกร	สมุทรปราการ
25	จิวรายนุญมีรังสฤษดิ์	นครปฐม

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
26	วัดธรรมศาลา	นครปฐม
27	วัดเทียนถวาย	ปทุมธานี
28	สายปัญญาธงสีต	ปทุมธานี
29	วัดสว่างอารมณ์	พระนครศรีอยุธยา
30	เสนา"เสนาประสิทธิ์"	พระนครศรีอยุธยา
31	วังน้อย(พนมยงค์วิทยา)	พระนครศรีอยุธยา
32	บ้านพุคาย	ราชบุรี
33	ประสาทรัตน์ประชาภิจ	ราชบุรี
34	อ่าวน้อยวิทยานิคม	ประจวบคีรีขันธ์
35	บ้านหนองหอย	ประจวบคีรีขันธ์
36	บ้านแหลมวิทยา	เพชรบุรี
37	วัดถ้ำรังค์(ผ่านพดุง)	เพชรบุรี
38	วัดทองประดิษฐ์	สุพรรณบุรี
39	บรรหารเจ้มไสวิทยา 6	สุพรรณบุรี
40	สรวงสุทธาวิทยา	สุพรรณบุรี
41	กาญจนานุเคราะห์	กาญจนบุรี
42	วัดเบญพาด	กาญจนบุรี
43	ร่มเกล้า กาญจนบุรี	กาญจนบุรี
44	เบญจมราษรังสฤษดิ์ 4	ฉะเชิงเทรา
45	วัดหัวสวน	ฉะเชิงเทรา
46	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี
47	บ้านแหลมไฝ	ปราจีนบุรี
48	ทรัพย์สมบูรณ์วิทยาคม	สระแก้ว
49	ชุมชนบ้านโนนสาวเอี้	สระแก้ว
50	ระยะงวิทยาคม	ระยะ
51	วัดสุขไพรวัน	ระยะ
52	ชลบุรี"สุขบพ"	ชลบุรี
53	วัดแก้วศิลาราม	ชลบุรี
54	ศรีราชา	ชลบุรี

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
55	วัดพลับพลา	จันทบุรี
56	แหลมสิงห์วิทยาคม	จันทบุรี
57	อนุบาลหนองบัว	ตราด
58	เข้าสมิงวิทยาคม	ตราด
59	อนุบาลหนองบัว(เทพวิทยาคม)	นครสวรรค์
60	อนุบาลเมืองนครสวรรค์	นครสวรรค์
61	เทพศาลาประชาสัมรรถ์	นครสวรรค์
62	สาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	นครสวรรค์
63	อุทัยวิทยาคม	อุทัยธานี
64	อนุบาลลานสัก	อุทัยธานี
65	ศรีสโตร์มสวิทยา	ชัยนาท
66	อนุบาลหันดา	ชัยนาท
67	ชุมชนวัดม่วง	สิงห์บุรี
68	ศรีวินิตวิทยาคม	สิงห์บุรี
69	วัดถนน	อ่างทอง
70	ปานไมก์วิทยาภูมิ	อ่างทอง
71	ชุมชนนิคมทับกระวงสังเคราะห์ 1	สระบุรี
72	ท่ามะปรางค์วิทยา	สระบุรี
73	วัดหนองคอกที (พลาญถุล)	สระบุรี
74	เมืองใหม่ (ชลธรารังสฤษณ์)	ลพบุรี
75	ปียะบุตร	ลพบุรี
76	หนองม่วงวิทยาคม	ลพบุรี
77	พิษณุโลกพิทยาคม	พิษณุโลก
78	อนุบาลท่าปลา(ชุมชนร่วมจิต)	อุตรดิตถ์
79	วัชรวิทยา	กำแพงเพชร
80	บ้านบึงสามัคคีกำแพงเขต	กำแพงเพชร
81	สันทราริวิทยาคม	เชียงใหม่
82	บ้านสันป่าสัก	เชียงใหม่

