แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

โดย

นายธีระพร อายุวัฒน์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

โดย

นายธีระพร อายุวัฒน์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

BEST PRACTICES IN ACADEMIC ADMINISTRATION OF SMALL-SIZE BASIC EDUCATION SCHOOL

By

Theeraporn Ayuwat

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

DOCTOR OF PHILOSOPHY

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ” เสนอโดย นายธีระพร อายุวัฒน์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

……..

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คีรีบูน จงวุฒิเวศย์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

48252984 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คำสำคัญ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ /โรงเรียนขนาดเล็ก/งานวิชาการ

ธีระพร อายุวัฒน์ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ : ผศ. ว่าที่ พ.ต.ดร.นพดล เจนอักษร , รศ.ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร และ ผศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 602 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) ทราบผลการตรวจสอบ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สนามวิจัยที่เป็นกรณีศึกษา คือสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 โรงเรียนใน 3 ภูมิภาค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต และ แบบสอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เก็บข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคม 2551 ถึง มีนาคม 2552 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ครู ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา การจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบนิรนัย ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปความ

วิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่เป็นกรณีศึกษา 3 โรงเรียน ใน 3 ภูมิภาค ขั้นตอนที่ 2 สร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยนำข้อมูลจาก 3 ส่วน ได้แก่ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้จากการลงภาคสนาม ได้แก่ เอกสารของโรงเรียน การสังเกต และการสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแล้วนำมาสร้างร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ขั้นตอนที่3 ตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้เชี่ยวชาญ 18 ท่าน

ผลการวิจัย พบว่า

1.โรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง17ด้าน 2. ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ทั้ง 17 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ส่วนนำ กล่าวถึงความเป็นมา ความสำคัญและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ ยุทธศาสตร์ และคุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก แนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) เงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ และ3. ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีประโยชน์ และนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

48252984 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION
KEY WORD : BESTPRACTICE SMALL SIZE SCHOOL
THEERAPORN AYUWAT : BEST PRACTICES IN ACADEMIC ADMINISTRATION OF SMALL-SIZE BASIC EDUCATION SCHOOL. DISSERTATION ADVISORS : ASST.PROF. MAJ. NOPADOL CHENAKSARA, RTAR, Ph.D., ASSOC.PROF. SIRICHAI CHINATANGKUL, Ph.D. AND ASST. PROF . PRASERT INTARAK, .Ed.D. 602 pp.

The purposes of this research were 1) to examine the best practices in academic administration of small-size basic education schools, 2) to sum up the best practices in academic administration of small-size basic education schools, and 3) to find out the consequences of best practices in academic administration of small-size basic education schools. The sample used in this case-study research consisted of 3 small-size schools from 3 areas in the pilot project of the Basic Education Commission Ministry of Education. The research instruments were the documentary analysis, interview, observation, and questionnaire. The data was collected in September 2008- March 2009. The respondents were teachers, administrators, and school board committees. As for the analysis of data, the researcher used content analysis, typological analysis, data comparison, and analytic induction. Opinions from experts were gathered and analyzed using content analysis and analytic induction.

The research methodology consisted of 3 steps as follows:

Step 1 : Examine the best practices in academic administration of 3 small-size schools from 3 areas in the pilot project of the Basic Education Commission Ministry of Education.

Steps 2 : Construct the managerial approach for the best practice in small-size schools, using the data collected from school documents, observation, and interview, then the data was analyzed and synthesized qualitatively to sum up the best practices in academic administration of small-size basic education schools.

Steps 3 : Examine the best practices in academic administration of small-size basic education schools by 18 experts.

The findings were as follows:

1.The small-size basic education schools occupy all 17 best practices in academic administration.

2. The best practices in academic administration of small-size basic education schools consisted of 3 main components : 1) introduction addressing background, importance, and developmental strategies for best practices in academic administration; 2) the best practices of academic administration of small-sized basic education schools addressing concepts, approaches, strategies, and desired characteristics of small-sized basic education schools; and 3) conditions for the implementation of best practices of small-sized basic education schools.

3. The best practices in academic administration of small-sized basic education schools were found useful and practical.

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2009
Student's signature .....
Dissertation Advisors' signature 1. ..... 2. ..... 3. .....

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะตังกูร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ กรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ และแนวคิดที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งสนับสนุนช่วยเหลือ และคอยช่วยแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ และให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตา เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ คงคล้าย ประธานตรวจสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คีรีบูน จงวุฒิเวศย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความรู้ แนวคิด และแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบข้อค้นพบของการวิจัย และให้คำแนะนำในการการปรับปรุงพัฒนา ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ขอบคุณกำลังใจและคำแนะนำอันมีค่ายิ่งจากนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน โดยเฉพาะคุณพิชญาภา ยืนยาว คุณอนงค์ สระบัว คุณสุริยะ รูปหมอก และ คุณชวน ภารรังกูร ที่ให้ความช่วยเหลือมาตลอด และเป็นกำลังใจกับผู้วิจัยเป็นอย่างดียิ่งตลอดมา

คุณค่าของดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ มอบให้คุณพ่อถวิล คุณแม่ทิวา อายุวัฒน์ ที่ล่วงลับไปแล้วที่ให้ความเป็นมนุษย์แก่ผู้วิจัย และมอบให้ครอบครัวอายุวัฒน์ทุกคน โดยเฉพาะภรรยาและบุตร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญตาราง ..... ฐ

สารบัญแผนภูมิ ..... ฒ

สารบัญภาพ ..... ณ

บทที่

1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 3

ปัญหา 9

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 14

ข้อคำถามของการวิจัย 14

กรอบแนวคิดของการวิจัย 15

ข้อตกลงเบื้องต้น 19

นิยามศัพท์เฉพาะ 19

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 21

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) 21

ความเป็นมาของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ 21

ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 24

ความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และBest Practices 27

ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ 28

การนำแนวคิดของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปใช้ 29

การนำแนวคิดของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา 33

การเกิดขึ้นของ Best Practices ในหน่วยงานทางการศึกษา 36

ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices 36

ขอบข่ายของ Best Practicesในหน่วยงานทางการศึกษา 38

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) 42

หน้า

บทที่

ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา..... 51
ทักษะที่จำเป็นในการบริหาร 51
หน้าที่การบริหาร 53
การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก..... 58
ภารกิจการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 62
การวิเคราะห์ภารกิจการบริหารโรงเรียน..... 62
การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล..... 62
แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
ให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล..... 66
การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 72
ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ..... 75
หลักการบริหารงานวิชาการ 78
ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ..... 81
การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนา
สาระหลักสูตรท้องถิ่น..... 87
ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่น..... 87
แนวทางการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 88
การวางแผนงานด้านวิชาการ 91
การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา..... 93
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน
เป็นศูนย์กลาง 94
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา..... 96
ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. 97
หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้..... 100
ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร 101
ผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร..... 104
ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรกับการสอนและการนำ
หลักสูตรไปใช้..... 105

หน้า

บทที่

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 107
ความหมายของการเรียนรู้..... 107
หลักการของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้..... 110
การจัดการเรียนรู้..... 114
การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 117
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา..... 131
กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้..... 132
การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้..... 135
ความหมายของแหล่งเรียนรู้ 136
บทบาทของแหล่งเรียนรู้..... 137
ประเภทของแหล่งเรียนรู้ 138
การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 140
การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ 142
แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและชุมชน..... 143
การนิเทศการศึกษา..... 146
ความหมายของการนิเทศการศึกษา 146
ความสำคัญและความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา..... 148
จุดหมายของการนิเทศการศึกษา..... 149
หลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษา..... 151
กระบวนการนิเทศการศึกษา..... 153
ขอบข่ายและกิจกรรมของการนิเทศการศึกษา..... 164
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการนิเทศการศึกษา 168
คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา..... 169
การแนะแนวการศึกษา..... 172
ความหมายของการแนะแนวการศึกษา..... 173
จุดหมายและหลักของการแนะแนวการศึกษา..... 174
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา..... 176
แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ..... 176

หน้า

บทที่

ความหมายของการประกันคุณภาพและการประกัน
คุณภาพการศึกษา 178
ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา..... 179
การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ..... 185
ลักษณะความเข้มแข็งของชุมชน 191
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา
และองค์กรอื่น 194
ความร่วมมือแบบสหวิทยาเขต 197
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร
หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 200
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการมีส่วนร่วมในการ
จัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 201
การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ
ของสถานศึกษา..... 206
เอกสารหลักฐานการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่สถานศึกษาต้องจัดทำ 208
การคัดเลือกแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา..... 212
แนวทางในการพัฒนาและคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน
เพื่อใช้ในสถานศึกษา..... 213
การวิเคราะห์หนังสือ 215
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา..... 217
สรุป 225
3 การดำเนินการวิจัย..... 227
รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 229
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก..... 229
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 230

หน้า
บทที่
ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหาร
งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 231
ระเบียบวิธีวิจัย 232
แผนแบบการวิจัย 233
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 233
ตัวแปรที่ศึกษา 234
แหล่งข้อมูลในการวิจัย 235
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 235
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย 236
การเก็บรวบรวมข้อมูล 238
การจัดกระทำข้อมูล 239
การวิเคราะห์ข้อมูล 240
การตรวจสอบข้อมูล 241
การสังเคราะห์ผลการศึกษา 242
สรุป 242
4 การศึกษาภาคสนามโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา 243
ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ขนาดเล็ก 243
ตอนที่ 2 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 246
กรณีศึกษาโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 247
กรณีศึกษาโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชัยนาท 312
กรณีศึกษาโรงเรียนวัดค้าขาย อำเภอคลองเขื่อน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 363
5 เปรียบเทียบลักษณะร่วมลักษณะที่แตกต่าง และร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการ
บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 417

หน้า

บทที่

ตอนที่ 1 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 3 โรงเรียน 417

ตอนที่ 2 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 445

6 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ 467

7 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 510

สรุปผลการวิจัย 510

อภิปรายผล 517

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย 532

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 532

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ 532

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต 533

บรรณานุกรม 534

ภาคผนวก 568

ภาคผนวก ก แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 569

ภาคผนวก ข แบบสังเกตการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก 574

ภาคผนวก ค หนังสือราชการถึงโรงเรียนเพื่อเก็บข้อมูล ราชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา หนังสือราชการถึงผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ 577

ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน แบบสัมภาษณ์ครู แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน 582

ภาคผนวก จ แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญเพื่อประกอบการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 595

ประวัติผู้วิจัย 602

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ตัวอย่างการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการเทียบโอนผลการเรียน.....	124
2	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน	127
3	รายละเอียดประเภทแหล่งเรียนรู้.....	139
4	เปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา	183
5	การศึกษาเอกสารเพื่อหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก	244
6	รางวัลเกียรติยศที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้รับ.....	256
7	รางวัลที่โรงเรียน ครู และนักเรียนโรงเรียนวัดค้าขายได้รับ.....	372
8	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการ ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น	418
9	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวางแผน ด้านวิชาการ	420
10	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการจัดการเรียนการสอน	421
11	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนา หลักสูตรของสถานศึกษา.....	424
12	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนา กระบวนการเรียนรู้	426
13	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน	428
14	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา.....	429
15	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการ พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้.....	431
16	สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการ นิเทศการศึกษา	432

ตารางที่ หน้า

17 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการแนะแนว 433

18 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา..... 434

19 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ..... 436

20 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 437

21 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 439

22 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา..... 441

23 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา..... 442

24 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 444

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
2	ความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และ Best Practices.....	27
3	แสดงปริมาณทักษะทั้งสามด้านของผู้บริหารแต่ละระดับ.....	53
4	กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.....	65
5	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ (Tyler rationale).....	103
6	แสดงลำดับขั้นของการพัฒนาหลักสูตรและการสอนแบบระบบ	104
7	ขั้นตอนการเทียบโอนผลการเรียน	125
8	ระบบบริหารจัดการเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษา	126
9	กระบวนการนิเทศการศึกษาของสงัด อุทรานันท์.....	155
10	กระบวนการจัดทำแบบพิมพ์เอกสารหลักฐานการศึกษา	209
11	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	228

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การประชุมทางวิชาการของครูในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	247
2	บริเวณโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	248
3	บริเวณโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง	313
4	บรรยากาศทั่วไปในการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง	315
5	อาคารเรียนโรงเรียนวัดค้าขาย	364
6	การจัดการเรียนการสอนด้วย ICT ของโรงเรียนวัดค้าขาย	367
7	การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดค้าขาย	368
8	รางวัลที่โรงเรียนวัดค้าขายได้รับ	371
9	ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก	466
10	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็กฉบับสมบูรณ์	479

แผนผังที่		
1	แสดงแผนแบบในการวิจัย	233
2	ผังของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	250
3	ผังของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง	316
4	ผังของโรงเรียนวัดค้าขาย	366

บทที่ 1
บทนำ

ภายใต้พลวัตของข้อมูลข่าวสารและการคมนาคมสื่อสารในสภาพการณ์ปัจจุบันทำให้โลกที่กว้างใหญ่ดูเหมือนจะคับแคบลงเพราะเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษาตลอดจนวัฒนธรรม มีการจัดระเบียบทางสังคมของโลกและระบบเศรษฐกิจที่เป็นสากลมากขึ้น ทำให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การเตรียมประชากรให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในระบบเศรษฐกิจของโลกยุคใหม่ที่ตั้งอยู่บนฐานความรู้(Knowledge Based Economy)ที่ต้องอาศัยทักษะด้านต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในแต่ละประเทศทั่วโลกในการเรียนรู้ การผลิต การถ่ายโอนและการใช้ความรู้ ของภาคแรงงานเป็นหลักในการผลิตเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ปัจจุบันเศรษฐกิจในลักษณะนี้เกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ส่งผลให้ นานาประเทศ ต่างปรับเปลี่ยนเป้าหมายไปสู่การพัฒนาแบบยั่งยืน ที่ต้องอาศัย “ศักยภาพ” ของคนเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน ดังนั้น นานาประเทศจึงหันมาพัฒนาสมรรถนะของคนในประเทศเพื่อเตรียมรับกระแสการพัฒนาที่มาอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบกับประเทศของตนอย่างต่อเนื่อง ประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพย่อมจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันระดับนานาชาติมากกว่าชาติอื่น และการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันได้นั้น หลาย ๆ ประเทศจึงมุ่งไปที่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่คนในชาติเป็นสำคัญด้วยการปฏิรูปหรือพัฒนาการศึกษาของประเทศ จะเห็นได้ว่าการศึกษาเป็นทั้งกระบวนการและเนื้อหาในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมและเป็นการสร้างภูมิปัญญาให้แก่สังคม[1]

การศึกษาและการให้การศึกษาคือบั้นปลายของการพัฒนาทั้งหลายหากขาดมิติด้านการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาคนให้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาทั้งหลาย การพัฒนาด้านต่าง ๆ จะไม่ยั่งยืนจึงถือได้ว่าการศึกษาและการพัฒนาคนคือกุญแจแม่(Master Key) ที่จะเปิด

---

[1] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2540), 3-4.

ประตูไปสู่การพัฒนาทั้งหลาย[2] ด้วยเหตุนี้การศึกษาจึงมีผลกระทบเชิงบวกต่อกระบวนการพัฒนาประเทศในสังคมสมัยใหม่ หรือสังคมแห่งอนาคต ความรู้ของมนุษย์จะเป็นประเด็นตัดสินประสิทธิภาพการแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ ความได้เปรียบของแต่ละประเทศจึงขึ้นอยู่กับการพัฒนาคนให้มีศักยภาพและคุณภาพพอที่จะแสวงหาและใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ การศึกษาจึงมีความสำคัญสูงสุดในการสร้างชาติ[3]

ประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามแนวนโยบายแห่งรัฐที่สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าวข้างต้นเช่นกัน กล่าวคือมุ่งพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งจำเป็นต้องวางรากฐานโดยเน้นศักยภาพของพลเมือง ความเข้มแข็งของชุมชน ท้องถิ่น และการปรับโครงสร้างสังคมให้สมดุล “การศึกษา” นับเป็นกลไกสำคัญในการ ”พัฒนาคน” และ”พัฒนาทุนทางปัญญา” จึงเป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยเพิ่มสมรรถนะของคนไทยเพื่อให้มีศักยภาพในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ที่นำไปสู่ความยั่งยืนและยืนหยัดได้ในเวทีสากล[4] โดยจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาของชาติ เพื่อปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมของประเทศ จึงได้ตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ขึ้น โดยให้เป็นกฎหมายแม่บทเกี่ยวกับการศึกษา เพื่อเป็นหลักฐานในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ และการจัดทำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ(พ.ศ.2545 – 2559) มีลักษณะเป็นยุทธศาสตร์ระยะยาวที่จะเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ซึ่งเจตนารมณ์ของแผนฉบับนี้คือมุ่งพัฒนาชีวิตของประชาชนในประเทศให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[5]

---

[2] วิชัย ตันศิริ, โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดสู่การปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 117-118.

[3] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2540), 6-8.

[4] สภาการศึกษา, สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2548 (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2549), 1.

[5] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์ดี, 2545), 3-4.

กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาไว้ โดยมุ่งการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ ด้วยการทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ การเรียนการสอนมีคุณภาพ ห้องเรียนมีคุณภาพและผู้เรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานสูงในระดับสากลในปี พ.ศ. 2550[6] แนวนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นจะบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียนเพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานในระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุดที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ[7]

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แม้ว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยในระยะเวลาที่ผ่านมา กล่าวได้ว่ามีความพยายามที่จะพัฒนาในเชิงคุณภาพมาโดยตลอดเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพโดยเริ่มจากสถานศึกษาทำหน้าที่พัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น คือ เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ของชาติตลอดจนเป็นคนมีความสุข มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ร่างกายแข็งแรง ไม่หมกมุ่นในอบายมุข มีสุนทรียศาสตร์ทางด้านดนตรี กีฬาและศิลปะ [8] และกระทรวงศึกษาธิการได้ให้แนวคิดว่า การศึกษาไม่ว่าในรูปแบบใดหรือใครจัดล้วนเป็นเรื่องของการสร้างคนให้มีกำลังกาย กำลังใจและกำลังสติปัญญาให้สูงขึ้น[9] เช่นเดียวกับกรมวิชาการที่กล่าวว่าการศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญความก้าวหน้าและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคมตลอดจนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้มนุษย์ได้พัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพต่าง ๆ ทำให้สามารถดำรงชีวิต

---

[6]กระทรวงศึกษาธิการ, คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2546), 5-6.

[7]ธีระพล ขยันการนาวี, “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 2.

[8]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ร.ส.พ., 2546), 1-2.

[9]กระทรวงศึกษาธิการ, การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์: สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของชาติในทศวรรษหน้า (กรุงเทพฯ:ม.ป.ท., 2539), 2.

และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข[10] การพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยผ่านกระบวนการทางการจัดการศึกษานั้น อยู่บนหลักการพัฒนาที่สมบูรณ์รอบด้านของมนุษย์ทั้งด้าน ร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและสังคม มนุษย์จึงเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา การการจัดการศึกษาจึงไม่เป็นแค่เครื่องมือในการพัฒนาเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาโดยตรงอีกด้วย เพราะนอกจากจะใช้การศึกษาพัฒนาคนให้มีชีวิต ที่ดีงาม มีความสมบูรณ์พร้อมในตัวเอง และมีคุณภาพชีวิตที่ดีแล้ว ยังต้องพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วย[11] แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานระดับกรมก็มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษารองรับ เพื่อจะพัฒนาผู้เรียนและกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียนต้องมุ่งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษาของชาติ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น[12] ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาอย่างยิ่ง จึงกำหนดไว้ในส่วนที่ 8 สิทธิและเสรีภาพในการศึกษา มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และมาตรา80 รัฐต้องดำเนินการ ดังนี้ (1) คุ้มครองและพัฒนาเด็กและเยาวชนให้การศึกษาปฐมวัย(2) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ (3) ให้มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาและให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษา[13] ในเรื่องนี้กรมวิชาการได้เสนอแนะว่า

---

[10]กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 2.

[11]กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานผลการดำเนินงาน 2 ปี กับการปฏิรูปการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2542), 1.

[12]วิทยากร เชียงกูล, รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2541 วิกฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย (กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, 2542), 175.

[13]บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 (กรุงเทพฯ: บริษัท พี เค แอนด์ สกายพริ้นติ้งส์ จำกัด, 2550), 40-68.

สถานศึกษาต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา ดังนี้ (1) สร้างความมั่นใจและสร้างความพึงพอใจในคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ตรงกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (2) สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของทุกฝ่าย (3) สร้างระบบการดำเนินงานที่มีคุณภาพในสถานศึกษา และมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (4) สร้างความสามารถในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้เป็นที่เชื่อถือและศรัทธาของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม (5) สร้างคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนดและยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดไป[14] และธเนศ ขำเกิด ได้สรุปแนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร และการจัดการศึกษาของไทยให้มีความเหมาะสมมีระบบการส่งเสริมสนับสนุนระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาที่ชัดเจน โดยให้หน่วยงานจัดการศึกษามีความเป็นอิสระ คล่องตัว ตอบสนองต่อปัญหา จึงจะเป็นกลไกทำให้คนไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม มีคุณภาพ และเป็นธรรม รวมทั้งการให้อำนาจแก่หน่วยจัดการศึกษาที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียน ประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียกับการศึกษาให้มากที่สุด รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ร่วมตรวจสอบและร่วมรับผลประโยชน์จากการศึกษาอย่างแท้จริง โดยการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาโดยตรง จะทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและทั่วถึงมากขึ้น[15] จึงมีความพยายามแสวงหาแนวทางที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคม ทั้งนี้หน่วยงานหลักที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาโดยตรง คือกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานในสังกัด ได้แก่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแนวโน้มในการจัดการศึกษาในปัจจุบันนี้ สถานศึกษาจะมีอิสระในการดำเนินการบริหารสูงขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและท้องถิ่นชุมชน และแสดงความรับผิดชอบที่จะทำให้สังคมรับรู้ว่าสถานศึกษาใช้อำนาจหน้าที่ ดำเนินการบริหารการจัดการศึกษาไปอย่างเหมาะสมเป็นประโยชน์ตามภารกิจที่ได้รับการมอบหมาย ซึ่งถือเป็นการแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)[16] สถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้การศึกษาแก่ประชาชนจึงต้องนำหลักการดังกล่าวมา

---

[14]กรมวิชาการ, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา โดยการประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2544), ง.

[15]ธเนศ ขำเกิด, "ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545), 6-7.

[16]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), ง.

ดำเนินการ โดยมีเป้าหมายในการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข[17] ซึ่งงานสำคัญของโรงเรียนคือ งานวิชาการ ถ้าหากโรงเรียนดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนาการบริหารงานวิชาการก็น่าจะพิจารณาได้ว่าโรงเรียนประสบความล้มเหลว ในทางตรงกันข้ามโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานวิชาการโรงเรียนนั้นก็สมควรได้รับการยกย่องยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินภารกิจได้ผล[18] เพราะหน้าที่หลักที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษาก็คือความเข้มแข็งของการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก [19] เพราะเหตุว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ถ้างานวิชาการอ่อน งานอื่น ๆ ก็อ่อนตาม [20] ด้วยเหตุนี้โรงเรียน จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งที่ต้องเน้นการบริหารงานวิชาการ นั่นคือต้องเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู[21] สอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ[22] รวมทั้งงานวิจัยของสมกิต บุญยะโพธิ์ ที่พบว่า งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษา จึงต้องมีวิธีการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ[23] และเอ็ดวาร์ดสมิท(Edward W. Smith & Others) กล่าวว่า การใช้เวลาในการบริหารงานด้านการศึกษาให้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการ

---

[17]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, 30-32.

[18]อุทัย บุญประเสริฐ, การวางแผนการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 62.

[19]กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539), 1.

[20]Van Miller, The Public Administration of American School (NewYork : Macmillian Publishing Company, 1965), 175.

[21]Gay Davis and Thomas A. Margaret, Effective Schools and Effect Teacher (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1989), 21.

[22]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การนิเทศการสอน (กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2543), 17.

[23]สมกิต บุญยะโพธิ์, “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 60.

ไว้เป็นอันดับแรก[24] และกรมวิชาการกล่าวถึงงานวิชาการว่า งานวิชาการถือเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่มีความสำคัญที่สุดตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาและชุมชนตลอดจนรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholder) กับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตามมีความเข้มแข็งทางด้านการบริหารงานวิชาการ[25] ทำนองเดียวกันนี้ พักตร์วิไล พงศ์ชยากร พบว่าโรงเรียนที่มีการบริหารงานวิชาการดีเด่นจะมีการวางแผนงานวิชาการ และให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก[26] และในเรื่องนี้ เดวิสและโทมัส (Davis & Thomas) กล่าวว่า การที่สถานศึกษามีการจัดการด้านวิชาการที่เข้มแข็งจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการในสถานศึกษาที่จะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน[27] ต่อมา บุชชี (Buzzi) พบว่า องค์ประกอบของด้านวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความมีคุณภาพของสถานศึกษา และเป็นตัวทำนายความมีคุณภาพของสถานศึกษาด้วย[28] และไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใดและขนาดใดก็ตาม มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร โปรแกรมการศึกษา

---

[24]Edward W. Smith and Others, The Education's Encyclopedia (New Jersey, Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1969), 170.

[25]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, 32.

[26]พักตร์วิไล พงศ์ชยากร, " แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

[27]Gay Davis and Thomas A. Margaret, Effective Schools and Effective Teachers (Boston : Allyn and Bacon, 1989), 82-83.

[28]Michael Joseph Buzzi , " The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimention of Principal Instrumental Leadership in Elementary School in The State of Connecticut," Dissertation Abstracts International 51, (12 June 1991) : 341-A.

การจัดเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา[29] ซึ่งการบริหารงานในโรงเรียนที่สำคัญที่สุดก็คือ การบริหารงานวิชาการเพราะงานวิชาการ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ของประเทศ[30] และบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ย่อมต้องอาศัยโรงเรียนเป็นหลักในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผล หน่วยงานในระดับอื่น ๆ มีส่วนไม่มากนัก[31] ในการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนับว่าโรงเรียนประถมศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่ง ในการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน อย่างไรก็ตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านงานวิชาการของแต่ละสถานศึกษายังคงมีความแตกต่างกัน แม้ว่าในปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาลงสู่สถานศึกษาโดยตรงแล้วก็ตาม แต่ความพร้อมของสถานศึกษาแต่ละแห่งทั่วประเทศยังคงมีความแตกต่างกันคุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาจึงแตกต่างกันไปด้วย โดยเฉพาะในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก[32] ในเรื่องนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy & MisKel) กล่าวว่า การบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กจะขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารแทบทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อันเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุด [33]

---

[29]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซท, 2535), 15.

[30]รุ่ง แก้วแดง, ปฏิวัติการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : มติชนจำกัด, 2541), 73-74.

[31]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545), ฉ.

[32]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547), 4-6.

[33]Hoy Wayn. K. and Miskel Cecdil.G , Educational Administration : Theory, Research, and Practice, 6th ed. (New York : McGraw-Hill, 2001), 381.

ปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร เพื่อให้เด็กวัยเรียนทุกคนได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพและเต็มตามศักยภาพของแต่ละคน โดยมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 32,228 โรงเรียนและ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา จำนวน 12,829 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 39.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และหากพิจารณาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมาก คือนักเรียน 60 คนลงมา จะมีจำนวนถึง 4,199 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 13 ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้นับเป็นปรากฏการณ์ทางการศึกษาที่ท้าทายผู้บริหารการศึกษาในทุกยุคทุกสมัย และด้วยความตระหนักว่าการที่มีโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจำนวนมากย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครู กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการมาตรการที่ยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง ในช่วงปี 2536 – ปี 2546 สามารถยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ 2,288 โรงเรียน อย่างไรก็ดี มาตรการยุบรวมโรงเรียนมิใช่เป็นแนวทางแก้ปัญหาที่จะประสบความสำเร็จ ในทุกกรณี ชุมชนส่วนใหญ่จะต่อต้านไม่ยอมให้ยุบโรงเรียนด้วยเกรงว่าลูกหลานจะต้องเดินทางไกลจากบ้าน และการมีโรงเรียนในชุมชนได้กลายเป็นสัญลักษณ์ของการเจริญของชุมชน นักการเมืองท้องถิ่นจึงมักเป็นแนวร่วมของชุมชนที่ต่อต้านการยุบรวมโรงเรียนและรัฐบาลในบางยุคสมัยได้ถือเป็นนโยบายที่จะไม่ยุบรวมโรงเรียน แต่จะพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ความไม่ชัดเจนและความไม่แน่นอนของนโยบาย ทำให้โรงเรียนจำนวนไม่น้อยที่ได้ยุบรวมไปแล้ว ได้รับการฟื้นคืนเพื่อดำเนินการรับเด็กในชุมชนในเวลาต่อมา ยิ่งไปกว่านั้นยังมีโรงเรียนจำนวนมากที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่มีโรงเรียนอื่นใกล้เคียง จึงจำเป็นต้องดำรงอยู่แม้จะมีนักเรียนที่เป็นตัวป้อนไม่มากนัก[34] ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ที่มีอยู่จำนวนหนึ่งในสามของโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศนั้นมีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ทัดเทียมโรงเรียนขนาดใหญ่ พบปัญหาสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่เนื่องจากความไม่พร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร ไม่สามารถจัดสอนวิชาที่ถนัดหรือตามสาขาวิชาเอก นักเรียนมาจากสภาพครอบครัวที่มี

---

[34]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา ปีการศึกษา 2549 (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550), 7 - 9.

ฐานะยากจน 2) การลงทุนทางการศึกษาสูงมากเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนทั้งงบประมาณการดำเนินการ แต่ในทางตรงกันข้ามปรากฏว่ายังมีความขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ ครู อาคารเรียน ซึ่งถ้าจะจัดปัจจัยให้ได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนดจะต้องลงทุนเพิ่มขึ้นอย่างสูง และ 3) ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากร ขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในโรงเรียนขนาดเล็กจะด้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีการขอย้ายสูงในแต่ละปีด้วย ขาดพลังในการทำงาน ขาดความก้าวหน้าเป็นข้อจำกัดในการจัดทำผลงานของครูรวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งและระดับของผู้บริหารโรงเรียนเป็นต้น[35] และก่อนหน้านี้จากการศึกษาและประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้น ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้ครบถ้วนตามหลักสูตร ขาดแคลนสื่อและวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาแพง เช่น คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์วิทยาศาสตร์ จากการศึกษาสภาพปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการที่ผ่านมา การคมนาคมในประเทศนับว่าไม่ค่อยสะดวกนัก ดังนั้นรัฐบาลจึงจำเป็นต้องตั้งโรงเรียนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยอยู่ แต่ปัจจุบันการคมนาคมสะดวกสบาย ประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องจึงทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ประกอบกับการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ไปรับจ้างต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนทั้งจากของหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่น ๆ สื่อการเรียนการสอนไม่ทันสมัยส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนที่ผ่านมาใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สิ่งก่อสร้างเป็น

---

[35]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549), 1-2.

จำนวนน้อย สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองชุมชน ได้มากนัก เนื่องจากมีฐานะยากจน สำหรับตัวป้อนด้านนักเรียน พบว่า นักเรียนมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน 4) การมีส่วนร่วมของชุมชนที่ผ่านมานั้นแม้ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการร่วมกับทางโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนก็ตาม แต่กล่าวได้ว่าบทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก และหากนับรวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกด้วยแล้ว ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐ หรือเอกชน ก็ตามยิ่งมีน้อยมาก หรือไม่มีเลยในบางพื้นที่ ชุมชน ผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร[36] และในปีการศึกษา 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สำรวจและพบสภาพปัญหาในโรงเรียนขนาดเล็กเหมือนกับในปีที่ผ่านมา คือ 1) ด้านคุณภาพการศึกษา นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้นและในทุกพื้นที่ มีค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ต่ำกว่านักเรียนจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่และยังมีนักเรียนในสัดส่วนที่ต้องปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น 2) ด้านการบริหารจัดการ พบว่า อัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐานค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ อีกด้านหนึ่งยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่ลักษณะพิเศษ เช่น พื้นที่ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ ชายขอบของประเทศ เป็นต้น ซึ่งเป็นปัญหาในการเดินทางไปเรียนของนักเรียน นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ตลอดจนการเคลื่อนย้ายอพยพของประชากรไปรับจ้างในพื้นที่ต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก 3) ด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่น ๆ นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติทั้งจากสังกัดเดียวกันและต่างสังกัด หลักสูตรไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย 4) ด้านความพร้อมและปัจจัยสนับสนุน พบว่า ได้รับจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และสิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่าชำรุดทรุดโทรม คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ยังไม่เพียงพอ เพราะสาเหตุผู้ปกครองและชุมชนมีความยากจน และนักเรียนนั้น มาจากครอบครัวที่ยากจน 5) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พบว่าในบางพื้นที่เกือบไม่มีเลยในการประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน และ

---

[36]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546),1.

ในบางพื้นที่อีกเช่นเดียวกันที่ผู้ปกครองและชุมชนยากจนมากไม่สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เท่าที่ควร[37] ซึ่งตรงกับการค้นพบจากงานวิจัยของ วัฒนา พวงสวัสดิ์ ที่พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันด้วย แต่เมื่อคิดถึงต้นทุนในการลงทุนทางด้านการศึกษา พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กกลับมีต้นทุนสูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่[38] นอกจากนี้การที่ประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่ละขนาดที่แตกต่างกันตามบริบท จำนวนนักเรียน ขนาดโรงเรียน จำนวนบุคลากร และคุณภาพของบุคลากร รวมทั้งจำนวนงบประมาณที่ได้รับของโรงเรียนแต่ละแห่ง อาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน ดังนั้น สภาพความแตกต่างด้านความพร้อมของสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน โดยเฉพาะด้านวิชาการและด้านบุคลากร ปัญหามักเกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็ก[39] ประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและแก้ไขให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและภารกิจตามขอบข่ายการบริหารงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดในการบริหารโรงเรียนในขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป[40] นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าวจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การพัฒนาระบบข้อมูล

---

[37]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551), 3-7.

[38]วัฒนา พวงสวัสดิ์, “ปัจจัยสร้างทีมงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541),77.

[39]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 1.

[40]เรื่องเดียวกัน, 2.

สารสนเทศ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การจัดหาหนังสือเรียน แบบฝึกหัด หนังสือห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน การจัดทำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ และการแก้ปัญหาครูขาดแคลน[41]

จากเหตุผลที่หลากหลายข้างต้น พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาในการบริหารงานมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้น ขนาดโรงเรียนนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งในเรื่องนี้จำลอง ภู่อ่าง พบว่า ครูในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาแตกต่างกัน โดยครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่[42] สอดคล้องกับ ประกอบ กุฎโพธิ์ ที่พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ[43] เนื่องจากการใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรสิ่งต่าง ๆทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรน้อย และยังพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีการลงทุนที่สูง นอกจากนี้โรงเรียนขนาดเล็กยังมีปัญหาในด้านอื่น ๆ อีกมากจึงส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กขาดประสิทธิภาพการดำเนินการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นนโยบายที่สำคัญ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างโอกาสให้แก่นักเรียนด้อยโอกาสและยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้น ตลอดจนเป็นการหลอมรวมการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่[44]

---

[41]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, <u>แนวทางการดำเนินงาน โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก</u> (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547), 1.

[42]จำลอง ภู่อ่าง, “ปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์” (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), บทคัดย่อ.

[43]ประกอบ กุฎโพธิ์, “การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2545), บทคัดย่อ.

[44]เกียรติศักดิ์ วงศ์รักไทย, “การนำนโยบายการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติ:กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านนากอกและโรงเรียนบ้านปางสา กลุ่มโรงเรียนเวียงสา3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิษฐ์, 2548), 2.

จากปัญหาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้นและเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ให้สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานสนองเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545 ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการที่เป็นงานสำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานให้เป็นโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการที่เป็นเลิศและหากเป็นไปได้อาจเป็นตัวอย่างให้สถานศึกษาขนาดอื่น ๆ ในทุกสังกัดนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาโดยยึดปลายทางคือการบริหารจัดการด้านการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่เป็นเลิศ ต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
2. เพื่อได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
3. เพื่อทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ข้อคำถามของการวิจัย

1. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีลักษณะอย่างไร
2. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นตามขั้นตอนที่กำหนดจะมีความเหมาะสมและเป็นไปได้เพียงใด
3. ผลการตรวจสอบ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีวิธีการอย่างไร และมีความเหมาะสมถูกต้อง น่าเชื่อถือและเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึงแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เนื่องจากสถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานทางราชการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาและพัฒนาเยาวชนของชาติให้มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังและความต้องการของสังคม[45] ซึ่งการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้สถานศึกษาต้องมีการบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder)[46] สำหรับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปัจจุบันนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการให้สถานศึกษา 17 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[47] ซึ่งภารกิจหลักในการบริหารสถานศึกษาก็คือการบริหารงาน

---

[45]Katz Daniel and Khan L. Robert, The Social Phycology of Organizations, 2nd ed. (New York : John wiley & Son, 1978), 20.

[46]วิไลวรรณ วรังครัศมี, “การระดมความช่วยเหลือเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา:กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), 11.

[47]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 12.

วิชาการ เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดหรือมากกว่ามาตรฐาน ย่อมเป็นที่พึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ทั้งนี้โรงเรียนต้องมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน ที่มุ่งเน้นไปที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ[48] แสดง ให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการในสถานศึกษา ดังที่ ศักดา เรืองศิรรักษ์ และคณะ ศึกษาเรื่องปัญหาการบริหารงานโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7 พบว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ด้านงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง[49] และในทำนองเดียวกันนี้ ชญานิษฐ์ พุกเถื่อน ศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก พบว่า องค์ประกอบที่นอกเหนือจากสติปัญญา ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านการเรียนการสอนของครู[50] จันทิมา เฉลิมสุข ศึกษาเรื่องบทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีการรับรู้และคาดหวังในงานวิชาการอยู่ในระดับมาก[51] และมินูดิน(Minudin) ได้วิจัยเรื่องบทบาทในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐซาบาห์ ประเทศมาเลเซีย พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาความรู้เพิ่มขึ้น ตลอดจนการ

---

[48]วสันต์ นาวเหนียว, “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 93-97.

[49]ศักดา เรืองศิรรักษ์ และคณะ, “ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2539), บทคัดย่อ.

[50]ชญานิษฐ์ พุกเถื่อน, “ ศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2540), บทคัดย่อ.

[51]จันทิมา เฉลิมสุข, “บทบาทการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในภาคเหนือตอนล่าง” (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2546), บทคัดย่อ.

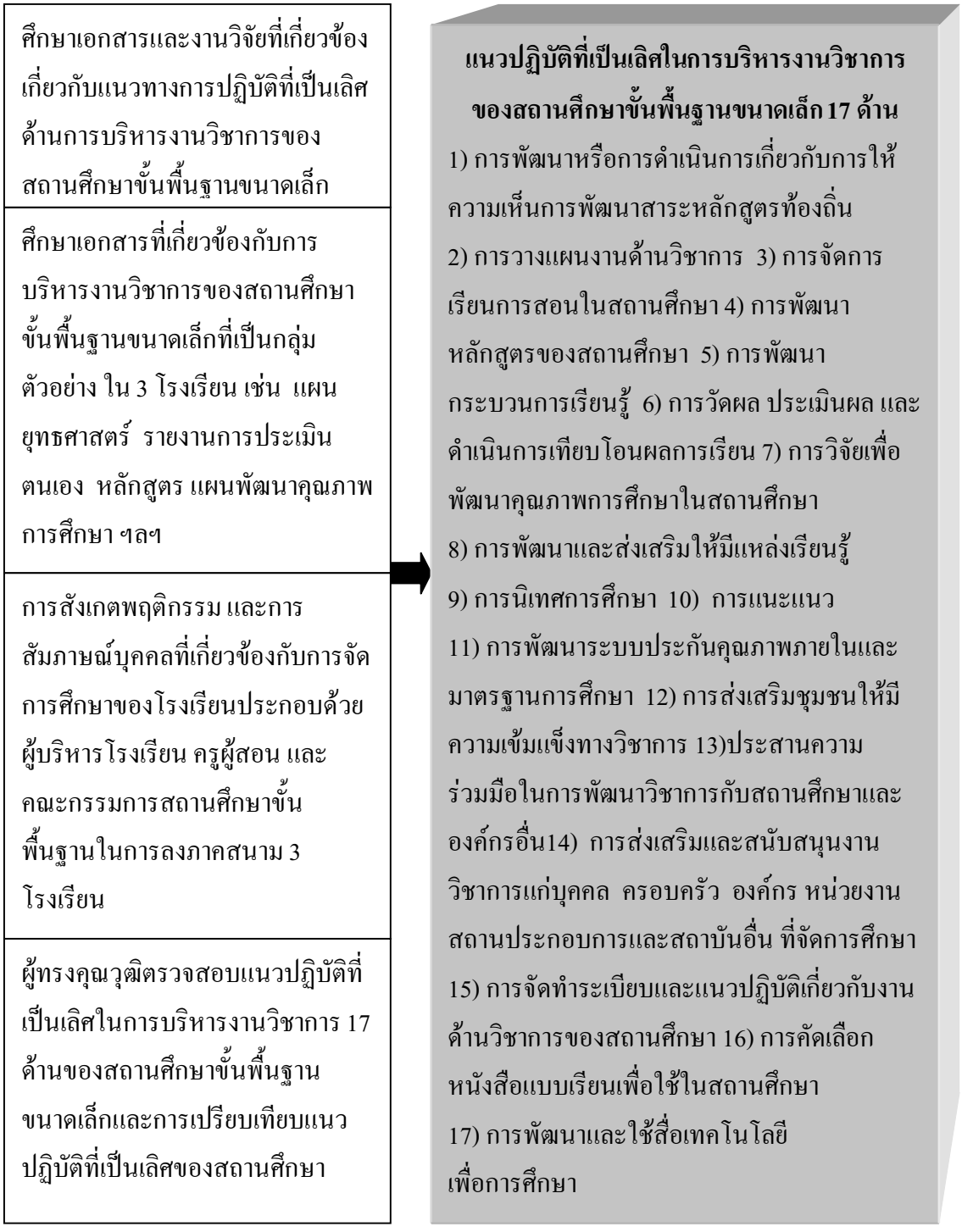
กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนการสอนชัดเจน ตลอดจนรู้และเข้าใจในข้อบังคับในการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ[52] จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการในโรงเรียนเพราะงานวิชาการจะมุ่งเน้นไปที่ผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญที่สุดขององค์กร คือ การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่พบในทุกองค์กรก็คือ ความมุ่งมั่น จริงจังของผู้บริหารในการพัฒนาองค์กรสู่ ความเป็นเลิศ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความพร้อมของบุคลากร ซึ่งองค์กรใดก็ตามโดยเฉพาะสถานศึกษาถ้ามีปัจจัยหลักที่กล่าวมาแล้ว ก็สามารถก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศได้เช่นเดียวกัน[53]

จากการศึกษา แนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการในสถานศึกษาและการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยนำมาประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาถึงความเหมือนและความแตกต่างของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจากมุมมองที่หลากหลาย เพราะการบริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมทั้งประสบปัญหาต่าง ๆ ย่อมเกิดจากหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นเทคนิควิธีการบริหาร การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ข้อมูลที่ได้ทั้งจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งข้อมูลจากภาคสนาม แล้วกำหนด เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กเท่านั้น ดังแผนภูมิที่ 1 ต่อไปนี้

---

[52]Minudin Otman. Bin, "The Role of Secondary School Principal as Perceived by Secondary School Principals in Sabah ," Dissertation Abstracts International 51, 12 (June 1987) : 2403-A.

[53]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,กรณีศึกษา Best Practices การบริหารกระบวนการ, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : เรดเฟิร์นครีเอชั่น, 2546), 5.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ,กรณีศึกษา:Best Practicesการริหารกระบวนการ (กรุงเทพฯ : เรดเฟิร์นครีเอชั่น, 2546), 5.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 12.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,แนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 120-126.

: Daniel Katz and Robert L. Khan,The Social Phycology of Organizations, 2nd ed. (New York : John willey & Son, 1978), 20.

: Wayne K. Hoy, and Cecil G. Miskel. Educational Administration Theory Research and Practice, 6th ed. (New York : McGraw-Hill, 2001), 31.

ข้อตกลงเบื้องต้น

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

1.ให้ถือว่าผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้รับการคัดเลือกมาจากคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่า มีความรู้ในเรื่องแนวปฏิบัติที่ดีเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

2. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การตีความของภาษาขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นประสบการณ์ หรือ ทัศนคติ ดังนั้น ให้ถือเอาผลที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ และผลจากการเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้วิจัยค้นพบ เป็นที่สุด

3. ให้ถือว่าโรงเรียนขนาดเล็กทุกโรงเรียนมีภารกิจในการจัดการศึกษาตามหลักการกระจายอำนาจเหมือนกันทั้ง 4 งาน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการ 2) ด้านการบริหารงานบุคคล 3) ด้านการบริหารงานงบประมาณ และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไป

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในความหมายของข้อมูลที่ผู้วิจัยนำเสนอ ผู้วิจัยจึงกำหนดความหมายหรือคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย เป็นนิยามศัพท์ศัพท์เฉพาะ ดังนี้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ หมายถึง วิธีการ หรือแนวทางในการปฏิบัติทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และ

ประสบการณ์นั้น ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านงานวิชาการของสถานศึกษาการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนตลอดถึงการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านวิชาการในสถานศึกษา จำแนกออกเป็น 17 ด้าน คือ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13)ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายด้านการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคล ด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุตามจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยเป็นสถานศึกษาของรัฐ มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน ไม่รวมสถานศึกษาเอกชน และสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจัดอยู่ในสถานศึกษาประเภทที่1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิสในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ครั้งนี้มีจุดประสงค์ เพื่อ 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) ทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรม ตลอดจนงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประมวลเป็นสาระสำคัญในการนำเสนอดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices)

2. ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา

3. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

4. ภารกิจการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

5. การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. สรุป

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ความเป็นมาของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

จุดเริ่มต้นของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices) เริ่มต้นจากวงการแพทย์ เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่ดีไม่ว่าจะนำไปปฏิบัติที่ไหนอย่างไร ซึ่งผลงานที่ปฏิบัตินั้นได้นำไปสู่ผลสำเร็จของหน่วยงาน จำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีกับหน่วยงานย่อยและมีการแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอก ผลสุดท้ายแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices) ก็มีการนำไปใช้จนได้มาตรฐาน ในสหรัฐอเมริกา ได้มีสมาคมวิชาชีพทางการแพทย์ มีการรวมตัวกันเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดูแลผู้ป่วย สมาชิกของสมาคมจะทำการปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือโปรแกรมการดูแลสุขภาพ ในราคาที่ต่ำแต่ให้ความพึงพอใจแก่ผู้ป่วย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัย

การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน การจัดกิจกรรมการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง มีการแจกรางวัล Best Practice เพื่อกระตุ้นการปรับปรุงคุณภาพผลงาน รางวัลแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะของผลงานต่าง ๆ ซึ่งเชื่อถือได้ว่าเป็นผลงานชั้นเยี่ยมในแต่ละประเภท ส่วนรางวัลใหญ่มีเพียงรางวัลเดียว คือ Grand Prize ผู้ชนะจะได้รางวัลเป็นเงิน 2,400,000 บาท ได้เข้าร่วมสัมมนาระดับชาติของสมาคม ผลงานจะได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Best Practice และเว็บไซต์ของสมาคม ซึ่งมีลักษณะที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งการประเมินสำหรับการได้รับรางวัลนี้มีวิธีการที่หลากหลายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนใช้การสนทนาและมีการใช้แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices)[1] ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมและบริการ เป็นภาคที่มีบทบาทอย่างมากต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจถึงร้อยละ 43.4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายใน ประเทศ (GDP) อย่างไรก็ตาม ในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา การขยายตัวของมูลค่าการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมและบริการกลับมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากประเทศไทยกำลังสูญเสียศักยภาพทางการแข่งขัน ซึ่งมีสาเหตุอยู่หลายประการ เช่น โครงสร้างพื้นฐานยังกระจายไม่ทั่วถึง การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนามีน้อย นโยบายของภาครัฐยังไม่สามารถตอบสนองต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ขาดการเพิ่มผลผลิตโดยรวม และผู้บริหารยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการจัดการ เป็นต้น สาเหตุต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้โครงสร้างการผลิตอ่อนแอ ประสิทธิภาพในการใช้จ่ายปัจจัยผลิตต่ำ การเพิ่มผลผลิตต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง จึงเสียเปรียบคู่แข่งขันรายอื่น ๆ ที่อยู่ในตลาดโลก[2]

ด้วยเหตุนี้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จึงจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างเร่งด่วน เพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยแนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยให้การพัฒนาดำเนินไปได้เร็วขึ้น คือ การทำ Benchmarking และการศึกษาวิธีการที่เป็นเลิศ หรือขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม จึงมีแนวคิดที่จะนำแนวคิดของ Best Practices มาศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพการผลิตหรือปรับประยุกต์ใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชนต่อไปในอนาคต ในระยะแรกสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติร่วมกับ

---

[1]สมพร เพชรสงค์, “Best Practice,” วารสารดำรงราชานุภาพ 5, 7 (เมษายน-มิถุนายน 2548) : 15.

[2]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best practices การจัดการกระบวนการ (กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์นครีเอชั่น, 2546), 4.

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ด้วยการสนับสนุนขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization : APO) และ National University of Singapore (NUS) ดำเนินโครงการนำร่อง โครงการกรณีศึกษา Best Practices ขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ[3]

1. ศึกษาและสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีการที่เป็นเลิศ ซึ่งทำให้องค์การชั้นนำประสบความสำเร็จ โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ(National Quality Award Criteria) เป็นกรอบในการศึกษา

2. นำองค์ความรู้ที่ได้นั้นไปเผยแพร่แก่สาธารณชน เพื่อให้องค์การต่าง ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรตามความเหมาะสม ในการสร้างฐานข้อมูล Best Practices เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการทำ Benchmarking ต่อไป

นอกจากนี้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา กล่าวว่า วิธีปฏิบัติที่ดี คือ วิธีการปฏิบัติ กลยุทธ์ กิจกรรม ที่ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีผลงานที่ดีกว่าองค์กรอื่น ๆ การศึกษาเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีนั้น จะมุ่งเน้นที่วิธีการปฏิบัติจริงซึ่งเป็นการตอบสนองสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะเป็นองค์ความรู้หรือทักษะเฉพาะตัว วิธีปฏิบัติที่ดีกับกระบวนการทำงาน (Process) นั้นแตกต่างกัน “กระบวนการ” จะเน้นการทำงานที่เป็นระบบชัดเจน สามารถทำซ้ำได้หรือทำเป็นกิจวัตร (Routine)การมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนจะช่วยการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดีถ้าสภาพแวดล้อมขององค์การไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก องค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนสามารถบันทึกได้ ซึ่งการมีกระบวนการที่ชัดเจนนั้นบางครั้งก็อาจจะมีผลเสียเพราะเปลี่ยนแปลงได้ยาก และในความเป็นจริงสภาพแวดล้อมขององค์กรมักเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ องค์กรใดที่สะสมวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ไว้เป็นจำนวนมากก็จะสามารถปรับตัวเองเข้ากับสภาพเหล่านั้นได้ดี องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นองค์กรที่ผสมผสาน “กระบวนการ” และ “วิธีปฏิบัติ” เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม การเน้นที่“วิธีปฏิบัติ” มากเกินไปจะทำให้มีวิธีปฏิบัติใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมายจนไม่สามารถที่จะใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่และทำให้เกิดความสับสน แต่ถ้าองค์กรนั้น

---

[3] วสันต์ นาวเหนียว, “ แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 72-73.

เน้น“กระบวนการ” มากเกินไปก็จะไม่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ วิธีการที่ดีในการค้นหา “วิธีปฏิบัติที่ดี” นั้นจะต้องกระทำภายใต้การมีกระบวนการที่ชัดเจนขององค์กรนั้น ๆ เสมอ[4]

ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

นักการศึกษาและนักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศไทยต่างได้ให้ความหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไว้ดังนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[5] ได้ให้ความหมายของ Best Practices คือ การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ อันที่จริงแล้วคำว่าดีที่สุด (Best) ของคำว่า Best Practices นี้เป็นคำที่ให้ความหมาย ในเชิงเทียบเคียงคือ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเป้าหมายเป็นหลัก คำว่าดีที่สุดอาจจะไม่ได้หมายถึงดีที่สุดจริง ๆ ขององค์กรทั้งหมดแต่อาจจะเฉพาะสำหรับองค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ สภาพธุรกิจ และปัจจัยภายในขององค์กรที่แตกต่างกันไป ดังนั้น Best Practices จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่อง ๆ เดียวหรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง เพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ดีที่สุดที่แต่ละองค์กรมองหา สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[6] ได้ให้ความหมายของ Best Practices คือ แนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Best Practices ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดเวลาในการปรับปรุงประสิทธิ ภาพองค์กรได้โดยการศึกษาจาก Best Practices ขององค์กรต่าง ๆ แล้วนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม วรภัทร์ ภู่เจริญ[7] ได้กล่าวถึง Best Practices สรุปได้ว่า Best Practices เป็นส่วนหนึ่งของ Benchmark ซึ่งหมายถึงการเป็นเลิศด้านใดด้านหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาใด เวลาหนึ่ง รวมทั้งไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา[8] ได้ให้ความหมายของ Best practices พอสรุปได้ว่า Best practices หมายถึงองค์กรที่มีการ

---

[4]สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา,สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, โครงการนำร่องวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโรงเรียนต้นแบบขนาดใหญ่ (นครปฐม : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2548), 1.

[5] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์น ครีเอชั่น, 2545), 5.

[6] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices การบริหารกระบวนการ, 5.

[7]วรภัทร์ ภู่เจริญ, การจัดการที่เป็นเลิศ (กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์น ครีเอชั่น, 2545), 99-102.

[8]ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา , การจัดการเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 85.

ปฏิบัติงานที่ดีที่สุด สำหรับวีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล[9] ได้ให้ความหมายของ Best practices สรุปได้ว่า Best practices ขององค์กรหนึ่งไม่จำเป็นต้องเหมาะสมกับองค์กรอื่นเสมอไป สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่จำเป็นต้องเป็นของใหม่ เมื่อปฏิบัติแล้วควรเกิดประสิทธิภาพที่วัดได้เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมต้องมีลักษณะที่เป็นระบบและอธิบายถึงเหตุผลได้อย่างชัดเจน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[10] กล่าวว่า Best Practices คือการปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ วีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล[11] กล่าวว่าความหมายของBest practices พอสรุปได้ว่า Best Practices เป็นวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชนประสบความสำเร็จ บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ทั้งนี้ Best Practices ของแต่ละองค์กรอาจมีความเหมือนหรือแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ บริบทและภาระงานขององค์กรนั้น ๆ นอกจากนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[12] ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า วิธีการที่เป็นเลิศ หรือ Best Practices เป็นคำที่มีความหมายในเชิงเปรียบเทียบซึ่งหมายถึงแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุจุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพราะ Best Practices ช่วยลดเวลาในการปรับปรุงงานและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรได้โดยศึกษาจาก Best Practicesขององค์กรต่าง ๆ และนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมได้ สมพร เพชรสงค์[13] ให้ความหมายของ แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ไว้ว่า หมายถึงวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหาร เทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด ดังนั้น แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) จึงไม่ใช่เป็นแค่เพียงวิธีการทำงานที่ดีแต่เป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งมีทั้งการทำงานในเชิงระบบ บริหาร และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ทำให้ผลงานนั้นบรรลุเป้าหมายสูงสุดนอกจากนี้ ทริชชา (Trischa Baker)[14] ให้ความหมายว่า เป็นวิธีการร่วมมือของ

---

[9]วีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล, Management Best Practices (กรุงเทพฯ : บีพีอาร์ ทีคิวเอ็ม คอนซิลแทนด์, 2545), 27.

[10]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices ภาวะผู้นำ, 9.

[11]วีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล, Management Best Practices , 28.

[12]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices การบริหารกระบวนการ, 1.

[13]สมพร เพชรสงค์, “Best practices,” วารสารดำรงราชานุภาพ 5, 7 (เมษายน-มิถุนายน, 2548) : 15.

[14]Trischa Baker, Key performance Indicators Manual (Allen & Unwin, Australia : Mc Person’s Paintice-Group, 2002) : 4.

ผู้ปฏิบัติงานภายใต้กิจกรรมที่ปฏิบัติทุกกิจกรรมเป็นกระบวนการนำกิจกรรมเหล่านั้นไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งตัวขับเคลื่อนที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่จะนำกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จนั้น ๆ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผน ความสัมพันธ์ของบุคคลโดยเน้นผลผลิตและการบริหารจัดการรวมทั้งการใช้เทียบเคียงการปฏิบัติที่ดีเพื่อเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จที่มีผลผลิตและผลกระทบที่มีคุณภาพ ซึ่งมีความยืดหยุ่น มีการบริหารจัดการที่ดี ใช้เวลาน้อยที่สุดส่วนบูรชัย ศิริมหาสาคร[15] กล่าวว่า Best Practice คือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง ดังนั้น Best Practice จึงเป็นบทสรุปของวิธีปฏิบัติที่เป็น (Tacit Knowledge (ความรู้ในตัวตน) ซึ่งเผยแพร่เป็น Explicit Knowledge (ความรู้ที่ปรากฏให้เห็นชัดแจ้ง) เพื่อให้ผู้อื่นได้ทดลองนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้ ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช[16] ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ Best Practices ว่าเป็นวิธีทำงานที่เกิดผลงานในลักษณะที่น่าภูมิใจ น่าชื่นชม ผลสัมฤทธิ์สูง ประสิทธิภาพสูงหรือคุณภาพสูง องค์กรขนาดใหญ่ต้องหา Best Practices ของการทำงานเรื่องต่างๆ มากำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างทีมเจ้าของ Best Practices กับทีมอื่นๆ ให้ทีมอื่นๆ สามารถปฏิบัติงานมาตรฐานได้และยิ่งกว่านั้นต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนา Best Practices ใหม่ขึ้น ให้เป็นวิธีการที่ดีกว่าเดิมเป็นวงจรเรื่อยไปไม่สิ้นสุด นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ยังได้เสนอแนวทางการจัดการความรู้โดย Best Practices ดังนี้ 1) การเสาะหา มีเกณฑ์ในการคัดเลือกต้องคัดเลือกอย่างตรงไปตรงมา 2) เป็น Best Practices ที่เกิดขึ้นจากกลุ่ม มีเรื่องราวของกระบวนการพัฒนางานผ่านความยากลำบาก (ล้มเหลว) มีการฟันฝ่าจนกว่าจะบรรลุผล มีเรื่องราวให้เล่าเพื่อสะท้อนวิธีคิด วิธีปรึกษาหารือ ดึงเอาความรู้ฝังลึกจากสมาชิกกลุ่ม และค้นคว้าความรู้จากภายนอกมาใช้งาน 3) ในการประชุมเสนอผลงานต้องเตรียมตัวและกระตุ้นให้มีการซักถามแลกเปลี่ยนกันให้มาก และมีผู้ทรงคุณวุฒิคอยกระตุ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และชี้ประเด็นเพื่อยกระดับความรู้โดยใช้ตัวอย่างคำถาม เช่น มีใครหรือเหตุการณ์ใดที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานจนเกิด Best Practices เช่นในปัจจุบัน ในช่วงเวลาของการพัฒนาดังกล่าวใครเข้ามามีส่วนร่วม ร่วมอย่างไรเกิดกระบวนการอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จ ความยากลำบากที่ต้องเผชิญคืออะไรบ้างได้เอาชนะอุปสรรคนั้นอย่างไร ใช้ความรู้อะไรบ้าง

---

[15]บูรชัย ศิริมหาสาคร, <u>การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ : Best Practice</u> (นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2547), 1-2.

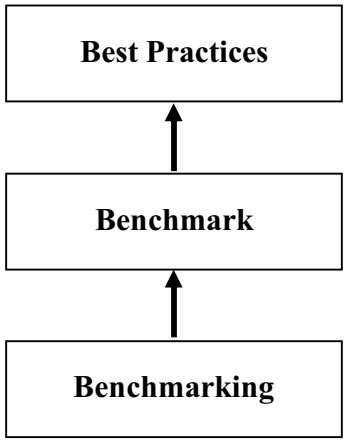
[16]วิจารณ์ พานิช, <u>การจัดการความรู้</u> (กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา, 2548), 26-29.

ในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวนำความรู้เหล่านั้นมาจากไหน มีแผนจะทำให้ดียิ่งขึ้นอย่างไร ต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง คิดว่า มีหน่วยงานใดบ้างที่น่าจะเรียนรู้จากกิจกรรมของกลุ่มของท่านได้ มีความรู้อะไรบ้างที่พร้อมจะแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานอื่นภายในองค์กร 4) มีการสร้างเงื่อนไขหรือบรรยากาศให้ผู้มาร่วมประชุมนำเอาความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปปฏิบัติ เพิ่มพูนความรู้ฝังลึกของกลุ่ม และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง และบทความเชิงวิชาการเรื่อง “Benchmarking : เครื่องมือสู่ความเป็นเลิศ” ได้ให้ที่มาของการค้นหาข้อมูลว่าใครบ้างคือ Best Practices ได้แก่ 1) ลูกค้า 2) ที่ปรึกษา/หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ 3) รายงานประจำปีและวารสารต่างๆ ขององค์กร 4) นิตยสารทางธุรกิจ 5) สภาอุตสาหกรรม สมาคม สถาบันต่าง ๆ 6) ฐานข้อมูล Internet 7) ฐานข้อมูลของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางปฏิบัติสำหรับทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จและเป็นแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงแล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น ๆ

ความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และ Best Practices

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[17] ได้อธิบายความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และ Best Practices แสดงความสัมพันธ์สรุปได้ดังแผนภูมิที่ 2 ต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2 ความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และ Best Practices
ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best practices ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์นครีเอชั่น, 2545), 11.

[17] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best practices ภาวะผู้นำ, 11-12.

จากแผนภูมิชี้ให้เห็นว่า Benchmarking คือ วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ ส่วน Benchmark คือ ผลการปฏิบัติหรือสมรรถนะของผู้ที่ทำได้ดีที่สุด ในขณะที่ Best Practices นั้น หมายถึง วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่า คือ การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั่นเอง ซึ่งสามารถสรุปความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmark หรือผู้ที่ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถามเราได้ว่า Best Practices หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำกันอย่างไร

ความสำคัญของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

จากหลักการที่ว่า “ถ้าได้นำความรู้ไปใช้ ความรู้นั้นก็ยิ่งเพิ่มคุณค่า เพราะทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้แตกแขนงออกไปอย่างกว้างขวาง” ดังนั้นเป้าหมายของการปฏิบัติที่เป็นเลิศก็เพื่อให้องค์กรและคนในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศซึ่งการจัดการที่เป็นเลิศสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในหลายกรณี ดังนี้[18]

1. Best Practices กับการจัดการความรู้ การจัดการความรู้จะบรรลุเป้าหมายได้ ต้องทำ Best Practices ให้ปรากฏให้ชัดแจ้ง เช่น เอกสารรายงานคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้อื่นได้นำไปใช้พัฒนางานแบบต่อยอดความรู้ และสามารถจัดเก็บ Best Practices นั้นไว้ในคลังความรู้ขององค์กรไม่ให้ความรู้นั้นหายไปกับบุคคล เมื่อบุคคลนั้น ๆ ออกจากองค์กรไปแล้ว

2. Best Practices กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และประยุกต์ใช้ความรู้ รวมทั้งแปลงความรู้ของคนไปเป็นความรู้ขององค์กร การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะต้องมีทักษะ 5 ด้าน ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองศึกษาหาแนวทางใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของคนอื่น และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร จะเห็นได้ว่า Best Practices เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น 1 ใน 5 ของทักษะในองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. Best Practices กับการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมต้องฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบเพื่อศึกษา Best Practices ของสถานศึกษานั้น ๆ ว่ามีวิธีการบริหารงานอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จแล้วจัดทำเป็นเอกสารนำเสนอทำให้ได้แนวทางปฏิบัติ

---

[18]บูรชัย ศิริมหาสาคร, การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ : Best Practice, 3-6.

ที่จะนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนของตน ซึ่งในการคัดเลือกผู้บริหารการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์นั้น พบว่า ในการคัดเลือกนั้นจะให้ผู้เข้ารับการคัดเลือกนำเสนอ Best Practices ด้านบริหารของตนเองให้คณะกรรมการใช้ประกอบพิจารณาว่า มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือไม่

4. Best Practices เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ควรจะเริ่มต้นจากการค้นคว้า รวบรวม Best Practices ด้านการบริหารการศึกษา ด้านการเรียนการสอน จากเอกสารและตัวบุคคลต่าง ๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ แล้วถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นสู่ครูคนอื่น ๆ เพื่อเป็นเครือข่ายแตกสาขาออกไป โดยใช้ฐานความรู้และประสบการณ์ของครูที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารและการเรียนการสอนเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาครูให้ขยายออกไปอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ แคนเทอร์ (Rosabeth Moss Kanter)[19] กล่าวว่า การนำ Best Practice ไปใช้ในองค์กรทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะ 1) บุคลากรมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง 2) บุคลากรมีความรู้และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานจนค้นพบมาตรฐานการปฏิบัติงานระดับสูงได้ด้วยตนเอง 3) พันธกิจสำเร็จลุล่วงได้เพราะการใช้จ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ 4) เป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ 5) เป็นฐานสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร 6) การมีเครือข่ายสำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 7) การทำงานจะดำเนินการเป็นไปอย่างอัตตโนมัติ 8) เป็นการทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคลากรด้วยตนเอง 9) มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นและเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง 10) ช่วยให้บุคลากรในองค์การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้นส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 11) บุคลากรมีแนวความคิดสร้างสรรค์และมีการคิดอย่างเป็นระบบในการเรียนรู้สำหรับการนำไปปฏิบัติงาน

การนำแนวคิดของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ไปใช้

ความโด่งดังของ Best Practice เกิดขึ้นเมื่อหน่วยงานในภาคธุรกิจได้นำไปใช้เป็นรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์การเพื่อกระตุ้นให้ฝ่ายต่าง ๆ เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน และวิธีการปฏิบัติที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อันนำไปสู่การสร้างผลกำไรให้องค์กร ผลการรับรางวัลนั้นสมัยแรก ๆ จะเป็นถ้วยรางวัล แต่ต่อมาหลาย ๆ องค์กรเห็นว่า การให้รางวัลดังกล่าวไม่สามารถกระตุ้นการทำงานได้เพียงพอและยั่งยืนได้จึงเปลี่ยนรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้นรางวัลในสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การให้โอกาสการ

---

[19]Kanter Moss Rosabeth, " Introduction: Getting the Best from Best Practices," Best Practice Handbook (London : Bloomsbury Publishing Plc, 2003), 2-7.

ทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การผ่อนคลาย กฎระเบียบการทำงาน และการให้โอกาสผู้ปฏิบัติระดับล่างเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ง่ายขึ้น และไม่เป็นทางการ[20] Best Practices ที่ดี ควรจะมาจากกระบวนการค้นหาที่ดีเช่นกัน ต้องตอบคำถามให้ได้ ก่อนว่า Best Practices ที่เราเลือกนั้น มาจากกระบวนการคัดเลือก การวางแผนงาน การจัดเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เป็นระบบหรือไม่ กลุ่มงานประเมินและกำหนดมาตรฐานงาน ได้จัดการความรู้เรื่อง การจัดทำ Best Practices พบว่า ขั้นตอนการค้นหาBest Practices เป็นสิ่งจำเป็น และไม่ควรละเลย ไม่ควรเลือกหรือตัดสินจากความรู้สึก แต่ควรยอมรับได้ด้วยหลักเหตุและผล และจากระบบข้อมูลที่เป็น Fact ที่มีขั้นตอน[21] คือ

1. กำหนดเป้าหมายในการค้นหา Best Practices ให้ชัดเจนว่าต้องการศึกษาอะไร เช่น การพัฒนาองค์กรด้านบุคลากร หรือการจัดการ เรื่องอื่น เพราะจะได้ไม่สับสนในการจัดเก็บข้อมูล และคำนึงถึงว่า Best Practices นั้น เป็นสิ่งที่ “ปฏิบัติได้จริงและเห็นผลแล้ว” ไม่ใช่แนวคิดทฤษฎีเท่านั้น ต่อมาก็ควรพิจารณาว่าขั้นตอน/วิธีปฏิบัติขององค์กรนั้นๆ เป็น”นวัตกรรม” หรือบทเรียนที่มีคุณค่าแก่การเรียนรู้หรือไม่ ตั้งคำถามต่อไปว่า นวัตกรรมนั้น คืออะไร (What) ทำอย่างไร (How) ทำเพื่ออะไร ทำไมจึงทำ (Why) แล้วดำเนินการจัดเก็บข้อมูล นำมาวิเคราะห์ ปัจจัยที่ทำสำเร็จและบทเรียนที่ได้เรียนรู้

2. กำหนดเกณฑ์ หรือองค์ประกอบในการคัดเลือกหรือค้นหา เช่น ควรดูจาก ผลงาน/กิจกรรมที่ได้ การยอมรับว่าเป็นแบบอย่างที่ดี มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น ได้รับรางวัล การยกย่องชมเชยจากหน่วยงานต่างๆ เป็นสถานที่ศึกษา ดูงาน ผู้นำมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ คณะกรรมการ/แกนนำมีความเข้มแข็งในการจัดการมีประสิทธิภาพ สมาชิกกลุ่มร่วมมือมีส่วนร่วม มีความสามัคคี เป็นต้น

3. มีวิธีการคัดเลือกที่เป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจน เช่น การประกาศให้ทราบถึงเป้าหมาย หลักเกณฑ์ ในการพิจารณาคัดเลือก รับสมัคร ให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง แจ้งกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง

4. วางแผน กำหนดแนวทางและรูปแบบในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูล การจัดทำเครื่องมือจัดเก็บข้อมูล และการประสานกลุ่มเป้าหมายให้พร้อมในการจัดเก็บข้อมูล การเก็บข้อมูลในพื้นที่จึงต้องการการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและร่วมกันค้นการปฏิบัติจริงที่ทำและมีความสำเร็จที่ยอมรับร่วมกัน

---

[20]สมพร เพชรสงค์, “ Best practices,” วารสารดำรงราชานุภาพ 5, 7 (เมษายน-มิถุนายน, 2548) : 16.

[21]เรื่องเดียวกัน, 18.

5. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผน ได้แก่ การจัดเก็บข้อมูลจากเอกสาร เช่น รายงานการประชุม สมุดทะเบียน บัญชี ผลงานหรือสมุดตรวจเยี่ยม เอกสารรายงาน การประสานงานต่างๆ และการเก็บข้อมูลจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่นการสัมภาษณ์ การสอบถามจาก ประธาน หัวหน้าคณะ และสมาชิก หรือผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ

6. การสรุปสังเคราะห์ นำข้อมูลที่ได้ มาเรียบเรียง สรุป วิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูล จัดการเขียนรายงาน บันทึกองค์ความรู้ หรือบทเรียนที่ควรเรียนรู้นำเสนอข้อมูลที่เขียนแล้ว ย้อนกลับให้กลุ่มเป้าหมายมีโอกาสทบทวนแก้ไขเพิ่มเติม

7. ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สร้างการเรียนรู้ในวงกว้าง ทั้งในรูปแบบเอกสาร และเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ต ถ้าเป็นการเขียนจากประสบการณ์ การเขียนจากประสบการณ์ ที่ดีต้อง เชื่อมโยงประเด็นที่ต้องการเขียนกับ ข้อสรุปการเรียนรู ที่มีต้องเริ่มคิดก่อนว่าต้องการเขียนอะไร พิจารณาในเบื้องต้นว่า บทเรียนมีคุณค่า ความสำคัญอย่างไร เหมาะสมจะนำมาถ่ายทอดหรือไม่ ใครเป็นผู้อ่านและใช้ประโยชน์ ต้องการให้นำไปปฏิบัติต่อหรือไม่ และมีข้อในการพิจารณาเลือก ประเด็นคือ ควรมีเนื้อหาหลักที่ต้องการอธิบายเพียงประเด็นเดียว ควรหาข้อมูลมาสนับสนุน วิเคราะห์ ประเด็นที่จะเขียน ที่สามารถตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องได้ นอกจากนี้ ไพโรจน์ ปิยวงศ์วัฒนา ได้เสนอวิธีการเขียน Best Practices ที่ดีควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตั้งหัวข้อหรือชื่อเรื่องที่น่าสนใจ เข้าใจง่ายและแสดงให้เห็นคุณค่าหรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และมีส่วนประกอบภายในเรื่องที่มีการลำดับเชื่อมโยงเนื้อหาที่บอกเล่าขั้นตอนการดำเนินงานที่ ประความสำเร็จ ร้อยเรียงเป็นเรื่องราวในลักษณะความเรียง ที่ใช้ภาษาเรียบง่าย สั้น กระชับ ชัดเจน ไม่ต้องแปลความ และควรมีส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่

1. เกริ่นนำความเป็นมาของเรื่อง โดยเขียนให้เห็นความสำคัญ เห็นคุณค่าของ Best Practices เรื่องนั้นให้เข้าใจในภาพรวม

2. ส่วนเนื้อหา ควรชี้ให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของงานที่เกิดขึ้นในประเด็น ต่างๆที่สำคัญคือ กระบวนการ/วิธีการในการทำงานในภาพรวมเป็นอย่างไร Best Practices ที่พบคือ อะไร แยกให้เห็นประเด็นเรื่องที่ชัดเจน Best Practices ในแต่ละประเด็น ดีอย่างไร (How) ควรเขียน ให้เห็น ภาพการทำงานที่ละเอียด ชัดเจน อาจแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน ของระบบงานที่ทำ และระบุถึงวิธีการหรือนวัตกรรมที่เป็น Best Practices และส่วนที่ 2 ผลการ ดำเนินงานที่ผ่านมา ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น โดยอาจใช้แผนภูมิ กราฟ แสดงถึง ความสำเร็จ บทสรุปผลการดำเนินงาน องค์ความรู้ นวัตกรรมที่พบ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ /ปัจจัย เกื้อหนุน (ดีเพราะอะไร) ความภาคภูมิใจและบทเรียนที่ได้เรียนรู้แผนงานในอนาคต

3. ส่วนสรุปในเชิงการวิเคราะห์ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อการ นำไปประยุกต์ใช้ หลักการเขียนที่ดี ผู้ที่จะเขียน Best Practices ที่ดีได้ต้องปฏิบัติดังนี้ ฝึกฝน และแสวงหาความรู้ มีแรงจูงใจ มีประสบการณ์และปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ก่อนเขียนควรทำความเข้าใจเป้าหมาย ประเด็น สถานะให้ชัดเจนว่าคืออะไร มีความสัมพันธ์กับเหตุการณ์และมิติของเวลาในสังคม อย่างไร ซึ่งควรหาข้อมูลให้ครบถ้วน ฝึกการคิดวิเคราะห์วิจารณ์สังเคราะห์สรุป ประมวลผลข้อมูล รวมทั้งการอภิปรายผล หาคนช่วยอ่าน วิจารณ์ หลายๆรอบ เพื่อกลั่นกรองงานเขียนให้ มีคุณภาพ เขียนอย่างมีความสุข เพราะเป็นการเรียนรู้ ของเราเอง เขียนได้ แล้วเป็นสุข เกิดปีติ เพราะช่วยให้คนอื่นรู้ความจริง และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติปรับใช้และการพัฒนาต่อยอด ซึ่งถือเป็นการพัฒนาจิตวิญญาณของเราเองให้ดีขึ้น[22]

รูปแบบการเขียน มี 2 รูปแบบ คือ การเขียนแบบบอกเล่าและการเขียนแบบรายงานการวิเคราะห์

1. การเขียนแบบบอกเล่า เป็นสุดยอดของการสื่อสารด้วยภาษา ใช้ภาษาบรรยายที่เรียบง่าย เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจคุ้นเคยกับสิ่งที่ไม่เคยคุ้นเคย นำหัวใจของเรื่องมาเขียน เริ่มต้นจากสิ่งที่กระทบใจ ไม่ว่าเราจะเห็นด้วยหรือขัดแย้งก็ตามต้องทำใจเป็นกลาง พยายามใช้ข้อมูลแทนความเห็น

2. การเขียนแบบรายงานวิเคราะห์จะสะท้อนปรากฏการณ์ เชิงสังคม ที่ทำให้มองเห็นถึงความสืบเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะเป็นปรากฏการณ์ที่หลากหลาย การเขียนแบบวิเคราะห์ ทำได้ทีละอย่างหรือหลายๆ ทางพร้อมกัน เช่น การสืบเนื่องทางวัฒนธรรม การมองแก่นของปัญหา การมองหาคำตอบใหม่ มองหาการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบของปรากฏการณ์ และสิ่งที่สะท้อนความสัมพันธ์ ของกลุ่มในสังคม การวิเคราะห์เพื่อให้ผู้อื่นที่ยังไม่รู้ได้เข้าใจ ถ้าคิดว่าคนทั่วไปรู้แล้ว ก็ไม่ต้องเขียน ถ้าสรุปแล้วไม่มีอะไรใหม่ ต้องย้อนไปทบทวนในประเด็นย่อยที่ไม่ มีคนพูดถึง อาจนำประเด็นย่อยมาชูเป็นประเด็นใหญ่ จึงจะเรียกว่าคิดเป็น

สรุปว่า การเขียนโดยทั่วไป มักถ่ายทอดจากประสบการณ์ จากการพูดคุยและการร่วมกิจกรรมทางสังคมต่างๆ ซึ่งถ้าเป็นการเขียนโดยผู้ปฏิบัติเอง หรือบุคคลภายนอกก็จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยขยาย หรือถ่ายทอดสิ่งที่ได้ เรียนรู้จากการทำงานไปยังที่อื่นเป็นการป้องกันการทำงานที่เคยผิดพลาดมาแล้วและปรับปรุงงานเดิมให้ดีขึ้น สามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับวางแผน

---

[22]ไพโรจน์ ปิยวงศ์วัฒนา, <u>การจัดการเชิงกลยุทธ์</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 85-87.

วางโครงการต่อเนื่องจากงานเดิมหรือโครงการใหม่ การเขียนจากประสบการณ์ต่างจากการเขียนแบบรายงานวิเคราะห์ตรงที่ไม่ต้องเริ่มจากสมมติฐานหรือหลักการ ทฤษฎีใดๆ แต่เขียนจากความจริง โดยใช้วิธีเขียนแบบเล่าเรื่องลำดับในสิ่งที่ได้เรียนรู้ ไปสู่คนอื่นจึงทำให้ผู้ปฏิบัติเองและบุคคลภายนอกสามารถเรียนรู้ร่วมกันได้ การเขียนแต่ละเรื่องต้องใช้พลังงานและทรัพยากรมาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์หลากหลาย ควรมีแนวทางสำหรับการเลือกเรื่องที่จะนำมาเขียนให้ดี รวมถึงมีแรงจูงใจในการเขียนด้วย

การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices) ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษา

Best Practices ทางด้านการศึกษา เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม บางครั้ง Best Practices อาจจะเป็นเพียง แค่แนวคิดง่าย ๆ แต่เป็นแนวคิดที่ทรงพลานุภาพน่าตื่นตาตื่นใจ เป็นการคิดนอกกรอบ เมื่อหน่วยงานมี Best Practices แล้วควรได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ หน่วยงานทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ หรือกรมต่าง ๆ ในสังกัดบางหน่วยงานไม่ว่าจะเป็น สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีเลิศไว้ในบางเรื่อง บางประเด็น แม้จะยังไม่มีการจัดอย่างเป็นระบบก็ตาม เช่น เทคนิควิธีการสอนที่ดีเยี่ยมของครูสาขาต่าง ๆ ครูต้นแบบ ครูแกนนำ ครูแห่งชาติ เทคนิควิธีการสอนรูปแบบต่าง ๆ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับประยุกต์ให้มีความเหมาะสม เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็น Best Practices ทั้งสิ้นในส่วนของการนำแนวคิด Best Practices ไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม ส่วนใหญ่จะเป็นวงการธุรกิจภาคเอกชน เพื่อการพัฒนาปรับปรุงสินค้าให้มีคุณภาพโดยเฉพาะสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม[23] ความนิยมในการนำแนวคิดของ Best Practices ไปใช้เกิดขึ้นเมื่อหน่วยงานสนับสนุนทางภาคธุรกิจ โดยเฉพาะสถาบันเพิ่มผลผลิตผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม ได้นำไปใช้เป็นรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ ขององค์กร หรือโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานและวิธีปฏิบัติที่ดี สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อันนำมาสู่การสร้างผลกำไรให้บริษัทหรือองค์กร ผลตอบแทนสำหรับฝ่ายหรือแผนกที่จะได้รับรางวัลนั้น ในระยะแรกมักจะเป็นถ้วยรางวัล และเงินสดเป็นส่วนใหญ่ แต่ในระยะต่อมาหลายองค์กรเห็นว่าการให้รางวัลดังกล่าวไม่สามารถกระตุ้นการทำงานได้เพียงและยั่งยืน จึงได้เปลี่ยนรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้นรางวัลและรูปแบบการให้รางวัล โดยเน้น

---

[23]สมพร เพชรสงค์ , “Best practices,” วารสารดำรงราชานุภาพ5, 7 (เมษายน-มิถุนายน, 2548) : 8.

รางวัลในสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ เช่น การให้โอกาสการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การผ่อนคลายกฎระเบียบการทำงาน และการให้โอกาสการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น การผ่อนคลายกฎระเบียบการทำงาน และการให้โอกาสผู้ปฏิบัติระดับล่างเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ง่ายและไม่เป็นทางการมากขึ้น[24] นอกจากนี้ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[25] กล่าวว่าการนำ Best Practices ไปใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้ 1) ระบบปฏิบัติการขององค์กรมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ(System Operations) 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (Participative Management) 3) มีการกำหนดกลไกการตรวจสอบและทบทวนทั้งระบบปฏิบัติการและระดับนโยบาย 4) เป็นกระบวนการที่มีความชัดเจนทุกขั้นตอน (Definable) 5) เป็นกระบวนการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสามารถปฏิบัติซ้ำได้อีก (Repeatable) และ 6) เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกันนี้ ทิม ไวแอทท์และคณะ (Tim Wyatt and Other) [26] กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ Best Practices ในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 1)มีกระบวนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและโรงเรียนที่มีความเข้มแข็ง 2) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนต้องร่วมมือกันออกแบบการปฏิบัติงานในโรงเรียนร่วมกัน 3) กระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากรต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมของสถานศึกษา 4) ฝ่ายบริหารต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานกับฝ่ายปฏิบัติอยู่เสมอ 5) ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระทางความคิดและสามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้ตลอดเวลาทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของระเบียบของทางราชการ 6) มุมมองของชุมชนที่มีต่อผู้เรียน โรงเรียนต้องนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาของโรงเรียน 7) ต้องมีการเทียบเคียงกับโรงเรียนที่ดำเนินการแล้วประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาอยู่เสมอ 8) มีการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอและพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ในส่วนของหน่วยงานทางการศึกษาโดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

Best Practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ถึงแม้ว่าขณะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังไม่มีการจัดทำ

---

[24]สมพร เพชรสงค์ , “Best practices,” วารสารดำรงราชานุภาพ5, 7 (เมษายน-มิถุนายน, 2548) : 38.

[25]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices, 8-9.

[26]Tim Wyatt, Bob Carbinces and Leone Robb. “Best Practice in Student Data Transfer,” in A Report to the Commonwealth Department of Education, Science and Training 15, 8 (March 2004) : 8.

Best Practices (BP) อย่างเป็นระบบแต่แท้ที่จริงแล้วหน่วยงานในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี Best Practices อยู่แล้ว และมีมากมายทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูปราชการ แต่ที่นำเสนอมักจะเป็นผลงานเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ เช่น รูปแบบเทคนิควิธีการการสอนต่าง ๆ เทคนิคการนิเทศ และการบริหารการศึกษา เป็นต้น สำหรับในส่วนของการปฏิรูประบบราชการยังไม่ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่มักจะรู้กันในหน่วยงาน หรือวงการที่เกี่ยวข้อง เช่น การเบิกค่ารักษา 15 นาที การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานธุรการ การจัดการศึกษานานาชาติ โรงเรียนในแนวตะเข็บชายแดน One Stop Service เป็นต้น รูปแบบเทคนิควิธีการบริหารราชการเหล่านี้ได้หลบซ่อนอยู่ในสำนักงานยังไม่มีโอกาสนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศก็เชื่อว่า Best Practices กระจัดกระจายหลบซ่อนอยู่มากมายเช่นเดียวกัน แต่ไม่มีการบันทึกรายงานให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง[27] สำหรับ Best Practices ของโรงเรียนขนาดเล็ก หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาตามกรอบแนวคิดที่กำหนด นั่นคือ มุ่งศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอน การดำเนินงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การนำชุมชนข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยอยู่ในกรอบแนวคิดการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการงาน การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดของ Best Practices มาใช้ในวงการศึกษา โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เริ่มขยายวงกว้างมากขึ้น เมื่อมีการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน ในปีการศึกษา 2549 คำว่า Best Practices จึงเริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเพราะมีการระบุให้แต่ละโรงเรียนพยายามมองหาจุดเด่น จุดแข็ง หรือแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ดีเลิศใส่ไว้ในแผนพัฒนาของโรงเรียนแม้ว่า ครูหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Best Practices ไม่มากก็ตาม เป็นที่คาดการณ์ว่า แนวคิดดังกล่าวคงจะเพิ่มแพร่หลายมากขึ้นและสามารถที่จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

---

[27] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices, 16.

การเกิดขึ้นของ Best Practices ในหน่วยงานทางการศึกษา

หน่วยงานทางการศึกษานั้น Best Practices สามารถเกิดขึ้นได้ หลายช่องทางดังตัวอย่างต่อไปนี้[28]

1. เกิดจากบุคคล อันมากจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จ คิดเชิงอนาคต คิดเพื่อเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้ปฏิบัติงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้จากการเรียนรู้ในการปฏิบัติ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาการทำงาน การให้ข้อเสนอแนะต่อ$ผู้บริหาร หรืออาจจะเกิดจากแนวคิดคำปรารภของคณะกรรมการ ของผู้ปกครอง ของประชาชน หรือผู้รับบริการ ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์วิธีการใหม่หรือที่ดีกว่า

2. เกิดจากปัญหาอุปสรรค ในการบริหารจัดการทั้งระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ไม่ได้ตามเป้าหมาย ความกดดันจากผู้รับบริการ การขับเคลื่อน นโยบายของผู้บริหารระดับสูง ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากรทางการบริหาร ภาวะวิกฤติ ทำให้มีการแสวงหาแนวทาง กระบวนการ วิธีการที่ดีกว่า เพื่อให้ได้ผลผลิตความสำเร็จสูงสุด

3. เกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนา ค้นหาวิธีใหม่เพื่อเพิ่มผลผลิตกำไร หรือสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ เสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ

จากแนวคิดการเกิดขึ้นของ Best Practices จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานใด ๆ ก็ตามของแต่ละหน่วยงานผู้นำองค์กร หรือผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้จุดประกายการพัฒนา เริ่มมีการปรับเปลี่ยนแนวความคิด แนวทางปฏิบัติให้กับผู้ร่วมงานได้ทราบแนวทางการดำเนินงาน เพื่อร่วมกันแสวงหาแนวทางในการพัฒนาองค์กรของตนให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง หรือการแข่งขันมิฉะนั้นอาจล้าหลัง ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก อันอาจจะส่งผลถึงความอยู่รอดขององค์กรหรือสถานศึกษาในที่สุด ในหัวข้อถัดไปจะได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานหรือการสร้าง Best Practices ให้เกิดขึ้นในองค์กรหรือสถานศึกษาซึ่งมีหลากหลายวิธี ขอยกตัวอย่างมาพอสังเขป ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงาน Best Practices

การพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาด้วยการนำแนวคิดของ Best Practices มาใช้มีหลายแนวความคิดขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักของสถานศึกษาว่าต้องการพัฒนาไปในทิศทางใด เน้นด้านใดเป็นหลัก ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมากน้อยเพียงใดอย่างไรก็ตามได้มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการ

---

[28]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices, 38

ดำเนินงานของ Best Practices ที่สำคัญ ดังนี้ สมพร เพชรสงค์[29]ได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices มีข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภารกิจที่แท้จริงของหน่วยงานนั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์สภาพของหน่วยงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น ใช้วิธีการสำรวจ การระดมความคิด การใช้ SWOT เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคต จัดทำรูปแบบ (Model) วิธีดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแบบวิธีการ อาจจะเริ่มทดลองนำร่องตรวจสอบ ประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลวิเคราะห์เปรียบเทียบในด้านขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ และผลที่ได้รับกับวิธีการเดิม

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง พัฒนา และขยายผลการนำไปใช้ในหน่วยงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 7 การบันทึก เขียนรายงานใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติ

นอกจากข้อเสนอ 7 ขั้นตอนข้างต้นแล้ว หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้อีกหลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทางวงจรของเดมมิ่ง (Deming circle) ซึ่งประกอบด้วย P : การวางแผน D : การปฏิบัติ C : ตรวจสอบประเมินผล และ A : การปรับปรุง พัฒนา กำหนด กิจกรรมใหม่ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ Best Practices เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เป็น ระบบ ซึ่งสถานศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบผลการ ดำเนินงานที่เกิดขึ้น

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการปฏิบัติที่ดีเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ถึงกระบวนการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร ครู การมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรเอกชนภาคธุรกิจต่าง ๆ ทั้งนี้ การวิเคราะห์เพื่อแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practices) นั้น เป็นการใช้วิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลาย ทั้งจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสาร แล้ววิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์เนื้อหา และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ Best Practices ของแต่ละโรงเรียนแล้วนำมาจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ ได้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

---

[29]สมพร เพชรสงค์, “Best practices” วารสารดำรงราชานุภาพ , 38.

ขอบข่ายของ Best Practices ในหน่วยงานทางการศึกษา

สมพร เพชรสงค์[30] ได้กล่าวถึง Best Practices ในหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1. Best Practices ด้านการบริหาร มีข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้ การประหยัดงบประมาณ การลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนในการให้บริการ การส่งเสริมศักยภาพของหน่วยงาน และสถานศึกษา สามารถนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบวัดการผลิต การเปิดโอกาสให้เอกชนหรือองค์กรพัฒนาที่ไม่แสวงหากำไร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การบริการที่เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการ การรับฟังและตอบสนองความคิดเห็นของประชาชน การบริหารอัตรากำลังให้คุ้มค่า การจัดองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

2. Best Practices ด้านคุณภาพ ได้แก่ ระบบการรับนักเรียนเข้าเรียน การจัดรูปแบบการจัดการศึกษา การลดการออกกลางคัน การส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย การจัดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาต่อจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการหลักสูตร การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การประกันคุณภาพภายใน เป็นต้น

Best Practices จึงเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในแต่ละเรื่อง ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกหน่วยงานจากหลายช่องทาง ทั้งตัวผู้นำ ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือภาวะ ปัญหาและการริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาที่มีขั้นตอน ในหน่วยทางการศึกษาอาจจะมี Best Practices อยู่แล้ว ทั้งทางด้านบริการด้านคุณภาพ หรือด้านอื่น การจะพิจารณาว่าเป็น Best Practices มีข้อควรคำนึง เช่น ภารกิจที่แท้จริง การลดเวลา ค่าใช้จ่าย ได้ผลผลิตเท่าเดิมหรือ เพิ่มขึ้นใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติความพึงพอใจของผู้รับบริการ รวมทั้ง ต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจโดยตรงของหน่วยงานนั้น ๆ สนองนโยบายการแก้ปัญหา การพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงาน ลดขั้นตอนการทำงาน การนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบการทำงาน วิธีการที่ริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่หรือประยุกต์ขึ้นใหม่ สามารถทำแผนผังเชิงเปรียบเทียบวิธีการแบบเก่าและแบบใหม่ได้ มีผลผลิต/ความสำเร็จเพิ่มขึ้น และมีการพัฒนาปรับปรุงต่อไป เป็นต้น ดังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนซึ่ง ผู้วิจัยนำเสนอในประเด็น ดังต่อไปนี้

---

[30] สมพร เพชรสงค์, “Best practices,” วารสารดำรงราชานุภาพ , 40.

ลาวัณย์ สิทธิวงศ์[31] ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารกิจกรรมอิสระของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร กลุ่มที่ 5 วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ 1) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารกิจกรมอิสระของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร การกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดกิจกรรม การนิเทศ และการประเมินผล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดจากรูปแบบการบริหารงานกิจกรรมอิสระของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร กลุ่มที่ 5 ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนกำหนดนโยบายและการวางแผนการจัดโดยยึดหลัก ความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและนโยบายหลักของระทรวงศึกษาธิการ ประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบ แต่งตั้งผู้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรจัดงบประมาณสนับสนุนประเภทเงินนอกงบประมาณทั้งเงินบำรุงการศึกษาและเงินอื่น ๆ จัดนักเรียนจากผลการสำรวจความต้องการและความสนใจ ครูที่ปรึกษากิจกรรมอิสระ และผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบเรื่อง การนิเทศการดำเนินการจัดโรงเรียน กำหนดกิจกรรมให้เลือกตามความต้องการและความสนใจของนักเรียน วางโครงการดำเนินการร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน โดยโรงเรียนกำหนดรูปแบบโครงการจัดนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวนอนตามระดับชั้น ครูที่ปรึกษากิจกรรมทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำและควบคุม ดูแลตามคาบที่กำหนด มีการรายงานผลโดยเสนอครูที่ปรึกษาและประเมินผลการสัมภาษณ์ ปัญหา และอุปสรรคจากนักเรียน ปัญหาในการจัดโรงเรียนยังขาดแนวดำเนินการที่ชัดเจน บุคลากรมีคาบสอนมาก ไม่ให้ความร่วมมือ นักเรียนขาดความคิดริเริ่ม ไม่รับผิดชอบ ไม่สนใจการบันทึกผล และประเมินผลเพื่อพัฒนาการทำงานต่อไป อมรศักดิ์ พุ่มสวัสดิ์[32] ได้ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษากระบวนการบริหาร และปัญหาของกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของกูลิคและเออร์วิค(Gulick & Urwick) ครบทุกด้าน คือ

---

[31]ลาวัณย์ สิทธิวงศ์, “รูปแบบการบริหารกิจกรรมอิสระของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

[32]อมรศักดิ์ พุ่มสวัสดิ์, “กระวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านงบประมาณ โดยปฏิบัติในด้านต่าง ๆ เกินร้อยละ 50 เป็นส่วนมาก ปัญหาของกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา คือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ ปัญหาในระดับน้อย คือ ด้านการวางแผน และด้านการจัดบุคลากร และสุกัญญา ภู่พันธาภักดิ์[33] ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานตามเกณฑ์ประเมินโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ทั้ง 5 ด้าน ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผลการเรียนและคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ ด้านวิชาการ ด้านงานธุรการ ด้านปกครอง ด้านบริการ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือประชาชน ส่วนด้านผลงานที่สนองจุดประสงค์เฉพาะหรือกิจกรรมดีเด่นทุกโรงเรียนมีสภาพดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกับเกรียง เลิศล้ำ[34] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานทั้ง 6 งาน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีการปฏิบัติงานในระดับเกือบมากทุกประเด็นตามภารกิจของงานทั้ง 6 เรียงลำดับ คือ งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานวิชาการ และงานกิจการนักเรียน นอกจากนี้

---

[33]สุกัญญา ภู่พันธาภักดิ์, “สภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา6” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

[34]เกรียง เลิศล้ำ, “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543), บทคัดย่อ.

รัศมี พวงผกา[35] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี มีการบริหารงานตามเกณฑ์มาตรฐาน กระบวนการบริหารมีการปฏิบัติทั้งหมด ส่วนปัญหาในการบริหารงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานประสบปัญหาทุกเกณฑ์มาตรฐาน โดยปัญหาส่วนใหญ่ที่ผู้บริหารและครูผู้สอนระดับหัวหน้าหมวดวิชาประสบ คือ ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงานการใช้สื่อสารสนเทศ ขาดการกระตุ้น และส่งเสริมให้นักเรียนเห็นความสำคัญ และประโยชน์ในการเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียน บุคลากรในชุมชนขาดความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับการพัฒนาโรงเรียน ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการระเบียบของการวัด และประเมินผล นอกจากนั้นระบบการติดตามและประเมินผลยังขาดความเหมาะสม นอกจากนี้สุภาพ ผาสุก[36] ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสภาพ และปัญหาการบริหารงานบริการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มี วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการบริหารงานบริการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา12 ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาที่พบ ได้แก่ ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน ขาดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องขาดการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของโรงเรียน โรงเรียนขาดการพัฒนาการวัดผลและประเมินผล ตามแนวทางหลักสูตรใหม่ และขาดการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของโรงเรียนในภูมิภาคต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนก่อนการปฏิรูปการศึกษาภาระงานมี 6 งานหลัก คือ การบริหารเงินและพัสดุ การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ แต่หลังจากเข้าสู่กระบวนการ

---

[35]รัศมี พวงผกา, “การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543), บทคัดย่อ.

[36]สุภาพ ผาสุก, “สภาพ และปัญหาการบริหารงานบริการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

ปฏิรูปการศึกษาภาระงานของโรงเรียนตามแนวคิดโรงเรียนเป็นนิติบุคคลเหลืองานเพียง 4 งานหลัก ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปทั้งนี้รูปแบบ ภาระงานย่อยต่าง ๆ ยังคงไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงมากนัก ภาระงานหลักซึ่งถือเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา คือ การบริหารงานวิชาการให้นักเรียนมีคุณภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด หรือสูงกว่ามาตรฐาน สามารถเทียบเคียงได้กับโรงเรียนที่มีชื่อเสียงก็ย่อมเป็นที่พึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

แนวคิดจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังกล่าว ผู้วิจัยนำมาประกอบการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาถึงความเหมือน ความแตกต่างของรูปแบบการบริหารงานโรงเรียนในมุมมองที่หลากหลาย ทั้งที่การบริหารงานประสบความสำเร็จ และที่ประสบกับปัญหาต่าง ๆ ย่อมเกิดจากหลายปัญหา ไม่ว่าจะเป็นเทคนิควิธีการบริหารจัดการ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา ข้อมูลต่าง ๆ ทั้งจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาเอกสารข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศเลิศ (Best Practices)

เนื่องจากการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในวงการศึกษามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงน้อยมาก ที่พบในปัจจุบันส่วนมากเป็นงานวิจัยทางด้านธุรกิจ อย่างไรก็ตามงานวิจัยทางด้านการศึกษาที่พบในเรื่องนี้ ได้แก่งานวิจัยของวสันต์ นาวเหนียว[37] ที่ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน ซึ่งเป็นวิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า การปฏิบัติที่ดีเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน ควรมีองค์ประกอบด้าน การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่สถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทั้ง 4 ด้านส่งผลให้โรงเรียนเป็นตัวอย่างด้านต่าง ๆ สำหรับโรงเรียนทั่ว ๆ ไป เพราะมีการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็น

---

[37] วสันต์ นาวเหนียว, “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 517-523.

สำคัญ มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ มีเครือข่ายด้านการวิจัยและพัฒนา และมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้งานวิจัยด้าน Best Practices ที่เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจ ซึ่งนับได้ว่าเป็นองค์กรที่นำรูปแบบของ Best Practices มาใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม ที่มีแนวคิดในการศึกษารวบรวม Best Practices ของภาคธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการบริหารเพื่อนำมาเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่น ได้นำไปเป็นแนวทางและปรับประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมกับองค์กรต่อไป โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้ร่วมมือกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ด้วยการสนับสนุนขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization : APO) และ University of Singapore (NUS) ดำเนินโครงการนำร่องโครงการกรณีศึกษา Best Practices ขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยขึ้น ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านกระบวนการบริหาร (Process Management) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้เลือกบริษัทมาศึกษา คือ บริษัท เดนโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท อุตสาหกรรมรถยนต์ไทย จำกัด และบริษัทยูนิลีเวอร์ไทย โฮลดิ้ง จำกัด ในปี 2546 องค์กรทั้ง 3 แห่งนี้มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ในด้านการจัดการกระบวนการผลิต ดังนี้ ระบบการวางแผนและการวิเคราะห์เชิงป้องกัน การติดตมและควบคุมผลผลิต การกำหนดดัชนีที่วัดผลการปฏิบัติการของกระบวนการ กระบวนการสนับสนุนการผลิต กิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ระบบการพัฒนาและให้ความรู้พนักงานในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบการติดตามที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่ารูปแบบในการจัดการกระบวนการผลิตของทั้ง 3 องค์กรจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต และขนาดขององค์ก็ตาม แต่ทั้ง 3 องค์กรมีหลักการที่คล้ายคลึงกัน คือ ระบบการวางแผนและการวิเคราะห์ป้องกัน รวมทั้งการออกแบบและการนำกระบวนการสนับสนุนการผลิตมาใช้อย่างมีประสิทธิผล และในปี 2546 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เลือกอีก 3 องค์กร มาศึกษาในช่วงที่สองประกอบด้วย บริษัท อเกีย ซิสเต็ม ไมโครอเล็กทรอนิกส์ (ไทย) จำกัด หน่วยธุรกิจ การซ่อมบำรุงอากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซีเกต เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด องค์กรทั้งสามแห่ง มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ในด้านการจัดกระบวนการผลิต ดังนี้ ภาวะผู้นำที่เข็มแข็ง การวางแผนการกระจายนโยบายและการติดตาม การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การจูงใจและการให้ค่าตอบแทน การลดรอบเวลาในการผลิต การพัฒนาผู้ส่งมอบ กระบวนการเตรียมพนักงาน การจัดการที่ดีเลิศขององค์กรทั้งสามมีความคล้ายคลึงกัน คือ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและการเชื่อมโยงกับดัชนีที่มีความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร นโยบายดังกล่าวจะมีประสิทธิผลได้ก็เพราะกระบวนการสื่อสารและการถ่ายทอดภายในที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้ง 3

แห่งได้มีการดำเนินการแตกต่างกันตามวัฒนธรรมการทำงานภายในของตน รวมทั้งวิธีการจูงใจและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการมุ่งเน้นที่ทรัพยากร (Human Resource Focus) ในปี 2546 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เลือกบริษัทมาศึกษา คือ บริษัท โซนี่ เซมิคอนดัคเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) องค์กรทั้ง 2 แห่ง นี้มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ดังนี้ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรมปรับปรุงระบบสรรหาคัดเลือกที่มีระบบและประสิทธิภาพ ระบบพัฒนาและฝึกอบรมอย่างมีแบบแผน และสอดคล้องกับกิจกรรม ระบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงระบบการให้รางวัลและการจูงใจ ซึ่งทำให้เกิดบรรยากาศแข่งขันและสร้างสรรค์ การสร้างสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศน่าอยู่ และน่าทำงาน

3. ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) ในปี 2546 สถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เลือกบริษัทมาศึกษา คือ บริษัท เมอร์ค จำกัด และ บริษัท เฟด เดอรัล เอ็กเพรส คอร์ปอเรชั่น จำกัด องค์กรทั้ง 2 แห่งนี้มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ดังนี้ การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ การกำหนดตัวชี้วัด ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับทิศทางของบริษัท ช่องทาง ระบบการสื่อสารข้อมูลและสารสนเทศ การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ระบบการแก้ปัญหาและตัดสินใจ การให้บริการส่งสินค้าที่ตรงเวลา ระบบติดตามและตรวจสอบสินค้าตลอดเส้นทางการขนส่ง ระบบ Call Center และระบบโทรศัพท์ Automatic Call Distribution การใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

4. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ในปี 2545 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เลือกบริษัทมาศึกษา คือ บริษัท ซีพี เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) องค์กรแห่งนี้มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์กรและการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ การมอบหมายอำนาจและการสื่อสาร การทบทวนทิศทางขององค์กรและการติดตามผลการดำเนินงาน การพัฒนาองค์กรและพนักงานและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

5. ด้านการสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Satisfaction and Relationship ในปี 2546 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เลือกองค์กรที่มาศึกษา คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เทศบาลนครอุดรธานี โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน และสำนักงานประกันสังคม องค์กรทั้ง 4 แห่งนี้มีการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ดังนี้

การบริการโดยคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ การศึกษาความต้องการและการสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ ระบบการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพการบริหารเข็มมุ่ง / นโยบาย ระบบการวัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การประชาสัมพันธ์เชิงรุก การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณสุข

นอกจากนี้ จากกรณีศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีหรือเป็นเลิศ (Good or Best Practices) ของบริษัท ไทยอคิริคไฟเบอร์ จำกัด (Thai Acrylic Fiber Co., TAF) [38]ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นกรณีศึกษา สรุปได้ถึงการปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ดังนี้ มีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีแนวปฏิบัติมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าตามความคาดหวังและที่เหนือกว่าความคาดหวัง เช่น มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละราย (Customization) เช่น ในด้านผลิตภัณฑ์ด้านเทคนิคมีความสอดคล้องกันของตัวชี้วัดทั่วทั้งองค์กรตามแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างบริหารที่ตอบสนองการพัฒนาและปรับปรุง เช่น ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้พนักงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน เป็นต้น และจัดช่องทางการสื่อสารหลายรูปแบบ เช่น การประชุมประจำวัน (Daily Meeting) การสัมมนาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Share Vision Session) การสัมมนาแลกเปลี่ยนความคืบหน้าของกิจกรรม(Open House Communication Session) เป็นต้น และแบ่งกระบวนการในองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กระบวนการผลิตและบริการ กระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุน สำหรับวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ ระบบซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน ทั้งนี้มีกระบวนการปรับปรุงการทำงานที่เน้นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ[39]ได้สรุป การปฏิบัติที่ถือได้ว่าเป็น Best Practices ในด้านการจัดกระบวนการผลิตขององค์กรทั้งสาม ได้แก่ บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิงส์ จำกัด บริษัท อุตสาหกรรมรถยนต์ไทย จำกัด บริษัท เดนโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด มีดังนี้ 1) มีระบบการวางแผนและการวิเคราะห์เชิงป้องกัน 2) มีการติดตามการควบคุมการผลิต 3) กำหนดดัชนีที่วัดผลการปฏิบัติการของกระบวนการ 4) มีกระบวนการสนับสนุนการผลิต 5) มีกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) มีระบบการพัฒนาและให้ความรู้พนักงานในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง 7) มีการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-base Management) และ 8) มีระบบการติด

---

[38] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best Practices , 8-26.

[39]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best practices การบริหารกระบวนการ, 9-11.

ตามที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่า รูปแบบในการจัดกระบวนการผลิตของทั้งสามองค์กร จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตและขนาดขององค์กรก็ตาม แต่ทั้งสามองค์กรมีหลักที่คล้ายคลึงกันคือ ระบบการวางแผนและการวิเคราะห์ เชิงป้องกัน รวมทั้งการออกแบบและการนำกระบวนการสนับสนุนการผลิตมาใช้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งองค์กรที่กล่าวมาข้างต้นจะมีระบบบริหาร กระบวนการในการให้บริการ รวมทั้ง Best Practices ที่แตกต่างกันก็ตาม หลักการสำคัญที่คล้ายกันคือ การมุ่งเน้นที่ลูกค้า นอกจากนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่พบในทุกองค์กร คือ ความมุ่งมั่น จริงจังของผู้บริหารในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และความพร้อมของบุคลากร ซึ่งองค์กรใดก็ตมโดยเฉพาะสถานศึกษา ถ้ามีปัจจัยหลักที่กล่าวมาแล้วก็สามารถก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศได้เช่นเดียวกัน[40] จากงานวิจัยของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เห็นได้ว่าลักษณะ Best Practices มีหลากหลายประเด็นตามลักษณะดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งมีทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม ผลจากการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์เนื้อหา สังเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงในแต่ละประเด็นที่คล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝันได้อีกส่วนหนึ่ง การจัดการที่เป็นเลิศขององค์กรต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ทั้งภาวะผู้นำ การบริการ การบริหารจัดการ การประชาสัมพันธ์ คุณภาพของสินค้าที่ผลิต การบริหารทรัพยากร ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น ซึ่งประเด็นต่าง ๆ ที่กล่าวถึงนี้มีความคล้ายคลึงและใกล้เคียงกับการบริหารจัดการทางการศึกษาที่เน้นไปที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การบริหารทรัพยากรและที่สำคัญคือเน้นความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่นเดียวกับองค์กรภาคธุรกิจ ในสหรัฐอเมริกา ได้มีสมาคมวิชาชีพแพทย์ ได้มีการรวมตัวกันเพื่อปรับปรุงคุณภาพการดูแลผู้ป่วย สมาชิกของสมาคมจะทำการปรังปรุงคุณภาพเครื่องมือ โปรแกรมการดูแลสุขภาพในราคาที่ต่ำแต่ให้ความพึงพอใจแก่ผู้ป่วย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันการจัดกิจกรรมดำเนินมาอย่างต่อเนื่องมีการแจกรางวัล Best Practices เพื่อกระตุ้นในการปรับปรุงคุณภาพผลงาน รางวัลแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ตามลักษณะผลงานต่าง ๆซึ่งเชื่อถือได้ว่าเป็นผลงานชิ้นเยี่ยมในแต่ละประเภทส่วนรางวัลมีเพียงรางวัลเดียวคือ Grand Prize ผู้ชนะจะได้รับรางวัลเป็นเงิน 2,400,000 บาท ได้เข้าร่วมสัมมนาระดับชาติของสมาคมผลงานจะได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร Best Practices และเว็บไซด์ของสมาคม ตัวอย่างโปรแกรมที่ได้รับรางวัลคือ โปรแกรมการเชิญชวนดูแลผู้ป่วยที่เป็นมะเร็งที่ต่อม

---

[40]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, กรณีศึกษา Best practices การบริหารกระบวนการ, 5.

ลูกหมากของกลุ่มแพทย์เฮนรี่ฟอร์ด โดยให้ผู้ป่วยสามารถดูแลตนเองได้ที่บ้านร่วมกับการรักษาที่ศูนย์การรักษาโดยดำเนินกิจกรรมในลักษณะการวิจัยของโปรแกรมพบว่า 90 เปอร์เซ็นต์ของผู้ป่วยที่ได้รับการวินิจฉัยส่วนใหญ่เป็นมะเร็งในระยะแรกเท่านั้น ผู้ป่วยมีความพึงพอใจในการดูแลรักษา การประเมินการให้รางวัล ทั้งการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการและการสนทนามีการใช้แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ป่วยคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับ Best Practices คือคำว่า Good Practices เป็นคำที่มีความหมายค่อนข้างกว้างขวาง ใช้ในความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แต่อาจจะยังไม่มีหลักฐานยืนยันแน่ชัด หรือแสดงความถูกต้องอย่างชัดเจน อาจจะเป็นเพียง คำบอกเล่าปากต่อปาก ซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์มายืนยันผลงาน Best Practices เป็นคำศัพท์เฉพาะหรือคำศัพท์ที่ใช้ในวงการวิชาชีพ ที่แสดงถึงผลงานที่มีมาตรฐานสนับสนุนหรือแสดงผลงานหรือความสำเร็จ Innovative Practices หมายถึง จุดเน้นและแนวทางการทำงานที่น่าสนใจแต่ตอนนี้ยังไม่มีตัวชี้วัดใด บอกความสำเร็จได้ นอกจากนี้ แอนโตนิโอ (Antonio) พบว่า การปฏิบัติที่ดีที่สุดในการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้นต้องมีโครงการสอนที่มีประสิทธิภาพที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางที่สอดคล้องกับการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น โดยผ่านการสอนของครูที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านร่างกาย และจิตใจของผู้เรียนในเวลาเดียวกันด้วย[41] และบัลเกอร์ (Bulger) กล่าวว่า บริษัทส่วนใหญ่ได้พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการด้วยการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดที่หลากหลายด้วยวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ดังนี้ 1) ให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 2) มีการดำเนินงานที่เป็นระบบต่อเนื่องกัน 3) มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน 4) ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและเป็นผู้นำ 5) มีเทคนิควิธีในการบริหารที่หลากหลาย 6) การดำเนินงานต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้[42] เช่นเดียวกับ เทริโอ(Theriou) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จและมีแนวปฏิบัติที่ดีต้องดำเนินการโปร่งใส มีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และเน้นการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น ตั้งแต่บริบทของโรงเรียน วิธีดำเนินการของโรงเรียน รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนส่งเสริมโรงเรียนที่

---

[41] Antonio, Cartelli, "Towards the Development of a New Model for Best Practice and Knowledge Construction in Virtual Campuses,"Journal of Information Technology Education 15, 7 (August 2008):121-126.

[42]Sean M, Bulger, "Relocating from Easy Street:Strategies for Moving Physical Education Forward," Quest 61,4 (November 2009) : 442-450.

มีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน สนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรเพิ่มเติม และผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ[43] และเคนเนท(Kenneth) พบว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จภายใต้การปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้นขึ้นอยู่กับพันธกิจ และคุณลักษณะของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนบริบทของโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมวัฒนธรรม การเมือง ด้านเศรษฐกิจก็ตาม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการเรียนของนักเรียนทั้งสิ้น อีกประการที่พบก็คือ การทำงานเป็นทีมของครู รวมทั้งการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร งบประมาณที่พียงพอแก่โรงเรียนจากหน่วยงานต้นสังกัด[44]ในทำนองเดียวกัน กรอสแมน(Grossman) พบว่า การพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนให้มีแนวทางดำเนินการที่ดี ต้องดำเนินการโดยการพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ นโยบายของรัฐต้องแน่นอน การปรับปรุงวิธีการสอนของครูโดยนำวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้จะเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้ในการพัฒนาครูจะทำให้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น[45] เช่นเดียวกับวิลสัน (Wilson) พบว่า การปฏิบัติที่ดีที่สุดในการปฏิรูปการศึกษานั้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ศิลปะในการชักจูงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเข้ามาช่วยเหลือการดำเนินงานของโรงเรียน[46] และเดวิด(David) พบว่า การปรับปรุงงานวิชาการของครูช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติที่ดีที่สุดของครูในด้านการเรียนการสอนการพัฒนาหลักสูตร การให้ความเสมอภาคทางการเรียนรู้ของผู้เรียน การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน เป็นต้นโดยครูต้องพัฒนาและหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อนำไปสู่การมีคุณภาพในการเรียนการสอนในชั้นเรียนของตน[47] ทำนองเดียวกับบาร์บาร่า(Barbara) พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา นั่นคือการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ

---

[43]Theriou,George N, "Exploring the best HRM Practices Performance Relationship : An Empirical Approach," Journal of Workplace Learning 21, 8 (October 2009):614-618.

[44] Leithwood, Kenneth, "Turnaround Schools : Leadership Lessons," Journal of Education on Canada 49,2 (September 2009) : Abstract.

[45]Grossman , Tabitha, "State Policies to Improve Teacher Professional Development,"NGA Center for Best Practices 44, 7 (October 2oo9) : Abstract.

[46]Wilson, Mark, "Reform and Transform with The Arts," Principle Leadership, 10,3 (November 2009) : 18.

[47]Wakelyn , David , "Rising Rigor, Getting Results : Lessons Learned From AP Expansion," NGA Center for Best Practices 44, 8(November 2009) : 8-10.

เรียนการสอน การเพิ่มทักษะทางการสอนให้ครู ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมด้านทรัพยากร งบประมาณรวมทั้งให้ครูได้พัฒนาการสอนของตนอยู่เสมอ[48] และเบอร์แกน(Bergan) พบว่า การยอมรับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศทางวิชาการ มีดังนี้ การพัฒนาความเข้าใจพื้นฐานของแนวคิดของผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงพัฒนานโยบายในการทำงาน การอำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน การแสวงหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการทำงาน การทำความเข้าใจในปัญหาและการยอมรับปัญหา การหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน และการทำงานเป็นทีมที่มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง[49] สำหรับแจ็ค(Jack) พบว่า ปัจจัยที่จะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านวิชาการประกอบด้วย การมีโครงสร้างการบริหารไม่ซับซ้อน การได้รับการสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากร มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาการเรียนการสอน การให้บริการทางวิชาการอย่างมืออาชีพ และการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร เป็นต้น[50] และอาดัม(Adam) พบว่า การปฏิบัติที่ดีที่สุดในการดำเนินงานวิชาการได้แก่ การกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม นโยบายการศึกษาต้องชัดเจน มีการทดสอบระดับชาติ การได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชน การพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการเรียนการสอน ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การเรียนการสอนยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน[51] สอดคล้องกับเชา (Zhao) ที่พบว่า การปฏิบัติที่ดีเลิศด้านงานวิชาการ ประกอบด้วย การมีมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา มีครูรับผิดชอบในการเรียนการสอน รัฐมีนโยบายทางการศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารมีแนวคิดที่สร้างสรรค์ และสังคมให้การ

---

[48]Schroeder, Barbara, "Within The Wiki : Best Practices for Educators," AACE Journal 17,3 (July 2009) : Abstract.

[49]Bergan, Sjur, "Academic Recognition : Status and Challenges," Assessment in Education : Principles, Policy & Practice 16,1 (March 2009) : 39-43.

[50]Kenward, Jack, "Is There a Best way to Structure The Administration ?," Higher Education 12, 4 (October 2008) : 103-109.

[51]Adams, Paul, "Considering Best Practice : The Social Construction of Teacher Activity and Pupil Learning as Performance," Cambridge Journal of Education 38, 3 (September 2008) : 375-382.

ยอมรับการจัดการศึกษาของโรงเรียน[52] เช่นเดียวกับทินเชอร์(Tincher) กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของสถาบันการศึกษาก็คือการให้บริการด้านความรู้ที่หลากหลายแก่นักเรียนและชุมชน ด้วยการวางแผนที่สอดคล้องกับชุมชน รวมทั้งการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้วยการดำเนินงานที่มีขั้นตอน คือ การวางแผน การวิเคราะห์และดำเนินงานตามแผน การพัฒนาแผนให้สมบูรณ์ และ การมีแผนการดำเนินงานที่มีคุณภาพ[53] อีลิค(Eric) พบว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารก็คือการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการพัฒนาครูเพื่อสร้างและพัฒนาทักษะของครูในการจัดการเรียนการสอน ให้ครูมีการทำวิจัยและเป็นครูมืออาชีพที่แท้จริง โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ครูนำผลการวิจัยไปใช้ในการเรียนการสอน ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้ครูในการปฏิบัติงาน[54] เช่นเดียวกันนี้ มาร์ค(Mark) กล่าวว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในโรงเรียนประกอบด้วยการบริหารจัดการของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในภารกิจต่าง ๆ การใช้สื่อเทคโนโลยีในการดำเนินงาน การประสานงานที่ดี มีงบประมาณเพียงพอ การมสีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาการสอนของครู[55] และเคอร์รี(Kerry) พบว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย การออกแบบหลักสูตรที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน การมีแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในแต่ละเรื่อง ครูและผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการเรียนการสอน การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหาร การใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียน

---

[52]Zhao , Yong, "Comments on the common Core Standards Initiative," AASA Journal of Scholarship & Practice 6, 3 (May 2009) : 46-54.

[53]Tincher-Lander,Lynn, "A Best Practice for Selecting Your QEP: Techniques for Facilitating Mission Based Stakeholder Involvement in The Selection of The Institutional Quality Enhancement Plan," Community College Journal of Research and Practice" 33, 8 (June 2009) : 622-625.

[54]Hirsch, Eric, "Promotion Best Practice in Virtual Campuses," AACE Journal 17, 3 (July 2009):75-92.

[55]Stansfield, Mark, "A Best Practice For Schools," Higher Education, 12, 4 (October 2008) : 130-145.

การสอน ครูมีมาตรฐานตามวิชาชีพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา มีงบประมาณและทรัพยากรในการจัดการเพียงพอ มีการนิเทศติดตามผลจากผู้บริหาร[56]

ดังนั้น Best Practices ทางด้านการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือทางด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม บางครั้ง Best Practices อาจจะเป็นเพียงแค่แนวคิดง่ายๆ แต่เป็นแนวคิดที่ทรงพลานุภาพ น่าตื่นตาตื่นใจ เป็นการคิดนอกกรอบ เมื่อหน่วยงานมี Best Practices แล้วควรได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนมาตรฐาน Best Practices ของหน่วยงานทางการศึกษานั้นๆได้ และมีการนำแนวคิด Best Practices ไปใช้อย่างจริงจัง

กล่าวโดยสรุปจากแนวคิดข้างต้น ของ Best Practices สามารถสรุปได้ว่า Best Practices คือแนวปฏิบัติหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายในระดับสูงสุดและสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ซึ่งนอกจากจะมีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบแล้วยังต้องมีเทคนิควิธีการและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วย สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการอันนำมาสู่การสร้างประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขององค์กร

ทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา

ทักษะที่จำเป็นของการบริหาร

ทักษะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องมีในการปฏิบัติงาน ซึ่งทักษะจะเกิดขึ้นได้ด้วยการขวนขวายหาความรู้ และมีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ใหม่ ๆ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบต่าง ๆ พร้อมทั้งนำมาประยุกต์ใช้ให้บังเกิดผล ทักษะจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญสำหรับคุณสมบัติพิเศษ[57] การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดียิ่งในสิ่งที่ตนปฏิบัติ คือทักษะในการปฏิบัติงานของตนนั่นเอง ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารงานจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงาน

---

[56]Rice,Kerry, “Priorities in K-12 Distance Education : A Delphi Study Examining Multiple Perspectives on Policy, Practice and Research,” Educational Technology & Society 12, 3 (May 2009) : 163-170.

[57]สุรางค์รัตน์ วศินารมณ์, ทักษะการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542), 4.

ความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพิจารณาได้จากประสิทธิผลของการบริหารการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้น ๆ องค์ประกอบของความสำเร็จของผู้บริหาร ได้แก่ทักษะการบริหารซึ่งเกิดจากการนำความรู้ความชำนาญมาดำเนินการจนเกิดประสิทธิผล ซึ่งจากการค้นพบของงานวิจัยจำนวนมากที่พบว่าทักษะการบริหาร (Managerial Skill) มีความสำคัญมากและจำเป็นต่อการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารในทุกระดับ ซึ่งทักษะการบริหารแบ่งเป็น 3 ระดับ[58] คือ

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skill) คือความสามารถที่จะปฏิบัติกิจกรรมหรือทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ รวมทั้งต้องรู้วิธีการทำงานอย่างลึกซึ้งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผู้บริหารที่มีทักษะด้านเทคนิควิธีจะต้องผ่านการศึกษาอบรมอย่างเป็นทางการตลอดจนการได้รับการอบรมมาในระยะหนึ่งจนมีความสามารถและมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ ทักษะเหล่านี้ได้จากการศึกษาเล่าเรียนจากสถาบันการศึกษา เช่น งานบัญชี งานการเงิน งานด้านกฎหมาย เป็นต้น ความสามารถด้านเทคนิควิธี (Technical Skill) เกี่ยวข้องโดยตรงกับความมีประสิทธิผลและสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

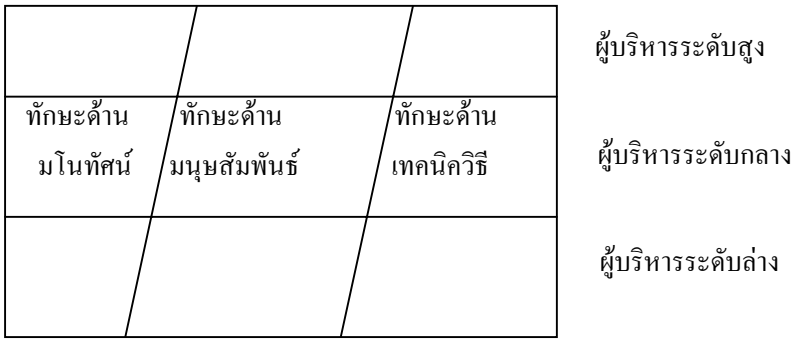
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือความสามารถในการเข้าถึงคน ความรู้สึก เจตคติและแรงจูงใจของผู้อื่นทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนั่นเอง (Interpersonal Skill) คนที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้ต้องรู้จักตนเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจในพฤติกรรมหรือความรู้สึกของผู้อื่นอย่างแท้จริง ทักษะด้านนี้มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารทั้งระดับสูง ระดับกลาง ระดับล่าง และระดับผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skill) คือความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ (analysis ability) การคิดเชิงเหตุผล (Logical Thinking) การสร้างมโนทัศน์(Concept Formation) การใช้เหตุผลเชิงอุปนัย(Inductive Reasoning) และการใช้เหตุผลเชิงนิรนัย(Deductive Reasoning) ตลอดจนความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้องสามารถแก้ปัญหาที่ยุ่งยากและซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ตลอดจนมีเทคนิคการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ(Critical Incidents) ทักษะด้านนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง

---

[58]สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (กรุงเทพฯ : บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2548), 125-128.