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
83	ธีรakanท'baan โซ่'	ลำพูน
84	บ้านท่าก้อพลับพลา	เชียงราย
85	ประชาราชวิทยา	ลำปาง
86	คำเที่ยงอนุสรณ์	เชียงใหม่
87	เชียงดาววิทยาคม	เชียงใหม่
88	ขอนทอง	เชียงใหม่
89	สวนกุหลาบวิทยาลัยเพชรบูรณ์	เพชรบูรณ์
90	แหลมสักวิทยาคม	เพชรบูรณ์
91	บ้านกองทุล	เพชรบูรณ์
92	เมืองวุฒิกร	ลำพูน
93	พดุงปัญญา	ตาก
94	ชุมชนบ้านแม่ตาวกลางมิตรภาพที่ 26	ตาก
95	สุโขทัยวิทยาคม	สุโขทัย
96	บ้านไทยชนะศึก	สุโขทัย
97	เนินมะปรางศึกษา	พิษณุโลก
98	บ้านเนินสุวรรณ	พิษณุโลก
99	วัดโนบสตศึกษา	พิษณุโลก
100	พิจิตรพิทยาคม	พิจิตร
101	บ้านน้อยปรีกอุทิศ	พิจิตร
102	หัวขสักวิทยาคม	เชียงราย
103	อนุบาลป่าชาง	เชียงราย
104	อนุบางไม้ยา	เชียงราย
105	ชุมชนบ้านร่องเข็ม	แพร่
106	วีไลเกียรติอุปถัมภ์	แพร่
107	สา	น่าน
108	บ้านตาลชุมมิตรภาพที่ 168	น่าน
109	เมืองปานวิทยา	ลำปาง

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
110	สนต้าวิทยา(แปงกักดีอุปัมภ์)	ลำปาง
111	อนุบาลพะ夷า	พะ夷า
112	ฝ่ายกว้างวิทยาคม	พะ夷า
113	ไทยรัฐวิทยา 33 (บ้านทุ่งพร้าว)	แม่ฮ่องสอน
114	อนุบาลแม่ช่องสอน	แม่ช่องสอน
115	พรหมคีรีพิทยาคม	นครศรีธรรมราช
116	ไทยรัฐวิทยาคม 74	นครศรีธรรมราช
117	คุณกานหลงวิทยาคม(นิคมวัฒนา)	สตูล
118	ไทยรัฐวิทยา 40	สตูล
119	พัทลุง	พัทลุง
120	บ้านตันประดู่	พัทลุง
121	วัดบ่อทรายเจริญธรรม	สงขลา
122	ปากจ่าวิทยา	สงขลา
123	คณะราภร์บ้านรัง 2	ยะลา
124	ตานะปูเต็ง	ยะลา
125	บ้านจะเม'	ปัตตานี
126	ปทุมคงคาอนุสรณ์	ปัตตานี
127	ศาสنسสามัคคี	ปัตตานี
128	นราธิวาส	นราธิวาส
129	วัดโคงมะม่วง	นราธิวาส
130	อ่าวลึกประชาสรรค์	กระบี
131	คลองพน	กระบี
132	คุระบุรีพิทยาคม	พังงา
133	บ้านบางม่วง	พังงา
134	สุราษฎร์ธานี 2	สุราษฎร์ธานี
135	วัดพุมเรียง	สุราษฎร์ธานี
136	บ้านนาสาร	สุราษฎร์ธานี
137	วัดคุณมา	ตรัง

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
138	หาดสำราญวิทยาคม	ตรัง
139	สตวีภูเก็ต	ภูเก็ต
140	เกาะสีเหรอ	ภูเก็ต
141	บ้านทุ่งหาว	ระนอง
142	ราชกรุจวิทยา	ระนอง
143	บ้านหนองหว้า	นครศรีธรรมราช
144	บ้านทวัดทอง	นครศรีธรรมราช
145	เชี่รไหญ'	นครศรีธรรมราช
146	садาดเพดิมวิทยา	ชุมพร
147	บ้านในเมือง	ชุมพร
148	ศรีนคร	สงขลา
149	บ้านนาทวี	สงขลา
150	กลับเพชรศึกษา	สงขลา
151	ป่าดังติณสูลานนท'	สงขลา
152	ประภัสสรรังสิต	พัทลุง
153	ท่าขอนยาง	มหาสารคาม
154	บ้านหนองโโก	มหาสารคาม
155	วารินชำราบ	อุบลราชธานี
156	พิมุณมังสาหาร(วิภาควิทยาการ)	อุบลราชธานี
157	สตวีศึกษา	ร้อยเอ็ด
158	จิวหัว่นศึกษาการ	ร้อยเอ็ด
159	ขอนแก่นพัฒนศึกษา	ขอนแก่น
160	บ้านหนองกุ่งไหญ'	ขอนแก่น
161	สีคิว(สวัสดิพุจวิทยา)	นครราชสีมา
162	อนุบาลสุริยาอุทัยพิมาย	นครราชสีมา
163	สีคาวิทยา	นครราชสีมา
164	เลยอนนุกูลวิทยา	เลย
165	ชุมชนวังสะพุง	เลย