กล่าวโดยสรุปการใช้ทักษะทั้งสามประการนี้เมื่อแยกตามระดับตำแหน่งของผู้บริหาร แล้วสามารแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 3 ต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 3 แสดงปริมาณทักษะทั้งสามด้านของผู้บริหารแต่ละระดับ
ที่มา : สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (กรุงเทพฯ : บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2548), 131

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทักษะต่าง ๆ ถือว่ามีความจำเป็นอย่างมากสำหรับผู้บริหารในทุกระดับ การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยทักษะดังกล่าวในการบริหาร จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานอย่างน้อย 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด รู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา ทักษะด้านคน ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ประสานงาน ทำงานเป็นทีม และทักษะด้านงาน ผู้บริหารต้องมีความรู้ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดียิ่ง

หน้าที่การบริหาร (Managerial Functions)

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของหน้าที่การบริหารไว้ดังนี้

การบริหาร (Management) หมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ[59] สำหรับกิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบ

---

[59]Thomas S. Bateman, and Scott A. Snell, Management :Building Competitive Advantage, 4 th ed. (Irwin / McGraw –Hill, 1999), 6.

ความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของผู้บริหารหรือหน้าที่การบริหาร (Managerial Functions)[60] และในปี ค.ศ.1937 Luther Gulick ได้เสนอบทความเรื่อง "Notes on the Theory of Organization" ซึ่งตอนหนึ่งของบทความได้กล่าวถึงหน้าที่หรืองานที่ผู้บริหารระดับสูงต้องกระทำ (Functions of Executives) ประกอบด้วย 1) Planning 2) Organizing 3) Staffing 4) Directing 5) Co-ordinating 6) Reporting 7) Budgeting หรือเรียกโดยย่อว่า "POSDCoRB" ซึ่งเป็นที่รู้จักกันเป็นอย่างดีในศาสตร์สาขาบริหารการศึกษา[61] นอกจากนี้ Kast and Rosenzweigh ยังได้ระบุถึงภารกิจการบริหาร (The Managerial Task) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) 2) การวางแผน (Planning) 3) การจัดทรัพยากร (Assembling Resources) 4) การจัดองค์การ (Organizing) 5) การปฏิบัติงาน(Implementing) 6) การควบคุม (Controlling)[62]

จากการศึกษาตำราทางด้านองค์การและการบริหารตั้งแต่ปี ค.ศ.1990 เป็นต้นมา พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดหน้าที่การบริหารไว้คล้ายกัน ดังนี้ Hodgetts[63] กล่าวว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การควบคุม (Controlling) นอกจากนี้Holt[64] กล่าวว่า หน้าที่การบริหารได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม (Controlling) และ Gibson and others[65] รวมทั้ง Bateman and Snell [66]ต่างมีความเห็นตรงกันว่าหน้าที่การบริหาร

---

[60]David H. Holt, Management : Principles and Practices, 2 nd ed. (New Jersey : Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1990), 7.

[61]Luther Gulick and Urwick L. Papers on the Science of Administration (New Jersey : Clifton, 1973), 13.

[62]Fremont E. Kast, and Rosenzweig, James E, Organization and Management : A Systems and Contingency Approach, 4 th ed. (New York : McGraw-Hill Book company, 1988), 309-405.

[63]Richard M. Hodgetts, Management :Theory, Process and Practice 5 th ed. (San Diego : Harcourt Brace Jovanovice Publishers, 1990), 72.

[64]David H. Holt, Management : Principles and Practices, 7-10.

[65]James L. Gibson, and others, Organization :Behavior,Structure,Process**.** 9 th ed. (Boston:Irwin McGraw-Hill, 1997), 15-17.

[66]Thomas S. Bateman, and Snell, Scott A ,Management :Building Competitive Advantage, 4 th ed. (Irwin / McGraw –Hill, 1999), 6-8.

ประกอบด้วย 1) การวางแผน(Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling) อีกทั้ง Kreitner[67] กล่าวว่า หน้าที่การบริหาร ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) 2) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) 3) การจัดองค์การ (Organizing) 4) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 5) การสื่อสาร (Communicating) 6) การจูงใจ (Motivating) 7) การนำ (Leading) 8) การควบคุม (Controlling) ส่วนดูบริน(DuBrin)[68] ระบุว่า หน้าที่การบริหารประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning)2) การจัดองค์การและการจัดบุคลากร (Organizing and Staffing) 3) การนำ (Leading) 4) การควบคุม(Controlling) จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ดูบริน(DuBrin) นับเป็นนักวิชาการคนล่าสุดเท่าที่ผู้วิจัยศึกษาและมีแนวคิดสอดคล้องกับนักวิชาการคนอื่นในช่วงปี ค.ศ.1990-2000 สำหรับหน้าที่ การบริหารด้านอื่นๆ เช่น การจัดบุคลากร(Staffing) จัดรวมอยู่ในด้านการจัดองค์การ การกำหนดเป้าหมายองค์การ (Goal Setting) จัดรวมกับการวางแผนการตัดสินใจสั่งการ การสื่อสาร การจูงใจจัดรวมอยู่ในด้านการนำ เป็นต้น ในเรื่องเดียวกันนี้จันทรานี สงวนนาม[69] กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่า สามารถนำแนวคิดทางการบริหารธุรกิจหรือการบริหารองค์กรมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาได้เช่นเดียวกัน และนอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่าหน้าที่หลักที่สำคัญของผู้บริหารมี 4 ประการ คือ1) ต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) ต้องรู้จักใช้คนเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายการใช้คนมิใช่ใช้อย่างเครื่องจักรแต่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล 3) ต้องบำรุงขวัญบุคคลเพื่อให้มีความสุขกับการทำงานภายใต้สภาพการณ์ที่เหมาะสม บุคคลจะทำงานได้ดีกว่าสภาพการณ์ที่ไม่เหมาะสม และ4) ต้องจัดให้มีนวัตกรรมภายในองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา เพื่อให้บุคคลได้ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับเชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Barnard)[70] กล่าวถึงมโนทัศน์ของงานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า มี 2 ส่วน คือ

---

[67]Robert, Kreitner, " Site-Based Management : Is It Working," Educational Leadership 55, 7 (April 1998) : 14-15.

[68]Andrew J, Kreitner, Essentials of Management ,5 th ed. (New York : South-Western College Publishing., 2000), 12-13.

[69]จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2545), 124-125.

[70]Barnard I, Chester , The function of the executive. Twenty-second printing (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1972), 115.

1. มโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารงานตามโครงสร้าง (Structural Concept) ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารงานบุคคล ระบบของความร่วมมือ องค์การรูปนัย ความซับซ้อนขององค์การรูปนัย ซึ่งในส่วนนี้บาร์นาร์ดถือว่าเป็นศาสตร์ (Science) ของการบริหาร

2. มโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารที่เป็นพลวัต(Dynamic Concept) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหา การเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ บรรยากาศของสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานของครู เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะของพฤติกรรมเหล่านี้ของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ในส่วนนี้ถือว่าเป็นศิลป์ (Art) ของการบริหาร นอกจากนี้แคมป์เบลล์ และคณะ (Campbell & Others)[71] ชี้ให้เห็นว่างานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่ 6 ประการ ต่อไปนี้เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา พัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สร้างและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาในการนำโปรแกรมหรือแผนงานไปปฏิบัติ จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามแผน เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการจัดกิจกรรมและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนระเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลการดำเนินงานทั้งในด้านกระบวนการและผลผลิต และนีเชวิช (Knezevich) [72] เสนอแนะว่างานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจทางการบริหารการศึกษา ได้แก่ นำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติ กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามนั้น จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน ประสานความพยายามของบุคลากรทุกคนเข้าด้วยกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การ กำกับดูแลให้องค์การเจริญก้าวหน้าไปตามวัตถุประสงค์ สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์การ และสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานในองค์การ ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการทำงานและบุคลากรในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคลากร เพื่อให้เห็นว่าองค์การที่มีประสิทธิผลจะมีผลผลิตของการเคลื่อนไหวที่กระฉับกระเฉง

---

[71]Roald F. Campbell, and others, Introduction t o educational administration 3 rd ed. (Boston, Massachusetts : Allyn and Bacon , 1968), 17.

[72]Knezevich, Stephen, Administration of Public Education (New York : Harper & Row Publishers, 1984), 203.

รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงทราบ

นอกจากนี้ยังมีการวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา [73] เช่น การวิจัยของมหาวิทยาลัยนิวยอร์ค ที่ได้จากการสัมภาษณ์ศึกษาธิการจังหวัด (Superientendents of Schools) สรุปได้ว่า งานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำมี 5 ประการ คือ การทำงานประสานกับประชาชน ทั้งในชุมชน ในสภาการศึกษาประจำท้องถิ่นกับเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ในส่วนของการศึกษาของจังหวัดและกับนักเรียน การบริหารงานธุรการต่าง ๆ ในสำนักงานศึกษาธิการและในสถานศึกษา การบริหารและพัฒนาอาคารสถานที่และบริเวณสถานศึกษา ตลอดจนการซ่อมแซม จัดหาวัสดุ-ครุภัณฑ์สำหรับอาคารสถานที่และบริเวณเหล่านั้น การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน และโครงการทางวิชาการอย่างอื่นของโรงเรียน การให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาโดยทั่วไป และช่วยเหลือพัฒนาวิชาการศึกษาตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับนับถือ

นอกจากนี้จากการวิจัยของฝ่ายการศึกษาของรัฐต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา[74] พบว่า งานบริหารการศึกษามี 8 ประเภท ตามลำดับความสำคัญ ดังต่อไปนี้ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานปกครองนักเรียน งานเป็นผู้นำชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ งานบริหารบุคคล ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของฝ่ายการศึกษาทั้งที่เป็นครูและไม่ใช่ครู งานบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน งานจัดการเกี่ยวกับยานพาหนะที่นักเรียนใช้เดินทางมาโรงเรียน งานจัดระบบบริหารสถานศึกษาให้ถูกต้องตามหลักการบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ งานบริหารงานธุรการ การเงินและงานบริการต่าง ๆ ของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า งานบริหารสถานศึกษานั้นไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม ภาระหน้าที่ของผู้บริหารและงานที่ผู้บริหารต้องปฏิบัตินั้นมีทุกประการที่เหมือนกันทั้งสิ้น โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียน ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ส่วนงานอื่น ๆ นั้นถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญรองลงมาและเป็นงานสนับสนุน มีผลงานการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดถือเอางานวิชาการเป็นงานหลักในการบริหารและมีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ได้ ตรงกันข้าม

---

[73] วสันต์ นาวเหนียว, “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 26 - 27.

[74] จันทรานี สงวนนาม, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในกรบริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2545), 141.

กับผู้บริหารที่ไม่เห็นความสำคัญของงานวิชาการ อาจเป็นเพราะไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดทักษะและประสบการณ์ทางวิชาการ มองเห็นงานอื่นสำคัญกว่างานวิชาการ จะไม่สามารถนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้[75]

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก

ก่อนมีการปฏิรูปโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา และได้แบ่งขนาดของโรงเรียนเป็น 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งจากรายงานผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กยังมีคุณภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่[76] ซึ่งในปัจจุบันสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานศึกษาในความรับผิดชอบ จำนวน 30,228 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา จำนวน 11,598 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 38.36 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด และหากพิจารณาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กมาก คือนักเรียน 60 คนลงมา จะมีจำนวนถึง 1,766 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 5.84 ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้มักจะต้องบริหารจัดการท่ามกลางสภาพปัญหาหลายประการ เช่น ขาดแคลนครูและสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ครูไม่ครบชั้นเรียน งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค ประกอบกับครอบครัวของนักเรียนส่วนใหญ่ยากจน ไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาให้กับบุตรหลานของตนได้ รวมทั้งไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองและชุมชนได้ ฯลฯ ซึ่งปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาต่ำ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กขาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษา ที่มีคุณภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตลอดจนขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กค่อนข้างต่ำ[77]

---

[75]วสันต์ นาวเหนียว, “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 27-28.

[76]วารุณี ตะโกภู่, “ การริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นนิติบุคคล” (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), 37.

[77]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549), 1-2 .

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กให้สูงขึ้นในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนและด้านคุณภาพนักเรียน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ บริหารส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าและการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งการออกแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องจัดรูปแบบอย่างเหมาะสมให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งมีความผูกพันกับโรงเรียนอย่างแนบแน่นมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งรูปแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานหลายรูปแบบ ได้แก่[78]รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน รูปแบบเรียนรวมบางชั้นเรียน รูปแบบ Mobile Teacher รูปแบบ โรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น 6. รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Computer Mobile Unit) รูปแบบห้องเรียนเคลื่อนที่ รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ รูปแบบครูชาวบ้านประสานครูโรงเรียน รูปแบบการจัดหลักสูตรบูรณาการช่วงชั้น (Multigrade Teaching) รูปแบบการจัดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Teaching) รูปแบบฐานการเรียนรู้แทนครูถือชอลค์ รูปแบบครูกลุ่มโรงเรียนเวียนสอน รูปแบบครูอาสา รูปแบบครูพี่ศิษย์น้องรูปแบบเรียนรู้จากบทเรียนสำเร็จรูป รูปแบบหลักสูตรชีวิตในบ้านพัก

จากรูปแบบการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียนได้ตามความเหมาะสมและสามารถนำไปพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ทั้งนี้ ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาขนาดเล็ก ไว้หลายประเด็น ซึ่งสุพิศ กิ่งมณี[79] ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา

---

[78]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กลยุทธ์ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2550), 10-36

[79]สุพิศ กิ่งมณี, “การจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านถนน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540), บทคัดย่อ.

ดีเด่น : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านถนน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ในส่วนของงานด้านวิชาการปรากฏผลการศึกษาดังนี้ โรงเรียนดำเนินการได้ครอบคลุมข่ายงานวิชาการ ได้แก่ การจัดหาเอกสาร หลักสูตร งานการเรียนการสอน งานสื่อการสอน งานวัดและประเมินผล โรงเรียนมีมาตรการการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพ มาตรการของผู้บริหาร ได้แก่ การนิเทศภายใน การกำกับติดตาม มาตรการของครูผู้สอน คือ การจัดการเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนด บุคลากรและชุมชนมีความพึงพอใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา ได้รับรางวัลพระราชทานประเภทสถานศึกษาขนาดเล็ก การที่โรงเรียนประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา เนื่องจากมีระบบการบริหารที่ดี มีการวางแผนงานที่ดี มีการมอบหมายงานให้เหมาะกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม มีการนิเทศภายในที่มีระบบมีการกำกับติดตามงานอย่างต่อเนื่อง มีเทคนิควิธี มนุษยสัมพันธ์และคุณธรรม กัลยา วรรณสาร[80] ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัย ปัญหาจำนวนครูต่อนักเรียนเป็นปัญหาในระดับปานกลาง รองลงไปคือ ปัญหาสื่อการเรียนการสอน เป็นปัญหาที่อยู่ในระดับน้อย ด้านกระบวนการ ปัญหาการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้นักเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นปัญหาในระดับปานกลาง รองลงไป คือ ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านผลผลิต ปัญหาผลสัมฤทธิ์ในกลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ และปัญหาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จินตนาการและการกำหนดเป้าหมายของผู้เรียนเป็นปัญหาในระดับปานกลางไพโรจน์ ศรีเพ็ง[81] ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดจากโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กตามทรรศนะของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาที่เกิดจากโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีสภาพปัญหาสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงาน

---

[80]กัลยา วรรณสาร, “ปัญหาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2547), บทคัดย่อ.

[81]ไพโรจน์ ศรีเพ็ง, “การศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดจากโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กตามทรรศนะของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยานเรศวร, 2547), บทคัดย่อ

บุคคลและด้านการบริหารงบประมาณ ด้านที่มีสภาพปัญหาต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป และทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษา กับบุคลากรสายผู้สอนในสถานศึกษา เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดจากโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก มีสภาพปัญหาเช่นกันสันติ ชัยชนะ[82] ทำการศึกษาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สภาพปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีดังนี้ ด้านคุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัญหาการฝึกกระบวนการคิดรวบยอด คิดแก้ปัญหาและคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้เรียน ปัญหาการฝึกทักษะการแสวงหาความรู้ของผู้เรียน ส่วนปัญหาด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าสูงสุด ได้แก่ ปัญหาการทำวิจัยของครูเพื่อพัฒนาผู้เรียน ปัญหาการจัดให้ครูได้สอนตามวิชาเอกหรือตามความถนัด และปัญหาการใช้สื่อการเรียนรู้ของครู ด้านการบริหารและจัดการการศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัญหาการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู ปัญหาการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการค้นคว้าด้วยตนเอง และปัญหาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัญหาการใช้งบประมาณในการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญหาท้องถิ่น ปัญหาการให้บริการความรู้แก่ชุมชน ปัญหาการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญหาท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุป โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาตินั้น หมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนทุกระดับชั้นต่ำกว่า120 คนลงมา ซึ่งแนวโน้มในอนาคตโรงเรียนขนาดเล็กจะมีจำนวนเพิ่มขึ้น เนื่องจากโครงสร้างประชากรวัยเรียนในระดับการศึกษาพื้นฐานมีแนวโน้มลดลงประกอบกับผู้ปกครองนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมและมีคุณภาพได้มาตรฐาน โรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัญหาที่ต้องรีบแก้ไข เพราะได้รับงบประมาณในการจัดการศึกษาจากรัฐในรูปเงินอุดหนุนตามจำนวนเด็ก และในขณะเดียวกันสังคมที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียนก็ไม่มีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนที่สำคัญอย่างยิ่ง โรงรัยนขนาดเล็ก นอกจากจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นในอนาคตแล้ว โรงเรียนเหล่านี้ยังกระจายอยู่ตามตำบล หมู่บ้านในชนบท ซึ่งยังต้องพึ่งพาโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนอีกมาก แล้วจะหาวิธีการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้

---

[82]สันติ ชัยชนะ, “การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4” (การศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), บทคัดย่อ.

ให้มีความพร้อมทางด้านทรัพยากร สามารถบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้อย่างไร เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษามีการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ทุกคนมีโอกาสได้เรียนรู้ในโรงเรียนที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องตลอดชีวิต

ภารกิจการบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

การวิเคราะห์ภารกิจการบริหารโรงเรียน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงาน บุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง[83] รวมทั้งการศึกษาเรื่อง แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[84] นับว่าสอดคล้องกับระเบียบที่ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

ความเป็นมาและความหมายของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

---

[83]กมล สุดประเสริฐ, รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2544), 104-116.

[84]เรื่องเดียวกัน, 28–104.

การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแล เป็นต้น การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ และความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายที่ใดต้องรับผิดชอบทำงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุดและต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น[85] นักการศึกษาได้ให้ความหมายของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลไว้หลากหลาย ดังนี้จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม[86] กล่าวว่า โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลหมายถึง โรงเรียนที่มีอิสระในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาที่เกือบเหมือนกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่าหมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายกำหนดให้มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่จัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดและการมอบอำนาจของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ[87]

---

[85] สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน,แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 , 1.

[86]จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), 39.

[87] สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 3-4.

วสันต์ นาวเหนียว[88] กล่าวว่า ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา มีสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายอื่น ๆ ตลอดจนมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาได้ตามที่กฎหมายกำหนด และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[89] กล่าวว่า การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นไม่มีพระราชบัญญัติจัดตั้งและไม่มีกลไกทางกฎหมายที่กำหนดไว้เฉพาะแต่อาศัยอำนาจจากผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปมอบอำนาจให้สถานศึกษาปฏิบัติแต่สถานศึกษาก็ยังคงขึ้นตรงกับการกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษานั้น หมายถึง การที่สถานศึกษาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษาและมีสิทธิหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนดในการจัดการศึกษาที่ให้สถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคลแต่ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นไม่มีกลไกทางกฎหมายที่กำหนดให้ดำเนินการโดยเฉพาะเพียงแต่อาศัยอำนาจจากผู้บังคับบัญชาระดับเหนือชั้นขึ้นไปมอบอำนาจให้สถานศึกษาและยังคงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงเสนอรูปแบบแนวคิดของการกระจายอำนาจ ให้สถานศึกษา ดังแผนภูมิที่ 4 ต่อไปนี้

---

[88] วสันต์ นาวเหนียว, “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 52-53.

[89] สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 4.

แผนภูมิที่ 4 กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550), 12.

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

การบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีจุดเริ่มต้นเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 บัญญัติไว้ในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง[90] ทั้งนี้ในมาตร 39 บัญญัติว่า สถานศึกษาและส่วนราชการตาม มาตรา 34 (2) มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ๆ โดยมีผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและมีอำนาจหน้าที่หลายประการ ได้แก่ บริหารกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับของทางราชการ ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุม ดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาหรือส่วนราชการในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาหรือส่วนราชการได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษาหรือส่วนราชการเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา อำนาจหน้าที่ในการอนุมัติประกาศนียบัตร และวุฒิบัตรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวง เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่น ๆ ที่กระทรวงมอบหมาย

ในขณะเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน[91] ได้กำหนดระเบียบ การบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สรุปได้ ดังนี้ ให้สถานศึกษามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนนิติบุคคลสถานศึกษา ดำเนินงานกิจการทั่วไปเกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา

---

[90] กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2546), 26.

[91] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โรงเรียนในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548), 13.

ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา ให้สถานศึกษารายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในกรณีนิติบุคคลของสถานศึกษาถูกฟ้องคดี และในกรณีที่นิติบุคคลจะเป็นโจทก์ฟ้องในนามของตนให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด สถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับการกำหนดวงเงินและได้รับมอบอำนาจ สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับพัสดุที่อยู่ในส่วนที่สถานศึกษารับผิดชอบ หรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบ การรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา ให้สถานศึกษารับบริจาคตามระเบียบกระทรวงการคลัง และตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงิน และบัญชีสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นักการศึกษาหลายท่านได้วิจัยและค้นพบการบริหารการจัดการศึกษาที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้ เสน่ห์ แตงทอง[92] ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาพอนาคตทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านคลองตัน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาต้องมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นจัดการศึกษาเพื่อความคล่องตัว รวดเร็ว โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำเพิ่มเติมว่า การกระจายอำนาจนั้นถ้าจะให้เกิดความเป็นอิสระ ควรจะออกนอกระบบราชการไปเลย โดยอยู่ ในการกำกับของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 1 จึงควรบูรณาการงานประชาสัมพันธ์กับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเข้าด้วยกัน ผู้บริหารและครูปฏิบัติการสอนทุกคนต้องฝึกอบรมใหม่ให้มีความรู้เรื่องงานธุรการ การเงินและพัสดุ เพราะมีความสำคัญต่องานวิชาการและงานอื่น ๆ ของโรงเรียน สุเทพ บุญประสพ[93] ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า รูปแบบ

---

[92]เสน่ห์ แตงทอง, “ภาพอนาคตทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านคลองตัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542), 98.

[93]สุเทพ บุญประสบ, “การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

การบริหารที่โรงเรียนใช้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและบริบทของสังคมไทย คือรูปแบบที่ชุมชนเป็นหลักในการบริหารแนวทางการบริหารโรงเรียนคือการสร้างศรัทธาและความตระหนักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือสำรวจตนเอง แล้วนำข้อมูลสารสนเทศไปจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพเพื่อสู่การปฏิบัติการบริหารงานวิชาการ ต้องพยายามสร้างคุณลักษณะของสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน การบริหารงานงบประมาณที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน คือระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน การบริหารงานบุคคลจากการกระจายอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนสามารถสรรหาบุคลากรได้ตามความต้องการของโรงเรียน แต่มีข้อควรหาเรื่องความโปร่งใสในการคัดเลือก การบริหารงานทั่วไปควรเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายต่อนักเรียนมากที่สุด ทำนองเดียวกับดิเรก วรรณเศียร[94] มีผลการวิจัยแบบจำลองที่เสนอเป็นแบบจำลองแบบสมบูรณ์ (Comprehensive Model) ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นแบบจำลองที่ครอบคลุมภารกิจของโรงเรียนทุกด้านสอดคล้องกับสาระที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ส่วน เสาวนี ละอองเอี่ยม[95] ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในภาวะขาดแคลนครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูนและแนวทางการแก้ปัญหา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอนในโรงเรียนที่ขาดแคลนครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานตามภารกิจการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การเพื่อปฏิบัติตามแผนการอำนวยการและการควบคุม กำกับดูแล อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบแนวทางการแก้ปัญหาการขาดแคลนครูโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แหล่งการเรียนรู้ในชุมชน และ

---

[94]ดิเรก วรรณเศียร, “ การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), ง.

[95]เสาวนี ละอองเอี่ยม, “การบริหารงานวิชาการในภาวะขาดแคลนครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน” (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546), บทคัดย่อ.

ภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา วารุณี ตะโกภู[96] ได้ศึกษาวิจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก ตามความคิดเห็นของครูและผู้นำชุมชนกลุ่มโรงเรียนขามใหญ่พัฒนา อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ครูและผู้นำชุมชนเห็นด้วยกับการนำรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลักอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริหารทั่วไป ด้านวิชาการ และด้านบุคลากร ตามลำดับ ส่วนการบริหารด้านงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ครูและผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นต่อปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลักในการบริหารทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิชาการ ครูและผู้นำชุมชนเห็นว่า บุคลากรในท้องถิ่นขาดความพร้อมโดยเฉพาะด้านความรู้ และความแตกต่าง ด้านการศึกษาของครูและผู้นำชุมชน การจำกัดสิทธิ์ในการเลือกแบบเรียน อาจจะทำให้โรงเรียนไม่สามารถเลือกหนังสือได้ตามความต้องการของโรงเรียน ไม่เพียงพอต่อการค้นคว้าวิจัย 2) ด้านงบประมาณ ครูและผู้นำชุมชนเห็นว่า มีปัญหาในการจัดหางบประมาณเข้าอุดหนุนโรงเรียน และการจัดการงบประมาณให้โปร่งใสเป็นรูปธรรม ปัญหาการขาดการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาการจัดสรรงบประมาณตามจริงและเพียงพอ 3) ด้านบุคลากร ครูและผู้นำชุมชนเห็นว่า มีปัญหาบุคลากรและผู้นำชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา ปัญหาการบรรจุแต่งตั้งครู และลูกจ้างประจำ ปัญหาการพิจารณาคุณและโทษโดยสถานศึกษา 4) ด้านการบริหารทั่วไป ครูและผู้นำชุมชนเห็นว่า มีปัญหาเกี่ยวกับขอบเขตอำนาจระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา ปัญหาแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา และปัญหาในการมีส่วนร่วมในการกำหนดธรรมนูญโรงเรียน กูด (Goode)[97] ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนรัฐบาล : ความท้าทายต่อวิกฤติการเปลี่ยนแปลง (site – based management in public education : a challenge for critical pragmatism) ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ได้แก่ การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียน การกระจายอำนาจโรงเรียนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ การได้รับความร่วมมือแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ ของบุคลากร การกำหนดกฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ

---

[96]วารุณี ตะโกภู่, “ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นนิติบุคคล” (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), 47.

[97]Eileen Goode, “Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism,” Dissertation Abstracts International 55, 9 (February 1994) : 816.

ที่ชัดเจน โธมัส ฟรานซิส มาไควร์. (Thomas Francis Maquire)[98] ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : เงื่อนไขสำหรับการปฏิบัติ (School – Based Management : Conditions for Implementation) ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญ 6 ประการในการนำนโยบาย (School – Based Management/Shared Decision Making หรือ SBM/SDM ไปปฏิบัติ ได้แก่ งบประมาณ ความไว้วางใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบได้ ความร่วมมือในการตัดสินใจและความร่วมมือจากสหภาพครู นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังพบอีกว่า ทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนต่างมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณบุคลากรและหลักสูตร เฟรดเดอร์ลิค ไมเคิล แมคคัลเลอร์, (Frederick Michael McCollor)[99] ทำการวิจัยเรื่องการศึกษากรณีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 3 โรงเรียนในเขตเมือง (Case Studies of School – Based Management in Three Urban Middle Schools) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ปรึกษามากกว่าเป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจ มีความต้องการอบรมหรือพัฒนาให้คณะกรรมการโรงเรียนได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ที่แท้จริงของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียนมิได้ใช้อำนาจการบริหารดังแบบจำลองทางทฤษฎีโดยไม่ได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องการปฏิบัติงาน การวางแผนปฏิบัติงานและควบคุมงบประมาณเท่าที่ควร ลอร์เรนซ์ เจมส์ ฟิลลิปส์, (Lawrence James Phillips)[100] ทำการวิจัยเรื่องการเปรียบเทียบ ความคาดหวังและผลลัพธ์ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเวลา 15 ปี ในโรงเรียนของเมือง Edmonton (School – Based Management, Expectations and Outcomes : Edmonton Public School 15 years after Implementation) ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนกำลังดำเนินการไปตามเป้าหมายที่คาดหวัง โรงเรียนมีการปรับตัวตามบริบทของตนเองและประสบความสำเร็จด้านหลักสูตรมากที่สุด

---

[98]Thomas Francis Maquire, “School-Based Management : Conditions for Implementtation,” Dissertation Abstracts International 23, 11 (May 1994) :434.

[99]Frederick Michael McCollor, “Case Studies of School Based Management in Three Urban Middle Schools,” Dissertation Abstracts International 14, 27 (January 1998) :40.

[100]Lawrece James Phillips, “ School-Based Management,Expectations and Outcomes; Education 15 years after Implementation,” Dissertation Abstracts International 9, 11 (September 1998) : 123.

อาร์โนลด์ เอ็น แอดเลอร์, (Anold N. Adler) [101]ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู (A study of Teachers' Perceptions of School – Based Management's Impact on Teacher Empowerment) ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจในโรงเรียนคือการให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร การ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม 2) ปัจจัยกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือ การร่วมมือทำงานความก้าวหน้าทางอาชีพของครู การพัฒนาของโรงเรียน และการสื่อสารของโรงเรียน 3) สิ่งที่ท้าทายให้ครูมีส่วนร่วมใน SBM คือครูได้ร่วมสร้างฉันทามติในเรื่องสำคัญของโรงเรียน 4) การตัดสินใจในระดับโรงเรียนมี 5 ด้าน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาครู การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ 5) สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของทีมงาน SBM คือการสื่อสารการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกโดยผู้บริหารโรงเรียน 6) ปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจในโรงเรียนคือการมีส่วนร่วมของบุคลากร 7) ครูมีความรู้สึกว่าได้รับอำนาจเนื่องจากได้มีส่วนร่วมใน SBM และได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน ปาร์ค ยอง ปิล (Park Jong Pil) [102]ทำการวิจัยเรื่อง การสร้างชุมชนโรงเรียนที่ปกครองตนเอง : การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเกาหลี (creating an autonomous school community : school – based management in Korea) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีบทบาทตามที่คาดหวัง อำนาจการตัดสินใจด้านหลักสูตรประกอบด้วยบุคลากรยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง รัฐบาลและเขตการศึกษาไม่ได้กระจายอำนาจให้โรงเรียนเพียงพอ ผลการวิจัยยังระบุว่า ความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อครูและผู้ปกครองมีบทบาท และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมากที่สุด บทบาทหน้าที่เหล่านี้ต้องถูกกำหนดไว้ในนโยบายทุกระดับ คริสตินา ฮอว์น อีเวอร์สัน (Christina Joann Iverson)[103] ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษารายกรณี การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – based management : a case study) ผลการวิจัย พบว่า SBM ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในโรงเรียน แต่ถูกสั่งการลงมาจากรัฐ โดยในเบื้องต้นโรงเรียนเพียงรับรู้ว่าให้โรงเรียนตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ครูใหญ่ของโรงเรียนมี

---

[101]Anold N. Adler, W A Study of Teachers' Perceptions of School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment," Dissertation Abstracts International 60, 12 (May 1999) : 60-11A.

[102]Jong Pil. Park. " Creating an Autonomous School Community : School–Based management in Korea," Dissertation Abstracts International 8, 11 (August 2000) : 61-11A.

[103]Joann Christina Iverson, "School – Based management :A Case Study" Dissertation Abstracts International 12,25 (March 2001) : 62-05 A.

ความเข้าใจดีว่าผู้บริหารและคณะกรรมการโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายมากขึ้น จำนวนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนเพิ่มขึ้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่จะประสบความสำเร็จต้องปรับเปลี่ยนนวัตกรรมในโรงเรียน ต้องออกกฎหมายที่ทำให้เกิดการกระจายอำนาจอย่างจริงจัง และมีธรรมนูญหรือแผนแม่บทในระดับโรงเรียนอย่างชัดเจน

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษา และการร่วมมือกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ได้มีการใช้อย่างแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้มีบทบาทสำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องดำเนินงานพัฒนาหรือปรับปรุงจะต้องดำเนินการอย่างครอบคลุมทุกองค์ประกอบของโรงเรียน โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ที่มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการภายใต้ข้อตกลงร่วมกันมีกฎหมายรองรับโดยเฉพาะ ส่งผลให้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตราที่ 35 บัญญัติให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายการบริหารอยู่ 4 งานหลัก คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมักประสบปัญหาความขาดแคลนจึงต้องได้รับการช่วยเหลือให้สามารถบริหารจัดการงานหลักทั้ง 4 งานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนิติบุคคลต่อไป

การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอหลักการและแนวคิด.ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้[104]

1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2 มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

---

[104] สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 58 .

3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากหลักการและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นงาน ที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหาร คำว่างานวิชาการในความหมายของคนทั่วไปจะนึกถึงวิชาการต่าง ๆ เช่น ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ คณิตศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งเน้นไปในทางหลักสูตรและทฤษฎี บางคนมักจะนึกถึงงานที่เกี่ยวกับตัวเลข และหนังสือในเชิงความรู้ที่ต้องเล่าเรียน จะเห็นได้ว่างานวิชาการจะเปลี่ยนไปตามลักษณะขอบเขตความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์และระดับขององค์การ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ซึ่งมิลเลอร์(Van Miller) ให้แนวคิดว่า การบริหารงานวิชาการคือการจัดโปรแกรมการสอนการปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน การวัดผลเพื่อติดตามการเรียนการสอนทั้งของครูและนักเรียน นอกจากนี้จะต้องจัดบริการการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี[105] กอร์ดอน (Gordon) กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง งานกำกับติดตาม ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการเรียนการสอน การทำงานวิจัย การนิเทศติดตาม ตลอดจนการรักษาความเป็นมืออาชีพทางด้านการจัดการเรียนการสอน[106] ฟอเรสท์ และกินเซอร์ (Forest and Kinser) ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารและการส่งเสริมการจัดทำหลักสูตร การสอน และการจัดการเรียนรู้[107] สำหรับวิกค์ เฟอร์ลอง และไฮเบอร์เกอร์ (Vick , Furlong and Heiberger) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึง

---

[105]Van Miller, The Public Administration of America School system (New York : Macmillan Co., 1965), 180.

[106]Richard A. Gordon , School Administration and Supervision : Leadership Challenges and Opportunities, 2 nd ed. (Ohio : W.C. Brown Co, 1983), 158-164.

[107] James Forest and Kevin Kinser , Higher Education in the United States : An Encyclopedia (Oxford : ABC-CLIO , 2002), 1.

การวางแผนงานที่ต้องรับผิดชอบ ในการติดตามงานที่เกี่ยวกับวิชาการทั้งหมด ซึ่งเป็นภาระงานที่ใหญ่กว่างานบริหารงานทั่ว ๆไ ป[108] และ ฟราย เคทเทอริดจ์ และมาร์แชล(Fry , Ketteridge and Marshall) ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึงการดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วยงานหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการจัดแผนการเรียน การจัดครูเข้าสอน การพัฒนาการเรียนการสอนการพัฒนาครูด้านวิชาการ รวมถึงการนิเทศการสอน เป็นต้น[109] นอกจากนี้ เยาวพา เดชะคุปต์ กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์เพื่อเตรียมเด็กให้พัฒนาทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งการจัดนั้น ๆ จะต้องครอบคลุมถึงการศึกษาหลักสูตรหรือแนวการจัดประสบการณ์ การจัดตารางกิจกรรมประจำวัน การนิเทศ และการประเมินความพร้อม[110] วินิจ เกตุขำ ให้ความหมาการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษาเพื่อให้การเรียนการสอนเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ[111] กิตติศักดิ์ ชาญอักษร ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่าการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวนักเรียน[112]อภิสมัย วุฒิพรพงษ์ ให้ทัศนะว่า การบริหารงานวิชาการคือ การบริหารกิจกรรมทุก

---

[108]Julia Miller Vick , Jennifer S. Mary Morris Heiberger , The Academic Job Search Handbook , 4 th ed. (Philadelphia : University of Pennsylvania Press, 2008), 7.

[109]Heather Fry , Steve Ketteridge and Stephanie Marshall, A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education : Enhancing Academic Practice,3 rd ed. (New York : Taylor & Francis , 2009), 3.

[110]เยาวภา เตชะคุปต์, การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย (กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์, 2542), 68.

[111]วินิจ เกตุขำ, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546), 1.

[112]กิตติศักดิ์ ชาญอักษร, “ ความพร้อมในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547), 21.

ชนิดในโรงเรียน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลดีกับเด็กมากที่สุด[113]

สรุปการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียนที่มีผลเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยผู้บริหารเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและเป็นผู้ให้คำแนะนำประสานงานการปฏิบัติงานกับครูในด้านการเรียนการสอนโดยให้สอดคล้องกับปรัชญาและนโยบายทางด้านการศึกษาของโรงเรียน งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถาบันไม่ว่าสถาบันจะเป็นประเภทใดมาตรฐานหรือคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและชะการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลทุกระดับของสถานศึกษา และ อาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมก็จะอยู่ที่ลักษณะของงาน

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารโรงเรียน เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียนมาตรฐานและคุณภาพของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถของนักเรียน การบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสนใจและใช้เวลาในการบริหารให้มากกว่างานอื่น ๆ[114] ซึ่งสอดคล้องกับไกรเลิศ โพธิ์นอก ที่กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน เป็นงานสำคัญยิ่งเพราะงานวิชาการช่วยพัฒนาสติปัญญา ความนึกคิดของผู้เรียน

---

[113]อภิสมัย วุฒิพรพงษ์, “ การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา12” (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 21.

[114]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, <u>คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล</u> (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 33.

ทำให้ผู้เรียนมีคุณค่าในสังคม การบริหารงานวิชาการจะดีมีคุณค่าหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู[115] ทำนองเดียวกันนี้ เจริญ ภักดีวานิช กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะต้องขับเคลื่อนลงสู่สถานศึกษาอย่างทันที มีแนวทางในการนิเทศติดตาม ส่งเสริม สนับสนุนประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ระบบประกันคุณภาพการปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่ดี เพื่อสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง[116] และผลการวิจัยของวนิดา แก้วรักษ์ ซึ่งวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมมีการปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับมาก[117] ซึ่ง กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งรวมทั้งเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ[118] ไพศาล ภิรมย์ศรี วิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีมาตรฐานการเรียนการสอนต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีมาตรฐานการเรียนการสอนสูงโดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะแตกต่างจากผู้บริหารที่มีมาตรฐานการเรียนการสอนต่ำโดยภาพรวมและรายด้าน จะอยู่ในระดับ

---

[115]ไกรเลิศ โพธิ์นอก, “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542), 15.

[116]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, <u>เอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว. 2546), 6.

[117]วนิดา แก้วรักษ์, “มิติสุขภาพองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), บทคัดย่อ.

[118] กระทรวงศึกษาธิการ, <u>คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล</u>, (กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 36.

ปานกลาง[119] สอดคล้องกับ เบญจวรรณ สกุลเนรมิต ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพ พบว่า การบริหารงานวิชาการจะต้องใช้แนวการบริหารคุณภาพ 4 ขั้นตอนของ เดมิ่ง (Deming) คือ การวางแผนปฏิบัติ ติดตามและปรับปรุง[120] และปรีชา บุญอนันต์ ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการ การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนางานวิชาการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ งานนิเทศภายใน งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานอบรมทางวิชาการ งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล งานห้องสมุดและงานการเรียนการสอน เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนแล้ว พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการงานวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[121] นอกจากนี้ เอ็ดวาร์ด และคณะ (Edward W. Smith and others) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดโปรแกรมการศึกษา การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องโดยตรง หรือทางอ้อมก็ตาม ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานและการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษางานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 2) งานบริหารบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 20 3) งานบริหารกิจการนักเรียนนักศึกษา คิดเป็นร้อยละ 20 4) งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5 5) งานบริหารอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5 6) งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5 และ

---

[119]ไพศาล ภิรมย์ศรี, “พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีมาตรฐานการเรียนการสอนต่างกัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

[120]เบญจวรรณ สกุลเนรมิต, “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

[121]ปรีชา บุญอนันต์,“ความต้องการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี”(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

7) งานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5[122] เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาทุกระดับชั้น งานวิชาการถือเป็นหัวใจของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ถ้าฝ่ายวิชาการอ่อน ฝ่ายอื่นก็อ่อนตาม[123] งานวิชาการจึงเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะต้องขับเคลื่อนลงสู่สถานศึกษาอย่างทันที มีแนวทางในการนิเทศติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ระบบประกันคุณภาพการปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่ดี วิทยากรท้องถิ่น การส่งเสริมการอ่าน การวิเคราะห์และสำรวจช่วยเหลือโรงเรียนที่มีปัญหาด้านข้อมูลสื่อสารทางคอมพิวเตอร์และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข็มแข็งของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง[124] นิพนธ์ กินาวงศ์ กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งเป็นการให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียนสำคัญ[125]

จากความสำคัญของงานวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารโรงเรียน และถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษานั่นคือนักเรียนมีความรู้ มีคุณธรรม เป็นคนดีคนเก่ง มีความสุข มีคุณภาพและมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์

หลักการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร ดังนั้นในหลักการเบื้องต้นของการบริหารจึงต้องมีข้อความชัดเจน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงหลักการในการบริหารงานวิชาการ ไว้ดังนี้ คือ ต้องมีเป้าหมายหลัก และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงานว

---

[122]Smith W. Edward and Others, The Education's Encyclopedia (New Jersey : Prentice-Hall, 1969), 170.

[123]Van Miller, The Public Administration of America School system (New York : Macmillan Co., 1965), 175.

[124]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546), 6.

[125]นิพนธ์ กินาวงศ์, หลักบริหารการศึกษา (พิษณุโลก : โรงพิมพ์ตระกูลไทย, 2543), 65.

วิชาการ มีการประเมินผลงานทางวิชาการ[126] บูรส์ (Bruce) ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการไว้ 2 หลักคือ

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือนักเรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด

2. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) ผลผลิตได้ตามจุดหมายที่วางไว้นั่นคือ นักเรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมและการจัดการได้[127]

ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการจะต้องมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ชัดเจนต้องมีเทคนิควิธีการในการบริหารงานที่เหมาะสม โดยต้องยึดหลักประสิทธิภาพหลักประสิทธิผลและมีการประเมินผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาท และหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการเพราะงานวิชาการในสถานศึกษาถือเป็นงานหลัก ผู้บริหารควรมีหลักการวางแผนงานวิชาการดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบการวางแผนทุกระดับ ตั้งแต่งานวิชาการระดับสถานศึกษา งานวิชาการระดับคณะจนถึงการเรียนการสอนของครูอาจารย์ โดยการจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือหรือการรับฟังความคิดเห็นของครูอาจารย์ เพื่อจะได้จัดการวางแผนได้ถูกต้อง

2. ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาโดยทั่วไป ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดแผนงานของสถานศึกษา แต่โดยแท้จริงแล้วผู้บริหารมิใช่เพียงผู้กำหนดแผน แต่ควรจะได้มีส่วนร่วมโดยการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้รับผิดชอบงานอื่น ๆ และครูอาจารย์ในสถานศึกษาด้วย

3. ผู้บริหารควรมีทักษะในการวางแผน เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีความรู้ความสามารถและทักษะในการวางแผนจนสามารถชี้นำครูอาจารย์ได้

4. ผู้บริหารควรรู้จักการวางแผนในการบริหารงาน การวางแผนเป็นกระบวนการขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานต่าง ๆ จะสามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หรือไม่อยู่ที่การวางแผนงาน

---

[126]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2544), 9.

[127]Francis J. Bruce, " Curriculum and Instruction," The International Encyclopedia of Higher Education (Sanfrancisco : Jossey Bass Publishers, 1978), 1192.

วิชาการเป็นงานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องตลอดไป ตั้งแต่การวางแผน การจัดโปรแกรมการศึกษา การรับสมัครผู้เรียน ตลอดจนถึงการจัดการเรียนการสอนต่าง ๆ หากสามารถวางแผนการสอนได้ดี การบริหารงานในขั้นตอนอื่นจึงจะสามารถดำเนินการได้[128] นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการนั้น สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการนำนโยบายด้าน การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัด การศึกษา ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักประสานงานที่ดี มีความมุ่งมั่น มองเห็นเป้าหมาย และความสำเร็จขององค์กร มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการจึงจะบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัด การศึกษา ดังที่งานวิจัยของ พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์ ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบริหารด้านการจัดการ เรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานด้าน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน[129] และ ชูศรี ถนอมกิจ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษามีความคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีลักษณะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อ พัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ที่สำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนต้องมี ภาวะผู้นำ และต้องบริหารจัดการโดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วม ด้วย[130] เช่นเดียวกับ วสันต์ นาวเหนียว ที่พบว่า การบริหารจัดการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จได้ นั้นปัจจัยสำคัญคือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความพยายาม มุ่งมั่น อดทน

---

[128]Thomas J.Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980), 267-268.

[129]พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์, “ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกิ่งอำเภอ พัฒนา นิคมจังหวัดระยอง” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549), บทคัดย่อ.

[130]ชูศรี ถนอมกิจ, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 55-56.

แสวงหาความรู้อยู่เสมอ [131] สอดคล้องกับ เลวิส (Lewis,1984 :709-A) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในงาน มีผลโดยตรงจากความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร[132]

นอกจากนี้ สมิท (Smith,1984 : 716-A) พบว่า ระดับของความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระบบงานในโรงเรียน[133] แมคอิลแวน (Mcillvan,1986 :1959-A) ที่พบว่า การเป็นผู้บริหารทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และส่งผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทิศทางที่ดีขึ้น[134] เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการวิจัยของ คีใจ (Kijai ,1987:829-A)) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำ ทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน[135] เช่นเดียวกับบุซซี่ (Buzzi,1990:3967) พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน[136]

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการของโรงเรียนมีขอบข่ายที่กว้างมาก โดยครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การดำเนินการจัดการ

---

[131] วสันต์ นาวเหนียว, “ แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 524-525.

[132]Lewis, N.Adam, “Instructional Leadership styles of effective elementary School Principals in Texas,” Dissertation Abstracts International 45, 3 (September 1984) : 709-A.

[133]Cecil M. Smith, “The relationship between principal’s instructional leadership and school’s organizational system,” Dissertation Abstracts International 27, 2 (November 1990) : 716-A.

[134] More W . McCarthy, “The role of secondary school principle,” Dissertation Abstracts International 37, 2 (November 1971) : 705-A.

[135]Jimy Kijai, “school : Effectiveness characteristics and school incentive reward,” Dissertation Abstracts International 48, 4 (October 1987) : 829-A.

[136]Michael J.Buzzi, “The relationship of school effectiveness to selected diminution of principals instructional leadership in elementary school in the state of Connecticut,” Dissertation Abstracts International 51, 12 (June 1991) : 341-A.

เรียนการสอน ซึ่งในเรื่องนี้มีนักการศึกษาและนักวิชาการ ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

เซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni and others) มีความเห็นว่า ขอบข่ายของงานวิชาการต้องประกอบด้วย 1) การตั้งปรัชญาทางการศึกษาขึ้นมาเพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว 2) การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ 3) การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและทักษะการเรียนการสอน 4) การสร้างบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และ 5) การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน[137] สำหรับ สมิท (Smith) ได้จัดแบ่งการบริหารงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การจัดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 2) การจัดเนื้อหาของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การจัดอุปกรณ์การสอน 5) การนิเทศการสอน 6) การส่งเสริมครูประจำการ[138] และ ฟิสค์ (Robert S. Fisk) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นความรับผิดชอบของโรงเรียน ตั้งแต่การบ่งถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายโดยคำนึงถึงบุคคลในอาชีพต่าง ๆ รวมถึงการประเมินผลโปรแกรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ตลอดจนการวัดผลเพื่อจะได้ติดตามการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีนั้น เป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะละเลยมิได้[139] กมล สุดประเสริฐ ได้ให้ขอบข่ายงานบริหารงานวิชาการว่า ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 4) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 5) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ[140] ปัญญา แก้วกียูร และคณะ กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการว่า เป็นงานที่เกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดเตรียมการเรียนการสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมการสอน การวัด

---

[137]Thomas J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980), 267-268.

[138]Edward Smith. W and Others, The Education's Encyclopedia (New Jersey, Englewood Cliffs : Prentice-Hall,1969), 170.

[139]Robert Fisk S, Administration Behaviour in Education (New York : Holt Rinehart and Winston, 1975), 214.

[140]กมล ภู่ประเสริฐ, รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ (กรุงเทพฯ:พริกหวานกราฟฟิค, 2545), 104-106.

และประเมินผล การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด/แหล่งเรียนรู้ การนิเทศติดตามผล การวางแผน และการกำหนดวิธีดำเนินการทางด้านวิชาการรวมถึงการประชุมทางวิชาการ โดยเฉพาะยุคการปฏิรูปการศึกษาเน้นย้ำงานวิชาการเกี่ยวกับปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น[141] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่า ขอบข่ายของงานบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 4) การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 5) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ 8) การส่งเสริมชุมชนให้มีความรู้เข้มแข็งทางวิชาการ[142] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[143] มีงานวิจัยที่แสดงให้

---

[141]ปัญญา แก้วกียูรและคณะ, <u>เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการประสานงานงานโครงการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้นำชุมชนและผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</u> (กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544), 11.

[142]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , <u>คู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550</u> (กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2550),18.

[143]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, <u>แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550</u> , 28 – 29.

เห็นถึงความสำคัญ ประโยชน์ ตลอดจนส่วนที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ สมิท (Smith) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้บริหารทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับระบบการจัดองค์กรของสถานศึกษา พบว่า ระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระบบองค์การของสถานศึกษา[144] แมคคาที (McCarthy) วิจัยเรื่องบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐนิวเจอซี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดและมากกว่าการบริหารงานอื่น ๆ ในการบริหารโรงเรียน[145] เดซูเทล (Desautel) ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐดาโกตาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าควรใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดการเรียนการสอนและยังมีความเห็นต่อไปอีกว่า ควรปฏิบัติหน้าที่ให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่แล้วและถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน[146] ดิกซอน (Dixon) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษากับผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ตัวอย่างเป็นโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 20 โรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ด้านการอ่านของนักเรียนเกรด 3 และเกรด 6 ได้ประมาณร้อยละ 49 และ 56 ตามลำดับ[147] เบอร์นาร์ด (Bernard) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ โดยต้องการเปรียบเทียบด้านการรับรู้ข้อมูลและความคาดหวังของ

---

[144]Cecil M. Smith, " The Relationship between principal's instructional leadership and school's Organizational system, Dissertation Abstracts International 45, 3 (March 1995) : 16-A.

[145]McCarthy , W. More, "The role of secondary school principle," Dissertation Abstracts International 37, 2 (September 1971) : 705-A.

[146]Rodney A. Desautel, "Administrative Role Perception of North Dagota Elementary school principals as Related to Selected Dimension of Administrative Function University Microfilmes International," Dissertation Abstracts International 39, 4 (October 1978) : 4-A.

[147]Albert E. Dixon, "The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance to Reading Achievement of Students in 2 Counties in California," Dissertation Abstracts International 43, 36 (December 1982) : 1764 - A

ผู้บริหารระดับสูงและครูที่มีต่อบทบาททางวิชาการของครูใหญ่ในรัฐแมสซาซูเซทส์ พบว่า 1) ความคาดหวังของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงและครู เกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการไม่แตกต่างกัน 2) การรับรู้ของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงและครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการมีความแตกต่างกัน และ 3) การรับรู้และความคาดหวังของครูใหญ่ ผู้บริหารระดับสูงและครูเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการมีความแตกต่างกัน[148] คีใจ (Kijai) ศึกษาเกี่ยวกับ ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความสำเร็จของสถานศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสถานศึกษา[149] เฮค ลาร์เซนา และมาร์คูลิดส์ (Heck, Larsen and Marcouliders) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน : ความถูกต้องของรูปแบบเชิงเหตุผล โดยมีความมุ่งหมายที่จะทดสอบทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบเชิงเหตุผลที่ว่าครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอจะสามารถมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังจากที่ได้รับการควบคุมตัวแปรด้านบริบทแล้ว ตัวอย่างประกอบด้วยครู จำนวน 332 คน และครูใหญ่ 56 คน จาก 56 โรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยยืนยันว่า พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจริง[150] แพนทีไลดส์ (Pantelides) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่าไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถอธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์[151] บุชชี (Buzzi) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนคติคัสผลการวิจัยพบว่า

---

[148]Anne Elizabeth Bernard, "A study of Role of the senior High School Principal As Instruction Leader," Dissertation Abstracts International 45, 4 (October 1984) : 994 – A.

[149]Jimy Kijai, "School Effectiveness Characteristics and School Incentive Reward," Dissertation Abstracts International 48, 4 (April 1987) : 329 – A.

[150]Ronald H. Heck, Terry J. Larsen and Geoge A. Marcoulides, "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model," Dissertation Abstracts International 48, 6 (April 1987) : 429 – A.

[151]Judy R. Pantelides. "An Exploration of the Relationship Between specific Instructional Leadership Behaviors of elementary Principals and Student Achievement," Dissertation Abstracts International 52, 9 (September 1991) : 3167 – A.

องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและเป็นตัวนำทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย[152] เดวิส (Davis) ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและผลที่มีต่อการปรับปรุงโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง 2 แห่ง และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ 6 ด้าน คือ การประสานงาน เกี่ยวกับการเรียนการสอน การเน้นสัมฤทธิ์ผล การประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ การจัดบรรยากาศความเป็นระเบียบเรียบร้อย การกำหนดยุทธวิธีการสอน และการสนับสนุนครู ผลการศึกษาวิจัย พบว่า พฤติกรรมเพียง 4 ด้าน คือ การเน้นสัมฤทธิ์ผล การจัดบรรยากาศความเป็นระเบียบเรียบร้อย การประเมินผลความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการสนับสนุนได้รับการรับรู้จากกลุ่มครูว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ[153] เบรนเกตโต (Brengetto) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานกับผลการปฏิบัติงานในองค์กรของรัฐบาลในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา พบว่า หัวหน้างานที่มีสมรรถนะในการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน สามารถสร้างกลุ่มพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง สมรรถนะทางการติดต่อสื่อสารของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงาน[154] เกลน (GlennRoss) ได้ศึกษาถึงความเข้มแข็งและความอ่อนแอของการพัฒนาหลักสูตรด้านการวางแผนหลักสูตร เรื่องเนื้อหาและการประเมินหลักสูตร พบว่านักพัฒนาหลักสูตรต้องการให้มีความสัมพันธ์อันดีกับท้องถิ่น เน้นความสำคัญเรื่องกระบวนการเรียนรู้ การวางแผนพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการประเมินหลักสูตร[155]

จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และแนวนโยบาย

---

[152]Michacl J.Buzzi, “The Relationship of school Effectiveness to Selected Dimensions of Principals’ Instructional in Elementary School in the State of Connecticut,” Dissertation Abstracts International 51,9 (June 1991) : 3167 – A.

[153]Davis, Eddie L. “The Leadership Behavior of Principals and Their Effect on School Improvement in Effective Urban High School. (Urban School),” Dissertation Abstracts International 53, 7 (June 1993) : 4144.

[154]Joyce Kingsley. Brengetto, “Communication Competence and Relationship to job Performance,” Dissertation Abstracts International 32, 2 (April 1995) : 420.

[155]Glenn. Roos J., Curriculum development in Junior College (New York : Wonder Books, 2000), 128-139.

กระทรวงศึกษาธิการ สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกและทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจในคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่วางแผนจนถึงประเมินตนเอง ปรับปรุงพัฒนางานวิชาการของตนตามทิศทางที่วางไว้ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหลักสูตร เป็นที่ยอมรับของนักเรียน ครู บุคลากรของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ขอบข่ายงานการบริหารงานวิชาการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่น

เนื่องจากภูมิภาคในส่วนต่าง ๆ ของโลกนั้นมีความแตกต่างกันทั้งทางธรรมชาติ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาอุปสรรคในการนำหลักสูตรกลางไปใช้ นักการศึกษาหลายท่านเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อเตรียมผู้เรียนให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้นกับภูมิลำเนาท้องถิ่นของตน หวังให้ผู้เรียนนำความรู้และประสบการณ์ไปพัฒนาคน ครอบครัวและท้องถิ่นของตน อีกทั้งช่วยปลูกฝังให้เกิดความรักและความผูกพันในท้องถิ่น ดังที่ กรมวิชาการ ให้ความหมายของหลักสูตรท้องถิ่นว่า หมายถึง หลักสูตรที่เปิดโอกาสให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในท้องถิ่นมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรตามข้อกำหนดในโครงสร้างของหลักสูตรระดับชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เรื่องราวของท้องถิ่นของตน เรียนรู้สภาพเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมในท้องถิ่น ตลอดจนสามารถพัฒนาชีวิต พัฒนาอาชีพ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของตนเอง ครอบครัวและท้องถิ่นของตนได้[156] สุภรณ์ ปรีชาอนันต์ กล่าวว่า หลักสูตรท้องถิ่น หมายถึง เนื้อหาสาระและมวลประสบการณ์ที่จัดให้ผู้เรียนในท้องที่หนึ่งที่ใดโดยเฉพาะและหมายถึง หลักสูตรที่สร้างขึ้นจากสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียนหรือสร้างจากหลักสูตรแกนกลางที่ปรับให้เข้ารับสภาพชีวิตของผู้เรียนท้องถิ่นต่าง ๆ หรือสร้างจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อผู้เรียน หลักสูตรท้องถิ่นจะ

---

[156]กรมวิชาการ, การพัฒนารายวิชาสังคมศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นในหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 25.

สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นนั้น ๆ[157] วีระนุช ปิณฑวณิช กล่าวถึงหลักสูตรท้องถิ่นไว้ดังนี้ หลักสูตรท้องถิ่นคือ หลักสูตรที่กำหนดให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เรียนรู้เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น ที่ตนอาศัยอยู่ ในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนอาชีพและภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งในทางทฤษฎีและปฏิบัติ ในห้องและนอกห้องเรียน ผู้ร่วมสร้างหลักสูตรประกอบด้วยโรงเรียน ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทุกฝ่ายจะช่วยกันกำหนดและพัฒนาหลักสูตรขึ้นตามความเหมาะสมและความต้องการของตนผ่านการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียนมีสถาบันราชภัฏในท้องถิ่นเป็นผู้ช่วยในด้านการรวบรวมองค์ความรู้ท้องถิ่น หลักสูตรท้องถิ่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกผูกพันกับถิ่นที่อยู่ สามารถใช้ชีวิตประกอบอาชีพและพัฒนาอาชีพที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นของตนได้[158]

กล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักสูตรท้องถิ่น หมายถึง หลักสูตรที่ผู้เรียนได้เรียนรู้ในเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่ โดยเปิดโอกาสให้บุคคล หน่วยงานในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

แนวทางการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

กรมวิชาการ ได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเป็น 5 แนวทางคือ 1) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยปรับกิจกรรมการเรียนการสอนหรือจัดกิจกรรมเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ศึกษา สังเกต รวบรวมข้อมูล จัดทำแผนผัง จัดทำรายงาน อภิปราย วิเคราะห์ กิจกรรมเหล่านี้ท้องถิ่นสามารถขยาย เพิ่มเติมได้ตามสภาพของท้องถิ่น แต่ไม่ว่าท้องถิ่นจะเลือกหรือปรับกิจกรรมการเรียนการสอนในลักษณะใดก็ตาม กิจกรรมนั้น จะต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับท้องถิ่นของตนเองให้มากที่สุด 2) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยปรับหรือเพิ่มเติมรายละเอียดของเนื้อหา : เป็นการเพิ่มเติมรายละเอียดเนื้อหา ซึ่งท้องถิ่นสามารถกำหนดรายละเอียดเนื้อหาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ แต่จะต้องไม่ทำให้จุดประสงค์การเรียนรู้เปลี่ยนแปลงไป และจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของเวลา

---

[157]สุภรณ์ ปรีชาอนันต์, “แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตร,” สรรสาระพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนการศึกษานอกระบบ (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2543), 61-63.

[158]วีรนุช ปิณฑวณิช, “อนาคตของหลักสูตรท้องถิ่นจะไปทางไหน,” วารสารวิชาการ 9, 4 (มิถุนายน 2543) : 16 – 23.