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
166	หนองบัวนานวิทยาณ	หนองบัวลำภู
167	กุดคินจีพิทยาคม	หนองบัวลำภู
168	อุดรพิทยานุกูล	อุดรธานี
169	อนุบาลกุมภาปี	อุดรธานี
170	ทุ่งฝนวิทยาการ	อุดรธานี
171	คงหวายคงหวาง	อุดรธานี
172	สุรินทร์ภักดี	สุรินทร์
173	บ้านชุมพลบุรี	สุรินทร์
174	แวงมุดวิทยา	สุรินทร์
175	บ้านกะหาด	บุรีรัมย์
176	ประโคนชัยพิทยาคม	บุรีรัมย์
177	สิงหวิทยาณ	บุรีรัมย์
178	เมืองแกพิทยาณ	บุรีรัมย์
179	เดี่ยมทองพิทยา	อุบลราชธานี
180	โนนกุงพิทยา	อุบลราชธานี
181	บ้านคำสำราญ	อุบลราชธานี
182	คีมไหญ์วิทยา	อำนาจเจริญ
183	พัฒนาสามัคคี	อำนาจเจริญ
184	บ้านป่าเจี้วหนองอี้	ขอนแก่น
185	บ้านล้อมคอม	ขอนแก่น
186	จะระเข้วิทยาณ	ขอนแก่น
187	บ้านลาดใหญ่'	ชัยภูมิ
188	บัวนานวิทยา	ชัยภูมิ
189	ภูดิน(มิตรผลอุดัมภ์)	ชัยภูมิ
190	บ้านหลุ่งประดู่'	นครราชสีมา
191	บ้านชับก้านเหลือง	นครราชสีมา
192	สาระจะระเข้'	นครราชสีมา
193	มะค่าวิทยา	นครราชสีมา

รายชื่อโรงเรียนครึ่งปี 213 โรงเรียน (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
194	คำเขื่อนแก้วชุมปัลังก์	ยโสธร
195	บ้านค่าน	ยโสธร
196	ไกรภักดีวิทยาคม	ศรีสะเกษ
197	สารกำแพงวิทยาคม	ศรีสะเกษ
198	บ้านสวางค์	ศรีสะเกษ
199	หนองหว้าประชาสรรค์	ศรีสะเกษ
200	สกลนครพัฒนศึกษา	สกลนคร
201	พังโคนวิทยาคม	สกลนคร
202	บ้านวนรนิวัสด	สกลนคร
203	กำชะธีวิทยาคม	มุกดาหาร
204	บ้านหว้านน้อย	มุกดาหาร
205	อนุกูลnarี	กาฬสินธุ์
206	ห้วยเม็ก	กาฬสินธุ์
207	บ้านกลาง	กาฬสินธุ์
208	บ้านตาจ้อยหนองสรวง	ร้อยเอ็ด
209	ฝางพิทยาคม	หนองคาย
210	วังหลวงพิทยาสรรค์	หนองคาย
211	ชาตุพนน	นครพนม
212	บ้านท่าอุเทน	นครพนม
213	บ้านนาสวรรค์	หนองคาย

## ภาคผนวก ๔.

### บุคลากรในโครงการพัฒนาเชิงระบบเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และคุณภาพโรงเรียนระดับที่ ๓ (ตุลาคม ๒๕๔๗ – ธันวาคม ๒๕๔๘)