และผู้เรียนด้วย 3) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยจัดทำวิชา / รายวิชาเพิ่มเติมขึ้นใหม่ 4) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยพัฒนาสื่อการเรียนการสอน : สื่อการเรียนการสอน ที่ใช้ในโรงเรียนได้แก่ หนังสือเรียน คู่มือครู แผนการสอน แนวการสอน หนังสือเสริมประสบการณ์ แบบฝึกหัด สื่ออื่น ๆ เช่น สื่อประสม วีดิทัศน์ ภาพพลิก แผ่นภาพ เป็นต้น ท้องถิ่นสามารถเลือกใช้ปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนในท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมแต่จะต้องคำนึงถึงหลักการหลักเกณฑ์ในการพัฒนาสื่อการสอนและการขออนุมัติสื่อการเรียนการสอนด้วย 5) พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยจัดทำสื่อการเรียนการสอนขึ้นใหม่ : ผู้สอนสามารถจัดทำสื่อการสอนที่สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีความตรงตามเนื้อหา เพื่อให้เกิดประสิทธิภพในการเรียนรู้และสอดคล้องกับสภาพความต้องการอย่างแท้จริง[159] นอกจากนี้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ดังนี้ นิตยา บุตรศรี ศึกษาการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีการนำภูมิปัญญาชาวบ้านด้านศิลปะวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี และด้านการประกอบอาชีพ มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในลักษณะของการปรับรายละเอียดของเนื้อหาวิชา การปรับกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเสริม ในการปรับรายละเอียดของเนื้อหาวิชานั้น ๆ ครูผู้สอนดำเนินการโดยนำความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้านจากประสบการณ์เดิมของตนมากำหนดรายละเอียดของเนื้อหาวิชาและดำเนินการสนเอง ในการปรับกิจกรรมการเรียนการสอนใช้วิธีมอบหมายให้นักเรียนไปศึกษา หรือรวบรวมความรู้จากผู้รู้ในท้องถิ่นแล้วนำข้อมูลที่ได้มาอภิปรายและสรุปร่วมกันในชั้นเรียน เชิญผู้รู้ในท้องถิ่นเข้ามาถ่ายทอดความรู้ในโรงเรียน สำหรับการจัดกิจกรรมเสริม ดำเนินการโดยนำนักเรียนไปร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับภูมิปัญญาชาวบ้านในท้องถิ่น ในการบริหารและบริการหลักสูตรนั้น ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้นำภูมิปัญญาชาวบ้านในการประกอบอาชีพโดยการศึกษาความรู้จากผู้รู้และนำผู้รู้ในท้องถิ่นเข้ามาร่วมดำเนินการในด้านการจัดเตรียมสถานที่ จัดบริการวัสดุหลักสูตร การประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการเตรียมบุคลากรส่วนการสอนนั้น นำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งส่วนใหญ่ได้นำเนื้อหาที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้านมาถ่ายทอด โดยเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนตามปกติ ปัญหาที่พบในการดำเนินงานได้แก่ ครูผู้สอนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีในท้องถิ่น และครูผู้สอนมีงานในหน้าที่มากจนไม่มีเวลาหรือไม่คิดที่จะนำภูมิปัญญาชาวบ้านมา

---

[159]กรมวิชาการ, <u>รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา</u> (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, 2542), 30-35.

ใช้ในการพัฒนาหลชักสูตรท้องถิ่น และผู้รู้ที่โรงเรียนเชิญมาถ่ายทอดความรู้ไม่มีทักษะด้านวิธีการสอน จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการถ่ายทอดความรู้[160] และในปีต่อมาธิดารัตน์ ลำพาย ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นวิชางานเลือกกลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพ เรื่อง การทอเสื่อ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 กรณีศึกษา : โรงเรียนบ้านสะอาดนาดี จังหวัดร้อยเอ็ด โดยการศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองนักเรียนเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการของหลักสูตรท้องถิ่นพบว่า ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตได้อย่างแท้จริง เห็นความสำคัญในการนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และผู้ปกครองต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาใช้รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริงโดยได้รับคำแนะนำจากครูและวิทยากรในท้องถิ่น มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายมีการวัดและประเมินผลโดยการสอบภาคความรู้และภาคปฏิบัติ และผลการประเมินหลักสูตรโดยใช้เทคนิคการประเมินแบบปุยแซงค์ พบว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีค่า P.M. ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ซึ่งสรุปได้ว่าหลักสูตรมีคุณค่าสูง[161] คุนจิ (Khunji) พบว่า ครูที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์ในการพัฒนาหลักสูตร พึงพอใจต่อการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนด้วยความเต็มใจและแข็งขัน ไม่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง ความสนิมสนมใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและครูมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างมากและทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น การปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนสามารถเกิดขึ้นได้และประสบผลสำเร็จจากความร่วมมือของครู[162] แบ็ตติสัน (Battison) วิจัยเรื่อง บริบทในการพิจารณา

---

[160]นิตยา บุตรศรี, “การนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), บทคัดย่อ.

[161]ธิดารัตน์ ลำพาย, “การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นวิชางานเลือกกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ เรื่องการทอเสื่อสำหรับนักเรียนชั้นป.6 กรณีศึกษา : โรงเรียนบ้านโนนสะอาดนาดี จังหวัดร้อยเอ็ด,” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543), บทคัดย่อ.

[162]Khunji, Farida mohammad Seleh. “Teachers’ Participation in Curriculum Development : A Study of Education Change in a small country (Bahrain) Research” (PHD. Education, Curriculum and Instruction. United Kingdom : University of Reading, 1990), Abstract.

กรณีศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยศึกษาโครงการปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนประจำท้องถิ่น 3 แห่ง ในรัฐโอไฮโอ เพื่อหาลักษณะของรูปแบบการตัดสินใจ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนทั้ง 3 แห่งที่ทำการศึกษา จะมีผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตร โดยครูผู้สอนจัดว่าเป็นตัวแทนสำคัญ เพราะต้องเกี่ยวข้องกับการประชุมพิจารณาปรับปรุง หลักสูตรโรงเรียนในแต่ละครั้งตามหลักการปฏิบัติงานของหน่วยงานการศึกษา ส่วนรูปแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหารจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อการอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบาย การวางแผนการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะชี้นำแนวทางการทำงานของคณะกรรมการประจำท้องถิ่น[163]

สรุปการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเกี่ยวกับหลักสูตรในเนื้อหาเกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่โดยเปิดโอกาสให้บุคคล หน่วยงานในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

การวางแผนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการบริหารให้เป็นระบบ และช่วยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ แฮริสัน (Harrison) ได้กล่าวถึงการวางแผนคือ เครื่องมือมีที่ความสำคัญยิ่งของการบริหารเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นงานเริ่มต้นครั้งแรกและเป็นงานต่อเนื่องตลอดในกระบวนการบริหาร และการจัดการของหน่วยงานหรือของระบบของการบริหารองค์การทั้งระบบ[164]

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการดำเนินการวางแผนงานวิชาการไว้ว่า ต้องอาศัยขั้นตอนและกระบวนการ ดังนี้[165]

ดังนั้น การวางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียน นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก เพราะการวางแผนที่ดีจะนำไปสู่ความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหาร

---

[163]Battison, Sara Bennett.“The contex of delibevation Case Studies in Local Curriculum Development. Research” (PHD. Educztion, Curriculum and Instruction. The Ohio University, 1991), Abstract.

[164]Harrison F.E., Management and Organizations (New Jersey : Houghton Miffin, 1976), 57.

[165]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2528), 26 – 29.

โรงเรียนจะต้องร่วมกับครูผู้สอนศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาของงานด้านวิชาการในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและการดำเนินงานตามแผน ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลงานด้านวิชาการ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนต่อไป มีงานวิจัยที่กล่าวถึงการวางแผนด้านวิชาการ ดังนี้ ประสพ ชารีนิวัฒน์ ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สภาพการบริหารงานวิชาการที่สำคัญคือโรงเรียนมีการวางแผนงาน และจัดสายงานวิชาการอย่างชัดเจน แผนการเรียนที่จัดส่วนใหญ่เป็นแผนคณิต-วิทยาศาสตร์ มีการจัดตารางสอนและครูเข้าสอน โดยคำนึงถึงวุฒิวิชาเอก-โท ส่งเสริมการสอนแบบเน้นกระบวนการ กิจกรรมนักเรียนเป็นเรื่องกีฬาและนันทนาการ มีโครงการพัฒนาครูด้านวิชาการ ดำเนินการวัดและประเมินผลตามระเบียบ และมีการประเมินผลงานวิชาการ และนำผลไปใช้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน[166] พักตร์วิไล พงศ์ชยากร วิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น พบว่า มีการวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ การวัดและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การประเมินผลการจัดงานวิชาการอย่างมีระบบมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และทันสมัยอยู่เสมอ พร้อมกันนั้น ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน และมีความเป็นเอกฉันท์ในระดับสูงมาก จากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 และ 3 ยกเว้นด้านการบริหารงานวิชาการการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน ซึ่งมีความแตกต่างกันบ้าง[167] อมรา นิสะโสกะ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6" ผลการวิจัยพบว่าบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อบทบาทการปฏิบัติงานสูงกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาบทบาทงานแต่ละด้าน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าได้ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากทุกด้าน ส่วนครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหาร

---

[166]ประสพ ชารีนิวัฒน์, "การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), บทคัดย่อ.

[167]พักตร์วิไล พงศ์ชยากร, "แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโดยการปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

ได้ปฏิบัติในเกณฑ์มาก 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การส่งเสริมการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน และการปฏิบัติปานกลาง 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ห้องสมุด การนิเทศการศึกษา และการประชุมอบรมทางวิชาการ[168]

กล่าวโดยสรุป การวางแผนงานด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยเริ่มตั้งแต่ การสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา การกำหนดวิธีการดำเนินงานแก้ไขปัญหา การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

ความหมายและความสำคัญของการเรียนการสอน การเรียนการสอนจะประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายต้องมีส่วนประกอบสำคัญหลายอย่าง ได้แก่ ตัวครู นักเรียน รวมทั้งสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของการสอนไว้ว่า การสอน คือ ความพยายามของคนคนหนึ่งหรือหลายคนที่จะจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลหนึ่งหรือหลาย ๆ คน เกิดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามทั้งทางร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ต่าง ๆ ไปใช้แก้ปัญหาชีวิต และปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข หลักการสอนที่สำคัญ คือ สอนให้เรียนโดยกระทำ ทดลอง ค้นคว้า แก้ปัญหาด้วยตนเอง และการสอนในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อชีวิตของผู้เรียน โดยสามารถนำประสบการณ์ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้[169] อย่างไรก็ตามในสภาวการณ์ปัจจุบันการจัดการเรียนการสอน ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังแนวคิดต่อไปนี้

---

[168]อมรา นิสะโสกะ, “บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539), บทคัดย่อ.

[169]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, จุดประกายการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และเกณฑ์การประเมินโรงเรียนปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา , 2543), 37.

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยหลักการแล้ว แนวคิดนี้มีที่มาจากแนวคิดทางการศึกษาของ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) ซึ่งเป็นต้นคิดในเรื่องของ "การเรียนรู้โดยการกระทำ" หรือ "Learning by doing" อันเป็นแนวคิดที่แพร่หลายและได้รับการยอมรับทั่วโลกมานานแล้ว การจัดการเรียนสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจัดกระทำนี้ นับว่าเป็นการเปลี่ยนบทบาทในการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการเปลี่ยนบทบาทในการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการเป็น "ผู้รับ" มาเป็น "ผู้เรียน" และเปลี่ยนบทบาทของครูจาก "ผู้สอน" หรือ "ผู้ถ่ายทอดข้อมูลความรู้" มาเป็น "ผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้" ให้ผู้เรียน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงบทบาทนี้เท่ากับเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นของการเรียนรู้ว่าอยู่ที่ผู้เรียนมากกว่าอยู่ที่ผู้สอน ดังนั้นผู้เรียนจึงกลายเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน เพราะบทบาทในการเรียนรู้ส่วนใหญ่จะอยู่ที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ[170] ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา ได้ให้ความหมายของการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student-centered Teaching) ว่า เป็นการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน เรียนเชิงรุก (Active Learning) คือ หาความรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร เพื่อน แหล่งความรู้ อาจารย์ และสิ่งแวดล้อม โดยที่ผู้เรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน มีกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้แนะนำ มีหลักวิชารองรับ สร้างองค์ความรู้และประมวลความรู้ได้โดยมีผู้สอนเป็นผู้แนะนำใช้แหล่งข้อมูลร่วมกัน กำหนดการเรียน การประเมินผลประเด็นการศึกษา ดังนั้น การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง คือ การจัดการเรียนการสอนในลักษณะที่ให้ผู้เรียนมีอิสระในการใช้สติปัญญาของตนเอง ให้ผู้เรียนมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการเรียนการสอนเป็นส่วนตัว ทั้งในลักษณะของเป็นผู้ริเริ่มการเรียนด้วยตนเอง ตลอดจนถึงผลการประเมินผลการเรียนด้วยตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนในบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ท้าทายสติปัญญาของผู้เรียน ผู้เรียนและผู้สอนมีความเข้าใจและจริงใจต่อกัน กระบวนการที่เกิดร่วมกันระหว่างผู้เรียนและผู้สอน โดยผู้สอนจะมีบทบาทในการส่งเสริม ให้ข้อมูลย้อนกลับและชี้แนะการเรียนรู้ของผู้เรียนในลักษณะของการจัดประสบการณ์ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เรียน[171] จตุรงค์ ภูอยู่เย็น ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

---

[170]ทิศนา แขมมณี, "การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง : โมเดลซิบปา (CIPPA Mode.)," วารสารวิชาการ 3 (มกราคม 2542) :40

[171]วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, การพัฒนานิสิตนักศึกษา(กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 5.

แตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็นลำดับแรก ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง จะใช้วิธีการจัดให้มีสื่อส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เป็นลำดับแรกและการพัฒนาสร้างมาตรฐานทางวิชาการเป็นอันดับต่อมา การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการไว้สูงจะทำให้นักเรียนมีความรู้ตามจุดหมายของการสอนอย่างแท้จริงและยังเป็นการส่งเสริมให้ครูมีการจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและเกณฑ์มาตรฐานด้านวิชาการที่กำหนด[172] ปรีชา ศุขคุณ พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามขอบข่ายงานวิชาการแต่ละงาน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ งานการเรียนการสอน งานอบรมวิชาการ งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนงานวัดผลและประเมินผลและงานห้องสมุด[173] อำนวย แย้มสะอาด ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านบริหารวิชาการครบทั้ง 7 ด้าน คือ ใช้วิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อค้นหาปัญหาด้านการเรียนการสอนก่อนเปิดภาคเรียน จัดครูเข้าสอนในชั้นเรียนตรงตามความรู้ความสามารถและความถนัด[174]เดซูเทล (Desautel) ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทในการริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐดาโกตาเหนือ สหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าควรใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดการเรียนการสอนและยังมีความเห็นต่อไปอีกว่า

---

[172]จตุรงค์ ภูอยู่เย็น, “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541), บทคัดย่อ.

[173]ปรีชา ศุขคุณ, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในโครงการเด็กพิเศษเรียนร่วมกับเด็กปกติ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

[174]อำนวย แย้มสะอาด, “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543), บทคัดย่อ.

ควรปฏิบัติหน้าที่ให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่แล้วและถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน[175]

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียน ผู้บริหารมีหน้าที่ดูแล ควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศการเรียนการสอนให้ครูเตรียมการสอน เตรียมสื่อการเรียนการสอนทุกครั้ง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สัมพันธ์ระหว่างกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จัดให้มีการสอนซ่อมเสริมโดยใช้วิธีการสอนหลาย ๆ วิธี มีการสอดแทรกจริยธรรมในการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ และมีการตรวจสอบความรู้พื้นฐานของนักเรียนก่อนทำการสอนทุกครั้ง เป็นต้น เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

หัวใจสำคัญของการศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงคือ หลักสูตร เพราะหลักสูตรเป็นแม่แบบที่จะเป็นตัวชี้นำสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา หรือเป็นตัวกำหนดทิศทางของการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ หลักสูตรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา ซึ่ง ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวไว้ว่ามี 3 ประการคือ1) ทำให้การศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ 2) ทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และ 3) หลักสูตรเป็นตัวกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดการเรียนการสอน เช่น กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหา กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางให้ครูผู้สอนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด[176] นอกจากนี้หลักสูตรยังทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการใช้หลักสูตรคือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจะจัดและบริหารหลักสูตรอย่างไรจึงจะเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ 2) จะจัดสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไรที่ทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากหลักสูตรมีความสำคัญและจำเป็นดังกล่าว ในการจัดการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตร เช่น สาระสำคัญของหลักสูตร การจัดกิจกรรมตามหลักสูตร และการพัฒนา หลักสูตร เป็นต้น[177]

---

[175]Rodney A Desautel, “Administrative Role Perception of North Dagota Elemenary school principals as Related to Selected Dimenston of Administrative Function University Microfilmes Intemational,” Dissertation Abstracts International 39, 4 (October 1978) : 4-A.

[176]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซ็ท,2535), 38-39.

[177]ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์, การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อลีนเพรส, 2539), 1.

ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 27 วรรค 2 กำหนดให้สถานศึกษามีหน้าที่ในการจัดทำสาระของหลักสูตร ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากชีวิตจริงของตนเอง เป็นการเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข[178]

จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา ซึ่งหลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารในโรงเรียน เพราะงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบายทิศทางเดินตลอดทั้งแนวปฏิบัติทางด้านวิชาการ และต้องสามารถบริการหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ในเรื่องเดียวกันนี้ จอหน์ และวิลเลียม (John and William) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตรหมายถึงการจัดทำเอกสารเดิมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือจัดทำใหม่ การพัฒนา หลักสูตรอาจหมายถึงการจัดทำเอกสารอื่นๆ สำหรับนักเรียนด้วย[179] จากความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรที่กล่าวมาข้างต้นนั้น กลิคแมน และคณะ (Glickman and others) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรของผู้บริหารจะดูได้จากองค์ประกอบต่อไปนี้ 1) นักเรียนควรเรียนรู้เรื่องอะไรบ้าง 2) ควรจะลำดับขั้นตอนเนื้อหาของการเรียนอย่างไร 3) จะประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างไร และสำหรับการตัดสินใจที่จะพัฒนาหลักสูตรของผู้บริหารนั้นจะได้รับอิทธิพลจากนโยบายของรัฐบาล ค่านิยมของชุมชน ความต้องการของชุมชน สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เงื่อนไขทางสังคมในอนาคต แต่ในที่สุดการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรนั้นก็จะเป็นผลมาจากการตัดสินใจในด้านปรัชญาที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน เช่น ปรัชญาสารัตถนิยม (essentialist philosophy) จะยึดหลักว่า การเรียน จะเกิดขึ้นต้องเป็นผลมาจากการทำงานอย่างหนัก ต้องรู้จักนำไปใช้และสร้างวินัยในตนเอง จะเน้นการเรียนด้วยการท่องจำ ครูจะเป็นผู้ให้ นักเรียนจะเป็นผู้รับ ในขณะที่ ปรัชญาประสบการณ์นิยม (experimentalism philosophy) หลักสูตรจะเน้นกิจกรรมทางสังคม การเรียนรู้แบบร่วมมือกันส่วนปรัชญาภววาทนิยม (existentialist philosophy) หลักสูตรจะเน้นความสำคัญของบุคคลมากกว่าสังคม เน้นการ

---

[178] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,คู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550, 35.

[179] Willian Lucio, H. and John D. Mcneil, Supervision : A Synthesis of Through and Action (New York : McGraw-hill, 1979), 7.

ดำรงชีวิตปัจจุบัน ความรับผิดชอบ และเสรีภาพ ส่วนการจัดการเรียนการสอนนั้นจะให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ ครูเป็นเพียงผู้แนะนำเท่านั้น สำหรับรูปแบบของหลักสูตรนั้นมีหลายประเภท เช่น หลักสูตรที่กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) กำหนดวิธีการประเมินผล[180]

กล่าวโดยสรุป หลักสูตรคือ การจัดมวลประสบการณ์ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการอย่างยิ่ง เป็นการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยที่ต้องนำมาวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมถึงค่านิยมของสมัยนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นหลักสูตรแบบใดก็ต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงควรมีความเข้าใจหลักสูตรอย่างถ่องแท้ หลักสูตรเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางของการจัดการศึกษา โดยหลักสูตรจะกำหนดหลักการและจุดมุ่งหมายของการศึกษา โครงสร้างของหลักสูตร การจัดหลักสูตร สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และการวัดผลการเรียนรู้ หลักสูตรจึงมีความสำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาต้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรอย่างดีจึงสามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหลักสูตรที่กำหนดสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนตั้งแต่ชั้นการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยกำหนดโครงสร้างที่เป็นในแต่ละช่วงชั้นและเมื่อเรียนจบขั้นพื้นฐานแล้ว สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงต้องนำโครงสร้างของหลักสูตรพื้นฐาน ไปจัดทำเป็นหลักสูตรของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงสภาพปัญหา ความพร้อมเอกลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทั้งนี้ต้องจัดทำรายวิชาในแต่ละกลุ่มเรียนตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลได้ สถานศึกษามีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้เป็นไปตามหลักการ จุดมุ่งหมาย สาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้และระดับพัฒนาการของผู้เรียนในช่วงการศึกษาเรียนในช่วงการศึกษาภาคบังคับ[181]ซึ่งในแต่ละช่วงชั้นนั้นมีการพัฒนาทักษะที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้การที่จะสามารถทำให้นักเรียนเข้าใจถึงสภาพความเป็นจริงและทำให้หลักสูตรน่าสนใจยิ่งขึ้น คือ หลักสูตรบูรณาการ เนื่องจากหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 เป็นหลักสูตรการศึกษาของ

---

[180]Carl D, Glickman, Gordon P Stephen and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 4 th ed.(Boston : Allyn and Bacon, 2001), 344-345.

[181]กรมวิชาการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2545), 34.

ประเทศมีจุดประสงค์ที่จะพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดีมีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขบนพื้นฐานของความเป็นไทยและความเป็นสากล รวมทั้งมีความสามารถในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคลและการสอนแบบบูรณาการจะสอนให้ได้ผลดี ต้องพัฒนาหลักสูตรบูรณาการใช้ด้วยจึงจะสมบูรณ์และถ้าจะให้หลักสูตรบูรณาการได้ผลดีและสมบูรณ์ที่สุด ควรพัฒนาโดยใช้รูปแบบ Webbed แบบใยแมงมุม เพราะเป็นการบูรณาการเนื้อหาสาระการเรียนรู้โดยเป็นการบูรณาการเนื้อหาสาระที่สัมพันธ์หรือคล้ายคลึงกันเข้าในหัวข้อเรื่องเดียวกันกับการพัฒนาหลักสูตรรูปแบบนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากครูผู้สอนทุกคน เพื่อช่วยกันระดมสมองและแสดงความคิดเห็น[182]

ในการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการต้องอาศัยความร่วมมือจากครูผู้สอนทุกคนและใช้เวลาทำงานร่วมกันในระยะแรกมากสักหน่อย เพราะจะเป็นการมองภาพรวมกว้าง ๆ นับตั้งแต่การตั้งหัวข้อเรื่องและการพิจารณาเลือกเนื้อหาสาระจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เข้ามาบูรณาการภายใต้หัวข้อเรื่องในการพัฒนาหลักสูตรนี้ผู้เขียนมีข้อเสนอแนะที่สามารถทำได้ง่าย ๆ และสอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ ภายในโรงเรียน คือ 1) ขั้นเตรียม ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการสอน และการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการให้แก่คณะครูก่อน เพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการสอนแบบบูรณาการ และเห็นแนวทางในการดำเนินการร่วมกันมีความเข้าใจตรงกัน การจัดอบรมนี้ควรเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพราะคณะครูจะได้มีทักษะในการทำงานมากขึ้น ซึ่งในการจัดอบรมนี้จะจัดภายในโรงเรียนเดี่ยวหรือจัดรวมเป็นกลุ่มโรงเรียนก็ได้แล้วแต่ความพร้อมของทางโรงเรียน วางแผนเรื่องระยะเวลาในการพัฒนาหลักสูตร จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณที่จำเป็น เอกสารหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระในระดับชั้นต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ 2) ขั้นพัฒนาหลักสูตร หลังจากที่ศึกษาระบวนการพัฒนาหลักสูตรแล้ว ให้คณะที่ทำการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม ในชั้นที่ปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการ ร่วมกันวางแผนเรื่องเวลาที่จะใช้ทำการสอนในแต่ละหัวข้อเรื่องก่อนว่าจะสอนหัวข้อเรื่องละกี่วัน เช่น 3 วัน 5 วัน หรือกี่วันก็ได้ หรือจะไม่เท่ากันก็ได้ ตามแต่ความเหมาะสมหรือความต้องการาของครู แต่ผู้เขียนมีข้อสังเกตให้ว่า การจัดเวลาสอนแต่ละหัวข้อเรื่องนั้น ถ้าจัดสอน 5 วัน คือ วันจันทร์ถึงวันศุกร์ จะทำให้สะดวกต่อการบริหารจัดการเรื่องวันเวลา และง่ายต่อ

---

[182]กรมวิชาการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544, 35.

การจำจะยุ่งยากมากกว่า และต่อมาคือ การตั้งหัวข้อเรื่อง คณะครูระดมสมองช่วยกันตั้งหัวข้อเรื่อง ละควรมีจำนวนที่พอเหมาะกับจำนวนวันหรือสัปดาห์ที่สอน เช่น ใน 1 ภาคเรียนมีเวลาเรียน ประมาณ 20 สัปดาห์ ช่วงต้นภาคเรียนอาจจะมีวันสอนน้อยและต้องเตรียมนักเรียน ช่วงปลายภาค เรียนอาจต้องเว้นไว้สำหรับการวัดและประเมินผลปลายภาค ดังนั้น อาจต้องเว้นเวลาช่วงต้นและ ปลายภาคเรียนไว้ประมาณ 2 สัปดาห์ จึงเหลือเวลาสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ประมาณ 18 สัปดาห์ ถ้าเป็นเช่นนี้ครูอาจตั้งหัวข้อเรื่อง 18 หัวข้อหรือตั้งไว้เกินเผื่อเลือกใช้ก็ได้[183]

ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงถือว่าเป็นการนำหลักสูตรเดิมมาพัฒนาให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการบูรณาการรายวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษาตาม สภาพความเป็นจริงและเพิ่มศักยภาพของนักเรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยเฉพาะการเพิ่มศักยภาพของผู้เรียนให้สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้หลากลักษณะ เช่น สถานศึกษาทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก ที่มีความพร้อมด้านบุคลากรสามารถดำเนินการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาได้เอง โดยนำข้อมูลด้านต่าง ๆ มาใช้ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ได้หลักสูตรที่เหมาะสมกับบริบท/สภาพชุมชนและนักเรียน ส่วนสถานศึกษาบางแห่ง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีบุคลากรน้อยสามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยร่วมดำเนินการกับโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ที่มีบริบท/สภาพใกล้เคียงกัน จากนั้นแต่ละโรงเรียนต้องนำหลักสูตรสถานศึกษาดังกล่าวมาปรับเพื่อให้เหมาะสมกับบริบท/ สภาพของโรงเรียนของตน

วิธีการใช้และพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องเป็นการทำงาน ร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับคณะครู ซึ่งจะทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพกว่าการที่ โรงเรียนนำหลักสูตรมาใช้โดยครูไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนจึงจำเป็นต้อง ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้ 1) ระดับการพัฒนาหลักสูตร ครูต้องเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับ หลักสูตรของโรงเรียน 2) ระดับการเข้าไปมีส่วนร่วมในการสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตรของครู ซึ่งมี สามระดับคือ ระดับที่หนึ่ง การรักษาสภาพเดิมของหลักสูตร คือการที่ครูสนใจและใช้หลักสูตร เดิมที่มีอยู่แล้ว ระดับที่สองจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้ว ระดับที่สามจะให้ความสนใจ

---

[183] สิริพัชร์ เจษฎาวิโรจน์, การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2546), 67 – 69.

ในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับการเรียนรู้และสภาพของสังคมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น[184] เมื่อผู้พัฒนาหลักสูตรไม่ว่าจะมาจากภายนอก หรือภายในโรงเรียน และหลักสูตรนั้นได้มีการกำหนดตายตัวไว้แล้ว การพัฒนาก็จะเป็นไปตามรูปแบบเดิมและถ้าเมื่อใดก็ตามที่หลักสูตรถูกเขียนโดยการวางหรือเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของกิจกรรม และแนวความคิดเข้ากับวัตถุประสงค์ การพัฒนาก็จะเป็นแบบดัดแปลงคือครูจะปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตร ที่เน้นผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ว่า นักเรียนควรรู้อะไร และพิจารณาดูว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่เหมาะสมกับการสอนของครูหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมก็ต้องปรับปรุงหลักสูตรใหม่[185]

จากความหมายข้างต้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้เป็นการนำโครงสร้างแผนงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ จึงกล่าวได้ว่าหลักสูตรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการ เพราะเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารต้องใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดนโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน ตลอดทั้งแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการ และสามารถบริหารหลักสูตรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับหลักสูตรอย่างกระจ่างแจ้ง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำ

ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร

ทาบา (Taba) ได้เสนอแนะขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้ 1) สำรวจปัญหาความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม 2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่สังคมต้องการ 3) คัดเลือกเนื้อหาวิชาความรู้ที่ครูจะต้องมาสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตรงกับความต้องการและความจำเป็นของสังคม 4) จัดลำดับขั้นตอน แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนการสอนให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 5) คัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะนำมาเสริมเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนการสอนให้สมบูรณ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 6) จัดระเบียบ จัดลำดับ ขั้นตอนและแก้ไข ปรับปรุงประสบการณ์การเรียนรู้ 7) กำหนดเนื้อหาสาระหรือประสบการณ์ที่ต้องการประเมินได้ว่า มีการเรียนรู้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินผลและวิธีการประเมินผล[186] นอกจากนี้สงัด อุทรานันท์ กล่าวถึง

---

[184] Carl D, Glickman, Gordon P Stephen and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 342-344.

[185] Ibid., 344-345.

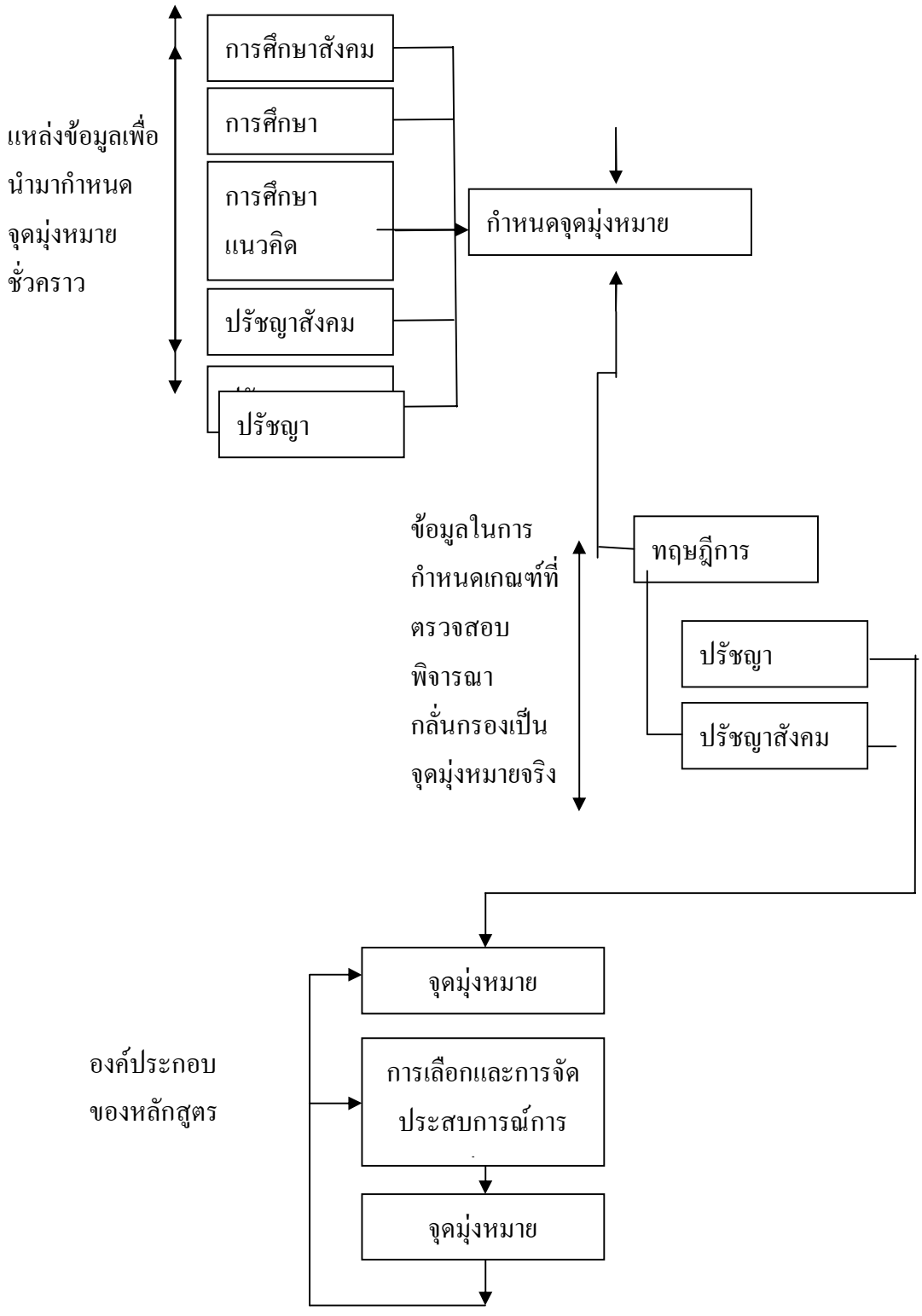
[186] Hilda Taba, Curriculum Theory : Theory and Practice (New York : Harcourt, Brace and World, 1962), 312.

กระบวนการหรือขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่ามี 8 ขั้นตอนคือ[187] ขั้นที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน ขั้นที่ 2 ศึกษาสภาพข้อมูลพื้นฐาน ขั้นที่ 3 กำหนดจุดมุ่งหมายสำหรับหลักสูตรท้องถิ่น ขั้นที่ 4 พิจารณาความเหมาะสมของหลักสูตรกลางกับสภาพท้องถิ่น ขั้นที่ 5 ดำเนินการเลือกเนื้อหาสาระของหลักสูตรกลาง และ/หรือจัดสร้างขึ้นมาใหม่ ขั้นที่ 6 ดำเนินการใช้หลักสูตร ขั้นที่ 7 ประเมินผลการใช้หลักสูตร ขั้นที่ 8 ทำการปรับปรุงแก้ไข และวิชัย วงษ์ใหญ่ ได้รวบรวมรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของนักการศึกษาต่าง ๆ ไว้ดังโครงสร้างหลักสูตรโดยวิธี Means and ends approach[188] ดังแผนภูมิที่ 5

---

[187]สงัด อุทรานนท์, พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2532), 314-316.

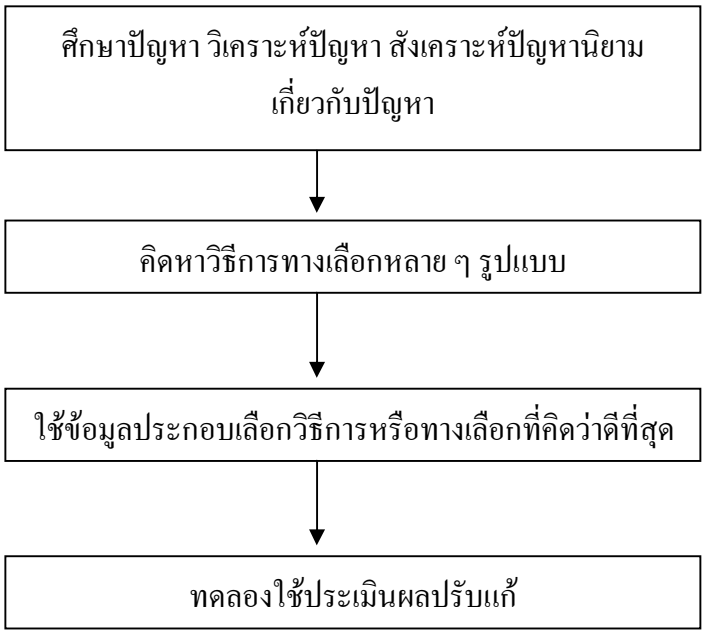
[188] วิชัย วงษ์ใหญ่, กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก, 2537), 10-19.



แผนภูมิที่ 5 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ (Tyler rationale)

ที่มา : วิชัย วงษ์ใหญ่, กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก, 2537), 18.

เซเลอร์ และ อเล็กซานเดอร์ (Saylor and Alexander) ได้นำแนวคิดของไทเลอร์ (Tyler) และทาบา (Taba) ไปพัฒนาต่อเป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรและการสอนแบบระบบ[189] ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 แสดงลำดับขั้นของการพัฒนาหลักสูตรและการสอนแบบระบบ
ที่มา : วิชัย วงษ์ใหญ่, กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ (กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก, 2537), 19.

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

ในการพัฒนาหลักสูตร จะประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย เดวิดจี อาร์มสตรอง (David G.Armstrong)[190] ระบุว่า ควรประกอบไปด้วย

1) ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผล ด้านการวิจัยหลักสูตร 2) ครู/ศึกษานิเทศก์ 3) ผู้บริหารโรงเรียน 4) ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา/ผู้ทรงคุณวุฒิ 5) ผู้แทนของชุมชน/ท้องถิ่น

---

[189]Galen Saylor and William M. Alexander, Curriculum Planning for the better Teaching and Learning (New York : Rinehart, 1959), 42

[190]David G. Armstrong, Developing and Documenting the Curriculum (Massachusetts : Allyn and Bacon,1989), 40.

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ในการพัฒนาหลักสูตร ควรให้หลายฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ครู ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้แทน ชุมชน/ท้องถิ่น และตัวนักเรียนเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างหลักสูตรกับการสอน และการนำหลักสูตรไปใช้

หลักสูตรเป็นหัวใจของการเรียนการสอน เพราะหลักสูตาจะกำหนดว่า ผู้เรียนจะเรียนอะไร เพื่ออะไร ขณะเดียวกัน โครงสร้างของหลักสูตร ประกอบด้วยกระบวนการใหญ่ ๆ 3 ประการ คือ

1) การตั้งจุดมุ่งหมาย จะมีการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ทางใด

2) การจัดเนื้อหาวิชา อุปกรณ์การสอน วิธีการสอน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

3) การวัดผล เพื่อดูว่า ผู้เรียนได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ถ้าไม่ตรงกับจุดมุ่งหมาย

ดังนั้นครูผู้สอนจะต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจในเรื่อง ความมุ่งหมายของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อนำหลักสูตรไปสู่การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรนี้ มีนักการศึกษาค้นพบความหลากหลายของการพัฒนาหลักสูตร ดังต่อไปนี้ จิตรา ชูมณี ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรเรื่องมัคคุเทศก์ท้องถิ่น อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การพัฒนาหลักสูตร การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตรสำหรับการพัฒนาหลักสูตรนั้น พบว่า หลักสูตรประกอบด้วย หลักการ คำอธิบายรายวิชา จุดหมาย โครงสร้าง ขอบข่ายเนื้อหา เวลาเรียน แนวทางการจัดการเรียนการสอน สื่อ การวัดผลประเมินผล และแผนการสอน[191] ทำนองเดียวกับ ชีวรัตน์ สาลี่ประเสริฐ ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นการอนุรักษ์โบราณสถานโบราณวัตถุอำเภออู่ทอง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พบว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรมี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การพัฒนาหลักสูตร

---

[191] จิตรา ชูมณี, “การพัฒนาหลักสูตรเรื่องมัคคุเทศก์ท้องถิ่น อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

การทดลองใช้หลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร[192] และเช่นเดียวกับ สิทธิเดช สำลีแก้ว ศึกษาเรื่องการอนุรักษ์ป่าชายเลนสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 พบว่า การพัฒนาหลักสูตรมี 4 ขั้นตอน[193] และแมนสรวง เพ็งนู ก็พบว่าการพัฒนาหลักสูตรมี 4 ขั้นตอนเช่นกัน[194] และในปีเดียวกันนี้อุไรรัตน์ ยุวธนากร ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องสมุนไพรสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 พบว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร มี 4 ขั้นตอนเหมือนกัน[195]ในปีต่อมาในทำนองเดียวกันนี้อารีย์ พรหมเล็ก ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสาระเศรษฐศาสตร์สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 พบว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรก็มี 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน[196] ต่อมาในปี พ.ศ. 2550 ปีย์วรา คล้ายหนองสรวง[197]และจรียา ศรีเพชร[198] พบว่า

---

[192] ชีวรัตน์ สาลี่ประเสริฐ, “การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การอนุรักษ์โบราณสถานโบราณวัตถุอำเภออู่ทอง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

[193] สิทธิเดช สำลีแก้ว, “ การอนุรักษ์ป่าชายเลนสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), ง.

[194] แมนสรวง เพ็งนู, “ การพัฒนาหลักสูตรป่าชายเลนสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), ง.

[195] อุไรรัตน์ ยุวธนากร, “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องสมุนไพรสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), ง.

[196] อารีย์ พรหมเล็ก, “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสาระเศรษฐศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

[197] ปีย์วรา คล้ายหนองสรวง, “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องชุมชนเสลภูมิสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[198] จริยา ศรีเพชร, “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องคลองมหาสวัสดิ์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

หลักสูตรประกอบด้วย แนวคิด หลักการ จุดหมาย คำอธิบายรายวิชา มาตรฐานการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง โครงสร้าง เวลาเรียน ขอบข่ายสาระการเรียนรู้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและการประเมินผล แผนการจัดการ นอกจากนี้ ในเบอร์(Niebuhr) พบว่า ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรมี 4 ขั้นตอนประกอบด้วย ศึกษากระบวนการพัฒนาหลักสูตรและธรรมชาติของหลักสูตร รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการทดลองหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้[199] ในเรื่องนี้มัวร์(Moore) พบว่า ครูมีความต้องการที่จะพัฒนาหลักสูตรเพื่อใช้ในการเรียนการสอน สำหรับการพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ การวิจัยนี้มุ่งสร้างพื้นฐานในการออกแบบหลักสูตรที่จะใช้ต่อไป[200]

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร พบว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นงานที่ต้องทำอย่างเป็นระบบและร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย และยังพบว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการช่วยพัฒนาผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน สามารถชี้แนะให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้พยายามจัดมวลประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ คุณธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ความหมายของการเรียนรู้

ในเรื่องความหมายของการเรียนรู้นั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้ ลำดวน เกษตรสุนทร ได้ให้ความหมายการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมค่อนข้าง

---

[199]August, Niebuhr. Gustav, " A Curriculum Development Model for provision of Education for Those in the RSA who have completed compulsory schooling but are still compelled to compulsory education," Dissertation Abstract International 57, 7 (January 1987) : 62.

[200]Ann, Patricia. Moore, Teachers as Disseminator of Object-based learning :Curriculum Development for an art museum-based in service program (New York : McGraw-Hill, 2000), 218-229.

ถาวร อันเนื่องจากประสบการณ์เป้าหมายของการเรียนรู้ต้องการให้ผู้เรียนดี เก่ง และมีความสุข[201] สุรางค์ โค้วตระกูล [202] กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผลเนื่องจากประสบการณ์ เรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือการฝึกหัด รวมทั้งเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน และพะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า การเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องจากประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้น และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนี้จะต้องเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร ไม่ใช่เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากผู้เรียนมีวุฒิภาวะหรือได้รับยาเสพติดหรือได้รับอุบัติเหตุ[203] นอกจากนี้ ครอนบัค (Cronbach) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้คือการแก้ปัญหาซึ่งจะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ สถานการณ์ (Situation) คือ สิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศรอบตัวผู้เรียน ลักษณะประจำตัวของบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความพร้อมของผู้เรียน อันจะมีส่วนช่วยให้การเรียนบรรลุผลสำเร็จ ความมุ่งหมาย (Goal) คือ การทราบจุดหมายของสิ่งที่จะเรียน 4. การแปลความ (Interpretation) เป็นการทำตัวเองเข้าไปอยู่ในสถานการณ์เพื่อแปลความหมายของสิ่งที่พบ เพื่อช่วยให้เกิดการแก้ปัญหา 5. การกระทำ (Action) หมายถึง การตอบสนองต่อสถานการณ์ที่พบหลังจากแปลความหมายแล้ว 6. ผลการปฏิบัติ (Consequence) คือ ผลที่ได้รับจากการกระทำ ถ้าเป็นผลดีก็สามารถจะนำไปใช้ในสถานการณ์ที่ใกล้เคียงกันได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าผลที่ได้รับล้มเหลว บางคนอาจจะแก้ไขปรับปรุงวิธีการตอบสนอง เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุด หรือบางคนอาจจะล้มเลิกความหวังเดิมเสีย[204] และฮิลการ์ดและเบาเวอร์ (Hilliard) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนไปจากเดิม อันเป็นผลจากการฝึกฝนและประสบการณ์ที่ได้รับ แต่มิใช่ผลจากการตอบสนองที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ[205]

---

[201]ลำดวน เกษตรสุนทร, “ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การเรียนการสอน,” ร่วมคิดร่วมเขียนปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543), 48.

[202]สุรางค์ โค้วตระกูล, จิตวิทยาการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541), 187.

[203]พะยอม วงศ์สารศรี,จิตวิทยาการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สารเสรษฐ์, 2545), 70.

[204]Lee J. Cronbach, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1973), 68-70.

[205]Hilliard R. Ernest and Bower H. Gordon, Theories of Learning, 4 th ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1975), 2.

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์ และพฤติกรรมนั้นจะต้องเป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ในมาตรา 24 ไว้ดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ[206]

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ ดังนี้ คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบองค์รวม การเรียนรู้จากการคิดและปฏิบัติ การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น และการเรียนรู้กระบวนการเรียนของตนเอง[207]

กล่าวโดยสรุป แนวทางในการจัดการเรียนรู้นั้น สถานศึกษาจะต้องจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการการเผชิญ

---

[206]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2542), 23.

[207]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, จุดประกายการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และเกณฑ์การประเมินโรงเรียนปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2543), 55-57.

สถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้ จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ผสมผสาน ความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลา ทุกสถานที่ สถานศึกษาต้องพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมผู้สอนจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ร่วมมือกับบุคคล องค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและมีความสุข ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารการจัดการเรียนรู้ 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารการจัดการเรียนรู้

หลักการของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของชีวิต การเรียนรู้จะช่วยให้คนเราสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตหรือสามารถปรับสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับตัวเราได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นคนเราจึงเรียนรู้อยู่เสมอและเป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยเหตุนี้เอง นักจิตวิทยา อาจารย์ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในแวดวงของการศึกษา จึงให้ความสนใจเรื่องของการเรียนรู้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะชีวิตความเป็นอยู่และการประพฤติปฏิบัติของคนเราจะเป็นไปในรูปแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับการเรียนรู้เป็นสำคัญ[208] โดยทั่ว ๆ ไปแล้วการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษามีแนวทางปฏิบัติดังนี้ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครองชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ

---

[208]พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, จิตวิทยาการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พัฒนาการศึกษา, 2542), 10.

ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันตามความเหมาะสม[209] และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะวิธีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้าน 1) พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) วิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ 3) ส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและยกระดับความสามารถในการอ่าน 4) สร้างรูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นต้นแบบ 5) ส่งเสริมและพัฒนาด้านการศึกษาพิเศษโดยเน้นรูปแบบการจัดการเรียนร่วม 6) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ประสานสถานประกอบการชุมชน เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ 7) พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก[210] นอกจากนี้ การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น ครูต้องเป็นกัลยาณมิตร รักเมตตา เอาใจใส่ต่อนักเรียนทุกคน ดำเนินการจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบเป็นขั้นตอน โดยต้องมีการวางแผนการสอนที่นำข้อมูลจากหลักสูตร ความต้องการผู้เรียน ชุมชนมาใช้จัดกิจกรรมการสอนยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเน้นผู้เรียนฝึกคิดปฏิบัติจริง แสวงหาความรู้และเรียนรู้ร่วมกัน สอนเชื่อมโยงกับสภาพชุมชนและสิ่งแวดล้อม[211] และวุฒินันท์ อบอุ่น กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบองค์รวม การเรียนรู้จากการคิดและปฏิบัติจริง การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น และการเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง [212]

---

[209]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 33-38.

[210]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2548 – 2552) (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, 2547), 8-9.

[211]สิงโต แก้วกัลยา, "การตรวจสอบผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543),32 – 33.

[212]วุฒินันท์ อบอุ่น, "ความต้องการในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), 5.

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วกรมสามัญศึกษาเสนอแนะกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นแบบและมีประสิทธิภาพเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มี 11 ขั้นตอน ดังนี้[213]

1. ตรวจสอบความรู้ขั้นพื้นฐานของผู้เรียนและจัดกิจกรรมปรับความพร้อมของผู้เรียน

2. เตรียมการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรขั้นพื้นฐานและจัดทำแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

3. จัดการเรียนการสนตามแผนการสอน เป็นกระบวนการที่ผู้สอนกับผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง ซึ่งผู้สอนต้องสื่อสารให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ เกิดความรู้ ตามที่ผู้สอนต้องการให้เกิดกับผู้เรียนตามแผนการสอนที่วางไว้[214]

4. ประเมินผลการเรียนการสอนตามแผนการสอนและนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนและการสอนของครู[215]

5. รายงานความก้าวหน้าของการจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบและต่อเนื่อง

6. ทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำผลวิจัยมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน

7. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน

8. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้ฝึกค้นคว้า สังเกต รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์คิดอย่างหลากหลาย สร้างสรรค์และสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

9. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้และแสวงหาคำตอบด้วยตนเอง

10. นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีและสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

11. การประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กำหนดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยใช้รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ 5 ลักษณะ คือ

---

[213]ไพรัช หงส์เทียบ, “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), 48 -61.

[214]ประนอม เพชรภู่, “การสอนที่เน้นกระบวนการ,” ใน หลากหลายวิธีสอนของครูต้นแบบ 2541 วิชาภาษาไทย (กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2542), 33.

[215]สงัด อุทรานันท์, การนิเทศการศึกษา, 9.

1) การเรียนรู้อย่างมีความสุข 2) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม 3) การเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด 4) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุขภาพด้านกีฬา 5) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุขภาพของด้านการฝึกฝนกาย วาจา ใจ [216]

จากทฤษฎีการเรียนรู้ 5 ทฤษฎี ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติวิเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้พฤติกรรมเรียนรู้ของนักเรียนและพฤติกรรมการสอนของครูเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและหลังดำเนินการ ดังนี้ พฤติกรรมการเรียนของนักเรียน 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ นักเรียนมีประสบการณ์ตรงสัมพันธ์กับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นักเรียนฝึกปฏิบัติจนค้นพบความถนัดและวิธีการของตนเอง
นักเรียนทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่ม นักเรียนฝึกคิดอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์จินตนาการ ตลอดจนได้แสดงออกอย่างชัดเจนและมีเหตุผล นักเรียนได้รับการเสริมแรงให้ค้นหาคำตอบและแก้ปัญหาทั้งด้วยตนเองและร่วมด้วย นักเรียนได้ฝึกค้นรวบรวมข้อมูลและสร้างสรรค์ความรู้ด้วยตนเอง นักเรียนเลือกทำกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัดและความ สนใจของตนเองอย่างมีความสุข นักเรียนฝึกตนเองให้มีวินัยและรับผิดชอบในการทำงาน และนักเรียนฝึกประเมิน ปรับปรุงตนเองและยอมรับผู้อื่นตลอดจนใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง

พฤติกรรมการสอนของครู 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ครูเตรียมการสอนทั้งเนื้อหาและวิธีการ ครูจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ปลุกเร้า จูงใจและเสริมแรงให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ครูเอาใจใส่นักเรียนเป็นรายบุคคลและแสดงความเมตตาต่อนักเรียนอย่างทั่วถึง ครูจัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้นักเรียนได้แสดงออกและคิดอย่างสร้างสรรค์ ครูส่งเสริมให้นักเรียนฝึกคิด ฝึกทำและฝึกปรับปรุงตนเอง ครูส่งเสริมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่มพร้อมทั้งสังเกตส่วนดีและปรับปรุงส่วนด้อยของนักเรียน ครูใช้สื่อการสอนเพื่อฝึกการคิด การแก้ปัญหาและการค้นพบความรู้ ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงประสบการณ์กับชีวิตจริง ครูฝึกฝนกริยามารยาทและวินัยตามวิถีวัฒนธรรมไทย และครูสังเกตและประเมินพัฒนาการของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง[217]

---

[216]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2549), 45-51.

[217]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน, 2541), 5-6.

การจัดการเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 22 กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ฉะนั้น ครูผู้สอน และผู้จัดการศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากการเป็นผู้ชี้นำ ผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปเป็นผู้ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนผู้เรียนในการแสวงหาความรู้จากสื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้สร้างสรรค์ความรู้ของตน การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากจะมุ่งปลูกฝังด้านปัญญาพัฒนาการคิดของผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณแล้ว ยังมุ่งพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ โดยการปลูกฝังให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของตนเอง เข้าใจตนเอง เห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งทางอารมณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากประเทศไทยแลประเทศต่าง ๆ ในโลกกำลังประสบปัญหาด้านสังคมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเรื่องของความขัดแย้งทั้งความคิดและการกระทำของตัวบุคคล องค์กร และสังคม ฉะนั้น สถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ หาทางแก้ไข โดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับศาสนาและวัฒนธรรมเป็นกรณีพิเศษด้วย การเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ มีกระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ผู้สอนต้องคำนึงถึงพัฒนาการทางด้านร่างกาย และสติปัญญา วิธีการเรียนรู้ ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียนเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ควรใช้รูปแบบ/วิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ร่วมกัน การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการเรียนรู้แบบบูรณาการ การใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้คู่คุณธรรม ทั้งนี้ต้องพยายามนำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ไปสอดแทรกในการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื้อหาและกระบวนการต่าง ๆ ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม การบูรณาการเป็นการกำหนดเป้าหมายการเรียนร่วมกัน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยนำกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มสามารถเดียวกันหรือต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้มาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจัดได้หลายลักษณะ เช่น การบูรณาการแบบผู้สอนคนเดียว การบูรณาการแบบคู่ขนาน มีผู้สอนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันจัดการเรียนการสอน การบูรณาการแบบสหวิทยาการ การบูรณาการใน

ลักษณะนี้นำเนื้อหาจากหลายกลุ่มสาระมาเชื่อมโยงเพื่อจัดการ และการบูรณาการแบบโครงการ เป็นต้น[218]

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนี้ ฐิติรัตน์ ฤทธิ์สมบูรณ์ ศึกษาเรื่องการพัฒนาผลการเรียนรู้เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่สอนด้วยวิธีสอนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ เทคนิคกลุ่มช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ร่วมกับเทคนิค KWDL พบว่า นักเรียนที่เรียนรู้โดยกระบวนการสอนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ เทคนิคกลุ่มช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ร่วมกับเทคนิค KWDL หลังการจัดการเรียนรู้นักเรียนมีผลการเรียนรู้สูงกว่าก่อนจัดการเรียนรู้[219] และกานต์ จันทวงษ์ ศึกษาเรื่องการสร้างชุดสื่อและกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีระบบ สำหรับพัฒนาผู้นำเครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม พบว่า กระบวนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มี 3 ส่วนที่สำคัญประกอบด้วย กระบวนการวางแผนอย่างมีส่วนร่วม การผลิตและพัฒนาสื่อด้วยวิธีกระบวนการระบบ และ การออกแบบและจัดกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีกระบวนการระบบ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวทำให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่ดีตามวัตถุประสงค์[220] ส่วนหทัยกาญจน์ สำรวลหันต์ พบว่า นักเรียนมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการเรียนการสอนในระดับมาก ผลการเรียนหลังเรียนของนักเรียนสูงขึ้นกว่าก่อนเรียน แผนการเรียนรู้แบบบูรณาการมีประสิทธิภาพ[221] สำหรับเบ็ญจรัตน์ ปิ่นเวหา ศึกษาเรื่องการพัฒนาความสามารถด้านการอ่านจับใจความของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปี

---

[218]กระทรวงศึกษาธิการ, <u>หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช พ.ศ.2544</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การค้าคุรุสภา, 2544), 21-22.

[219]ฐิติรัตน์ ฤทธิ์สมบูรณ์, “การพัฒนาผลการเรียนรู้เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่สอนด้วยวิธีสอนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ เทคนิคกลุ่มช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ร่วมกับเทคนิค KWDL” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[220]กานต์ จันทวงษ์, “การสร้างชุดสื่อและกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีระบบ สำหรับพัฒนาผู้นำเครือข่ายโรงเรียนสร้างเสริมสุขภาพ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

[221]หทัยกาญจน์ สำรวลหันต์ , “การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้แหล่งเรียนรู้เรื่องถลกบาตร สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

ที่ 1 ด้วยวิธีการจัดการเรียนรู้โดยใช้เพลงประกอบการสอน พบว่า หลังเรียนนักเรียนมีความสามารถทางการอ่านสูงกว่าก่อนเรียน นักเรียนมีความคิดเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เพลงประกอบการสอนในระดับมาก[222] นอกจากนี้ สุทธิพร วิจิตรพันธุ์ ศึกษาเรื่องการนิเทศแบบคลินิคเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคลของครูผู้สอนนักเรียนรวมระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นกว่าก่อนเรียน ครูและนักเรียนมีความเห็นต่อการนิเทศแบบคลินิคเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคล อยู่ในระดับมาก และนักเรียนมีความพึงพอใจมากกับการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคลของครูผู้สอน[223] เช่นเดียวกับ วัชระ เยียระยงค์ ศึกษาการพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เรื่อง ส่วนประกอบคอมพิวเตอร์สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นหลังเรียนด้วยบทเรียนนี้[224] และชัยวัฒน์ แดงมาดี พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นหลังเรียนด้วยบทเรียนนี้[225] เนตรนรินทร์ พิมละมาด ศึกษา เรื่อง การพัฒนาผลการเรียนรู้ เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาของนักเรียน

---

[222]เบ็ญจรัตน์ ปิ่นเวหา, "การพัฒนาความสามารถด้านการอ่านจับใจความของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ด้วยวิธีการจัดการเรียนรู้โดยใช้เพลงประกอบการสอน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[223]สุทธิพร วิจิตรพันธุ์, "การนิเทศแบบคลินิคเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคลของครูผู้สอนนักเรียนรวมระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[224]วัชระ เยียระยงค์, "การพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เรื่อง ส่วนประกอบคอมพิวเตอร์สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[225]ชัยวัฒน์ แดงมาดี, "การพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เรื่องเศษส่วน ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่จัดการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน โดยใช้เทคนิคทีมเกมแข่งขัน TGT ร่วมกับเทคนิคKWDL พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนภายหลังจากการเรียนด้วยการเรียนรู้แบบร่วมมือกันสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พฤติกรรมทำงานกลุ่มของนักเรียนที่จัดการเรียนรู้โดยร่วมมือกัน โดยใช้เทคนิคการแข่งขัน TGT ร่วมกับเทคนิคKWDL โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และนักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมาก[226]

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้นจะพบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ นั้นถูกนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพราะการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นการจัดกิจกรรมทางวิชาการที่สามารถนำไปสู่ การพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญในการนำมาซึ่งคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ เพราะผลมาจากการวัดและการประเมินผลการศึกษา ส่วนการเทียบโอนผลการศึกษานั้น เป็นการสร้างโอกาสให้กับนักเรียนผู้มีความต้องการศึกษาตามสถาบันต่าง ๆ ตามวาระและโอกาสที่แตกต่างกัน ซึ่ง นอล (Noll) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบและการหาข้อมูลของการทดสอบ เพื่อนำมาตัดสินใจ[227] และปชัยเนตร ไวยคณี ให้ความหมายว่า การวัดผลเป็นการกำหนดค่าสิ่งที่ต้องการวัดเป็นจำนวนตัวเลขหรือปริมาณตามกฎที่วางไว้ โดยใช้ เครื่องมือวัด ส่วนการประเมินผลเป็นการนำผลจากการวัดมา

---

[226]เนตรนรินทร์ พิมละมาด, “ การพัฒนาผลการเรียนรู้ เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่จัดการเรียนรู้แบบร่วมมือกัน โดยใช้เทคนิคทีมเกมแข่งขัน TGT ร่วมกับเทคนิคKWDL” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[227]Victor H. Noll, Introduction to Educational Measurement, 2 nd ed. (Boston : Hughton Miffin Co., 1965), 13-14.

ตัดสินคุณค่าโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้[228] ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไว้ดังนี้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ให้ผู้สอนใช้พัฒนาคุณภาพการเรียน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา จะต้องทำหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกันและเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้นการวัดและประเมินผลจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปในกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมินความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและผลงานจากโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงาน ผู้ใช้การประเมินระดับชั้นเรียนที่สำคัญคือผู้เรียน ผู้สอนและพ่อแม่ ผู้ปกครองจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และค้นหาข้อมูลเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะสะท้อนให้เห็นภาพสัมฤทธิ์ผลของการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนจะทราบระดับความก้าวหน้า ความสำเร็จของตน ครูผู้สอนจะเข้าใจความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนแต่ละกลุ่มสามารถให้ระดับคะแนนหรือจัดกลุ่มผู้เรียน รวมทั้งประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเองได้ ขณะที่พ่อแม่ผู้ปกครองจะได้ทราบระดับความสำเร็จของผู้เรียนสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

การประเมินผลระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้เป็นรายชั้นปีและช่วงชั้น สถานศึกษานำข้อมูลที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการเรียนรู้รวมทั้งการนำผลการประเมินรายช่วงชั้นไปพิจารณาตัดสินการเลื่อนช่วงชั้น กรณีผู้เรียนไม่ผ่านมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระต่าง ๆ สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมและจัดให้มีการประเมินผลการเรียนรู้ด้วย[229]

---

[228]ชัยเนตร ไทยคณี, “การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), 76.

[229]กรมวิชาการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 24-26.

คณะกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ให้แนวทางการประเมินที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การประเมินผลการเรียนรู้พิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ สังเกตพฤติกรรม การเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่กันไปตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา และให้นำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้ประกอบการพิจารณา ในการจัดสรรโอกาสการเข้ารับการศึกษาต่อโดยใช้วิธีการที่หลากหลายซึ่งสอดคล้องกับบุญชู วลัยสเถียร ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการวัดและการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียนว่า การวัดการประเมินผลมีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยพื้นฐานที่สำคัญที่สุด คือ ให้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจทางการศึกษาหลายประการ และที่สำคัญที่สุด คือ เน้นเพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียน การตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนในยุคปัจจุบัน ซึ่งระบบสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ความต้องการที่จะพัฒนาผู้เรียนอันเป็นผลผลิตจากกระบวนการจัดการศึกษาให้เป็นผู้เรียนอันเป็นผลผลิตจากกระบวนการจัดการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพในการที่จะดำเนินการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาจึงจำเป็น ความต้องการปฏิรูประบบประเมินผลเพื่อเป็นวิถีที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศหรือมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ[230] ส่วนนักการศึกษารุ่นใหม่ วัฒนาพร ระงับทุกข์ มีความเห็นว่า การวัดและประเมินแนวใหม่สามารถที่จะวัดและประเมินความสามารถของผู้เรียนได้เหมาะสม และสอดคล้องกับวิธีการเดิมเป็นวิธีการประเมินที่สอดคล้องกับลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เพราะเป็นวีการที่สามารถค้นหาความสามารถและความก้าวหน้าในการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน และยังเป็นข้อมูลสำคัญที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดีด้วย แนวทางการประเมินที่สำคัญมี 3 แนวทาง คือ การประเมินจากสภาพจริง การประเมิน และการประเมินจากแฟ้มสะสมผลงาน[231]

การวัดผลและการประเมินผลโดยใช้แบบทดสอบแบบเดิม ๆ จึงไม่ได้วัดสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน ไม่สามารถประเมินกระบวนการและผลผลิตที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง รวมทั้งไม่สามารถชี้ให้เห็นพัฒนาการได้อย่างชัดเจน ซึ่งผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงจึงไม่ใช่การใช้เฉพาะแบบทดสอบเพียงอย่างเดียว การวัดผลและการประเมินผลที่จะให้ครอบคลุมในทุก ๆ ด้านนั้น

---

[230]บุญชู วลัยสเถียร, "แนวคิดเกี่ยวกับการจัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน," วารสารวิชาการ 9 (กันยายน 2544) : 38.

[231]วัฒนาพร ระงับทุกข์, การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (กรุงเทพฯ : บริษัท เลิฟ แอนด์ ลิน เพลส์ จำกัด, 2541), 63-68.

ผู้สอนและผู้เรียนจะต้องร่วมกันประเมินตามสภาพจริง[232] ดังคำกล่าวของนักการศึกษารุ่นใหม่อีกผู้หนึ่งคือสุวิทย์ มูลคำ ให้ความหมายว่า การประเมินผลตามสภาพจริง หมายถึง การวัดผลและการประเมินผลกระบวนการการทำงานในด้านสมองหรือความคิดและจิตใจของผู้เรียนอย่างตรงไปตรงมาตามสิ่งที่ผู้เรียนกระทำ โดยพยายามตอบคำถามว่าผู้เรียนทำอย่างไรและทำไมจึงทำอย่างนั้น การได้ข้อมูลว่า “เขาทำอย่างไร” และ “ทำไม” จะช่วยให้ผู้สอนได้ช่วยผู้เรียนพัฒนาการเรียนของผู้เรียนและการสอนของผู้สอน ทำให้การเรียนการสอนมีความหมายและทำให้เกิดความอยากในการเรียนรู้ต่อไป[233] กล่าวโดยสรุป การประเมินตามสภาพจริง เป็นการประเมินที่เน้นการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน เพราะตั้งอยู่บนพื้นฐานของสถานการณ์ในชีวิตจริง โดยเน้นการปฏิบัติเป็นสำคัญและต้องมีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอน เน้นการพัฒนาที่ปรากฏให้เห็น ใช้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการประเมินหลายฝ่ายและเกิดขึ้นในทุกขณะเท่าที่เป็นไปได้ส่วนการเทียบโอนผลการเรียน คือ การประเมินผลการเรียน ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้เรียนที่ศึกษามาจากสถานศึกษาอื่นหรือรูปแบบการศึกษาอื่นให้เป็นส่วนหนึ่งของผลการเรียนตามหลักสูตรของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การวัดผลและประเมินผลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน มีความสำคัญมากต่อการเรียนการสอนของนักเรียน เพราะจะเป็นการวัดว่านักเรียนที่เรียนมาแล้ว มีความรู้มากน้อยเพียงใดจากที่เรียนมาและเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้ว นักเรียนผ่านเกณฑ์หรือไม่ ซึ่งภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้ชัดเจน จัดเครื่องมือในการประเมินให้เพียงพอ และให้มีคุณภาพเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด โดยยึดเกณฑ์การประเมินผลของทางราชการที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก

เป้าหมายสำคัญของการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนโดยตรงและนำผลไปปรับปรุงแก้ไขการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำไปใช้ในการพิจารณาตัดสินความสำเร็จทางการศึกษาของผู้เรียนอีกด้วย การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย

---

[232]ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ และคณะ, คู่มือการประเมินผลโดยใช้แฟ้มผลงานดีเด่น (กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.), 2542), 10.

[233]สุวิทย์ มูลคำ, แฟ้มสะสมงาน, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ที.พี.พริ้นท์ จำกัด, 2542), 22-23.

การประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตร กลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม ซึ่งสถานศึกษาควรดำเนินการประเมินผลในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การประเมินผลก่อน การประเมินระหว่างเรียน การประเมินเพื่อสรุปผลการเรียน เป็นการประเมินเพื่อสรุปผลการเรียนเพื่อมุ่งตรวจสอบความสำเร็จของผู้เรียนเมื่อผ่านการเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่ง หรือสิ้นสุดการเรียนปลายปี/ปลายภาค การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึง และการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียนสื่อความ[234] และที่สำคัญการวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบบบูรณาการจำเป็นต้องมีเทคนิคต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการมีเทคนิควิธีการจัดการและประเมินผลหลากหลายวิธี ครูผู้สอนสามารถเลือกวิธีใช้ตามความเหมาะสมกับเนื้อหาหรือรูปแบบการบูรณาการและเนื่องจากการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเป็นแบบผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ เน้นการฝึกปฏิบัติตามกระบวนการ รวมทั้งการปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดและประเมินผลผู้สอนจึงต้องเลือกใช้ให้หลากหลาย และดำเนินการควบคู่กันไปในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลที่ต้องการวัดและประเมินผลผู้เรียนรู้ให้ได้ครบถ้วนทุกด้านให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร วิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้แบบบูรณาการ ได้แก่ การสังเกต การบันทึกประจำวัน การตอบปากเปล่า การเขียนคำตอบหรือความเรียงการประเมินตนเอง การประเมินกลุ่ม การสัมภาษณ์เดี่ยว การสัมภาษณ์กลุ่ม การใช้แฟ้มสะสมผลงาน การให้คะแนนแบบรูบริค การสนองตอบ การใช้แบบทดสอบ[235] ส่วนการเทียบโอนผลการเรียน ถือเป็นการนำผลการเรียนซึ่งเป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้เรียน ที่เกิดจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยมาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง แนวดำเนินการโอนผลการเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการเทียบโอน ผลการเรียน ดังนี้

1. ผู้ขอเทียบโอนขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียน หรือนักศึกษาของสถานศึกษาใด สถานศึกษาหนึ่ง โอนสถานศึกษาหนึ่ง โดยสถานศึกษาดังกล่าวดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนในภาคเรียนแรกที่ขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียนหรือนักศึกษา ยกเว้นกรณีมีเหตุผลจำเป็น

---

[234]กรมวิชาการ, แนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรของการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2537), 30-35.

[235]สิริพัชร์ เจษฎาวิโรจน์, การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2546), 97– 100.

2. จำนวนหมวดวิชา รายวิชา จำนวนหน่วยการเรียนที่จะรับเทียบโอนและอายุของผลการเรียนที่จะนำมาเทียบโอน ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการของสถานศึกษาทั้งนี้ เมื่อเทียบโอนแล้วผู้ขอเทียบโอนต้องมีเวลาเรียนอยู่ในสถานศึกษาที่รับเทียบโอนไม่น้อยกว่า 1 ภาคเรียน

3. ในกรณีมีเหตุผลจำเป็นระหว่างเรียน ผู้เรียนสามารถแจ้งความจำนงขอไปศึกษาบางรายวิชาในสถานศึกษาอื่น แล้วนำผลมาเทียบโอนได้ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการของสถานศึกษา

4. การเทียบโอนผลการเรียนให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน

5. การเทียบโอนให้ดำเนินการ ดังนี้ 1) กรณีผู้ขอเทียบโอนมีผลการเรียนมาจากหลักสูตรต่าง ๆ ให้นำหมวดวิชา รายวิชาที่มีจุดประสงค์และเนื้อหาสอดคล้องกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 มาเทียบโอนผลการเรียนได้ และพิจารณาให้ระดับผลการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่รับเทียบโอน 2) กรณีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ให้พิจารณาจากเอกสารหลักสูตร (ถ้ามี) โดยมีการประเมินด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย และให้ระดับผลการเรียนตามเกณฑ์การประเมินผลการเรียนของหลักสูตรที่รับเทียบโอน จากที่กล่าวมาทั้งหมด การวัดผลการประเมินผลและการเทียบโอนการศึกษา ถือว่าเป็นภารกิจอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญ ซึ่งการวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนการศึกษา จะมีคุณภาพและประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบและกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสามารถรับรองการประเมินภายในและการประเมินภายนอกได้ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา[236] สำหรับรายละเอียดของการเทียบโอนนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา[237] ให้รายละเอียดว่า

การเทียบโอนผลการศึกษา หมายถึง การนำผลการศึกษาและการเรียนรู้ที่เป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยมาประเมินเข้าสู่หลักสูตรระดับใดระดับหนึ่ง การเทียบโอนผลการศึกษาประกอบด้วย (1) การเทียบระดับการศึกษา และ (2) การเทียบโอนผลการเรียน

---

[236]สิริพัชร์ เจษฎาวิโรจน์, การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ, 97 – 100.

[237]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550), 1-30.

การเทียบระดับการศึกษา หมายถึง การกำหนดความเท่าเทียมกันของมาตรฐานการศึกษาตามหลักสูตรในแต่ละระดับทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ หรือการนำผลการเรียนรู้ที่ได้จากการศึกษาตามอัธยาศัยมาประเมินเพื่อให้ได้หรือสำเร็จระดับการศึกษาระดับใดระดับหนึ่ง

การเทียบโอนผลการเรียน หมายถึง การนำผลการเรียนรู้ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคคลที่เกิดจากการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยที่ได้สั่งสมไว้มาประเมินเป็นส่วนใดส่วนหนึ่งของหลักสูตรในแต่ละระดับการศึกษา โดยให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพหรือจากประสบการณ์การทำงาน นอกจากนี้ระเบียบสถานศึกษาว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของสถานศึกษา ได้ระบุสาระสำคัญ สรุปได้ดังนี้

สถานศึกษาจัดทำระเบียบสถานศึกษาว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 จะระบุเรื่องการเทียบโอนผลการเรียนไว้เป็น 1 หมวด การเทียบโอนผลการเรียน เป็นการนำผลการเรียนซึ่งเป็นความรู้ทักษะและประสบการณ์ของผู้เรียนที่เกิดจากการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย มาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง

แนวทางดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนดำเนินการดังนี้

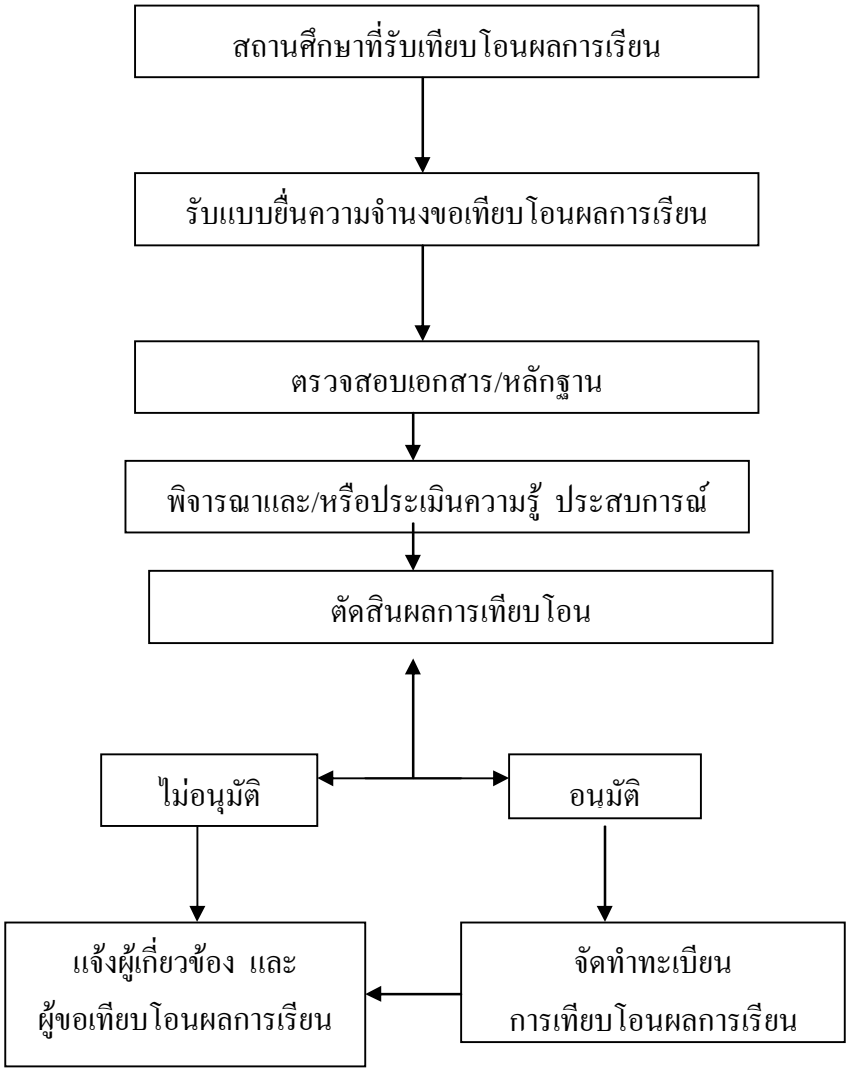
1) ผู้ขอเทียบโอนต้องขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาหรือนักเรียนของสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่ง 2) จำนวนสาระการเรียนรู้ รายวิชา จำนวนหน่วยกิต ที่จะรับเทียบโอนและอายุของผลการเรียนที่จะนำมาเทียบโอน ให้อยู่ในดุลยพินิจของสถานศึกษา เมื่อเทียบโอนแล้วต้องมีเวลาเรียนอยู่ในสถานศึกษาที่จะรับเทียบโอนไม่น้อยกว่า 1 ภาคเรียน 3) การเทียบโอนผลการเรียนให้ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการการเทียบโอนผลการเรียนจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน แนวปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้แล้ว ดังตัวอย่างการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียนในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตัวอย่างการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการการเทียบโอนผลการเรียน

รูปแบบ	โครงสร้างคณะกรรมการ
1	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ประธาน - หัวหน้าระดับ (ประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา) กรรมการ หรือช่วงชั้น (ช่วงชั้นที่ 1,2,3, หรือ 4) ที่เปิดสอนในสถานศึกษา - หัวหน้าฝ่ายทะเบียนและวัดผล กรรมการและเลขานุการ
2	- ผู้ช่วยอำนวยการฝ่ายวิชาการ ประธาน - หัวหน้าระดับที่เทียบโอน กรรมการ - หัวหน้าฝ่ายทะเบียนและวัดผล กรรมการและเลขานุการ
3	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ประธาน - หัวหน้าระดับ (ประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา) กรรมการ หรือช่วงชั้น (ช่วงชั้นที่ 1,2,3, หรือ 4) ที่เปิดสอนในสถานศึกษา - หัวหน้าฝ่ายทะเบียนวัดผล กรรมการและเลขานุการ
	คณะอนุกรรมการแต่ละหมวดวิชาหรือแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ (จำนวน 5-8 ชุด) - หัวหน้าหมวดวิชาหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประธาน - ครูผู้สอนในหมวดวิชาหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ กรรมการและเลขานุการ
4	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ประธาน - หัวหน้าระดับ (ประถมศึกษา หรือมัธยมศึกษา) กรรมการ หรือช่วงชั้น (ช่วงชั้นที่ 1,2,3, หรือ 4) ที่เปิดสอนในสถานศึกษา - หัวหน้าฝ่ายทะเบียนวัดผล กรรมการและเลขานุการ คณะอนุกรรมการแต่ละรูปแบบการจัดการศึกษา (ในระบบ นอกระบบ ตามอัธยาศัย) จำนวน 3 ชุด - เลือกครู และ/หรือผู้แทนชุมชน และ/หรือผู้แทนหน่วยงานเฉพาะที่มีความรู้ด้านการจัดการศึกษาในแต่ละรูปแบบเป็นประธาน กรรมการ กรรมการและเลขานุการ

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550), 24.

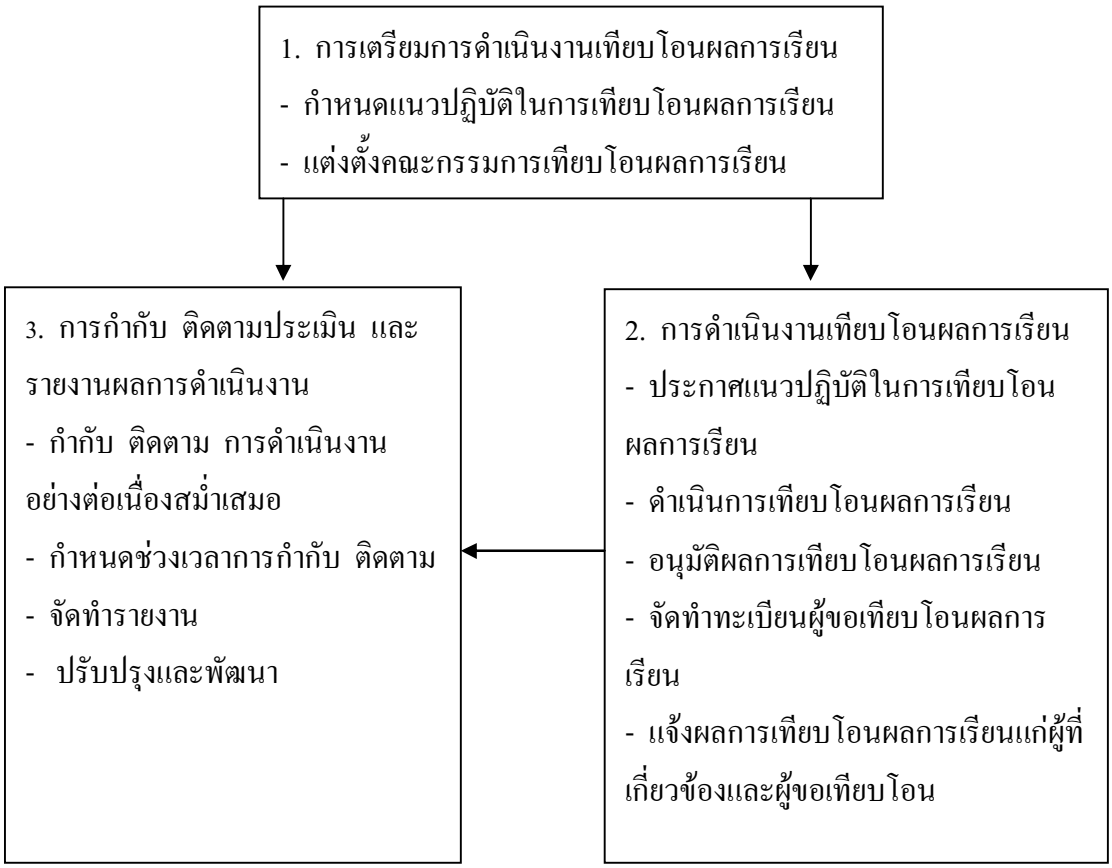
คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียนจะต้องดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียนโดยยึดแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียนที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ การดำเนินงานอาจมีกรณีเฉพาะนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในแนวปฏิบัติ การตัดสินดำเนินการใดๆที่นอกเหนือจากแนวปฏิบัติที่กำหนดควรตัดสินดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ และบันทึกไว้เป็นหลักฐานเพื่อการปรับปรุงจัดทำแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียนให้ชัดเจนและครอบคลุมต่อไปการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนอาจดำเนินการตามแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนการเทียบโอนผลการเรียน

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550), 34.

สถานศึกษาจะต้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการเทียบโอนผลการเรียนในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยต้องดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สามารถแสดงระบบบริหารจัดการเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษาแสดงดังแผนภูมิที่ 8



แผนภูมิที่ 8 ระบบบริหารจัดการเทียบโอนผลการเรียนของสถานศึกษา
ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550), 37.

สถานศึกษาต้องกำหนดบทบาทของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเทียบโอนผลการเรียนให้ชัดเจนและครอบคลุมหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ โดยอาจมีแนวทางในการกำหนดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเทียบโอนผลการเรียน
1. คณะกรรมการสถานศึกษา	- รับทราบผลการดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียน
2. หัวหน้าสถานศึกษา	- แต่งตั้งคณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน - อนุมัติผลการเทียบโอนผลการเรียน
3. คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน	- จัดทำแนวปฏิบัติในการเทียบโอนผลการเรียน - กำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความรู้และประสบการณ์ของผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน - จัดทำหรือจัดหาเครื่องมือในการประเมินความรู้ทักษะและประสบการณ์ของผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน - ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน - ประเมินความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของผู้ขอเทียบโอนผลการเรียน - ตัดสินผลการเทียบโอนผลการเรียนและนำเสนอหัวหน้าสถานศึกษาเพื่ออนุมัติการเทียบโอนผลการเรียน - ประเมินผลการดำเนินงานเทียบโอนผลการเรียนและจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน
4. งานทะเบียนวัดผล	- ประสานงานการเทียบโอนผลการเรียน - บันทึกผลการเทียบโอนผลการเรียน - พิจารณารวบรวมเอกสาร/หลักฐานทางการศึกษากรณีที่ผู้เรียนมีความประสงค์ขอเทียบโอนผลการเรียนไปยังสถานศึกษาอื่น และตามคำร้องขอของสถานศึกษาที่รับเทียบโอน - ออกเอกสารใบแจ้งผลการเทียบโอนผลการเรียนตามที่มีผู้ร้องขอ

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550), 28.

รูปแบบและวิธีดำเนินงาน

ผลการเรียน/ผลการเรียนรู้ของผู้ขอเทียบโอนอาจเกิดจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย สำหรับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สามารถจำแนกออกเป็นการศึกษาในลักษณะต่างๆ ได้แก่ การศึกษาตามหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรเฉพาะ การศึกษาที่จัดโดยครอบครัวศูนย์การเรียน การฝึกฝีมือ รวมทั้งประสบการณ์การทำงานจากแรงงานไทยในประเทศและต่างประเทศเป็นต้น สามารถนำมาสรุปแนวทางการพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนเข้าสู่การศึกษาในระบบในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีการให้จำหน่าย การให้ผลการเรียน การบันทึกผลการเรียน และการคิดผลการเรียนเฉลี่ยได้ ดังนี้

1) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในระบบเข้าสู่การศึกษาในระบบ

2) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษานอกระบบเข้าสู่การศึกษาในระบบ

3) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการจัดการศึกษาโดยครอบครัวเข้าสู่การศึกษาในระบบ

4) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการจัดการศึกษาโดยศูนย์การเรียน การศึกษาหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรเฉพาะ การฝึกอาชีพ ประสบการณ์การทำงานเข้าสู่การศึกษาในระบบ

5) การพิจารณาเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาตามหลักสูตรต่างประเทศเข้าสู่การศึกษาในระบบ

หมายเหตุ

สถานศึกษาเดิม หมายถึง สถานศึกษาที่นักเรียนได้เรียนมาก่อนและมีผลการเรียนที่จะนำมาขอรับการเทียบโอน

สถานศึกษาใหม่ หมายถึง สถานศึกษาที่รับเทียบโอนผลการเรียน เป็นสถานศึกษาที่นักเรียนประสงค์จะเข้าศึกษาต่อเนื่อง

ในเรื่องการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนนี้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้ กอบแก้ว วิมานจันทร์ ศึกษาเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเขียนภาษาอังกฤษของนักเรียนโดยใช้แฟ้มสะสมงาน ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย พบว่า 1) นักเรียนเกิดการพัฒนาการทางการเขียนภาษาอังกฤษดียิ่งขึ้น 2) นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ[239] และสมศรี กิติศรีวรพันธุ์ ศึกษาเรื่อง การประเมินพัฒนาการทักษะการเรียนด้วยแฟ้มสะสมงานของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า สามารถนำการประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงานมาประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการสอบปลายปีและปลายภาคได้ และครูผู้สอนเห็นว่าสามารถนำผลการประเมินมาใช้ได้ตรงสภาพจริงของผู้เรียนสามารถรู้พัฒนาการของผู้เรียนได้ดียิ่ง ผู้สอนสามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอนของตนได้[240] เช่นเดียวกับชัยฤทธิ์ ศิลาเดช ศึกษาเรื่องการพัฒนาแฟ้มสะสมงานในการประเมินผลการเรียนวิชาภาษาอังกฤษระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียนสูงขึ้น การประเมินผลมีความยุติธรรม เนื่องจากเนื้อหาแฟ้มสะสมงานครอบคลุมและการประเมินมีความหมายต่อผู้ถูกประเมิน มีความเที่ยงตรงตามสภาพ นอกจากนี้ การประเมินโดยใช้แฟ้มสะสมงานยังช่วยให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาภาษาไทยด้วย[241] สำหรับสาลี ทองธิว ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการสอนโดยใช้แฟ้มสะสมงานการสอนอ่านของนักเรียนประถมศึกษาและเพื่อพัฒนาการทางวิชาชีพครู พบว่า หลังจากใช้ขั้นตอนของแฟ้มสะสมงานครบทุกขั้นตอน สามารถนำไปสร้างวิธีสอนอ่านแบบใหม่ ๆ ได้ เป็นจำนวนมากขึ้น

---

[239]กอบแก้ว วิมานจันทร์, “การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเขียนภาษาอังกฤษของนักเรียนโดยใช้แฟ้มสะสมงานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542), บทคัดย่อ.

[240]สมศรี กิติศรีวรพันธุ์, “การประเมินพัฒนาการทักษะการเรียนด้วยแฟ้มสะสมงานของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543), บทคัดย่อ.

[241]ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช, “ การพัฒนาแฟ้มสะสมงานในการประเมินผลการเรียนวิชาภาษาอังกฤษระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3” (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและการประเมินผล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

นักเรียนเกิดจินตนาการมากขึ้นหลังจากใช้กระบวนการเรียนการสอนโดยใช้แฟ้มสะสมงาน[242] และสีไพร อินอ่อน ศึกษาเรื่อง การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านของนักเรียนโดยใช้การประเมินแฟ้มสะสมงาน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนโนนทัย จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านของนักเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน และนักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อวิชาภาษาไทย[243] นอกจากนี้ เบเคอร์(Baker) วิจัยเรื่องผลของการสอนเรียงความและเจตคติที่มีต่อการเขียน โดยใช้การวัดและประเมินด้วยแฟ้มสะสมงาน พบว่า นักเรียนที่เรียนโดยใช้การประเมินด้วยแฟ้มสะสมงานมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเจตคติที่สูงขึ้นต่อวิชาภาษาไทย[244] ส่วนฮิลเยอร์ (Hillyer) ศึกษาเรื่องผลกระทบแฟ้มสะสมงานต่อการประเมินตนเองในการอ่าน พบว่า แฟ้มสะสมงานมีผลต่อความสามารถทางการเรียนของนักเรียนจากการประเมินตนเอง[245]

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัด ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนที่กล่าวมาข้างต้น ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลตามสภาพจริงโดยใช้แฟ้มสะสมงาน เพราะสอดคล้องกับหลักการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ที่เน้นการวัดและประเมินตามสภาพจริงของผู้เรียนและจากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการวัดและประเมินผลตรงตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน คือ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและมีเจตคติที่ดีต่อวิชานั้น ๆ ตลอดจนครูผู้สอนสามารถปรับปรุง และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

---

[242]สำลี ทองธิว, “การพัฒนากระบวนการสอนโดยใช้พอร์ตโฟลิโอ การสอนอ่านเพื่อพัฒนาวุฒิภาวะทางการอ่านของนักเรียนประถมศึกษาและส่งเสริมพัฒนาการทางวิชาชีพครู,” วารสารครุศาสตร์ 26, 3 (มีนาคม- มิถุนายน 2541) : 65-82.

[243]สีไพร อินอ่อน, “การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านของนักเรียนโดยใช้การประเมินแฟ้มสะสมงาน ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนโนนทัย จังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

[244]Baker, N.W. “The Effect of portfolio-based Instruction on Composition Students, Final Examination Scores, Course Grade, and Attitude Toward Writing,” Dissertation Abstract International 53, 16 (August 1992) :385.

[245]Hillyer, B.J., “The Impact of Portfolios on Second Grade Students Self-Assessment of Their Literacy Development,” Dissertation Abstract International 54, 12 (August 1993) :446.

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดสำหรับการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศในสังคมประชาธิปไตย ทุกฝ่ายมีความสำคัญต่อการร่วมมือดำเนินงาน ในยุควิทยาศาสตร์ เช่น ปัจจุบันหนทางของการทดลองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ความก้าวหน้าทางการศึกษาก็ขึ้นอยู่กับการสำรวจและการทดลอง คือ การวิจัย นั่นเอง การวิจัยมีประโยชน์ต่อการทดสอบแนวความคิด การตอบคำถาม การแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ ผู้บริหารอาจต้องการรู้กระบวนการที่ดีที่สุดในการจัดกลุ่มนักเรียน หรือสาเหตุที่เด็กสอบตกออกกลางคัน การวิจัยสามารถให้คำตอบต่อสิ่งเหล่านี้และปัญหาอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกันก่อนที่ผู้บริหารจะแก้ปัญหาใด ๆ จะต้องดูผลการวิจัยก่อนที่จะแก้ปัญหาเพื่อให้การแก้ปัญหาได้ผลจริง ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวิจัยทางการศึกษาไว้ว่า การวิจัยเป็นกระบวนการค้นหาความจริง (Fact-finding Process) การค้นหาความรู้ความพยายามในการสำรวจหาความจริง การวิจัยเป็นการค้นหา พัฒนาและการทำความกระจ่างในความรู้ โดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์และการรวบรวมแนวความคิดหรือข้อสมมติฐาน (Hypothesis) การสังเกตข้อเท็จจริง การวิเคราะห์ การทำความกระจ่าง และการสรุปขั้นสุดท้ายเป็นทฤษฎี และการศึกษานั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับการดำรงชีวิตประจำวันและการศึกษานั้นก็ถือว่าเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่คนเราต้องไขว่คว้า ค้นหาด้วยตนเอง เพราะหาข้อเท็จจริง จึงจำเป็นต้องมีการวิจัยทางการศึกษา ประกอบด้วย[246]

จากข้อมูลที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การวิจัยเพื่อการศึกษานั้น เป็นไปเพื่อให้ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยและสามารถปฏิบัติงานได้ และเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาต่อไป การที่จะพัฒนาบุคลากรทางการวิจัย ให้นำการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานในการจัดการศึกษาของแต่ละสถานศึกษานั้น จะมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปในแต่ละท้องถิ่นและชุมชน การวิจัยจะมีส่วนร่วมในการหาจุดที่เป็นปัญหาหรือจุดที่ต้องการพัฒนาให้ระบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสอดคล้องกับความแตกต่างของเด็กและเยาวชนที่เป็นผลผลิตจากการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างคุณภาพ และบรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะถือว่าการวิจัยเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดในปัจจุบัน ที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา/พัฒนาคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกับนานาประเทศในระดับสากล[247]

---

[246]ชาญชัย อาจิณสมาจาร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2546), 139.

[247]ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์, การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Research for Learning Development) (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), คำนำ.

คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ และกระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้การวิจัยในชั้นเรียน และขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้ กระบวนการวิจัยไว้ในเอกสาร "การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด : แนวทางสู่การปฏิบัติ" ไว้ดังนี้

การจัดกระบวนการเรียนรู้ ได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา มาตรา 22 ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพและในมาตรา 24 วรรค 5 ได้กำหนดให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ มาตรา26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียนการร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษา และมาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา[248]

กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

การวิจัยในชั้นเรียน ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การนำการวิจัยเข้าไปช่วย จะทำให้การจัดการเรียนการสอนของครูสามารถนำผู้เรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตรได้ ครูจำเป็นต้องมองให้เห็นองค์ประกอบและภารกิจต่าง ๆ ในระบบการเรียนรู้ ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิตให้ชัดเจน แล้วเชื่อมโยงปัจจัยทั้งปวงเป็นองค์รวม เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการเรียนรู้ อาจเกิดขึ้นในระดับปัจจัย หรือกระบวนการ หรือผลผลิตก็ได้ กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนจึงมีส่วนช่วยในการค้นหาคำตอบของสาเหตุปัญหา หรือข้อบกพร่องทั้งระบบการเรียนการสอนนั้น ๆ ครูที่จะทำการวิจัยได้สำเร็จจำเป็นจะต้องได้รับการส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้อิสระในทางความคิด อิสระในการทำงานค้นคว้าทดลองที่สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของครูผู้ทำวิจัย เพื่อครูจะได้ค้นพบปัญหาและแนวทางแก้ไข[249] เลอชัย โชคสวัสดิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ที่สอนในชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

---

[248]คณะอนุกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้, การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เป็นเป็นสำคัญที่สุด : แนวทางสู่การปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543), 68.

[249]เรื่องเดียวกัน, 98.

ขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียน เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย ได้แก่ คุณสมบัติของผู้วิจัย ทักษะการวิจัยในชั้นเรียน บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัย วัสดุอุปกรณ์และแหล่งวิทยาการ และงบประมาณการวิจัยในชั้นเรียน[250] นอกจากนี้การวิจัยในชั้นเรียนยังเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่เน้นกระบวนการให้ได้ข้อมูล หรือการนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยใน ชั้นเรียน จะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความตั้งใจและความร่วมมือของครูในโรงเรียนนั้นๆ ดังนั้นการวิจัยในชั้นเรียนจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้ความต้องการของครูบรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน กลิคแมน และคณะ (Glickman and others) ได้กล่าวถึงความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่าน เกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน ดังนี้ เลวิน (Lewin) กล่าวว่า การวิจัยใน ชั้นเรียน เป็นการวิจัยที่เน้นการปฏิบัติโดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานจากกลุ่มปฏิบัติการเป็นหลัก เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดตามเงื่อนไขที่ตั้งไว้ ริชาร์ด ซากอร์ (Richard Sagor) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติคือผู้ทำการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัยจะดำเนินการในชั้นเรียน และเป็นประโยชน์มากกว่าการไปทำวิจัยนอกชั้นเรียน การวิจัยในชั้นเรียนในการจัดการศึกษา เป็นการศึกษาการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน และนำผลที่ได้จากกิจกรรมนั้นไปใช้ในการปรับปรุงการสอน และแม้ว่าครูแต่ละคนจะสามารถทำการวิจัยได้เอง แต่แนวทางที่ดีที่สุดคือนำกรณีศึกษาหลาย ๆ รูปแบบมารวมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการเรียนการสอน สำหรับการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งโรงเรียนสามารถนำหลักการของ แคลโฮว์น (Calhown) ไปใช้เป็นแนวปฏิบัติได้ โดยมีวิธีดำเนินการศึกษาปัญหา 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) อะไรเป็นปัญหาเกี่ยวกับการเรียน การสอนในโรงเรียน 2) วางแผนจะเก็บข้อมูลอะไร อย่างไร และทรัพยากรที่จำเป็นมีอะไรบ้าง 3) การจัดโครงสร้างต้องพิจารณาว่าจะเก็บข้อมูลจากที่ไหนจะดีที่สุด และจะจัดเรียงลำดับข้อมูลอย่างไรเพื่อการนำไปใช้ตามขั้นตอนและการกำหนดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานต้องชัดเจน 4) การวิเคราะห์ประเมินผล และการแปลความหมายของข้อมูลต้องกระจ่างชัด ตรงตามเป้าหมาย จุดประสงค์ และ5) การทบทวนปรับปรุงตามผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งการวิจัยในชั้นเรียนเป็นวิธีการสำคัญที่จะช่วยเหลือให้ความต้องการของครูแต่ละคนบรรลุเป้าหมายขององค์การ งานวิจัยเชิงปฏิบัติการมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กลุ่มครูได้มีการปรับปรุง การเรียนการสอน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายประเภท ได้แก่ 1) การช่วยเหลือครูโดยตรง (Direct Assistance Activities) 2) การพัฒนากลุ่ม (Group Development Activities) 3) การพัฒนาหลักสูตร

---

[250]เลอชัย โชคสวัสดิ์, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย, 2545), บทคัดย่อ.

(Curriculum Development Activities) 4) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development \Activities) ดังนั้น การวิจัยในชั้นเรียนจึงเป็นเสมือนเครื่องมือที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาในองค์การ[251] สอดคล้องกับ ภูริ วงศ์วิเชียรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ครูเห็นประโยชน์ในการทำวิจัยในชั้นเรียนและมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกับแรงจูงใจในการทำวิจัยของครู พยากรณ์แรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูได้แก่ การเล็งเห็นความสำคัญของครู การสนับสนุนจากผู้บริหารสำหรับ[252] และ ธนิดา ธนะสีรังกูล วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับความต้องการในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ความต้องการของครูเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ให้ขวัญกำลังใจและงบประมาณสนับสนุนควรจัดการอบรมอย่างต่อเนื่องและมีการติดตามผล ควรจัดนิทรรศการผลงานการวิจัยเพื่อให้ครูได้เผยแพร่ผลงานของครู ควรจัดที่ปรึกษาในการทำวิจัยให้ครู และให้ครูทำงานวิจัยคู่กับการเรียนการสอนและให้เวลาในการทำวิจัยแก่ครูอย่างเต็มที่[253] ส่วนลัทธศักดิ์ แพรสายทอง ศึกษาเรื่องแนวทางการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี พบว่า ผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายในการทำวิจัยในชั้นเรียนและกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ควรให้การยอมรับและยกย่องครูที่ทำวิจัยในชั้นเรียน รวมทั้งควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของตน และควรสนับสนุนให้ครูได้ทำงานเป็นทีม และประการสุดท้ายผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียนของตนเพื่อให้เกิดการพัฒนางานในหน้าที่ของครู[254] สมัลแยน(Smulyan) ได้วิจัยกระบวนการของความร่วมมือในการทำวิจัยเชิง

---

[251]Carl D. Glickman , Gordon P. Stephen, and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 420-423.

[252]ภูริ วงศ์วิเชียร, "ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสงขลา" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546), บทคัดย่อ.

[253]ธนิดา ธนะสีรังกูร, "ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับความต้องการในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2548), บทคัดย่อ.

[254]ลัทธศักดิ์ แพรสายทอง, "แนวทางการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี" (ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548), บทคัดย่อ.

ปฏิบัติการของครูและนักการศึกษาจากมหาวิทยาลัย พบว่า ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเพื่อพัฒนางาน มีความเข้าใจกระบวนการวิจัย มีทักษะในการทำวิจัยมากขึ้นและพร้อมที่จะทำการวิจัยในโอกาสต่อไป[255] และต่อมา อเดลล์ ศึกษาเรื่องครูในฐานะนักวิจัยกับแนวทางที่แตกต่างกัน พบว่า เขตการศึกษาต้องให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการทำวิจัย พร้อมทั้งให้มีการสนับสนุนและร่วมมือจากเพื่อนครูรวมทั้งให้การยอมรับซึ่งกันและกันในการทำงานวิจัย ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ เวลาไม่พอ ความไม่แน่นอนและความไม่สนใจของผู้บริหาร แต่ถ้าเพื่อนครูให้การสนับสนุนก็จะทำให้สามารถแก้ปัญหาบางประการได้[256]

จากผลงานการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ต่างชี้ให้เห็นว่า การวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมืออันจำเป็น ที่จะช่วยพัฒนาทั้งตัวผู้เรียนและครูผู้สอน ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนและเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดยครูผู้ทำการวิจัยจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักสังเกต ค้นคว้า วิเคราะห์หาเหตุผลและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและแสดงศักยภาพที่แท้จริงของแต่ละคนออกมาเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกันไปในขณะเดียวกันกับนักเรียน ทั้งในเชิงองค์ความรู้ การสร้างกระบวนการเรียนรู้อันเหมาะสม รวมทั้งเรียนรู้ถึงปัญหา ข้อจำกัดและศักยภาพที่แท้จริงของนักเรียนแต่ละคนไปพร้อมๆ กัน ซึ่งทั้งหมดนี้จึงพอสรุปได้ว่า เป็นการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนอกจากนี้แล้วผู้บริหารต้องบำรุงขวัญและให้กำลังใจแก่ครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานวิจัยของครูมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างแท้จริง และให้ครูมีกำลังใจในการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยต่อไป

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช2542 หมวด 4 มาตรา 25 ได้กำหนดไว้ว่า รัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและการจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบได้แก่ ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ

---

[255]Anne Macia. Smulyan, "The Relationship between Staff Development Practices and Schools of Excellence in Minnesota" Dissertation Abstracts International 35,10 (December 1988) : 101.

[256]Fiderer Adele, Teacher a researchers : A different way of Known go (New York : Columbai University, 1989), 119-120.

อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงเรียนทุกแห่งซึ่งมีหน้าที่ดำเนินงานให้สนองนโยบายของพระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักและใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และดำเนินการเพื่อให้เกิดแหล่งเรียนรู้ขึ้นในโรงเรียน

ดังนั้น โรงเรียนจึงควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินงานของแหล่งเรียนรู้ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) กำหนดกระบวนการบริหาร คือ ระบุเรื่องการจัดการให้ชัดเจน โดยมีผู้จัดทำหน้าที่เชิงบริหารจัดการ ซึ่งอาจจะเป็นปราชญ์ ผู้รู้ หรือเป็นพระภิกษุสงฆ์ก็ได้ โดยทำหน้าที่ประสานงานร่วมกับบุคคลอื่น อาทิ สถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะมาร่วมมือกันพัฒนาความรู้ ร่วมกันจัดทำเนื้อหาสาระ รูปแบบ กระบวนการที่จะถ่ายทอดความรู้ 2) สร้างระบบเครือข่าย แหล่งเรียนรู้ทำงานคนเดียวกันไม่ได้ต้องมีเพื่อนร่วมงาน เช่น พิพิธภัณฑ์ อาจะมี เพื่อนร่วมงานหลายประเภท ได้แก่ พิพิธภัณฑ์ด้วยกันเอง สถานบันการศึกษา บุคคล ได้แก่ กลุ่มที่จบการศึกษาแล้ว กลุ่มที่มาให้ความช่วยเหลือแก่พิพิธภัณฑ์ อาทิ กลุ่มอาสาสมัคร องค์การวัฒนธรรม เช่น หอสมุด โบราณสถาน ชมรมกีฬา องค์การทางศิลปะและหน่วยงานวัฒนธรรมต่าง ๆ และเครือข่ายอื่น ๆ เป็นการขยายพื้นที่การบริการแก่ลุ่มบุคคล เช่น โรงพยาบาล สำนักงานคุ้มครองเด็กและเยาวชนในทัณฑสถาน เป็นต้น การให้แหล่งเรียนรู้สร้างระบบเครือข่ายก็เพื่อประโยชน์ของการให้ความรู้ที่หลากหลาย กว้างขวาง และการไดรับการสนับสนุนทางด้านการเงิน 3) การจัดทำกรอบแนวคิดแผนงาน โครงการ กิจกรรมเป็นรายปี ให้ผู้เรียนต่างภูมิภาคสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ตามความต้องการได้อย่างเป็นระบบ 4) มีการเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย 5) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งรายได้ เศรษฐกิจชุมชน โดยมีการจัดการอบรมสาธิตวิธีผลิตผลิตภัณฑ์นานาชนิด และ 6) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานให้แพร่หลาย[257]

ความหมายของแหล่งเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของ แหล่งเรียนรู้ ว่าหมายถึง แหล่ง หรือที่รวม ซึ่งอาจเป็นสภาพ/สถานที่ หรือศูนย์รวมที่ประกอบด้วยข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และกิจกรรมที่มีกระบวนการเรียนรู้ หรือกระบวนการเรียนการสอนที่มีรูปแบบแตกต่างจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีครูเป็นผู้สอน หรือศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ที่กำหนดเวลาเรียนยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการ และความพร้อมของผู้เรียน การประเมินผล และการวัดผล

---

[257]สมกิต บุญยะโพธิ์, “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 36-38.

การเรียนมีลักษณะเฉพาะที่สร้างขึ้นให้เหมาะสมกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นรูปแบบเดียวกันกับการประเมินผลในชั้น หรือห้องเรียน[258]

ทั้งนี้ความหมายของแหล่งการเรียนรู้อาจนิยามได้ว่า หมายถึง แหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศและประสบการณ์ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัยอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ แหล่งการเรียนรู้ที่โรงเรียนสามารถจัดและดำเนินการได้มีหลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกำลังความสามารถของโรงเรียนแต่ละแห่ง เช่น โรงเรียนที่มีบริเวณพื้นที่กว้างขวางอาจจัดแหล่งการเรียนรู้ในลักษณะของสวนพฤกษศาสตร์หรืออุทยานการศึกษา นอกเหนือจากการจัดห้องสมุดโรงเรียน และการจัดมุมต่าง ๆ ในบริเวณโรงเรียนให้เป็นที่อ่านหนังสือ รวมทั้งการนำผู้เรียนไปศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลนอกโรงเรียน และการจัดมุมต่าง ๆ ในบริเวณโรงเรียนให้เป็นที่อ่านหนังสือ รวมทั้งการนำผู้เรียนไปศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลนอกโรงเรียน เช่น พิพิธภัณฑ์ วัด หอสมุดแห่งชาติ ห้องสมุดประชาชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน ฯลฯ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน และแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น แหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ ศูนย์โสตทัศนศึกษา ศูนย์สื่อการเรียนการสอน ศูนย์พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน สวนพฤกษศาสตร์ สวนวรรณคดี สวนสมุนไพร สวนสุขภาพ สวนหนังสือ สวนธรรมะ เป็นต้น ส่วนแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ ศูนย์กีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัด ครอบครัว ชุมชน สถานประกอบการ องค์กรภาครัฐและเอกชน เป็นต้น[259]

บทบาทของแหล่งเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดบทบาท และหน้าที่ของแหล่งเรียนรู้ไว้ ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย : สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

---

[258]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ทำเนียบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้สำหรับประเทศไทย บทสรุปของผู้บริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546), 54.

[259]เรื่องเดียวกัน, 95.

ชีวิต และสภาพทางเศรษฐกิจ การเมืองของแต่ละสังคม 2) จัดหาความร่วมมือ : โดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน และองค์การที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตัวผู้เรียนเพื่อจัดทำหลักสูตรที่ยืดหยุ่น ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ตามความสนใจและความถนัด 3) หลักสูตรเนื้อหาสาระเป็นที่ยอมรับ:สามารถเทียบโอนความรู้ จากการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้าสู่การศึกษาในระบบ 4) จัดทำสื่อ : จัดทำสื่อที่ใช้ในการนำเสนอและการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย ได้แก่ สื่อเสริมแบบเรียน สื่อวิทยุ โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน รวมทั้งสื่อบุคคลซึ่งเป็นวิทยากรในท้องถิ่น 5) ประสานเชื่อมโยงกับองค์การต่าง ๆ : เพื่อให้ทุกส่วนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 6) อบรมผู้ที่เกี่ยวข้อง : จัดการอบรมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษาในแหล่งเรียนรู้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ 7) สนับสนุนด้านทรัพยากรและจัดทำมาตรฐาน/ตัวชี้วัดและประเมินผล : จัดให้มีการสนับสนุนด้านทรัพยากร และการจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัด การดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เกณฑ์วัดความสำเร็จควรมีหลากหลาย เพื่อให้สอดคล้องกับขีดความสามารถของผู้เรียน[260] แหล่งเรียนรู้มีบทบาทในการให้การศึกษาแห่งผู้เรียนทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ดังนี้ 1) แหล่งเรียนรู้สามารถตอบสนองการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง 2) เป็นแหล่งทำกิจกรรม ทัศนศึกษา ฝึกงาน และประกอบอาชีพของผู้เรียน 3) เป็นแหล่งสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นโดยตนเอง 4) เป็นห้องเรียนทางธรรมชาติ 5) เป็นองค์การเปิด ผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเต็มที่ และทั่วถึง 6) สามารถเผยแพร่ข้อมูลเข้าสู่ทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ประหยัดและสะดวก 7) มีการเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และ 8) มีสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็คทรอนิกส์ เสริมกิจกรรมการเรียนการสอน และการพัฒนาอาชีพ โดยมียุทธศาสตร์การทำงานเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ของภาครัฐ เอกชน และชุมชน ดังนี้ 1) กำหนดภารกิจเฉพาะด้านของแต่ละแหล่งข้อมูล 2) มีการจัดการร่วมกัน 3) กำหนดรูปแบบและมาตรฐานการบริการขั้นพื้นฐานของแหล่งเรียนรู้ 4) ใช้ทรัพยากรร่วมกัน 5) ดำเนินการในเชิงรุก โดยการปรับรูปแบบขององค์การและบุคลากร 6) จัดตั้งกองทุนสนับสนุน และหาอาสาสมัครมาช่วย และ 7) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลระหว่างแหล่งเรียนรู้[261]

ประเภทของแหล่งเรียนรู้

จากการศึกษาแหล่งเรียนรู้ในประเทศไทย พบว่า มีแหล่งเรียนรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ กระจายอยู่ทั่วไปทุกจังหวัด รวมทั้งสิ้น 965 แห่ง โดยจัดแบ่งออกเป็นประเภทได้ดังตารางที่ 3

---

[260]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,ทำเนียบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้สำหรับประเทศไทย บทสรุปของผู้บริหาร, 95.

[261]เรื่องเดียวกัน, 102.

ตารางที่ 3 รายละเอียดประเภทแหล่งเรียนรู้

ประเภท	รายละเอียด	จำนวน
1. โบราณสถาน	- เจดีย์ พระปรางค์ พระอุโบสถ วิหาร - พระที่นั่ง พระราชวัง วัง- แหล่งโบราณคดี/แหล่งประวัติศาสตร์	162
2. พิพิธภัณฑ์	- พิพิธภัณฑ์ของหน่วยราชการ พิพิธภัณฑ์ของเอกชน	217
3. ศาสนสถาน	- โบสถ์ในศาสนาคริสต์ มัสยิด วัด ศาลเจ้า	149
4. ศูนย์วัฒนธรรม	- ศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทย ศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด	64
5. ศูนย์กีฬา	- โรงละคร ศูนย์กีฬา	5
6. ศูนย์การศึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	- เขื่อนเก็บกักน้ำ ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา - แหล่งหัตถกรรม -อุทยานวิทยาศาสตร์	91
7. ศูนย์ศึกษาการเกษตร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	- ศูนย์พัฒนาการศึกษาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ - สถานแสดงสัตว์น้ำ สถานีเพาะขยายพันธ์พืช-สัตว์ - สวนพฤกษศาสตร์ สวนรุกขชาติ สวนสัตว์สวนสาธาณะ	160
8. หอสมุด	- หอสมุดต่าง ๆ ห้องสมุดประชาชน อุทยานการศึกษา	43
9. อนุสรณ์สถาน	- อนุสาวรีย์ สิ่งอนุสรณ์อื่น ๆ	75

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ทำเนียบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้สำหรับประเทศไทย บทสรุปของผู้บริหาร (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546), 95-98.

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่า นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ จะถูกนำมาใช้มากขึ้นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยถือเป็นเครื่องมือ และแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญสำหรับนักเรียน จึงได้จัดกิจกรรมหลายอย่างขึ้น เช่น จัดหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ (Computer mobile Unit) 3 รูปแบบคือ Bus mobile Unit คันละ 21 เครื่อง Minibus mobile Unit คันละ 11 เครื่อง และ Container mobile Unit คันละ 15 เครื่อง สำหรับให้บริการนักเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนาการศึกษาด้วยเทคโนโลยีร่วมกับองค์การ

เอกชน (PLAN) เพื่อส่งเสริม และพัฒนาให้นักเรียนและครูในโรงเรียนชนบท มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นต้น[262]

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า นอกจากแหล่งเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว ยังมีแหล่งเรียนรู้อื่นที่สามารถนำมาใช้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะสามารถให้ความรู้ได้อย่างหลากหลาย ทั้งที่มีอยู่ในสถานศึกษา เข้าถึงสถานศึกษา หรืออยู่ใกล้สถานศึกษาอยู่แล้ว แม้ว่าบางแหล่งอาจจะไม่เข้าเกณฑ์ในการพิจารณาครบหมดทุกข้อ แต่หากสถานศึกษาได้นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมหาศาล ได้แก่ การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม E-learning, Internet, Intranet ห้องสมุดสถานศึกษา ท้องฟ้าจำลอง ห้องสมุดเคลื่อนที่ ศูนย์คอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ครอบครัว บุคคลสำคัญของท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้าน สถานประกอบการ สถานที่ราชการ และอื่น ๆ

การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อบริหาร และสนับสนุนการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะใฝ่รู้ใฝ่เรียน จำเป็นต้องมีการจัดแหล่งการเรียนรู้ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้โดยรัฐต้องส่งเสริมการดำเนินงานและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ได้แก่ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์การกีฬาและนันทนาการ แหล่งข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้อื่นอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ[263] ซึ่งแหล่งการเรียนรู้นั้น กระทรวงศึกษาธิการและสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย ให้ความหมายว่า หมายถึง ตัวบุคคลหรือสถานที่จุดใดจุดหนึ่งหรือแหล่งที่มีอยู่ตามธรรมชาติซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสนองตอบกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น วิทยากรชาวบ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มหัตกรรมพื้นบ้าน กลุ่มวัฒนธรรม อุตสาหกรรมครัวเรือน องค์กรชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน สถานประกอบการ รวมทั้งแหล่งน้ำธรรมชาติ ป่าเขา ทุ่งนา ซึ่งอาจจะมีอยู่ทั้งในโรงเรียนและชุมชนแหล่งเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการทำให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในด้านความคิดและการปฏิบัติจริงโดยกิจกรรมในแหล่งเรียนรู้ ควรสอดคล้องกับการเรียน

---

[262]กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 1 ปี สพฐ. ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า (กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547), 92.

[263]พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542) : 25-26.

การสอนในชั้นเรียนและสัมพันธ์กับวิถีชีวิตของมนุษย์[264] โดยกระทรวงศึกษาธิการและสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย เสนอลักษณะของแหล่งเรียนรู้ไว้ คือ 1) แหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล ได้แก่ ครู เพื่อน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และบุคคลต่าง ๆ ในโรงเรียน สังคม ชุมชนและประเทศชาติ 2) แหล่งเรียนรู้ทางกายภาพ ได้แก่ สถานที่ต่าง ๆในชุมชน ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ วัด ศาสนสถาน อุทยานประวัติศาสตร์ สวนสัตว์ ฯลฯ 3) แหล่งเรียนรู้ทางธรรมชาติ ได้แก่ แม่น้ำ ภูเขา ป่าไม้ และ 4) แหล่งเรียนรู้ประเภทสื่อการเรียนการสอน ได้แก่ วีดีทัศน์ ภาพยนตร์ ของจริง สิ่งพิมพ์และเอกสารต่าง ๆ

อนึ่ง การสนับสนุนหรือการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้น หน้าหลักอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนก็คือการอำนวยการบริหารงานด้านต่าง ๆ แก่นักเรียนโดยการสนับสนุนส่งเสริมงานการเรียนการสอน คือ 1) การจัดงบประมาณเพื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกับงบประมาณจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะในการจัดสรรงบประมาณของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่วางไว้ 2) การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้เรียนเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสนใจและความถนัด เป็นการประกอบกิจกรรมร่วมกันโดยผู้เรียนช่วยกันคิดช่วยกันทำและช่วยกันแก้ปัญหา อันจะเป็นการปลูกฝังวินัยที่ดีในการอยู่กันในสังคมประชาธิปไตย 3) การจัดแนะแนว ได้แก่ การบริการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็ก การบริการสนเทศ การบริการให้คำปรึกษา การบริการวางตัวบุคคล และการบริการติดตามผลและประเมินผล 4) การจัดให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ก็เพื่อต้องการให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าตามสนใจ และความต้องการของนักเรียนแต่ละคน เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถและความถนัดในตัวเอง โรงเรียนต้องจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนได้ศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ 5) การใช้อาคารสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรจัดอาคารเรียนและบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ทางด้านการเรียนการสอนให้มากที่สุดเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องวางแผนการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน 6) การนำทรัพยากรในท้องถิ่นใช้ ได้แก่ ครูใช้สิ่งแวดล้อม สภาพสังคมและชีวิตที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ใช้สถานฝึกงานในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ จัดหาทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ในท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน และเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษาหาความรู้จากประสบการณ์และขนบธรรมเนียมของท้องถิ่น 7) การจัดห้องสมุด ได้แก่ ห้องสมุดเคลื่อนที่โดยจัดหนังสือเล่มบาง ๆ ที่สามารถอ่านจบในระยะเวลาสั้น

---

[264]กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม, เล่มที่ 6, การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (กรุงเทพฯ : บริษัท ดิเอมเพอเรอร์ พี กรุ๊ป จำกัด, 2544), 230-231.

เช่น วารสารล่วงเวลา จุลสาร นำใส่ตะกร้า กล่อง กระเป๋า รถเข็นไปยังสถานที่ที่มีที่สำหรับให้นักเรียนนั่งอ่าน เช่น ใต้ต้นไม้ สนาม ศาลา เป็นต้น และห้องสมุดไม่เคลื่อนที่โดยนำหนังสือ วารสาร จุลสาร ฯลฯ จากชั้นหนังสือหรือตู้หนังสือไปให้บริการตามสถานที่ที่จัดไว้เป็นการถาวร ตามมุมต่าง ๆ เช่น ระเบียงหน้าห้อง ใต้ถุนอาคาร โรงอาหาร โรงฝึกงาน ฯลฯ ถ้าหากบริเวณที่จัดมีเนื้อที่กว้างขวางพอ นอกจากวางชั้นหนังสือแล้ว อาจจัดโต๊ะเก้าอี้นั่งอ่านหนังสือหรือปูเสื่อให้นั่งอ่านก็ได้ การจัดในลักษณะนี้ ควรมีผู้ดูแลการให้บริการ รวมทั้งเป็นสถิติการให้บริการ และข้อคำนึงเกี่ยวกับการจัดแหล่งการเรียนรู้คือ 1) อาคารสถานที่ควรมีสถานที่ที่เหมาะสมอาจเป็นอาคารเอกเทศหรือเป็นส่วนหนึ่งของอาคาร และอยู่ในจุดศูนย์กลางที่นักเรียนและครูอาจารย์มาใช้ได้สะดวก ห่างไกลจากเสียงรบกวน มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก 2) ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์การเรียนรู้ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางบรรณารักษ์ศาสตร์หรือหลักการจัดระบบสื่อเพื่อสะดวกในการใช้และควรมีครูอื่น ๆ เป็นผู้ช่วย หรืออาจแต่งตั้งคณะทำงานและมีนักเรียนช่วยงาน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 3) การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ ควรจัดให้เป็นระบบเพื่อความสะดวกในการใช้ความสามารถใช้แนวทางในการดำเนินงานห้องสมุดมาดำเนินการได้ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับระบบการจัดระบบสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อเทคโนโลยี[265]

การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้

ห้องสมุดโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้สอนและผู้เรียนเพราะเป็นแหล่งรวบรวม จัดเก็บ และให้บริการวัสดุสารนิเทศ ความรู้ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ห้องสมุดเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับครูอาจารย์ และนักเรียนในโรงเรียน เป็นแหล่งที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มาศึกษาหาความรู้ เรียนรู้วิทยาการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมีนิสัยรักการอ่าน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ต้องพัฒนาให้เกิดแก่เยาวชนของชาติ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดแนวการจัดการศึกษาในมาตรา 22 ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ในมาตรา 24 ยังกำหนดว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้

---

[265]กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม, เล่มที่ 6, การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน, 233-236.

อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ การที่จะจัดการศึกษาให้สนองแนวทางดังกล่าวได้จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ เพื่อให้ครูอาจารย์และนักเรียนได้ใช้ประโยชน์สูงสุด ห้องสมุดโรงเรียนควรเป็นศูนย์การเรียนรู้ โดยเป็นที่รวมของทรัพยากรสารนิเทศทั้งที่เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ และสิ่งไม่ตีพิมพ์หรือวัสดุสื่อโสตทัศน์ และในสังคมปัจจุบันซึ่งเป็นสังคมอิเล็กทรอนิกส์ โรงเรียนควรพิจารณาดำเนินการพัฒนาห้องสมุดให้มีบทบาทเหมาะสมกับสภาพของสังคมในปัจจุบัน ซึ่งในประเทศไทยสื่อสิ่งพิมพ์ยังคงเป็นสื่อหลักของห้องสมุด แต่ในขณะเดียวกันควรจัดหาสื่อประเภทไม่ตีพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้วย[266]

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ห้องสมุดมีความสำคัญต่องานวิชาการและการพัฒนาสติปัญญาของนักเรียน ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดห้องสมุดและการให้บริการการใช้ห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดครูรับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ จัดหาหนังสือที่มีคุณภาพและมีการให้บริการที่ดี ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการใช้ห้องสมุดอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้ห้องสมุดเป็นศูนย์กลางการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง[267]

แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและชุมชน

จากสภาพสังคมที่ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงและมีความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เป็นสังคมแหล่งข้อมูลข่าวสาร หรือสังคมสารสนเทศที่ความรู้ทั้งหมดไม่ได้อยู่ที่ตัวครูอีกต่อไป แต่จะมีทั้งที่ตัวครูในแหล่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แหล่งการเรียนรู้ สื่อมวลชนที่แพร่หลายทั้งในและนอกประเทศ เป็นความรู้ที่ไม่มีพรมแดน และเป็นความรู้ที่ทุกคนในสังคมสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา อย่างที่เรียกว่าเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ดังนั้น กระบวนทัศน์ของการจัดการเรียนรู้ที่เคยเน้นครูเป็นสำคัญ (Teacher Center) จึงต้องเปลี่ยนบทบาทของครูเป็นผู้จัดการเรียนรู้ หรือผู้อำนวยความสะดวก แก่ผู้เรียนในการจัดกิจกรรม

---

[266]สมกิต บุญยะโพธิ์, “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 38-39.

[267]กรมวิชาการ, คู่มือพัฒนาสื่อการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 43 – 51.