#### 1. นักวิจัยหลัก ๘ คน

1) นายแพทย์ยงยุทธ	วงศ์กิริมย์ศานต์	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้
2) นางสาวจงกล	ทรัพย์สมบูรณ์	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้
3) นายประวิต	เอราวรรณ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4) นายไกรเดช	ไกรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
5) นายชัยรัตน์	สุขพันธ์	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้
6) ดร. จันทนา	นนทิก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๑
7) นายสมควร	วรสันต์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพฯ ๑ เขต ๑
8) ดร. นุชวนा	เหลืองอังกูร	มหาวิทยาลัยขอนแก่น

#### 2. นักวิจัยภาคสนาม ๒๕ คน

1) นายอื้อ	งานทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก
2) นายเจษฎา	แซ่บประเสริฐ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑
3) นายคำรัส	อินจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๑
4) นางวัลภา	สังพาด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรีัดา เขต ๑
5) นายมานพ	ยมาวิมล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต ๒
6) นางนุชรี	ทองไทย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต ๓
7) นางวรารพร	บุนแท้	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต ๑
8) นายกมล	ปิยภัณฑ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร เขต ๑
9) นายพิชัย	ญาณศิริ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต ๓
10) นายประเสริฐ	ศรีจันทร์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๔
11) นางศิริรัตน์	บุญดานนท์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๑
12) นายวิชัย	กันหาชน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๒
13) นางสาวสุกฤลักษณ์	คุณหาทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต ๑
14) นายศรายุทธ	วงศ์หาด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต ๑
15) นางสุมาลัย	วิจิราหัง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต ๑
16) นายโสภณ	จุโลทก	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๑
17) นางศศิพัฒน์	ไกรวงศ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๑
18) นายอิทธิพงษ์	ตั้งสกุลเรืองໄล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต ๒

19) นางพรรดา	ช่างเงิน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1
20) นายวีระ	อุสาหะ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1
21) นายเทพกร	พิทยาภินันท์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
22) นางสาวชนิษฐ์	สุวรรณคีรี	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1
23) นางสาวกัญจน์กมล	สุวิทยารัตน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
24) นายสมควร	ลิ่มดุลย์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา เขต 1
25) นายณรงค์	พิท โภเมท	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3

### 3. นักวิจัยเครือข่าย 13 คน

1) นายรัตชัย	บุณยะบูรณ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1
2) นางสาวสมพร	มันทนนานุชาติ	สำนักงานนวัตกรรมจัดการศึกษา
3) นายสัมฤทธิ์	ชาวดาดิ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอัมนาจเจริญ เขต 1
4) นายโกวิทย์	ไกยสิทธิ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1
5) นายวีระ	โพธิ์ทอง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1
6) นายอ่ำพาล	ใจงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากองคงาย เขต 1
7) นางสุภาวดี	สายรัตน์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เขต 1
8) นายชาลุย	เพิ่มไทย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1
9) นางสาววาราสนา	ศิลปกร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1
10) นายประเสริฐ	ประดิษฐ์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1
11) นายชนิต	สาเมือง	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1
12) นางอินทิรา	หิรัญสาย	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2
13) นางปภารินทร์	เรืองประจวนกุล	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2

# ຄະນະ: កໍາງານຈັດກໍາรายงานກາງວົງວ້າ ໂຄຮງການພັດທະນາເສີງຮະບບພໍ່ວົງປົງກົງຮູ່ປາກເຮົາ: ດຸນກາພໂຮງເຮັດ

1. นายแพทย์ยิ่งยุทธ	วงศ์กิริมย์ศานติ	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้
2. นายประวิต	เอราวรรณ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. นางสาวจงกล	ทรัพย์สมบูรณ์	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้
4. นายสมควร	วรสันต์	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพฯ เขต 1
5. นายไกรเดช	ไกรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
6. นางสาวรุ่งนภา	แสนอ่อนวยผล	โรงเรียนบ้านล้อมค้อม จ.ขอนแก่น
7. นายธรรมวัฒน์	วิไลยพิศ	โรงเรียนบ้านพรหมสวรรค์ จ.ร้อยเอ็ด
8. นางสาวเทียนทอง	พันธัช	สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้