การเรียนรู้ ก็ต้องใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ไม่ใช่นั่งเรียนแต่ในห้องเรียนตลอดเวลา ต้องให้ผู้เรียนมีโอกาสสืบเสาะแสวงหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ทั้งในสถานศึกษาและในชุมชน ผลจากการวิจัยของ ประเสริฐ ครอบแก้ว เรื่องบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าปัญหาและความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ โรงเรียนขาดแคลนครูผู้สอน มีภารกิจมาก ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยการสร้างความร่วมมือกับชุมชนน้อย[268]

สำหรับเรื่องการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้นั้น นักการศึกษาได้วิจัยและศึกษาไว้อย่างหลากหลายแสดงให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ ภาษิต บุษมงคล ได้ศึกษาการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดลำพูน พบว่า มีการใช้แหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในระดับมากทุกโรงเรียน[269] ปรีชา มาละวรรณโณ ได้ศึกษาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า การนำแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาใช้ในการเรียนการสอนมีประโยชน์มากที่สุดในการช่วยส่งเสริมให้นักเรียนรักและผูกพันในท้องถิ่นของตน และนักเรียนสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในชีวิตประจำวันได้[270] นอกจากนี้ ทวีศักดิ์ หลีหาด ศึกษาการใช้แหล่งเรียนรู้มาพัฒนาการเรียนการสอน พบว่า นักเรียนมีความตั้งใจเรียนและสนุกกับการเรียน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น[271] นอกจากผลการวิจัยดังกล่าวแล้ว นัยนา สุนารักษ์ พบว่า แหล่งเรียนรู้มีประโยชน์มากต่อ

---

[268]ประเสริฐ ครอบแก้ว, “บทบาทของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

[269]ภาษิต บุษมงคล, “การใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดลำพูน’ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544), บทคัดย่อ.

[270]ปรีชา มาละวรรณโณ, “การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545), บทคัดย่อ.

[271]ทวีศักดิ์ หลีหาด, “ การใช้แหล่งเรียนรู้มาพัฒนาการเรียนการสอนในจังหวัดสตูล” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2545), บทคัดย่อ.

การจัดการเรียนการสอน และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสืบค้นข้อมูลทั้งของครูและนักเรียน[272] รวมทั้งวสุนี รักษาจัน พบว่า แหล่งเรียนรู้มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอน[273]สุเมธ ปานะถึก พบว่า เป็นการปฏิรูปการเรียนการสอน โดยการสร้างความตระหนักให้บุคลากรที่จะปฏิรูปการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ[274] สุภาพ ศรีหาบุตร พบว่า มีการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก และมีวิทยากรให้ความรู้แก่ครูและนักเรียนเพียงพอ นักเรียนสนุกและสนใจการเรียนมากขึ้น มีการเรียนรู้โดยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในระดับมาก[275] ต่อมารัชฌีวัลย์ ธรรมรัตตานนท์ พบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจ ระดับมากที่สุด นักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และทั้งหมดเห็นว่าระบบที่พัฒนาขึ้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาได้เป็นอย่างดี[276] และในปีเดียวกันนี้อมรทิพย์ เจริญผล ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้แหล่งเรียนรู้ในระดับปานกลาง และในด้านการจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา มี 3 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์การเลื่อนไหล

---

[272]นัยนา สุนารักษ์, “ฐานข้อมูลแหล่งวิทยาการชุมชนในจังหวัดสกลนคร สำหรับมาตรฐานกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545), บทคัดย่อ.

[273] วสุนี รักษาจัน, “การสำรวจแหล่งเรียนรู้ในชุมชนของนักเรียนชั้น ม.4 ที่เรียนวิชาประวัติศาสตร์วรรณคดีไทย” (รายงานการวิจัยในชั้นเรียน โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา, 2545), บทคัดย่อ.

[274]สุเมธ ปานะถึก, “การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนนากอกวิทยาคาร จังหวัดหนองบัวลำภู” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545), บทคัดย่อ.

[275]สุภาพ ศรีหาบุตร, “แหล่งเรียนรู้ในชุมชนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนสาระเศรษฐศาสตร์ ในสถานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547), บทคัดย่อ.

[276]รัชฌีวัลย์ ธรรมรัตตานนท์, “ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

ของความรู้ 2) การกำหนดรายการความรู้ที่ต้องการและการจัดทำรายการความรู้ และ 3) การทำแผนที่ความรู้[277]

กล่าวโดยสรุป ถึงแม้ว่า แหล่งเรียนรู้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอน สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่หลักสูตรกำหนดก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขาดการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจัง และครูผู้สอนขาดความตระหนักและเอาใจใส่ต่อการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ประโยชน์ที่จะเกิดจากการใช้แหล่งเรียนรู้ย่อมลดประสิทธิภาพลงไปด้วยกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในภาพรวมให้ด้อยคุณภาพลงไป

9. การนิเทศการศึกษา

การบริหารและการจัดการในเรื่องใด ๆ จะเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุดจำเป็นต้องมีการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำช่วยเหลือ คอยให้บริการ ปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา งานส่วนนี้เกิดจากการนิเทศ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาจึงต้องแปรเปลี่ยนไปตามระบบการศึกษา เช่น หลักสูตร การจัดและดำเนินการสอน ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษา จำเป็นต้องได้รับความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเป็นอยู่ สิ่งหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาครูอาจารย์ในด้านวิชาการ และช่วยให้งานวิชาการก้าวหน้ามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็คือ การนิเทศการศึกษา[278]

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญของพัฒนาคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพในด้านการจัดการเรียนการสอน โดยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายดังต่อไปนี้ ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษาด้วยการให้ความ

---

[277]อมรทิพย์ เจริญผล, “การจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา” (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[278]ธีรพล ขยันการนาวี, “ การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2547), 34.

ช่วยเหลือ แนะนำส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนให้เต็มศักยภาพ[279] เมตต์ เมตต์การุณจิต ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นการให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนะนำ และให้ความช่วยเหลือต่อกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปรับปรุงให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่วางไว้[280] และกลิคแมน (Glickman) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นเรื่องของงานกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน[281] อีกทั้ง แฮร์ริส (Harris) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นสิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะคงไว้ หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนในโรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพด้านการสอนเป็นสำคัญ[282]

ซึ่งก่อนหน้านี้ กู๊ด (Good) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่าเป็นความพยายามของผู้ทำหน้าที่นิเทศที่จะช่วยให้คำแนะนำครูให้สามารถปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในด้านวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู[283] ทำนองเดียวกันโกลแฮมเมอร์ และคณะ (Goldhammer and Others) ได้สรุปจากคำจำกัดความการนิเทศไว้ว่า เป็นลักษณะงานที่มอบหมายให้ครูหรือผู้นิเทศที่จะกระตุ้นให้ครู หรือครูแนะแนว ในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาในการที่จะนำวิธีการสอน สื่อการเรียนการสอนมาใช้ โดยเน้นถึงทักษะในการติดต่อสื่อสารปัจจุบัน การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามที่จะช่วยเหลือครูแก้ปัญหาช่วยเหลือครูในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการสร้างบรรยากาศที่ดีระหว่างครูและนักเรียน[284] ส่วนมาร์คสทูปส์ และสทูปส์ (Mark, Stoops and Stoops) ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า การจัดการนิเทศการศึกษานั้นมีความสำคัญอยู่ที่ประสิทธิภาพในการพัฒนาและ

---

[279] ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), 2.

[280] เมตต์ เมตต์การุณจิต, "การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา," วารสารวิชาการ 4, 12 (พฤษภาคม-กรกฎาคม 2543) : 54.

[281] Carl D. Gilckman and others, Supervision of Insturction : Developmental approach, 4 th ed. (Boston : Allyn & Bacon A Viacom Company, 1990), 6.

[282] Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 3 rd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1985), 13.

[283] Carter V Good, Dictionary of Education, 3rd ed(New York : McGraw-Hill Book, Co., 1973), 574.

[284] Robert Goldhammer and Others,Clinical Supervision, 2 nd ed (New York : Holt Rinehart and Winston, 1980), 13.

ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งผลในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพความที่พึงประสงค์[285] และเทอร์รี่ (Terry) ยังกล่าวถึงการนิเทศการศึกษาว่า “การนิเทศการศึกษา ตรงกับ Supervision มาจากคำว่า Super คือ มากกว่า สูงกว่า เหนือกว่า และคำว่าVision คือ ดูแล ช่วยเหลือ เข้าใจ ฉะนั้นคำว่า Supervision หรือการนิเทศการศึกษา จึงหมายถึง การดูแลเพื่อให้ความช่วยเหลือ เข้าใจ ฉะนั้นคำว่า Supervision หรือการนิเทศการศึกษา จึงหมายถึง การดูแลเพื่อให้ความช่วยเหลือของหัวหน้างาน[286]

จากแนวคิดของการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน จุดหมายเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเชื่อมั่น สามารถพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพมาตรฐานด้านการตัดการศึกษา

ความสำคัญและความจำเป็นในการนิเทศการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ ของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งนวัตกรรมต่าง ๆ ของโลกยุคปัจจุบัน ทำให้สถานศึกษา จำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์นั้น ๆ การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบการศึกษาและระบบโรงเรียนเป็นอย่างมากตามที่ เยาวพา เดชะคุปต์ กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ 2 ประการ สรุปได้ดังนี้[287]

1. การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบการศึกษา ดังนี้ เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลง การศึกษาก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้วย ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการศึกษาให้มีเนื้อหาสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพสังคมอยู่เสมอ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีอย่างไม่หยุดยั้ง แนวความคิดเรื่องการเรียนการสอนมีการพัฒนาเวลาตลอดจนมีการคิดค้นแนวทางใหม่ที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้บริหาร และผู้นิเทศต้องมีความรู้ในเรื่องเหล่านี้เพื่อจะได้ช่วยเหลือเผยแพร่แนวคิดใหม่ ๆ ให้ครูผู้สอนได้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศช่วยให้เกิดมาตรฐานการศึกษาเพราะเป็นการควบคุมดูแลระบบการศึกษาและการเรียนการสอนในโรงเรียน

---

[285]Marks Jame. Robert, “Emergy Stoops and King Stoops,” Handbook of Educational Supervision : A Guide for The Practitions (Boston:Allyn and Bacon,1978), 14.

[286]George R. Terry, Supervision (Illinois:Richard D.Inmin,1987), 14.

[287]เยาวพา เดชะคุปต์, การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แม็ค จำกัด, 2542), 86-87.

เมื่อพบข้อบกพร่องก็มีการช่วยเหลือแนะนำ แก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ จนได้มาตรฐานตามที่ต้องการ

2. การนิเทศการศึกษามีความสำคัญต่อระบบโรงเรียนเนื่องจากเหตุผล ดังต่อไปนี้ การศึกษายังไม่มีความพร้อมในด้านบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวกรวมถึงกระบวนการศึกษาทั้งหมด การนิเทศช่วยให้มีความพร้อมมากยิ่งขึ้น และสิ่งที่ดีอยู่แล้วการนิเทศจะช่วยพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ ครูผู้สอนยังขาดเทคนิคในการถ่ายทอดวิชาและการเป็นผู้นำ จึงต้องมีการแนะนำช่วยเหลือด้วยการนิเทศ การศึกษายังไม่พร้อมที่จะบริการและอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีการนิเทศเพื่อทำให้การศึกษามีความพร้อมในเรื่องดังกล่าว นักเรียนมีปัญหาในด้านการเรียน จำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลือแนะนำ มีกิจกรรมหรือนวัตกรรมทางการศึกษาเกิดขึ้นอยู่เสมอ มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรใหม่ ต้องเร่งรัดการดำเนินงานตามแนวทางของหลักสูตรใหม่ทำให้ต้องใช้การนิเทศเข้ามาช่วยในการทำความเข้าใจตลอดจนเสนอแนวทางในการดำเนินงานแก่บุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรต่อไป

นอกจากนี้ วิจิตร วรุตบางกูร และคณะ กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศการศึกษา เนื่องมาจากเหตุผลสำคัญที่สรุปได้ดังนี้ (1) สภาพสังคมเปลี่ยนไปทุกขณะ การศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมด้วย การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (2) ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นโดยไม่หยุดยั้ง แม้แนวคิดเรื่องการเรียนการสอนก็เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา การนิเทศการศึกษาจะช่วยทำให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ (3) การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนการสอนพัฒนาขึ้นจำเป็นต้องได้รับการชี้แนะ หรือการนิเทศการศึกษาจากผู้ชำนาญการโดยเฉพาะจึงจะทำให้แก้ไขปัญหาได้สำเร็จลุล่วง (4) การศึกษาของประเทศไม่อาจจะรักษามาตรฐานไว้ได้จะต้องมีการควบคุมดูแลด้วยระบบการนิเทศการศึกษา[288]

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะจะช่วยให้การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรพัฒนาไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จุดหมายของการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษานั้นมีความละเอียดและสลับซับซ้อนเพราะเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ คือจะต้องพัฒนาบุคคลเพื่อความผาสุกของมนุษย์ส่วนรวม ยิ่งบุคคลที่จะต้องพัฒนานั้นเป็นเด็กอยู่ในวัยเยาว์เท่าใด งานนิเทศยิ่งเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนและสลับซับซ้อนมากขึ้น

---

[288]วิจิตร วรุตบางกูร, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิฆเณศ, 2542), 87.

เท่านั้น ดังนั้น กวิน (Gwynn) จึงได้กำหนดจุดหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนั้นคือ (1) เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดียิ่งขึ้น (2) ช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตน เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (3) ช่วยเหลือครูในการจัดหาและเลือกสื่อการสอน (4) ช่วยเหลือครูในการปรับปรุงวิธีสอน (5) สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครูคนอื่น ๆ (6) ช่วยเหลือครูในการประเมินผลการเรียน (7) ช่วยกระตุ้นครูให้รู้จักประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าของตนเอง (8) ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (9) ช่วยเหลือให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม (10) เพื่อประชาสัมพันธ์การทำงานและความก้าวหน้า ของโรงเรียนแก่ชุมชน[289] ส่วนกู๊ด (Good) ได้กำหนดจุดหมายของกานิเทศไว้สอดคล้องกับกวิน (Gwynn) ว่าเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการสอนจะเป็นการกระตุ้นให้เกิด ความเจริญงอกงามทางวิชาชีพและการพัฒนาตนเองในเรื่องการเลือกและปรับปรุงจุดประสงค์การสอน สื่อการสอน วิธีสอนและประเมินผลการเรียน[290]

บริกส์ และจัสท์แมน[291] (Briggs and Justman) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ 1) เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ (Professional Leadership) 2) เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามของครู (Aid Teacher's Growth) 3) เพื่อการปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น (Improvement of Teaching) และ 4) เพื่อการส่งเสริมและแนะนำคณะครูและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและประชาชน (Guiding staff and Community Relations)

ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงมีจุดมุ่งหมายหลักอยู่ที่การพัฒนาครูทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ คือ ช่วยให้ครูมีความเข้าใจถ่องแท้ ในวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ในด้านหลักสูตร ด้านระเบียบวิธีการสอน ด้านการประเมินผล และการประมวลความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อสร้างความเจริญงอกงามทาง สติปัญญาให้เกิดแก่ผู้เรียนแฮริส (Harris) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ 4 ประการ ต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาคน ซึ่งเป็นการพัฒนาให้ครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาเหล่านั้นได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดีขึ้น

---

[289]Minor J. Gwynn, Theory and Practice of Supervision (New York : Dodd & Mead Company, 1974), 27-31.

[290]Carter V. Good, Dictionary of Education, 3rd ed. (New York : McGraw-Hill Book, Co., 1973), 574.

[291]Thomas H. Briggs, and Joseph Just man. Improving Instruction Through Supervision (New York : McMillan, 1952), 130 – 141.

2. เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาได้มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่นักเรียน ซึ่งเป็นผลผลิตจากการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเหตุนี้การนิเทศที่จัดขึ้นจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนางานซึ่งได้แก่ การสอนนั่นเอง

3. เพื่อสร้างการประสานสัมพันธ์ การสร้างประสานสัมพันธ์นั้นเป็นผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกันรับผิดชอบร่วมกัน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำผู้ตาม ซึ่งไม่ใช่เป็นการทำภายใต้การถูกบีบบังคับ และคอยตรวจตราหรือคอยจับผิด

4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจนั้นถือว่าเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนิเทศทั้งนี้เพราะขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจทำงาน หากการนิเทศไม่สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้วการนิเทศก็ย่อมจะประสบผลสำเร็จได้ยาก[292]

จุดหมายของการนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของนักการศึกษาหลาย ๆ ท่านดังกล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดม่งหมายที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาตนเองของครู การพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้า การสร้างความมั่นใจในการคิด และการปฏิบัติงานของครู สร้างเสริมหรือบำรุงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติแก่ครู สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ และประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน หรือหน่วยงานต่าง ๆ นับได้ว่า นั่นคือแนวทางที่ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จนั่นเอง

หลักการสำคัญของการนิเทศการศึกษา

การดำเนินงานนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องมีหลักการที่ชัดเจน และในเรื่องหลักการนิเทศการศึกษานี้ ได้มีผู้ให้แนวคิดไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้ หลักการนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศ การนิเทศภายในสถานศึกษาโดยเฉพาะทางด้านวิชาการจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานต้องมีหลักยึดในการทำงาน หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา นั้น จัสแมน (Justman) ได้เสนอหลักการนิเทศสำหรับผู้บริหาร สรุปได้ดังนี้ (1) การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย (2) การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริมและการสร้างสรรค์ (3) การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล (4) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์

---

[292]Ben M. Harris, Supervision Behavior in Education, 3rd ed. (Englewood Clifts, New Jersey :Prentice-Hall, Inc., 1985), 318-319.

ส่วนบุคคล (5) การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล (6) จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาคือ หาทางช่วยให้เด็กเกิดความรู้ ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา (7) การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกอบอุ่นให้แก่ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ (8) การนิเทศการศึกษาเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่ (9) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น (10) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุง สมรรถวิสัย ทัศนคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง (11) การนิเทศการศึกษา พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการให้มากควรทำง่าย ๆ (12) การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ (13) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล (14) การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง[293] สำหรับเบอร์ตันและบรูคเนอร์ (Burton and Brueckner) ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษา สรุปได้ 4 ประการ คือ (1) การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชาการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้เป็นไปตามความจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน (2) การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ คือเป็นไปอย่างมีระเบียบมีการปรับปรุงและประเมินผล การนิเทศควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูลและการสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้ (3) การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตยจะต้องเคารพในความแตกต่างของบุคคลเป็นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน (4) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ ควรเป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของบุคคล และเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่[294] ส่วนไวล์ (Wiles) ได้เสนอแนะหลักการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ (1) ให้ความสำคัญกับครูทุกคน และทำให้เห็นว่าต้องการความช่วยเหลือ จากเขา (2) แผนงานหรือความเจริญก้าวหน้าเป็นผลจากการทำงานเป็นทีม (3) หาโอกาสพบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับครูโดยสม่ำเสมอ (4) เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น และส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม (5) เป็นมิตรไมตรีกับบุคคลทั่วไป (6) ปรึกษากับหมู่คณะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ อันจะพึงมี (7) พิจารณาสภาพที่เป็นปัญหาของสมาชิก อันที่จะซักถามสัมภาษณ์ หรือให้คณะครูเสนอปัญหาที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน (8) หากศึกษานิเทศก์กระฉับกระเฉงมีชีวิตชีวา หมู่คณะย่อมเป็นเช่นนั้น (9) บทบาทการนำของศึกษานิเทศก์ คือการประสานงาน และการช่วยเหลือทางวิชาการ (10) ฟังมากกว่าพูด (11) การปฏิบัติงานเริ่มด้วย

---

[293]John Justman, Improving Instruction though Supervision (New York : Macmillan Company, 1952), 130-141.

[294]Burton, William H. and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process, 2 nd ed. (New York : Appleton-Century Crofts, 1977), 71-72.

ปัญหาของสมาชิก (12) วางแผนปฏิบัติงาน ของหมู่คณะไว้ (13) ตำแหน่งหน้าที่มิได้ทำให้ศึกษานิเทศก์ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือความเป็นมิตรไมตรีกับหมู่คณะต้องชะงักงัน (14) พยายามให้ประสบการณ์ด้านความสามารถต่าง ๆ ของครูอาวุโสให้เกิดประโยชน์ในการนิเทศมากที่สุด (15) ตัดสินใจแน่วแน่ ทันต่อเหตุการณ์ (16) เอาใจใส่รู้งานในหน้าที่ดี (17) สนใจในสวัสดิภาพของสมาชิก (18) สำรวจ และปรับปรุงงานตนเองอยู่เสมอ (19) มีความรับผิดชอบ ปลูกฝังความรับผิดชอบให้แก่หมู่คณะ[295] หลักการนิเทศจะเป็นแนวปฏิบัติที่ผู้นิเทศต้องนำไปปฏิบัติขณะทำการนิเทศการสอนจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ดำเนินงานจะต้องยึดหลักการในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร[296] คือ 1) การปฏิบัติงานตามวิทยาศาสตร์ โดยดำเนินการอย่างมีระบบระเบียบครอบคลุมถึงวิธีการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศการประเมินผลการนิเทศ ซึ่งควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสรุปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้ 2) การปฏิบัติงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคลร่วมกันคือนักเรียน การนิเทศในสถานศึกษา มีความมุ่งหมายเดียวกับความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา คือ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของครูให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศ (Process of Supervision) หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานและการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมีระบบ มีการประเมินสภาพการทำงาน การจัดลำดับงานที่ต้องทำ การออกแบบงาน การประสานงาน ตลอดจนการอำนวยการให้งานลุล่วงไป การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องมีกระบวนการในการนิเทศภายใน เพื่อเป็นแนวปฏิบัติและมีความเป็นระเบียบในการปฏิบัติ ได้มีนักการศึกษากล่าวถึงกระบวนการนิเทศภายในไว้ดังนี้

สงัด อุทรานันท์[297] ได้พัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทย ซึ่งมี 5 ขั้นตอนดังนี้

---

[295]Wiles Kimble, Supervision for Better Schools, 3rd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc, 1967), 35-36.

[296]Ibid, 124.

[297]สงัด อุทรานันท์, การนิเทศการศึกษา หลักการ ทฤษฎี และปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530), 84-87.

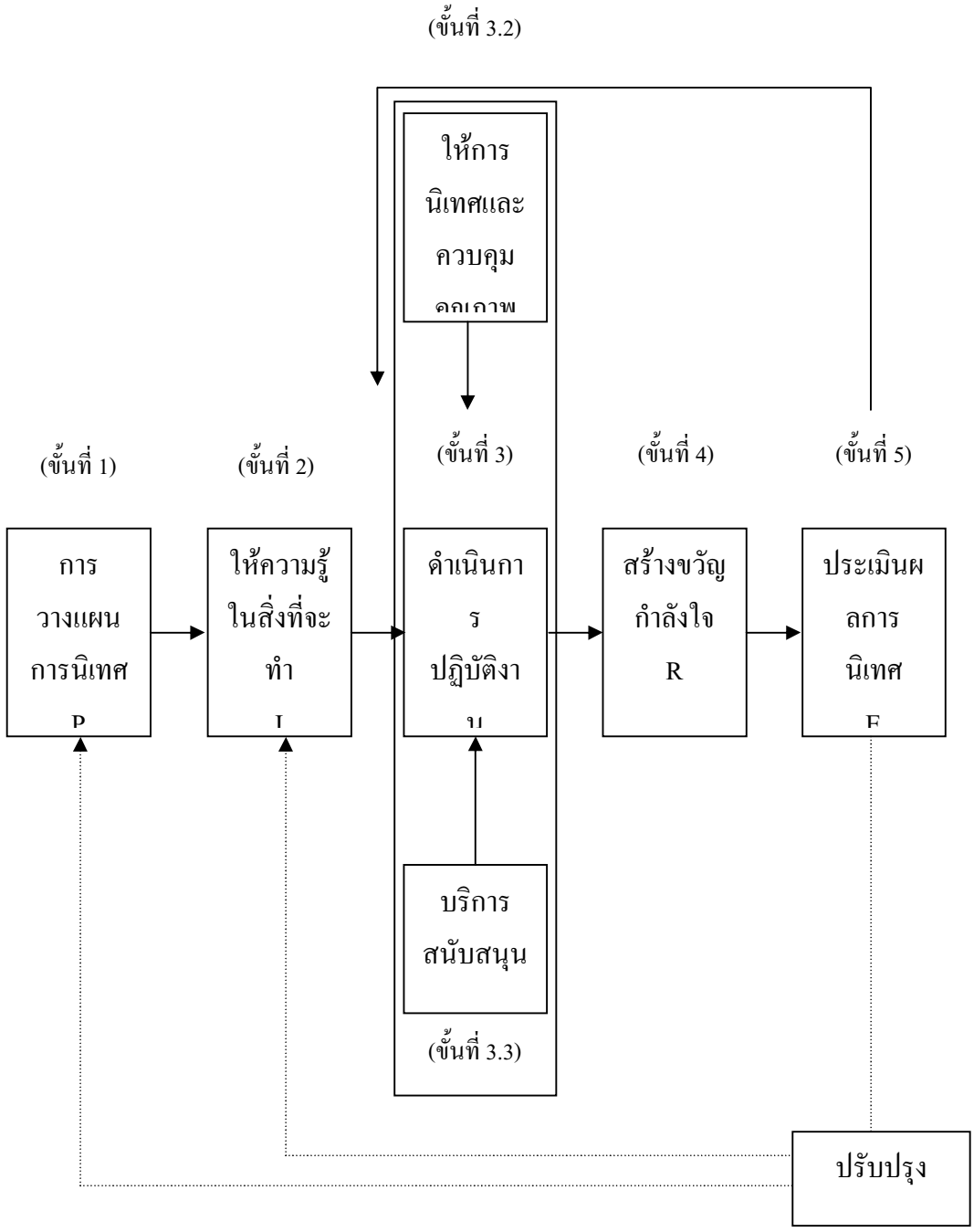
ขั้นที่ 1 วางแผนการนิเทศ (Planning-P) เป็นขั้นที่ผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศจะทำการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ (Informing-l) เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง มีขั้นตอนอย่างไรและจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงาน (Doing-D) ประกอบด้วยการปฏิบัติงานใน 3 ลักษณะ คือ 1) การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับ 2) การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ขั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง และ 3) การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุผล

ขั้นที่ 4 การสร้างขวัญและกำลังใจ (Reinforcing-R) ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมกำลังใจของผู้บริหารเพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและบังเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานขั้นนี้อาจจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กับที่ผู้รับการนิเทศกำลังปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นก็ได้

ขั้นที่ 5 การประเมินผลผลิตของการดำเนินงาน (evaluating-E) เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลการดำเนินการซึ่งผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร แล้วทำการปรับปรุงแก้ไข



แผนภูมิที่ 9 กระบวนการนิเทศการศึกษาของสงัด อุทรานันท์

ที่มา : สงัด อุทรานันท์, อ้างถึงใน ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ม.ป.ป.), 53.

การดำเนินการนิเทศตามวัฏจักรนี้ จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือพัฒนาผู้รับการนิเทศให้เป็นไปตามต้องการ หากบรรลุผลสำเร็จตามาจุดมุ่งหมายแล้วต้องการจะหยุดกระบวนการทำงานก็ถือว่าเป็นการนิเทศได้สิ้นสุดแล้ว ครั้งต้องการเริ่มนิเทศในสิ่งใหม่หรือตั้งเป้าหมายใหม่ ก็จะต้องดำเนินการตั้งแต่เริ่มวางแผนการนิเทศจนถึงขั้นประเมินผลการนิเทศ ทำในลักษณะเช่นนี้จนกระทั่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และแฮริส[298] (Harris) ได้นำแนวความคิดของแอลเลน (Allen) เกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป มาเสนอใช้กับการนิเทศการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการหลัก 5 ประการ ที่เรียกด้วยอักษรย่อว่า “POLCA” ดังนี้

1. Planning processes (P) หมายถึง การวางแผนในการปฏิบัติงานโดยคิดว่าจะทำอย่างไร กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน พัฒนาวิธีดำเนินงาน กำหนดงานที่จะดำเนินงาน กำหนดงานที่จะดำเนินการคาดคะเนถึงผลที่จะได้รับจากโครงการและวางโครงการ กระบวนการเกี่ยวกับวางแผนมีดังนี้ 1) การคิด (Thinking) การคิดแผนงานที่จะทำในอนาคตตามลำดับก่อนหลัง 2) จัดทำตารางงาน (Scheduling) เพื่อให้แผนงานง่ายต่อการปฏิบัติ กำหนดวันเวลาสถานที่ให้แน่นอน 3) การทำโครงการ (Programming) เป็นขั้นนำแผนงานไปปฏิบัติ 4) แผนงานที่ดีนำไปสู่การคาดคะเน (Forecasting) การกะประมาณการอย่างดีย่อมง่ายต่อการที่จะทำนายผลการทำงานได้ และ 5) ปรับปรุงการทำงานแผนการให้ดีขึ้น (Developing Procedures) ตระหนักในปัญหาและอุปสรรคของแผนงานที่เกิดขึ้น หาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2. Organizing processes (O) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการดำเนินงานโดยสร้างหลักเกณฑ์ในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ และการรวบรวมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ กระบวนการจัดโครงสร้าง มีดังนี้ 1) จัดจำแนกหน้าที่ (Distributing Functions) เพื่อมิให้งานสับสนงานซ้อนงาน ควรจำแนกลักษณะงานให้เด่นชัด 2) การประสานงาน (Coordinating) สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกัน 3) ชี้แหล่งข้อมูลวิชาการ (Resources Allocating) การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนอำนวยความสะดวก 4) จัดให้มีความสัมพันธ์ (Establishing Relationship) มีความเป็นปึกแผ่นในหน่วยงานการนิเทศ และ 5) เป็นตัวแทน (Delegating) งานของศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เป็นตัวแทนทางการศึกษา มีบทบาทเป็นตัวแทนทั้งในด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านวิทยากร และด้านการประสานงาน

---

[298]Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1963), 14-15.

3. Leading Processes (L) หมายถึง บทบาทในฐานะผู้นำที่ดำเนินการ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคคล การให้คำปรึกษาแนะนำ กระตุ้นให้บุคคลทำงานลงมือปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร กระบวนการนำมีลักษณะดังนี้ 1) นำในการตัดสินใจ (Decision-Making) แต่การตัดสินใจนั้นจะต้องมาจากหมู่คณะเป็นสำคัญ 2) ข้อเสนอแนะ (Suggesting) ให้คำปรึกษาแนะนำ 3) แรงจูงใจ (Motivation) การรักษาแรงจูงใจให้คงทนถาวรด้วยการตอบสนองความต้องการ การเข้าใจกัน การเอาใจใส่ 4) การสื่อความหมาย (Communicating) การใช้ความสามารถในด้านการติดต่อสื่อความหมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานการศึกษาของผู้นิเทศเป็นสำคัญ 5) การคิดริเริ่ม (Initiating) บรรยากาศในการคิดริเริ่มอยู่ที่ภาวะของผู้นำ หากศึกษานิเทศก์เป็นผู้มีใจกว้างขวาง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ครูอยากจะคิดอยากจะเริ่มทำอะไรแปลก ๆ ใหม่ ๆ และ 6) การสาธิต (Demonstrating) การนำในการสาธิตคือการนำเผยแพร่ทางวิชาการ

4. Controlling processes (C) หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน ดำเนินงานโดยการพิจารณามอบหมายงาน ให้ความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาลงโทษ มีการแก้ไขทันที เมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือนและการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน กระบวนการควบคุมมีลักษณะดังนี้ 1) ทำให้ถูกต้อง (Taking Corrective Action) เมื่อทราบข้อบกพร่องข้อผิดพลาดของครู ศึกษานิเทศก์จะใช้เทคนิคการนิเทศแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ซึ่งเป็นไปเพราะครูมีความเชื่อถือศรัทธาในหลักการ ความร่วมมือในด้านนี้มาจากน้ำใสใจจริง มิใช่จากการใช้อำนาจบังคับ 2) ความเจริญงอกงาม (Expediting) ในกรณีที่การกระทำถูกต้องหรือการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ศึกษานิเทศก์ย่อมช่วยให้กิจการนั้นประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น 3) การกล่าวโทษเป็นลายลักษณ์อักษร (Reprimanding) การทำงานร่วมกับบุคคลหลายประเภท ควรยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งบุคคลบางคนย่อมง่ายต่อการแนะนำแต่บางคนอาจจะต้องใช้หลักการเข้มงวดกวดขันจึงจะยอมเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือปรับปรุงตัวเอง

5. Assessing Processes (A) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัดผลการปฏิบัติงาน วิจัยผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) พิจารณาผลงาน (Judging Performance) ประเมินค่าผลงานว่า ดี – เลว ประการใด 2) วัดผล (Measuring Performance) ทำการวัดผลสัมฤทธิ์ ผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการนิเทศการศึกษาเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันโดยตลอด เริ่มจากการศึกษาข้อมูล การวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผล กระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และครูทุกคนในโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลและประสิทธิภาพสูงสุด

จากการศึกษาขั้นตอนในการปฏิบัติการนิเทศตามหลักการ และแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิและนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน และจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติการนิเทศทั้งในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาปรากฏว่ามีขั้นตอนการนิเทศการศึกษาคล้ายคลึงกัน

นักการศึกษาหลายท่านได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาปัญหา และความต้องการในการนิเทศภายใน หารูปแบบที่เหมาะสมกับการดำเนินงานนิเทศภายใน และหาคำตอบอื่น ๆ มากมาย คำตอบที่ได้ในแต่ละพื้นที่ก็จะมีความคล้ายคลึงกันบ้าง แตกต่างกันออกไปบ้าง ดังเช่น ปริญดา หงษ์ดำเนิน[299] ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้พบว่า ปัญหาทางด้านการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ 1) ด้านจำนวนบุคลากรที่จะแต่งตั้งให้เป็นผู้นิเทศภายในโรงเรียน 2) ด้านความรับผิดชอบในการสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศของคณะกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน 3) ด้านขอบเขตของงานนิเทศภายในโรงเรียน งานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น 4) ด้านการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ และได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การจัดหาบุคลากร ยุทธศาสตร์การพัฒนาการสร้างสื่อและเครื่องมือในการนิเทศ ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นภายในสถานศึกษา ยุทธศาสตร์การทำวิจัยในชั้นเรียนกนก พานทอง[300] ได้ทำการวิจัยการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรแฝง จำนวน 6 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ การใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถของผู้นิเทศ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และพฤติกรรมการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนได้ร้อยละ 5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ

---

[299]ปริญดา หงษ์ดำเนิน, “ยุทธศาสตร์การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์, 2547), บทคัดย่อ.

[300]กนก พานทอง, “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคระกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547), บทคัดย่อ.

ความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความสามารถของผู้นิเทศและพฤติกรรมการสอนของครู และ จุรี บุญเพ็ง[301] ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การบริหารการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านคลองกะโบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต3 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านคลองกะโบน ใช้รูปแบบการนิเทศแบบประชาธิปไตย (Supervision as Democratic) มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความต้องการการบริหารการนิเทศภายในโรงเรียน 2) การวางแผนการบริหารงานการนิเทศภายในโรงเรียน 3) การดำเนินการปฏิบัติงานการบริหารงานการนิเทศภายในโรงเรียน 4) การประเมินผลการดำเนินงานและผลผลิตการบริหารงานการนิทศภายในโรงเรียน และ 5) การปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานการนิเทศภายในโรงเรียน สำหรับ ณรงศักดิ์ ไชยชมภู[302] ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการนิเทศภายในโรงเรียนโดยรวมมีการปฏิบัติระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติระดับมาก คือ ขั้นตอนการวางแผนและกำหนดทางเลือก มีการปฏิบัติระดับปานกลาง คือ ขั้นตอน การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนการสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายใน ขั้นตอนการประเมินผลและรายงาน และขั้นตอนการปฏิบัติการนิเทศภายใน เมื่อพิจารณารายกิจกรรม พบว่ากิจกรรมการนิเทศที่มีการปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมอื่นคือ การประชุมปรึกษาหารือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ปัญหาการนิเทศภายในที่สำคัญคือ การกำหนดปัญหาและความต้องการการนิเทศภายในยังไม่เป็นระบบและชัดเจน ครูผู้สอนกับผู้ดำเนินการนิเทศไม่ได้วางแผนการนิเทศร่วมกัน ขาดงบประมาณในการสร้างสื่อ เครื่องมือการนิเทศภายในผู้นิเทศปฏิบัติการนิเทศไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง และไม่มีการรายงานผลการนิเทศให้ทราบอย่างชัดเจน สำหรับแนวทางพัฒนาการนิเทศภายในของโรงเรียนเอกชนได้แก่ ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเป็นระบบ ควรมีการวางแผนดำเนินการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบควรสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศภายใน ให้มีความทันสมัย เหมาะสมและเพียงพอ ควรมีการประชุมให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศก่อนเข้าทำการนิเทศและควรมีการประเมินผล รายงานผลการนิเทศให้ทราบด้วย

---

[301]จุรี บุญเพ็ง, “การบริหารการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านคลองกะโบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2548), บทคัดย่อ.

[302]ณรงศักดิ์ ไชยชมพู, “การนิเทศภายในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 2549), บทคัดย่อ.

นอกจากนี้ ยังพบงานวิจัยของต่างประเทศที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็น สภาพปัญหา ความต้องการ วิธีดำเนินการนิเทศภายใน ดังเช่น การวิจัยเกี่ยวกับความเข้าใจของครูผู้สอนเกี่ยวกับบทบาททางความรู้ในการดำเนินการนิเทศ ของ ดิว[303] (Dew) ซึ่งพบว่า 1) ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนและมีวุฒิทางการศึกษาเห็นว่า ความรู้ในการนิเทศการสอนเป็นสิ่งจำเป็น 2) ความเห็นของครูเกี่ยวกับความรู้ด้านการนิเทศการสอนมีความจำเป็นและมีการเปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากวิธีการปฏิบัติการนิเทศความรู้และการนิเทศมีความจำเป็น 3) ครูที่มีวุฒิสาขาต่าง ๆ และสำเร็จการศึกษาจากสาขานั้น ๆ มีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในการพัฒนาเด็กพอ ๆ กับความรู้ในเนื้อหาการนิเทศการสอน 4) ครูที่มีประสบการณ์เห็นว่าศึกษานิเทศก์ควรมีความรู้ในเรื่องนิเทศ คนที่เป็นครูใหม่ต้องมีความสามารถในการปกครองชั้นเรียนซึ่งสิ่งนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่ง มุรานกิ[304] (Murangi) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศการสอนในนามิเบีย กรณีศึกษาครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา และการยอมรับผู้นิเทศ ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับผู้นิเทศในการนิเทศการสอนของครูได้รับการยอมรับน้อย ครูไม่ได้รับการนิเทศ จุดหมายหลักสำคัญที่สุดสำหรับครูคือ การได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ครูมีความรู้สึกต้องการความช่วยเหลือในการพัฒนาทักษะเทคนิคการนิเทศการสอน ครูและผู้นิเทศรู้สึกว่าการนิเทศมีความจำเป็น แนวคิดในการศึกษาและบทบาทในการนิเทศในนามิเบีย ทำให้แรงจูงใจของครูมีการยอมรับ ในการเรียนรู้และพัฒนาการกระทำ มีผลต่อความเป็นอยู่ในอาชีพครู การนิเทศการสอนในนามิเบียบ มีการปรับเปลี่ยนด้านปรัชญา สมัยก่อนมีนโยบายควบคุมครูซึ่งปัจจุบันเป็นแบบประชาธิปไตย การนิเทศเป็นความต้องการของการปฏิรูปการศึกษา การนิเทศจะเป็นส่วนช่วยปรับปรุงการศึกษา ผู้นิเทศเป็นผู้คอยแนะนำเสนอแนวคิดใหม่ รวมทั้งประเมินผลการทำงานของครูด้วย และเคาท์, เชปปาร์ด และฟาร์เมอร์[305] (Counts Shepard and Farmer) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผล และการนิเทศของครูในโรงเรียนมลรัฐมิซซูรี่ เพื่อพัฒนาแนวทางการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของครู พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการแสดงออกอย่างกว้างขวางถึงความเชื่ออย่างมีเหตุผลหลากหลายเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ เหมือนว่า

---

[303]R. D. Dew, “Teacher’s perceptions of the role of content knowledge in the supervisory process,” Doctoral Dissertation University of Missouri Kansas City no 22 (1994) : Abstract.

[304]K. V. Murangi. “Instructional supervision in Namibia : A study of High school teacher and supervisor perceptions (Africa),” Dissertation Abstracts International 53, 12 (August 1996) : Abstract.

[305]George E. Counts, and Richard F. Farmer, “Evaluation and supervision of teacher in Missouri schools,” Report-Research, no 22 (1998) : 52.

การสังเกตการณ์การสอนครูโดยผู้บริหารอาจประสบผลตามบทบาทสถานะที่นำเสนอ และเป็นความสำเร็จหลักในยุคของการปฏิรูป ผู้วิจัยเสนอแนะให้กระบวนการประเมินสมรรถภาพพื้นฐานของครูปัจจุบันควรขยายไปให้กว้างขวาง

บูแลช, บูช และไมเคิล[306](Bulach Boothe and Michael) พบว่า บรรยากาศทางการศึกษาเป็นไปในทางบวก มากกว่าที่คิดไว้ แต่ยังคงมีอีกมากมายหลายเรื่องที่ต้องการปรับปรุง ผลการศึกษาที่มีค่าคะแนนต่ำสุด คือ ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งสะท้อนออกมาจากความคิดเห็นของครูที่เห็นว่า ผู้บริหารจงใจที่จะหลีกเลี่ยงโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผู้บริหารปิดบังอำพรางที่จะตอบคำถามของผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมความเชื่อถือเป็นไปในทางบวกมากที่สุด เพศไม่มีบทบาทต่อบรรยากาศการนิเทศ และพฤติกรรมการนิเทศที่ส่งเสริมบรรยากาศการนิเทศที่ดีมีผลมาจาก ทั้งเพศชายและเพศหญิงเหมือนกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารหญิงได้รับการประเมินว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดีกว่าผู้บริหารชาย และจากการวิจัยหลายเรื่องพบว่า มีผู้บริหาร และครูผู้สอนมีความต้องการในเรื่องรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งได้มีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็กไว้ดังนี้ เฉลิมชัย ธูปบูชา[307] ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาการนิเทศภายในของโรงเรียน ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายได้ด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านสื่อและนวัตกรรม ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวิจัยในชั้นเรียน รูปแบบการนิเทศภายในมีดังนี้ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการนิเทศ จัดทำแผนการนิเทศภายใน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน ปฏิบัติการตามแผน ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ผล การประเมิน กำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา

---

[306]Clete Bulach, Diane Boothe and Price Michael, “Supervisory Behaviors That Affect School Climate,” American Educational Research Association Montreal 5, 14 (April 1999) : 19-23.

[307]เฉลิมชัย ธูปบูชา, “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548), บทคัดย่อ.

สมหวัง กริมเขียว[308] ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน คือ ความรู้พื้นฐานและวัตถุประสงค์ของการนิเทศภายในโรงเรียนโครงสร้างขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียนกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน และข้อบ่งชี้สภาพความสำเร็จของการนิเทศภายในโรงเรียน และในปัจจุบันโรงเรียนดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนตามองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนระดับมากทุกรายการ ส่วนการจัดองค์กรในโรงเรียนมีการปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการให้โรงเรียนปฏิบัติตามองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนมีความต้องการให้โรงเรียนปฏิบัติตามองค์ประกอบของรูปแบบการนิเทศภายในโรงเรียนมีความต้องการในระดับมากทุกรายการ ซึ่งสอดคล้องกับ สุชิน แม้นพวก[309] ที่ดำเนินการวิจัยเรื่อง รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอตาคลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอตาคลี มีปัญหาการดำเนินงานนิเทศงานวิชาการในภาพรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านสื่อและนวัตกรรม ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการวิจัยในชั้นเรียน และรูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนเขตอำเภอตาคลี มีดังนี้ วางแผน ดำเนินการตามแผน ตรวจสอบผลงานที่ทำและปรับปรุงแก้ไขพัฒนา ส่วนการวิจัยรูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอท่าตะโก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ซึ่งสมพงษ์ นิยมลักษณ์[310] ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่า สภาพปัญหาการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอท่าตะโก มีปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการวิจัยในชั้นเรียน ด้านสื่อ

---

[308]สมหวัง กริมเขียว, “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี” (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548), บทคัดย่อ.

[309]สุชิน แม้พวก, “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอตาคลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548), บทคัดย่อ.

[310]สมพงษ์ นิยมลักษณ์, “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอท่าตะโก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญารมหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548), บทคัดย่อ.

และนวัตกรรม และด้านการจัดการเรียนการสอน และรูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนเขตอำเภอท่าตะโก มีดังนี้ 1) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการนิเทศ 3) จัดทำแผนการนิเทศภายใน 4) แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน 5) ปฏิบัติการตามแผน 6) ติดตามและประเมินผลการนิเทศภายใน 7) สรุปรายงานผลการวิเคราะห์ผลการประเมิน และ 7) กำหนดแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา สำหรับกุลวดี บัวโชติ[311] ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชนในพระราชสำนัก ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการนิเทศภายในของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในพระราชสำนัก ประกอบด้วย 1) การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการในการนิเทศภายในโรงเรียน การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา การกำหนดกิจกรรม การวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน และการจัดทำโครงการนิเทศภายในโรงเรียน 2) การจัดองค์กรนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างการนิเทศภายในโรงเรียน การกำหนดและแต่งตั้งบุคคลที่รับผิดชอบ และการกำหนดบทบาทผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน 3) ยุทธศาสตร์การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ เตรียมการก่อนการนิเทศภายในโรงเรียน การปฏิบัติการนิเทศภายในโรงเรียน การควบคุมการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนและการสร้างขวัญและกำลังใจ 4) การประเมินผลการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการนิเทศภายในโรงเรียน การประเมินผลความคิดเห็นและความพึงพอใจ และการสรุปผลการดำเนินการเพื่อการปรับปรุง

ทั้งนี้ พบว่าในต่างประเทศก็ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการนิเทศภายใน ดังเช่น

นอกจากนี้ ครูซ[312] (Cruz) ได้ศึกษาผลของรูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตครู ได้รับความสนใจจากนักการศึกษานักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทาวิชาชีพ การกำหนดโปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้นการลดบรรยากาศทำงานระบบราชการ เป็นการพยายามนั่งเผชิญหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งอยู่ระยะของการปรับเปลี่ยนระบบเดิม ที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบและการควบคุมถูกตั้งคำถามโดยศึกษานิเทศก์ และ

---

[311]กุลวดี บัวโชติ, "การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชนในพระราชสำนัก" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2549), บทคัดย่อ.

[312]O. J. Cruz, "The Ifficacy of the social work model of supervision for education," Doctoral Dissertation University of lllinoi at Urban – Champian, no 45 (2000) : Abstract.

ครูผู้สอนเช่นกัน นักวิชาการ นำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครู ความซับซ้อนของการสอน และความต้องการสำหรับการเจริญเติบโตในวิชาชีพ

โครงการดังกล่าวครูซ เสนอว่า รูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศการศึกษาเป็นทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับการจัดการศึกษา ซึ่งมีพื้นฐานจากสมมติฐานที่ว่าการนิเทศที่ดี ควรดำเนินการเป็นการเฉพาะบุคคลเน้นที่บุคคลที่รับบริการและผสมผสานในกระบวนการนำเสนอระหว่างสัปดาห์ของการประชุมปรึกษาหารือผู้รับการนิเทศพบศึกษานิเทศก์ เพื่ออภิปรายแลกเปลี่ยนสิ่งที่เกี่ยวข้องทางการบริหารมีวิธีที่ดีอย่างไรนี้ จะช่วยให้ผู้รับการนิเทศบรรลุสิ่งที่ต้องการความคิดใหม่ ๆ และบริบทการช่วยเหลือต่าง ๆ ที่ศึกษานิเทศก์ สนับสนุนให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและช่วยเหลือโดยคำนึงความรู้สึกซึ่งมีผลต่อการทำงานของผู้รับการนิเทศในการศึกษาผลของรูปแบบดังกล่าวพบว่ารูปแบบดังกล่าวที่ถูกนำมาใช้ประโยชน์และเป็นที่พอใจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในการสอน ซึ่งได้รับการยอมรับในประสบการณ์การทำงานของเขา

จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก สรุปได้ว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาเริ่มมีการปฏิบัติกันมากขึ้น จากผลการดำเนินงานการนิเทศภายในมีปัญหาและอุปสรรคในด้านต่อไปนี้ คือ ผู้นิเทศขาดทักษะและความรู้ในการนิเทศ การนิเทศไม่ตรงตามความต้องการของผู้รับการนิเทศ ผู้รับการนิเทศมีความต้องการในการนิเทศสูง การไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน ครูมีภาระมากไม่มีเวลาดำเนินการอย่างชัดเจน ขาดรูปแบบที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ไม่มีการนำเอาผลประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนสภาพการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษา ในปัจจุบันกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงยังไม่สามารถจัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมควรได้มีการศึกษาและพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อจะได้รูปแบบที่สอดคล้องกับภารกิจ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามขนาดที่แตกต่างกันต่อไป

ขอบข่ายและกิจกรรมของการนิเทศการศึกษา

ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน คือ งานการนิเทศการศึกษา ด้วยเหตุผลที่ว่าการนิเทศการศึกษาเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งในและนอกโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้การนิเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจนส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สำหรับภารกิจการนิเทศภายในโรงเรียนนั้น มีผู้กล่าวถึงไว้หลายท่านเช่น นีกลีย์ และอีแวนส์ (Neagley and Evans) ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนว่าประกอบด้วยงานต่างๆ 11 ประการดังนี้

(1) ช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนหรือทั้งกลุ่มได้แสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น (2) ทำงานกลุ่ม สร้างและดำเนินการให้เป็นไป ตามปรัชญาที่ตั้งไว้ซึ่งมีส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน (3) พัฒนาการสอน (4) พัฒนาหลักสูตร (5) ดูแลโครงสร้างการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนให้ดำเนินการไปด้วยดี (6) ดำเนินการวัดผลและประเมินโครงการทั้งระบบ (7) ช่วยให้มีการจัดตั้งผู้เชี่ยวชาญในการสอน (8) รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้แก่ครูประจำการในโรงเรียน (9) แลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นซึ่งกันและกันระหว่างครู และบุคลากรอื่นๆ (10) จัดดูแลอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือและแหล่งวิชาการ และ(11) ช่วยให้มีการพัฒนาเทคนิคการนิเทศการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น[313]

ส่วน กู๊ด (Good) ได้กำหนดงานนิเทศไว้ หก ประการคือ (1) การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุงจุดประสงค์ของการสอน (2) การช่วยเหลือครูในการเลือกและปรับปรุง เนื้อหาการสอน (3) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้วิธีสอน (4) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้สื่อการสอน (5) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงการใช้กิจกรรมเสริมหลักสูตร และ (6) การช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน[314]

นอกจากนี้กลิคแมน และคณะ (Glickman and others) ได้กล่าวถึงภารกิจการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศไว้ ห้า ประการคือ (1) การช่วยเหลือครูโดยตรง (Direct Assistance to Teacher) เป็นงานเกี่ยวกับการสังเกตการสอนการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูโดยตรง ในการปรับปรุงการเรียนการสอน การช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนภายในชั้นเรียน (2) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) เป็นงาน เกี่ยวกับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงเนื้อหาสาระในบทเรียน การวางแผนการเรียนการสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น (3) การพัฒนากลุ่ม (Group Development) เป็นการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครูเพื่อพัฒนาครูในกลุ่มต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถของครูและเป็นงานที่เกี่ยวกับให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน รวมทั้งทักษะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูและการฝึกให้ครูรู้จักการทำงานเป็นกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ (4) การพัฒนาทีมงาน (Staff Development) เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานโดยการกำหนดหน้าที่บทบาทของบุคลากรให้ชัดเจน (5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษาเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนและในโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดย

---

[313] Neagley, Losel L, and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction, 3rd ed (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1964), 106.

[314] Good. Carter V, Dictionary of Education, 3 rd ed. (New York : McGraw-Hill Book, Co., 1973), 574.

คณะทำงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนและการจัดการศึกษาของโรงเรียน ภารกิจทั้งห้าประการนี้ ล้วนส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จทั้งสิ้น[315] สำหรับแฮริส (Harris) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ สรุปได้ดังนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ทั่วไป ซึ่งมีองค์ประกอบ เช่น เค้าโครงหลักสูตร การนำไปใช้กับบุคคลระดับไหน โดยคำนึงถึงวุฒิภาวะ(Maturity) (2) การจัดระบบการเรียนการสอน (Organizing for Instruction) คือ การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ จัดระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับหลักสูตร (3) การบริหารงานบุคคล (Staffing) คือ การสรรหา การคัดเลือกการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร (4) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing Facility) คือการวางแผน จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งจัดอาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม (5) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน (Providing Materials) การตรวจสอบคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่ามีความปลอดภัย มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่อการจัดการเรียนการสอน (6) การจัดอบรมครูประจำการ (Arranging for In-service Training) คือ การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ครูเพื่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้า และเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น (7) การปฐมนิเทศครูใหม่ (Orientation) คือการให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ (8) การจัดบริการพิเศษ แก่ครู (Special Services) คือ การจัดบริการแก่ครูเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนในโรงเรียนได้แก่ การจัดบริการที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุดที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนมิให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน (9) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน(Public Relations) คือ การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น การแจ้งข่าวทางการศึกษา การขอความร่วมมือความช่วยเหลือจากชุมชน การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ (10) การประเมินผล (Evaluation) คือ การวางแผนจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เพื่อหาข้อบกพร่องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น[316] และวิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร

---

[315]Glickman , Carl D, Stephen P, Gordon and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 3 rd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1995), 284.

[316]Harris, Ben , M, Supervisory Behavior in Education, 3rd ed (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1985), 338.

และสุพิชญา ธีระกุล แสดงทรรศนะเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศไว้ว่า การจัดกิจกรรมการนิเทศมีกิจกรรมหลายประเภท ที่สามารถจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่งานนิเทศการศึกษาแต่ละอย่าง ดังนี้

กิจกรรมเกี่ยวกับการส่งความหมาย เช่น การพูด การเขียน การประกาศ การบอกข่าวคราว การอธิบายความหมาย หรือคำพูดบางอย่างให้เข้าใจยิ่งขึ้น การสอน การอบรม การมอบหมายงาน การให้คำแนะนำ การชี้แจงแก้ไขสิ่งที่ผิดซึ่งอาจออกมาในรูปของการบรรยาย การออกเอกสารเผยแพร่ การให้คำปรึกษา เป็นรายตัว

กิจกรรมที่เกี่ยวกับการรับทราบ การรับทราบอาจได้ยาก วิธีการติดตามผลงาน การออกสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ การฟังคนอื่นพูดกิจกรรมประเภทนี้ผู้นิเทศสามารถแนะนำให้ครูนำไปใช้ในการประเมินผลงานต่าง ๆ ว่า ได้รับความสำเร็จเพียงใด

กิจกรรมเกี่ยวกับการสื่อความหมาย โดยใช้กระบวนการสองทาง กลวิธีที่จะใช้ได้แก่ การร่วมสนทนากันทั้งสองฝ่าย การร่วมประชุมปรึกษา การอภิปรายหมู่ การประชุมต่อรอง กิจกรรมประเภทนี้ ก่อให้เกิดการประสานงานกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดปฏิสัมพันธ์ในทางความคิดต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้คำตอบที่ดีสำหรับแก้ปัญหาสำคัญ ๆ ทำให้มองเห็นมุมกลับของงานหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้นช่วยให้การวางแผนสำหรับอนาคตได้เหมาะสมขึ้น[317] สำหรับการนิเทศการศึกษาโดยภาพรวม จะปฏิบัติงาน 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ 1) นิเทศการสอนและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 2) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของครูโดยวิธีการต่าง ๆ และ 3) ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานหรือองค์การอื่น ๆ[318]

กล่าวโดยสรุป จะเห็นว่าขอบข่ายและกิจกรรมการนิเทศมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจเอาใจใส่ และให้ความช่วยเหลือ แนะนำครู โดยพิจารณาคัดเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหาภายในโรงเรียน เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้บรรจุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ วิชาชีพให้เจริญก้าวหน้า เกิดการประสานสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ช่วยเหลือครูให้รู้จักเลือกและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตรต่อไป

---

[317] วิจิตร วรุตบางกูรและคณะ, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, 16.

[318] เรื่องเดียวกัน, 98.

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการนิเทศการศึกษา

การนิเทศภายในโรงเรียนอาจเกิดขึ้นได้จากแนวคิดของอาดัมส์ และดิ๊กกี้ (Adams and Dickey) ในลักษณะต่อไปนี้ คือ ประการแรก การที่ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารการศึกษาในระดับที่สูงกว่าโรงเรียนเป็นผู้มานิเทศภายในโรงเรียนจัดว่าเป็นการนิเทศที่มาจากภายนอก ประการที่สอง การที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูคนใดคนหนึ่งที่ได้รับมอบหมายและทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอนของโรงเรียน ลักษณะนี้ถือว่าเป็นการนิเทศภายในโรงเรียน ประการที่สองนี้ถ้าเกิดขึ้นในโรงเรียนทุกแห่ง อาจถือได้ว่า งานนิเทศการศึกษานั้นได้บรรลุถึงเป้าหมายตามอุดมคติแล้ว[319] ดังที่ ข้อค้นพบของ นิเกลย์ และอีแวนส์ (Neagley & Evans) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู ต้องจัดให้มีการวัดผล และประเมินผลโครงการนิเทศภายในของโรงเรียน มีการตั้งคณะผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนและใช้ประโยชน์จากคณะนี้ นอกจากนี้ต้องอำนวยความสะดวกให้คณะครูในการทำงาน รวมทั้งช่วยให้มีการพัฒนาการศึกษาในชุมชนโดยการพัฒนาครูประจำการของโรงเรียน[320] ในเรื่องเดียวกันนี้ เจอรัน (Jeran) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถด้านการจัดการในการทำงาน รู้จักจัดกลุ่มในการทำงานและประเมินผลในการทำงาน ทั้งที่เป็นรายบุคคลและรายกลุ่มรวมทั้งต้องมีการพบปะเพื่อนครูเป็นประจำ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแก้ปัญหาในการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุงและแนะนำเทคนิควิธีการสอนต่าง ๆ ด้วย[321] นอกจากนี้ลูซิโอ และ แมคนิล (Lucio & Mcneil) ได้เสนอแนะหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้ คือ ต้องมีการวางแผนร่วมกับคณะครูและให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่มในการกำหนดนโยบายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ให้บริการและประสานงานในการทำงานรวมทั้งการทำวิจัยเพื่อเผยแพร่ให้ครูนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน เพราะผู้บริหารโรงเรียน อาจเรียกได้

---

[319]Adams P.Harold and Dickey G. Frank, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Company, 1953), 4.

[320]Neagley, Losel L, and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction, 3rd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1964), 105-106.

[321]Jeran, Daniel. "Role Expectation of Elementary School Supervisor in Open Space Schools Which Emphasize Team Teaching and Individualized Instruction," Dissertation Abstracts International 2, 16 (August 1975) : 694-695- A.

ว่าเป็นศึกษานิเทศก์ของโรงเรียนอีกตำแหน่งหนึ่ง[322] ดังที่สปียส์ (Harold Spears) กล่าวว่า เพราะผู้บริหารต้องทำหน้าที่ควบคู่ไปด้วยในขณะเดียวกัน เนื่องจากหน้าที่ของผู้บริหารทั้งสองประการนี้ไม่สามารถแยกจากกันได้[323] นอกจากที่กล่าวมาแล้วในเรื่องเดียวกันนี้ กลิคแมน (Glickman) พบว่า คุณสมบัติที่ควรมีของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศภายในนั้นต้องมีทักษะด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความรู้ มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี[324]

ทั้งนี้ การนิเทศภายในสถานศึกษา จะสำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพสมตามจุดมุ่งหมายต้อง มีหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้

1. การนิเทศภายในสถานศึกษา จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศ

2. บุคลากรที่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการพัฒนาระบบนิเทศภายในสถานศึกษาคือผู้บริหารโรงเรียน โดยความร่วมมือของคณะครูในโรงเรียน

3. การนิเทศภายในสถานศึกษา จะต้องสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของครูและของโรงเรียน และสอดคล้องกับระดับพัฒนาการของครู

4. เป้าหมายสำคัญในการนิเทศ คือ การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจหลัก คือ การสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้านให้เต็มตามวัยและเต็มศักยภาพ โดยมีหลักสูตรเป็นกรอบกำกับในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หรืออาจกล่าวได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการนิเทศภายในสถานศึกษาคือการสร้างครูมืออาชีพ[325]

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการดำเนินการนิเทศการศึกษา ได้มีนักการศึกษาหลายท่านให้แนวคิดไว้ ดังต่อไปนี้ เช่น สงัด อุทรานันท์

---

[322]Lucio, Willian H. and John D. Mcneil, Supervision : A Synthesis of Through and Action (New York : McGraw-hill, 1979), 23-25.

[323]Spears, Harold, Improving The Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1985), 49.

[324] Glickman , Carl D. Stephen P, Gordon and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 3 rd ed. (Boston : Allyn and Bacon, 1995),.9.

[325]Glickman , Carl D. Stephen P, Gordon and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach, 43-44.

เสนอแนะไว้ว่า ควรประกอบด้วยลักษณะสี่ประการ คือ (1) เป็นผู้ที่เข้าใจว่าการนิเทศภายในเป็นงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ส่วนผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศนั้นถือว่าเป็นคณะทำงานของผู้บริหารที่ผู้บริหารมอบหมายให้ทำงานร่วมกับครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (2) เป็นผู้ที่สนใจและให้ความสำคัญแก่งานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของการจัดการศึกษาส่วนงานอื่น ๆ นั้น เป็นงนที่สนับสนุนงานวิชาการ และส่งเสริมงานวิชาการ(3) ให้ความสำคัญแก่การบริหารบุคคล โดยถือว่าผลงานที่มีคุณภาพนั้นน่าจะมาจากผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (4) ยอมรับการทำงานเป็นคณะและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน โดยถือว่าทุกคนมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน[326] ซึ่งในเรื่องนี้ โลเวล และไวล์ (Lovell & Wiles) ได้เสนอแนะข้อที่ผู้บริหารต้องพิจารณาในเรื่องความรู้ความสามารถในการนิเทศ สี่ประการ คือ (1) ความรู้เกี่ยวกับตัวครู ที่รับการนิเทศ (2) สภาพสังคมและจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เช่น บรรยากาศขององค์การความคาดหวังของครู การให้รางวัล และผลตอบแทนต่าง ๆ เป็นต้น (3) ความรู้ในเรื่องทักษะการแก้ปัญหา (4) ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ เช่น การสื่อสาร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้นิเทศแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ [327] จากปัจจัยต่าง ๆ ของการนิเทศภายในโรงเรียนข้างต้นที่กล่าวมานั้นนับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะได้ดำเนินการตามที่กล่าวมาแล้วนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนยังขึ้นอยู่กับภารกิจของการนิเทศภายในโรงเรียนอีกประการหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการศึกษานับเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการจัดให้มีขึ้นในโรงเรียนเพราะการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนิเทศการศึกษานับเป็นกลไกสำคัญอย่างหนึ่งของการดำเนินการประกันคุณภาพภายในและภายนอก ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปฏิบัติภารกิจการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การช่วยเหลือครูโดยตรง การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา วิชาชีพครู การพัฒนากลุ่ม และการวิจัยในชั้นเรียน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการดำเนินการตามภารกิจการนิเทศดังกล่าวจะช่วยให้การปฏิบัติภารกิจการนิเทศดังกล่าวดำเนินไปอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน และมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

---

[326]สงัด อุทรานันท์, การนิเทศการศึกษา : หลักการทฤษฎีและปฏิบัติ, 64-65.

[327]Lovell, John T. and Kimball Wiles. Supervision for Better Schools, 4 th ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975), 32.

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงความสำคัญและประโยชน์ของการนิเทศการศึกษานักการศึกษาหลายท่านได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาปัญหา และความต้องการในการนิเทศภายใน หารูปแบบที่เหมาะสมกับการดำเนินงานนิเทศภายใน และหาคำตอบอื่น ๆ มากมาย คำตอบที่ได้ในแต่ละพื้นที่ก็จะมีความคล้ายคลึงกันบ้าง แตกต่างกันออกไปบ้างดังเช่น สดใส ศรีสวัสดิ์[28] ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนครบทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ปัญหาที่พบคือ ครูผู้สอนบางคนไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนที่ใช้อยู่ให้ดีขึ้น 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่พบคือ ครูขาดความกระตือรือร้นในการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง 3) ด้านสื่อการเรียนการสอน ปัญหาที่พบคือ ครูขาดความคิดสร้างสรรค์ในการดัดแปลงวัสดุท้องถิ่นมาใช้เป็นสื่อการเรียนการสอน 4) ด้านการอำนวยความสะดวกและบริการด้านอื่น ปัญหาที่พบคือ โรงเรียนไม่มีงบประมาณเพียงพอในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ 5) ด้านการประเมินผลการสอนโดยสังเกตพฤติกรรมการสอนของครู ปัญหาที่พบคือ ครูไม่เข้าใจวัตถุประสงค์การประเมินผลการสอน กนก พานทอง[329] ได้ทำการวิจัยการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์?เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยตัวแปรแฝง จำนวน 6 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ การใช้พลังอำนาจบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถของผู้นิเทศ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และพฤติกรรมการสอนของครู ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนได้ร้อยละ 5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความสามารถของผู้นิเทศและพฤติกรรมการสอนของครู วรรณพร สุขอนันต์ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการนิเทศ

---

[328]สดใส ศรีสวัสดิ์, “การนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” (ปริญญานิพนธ์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546), 113.

[329]กนก พานทอง, “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคระกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547), บทคัดย่อ.

ภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า รูปแบบการนิเทศภายในที่เหมาะสมกับสถานศึกษาขนาดเล็ก ควรประกอบด้วยปัจจัยการดำเนินงาน 8 ปัจจัย ที่มีความสำคัญต่อการนิเทศภายใน ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) เทคนิคการนิเทศ 3) บทบาทหน้าที่ 4) การประเมินผล 5) การสร้างเครือข่าย 6) การพัฒนา 7) สื่อและเครื่องมือนิเทศ และ 8) มนุษยสัมพันธ์[330] และครูซ[331] (Cruz) ได้ศึกษาผลของรูปแบบการทำงานของสังคมในการนิเทศการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตครู ได้รับความสนใจจากนักการศึกษานักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทาวิชาชีพ การกำหนดโปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้นการลดบรรยากาศทำงานระบบราชการ เป็นการพยายามนั่งเผชิญหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งอยู่ในระยะของการปรับเปลี่ยนระบบดั่งเดิม ที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบและการควบคุมถูกตั้งคำถามโดยศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอนเช่นกัน นักวิชาการนำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครู ความซับซ้อนของการสอน และความต้องการสำหรับการเจริญเติบโตในวิชาชีพ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและครูผู้สอนในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

10. การแนะแนวการศึกษา

งานแนะแนวเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของชาติ ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนทุกระดับทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา และประชาชนทั่วไป ได้รับการศึกษารู้จักเลือกเส้นทางประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับตนเอง รวมทั้งมีการพัฒนาด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานแนะแนวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับนโยบาย ข้อที่ 6 ของแผนพัฒนาการแนะแนว กระทรวงศึกษาธิการ ระยะที่ 2 (พ.ศ.2540 – 2544) คือ ส่งเสริมให้หน่วยงานทุกสังกัดมีการ

---

[330]วรรณพร สุขอนันต์, “รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก” (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2550), บทคัดย่อ.

[331]O.J. Cruz, “The ifficacy of the social work model of supervision for education,” Doctoral Dissertation University of lllinois at Urbana–Champian no 45 (2000) : Abstract.

วิเคราะห์วิจัยติดตามและประเมินผลงานแนะแนวอย่างเป็นระบบ[332] การแนะแนวเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ ในเชิงปัญญาและการสร้างสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาและการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ[333] อนึ่ง การแนะแนวการศึกษานั้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติไว้ดังนี้ 1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน 2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา 3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา 4) ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา[334]

ความหมายของการแนะแนวการศึกษา

มีผู้ให้ความหมาย การแนะแนวการศึกษา ไว้ดังนี้

อาร์เธอร์ เจ. โจนส์ (Arthur J. Jones อ้างถึงใน การแนะแนวการศึกษา) มีความเห็นว่า การแนะแนวการศึกษา หมายถึง การแนะแนวในการเลือกสถานที่เรียน ในการสอบคัดเลือกเข้าเรียนต่อ ตลอดจนการปรับตัวให้เข้ากับชีวิตในโรงเรียน[335] เช่นเดียวกับรวีวรรณ ชินะตระกูล ให้ความหมายว่า การแนะแนวการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยเหลือนักเรียนหรือบุคคลในด้านการศึกษา เพื่อให้นักเรียนรู้จัก เข้าใจและเลือกศึกษาได้อย่างเหมาะสมตามเอกัตภาพ และความสามารถของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้มีการพัฒนาทางสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดได้อย่างเต็มที่ตามขีดความสามารถ[336]

---

[332]จีระวรรณ ปักกัตตัง,วารสารวิชาการ (กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2542),80.

[333]ภิญโญ จันทร์วงศ์ และคณะ, รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : เขตการศึกษา 3, 2540), 17.

[334]สำนักงานคระกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 33-38.

[335]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือชุดการดำเนินงานแนะแนวในโรงเรียนการแนะแนวการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 18.

[336]รวีวรรณ ชินะตระกูล, หลักการแนะแนว (กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2539), 27.

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การแนะแนวการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ครูให้ความรู้ความเข้าใจแก่นักเรียนทั้งในด้านเกี่ยวกับการศึกษา การอาชีพ และด้านพฤติกรรมส่วนบุคคล ซึ่งทำให้นักเรียนสามารถเลือกแนวทางการศึกษา อาชีพ และปรับปรุงพฤติกรรมของตน ได้เหมาะสมกับความถนัดและความสามารถทางสติปัญญาของตน ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันความล้มเหลวหรือข้อผิดพลาดในการเรียนของนักเรียน

จุดมุ่งหมายและหลักการของการแนะแนวการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดเป้าหมายของการแนะแนวการศึกษาไว้ 4 ข้อ คือ 1) ส่งเสริมสมรรถภาพทางการเรียนให้สามารถประสบความสำเร็จ 2) ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักวางแผนด้านการศึกษาเป็นปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ช่วยเหลือนักเรียนให้สามารถปรับตัวทางด้านการเรียนอย่างดีและ 4) ส่งเสริมลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนแก่นักเรียนเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางด้านการเรียนและชีวิต[337] ปัจจุบันการแนะแนวยังไม่ได้สมบูรณ์ ทั้งนี้เกิดจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ ขาดงบประมาณและผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องมาจากธรรมชาติของการแนะแนวให้เป็นรูปธรรมได้ไม่ชัดเจน นอกจากนี้รูปแบบที่อาศัยการบูรณาการ ความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้นำชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียน โดยแต่ละฝ่ายจะเน้นการทำงานประสานกันมากกว่าจะเน้นการสั่งการแบบบังคับบัญชา[338]

นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น มุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูทุกคนมีบทบาทในการแนะแนวซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างหนึ่งที่จะต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนแต่จากสภาพการณ์ปัจจุบันพบว่า บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการแนะแนว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ไม่เอื้อให้สถานศึกษาดำเนินงานแนะแนวได้ดี อันจะส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน[339] มีผู้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษาที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้ ชัยรัตน์ แก้วแสนสุข ศึกษาการดำเนินงานแนะแนวของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาล

---

[337]กระทรวงศึกษาธิการ, การแนะแนวการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 21-22

[338]นิรันดร์ จุลทรัพย์, การแนะแนวเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2545), 5.

[339]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, เอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546), 5.

จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การดำเนินงานแนะแนวโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบริการสารสนเทศ ด้านบริการติดตามผล ด้านบริการให้คำปรึกษา ด้านบริการรวบรวมข้อมูลนักเรียนรายบุคคล และด้านบริการจัดวางตัวบุคคล[340] ชุลีกร แก้วระยับ ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก[341] คอตเติลและดาวน์นี (Cottle & Downie) ให้ข้อเสนอแนะจากการวิจัยว่า ปัจจัยอย่างน้อยที่สุดประการหนึ่งที่ทำให้ผู้ทำงานแนะแนวได้รับความสำเร็จในหน้าที่ของตน นั่นก็คือ ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานของผู้แนะแนว ยิ่งผู้แนะแนวมีประสบการณ์มากก็ยิ่งมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น[342] ทินล์เลย์ และ แฮริส (Tinley & Haris) ศึกษาเกี่ยวกับความคาดหวังของนักเรียนที่มีต่อครูแนะแนว สรุปได้ว่า นักเรียนมีความต้องการครูแนะแนวที่มีประสบการณ์ มีความจริงใจ มีความเชี่ยวชาญและเชื่อถือได้[343]

จากงานวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการแนะแนวในสถานศึกษาเพราะนอกจากจะช่วยแก้ปัญหาให้ผู้เรียนรอบด้านแล้วยังช่วยให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

---

[340]ชัยรัตน์ แก้วแสนสุข, “การดำเนินงานแนะแนวของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), บทคัดย่อ.

[341]ชุลีกร แก้วระยับ, “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

[342]Cottle, W. M., & Downie, Procedures and preparation for counseling (New Jersey : Prentice-Hall, 1968), 7-68.

[343]Tinley & Haris, “ Client expectations for counseling,” The Journal of Counseling Psychological 23, 5 (May 1976) : 173-177.

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและสังคม เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ ในปัจจุบันการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารจัดการในเชิงคุณภาพโดยมีการประกันคุณภาพเป็นกลไกสำคัญที่เสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงาน ทุกระดับและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างสอดรับกันเป็นระบบ มุ่งหน้าไปใน ทิศทางที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการ วิธีการบริหาร และการจัดการคุณภาพ (Quality Management) สมัยใหม่ที่เน้นการสร้างความมั่นใจให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยความมั่นใจนี้ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของหลักวิชา ข้อเท็จจริงหลักฐานเชิงประจักษ์และความสมเหตุสมผลเป็นสำคัญ[344] การประกันคุณภาพเป็นการสร้างความมั่นใจโดยมีการมีมาตรการป้องกันไม่ให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นการออกแบบและขั้นดำเนินงานจนถึงขั้นที่ได้ผลผลิตออกมา นอกจากนี้ก็จะมีการนำผลการประเมินในทุกขั้นตอนมาใช้เพื่อการวางแผนออกแบบ และการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง [345]

ซอลลิส (Sallis) กล่าวว่า การที่จะกำหนดความหมายในเรื่องคุณภาพจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพ 3 แนวคิด คือ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการบริหารจัดการทั้งระบบ ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นกระบวนการของการทำให้คุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ โดยมีการกำหนดคุณภาพและการตรวจสอบเป็นกระบวนการของการพื้นฐานที่สำคัญ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) มีความแตกต่างจากการควบคุมคุณภาพ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นก่อนและมีอยู่ตลอดเวลา ในกระบวนการของการประกันคุณภาพจะมีความตระหนักที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในผลผลิต ให้ความสำคัญในผลผลิตหรือการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มดำเนินการและตลอดระยะเวลาในการดำเนินการ การบริหารจัดการทั้งระบบ (Total Quality Management) เป็นการรวมเอาการประกันคุณภาพและส่วนประกอบต่างๆ เข้าด้วยกันแล้วพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไป การบริหารจัดการทั้งระบบเป็นวัฒนธรรมในการสร้างสรรค์คุณภาพตามที่

---

[344]กรมวิชาการ, ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบและแนวทางการดำเนินงาน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2545), 2.

[345]เรื่องเดียวกัน, 4.

องค์กรได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้[346] โดเฮอร์ตี้ (Doherty) ได้อธิบายถึงความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ระบบคุณภาพที่ต้องการ ดังนี้ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) หมายถึง การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพ ทั้งปริมาณงาน ทรัพยากร ระดับและผลลัพธ์ของโครงการที่จะตามมา การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) หมายถึง การนำข้อบกพร่องที่มีมาปรับปรุงแก้ไข การบริหารจัดการคุณภาพ (Quality Management) หมายถึง กระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและความสำเร็จในกระบวนการคุณภาพ โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์
การวางแผนหลักสูตร ทรัพยากร การตรวจสอบ/ทบทวนความสามารถด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

4. การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) หมายถึง การตรวจสอบภายในและภายนอกของระบบการจัดการคุณภาพ ซึ่งมีการบันทึกร่องรอยการทำงานเพื่อการตรวจสอบ

5. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) หมายถึง การประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งเกณฑ์การประเมินภายในและเกณฑ์การประเมินภายนอก

6. การส่งเสริมคุณภาพ (Quality Enhancement) หมายถึง การสร้างความเชื่อมั่นและการปรับปรุงการดำเนินงานทุกกระบวนการ[347]

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการด้านคุณภาพดังกล่าวนี้ อาจจะสรุปได้ตามแนวคิดในการประกันคุณภาพที่ได้มีการพัฒนาและส่งเสริมเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและการพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน

2. การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3. การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินภายใน โดยการประเมินตนเองขององค์การและการประเมินภายนอก[348]

อย่างไรก็ตาม ในการบริหารจัดการองค์การให้เป็นไปตามแนวทางของการประกันคุณภาพ จะต้องดำเนินการไปด้วยกันทั้งระบบ

---

[346]Sallis, Edward ,Total Quality Management in Education (Kogan Page Limited : London,1996), 19.

[347]Doherty, G.D, Developing quality systems in education (London : Routledge,1994), 11.

[348]กรมวิชาการ, ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา : กรอบและการดำเนินงานโครงการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 1 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2545), 8.

นอกจากนี้ ซอลลิส (Sallis) ยังได้กล่าวถึง จุดเน้นการจัดการ 14 ประการ (Deming's 14 points) ของ เดมมิ่ง (W Edward Deming) ซึ่งเป็นหลักการที่นำมาใช้อย่างแพร่หลาย เพื่อให้บรรลุผลคุณภาพ โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การมุ่งมั่นให้เกิดความก้าวหน้าในผลผลิต เพื่อเป้าหมายในการแข่งขันการคงอยู่ของธุรกิจและการพัฒนางาน

2. การรับเอาปรัชญาใหม่เข้ามาใช้ เพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้ทันสมัย

3. การประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ การฝึกอบรมพนักงานด้วยเครื่องมือและวิธีการที่จำเป็นเพื่อให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4. การมีเกณฑ์มาตรฐานในการวัดคุณภาพสินค้าซึ่งจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ

5. ระบบการผลิตและการบริการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. การฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำเป็นเรื่องสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ

7. การสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและการบริการที่ดีขึ้น

8. การขจัดความกลัว เป็นความจำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับความไว้วางใจได้ทำงานที่ดี มีความปลอดภัย ในสิ่งแวดล้อมที่ดี

9. การขจัดอุปสรรคระหว่างการทำงาน การทำงานต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

10. การขจัดการตั้งคำขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ควรตั้งคำขวัญที่มุ่งแก้ไขข้อบกพร่องจากกระบวนการทำงาน

11. การขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ

12. การนำระบบประเมินค่าและระบบคุณธรรมมาใช้ เพื่อขจัดอุปสรรคที่บั่นทอนความภาคภูมิใจในการทำงาน

13. การมีรูปแบบในการจัดการศึกษาและการพัฒนาตนเองของพนักงาน

14. การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร[349]

ความหมายของการประกันคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันแก่ผู้รับบริการการศึกษาว่า สถานศึกษา

---

[349]Sallis, Edward ,Total Quality Management in Education (Kogan Page Limited : London,1996), 41-42.

จัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนดและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คนเป็นคน ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข[350]

ดังนั้น เพื่อเป็นหลักประกันว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถตอบสองความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของคนให้สอดคล้องกับลักษณะของสังคมในปัจจุบันและอนาคต จึงต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างแท้จริงได้[351] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีความเห็นว่า มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจะต้องเริ่มจากสถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเอง ในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการประกันคุณภาพภายในผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาอันเป็นการสร้างความมั่นใจว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อทำให้เด็กไทยเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข จะได้ช่วยกันสร้างสรรค์สังคมให้มีสันติ มีสิ่งแวดล้อม

---

[350]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ : บุญศิริ การพิมพ์ ,2544), 1.

[351]กรมสามัญศึกษา, การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา เล่ม 1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2544), 2.

ดีขึ้น เศรษฐกิจมั่นคง สามารถร่วมมือและแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้อย่างมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกต่อไป[352] การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าเท่าเทียมกันกับต่างประเทศ เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาจะพัฒนาการศึกษาไปอย่างเป็นระบบตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งผู้ที่นำเอาการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้จะต้องเข้าใจถึงวิธีระบบที่ต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาให้สามารถใช้ระบบการประกันคุณภาพของนักเรียนที่ทางสถานศึกษาต้องดำเนินการขึ้นภายในสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก และการประกันคุณภาพภายในเป็นการดำเนินงานในลักษณะของการประสมผสานระหว่างกระบวนการบริหารกับการจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เป็นการทำงานที่ต่อเนื่องตลอดเวลา ดังนั้น การประกันคุณภาพภายในเป็นสิ่งที่สถานศึกษาทุกแห่งจะต้องปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาและเพื่อให้เป็นไปตามสาระในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542[353] ทั้งนี้ การประกันคุณภาพภายใน ก็ถือว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ต้องการ เป็นกระบวนการที่บุคลากร ทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการ ลงมือทำตามแผนในทุกขั้นตอนมีการบันทึกและติดตามตรวจสอบผลงานหาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุงแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้น โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามภาระความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งได้ให้ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในมาตรา 47 – 51 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปี

---

[352]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2.

[353]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2543), 11.

เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประกันคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่ง อย่างน้อยหนึ่งครั้ง ในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่า เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินภายนอกของสถานศึกษานั้น มาตรา 51 ในกรณีที่การประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อดำเนินการให้มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข[354] อาจกล่าวได้ว่าระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาก็คือ งานที่สถานศึกษาปฏิบัติอยู่ นำมาจัดให้เป็นระบบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน เชื่อถือได้ สม่ำเสมอและพัฒนาต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจต่อสังคมได้ว่า สถานศึกษามีศักยภาพในการจัดการศึกษา รายงานต่อสาธารณชนได้ว่า ผู้เรียนทุกคนของสถานศึกษาได้รับการเรียนรู้หรือไม่ เพียงใด ใช้วิธีการใดในการพัฒนาผู้เรียนและทราบได้อย่างไรว่าผู้เรียนทุกคนเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนต้องมีการเปลี่ยนแปลงอะไรอีกบ้าง เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีผลสัมฤทธิ์ที่เขยิบสูงขึ้น สามารถบรรลุผลตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดให้สูงขึ้นตามศักยภาพของผู้เรียนเช่นกัน ฉะนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาก็จะต้องประกันในสิ่งที่สถานศึกษาดำเนินการ[355]

---

[354]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , การประกันคุณภาพการศึกษา เล่ม3 : การพัฒนามาตรฐานการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2542), 14.

[355]กรมวิชาการ, การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 1.

กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันแก่ผู้รับบริการการศึกษาว่า สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่กำหนดและเป็นที่ยอมรับของสังคม เพราะการประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ เนื่องจากบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของคนให้ปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ซึ่งสามารถแสดงตารางการเปรียบเทียบ มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

มาตรฐานการศึกษาชาติ	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก **มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษา**	**มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน** **มาตรฐานที่ 1** ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ **มาตรฐานที่ 2** ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม **มาตรฐานที่ 3** ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต **มาตรฐานที่ 4** ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณมีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ **มาตรฐานที่ 5** ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร **มาตรฐานที่ 6** ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง **มาตรฐานที่ 7** ผู้เรียนมีสุขนิสัยสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี **มาตาฐานที่ 8** ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา **มาตรฐานด้านการเรียนการสอน** มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ พัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดีมีครูเพียงพอ **มาตรฐานที่ 10** ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	**มาตรฐานด้านผู้เรียน** **มาตรฐานที่ 1** ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์(1,2) **มาตรฐานที่ 2** ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี (7) **มาตรฐานที่ 3** ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา (8) **มาตรฐานที่ 4** ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์มีวิจารณญาณมีความคิดสร้างสรรค์คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (4) **มาตรฐานที่ 5** ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (5) **มาตรฐานที่ 6** ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง(6) **มาตรฐานที่ 7** ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต (3) **มาตรฐานด้านครู** มาตรฐานที่ 8 ครูมีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ (9)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

มาตรฐานการศึกษาชาติ	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้	**มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา** **มาตรฐานที่ 11** ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ **มาตรฐานที่ 12** สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร **มาตาฐานที่ 13** สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาใช้สถานศึกษาเป็นฐาน **มาตรฐานที่ 14** สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ **มาตรฐานที่ 15** สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย **มาตรฐานที่ 16** สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ **มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้** **มาตรฐานที่ 17** สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น **มาตรฐานที่ 18** สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการ และองค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาวิถีการเรียนรู้ในชุมชน	**มาตรฐานที่ 9** ครูมีความสามารถในการจัด การเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (10) **มาตรฐานด้านผู้บริหาร** **มาตรฐานที่ 10** ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ (11) **มาตรฐานที่ 11** สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา (12,13) **มาตรฐานที่ 12** สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (14) **มาตรฐานที่ 14** สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา (17,18,14)

ที่มา : กรมวิชาการ, <u>การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 16.

12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

การจัดการศึกษาไม่ว่าจะมองลักษณะใดก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบายก็ดี ระบบบริหารก็ดี หรือกระบวนการเรียนการสอนก็ดี การศึกษานั้นมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับสภาพและลักษณะของสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้านการเมืองการปกครองควรมีเสถียรภาพที่มั่นคง ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำในระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการการบ่อยจนเกินไป เพราะอาจส่งผลต่อการสานต่อของนโยบาย ที่สำคัญของการจัดการศึกษา เพราะนโยบายด้านการจัดการศึกษาเป็นนโยบายที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากการศึกษานั้นถือว่าเป็นปัจจัยหลักในการโน้มนำประเทศไปในทิศทางที่พึงประสงค์ นโยบายด้านการศึกษา ถือว่าทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดระบบการศึกษาที่ทำหน้าที่ในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของสังคม ดังนั้น นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจึงจัดว่าเป็นนโยบายที่มีกระบวนการที่สำคัญต่อสังคม และประเทศชาติเป็นอย่างยิ่ง[357] รัฐจึงจำเป็นต้องกำหนดให้ชุมชน และท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วม ดังที่ อดัมส์ (Adams) กล่าวว่า สังคมและวัฒนธรรมมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ยิ่งสังคมพัฒนาขึ้น การศึกษาก็เพิ่มความซับซ้อนมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้นสังคมและการศึกษาจึงต้องมีการปรับเข้าหากันอยู่ตลอดเวลา การศึกษาแม้จะมิได้มีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมสังคมโดยตรง แต่ก็มีวัตถุประสงค์ให้ผลผลิตทางการศึกษาคือทรัพยากรมนุษย์ เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพจุดนี้เองที่พบได้ว่า การศึกษาและสังคมมีความสัมพันธ์กันโดยภาพรวม[358] นอกจากนี้วิลเบอร์ บี บรุ๊คโอเวอร์ (Wilbur B. Brookover) และอีริคสัน (Edsel L. Erickson) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับสังคม และสรุปให้เห็นปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การกำหนดนโยบาย การดำเนินการต่าง ๆ ของรัฐบาลมีผลกระทบต่อการศึกษาและสังคมโดยตรง การศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทาสังคม[359] สังคมไทยเป็นสังคมที่มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีเมตตากรุณา มีความผูกพันกันในสังคมชุมชนที่มีความเข้มแข็ง เป็นสังคมจารีต รู้จักกันในสังคมทั้งหมด

---

[357]อัจฉรีย์ เสมา, “ ความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 23.

[358]Don Adams, Education and Modernization in Asia (Massachusetts : Addison-Wesley, 1970), 7-12.

[359] Wilbur B. Brookover, and Edsel L. Ericson, Society , School and Learning (Michigan : Michigan State University Press, 1975), 67-73.

ทำให้เกิดประเพณีช่วยเหลือกัน ร่วมมือกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เกื้อกูลกันก่อให้เกิดความรัก ความสมาน สามัคคีกันในชุมชนจนหลอมรวมกันเป็นวัฒนธรรมพื้นบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ชะโลมใจของผู้คนให้สืบสานครรลองของความเป็นสังคมไทยที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน[360]

เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชนเพื่ออบรมสั่งสอนให้แก่บุตรธิดาของสังคมและชุมชนนั้น ๆ เมื่อเด็กจบออกมาต้องใช้ชีวิตอยู่ในสังคมและชุมชนนั้นเอง ด้วยเหตุนี้ สังคมและชุมชนจึงสมควรมีสิทธิ์มีส่วนที่จะรับรู้และมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลผลิตของโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของสังคมและชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามบทบาทที่มีข้อผูกพันระหว่างชุมชนกับโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีดังนี้ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่โรงเรียนรวมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ ต่าง ๆ 2) กำหนดนโยบายและเป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา 3) การประชาสัมพันธ์สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสร้างความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน ครู ผู้ปกครองและเกี่ยวข้องอื่น ๆ นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและ 4) การตรวจสอบการจัดการศึกษา เป็นการตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติการพัฒนาตนเองของครูและนักเรียน การปรับปรุงบรรยากาศการจัดกิจกรรมการบริการและการปฏิบัติงานของโรงเรียน[361]

การที่โรงเรียนให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนร่วมเหล่านี้ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญ ดังที่พิษณุ ก่อเกียรติยากุล พบว่าในการบริหารจัดการศึกษาควรให้กลุ่มผู้นำในชุมชน ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารและการจัดการศึกษา ควรมีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริง และควรให้ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ตามศักยภาพและความสมัครใจ[362] เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชนเพื่ออบรมสั่งสอนให้แก่บุตรธิดาของชุมชนนั้น ๆ เมื่อเด็กจบ

---

[360]วิชัย ตันศิริ, โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดสู่การปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษา (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542), 153.

[361]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2543), 15-16.

[362]พิษณุ ก่อเกียรติยากุล, “รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนในเขตการศึกษาที่2 ” (ม.ป.ท. : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 2, 2543), บทคัดย่อ.

ออกมาต้องใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนนั้นเอง ด้วยเหตุนี้ ชุมชนจึงสมควรมีสิทธิ์มีส่วนที่จะรับรู้และมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลผลิตของโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามบทบาทที่มีข้อผูกพันระหว่างชุมชนกับโรงเรียน[363]

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้แล้ว จะทำให้ชุมชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันกับครู มิใช่คิดว่าโรงเรียนเป็นของครูเท่านั้น มีความรู้สึกเป็นห่วง มีความรับผิดชอบ และต้องการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น ดังนั้น การได้รับความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาจากชุมชน จึงเป็นไปด้วยความเต็มใจ ความสมัครใจ ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างความรู้สึกให้ชุมชนเกิดความรัก ความศรัทธา ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้นั้น ต้องใช้เวลา ความพยายาม ความอดทน เอาใจใส่ ความจริงใจ และความเสียสละ ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียน มิใช่จะได้มาโดยง่าย แต่ก็ไม่เกินความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน[364] และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งกำหนดกระบวนการและแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดเป้าหมายและความหมายของการมีส่วนร่วมตรงกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชนคือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครูและผู้ปกครองนักเรียน[365]

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้แล้ว การร่วมมือในการจัดการศึกษาของโรงเรียนย่อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ . 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนควรบริหารโรงเรียนแบบการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง โดยมีการกระจายอำนาจไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดหรือระเบียบปฏิบัติที่โรงเรียนกำหนด เช่น ครูผู้สอน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

---

[363]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา , 2543), 15-16.

[364]วสันต์ นาวเหนียว, “ แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน,” 525-526.

[365]ศิริกาญจน์ โกสุมภ์, “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, 2542), บทคัดย่อ.

เป็นต้น โดยทุกฝ่ายร่วมกันเสนอแนะวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาและพัฒนาว่าจะมีการดำเนินงานแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างไรบ้างใครทำหน้าที่อะไร ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องมาจากแหล่งใดบ้าง[366] เช่นเดียวกับงานวิจัยของประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธิ์ ที่พบว่า ในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน ควรมีการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ นำวิทยากรที่มีความรู้ในการบริหารงานวิชาการมาให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน และโรงเรียนควรใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนนอกจากนี้ควรมีการสร้างเครือข่ายครูและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันกับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษา เป็นต้น[367]

เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนโดยร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนแล้วร่วมกันเสนอแนะให้ความคิดเห็นในการวิคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการแล้วร่วมกันให้แนวคิดในการดำเนินงาน การกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของโรงเรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกับโรงเรียนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระตุ้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าว ให้เกิดความตระหนัก ในการร่วมกันจัดการศึกษาของโรงเรียน นับว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่เกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรงใจ ร่วมรับผลการกระทำและรับประโยชน์ร่วมกัน สอดคล้องกับ แอนโทนี (Anthony) ที่กล่าวว่า กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องในการตั้งวัตถุประสงค์ วางแผนร่วมกัน ผู้บริหารแบ่งปันอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดความผูกพันและไว้วางใจในการดำเนินงานของโรงเรียนมากขึ้น และก่อให้เกิดทีมงานของโรงเรียนที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและโรงเรียนมากขึ้น[368] และซัซคิน (Sashkin) เสนอรูปแบบของผลกระทบจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม(The Effects of Participation : A Model) ในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และในการวางแผนงาน เป็นผลอันดับแรกในการทำให้เกิด

---

[366]วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ . 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), บทคัดย่อ.

[367]ประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธิ์, “การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[368]William P Anthony, Participative management (Massachusetts : Addition –Wesley, 1978), 3.

ความรู้สึกว่างานนั้นมีความหมาย มีคุณค่า จะเป็นการเพิ่มความรู้สึกของการประสบความสำเร็จ และการทำงานได้ลุล่วงสมบูรณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน และผลผลิตขององค์การได้ การมีคุณค่า มีความหมายของงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ท้าทาย ให้กับผู้เกี่ยวข้องซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิผลของงาน และผลผลิตมากขึ้นตามหลักวิทยาศาสตร์[369] การเปลี่ยนแปลงเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ถ้าเรารู้เท่าทันและปรับตัวได้ความปกติสุขของการดำเนินชีวิตก็จะมีได้เสมอ การปฏิรูปการศึกษา เป็นอีกการเคลื่อนไหวหนึ่งของสังคมที่จะผลักดันให้เกิดการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งสามารถสร้างชุมชนทางปัญญาของคนให้มีศักยภาพในการเตรียมตัวสู่อนาคตได้อย่างมั่นใจอันเป็นการเตรียมการเชิงรุกของระบบสังคมที่เข้มแข็งเส้นทางการปฏิรูปการศึกษาพร้อมเปิดโอกาสให้ครู ผู้บริหาร ชุมชน และทุกส่วนในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา มีกระบวนการยุทธศาสตร์ที่หลากหลายที่ผู้บริหารสถานการศึกษาสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพชุมชนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนวทางสำหรับการปฏิบัติไว้ดังนี้ 1) ต้องมีการศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน 2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น 3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้า มามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น[370]

จะเห็นได้ว่า การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการให้กับประชาชนนั้น นับว่าเป็นการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ประชาชน โดยประชาชนได้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับกิจกรรมงานด้านวิชาการและได้เข้าใจถึงงานวิชาการในการจัดการเรียนการสอนว่าทางโรงเรียนนั้น ได้มีกระบวนการในการสอนบุตรหลานอย่างไรบ้าง และยังเป็นการสนับสนุนงานด้านวิชาการให้กับประชาชนเพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ดำรงชีวิตประจำวัดต่อไป ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เปิดโอกาสให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการกระตุ้นส่งเสริมให้ประชาชนมีความพร้อม และสนใจร่วมจัด

---

[369]M. Sashkin, A manager's guide to participative management (New York : AMA. Membership Publications Division, 1982), 110-113.

[370]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, 33-38.

การศึกษาเป็นเรื่องจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องคิดหายุทธศาสตร์ ในการดำเนินการ[371] กุสดาโว (Gustavo) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นโดยปกติทั่วไปเป็นที่เข้าใจกันว่า หมายถึง การเข้าไปมีหน้าที่หรือมีส่วนรับผิดชอบในบางสิ่งบางอย่าง แต่ต่อมาความหมายของการมีส่วนร่วมมีความชัดเจนและลึกลงไปกว่าเพียงการมีส่วนรับผิดชอบ เมื่อการมีส่วนร่วมนี้เชื่อมโยงไปสู่กระบวนการในการเข้าไปมีส่วนรับผิดชอบของแต่ละบุคคลหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม[372]

สภาพทางเศรษฐกิจก็นับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังที่วรกาญจน์ สุขสดเขียว กล่าวว่า การขาดแคลนงบประมาณของสถานศึกษาจะทำให้เกิดปัญหาต่อการเนื่องหลายประการ เช่น ปัญหานักเรียนออกกลางคัน ปัญหานักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาการขาดแคลนอาคารสถานที่ สื่อการเรียนการสอน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น[373] ซึ่งทำนองเดียวกับ จอหน์ และมอร์เฟต (John & Morphet) กล่าวว่า เมื่อเป็นเช่นนี้ เศรษฐกิจจึงมีความสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษา การระดมทุนมาใช้ในการจัดการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการที่ผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ร่วมสนับสนุน[374] รวมทั้งอัจฉรีย์ เสมา กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับเงิน เป็นปัญหาที่สำคัญค่อนข้างมาก หากหน่วยงานถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขการสนับสนุนเงินทุน ไม่ว่าอาจจะเป็นด้วยจำนวนเงินทุนหรือระเบียบ ต่าง ๆ ย่อมจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานเกิดความไม่คล่องตัวไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายได้อย่างที่กำหนดไว้[375] ซึ่ง ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยการหรือองค์กรเอกชนของชุมชนอยู่ในสภาวะที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุน

---

[371]ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 20.

[372]Gustavo, Wilches-Chaux, “The meaning of Participation. In Brand, Peter Charles,” Community participation : Proceedings (Michigan : Michigan State University Press, 1992), 4.

[373]วรกาญจน์ สุขสดเขียว, “รูปแบบภาษีเพื่อการศึกษา” (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2550), 73.

[374]R.L. Johns and E.L. Morphet, The Economics and Financing of Education : A Systems Approach (New York : Prentice –Hall, 1969), 70.

[375]อัจฉรีย์ เสมา, “ ความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), 23.

ด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างพอเพียง ก็สามารถที่จะจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เช่นกัน และเศรษฐกิจก่อให้เกิดประโยชน์ไม่เฉพาะต่อการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ยังประโยชน์ให้สังคมโดยรวมอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีที่รัฐจัดการศึกษาให้โดยที่ผู้ปกครองหรือผู้เรียน ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น ทำให้ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาเท่าเทียมกัน

ลักษณะความเข้มแข็งของชุมชน

มีนักวิชาการหลายท่านให้นิยามและแนวคิดของการกำหนดลักษณะความเข้มแข็งของชุมชน ดังต่อไปนี้ สีลาภรณ์ นาครทรรพ ได้เสนอแนวความคิดในการกำหนดเครื่องชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชนไว้ว่า องค์กรชุมชนหรือองค์กรประชาชน เป็นกลไกสำคัญยิ่งในกระบวนการพัฒนา นับเป็นกุญแจที่ช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนและสังคมในทุก ๆ ด้าน ทั้งสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา การปกครอง ดังนั้นพื้นที่ใดที่มีองค์กรภาคประชาชนที่มีความเข้มแข็ง ย่อมเป็นประโยชน์ต่อศักยภาพของชุมชน จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดขององค์กรชุมชนที่มีความเข้มแข็ง มีกรอบชี้วัด 4 หัวข้อหลัก คือ 1) ภูมิปัญญา ระบบความเชื่อ ระบบคุณค่าและระบบความคิดของชุมชน 2) การจัดการกลุ่ม/องค์กร 3) กระบวนการเรียนรู้และการขยายเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน 4) ผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กรชุมชนในด้านต่าง ๆ [376] สัญญา สัญญาวิวัฒน์ เสนอแนวคิดในการวัดความเข้มแข็งของชุมชนไว้ว่า เป้าหมายของการพัฒนามี 3 ประการ คือ คนพัฒนา ชุมชนเข้มแข็ง และความสุขของทั้งคนและชุมชน โดยแต่ละตัวชี้วัดสามารถวัดได้ทางจิตวิสัย และวัตถุวิสัย โดยลักษณะชุมชนเข้มแข็งมีลักษณะ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เป็นชุมชนเรียนรู้ คือ สมาชิกของชุมชนการเรียนรู้ ยิ่งสมาชิกมีการเรียนรู้ได้มากหรือสมาชิกทุกคนในชุมชนได้รับการเรียนรู้ ชุมชนจะตื่นตัวในความเป็นไปของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติ จากการได้ลงมือกระทำและได้กระทำร่วมกันเป็นกลุ่ม จะทำให้เกิดความรู้จากการปฏิบัติซึ่งเป็นความรู้จริง เป็นความรู้ชั้นสูงที่เรียกว่า ปัญญา อันสามารถสร้างการพัฒนาชุมชนของตนให้เจริญก้าวหน้ายั่งยืนถาวรตลอดไป

2. เป็นชุมชนที่รู้จักการจัดการตนเอง อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดระบบการลงมือปฏิบัติ และมีการประเมินด้วยชุมชนเองทุกขั้นตอน

---

[376]สีลาภรณ์ นาครทรรพ, เครื่องชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชน (กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2541), 236-239.

3. เป็นชุมชนที่มีจิตวิญญาณ ซึ่งแสดงออกได้หลายอย่าง เช่น การมีสมาชิกที่มีความผูกพันภักดีต่อชุมชน เสียสละทำงานเพื่อชุมชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชนมีสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน

4. เป็นชุมชนที่มีสันติภาพ ซึ่งสันติภาพเป็นผลของหลายสาเหตุ เช่น คนในชุมชนมีความสุขมีความสมดุลในหลาย ๆ ด้าน การมีผู้นำที่ดี รวมถึงการประสานความสามัคคีของคนในชุมชนมีความร่วมมืออันดีต่อกันระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในชุชน ชุมชนมีการศึกษาและคนในชุมชนรักการเรียนรู้ รวมทั้งมีศูนย์การเรียนรู้ที่หลากหลายในชุมชน[377]

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งด้านวิชาการ มี ดังนี้ ภาสกร เชมนะศิริ ศึกษาเรื่อง เครือข่ายการเรียนรู้ของหมู่บ้านเพื่อการพัฒนาชุมชน พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ของชุมชนคือกลุ่มและองค์กรในชุมชน รูปแบบการเรียนรู้ของชุมชนคือการมีเครือข่ายภายในระหว่างชุมชน และมีการเชื่อมต่อในชุมชนอื่นทั้งใกล้และไกลเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน[378] ถวิล กัลชาญพิเศษ ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพการพึ่งตนเองในชุมชนชนบท พบว่า ศักยภาพในการพึ่งตนเองของชุมชนขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีความสามารถและสมาชิกในชุมชนมีความรู้และชุมชนต้องการให้มีการสร้างศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนเพื่อยกระดับความรู้ของคนในชุมชนให้สูงขึ้น[379] สุนีย์ มหาอัมพรพฤกษ์ ศึกษาเรื่องแนวทางการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชนเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร พบว่า ควรใช้ศาลาประชาคมของหมู่บ้านปรับเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนควรมีการประสานงานกับคณะกรรมการของชุมชน มีการประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบและให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วย[380] นิพนธ์ ดำเนินผล ศึกษาเรื่องสภาพและปัญหาของการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์บริการการศึกษา

---

[377]สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การพัฒนาชุมชนแบบจัดการ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541), 9-19.

[378]ภาสกร เชมนะศิริ, "เครือข่ายการเรียนรู้ของหมู่บ้านเพื่อการพัฒนาชุมชน" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540), บทคัดย่อ.

[379]ถวิล กัลชาญพิเศษ, " การวิเคราะห์ศักยภาพการพึ่งตนเองในชุมชนชนบท" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540), บทคัดย่อ.

[380]สุนีย์ มหาอัมพรพฤกษ์, "แนวทางการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540), บทคัดย่อ.

นอกโรงเรียนอำเภอจังหวัดหนองคาย พบว่า 1) ครูอาจารย์ประจำศูนย์มีการจัดการศึกษาสายสามัญ ด้านอาชีพและตามอัธยาศัย อยู่ในระดับมาก 2) ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนและศูนย์การเรียนรู้อำเภอมีการดำเนินงานในระดับมากและไม่แตกต่างกัน[381] สุดสวาท คำแผง ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับศูนย์การเรียนของประชาชนในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร พบว่า ต้องการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นเอกเทศ มีสื่ออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการศึกษาหาความรู้ให้พอต้องการให้เปิดสอนวิชาชีพในศูนย์การเรียน[382] นันทนา อุ่นเจริญ ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมหาสารคาม พบว่า ประชาชนต้องการให้มีการจัดการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้านให้ชุมชน ทั้งสายสามัญและสายอาชีพ[383] ชาญ กองจันทร์ดี ศึกษาเรื่ององค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมของศูนย์การเรียนชุมชน เขตการศึกษา 5 พบว่า มีการจัดการอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านการสำรวจข้อมูลชุมชน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งผลให้ชุมชนเป็นชุมชนที่มีประสิทธิภาพ[384] สัญญา ทองจินดา ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนในภูมิภาคตะวันตก พบว่า ครูในศูนย์การเรียนรู้ชุมชนมีการปฏิบัติในระดับมากด้านการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มความรู้ให้ชุมชนทั้งด้านสายสามัญและสายอาชีพ รวมทั้งชุมชนต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ในชุมชนด้วย[385]

---

[381]นิพนธ์ ดำเนินผล, “สภาพและปัญหาของการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอจังหวัดหนองคาย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), บทคัดย่อ.

[382]สุดสวาท คำแผง, “ความคิดเห็นเกี่ยวกับศูนย์การเรียนของประชาชนในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543), บทคัดย่อ.

[383]นันทนา อุ่นเจริญ, “ สภาพและปัญหาดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมหาสารคาม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542), บทคัดย่อ.

[384]ชาญ กองจันทร์ดี, “องค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมของศูนย์การเรียนชุมชน เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

[385]สัญญา ทองจินดา, “องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนในภูมิภาคตะวันตก” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

จงรักษ์ เฉียงตะวัน ศึกษาเรื่องลักษณะการจัดบริการการศึกษานอกโรงเรียนกับความต้องการใช้ประโยชน์ศูนย์การเรียนชุมชน จังหวัดนครปฐม พบว่า ความต้องการใช้ประโยชน์จากศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่ในระดับมาก และชุมชนต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมาก[386] จีระพันธ์ อ่อนเถื่อน ศึกษาเรื่อง การดำรงอยู่ของเพลงพื้นบ้านและคุณลักษณะต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษา เพลงอีแซว ตำบลวังน้ำซับ อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการดำรงอยู่และให้ชุมชนเข้มแข็งคือการที่ชุมชนมีการศึกษาและมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่น การที่สถานศึกษานำภูมิปัญญาไปใช้ทำให้เกิดการคงอยู่ของภูมิปัญญาและการพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการมากขึ้น[387]

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่แสดงถึงการสร้างความเข้มแข็งทางด้านวิชาการให้ชุมชนนั้นต้องมีการสร้างศูนย์การเรียนในชุมชน โดยจัดการศึกษาที่หลากหลายในชุมชนทั้งสายอาชีพ สายสามัญ และตามอัธยาศัย นอกจากนี้ควรมีสื่ออุปกรณ์ในการเสริมสร้างความรู้ในชุมชนให้หลากหลายและครูในโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนโดยเฉพาะในโรงเรียนประถมศึกษา ควรมีการเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการต่อไป

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

ในการจัดการศึกษา จำเป็นต้องให้ประชาชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมซึ่งนับว่าเป็นแนวทางหนึ่งในการปรับปรุงและเสริมสร้างการปฏิบัติงาน ในองค์การให้มีประสิทธิภาพ เพราะการประสานความร่วมมือซึ่งกันและกันจะทำให้ มีความเป็นอันหนึ่งอันเป็นที่ยอมรับกันว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน – บ้าน – ชุมชน เป็นอย่างดี ดังนั้นการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ ซึ่งปัจจัยที่สนับสนุนส่งเสริมการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ การมีส่วนร่วมนั่นเอง และที่สำคัญก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเห็นความสำคัญ

---

[386]จงรักษ์ เฉียงตะวัน, “ลักษณะการจัดบริการการศึกษานอกโรงเรียนกับความต้องการใช้ประโยชน์ศูนย์การเรียนชุมชน จังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

[387]จีระพันธ์ อ่อนเถื่อน, “การดำรงอยู่ของเพลงพื้นบ้านและคุณลักษณะต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษา เพลงอีแซว ตำบลวังน้ำซับ อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

และสนองนโยบายของรัฐในเรื่องนี้ ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ให้แนบแน่น เพื่อเป็นการประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสถาบันอื่น กล่าวโดยภาพรวมก็คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการนั่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดีสำหรับการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพราะว่า การศึกษามีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง การร่วมมือกันในการศึกษานั้น ย่อมเป็นสิ่งดีกับทุก ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะกับตัวของนักเรียนเอง ซึ่งการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ ดังนี้ 1) ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ[388] ดังงานวิจัยของเมตต์ เมตต์การุณจิต ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า คณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนน้อยมาก สาเหตุเนื่องมาจากคณะกรรมการการศึกษาไม่เข้าใจเรื่องการวางแผนหรือโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการการศึกษามีส่วนร่วม[389] และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งกำหนดกระบวนการและแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียน ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดเป้าหมายและความหมายของการมีส่วนร่วมตรงกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชนคือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครูและผู้ปกครองนักเรียน[390] และงานวิจัยของ วรณิช สุวรรณฉิม ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทคณะกรรมการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่าบทบาท

---

[388]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การค้าคุรุสภา, 2546), 37 – 38.

[389]เมตต์ เมตต์การุณจิต, “การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาล ในจังกวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541), บทคัดย่อ.

[390]ศิริกาญจน์ โกสุมภ์, “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, 2542), บทคัดย่อ.

คณะกรรมการโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง[391] นอกจากนี้ อำพร สุนทรธรรม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา มีแนวทางดังนี้ การวิจัยพบว่าแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการปฏิบัติงานวิชาการซึ่งประกอบด้วย การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผลและการร่วมกันผลประโยชน์ ในงานวิชาการด้านงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านงานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน ด้านการเรียนการสอน ด้านวัดผลประเมินผล ด้านงานห้องสมุด ด้านงานนิเทศภายในและด้านงานการอบรมทางวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เพราะคณะกรรมการห้องเรียนส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา ซึ่งถือว่าพื้นฐานความรู้ค่อนข้างต่ำ ทำให้ไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น[392] ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธเนศ ปานอุทัย ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนแตกต่างกัน พบว่าการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนต่ำ และโรงเรียนที่มาตรฐานคุณภาพนักเรียนสูงอยู่ในระดับปานกลาง[393] และสอดคล้องกับแนวคิดของ โคเฮน และอัพฮอฟท์ (Cohen and Uphoff) ที่ว่าองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม ที่สำคัญด้านหนึ่งคือ ให้ชุมชนมีส่วนร่วม

---

[391]วรณิช สุวรรณฉิม, “บทบาทคณะกรรมการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), บทคัดย่อ.

[392]อำพร สุนทรธรรม, “แนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

[393]ธเนศ ปานอุทัย, “การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนต่ำ และโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนสูง” (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

ในการดำเนินโครงการตัดสินใจในการให้ทรัพยากรสนับสนุนโครงการ และการร่วมมือกับองค์กรหรือกลุ่มกิจกรรมเป็นการเฉพาะ[394]

ความร่วมมือแบบสหวิทยาเขต

"สหวิทยาเขต" ตามแนวคิดของ พนม พงษ์ไพบูลย์ ก็คือ ความคิดที่จะประสานทุกฝ่ายให้มาร่วมแรงร่วมใจกันจัดการศึกษาหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาในรูปแบบที่มีอยู่ปัจจุบัน คือ โรงเรียน หรือสถานศึกษาต่าง ๆ ถ้าคิดว่าทุกจุดทุกแห่งเพื่อการเรียนรู้ คือ "วิทยาเขต" หรือเขตของการเรียนรู้ การประสานรวมวิทยาเขตเข้าด้วยกัน ก็คือ การสร้าง "สหวิทยาเขต" หรือเขตการเรียนรู้หลาย ๆ แหล่งที่ร่วมมือกันอย่างเป็นเครือข่ายนั่นเอง หลักความร่วมมือกันอย่างเป็นเครือข่ายนั่นเอง หลักความร่วมมือเป็นเครือข่ายระหว่างสถานศึกษา และแหล่งบริการทางการศึกษาในพื้นที่เดียวกัน คือ ต้นความคิดของการจัดการศึกษาแบบ "สหวิทยาเขต" การกำหนดสหวิทยาเขตก็คือ การกำหนดกรอบขอบเขตบริการทางการศึกษามีกรอบพื้นที่บริการที่ชัดเจน จะเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการวางแผนจัดการศึกษาเพื่อให้ทุกคนได้เรียนอย่างทั่วถึง กรอบพื้นที่บริการ ควรมีขนาดเหมาะสม ไม่เล็กหรือใหญ่เกินไป ที่จริงขนาดพื้นที่บริการคงต้องคำนึงถึงลักษณะของชุมชนด้วยในหนึ่งเขตบริการการศึกษา คือ หนึ่งสหวิทยาเขต คือ หนึ่งกลุ่มของสถานศึกษาที่จะต้องวางแผน จัดบริการทางการศึกษาร่วมกัน โดยมีจุดหมายให้ทุกคนในพื้นที่ได้มีที่เรียนได้อย่างทั่วถึงทุกคน[395]

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ปรากฏว่า ผลงานวิจัยมีไม่มากนัก แต่ผู้วิจัยได้พยายามค้นคว้ารวบรวมมาซึ่งเห็นว่าใกล้เคียง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการในด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น จึงนำเสนอผลงานวิจัย ดังต่อไปนี้ วราวุธ คำภูษา วิจัยเรื่อง กระบวนการประสานงานการใช้ทรัพยากรของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า การดำเนินงานในด้านการจัดทำแผนโครงการส่งเสริมวิชาการชุมชน การเชื่อมโยงเครือข่ายวิชาการของกลุ่มโรงเรียนเพื่อบริการชุมชน การแสวงหาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในกลุ่ม และการเผยแพร่

---

[394]J.M. Cohen, and N.T.Uphoff, "Participation's place in Rural development : Seeking Clarity Through Specificity," World Development 8, 3 (1980) : 223.

[395]พนม พงษ์ไพบูลย์, การศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2541), 41-54.

ผลงานของครูและนักเรียนอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาก็คือควรจัดบริการและหมุนเวียนให้โรงเรียนภายในกลุ่มใช้ทรัพยากรร่วมกัน และมีการปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ[396] วิจิตร อาวะกุล กล่าวถึง การประสานงานในองค์การที่มีประสิทธิภาพว่า 1) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี คือ การเข้าใจถึงนโยบายและแผนการดำเนินงาน ทราบโครงสร้าง หน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ ตลอดจนการมอบอำนาจหน้าที่ชัดเจนในหน่วยงานนั้น ๆ 2) ประสิทธิภาพของการประสานงานที่ดีนั้น มาจากระบบการติต่อสื่อสาร การควบคุมการปฏิบัติงานและการติดตามผลการปฏิบัติงาน 3) เทคนิคการประสานงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย การให้คณะกรรมการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม การช่วยกันแก้ปัญหาร่วมกัน[397] สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ ศึกษาเรื่อง เกี่ยวกับรูปแบบการประสานงานของหน่วยงานด้านเยาวชนนอกระบบโรงเรียน พบว่า 1) การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในระดับกรมมีการประสานงานด้านการศึกษาปัญหา วางแผน และปฏิบัติโครงการในอัตราปานกลาง และการติดตามประเมินผลอยู่ในอัตราค่อนข้างต่ำ แต่เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานระดับจังหวัดแล้ว ปรากฏว่า หน่วยงานระดับจังหวัดมีอัตราการประสานงานต่ำกว่าระดับกรมมาก การประสานงานอยู่ในเกณฑ์ไม่น่าพอใจต้องปรับปรุงคือการสนับสนุนด้านงบประมาณ การแบ่งหน้าที่ระหว่างหน่วยงาน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเผยแพร่ข่าวสาร 2) ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของจังหวัด ลักษณะการประสานงานเป็นการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวมากกว่าจะมีรูปแบบทางการ สำหรับในระดับอำเภอนั้น มีรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) การประสานงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้ทำอย่างจริงจังตามที่กำหนดไว้ในบทบาทหน้าที่และควรมีองค์กรกลางที่ทำการประสานงานหน้าที่เป็นฝ่ายประสานงาน[398] สุชาติ คงเจริญ ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการบริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ด้านการประสานความร่วมมือเพื่อ

---

[396]วราวุธ คำภูษา, "วิจัยเรื่อง กระบวนการประสานงานการใช้ทรัพยากรของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542), บทคัดย่อ.

[397]วิจิตร อาวะกุล, <u>เทคนิคมนุษยสัมพันธ์</u> (กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์, 2528), 25.

[398]สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ, <u>รูปแบบการประสานงานของหน่วยงานด้านเยาวชนนอกระบบโรงเรียน</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2538), 109-112.

พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อยู่ในระดับมาก[399] ศิวะ ทาทราย ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี พบว่า คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนไม่ให้การสนับสนุนการวางแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งเป็นผลให้เกิดปัญหาการประสานงาน ประสานความร่วมมือและสร้างความเข้าใจในโรงเรียนในกลุ่มและประชาชน ส่งผลให้เกิดปัญหาในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการระดมทรัพยากรในการจัดการศึกษา[400] ไพฑูรย์ จันตะเภา ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า มีการประสานงานด้านความร่วมมือของทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก[401] วัลภา พงษ์พันธ์ ศึกษา เรื่องความต้องการและแนวทางการพัฒนาในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 พบว่า การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปัจจัยสำคัญประการหนึ่งก็คือการประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของผู้เกี่ยวข้อง[402] ศิริพร เมฆวิทยา ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว

---

[399]สุชาติ คงเจริญ, “ความสามารถในการบริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544), บทคัดย่อ.

[400]ศิวะ ทาทราย, “สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), บทคัดย่อ.

[401]ไพฑูรย์ จันตะเภา, “ การดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545), บทคัดย่อ.

[402]วัลภา พงษ์พันธ์, “ความต้องการและแนวทางการพัฒนาในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), บทคัดย่อ.

เขต 1 พบว่า ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น อยู่ในระดับมาก และโรงเรียนขนาดใหญ่มีการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก[403]

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ที่กล่าวมาข้างต้นแสดงถึงความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินการบริหารงานวิชาการด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานส่วนนี้ก็ถือว่ามีความสำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่หน่วยงานที่จัดการศึกษา เนื่องจากว่าการศึกษาสามารถเชื่อมโยงได้ถึงกันหมด เพราะการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างกัน แล้วแต่ว่าหน่วยงานจะจัดรูปแบบการศึกษาเช่นไร แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ต้องการพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดี มีคุณภาพ ซึ่งงานส่วนนี้กล่าวโดยภาพรวมก็คือการสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ นั่นเอง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 2) ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา[404]

---

[403]ศิริพร เมฆวิทยา, “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), บทคัดย่อ.

[404]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล , 33 – 38.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 บังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 มีผลให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา อันเป็นวาระสำคัญแห่งชาติ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคระกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

มาตรา 29 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น จัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน รวมทั้งหาวิธีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน[405] ซึ่งสอดคล้องกับ นพดล เจนอักษร ให้ความหมายของชุมชนว่า คือ กลุ่มคนที่พำนักอยู่ในพื้นที่เดียวกัน หรือต่างพื้นที่ก็ได้ ที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ใดประสงค์หนึ่งร่วมกัน มีความตระหนักในเอกลักษณะของตน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ทั้งนี้โดยจะมีรูปแบบความสัมพันธ์แบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์ หรือมีความสลับซับซ้อนทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของชุมชนนั้น[406] ซึ่งเป็นการนำนโยบายส่งเสริมภูมิปัญญาไทยมาประยุกต์ใช้เข้าสู่การศึกษาของชาติ โดยเลือกสรรกระบวนการเรียนรู้ผ่านบุคคลผู้รู้ที่ได้รับการยกย่องเป็นครูภูมิปัญญา ตลอดจนสนับสนุนการศึกษาวิจัยและประมวลข้อมูลเกี่ยวกับสารัตถะ องค์กร และเครือข่ายภูมิปัญญาทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความสอดคล้องกับความต้องของชุมชนและท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง[407] ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่โรงเรียน รวมทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ การกำหนดนโยบาย เป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา

---

[405]กระทรวงศึกษาธิการ“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ,” ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 (สิงหาคม 2542) :15 – 19.

[406]นพดล เจนอักษร,ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 1 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), 6.

[407]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 11.

การประชาสัมพันธ์สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสร้างความรู้ ความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องแก่ผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ นำไปสู่การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและบุคลากรในการจัดการศึกษา การตรวจสอบการจัดการศึกษาเป็นการตรวจสอบจากผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติ การพัฒนาตนเองของครูและนักเรียน การปรับปรุงบรรยากาศการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริการและการปฏิบัติงานของโรงเรียน[408]

จากวรรณกรรมดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีนักการศึกษาได้ศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุล ให้ทัศนะว่า โรงเรียนและชุมชนต้องเป็นของคู่กันเสมอ โรงเรียนจึงต้องให้บริการด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ แก่ชุมชน ในขณะเดียวกันก็รับการช่วยเหลือจากชุมชนด้วย[409] สำเร็จ ศรีวิชัยมูล ศึกษาเรื่อง การจัดกิจกรรมเพื่อบริการชุมชนของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย พบว่า ประธานกลุ่มโรงเรียนเห็นด้วยกับการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ ในรอบปี เพราะกิจกรรมเหล่านี้สามารถสร้างความเข้าใจอันดีต่อชุมชน โดยการสนับสนุนอาคารสถานที่ การให้ความรู้แก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เสียงตามสาย ประกาศของโรงเรียน และการให้การอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน ทำให้ประชาชนมีความรู้กว้างขวาง สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้อีกด้วย[410] อภิชัย กุลชา ศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองมีความพึงพอใจมากขึ้น สร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองให้มากขึ้น ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น จัดคณะทำงานผู้ปกครองเข้ามาช่วยในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการประชุมให้

---

[408]กระทรวงศึกษาธิการ, <u>เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา</u> (กรุงเพทฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 57.

[409]นพพงษ์ บุญจิตราดุล, <u>หลักการบริหารการศึกษา</u> (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด, 2525), 30.

[410]สำเร็จ ศรีวิชัยมูล, “การจัดกิจกรรมเพื่อบริการชุมชนของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549), บทคัดย่อ.

ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้ปกครองให้มากขึ้น[411] ศิริกาญจน์ โกสุม เสนอแนวคิดในการสร้างเสริมความรู้ให้ชุมชนสำหรับการมีส่วนร่วมกับโรงเรียนในการจัดการศึกษา ดังนี้ 1) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานก่อนดำเนินการ 2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 3) การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน 4) การสร้างกิจกรรม 5) การต่อรองเพื่อดำเนินการ 6) การร่วมดำเนินการ 7) การร่วมประเมินผลการดำเนินการ และ 8) การร่วมกันรับผลประโยชน์จากการดำเนินการ ดังนั้นต้องสร้างสำนึกร่วม สร้างกระแสนำ และการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้อง[412] รักชนก โสภาพิศ ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่อจัดการอาชีวศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการเชิญผู้ปกครองมาประชุมให้ความรู้ในโอกาสต่าง ๆ เช่นวันปฐมนิเทศ ร่วมกิจกรรมสำคัญทางศาสนา และครูเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะว่า โรงเรียนควรจัดให้ผู้ปกครองที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาในฐานะวิทยากรท้องถิ่น เชิญมาบรรยาย โรงเรียนควรจัดนิทรรศการให้ความรู้ด้านการเรียนการสอนแก่ชุมชน[413] ชูศักดิ์ ชาญช่าง ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่จะส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่ชุมชนต้องดำเนินการด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับทางโรงเรียนแล้วให้ความรู้แก่ชุมชน และโรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมายด้านการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่ชุมชน[414] จิรวรรณ สันติภูมิโพธา ศึกษาเรื่องสมการพยากรณ์การบริการชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดราชบุรี พบว่า 1) การให้บริการชุมชนโดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ใน

---

[411]อภิชัย กุลชา, “ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,2549),บทคัดย่อ.

[412]ศิริกาญจน์ โกสุม, “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2549), 214.

[413]รักชนก โสภาพิศ, “การมีส่วนร่วมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่อจัดการอาชีวศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540),บทคัดย่อ.

[414]ชูศักดิ์ ชาญช่าง, “พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), บทคัดย่อ.

ระดับปานกลาง 2) จากสมการพยากรณ์ พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการให้บริการชุมชน ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการให้บริการชุมชน และความร่วมมือของคณะกรรการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน[415] สัญญา ทองจินดา ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนในภูมิภาคตะวันตก พบว่า การให้คำปรึกษาแนะนำและส่งเสริมความรู้ทุกประเภทในศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และการจัดกิจกรรมตามแผนการที่วางไว้จะทำให้ผู้เรียนมีความรู้มากขึ้น การประสานงานกับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนตลอดจนผู้รู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการดำเนินงานในรูปของเครือข่ายการเรียนรู้ในชุมชน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก[416] จรรยา มากอิ่ม ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อการจัดกิจกรรมพบกลุ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาทางไกล ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครปฐม พบว่า ในด้านการได้รับความรู้และนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันอยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้อเสนอแนะว่าให้ครูผู้รับผิดชอบโครงการให้ความรู้และติดตามอย่างใกล้ชิดให้มากขึ้น ประสานงานให้มากขึ้น[417]
อรรถพร ผดุงศักดิ์ชยกุล พบว่า แนวทางการเสริมสร้างความรู้แก่ชุมชนในด้านการศึกษา ได้แก่ ให้ความรู้เรื่องบริหารจัดการการปฏิรูปการศึกษาแก่ชุมชน จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน และให้บุคลากรในชุมชนที่มีความรู้เข้ามาเป็นกรรมการโรงเรียน จัดอบรมให้ความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน[418] อธิษฐ์ ภูดิษฐ์จุลเศรษฐ์ ศึกษาเรื่อง มิติการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาด้านความพึงพอใจของชุมชนของโรงเรียนใน

---

[415]จิรวรรณ สันติภูมิโพธา, " การศึกษาสมการพยากรณ์การบริการชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดราชบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), บทคัดย่อ.

[416]สัญญา ทองจินดา, "องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนในภูมิภาคตะวันตก" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

[417]จรรยา มากอิ่ม, "ความคิดเห็นต่อการจัดกิจกรรมพบกลุ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาทางไกล ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครปฐม" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), บทคัดย่อ.

[418]อรรถพร ผดุงศักดิ์ชยกุล, "การมีส่วนร่วมและแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547), บทคัดย่อ.

สังกัดเทศบาลสมุทรปราการ พบว่า การสร้างความรู้ความเข้าใจในการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ดำเนินการคือ ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผล[419] วสันต์ สุวรรณสว่าง ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนควรวางกรอบการพัฒนา ส่งเสริม จูงใจ และสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเห็นความสำคัญของการพัฒนาการศึกษา สร้างจิตสำนึกให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สร้างความตระหนักให้เห็นประโยชน์ของการจัดการศึกษา[420] ชาญณรงค์ โพธิ์สุขเกษม ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนเพื่อชุมชน ตำบลพระประโทน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัญหาของการเข้ามามีมีส่วนร่วม คือ ประชาชนขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการหรือดำเนินการ วิทยุชุมชน ชุมชนมีส่วนร่วมในระดับน้อยที่สุด องค์กรภาคเอกชน ไม่เห็นความสำคัญของการเผยแพร่ความรู้ทางวิทยุชุมชน ขาดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานระดับน้อยที่สุด นอกจากนี้ประชาชนขาดการศึกษา ไม่มีความรู้ และไม่รู้จะเข้ามาร่วมได้อย่างไร ต้องการให้รัฐจัดการให้ความรู้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบอย่างสม่ำเสมอ [421]

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา พอสรุปได้ว่า แนวทางดำเนินการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้น โรงเรียนต้องดำเนินการในรูปของเครือข่ายการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน การใช้วิธีการประชาสัมพันธ์จัดการให้ความรู้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่น ด้วยการจัดนิทรรศการให้ความรู้ จัดการอบรมให้ความรู้ และมีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผลการวิจัยที่ยกมา

---

[419]อธิษฐ์ ภูดิษฐ์จุลเศรษฐ์, “มิติการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาด้านความพึงพอใจของชุมชนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลสมุทรปราการ” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

[420]วสันต์ สุวรรณสว่าง, “ปัญหาและแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), บทคัดย่อ.

[421]ชาญณรงค์ โพธิ์สุขเกษม, “การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนเพื่อชุมชน ตำบลพระประโทน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

อ้างอิงนี้ชี้ให้เห็นว่า หากทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ได้ร่วมมือกันด้วยความจริงใจและเต็มใจแล้วน่าจะทำให้การดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เป็นเอกสารสำคัญทางการศึกษาที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำขึ้น เช่น เอกสารแสดงแสดงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน แบบรายงานการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในรายวิชาต่าง ๆ และแบบแสดงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นต้น ทั้งนี้จะมีการกำหนดระเบียบและเอกสารต่าง ๆ ที่เหมือนกันของสถานศึกษา ที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องใช้เหมือนกัน เช่น แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ และการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น[422]

ดังนั้นการที่โรงเรียนจะบริหารงานวิชาการไปสู่ความสำเร็จจะต้องวิเคราะห์ภารกิจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งเอกสารที่ใช้ประกอบในการจัดทำ ได้แก่ แนวทางการจัดทำหลักสูตรในสถานศึกษา คู่มือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนคู่มือการบริหารจัดการแนะแนว คู่มือการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ แนวทางการวัดผลและประเมินผลการเรียน และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น[423] ในเรื่องนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดกรอบให้สถานศึกษาปฏิบัติ ดังนี้ 1). ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน 2) จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

---

[422]กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเพทฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545), 26.

[423]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษานิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2551), 31-32.

3) ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน[424] ในเรื่องเดียวกันนี้ ไพรัช หงส์เทียบ เสนอแนะว่า การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติด้านงานวิชาการของสถานศึกษา ควรดำเนินการดังนี้ 1) ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น 2) มีการจัดทำธรรมนูญ/แผนปฏิบัติการของโรงเรียน รายงานการประเมินตนเอง 3) เอกสารที่จัดทำขึ้นต้องสัมพันธ์กับงานวิชาการ เช่น เอกสารเกี่ยวกับหลักสูตร เอกสารการวัดและประเมินผลทางการเรียน เป็นต้น 4) การดำเนินการให้เป็นไปตามบริบทของโรงเรียน[425] และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้เสนอแนะว่า สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้ 1) แบ่งหน้าที่การดำเนินงานให้ชัดเจนในแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ในโรงเรียน 2) ฝ่ายธุรการ เป็นงานที่ช่วยให้โรงเรียนเกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และมีหน้าที่กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บริการแก่บุคลากรในสถานศึกษาเป็นหลัก [426] สอดคล้องกับธีระพล ขยันการนาวี พบว่า กิจกรรมที่โรงเรียนจัดทำขึ้นที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ ให้คำแนะนำ และประสานงานการปฏิบัติให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน นับว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม [427]

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้โรงเรียนมีแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

---

[424]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 50.

[425]ไพรัช หงส์เทียบ, “ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544), 40-44.

[426]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, 1.

[427]ธีระพล ขยันการนาวี, “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี”(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547), 14.

เอกสารหลักฐานการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษาจัดทำ

เนื่องจากการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับใช้จัดการเรียนการสอนเอง เป็นเหตุให้เอกสารทางด้านวิชาการส่วนใหญ่ของสถานศึกษาแต่ละแห่งแตกต่างกัน จึงต้องออกแบบให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะทำให้การจัดทำเอกสารของสถานศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง สะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเอกสารหลักฐานทางการศึกษาที่สถานศึกษาต้องจัดทำในส่วนนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. เอกสารหลักฐานการศึกษาควบคุมและบังคับแบบ

เป็นเอกสารสำคัญที่โรงเรียนจัดทำขึ้น โดยใช้แบบพิมพ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดและดำเนินการจัดทำ ประกอบด้วย ระเบียนแสดงผลการเรียน (ป.พ.1) หลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา ประกาศนียบัตร (ป.พ.2) และแบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษา (ป.พ.3)

2. เอกสารหลักฐานการศึกษาที่สถานศึกษาดำเนินการเอง

เป็นเอกสารหลักฐานการศึกษาที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อใช้บันทึกข้อมูลผลของนักเรียน ในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย แบบแสดงผลการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (ป.พ.4) เอกสารบันทึกการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน(ป.พ.5) แบบรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรายบุคคล (ป.พ.6) ใบรับรองผลการศึกษา(ป. พ. 7) ระเบียนสะสม (ป.พ. 8) และสมุดบันทึกผลการเรียนรู้ (ป. พ. 9)

3.กระบวนการจัดทำแบบพิมพ์เอกสารหลักฐานการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษา เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้บันทึกข้อมูลทางการศึกษาสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานจัดการศึกษาแต่ละด้าน ซึ่งมีเป้าหมายแตกต่างกัน พิมพ์ระเบียบต่าง ๆ ของเอกสารหลักฐานทางการศึกษาจะต้องมีรูปเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้สะดวกและช่วยให้การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องบรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้อง สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ การออกแบบจัดทำแบบพิมพ์เอกสารหลักฐานการศึกษาแต่ละเอกสาร จะต้องคำนึงถึงจุดหมายของเอกสาร ข้อมูลที่จะนำเสนอเพื่อให้การใช้เอกสารเป็นไปตามจุดหมายที่วางไว้และกระบวนการจัดทำเอกสารที่จะต้องสอดคล้องกับกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่จะบันทึกในเอกสารนั้น เพื่อให้เอกสารมีรูปแบบที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดทำแบบพิมพ์เอกสารหลักฐานการศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินงานดังแผนภูมิที่10[428]

---

[428] กรมวิชาการ, เอกสารหลักฐานการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546), 6-7.

แผนภูมิที่ 10 กระบวนการจัดทำแบบพิมพ์เอกสารหลักฐานการศึกษา
ที่มา : กรมวิชาการ, เอกสารหลักฐานการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546), 8-9.

4. แนวการกรอกข้อมูลและออกเอกสารหลักฐานการศึกษา

เพื่อให้การจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ การกรอกข้อมูลและออกเอกสารหลักฐานการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้ ศึกษาและเลือกใช้เอกสารให้ตรงกับจุดหมาย และหน้าที่ของเอกสารแต่ละฉบับ ศึกษาวิธีการใช้และออกเอกสารตามคำแนะนำการใช้เอกสารให้เข้าใจชัดเจน ศึกษาจุดหมาย และรายละเอียดของเอกสารแล้ววิเคราะห์กำหนดข้อมูลที่จะกรอกในเอกสารให้ถูกต้อง รวบรวมข้อมูลที่ใช้กรอกในเอกสารให้ครบถ้วน และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเหล่านั้น กรอกข้อมูลในเอกสารให้ถูกต้อง โดยปฏิบัติตามคำแนะนำการใช้เอกสารแต่ละประเภท ตรวจสอบความถูกต้องในการกรอกข้อมูล ถ้ามีข้อผิดพลาดให้แก้ไขตามวิธีการในคำแนะนำการใช้เอกสาร ส่งเอกสารที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตรวจสอบและลงนามตามลำดับ และนำเอกสารไปใช้งานตามจุดประสงค์[429]

การดำเนินการจัดทำและออกเอกสารหลักฐานต่าง ๆ มีข้อควรระวัง ดังนี้

1.การออกเอกสารหลักฐานการศึกษา ต้องดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามจุดประสงค์ได้ทันเวลาทันเหตุการณ์

2. ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ และเก็บรักษาเอกสารหลักฐานการศึกษาจะต้องจำแนกความสำคัญของเอกสาร และเก็บรักษาเอกสารที่มีความสำคัญอย่างรัดกุม รอบคอบ ปลอดภัย ไม่ให้เกิดการชำรุดเสียหาย หรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลต่าง ๆ ในเอกสารเป็นอันขาด[430]

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ดังนี้ กรมสามัญศึกษา เสนอแนะว่า เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรดำเนินการจัดให้ครูอาจารย์ร่วมกันวางแผนวิเคราะห์ปัญหา และจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน แล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบมีการดำเนินงานประเมินผลการปฏิบัติตามระเบียบวิชาการเป็นระยะ ๆ เพื่อนำผลมาปรับปรุงการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติด้านวิชาการต่อไป[431] สมศรี มธุรสสุวรรณ ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพการ

---

[429]กรมวิชาการ, เอกสารหลักฐานการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546), 9.

[430]เรื่องเดียวกัน, 10.

[431]กรมสามัญศึกษา, เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540), 116.

บริหารงานวิชาการทุกโรงเรียนมีการวางแผนเป็นลายลักษณ์อักษร โดยหมวดวิชาร่วมกันทำแผนงาน /โครงการจัดทำแนวปฏิบัติ ระเบียบงานวิชาการในรูปเอกสารคู่มือครู จัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จัดทำแบบฟอร์มวัดผลและประเมินผลการเรียนไว้บริการแก่ครูอาจารย์[432] เรณู ครุฑไทย ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มนวมินทราชินูทิศ สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ โดยกำหนดตามลักษณะของหมวด งาน ฝ่าย และผู้บริหารแจ้งแนวปฏิบัติในที่ประชุมครูอาจารย์ ด้านการวัดผลประเมินผล พบว่า โรงเรียนกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและแนวปฏิบัติด้านการวัดผลประเมินผล และแจกครูทุกคนและมีการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและระเบียบของฝ่ายวิชาการปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ทำให้การจัดการศึกษาในภาพรวมของโรงเรียนมีการพัฒนาขึ้น[433] พักตร์วิไล พงศ์ชยากร ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น พบว่า มีการวางแผนงานวิชาการอย่างมีระบบ มีการกำหนดหน้าที่บุคลากรชัดเจน จัดทำระเบียบแนวปฏิบัติด้านวิชาการสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของท้องถิ่น[434] ล้วน กองแก้ว ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนอนุบาลพัฒนานิคม พบว่า ในด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติของงานวิชาการ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องชัดเจน ตรวจสอบประเมินระเบียบและแนวปฏิบัติของงานวิชาการของโรงเรียนและแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนเผยแพร่ระเบียบและแนวปฏิบัติของงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้ทุกฝ่ายรับรู้และถือเป็นแนวปฏิบัติแนวทางเดียวกัน ดำเนินงานวิชาการตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่

---

[432]สมศรี มธุรสสุวรรณ, “การศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541),บทคัดย่อ.

[433]เรณู ครุฑไทย, “การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มนวมินทราชินูทิศ สังกัดกรมสามัญศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), บทคัดย่อ.

[434]พักตร์วิไล พงศ์ชยากร, “แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

วางไว้ นิเทศติดตามประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติด้านวิชาการ นำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของครู สรุปรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา[435]

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา คือการดำเนินงานให้มีแนวทางในการปฏิบัติสำหรับโรงเรียนด้านวิชาการทั้งทางตรงและทางอ้อม ในลักษณะของการมีแนวปฏิบัติ หรือระเบียบไว้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

หนังสือเรียนเป็นสื่อการเรียนรู้พื้นฐานสำหรับการเรียนการสอนในชั้นเรียน ซึ่งมีเนื้อหาสาระครอบคลุมขอบข่ายสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร หนังสือเรียนที่ดีไม่เพียงแต่นำเสนอข้อเท็จจริงหรือความรู้ต่าง ๆ เท่านั้น แต่จะต้องให้แนวทางแก่ผู้เรียนในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พัฒนาความคิดและการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน หนังสือเรียนมีลักษณะพิเศษที่จะช่วยให้ผู้เรียนให้ศึกษาทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เป็นขั้นตอนทีละเล็กละน้อยตามลำดับจนเกิดการเรียนรู้สิ่งที่กว้างขวางขึ้นการเรียนรู้จากหนังสือบางบท บางหน่วยช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้น[436] ซึ่งในเรื่องนี้ วรารักษ์ พัฒนเกียรติพงษ์ ได้ค้นพบจากงานวิจัยว่า สื่อสิ่งพิมพ์ 6 ประเภทที่นักศึกษานำมาอ่านเป็นการพัฒนาความรู้ในการเรียนและการทำงาน รวมทั้งเป็นการได้ความรู้เพิ่มเติมและมีความเพลิดเพลิน[437] นอกจากนี้ ผลิวัลย์ ปิยะเมธาร ได้ศึกษาและพบว่าหนังสือพิมพ์ มีความนิยมในการอ่านมากที่สุด รองลงมาคือหนังสือประเภทการปรับปรุงตนเอง

---

[435]ล้วน กองแก้ว, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนอนุบาลพัฒนานิคม” (รายงานการวิจัย ศูนย์การจัดการความรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลพบุรี เขต2 , 2550), บทคัดย่อ.

[436]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือพัฒนาสื่อการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : องค์การค้าคุรุสภา, 2545), 7-8.

[437]วรารักษ์ พัฒนาเกียรติพงษ์, “ การศึกษาสาเหตุในการอ่านของนิสิตระดับปริญญาตรี สาขาวิชาบรรณารักษ์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร” (ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษ์ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531), บทคัดย่อ.

การดำเนินชีวิตให้ประสบผลสำเร็จ [438] และสมิท (Smith) พบว่า ผู้ที่มีทัศนคติที่ดีต่อการอ่านจะให้เวลาในการอ่านสิ่งพิมพ์ที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้ชีวิต[439] รวมทั้งงานวิจัย เรณู หาญนิรันดร์ ได้เสนอแนะว่า หนังสือเป็นการเพิ่มความสนใจของเด็ก อันจะส่งผลโดยตรงให้เด็กเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดทำหนังสือจะมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น ถ้าใช้การ์ตูนในการดำเนินเรื่องประกอบเนื้อหาทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น[440]

แนวทางในการพัฒนาและคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

นโยบายการคัดเลือกหนังสือของสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นเครื่องบอกทางกว้าง ๆ สำหรับใช้ในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือของสถานศึกษา ใช้เป็นหลักในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานั้น ๆ ถ้าปราศจากนโยบายในการคัดเลือกแล้ว ผลออกมาก็คือ หนังสือจะไม่พอเพียงไม่สอดคล้องกับความต้องการและด้อยคุณค่ากว่าที่ควรจะเป็น การคัดเลือกหนังสือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการจัดหาหนังสือเพื่อใช้ประกอบการค้นคว้าในห้องสมุดและใช้ในการจัดการเรียนการสอน[441]

การคัดเลือกหนังสือจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพราะหนังสือหรือแบบเรียนที่ดี

---

[438]ผลิวัลย์ ปิยะเมธาร, “รายงานการวิจัยเรื่องสภาพการอ่าน ความสนใจ และความต้องการในการอ่านของชาวรูสะมิแล หมู่ 1 ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี” เอกสารประกอบการศึกษาภาควิชาบรรณารักษ์ศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2539), บทคัดย่อ.

[439]Cecil M. Smith, “The Relationship of Adult’s Reading Attitude to Actual Reading Behavior,” Reading Improvement 27, 2 (November 1990) : 18-25.

[440]เรณู หาญนิรันดร์, “การพัฒนาหนังสือการ์ตูนภาษาอังกฤษ เรื่องสถานที่ท่องเที่ยวของจังหวัดระยอง สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนอนุบาลระยอง” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), บทคัดย่อ.

[441]Kennedy, John. Collection Management (Wagga Wagga :Centre for Information Studies Charles Sturt University,2006), 33.

จะเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เรียนใช้ในการเรียนรู้และการค้นคว้าหาความรู้ นอกจากการคัดเลือกหนังสือแล้ว การวิเคราะห์หนังสือก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดทำเกณฑ์การประเมินคุณภาพหนังสือเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการตรวจพิจารณา หนังสือเรียนของสำนักพิมพ์เอกชน สาระสำคัญของการประเมินมีดังนี้[442]

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเป็นข้อมูลเบื้องต้นของหนังสือเรียน ได้แก่ ชื่อหนังสือ ผู้แต่ง สำนักพิมพ์ ปีที่พิมพ์ ราคาจำหน่าย เป็นต้น

ส่วนที่ 2 รายการประเมินเป็นส่วนสำคัญที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพหนังสือเรียนซึ่งต้องพิจารณาประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ ด้านเนื้อหา ได้แก่ มีความสอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษาหรือไม่ เนื้อหามีความถูกต้องตามหลักวิชาการทันสมัยเป็นที่ยอมรับไม่ควรมีประเด็นขัดแย้งทำให้ผู้เรียนสับสน เนื้อหาไม่ขัดต่อความมั่นคงของชาติ และศีลธรรมอันดี เนื้อหามีความยากง่ายเหมาะสมกับระดับช่วงชั้น / ระดับชั้น ด้านภาษาที่ใช้ ได้แก่ ภาษานำเสนอถูกต้อง ชัดเจนสื่อความเข้าใจง่าย ภาษาเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน ใช้ศัพท์เฉพาะถูกต้อง ด้านกิจกรรมประกอบการเรียน (ถ้ามี) ได้แก่ สอดคล้องกับจุดประสงค์บทเรียน ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในบทเรียนและนำไปปฏิบัติได้ ใช้คำสั่งหรือคำอธิบายชัดเจนง่ายต่อการปฏิบัติ ใช้คำถามท้าทายและกระตุ้นความคิด สอดแทรกกิจกรรมไว้อย่างเหมาะสม ด้านภาพตาราง หรือแผนภูมิ ได้แก่ ถูกต้องชัดเจนเป็นปัจจุบัน มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหา มีรูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจช่วยให้เข้าใจเนื้อหาได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์ ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ทั่วไปในการเลือกหนังสือเรียน สรุปได้ ดังนี้ เลือกหนังสือที่ให้ประโยชน์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เลือกหนังสือให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาให้ได้สัดส่วนสมดุลกันและสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน เลือกหนังสือให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต ไม่เลือกหนังสือที่เป็นพิษภัยต่อสังคมหรือขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน ควรยึดหลักที่ว่า “ซื้อหนังสือที่มีคุณค่าน้อยแต่คนใช้มากมากกว่าซื้อหนังสือที่มีคุณค่ามากแต่ใช้น้อย” [443] และนงนารถ ชัยรัตน์ กล่าวทำนองเดียวกันว่า งานการจัดหาหนังสือควรดำเนินการ ดังนี้ สำรวจความสนใจของผู้อ่าน เป็นเรื่องที่ต้องทำเป็นอันดับแรก ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การเรียนการสอน และนโยบายของ

---

[442]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษานิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2551), 32-33.

[443]ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์, การเลือกและจัดหาทรัพยากรห้องสมุด, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : ศิลปาบรรณาคาร, 2540), 15-17.

สถานศึกษานั้น ๆ ให้ชัดเจนเพื่อนำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ จำนวนที่มีอยู่มากน้อยเพียงพอหรือยัง เป็นปัจจุบันหรือเปล่า จัดเตรียมหนังสือรองรับในอนาคตของสถานศึกษานั้น ๆ ขอความร่วมมือในการคัดเลือกหนังสือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ร่วมงาน และชุมชน เพราะผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องทำการคัดเลือกย่อมทำให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ[444]

การวิเคราะห์หนังสือ

การวิเคราะห์หนังสือจะเป็นการพิจารณาแยกแยะส่วนดีส่วนเสียหรือข้อบกพร่องของหนังสือทั้งในด้านเนื้อหาสาระ และการเขียน ที่สามารถสรุปวินิจฉัยได้ว่าหนังสือนั้น ๆ มีคุณค่ามากน้อยเพียงใด ซึ่งในเรื่องนี้ ทิพย์สุดา อินทะพันธ์ ได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์หนังสือเป็นเทคนิคเป็นกลวิธีอย่างหนึ่งที่มีระบบมีหลักเกณฑ์ เพื่อจำแนกสิ่งที่ต้องการในเนื้อหาสาระและลักษณะของหนังสือ จึงควรมีหลักการและวิธีการวิเคราะห์หนังสือ ดังต่อไปนี้ การตั้งวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์หนังสือ การศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์หนังสือ ผู้วิเคราะห์ควรศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์หนังสืออย่างละเอียด จากหนังสือต่าง ๆ ตลอดจนผลงานวิจัยเพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการวิเคราะห์ เช่น ขนาดของตัวอักษรที่ใช้พิมพ์ มีหน่วยวัดตัวพิมพ์ที่เป็นหลักสากล เรียกว่า พอยท์ (Point) ขนาด 1 พอยท์ (Point) มีค่าเท่ากับ0.01389 นิ้ว เด็กเล็กใช้ขนาด 48 พอยท์ (7 ม.ม.) เด็กอนุบาลใช้ขนาด 32 พอยท์ (5 ม.ม.) เด็กประถมศึกษาใช้ขนาด 24 พอยท์ (3 ม.ม.) เป็นต้น การสำรวจหนังสือที่จะใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิเคราะห์จะต้องสำรวจดูว่าหนังสือที่จะใช้วิเคราะห์นั้นใครเป็นผู้แต่ง พิมพ์ครั้งสุดท้ายเมื่อไร การตั้งเกณฑ์ในการวิเคราะห์หนังสือ การเลือกวิธีวิเคราะห์หนังสือ และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หนังสือ เป็นต้น ดังนั้นการวิเคราะห์หนังสือจึงเป็นวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ และมีเหตุผลในการจำแนกองค์ประกอบของหนังสือเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างน่าเชื่อถือ จากข้อมูลที่ได้ศึกษาผู้วิจัยจะวิเคราะห์คุณค่าของเนื้อหาสาระในหนังสือที่ตรงกับหลักสูตร ที่ทำให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมตามความมุ่งหมายที่หลักสูตรกำหนด และผู้วิจัยได้เลือกวิธีการวิเคราะห์ด้วยการส่งแบบสอบถามให้กับครูผู้ใช้หนังสือและผู้ทรงคุณวุฒิ[445]

กล่าวโดยสรุป การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา เพราะนอกจากจะช่วยยกระดับ

---

[444]นงนารถ ชัยรัตน์, การเลือกและการจัดหาทรัพยากรห้องสมุด : เอกสารประกอบการสอน รายวิชา บร 311 (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542), 25-26.

[445]เรื่องเดียวกัน, 39-41.

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นแล้ว นักเรียนยังใช้ประโยชน์จากหนังสือและแบบเรียนสำหรับการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองอีกด้วย ดังที่กระทรวงศึกษาธิการกล่าวว่า การคัดเลือกหนังสือเป็นงานสำคัญของครูบรรณารักษ์ที่ต้องคัดเลือกหนังสือให้เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของครูและผู้เรียนโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง[446] พจมาน พงษ์ไพบูลย์ เสนอแนวทางในการคัดเลือกหนังสือว่า ต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) ผู้แต่งต้องเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป 2) เนื้อหามีความเหมาะสมกับระดับผู้เรียน 3) ภาพประกอบมีความชัดเจน 4) เหมาะสมกับปริมาณ คุณภาพและราคา 5) รูปเล่มแข็งแรง 6) ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาคัดเลือก[447] ศิวกานต์ ปทุมสูติ กล่าวว่า การพิจารณาคัดเลือกหนังสือ ควรพิจารณา ดังนี้ 1) เนื้อหาดี ได้แก่ เนื้อหามีความแปลกใหม่ เหมาะสมกับยุคสมัย มีคุณค่าแก่การศึกษาและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย 2) ความคิดดี ได้แก่ ความคิดมีแง่มุมแหลมคมและแปลกใหม่ สร้างสรรค์ให้ผู้เรียนเกิดความคิดและรู้สึกที่ดี มีเหตุผลเพื่อไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และปราศจากอคติ 3) ภาษาดี ได้แก่ ภาษามีความเหมาะสมกับเรื่องและกลุ่มเป้าหมาย มีประสิทธิภาพในการสื่อสาร 4) รูปแบบการนำเสนอดี ได้แก่ หนังสือเรียนได้รับการนำเสนออย่างมีกลวิธีใช้รูปแบบที่มีลักษณะนิยมได้อย่างถูกต้อง 5) การจัดพิมพ์ดี ได้แก่ รูปเล่มเหมาะสมน่าอ่าน อักษรมีความถูกต้อง ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ[448] สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กล่าวว่า การคัดเลือกหนังสือควรพิจารณา ดังนี้ 1) ด้านเนื้อหา ควรพิจารณา ในเรื่องขอบเขตของเนื้อหา 2) ด้านการใช้ พิจารณาว่าใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียน หรือใช้เป็นเอกสารการสอนของครู 3) มีการตรวจสอบคุณภาพจากกรมวิชาการ อีกทั้งมีราคาเหมาะสม[449] นอกจากนี้อัลฮาจาลาน (Al-Hajailan) ศึกษาเรื่อง การประเมินหนังสือเรียนภาษาอังกฤษสำหรับผู้เรียนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนชายล้วนในประเทศซาอุดิอาระเบีย พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนภาษาอังกฤษของนักเรียนสูงขึ้น และหนังสือเรียนเป็นในหนึ่งปัจจัยหลักที่ส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์

---

[446] กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ, 2533), 37 – 48.

[447] พจมาน พงษ์ไพบูลย์, แนวทางการคัดเลือกหนังสือ (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545), 65.

[448] ศิวกานต์ ปทุมสูติ, การอ่านเพื่อชีวิต (กรุงเทพฯ : บริษัท เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส จำกัด, 2540), 20-22.

[449] สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, แนวการวิเคราะห์หนังสือ, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548), 4-5.

กระทรวงศึกษาธิการจึงปรับปรุงหนังสือเรียนให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น[450] อาจารี แดงอ่อน ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแกลง จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการวิเคราะห์หนังสือเพื่อทำการคัดเลือกหนังสือเรียนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครูและนักเรียนเพื่อนำไปใช้ได้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้และสามารถส่งเสริมให้มีนิสัยรักการอ่านเกิดขึ้น[451]

จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่กล่าวถึงในเรื่อง การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของหนังสือ แบบเรียน เพราะนอกจากจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนแล้ว ยังใช้เป็นเอกสารสำหรับให้ครูใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอีกด้วย นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดนิสัยรักการเรียนรู้และผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ที่ใช้ในการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการอย่างจริงจังและเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หน่วยงานทางการศึกษาในระดับสูง ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาแก่โรงเรียนในสังกัด อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง ทั้งคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา สื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนการประสานความร่วมมือกับชุมชน และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนให้ร่วมมือกันในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษา[452]

---

[450]Al-Hajailan, Talal Abdul-Rahman, " Evaluation of English as a Foreign Language Textbook for Third Grade Secondary Boys' Schools in Saudi Arabia," Dissertation Abstract International 53, 6 (August 1999) :385.

[451]อาจารี แดงอ่อน, "ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแกลง จังหวัดระยอง" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544), บทคัดย่อ.

[452]วสันต์ นาวเหนียว"แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550), 605.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาในทุกระดับ และในการปฏิรูปการศึกษาให้สำเร็จได้นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องนำเอา เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิรูปการคศึกษา ทั้งในการบริหารจัดการทั่วไป และการปฏิรูปการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและยอมรับเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อเป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนในทุก ๆ ด้าน และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์ และนักเรียนได้มีความสนใจและสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน โรงเรียนนั้นย่อมมีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ [453] สอดคล้องกับวาง (Wang , 1994: 3) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการยอมรับและมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการนำคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้กับงานเพื่อหวังผลที่ดีขึ้น และปรับปรุงกลยุทธ์ในองค์การ ทั้งนี้การยอมรับและการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในเรื่องเทคโนโลยี เป็นภาพความคิดที่ดีในการมองอนาคตข้างหน้า ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การที่สามารถทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการในองค์กร[454] และงานวิจัยของประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธ์ ที่พบว่า ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน โรงเรียนต้องนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน และนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงานทั่วไปจะทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐาน[455] เนื่องจากสื่อการสอน นวัตกรรม ตลอดถึง เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เข้ามามีบทบาทในการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสิ่งช่วยให้นักเรียนเกิดความเข้าใจและสะดวกต่อการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ และสนับสนุนผู้สอนในการจัดสื่อต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่[456] เพราะสื่อการเรียนการสอนเป็น

---

[453]เรื่องเดียวกัน, 96.

[454]Wang , C.B. Techno vision : The executive's survival guide to understanding and managing information technology (New York : McGraw- Hill ,1994), 3.

[455]ประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธิ์. " การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[456]ธีรศักดิ์ ลิขิตวัฒนเศรษฐ์, "จัดการสื่อเพื่อการปฏิรูป," วารสารวิชาการ 4,6 (มิถุนายน 2544):9– 11

องค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาเกิดทักษะกระบวนการและความรู้สึกนึกคิดอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

การจัดการเรียนการสอนในปัจจุบันวัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย งานวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนมีหลายประเภท ครูผู้สอนสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้อธิบายว่า สื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกยิ่งขึ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามคุณภาพที่กำหนด ดังที่ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงเรื่องสื่อการสอนไว้ดังนี้ สื่อการสอน หมายถึง สิ่งที่นำความรู้ไปสู่ผู้เรียน อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์หรือไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็ได้ สื่อการสอนที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ก็คือสื่อประเภทโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง วัสดุ เครื่องมือ อุปกรณ์ และวิธีการทางโสตทัศนศึกษา ส่วนโสตทัศนูปกรณ์ หมายถึง อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นวัสดุ เครื่องมืออุปกรณ์หรือวิธีการที่ครูอาจารย์เลือกมา และวางแผนใช้รวมเข้าไปในเนื้อหาของหลักสูตรรายวิชาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับความต้องการ ระดับชั้น สติปัญญาและความสามารถของผู้เรียน เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด[457] อำภา บุญช่วย ได้ให้ความหมายของสื่อการสอนและประเภทของสื่อว่า “สื่อ” (Media) หมายถึง ตัวกลางที่ช่วยในการถ่ายทอดเรื่องราว ข่าวสาร ความรู้ เหตุการณ์แนวความคิดสถานการณ์ ฯลฯ ที่ผู้ส่งสารต้องการส่งไปยังผู้รับ ส่วนสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การนำวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการมาเป็นตัวกลางในการให้การศึกษา ให้ความรู้แก่นักเรียนประเภทของสื่อการสอน สื่อการสอนในปัจจุบัน มีความสำคัญต่อหลักสูตรมาก จนมีการพัฒนามาเป็นวิชาใหม่ที่เรียกว่า เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับวัตถุที่ใช้สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน และช่วยการสอนของครูให้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น ประเภทของสื่อการสอนจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

1. สื่อประเภทวัสดุ บางครั้งเรียกว่า สื่อเล็ก เป็นสื่อที่ทำหน้าที่เก็บความรู้ในลักษณะภาพ เสียง และตัวอักษรในรูปแบบต่าง ๆ ที่ผู้เรียนสามารถใช้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ วัสดุที่ใช้ประกอบการเรียนการสอนนี้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ

วัสดุที่เสนอเรื่องราว หรือความรู้ได้ด้วยตัวมันเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องมือหรืออุปกรณ์ใด ๆ ในการนำเสนอเรื่องราวได้ กระดานชอล์ก กระดานผ้าสำลี โปสเตอร์ภาพเขียน ภาพถ่าย แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ การ์ตูน ของจริง ของจำลอง บัตรคำ หนังสือเรียน เป็นต้น และวัสดุที่ต้องอาศัย

---

[457]ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, <u>การบริหารงานวิชาการ</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหมิตรออฟเซท, 2535), 247-248.

เครื่องมือกลไก เป็นตัวนำเสนอเรื่องราวหรือความรู้ ได้แก่แผ่นเสียง เทปบันทึกเสียง ฟิล์มสคริป เทปบันทึกภาพ

2. สื่อประเภทเครื่องมือ หรือโสตทัศนูปกรณ์ บางครั้งเรียกว่า "สื่อใหญ่" ซึ่งเป็นตัวกลางหรือทางผ่านของความรู้ที่จะถ่ายทอดไปยังครู และนักเรียนต้องอาศัยวัสดุมาใส่ในตัวของมัน สื่อประเภทนี้ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เครื่องเล่นแผ่นเสียง เป็นต้น

3. สื่อประเภทเทคนิค หรือวิธีการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่ครูหรือนักเรียนจัดขึ้นทั้งในและนอกห้องเรียนในบางครั้งการเรียนการสอนต้องอาศัยเทคนิคบางประการเข้าช่วย จึงทำให้การเรียนได้ผลดี จะใช้เพียงวัสดุ หรือเครื่องมืออย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้ง 2 อย่างก็ยังไม่เพียงพอต้องอาศัยสื่อการสอนต่อไปนี้ คือ การเล่นละครและหุ่น การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตการศึกษานอกสถานที่ การแสดงนิทรรศการ การทดลอง นิทรรศการ รายการโทรทัศน์[458]

กนก จันทร์ขจร ได้กล่าวถึงนวัตกรรมทางการสอนไว้ดังนี้ นวัตกรรม หมายถึง แนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ หลักการปฏิบัติใหม่ๆ ความรู้ใหม่ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ได้ผ่านกระบวนการทดลอง หรือพัฒนามาเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาใช้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดผลดีกว่าวิธีเก่า เมื่อนำไปใช้ให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาวิธีการและสภาพการทำงานที่มีอยู่เดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด[459] ต่อมา บุญเกื้อ ควรหาเวช ได้ให้ความหมาของนวัตกรรมไว้ดังนี้ เมื่อพิจารณาความหมาย ศัพท์บัญญัติวิชาการศึกษา คำว่า "นวัตกรรม" หมายถึง การนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมวิธีการที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้ใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น ฉะนั้นไม่ว่าวงการหรือกิจกรรมใด ๆ ก็ตามเมื่อมีการนำเอาความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมหรือมุ่งที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ก็เรียกได้ว่าเป็นวัฒนธรรมของวงการนั้น ๆ เช่น ถ้าในวงการศึกษานำเอาเข้ามาใช้เรียกว่า "นวัตกรรมการศึกษา" สำหรับผู้ที่กระทำหรือนำความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ มาใช้เรียกว่า "นวัตกร"[460]

นวัตกรรมทางการเรียนการสอน หมายถึง มีการกระทำสิ่งใหม่นำมาใช้ในการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีการเก่า อาจจะคิดสิ่งใหม่ ๆ หรือคิดวิธีการ กระบวนการใหม่ แล้วนำมา

---

[458]อำภา บุญช่วย, การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537), 25.

[459]กนก จันทร์ขจร, การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2535), 325-331.

[460]บุญเกื้อ ควรหาเวช, นวัตกรรมการศึกษา (นนทบุรี : ห.จ.ก. เอสอาร์พรินติ้ง, 2542), 12.

ปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน ทำให้มีการปรับปรุงพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นหรือการนำผลงานวิธีการใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ผู้อื่นคิดไว้มีการศึกษาวิจัยเผยแพร่และเป็นที่ยอมรับนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแล้วได้ผลดีกว่าวิธีเก่า

กรมวิชาการ ได้กล่าวถึงหลักในการใช้สื่อไว้ว่า การที่ผู้เรียนจะเรียนรู้ได้ดีตามจุดประสงค์หรือไม่ ไม่ใช่เป็นเพราะเราเลือกสื่อการเรียนการสอนได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์เท่านั้น แต่ยังขึ้นกับวิธีการที่นำมาใช้ด้วย การใช้สื่ออาจทำให้หลายโอกาส และด้วยจุดประสงค์ต่าง ๆ เช่น เพื่อการนำเข้าสู่บทเรียน เพื่อเสนอเนื้อหา เพื่อขยายความรู้ให้กว้างขวางขึ้น และเพื่อการนำเอาความรู้ไปใช้ในกรณีดังกล่าวประสิทธิผลของสื่อย่อมแตกต่างกันไป ด้วยเหตุผลนี้การใช้สื่อจึงต้องอาศัยทักษะและความสามารถของผู้สอนที่จะพิจารณาว่าควรใช้สื่อใด และในโอกาสอย่างไร หลักในการใช้สื่อที่พึงยึดถือมีดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบและศึกษาอย่างละเอียดว่า สื่อนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง มีคุณสมบัติอย่างไร มีวิธีใช้อย่างไร มีสิ่งใดที่ควรระมัดระวัง หรือต้องเตรียมการก่อนนำไปใช้

2. เตรียมสื่อที่จะใช้ให้พร้อม รวมทั้งสถานที่และอุปกรณ์ประกอบการใช้

3. อธิบายให้ผู้เรียนเข้าใจเสียก่อนว่า เหตุใดจึงต้องใช้สื่อดังกล่าว โดยเฉพาะให้ผู้เรียนมองเห็นว่าสื่อนั้นจะช่วยให้เข้าใจเรื่องอะไรหรือตอบปัญหาใด และมีสิ่งใดบ้างที่ผู้เรียนจะต้องให้ความสนใจ และเป็นพิเศษเกี่ยวกับการใช้สื่อนี้ สิ่งสำคัญต้องให้เกิดความสนใจและรู้ขั้นตอนการใช้สื่อ

4. การใช้สื่อต้องเลือกใช้ให้เหมาะกับเวลาและมีความคล่องแคล่ว

5. หลังจากใช้สื่อต้องมีการทบทวนข้อมูลความรู้และเกิดความคิดใหม่ ๆ[461]

กรมวิชาการ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการใช้สื่อการสอนไว้ดังนี้ทำให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และมีความอยากรู้อยากเห็น ทำให้ผู้เรียนเรียนได้ง่ายขึ้นและจำบทเรียนได้ดี ย่นเวลา และระยะทางกับสถานที่ได้ ย่อขนาดของสิ่งของที่ไม่สามารถจะนำเข้ามาในห้องเรียนได้ ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์[462]

กล่าวได้ว่า งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดหา และจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอสำหรับการใช้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต ใช้ และบำรุงรักษาสื่ออย่าง

---

[461]กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545), 7-8.

[462]กรมวิชาการ, เอกสารเจาะลึกการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542), 25.

เหมาะสมและคุ้มค่า มีการแสดงหาแหล่งวิทยาการในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน นอกจากนี้จะต้องมีการประเมินผลการใช้สื่อจะจัดหานวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน[463]

จากที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า สื่อการเรียนการสอนมี 3 ประเภทได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ ซึ่งสื่อเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดเนื้อหาจากผู้สอนไปยังผู้เรียน ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น รวมทั้งให้ครูสามารถแบ่งเบาภาระการสอนและประหยัดเวลาได้โดยที่นักเรียนมีความรู้ความสามารถจากการสอนเร็วขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรเอาใจใส่ในการจัดหา จัดทำ จัดบริการ และส่งเสริมการสอนให้ครูรู้จักใช้สื่อการสอนให้เหมาะสมกับแผนการสอนและคู่มือครูอย่างเพียงพอ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ดังต่อไปนี้ ธิดา อานทิพย์สุวรรณ พบว่า สภาพการใช้คอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่นำมาใช้ในงานวิชาการ ปัญหาที่พบคือ ความไม่เพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ ครูผู้สอนขาดความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ และปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ให้สัมพันธ์กับบทเรียน[464] ส่งเสริม จุลกะเศียน พบว่า คอมพิวเตอร์ช่วยให้การทำงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่วนมากนำมาใช้ในงานวิชาการ[465] ดารณี ยอดโพธิ์ ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาโรงเรียนพระนารายณ์ จังหวัดลพบุรี พบว่า ด้านการใช้สื่อการเรียนการสอนของครูอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง สื่อการสอนที่ใช้ส่วนใหญ่ ได้แก่ เอกสาร ตำรา หนังสืออ่านประกอบ ด้านปัญหา พบว่า ครูผู้สอนขาดความรู้และทักษะการใช้ การผลิตสื่อการสอน ด้านความต้องการ พบว่า ครูผู้สอนต้องการสื่อทุกประเภทในระดับมาก โดยเฉพาะสื่ออิเลคทรอนิกส์ สื่อ

---

[463]กรมวิชาการ, <u>การเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น</u> (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540), 99.

[464]ธิดา อานทิพย์สุวรรณ, “สภาพและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540), บทคัดย่อ.

[465]ส่งเสริม จุลกะเศียน, “สภาพและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

มัลติมีเดีย คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต[466] เอื้อมพร รอดอิ่ม ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต พบว่า นักศึกษาที่เรียนด้วยบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[467] เดชา ผ่องโต ศึกษาเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารของโรงเรียนที่ได้รับจัดสรรคอมพิวเตอร์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารงานทั้ง 6 งานสำหรับงานวิชาการใช้ในการวางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติการและใช้ในการจัดการเรียนการสอนใช้บันทึกข้อมูลบุคลากรและบันทึกข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล[468] อรวรรณ โทณผลิน ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย พบว่ามีการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนในด้านการนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนมากที่สุด รองลงมา คือ การให้บริการอินเทอร์เน็ตแก่ครูและนักเรียน และด้านการสร้างเนื้อหาความรู้เผยแพร่ของโรงเรียน[469] ธรรมรงค์ ส้มเกิด พบว่า สื่อวีดีทัศน์มีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นักเรียนมีความพึงพอใจต่อบทเรียนวีดีทัศน์ในระดับมาก[470] อรรถพล เต็กอวยพร ศึกษาเรื่อง

---

[466]ดารณี ยอดโพธิ์, “รูปแบบการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาโรงเรียนพระนารายณ์ จังหวัดลพบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545), บทคัดย่อ.

[467]เอื้อมพร รอดอิ่ม, “การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเรื่องการจัดอาร์ตเวิร์ก” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2546), บทคัดย่อ.

[468]เดชา ผ่องโต, “การใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารของโรงเรียนที่ได้รับจัดสรรคอมพิวเตอร์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), บทคัดย่อ.

[469]อรวรรณ โทณผลิน, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2545), บทคัดย่อ.

[470]ธรรมรงค์ ส้มเกิด, “การพัฒนาสื่อวีดีทัศน์ เรื่อง การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมศิลปกรรมของอำเภอเมืองสมุทรสาคร สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดใหญ่จอมปราสาท อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน กรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน พบว่า ควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน ควรมีศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ควรมีการวางแผนสำรวจสื่อการเรียนการสอนในแต่ละภาคเรียน ควรมีรายงานการใช้สื่อการเรียนการสอน ควรมีการอนุมัติงบประมาณด้านสื่อการเรียนการสอน[471] พรสวรรค์ ฉิมชาติ ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่องหลักการออกแบบสิ่งพิมพ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนราชินี พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังเรียนโดยใช้บทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นักเรียนมีความพึงพอใจต่อบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และนักเรียนมีการใช้อินเทอร์เน็ตมากขึ้น[472] และมันดี (Mondy) ได้สำรวจการบริหารงานคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในโรงเรียนของรัฐเท็กซัส พบว่า ส่วนใหญ่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การสอนซ่อมเสริมและใช้ในการคำนวณวัสดุอุปกรณ์[473]

ผลการศึกษาและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากระบบหนึ่ง สามารถเอาชนะข้อจำกัดเรื่องเวลา ระยะทางและสภาพทางภูมิศาสตร์ ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร ผู้สอนและผู้เรียนใช้ในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากภาระงานของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลด้านงานวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นแม้ว่าสถานศึกษาจะไม่มีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างเต็มรูปแบบก็ตามแต่ยังคงมีทิศทางการบริหารงานที่มีความคล่องตัวมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมาอันอาจจะส่งผลให้กระบวนการ

---

[471]อรรถพล เต็กอวยพร, “บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน กรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549), บทคัดย่อ.

[472]พรสวรรค์ ฉิมชาติ, “การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่องหลักการออกแบบสิ่งพิมพ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนราชินี” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550), บทคัดย่อ.

[473]Mondy, J.B. “ A Study of administration of instructional usage in Texas public school,” Dissertation Abstracts International 40, 7 (June 1980) : 3672-A.

ปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มีแนวโน้มว่าการปฏิรูปการศึกษาคงประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ทั้งนี้คงต้องขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนในการนำพาและร่วมมือกันในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ทั้งนี้ต้องเกิดความตระหนักว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษามิใช่เป็นหน้าที่ของครู และผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้นแต่ทุกคนในสังคมต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนเพื่อเยาวชนของประเทศจะได้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพและมีคุณภาพเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเรียนในสถานศึกษาในเมืองหรือในชนบท สถานศึกษาขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม ย่อมมีคุณภาพเหมือนกัน และที่สำคัญคุณภาพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับของสังคมที่คาดหวังว่าเมื่อการปฏิรูปการศึกษาสำเร็จเด็กไทยจะเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขได้อย่างปกติสุข

สรุป

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาและมีการใช้อย่างแพร่หลายในต่างประเทศ ซึ่งได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในโรงเรียนและผู้มีบทบาทสำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องดำเนินงานพัฒนา หรือปรับปรุงจะต้องดำเนินการอย่างครอบคลุมทุกองค์ประกอบของโรงเรียนโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ส่งผลให้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตราที่ 35 บัญญัติให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายการบริหารงานอยู่ 4 งานหลัก คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมักประสบปัญหาความขาดแคลนจึงต้องได้รับการช่วยเหลือให้สามารถบริหารจัดการงานหลักทั้ง 4 งานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนิติบุคคลต่อไป โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ที่ถือว่าเป็นงานสำคัญและเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จึงต้องมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานด้านวิชาการ เพราะเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการและการจัดการศึกษาโดยอิสระคล่องตัว เต็มตามศักยภาพ มีการ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการ

เรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13)ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

ในทางปฏิบัติแล้วสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่บริหารจัดการท่ามกลางความขาดแคลนในทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการบริหารงานวิชาการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องพิจารณาและตัดสินใจดำเนินการพัฒนาและแก้ไขตามความเหมาะสมและข้อจำกัดของสถานศึกษานั้น ๆ การหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพราะเป็นวิธีการสนับสนุนความสำเร็จของการจัดการศึกษาโดยมีแนวปฏิบัติที่กำหนดชัดเจนว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะทำอย่างไรบ้างในแต่ละด้านขององค์ประกอบของงานวิชาการ ในบทนี้ ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ใน 2 ส่วนใหญ่ ๆ โดยมีเนื้อหา ดังนี้ ส่วนที่1ได้แก่ส่วนที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยให้รู้จักคำว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นเบื้องต้น ทั้งในด้านความหมาย ประเภท ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 2 ได้แก่ส่วนที่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและโรงเรียนขนาดเล็ก ในแง่มุมต่าง อันได้แก่ ความหมาย ลักษณะของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและโรงเรียนขนาดเล็กจากนั้นลงลึกถึง การกระจายอำนาจการบริหารจัดการในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

บทที่ 3
การดำเนินการวิจัย

การที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ นั้นงานวิชาการนับเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเป็นลำดับแรกและค้นหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการให้ปรากฏ

ผู้วิจัยจึงเสนอการวิจัยเรื่องแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กครั้งนี้ ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) ทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหาร งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) งานวิจัยฉบับนี้ จึงต้องอาศัยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่หลากหลาย เพื่อให้ได้คำตอบ ที่มีความน่าเชื่อถือโดยมีวิธีการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังแผนภูมิที่ 11 ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

แผนภูมิที่ 9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามแผนภูมิที่ 11 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จุดมุ่งหมายของการดำเนินการ เพื่อทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาข้อมูลภาคสนามใน 3 โรงเรียน เพื่อหาร่องรอยหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีรายละเอียด ดังนี้

1. การศึกษาร่องรอยเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

1.1 แหล่งข้อมูล ประกอบด้วยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ความสำเร็จการดำเนินงานด้านมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านการเรียนการสอน 3) ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และภาระงานของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา เช่น แผนงานของโรงเรียน แผนปฏิบัติราชการประจำปี ปีการศึกษา 2547-2550 ธรรมนูญโรงเรียน รายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียน ปีการศึกษา 2547- 2550 บันทึกการประชุมครู บันทึกการประชุมผู้ปกครอง หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ หลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น แผนการจัดการเรียนรู้ของครู งานวิจัยด้านการจัดการเรียนการสอนของครู การนิเทศภายในโรงเรียน การแนะแนว

1.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสำรวจเอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัยที่กำหนดไว้

1.3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสำรวจเอกสารผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยจำแนกตามประเด็นความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้การจดบันทึกหรือถ่ายเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยเพื่อนำมาวิเคราะห์ต่อไป

1.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล ร่องรอยหลักฐานและเอกสาร ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ

ภาระงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่จำแนกตามประเด็นของกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างเป็นข้อสรุปเบื้องต้นจากข้อมูลที่เป็นร่องรอยหลักฐานและเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียน

2. การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จุดมุ่งหมายของการดำเนินการ เพื่อได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลจากการศึกษาทั้ง 3 ส่วนมาสร้างเป็นแนวปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

ข้อมูลส่วนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีในการบริหารการศึกษา ทักษะที่จำเป็นในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลด้านการบริการงานวิชาการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม แนวคิดของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และแนวคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลจากภาคสนามที่ได้จากการศึกษาเอกสารของโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ประกอบด้วย แผนงานของโรงเรียน แผนปฏิบัติราชการประจำปีปีการศึกษา 2547- 2550 ธรรมนูญโรงเรียน ปีการศึกษา รายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียนปีการศึกษา 2547- 2550 บันทึกการประชุมครู บันทึกการประชุมผู้ปกครอง หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียน หลักสูตรสถานศึกษา แผนการจัดการเรียนรู้ของครู งานวิจัยด้านการจัดการเรียนการสอนของครู

ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลที่ได้จากการลงภาคสนาม โดยการสังเกต การสัมภาษณ์ ของโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน มาสร้างเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยข้อมูลในด้านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ 1) ด้านผู้เรียน 2) ด้านการ

เรียนการสอน 3) ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และ 4) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และภาระงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการ

ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากทั้ง 3 ส่วน แล้วนำมาสร้างเป็นร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดในด้าน การบริหารงานวิชาการ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จุดมุ่งหมายของการดำเนินการ เพื่อทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สำหรับขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ คือ

การดำเนินการเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยมีแนวดำเนินการโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

1. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยมีแนวในการดำเนินการ ดังนี้

1.1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความคิดเห็นในการตรวจสอบเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวนรวมทั้งสิ้น 18 ท่าน เพื่อควบคุมระดับของความคลาดเคลื่อนให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด[1] ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยจำแนกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 ท่าน หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้ดูแลนโยบายระดับสูงในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหรือเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 ท่าน หมายถึงผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษา

---

[1] เกษม บุญอ่อน, “ เดลฟาย : เทคนิคในการวิจัย,” <u>ครุปริทัศน์</u> 4,10 (มกราคม-มีนาคม 2550) : 26-33.

ไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก (3) บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติ ระดับสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน หมายถึงผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ครูผู้สอน ที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือดำรงตำแหน่งครูเชี่ยวชาญ / อาจารย์ 3 และจบการศึกษาไม่น้อยกว่าระดับปริญญาเอก (4) บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติ ระดับสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ทั้ง3 โรงเรียน ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 ท่าน ตัวแทนครูผู้สอน โรงเรียนละ 1 ท่าน ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน โรงเรียนละ 1 ท่าน รวมทั้งสิ้น 9 ท่าน

1.2 การเลือกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 18 ท่าน ดำเนินการดังนี้

นำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่ม เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่ม ได้ผู้เชี่ยวชาญ 18 ท่าน และติดต่อขอความร่วมมือให้ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 18 ท่าน ที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยกำหนดร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา

2. การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำเสนอความเป็นมาและความสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กและนำเสนอประเด็นให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ประกอบด้วย

2.1 ส่วนนำ (Introduction) เป็นส่วนที่กล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

2.2 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กประกอบด้วย แนวคิดและหลักการของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ยุทธศาสตร์ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และเงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้

โดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice)ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ใช้การตรวจสอบความครอบคลุม ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

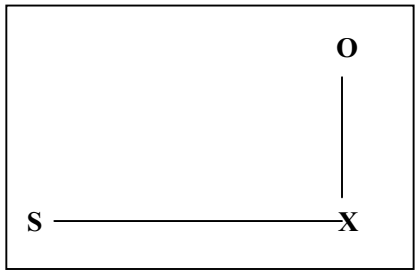
ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ผู้วิจัยจึงกำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (The one-shot, non-experimental, case study design)



เมื่อ **S**	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการเลือก
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภาพที่ 1 แสดงแผนแบบในการวิจัย

ประชากรและ กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กในปีการศึกษา 2550 จำนวน 800 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นกรณีศึกษา ได้แก่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียนประกอบด้วย โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ (นามสมมุติ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ราชบุรี เขต 2 โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง (นามสมมุติ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท โรงเรียนวัดค้าขาย (นามสมมุติ) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทราเขต 2 โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ดังนี้ โรงเรียนทั้ง 3 แห่งจะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกันตามเกณฑ์เบื้องต้นในการพิจารณา คือ 1) ขนาดของสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งแสดงโดยจำนวนนักเรียน และทรัพยากร ได้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2) เป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองจากสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าเป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินสถานศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบที่สองอยู่ในระดับดีทุกมาตรฐานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และ ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3) เป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กระจายไป 3 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 1 แห่ง และ4) เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทานในระยะเวลา 5 ปีการศึกษาที่ผ่านมา ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสิ้น 3 โรงเรียนซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยเลือกโดยยึดหลักว่าต้องเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกของกระแสหลัก (Mainstream) ของโรงเรียนที่มีข้อมูลที่ครอบคลุมและทันต่อเหตุการณ์ เป็นคนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้มีความละเอียดอ่อนมากกว่าคนอื่น[2] ได้แก่ ผู้อำนวยการของสถานศึกษา ครูในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษาเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับ ภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล [3] ได้แก่ ด้านวิชาการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การบริหารงานวิชาการ มี 17 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

---

[2]สุภางค์ จันทวานิช, วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), 79.

[3]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550, 28 – 104.

การศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แหล่งข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยจำแนกออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ เช่น แผนงานของโรงเรียน แผนปฏิบัติราชการประจำปี ปีการศึกษา 2547- 2550 ธรรมนูญโรงเรียน ปีการศึกษา รายงานผลการประเมินตนเองของโรงเรียน ปีการศึกษา 2547- 2550 บันทึกการประชุมครู บันทึกการประชุมผู้ปกครอง หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมของโรงเรียน หลักสูตรสถานศึกษา

2. แหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล

แหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคลในการวิจัยเรื่องแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยจำแนกเป็น 4 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์จากโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา 3 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ผู้ปกครองนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

2.2.2 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความคิดเห็นในการตรวจสอบความสอดคล้องเกี่ยวกับแนวการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ระดับกรม

2.2.3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.4 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียน Best Practices ในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเภทประกอบด้วย

เป็นแบบสังเกต (Observation) เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participant Observation) เพื่อสังเกตการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู โดยเน้นการ

สังเกตแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นวิถีชีวิตประจำวันของบุคลากรในสถานศึกษา การมาปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากร ผู้บริหารและนักเรียน การสังเกตการประชุมต่างๆ รวมทั้งสภาพบริบททั่วไปของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

แบบสัมภาษณ์ (Interview)

เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง ใช้การสัมภาษณ์แบบเปิดกว้าง (Open Interview) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยการปริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 ด้าน

แบบสำรวจเอกสาร

เป็นแบบเช็ครายการ (checklist) ที่มีโครงสร้าง เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับเอกสารการดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนการสร้างแต่ละประเภท ดังต่อไปนี้

ฉบับที่ 1 แบบสังเกต เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีวิธีการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ภาระงานตามกรอบแนวคิดที่กระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลด้านการบริหารงานวิชาการ

2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสังเกตให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และภาระงานของโรงเรียนตามหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ

3. สร้างแบบสังเกตตามกรอบแนวคิดที่กำหนด ซึ่งเป็นแบบสังเกตร่องรอยที่ปรากฏอยู่ (Unobtrusive observation)

4. นำแบบสังเกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นการสังเกตว่าครอบคลุมหรือไม่ และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสังเกตที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อดูความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

6. นำเครื่องมือที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบ เปิดกว้าง (Open Interview) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก มีวิธีการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ภาระงานตามกรอบแนวคิดที่กระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลด้านการบริหารงานวิชาการ

2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ จำนวน 17 ด้าน

3. สร้างแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นการสัมภาษณ์ว่าครอบคลุมหรือไม่

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อดูความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

6. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ฉบับที่ 3 แบบสำรวจเอกสาร มีวิธีการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ภาระงานตามกรอบแนวคิดที่กระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลด้านการบริหารงานวิชาการ

2. กำหนดกรอบแนวคิด ขอบเขต ของการสำรวจเอกสารให้ครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ จำนวน 17 ด้าน

3. สร้างแบบสำรวจเอกสารตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

4. นำแบบสำรวจเอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบประเด็นว่าครอบคลุมหรือไม่

5. นำแบบสำรวจเอกสารได้มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำไปทดลองใช้เพื่อดูความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

6. นำแบบสำรวจเอกสารมาปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น แล้วนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ด้วยเหตุที่การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในเชิงคุณภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนลุ่มลึก มีความชัดเจนเพียงพอสำหรับการตอบปัญหาของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยมีแนวดำเนินการ ดังนี้

1. การเข้าสู่สนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล (Field Studies)

หลังจากที่ได้คัดเลือกสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาแล้ว ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน โดยกำหนดเวลาเก็บข้อมูลในสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้ได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยว่าผู้วิจัยต้องการศึกษาสภาพการดำเนินการปฏิบัติที่ดีเลิศในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งชี้แจงขั้นตอนและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2551 ถึง เดือนมีนาคม 2552

ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 เป็นขั้นตอนการแนะนำตัว เนื่องจากผู้วิจัยตระหนักดีว่าผู้วิจัยมีบทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์ แม้จะอยู่ต่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาก็ตามแต่อาจส่งผลต่อความรู้สึกของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนและอาจนำไปสู่การได้ข้อมูลที่ไม่ตรงกับสภาพที่แท้จริง การแนะนำตัวอย่างเปิดเผยและจริงใจน่าจะได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูมากกว่า ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแสดงตนว่าเป็นนักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและกำลังทำวิจัยเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ขั้นที่ 2 เป็นระยะแรกของการเข้าสู่สนาม วิธีการที่ผู้วิจัยเลือกใช้เพื่อช่วยในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูในสถานศึกษา คือ การวางท่าทีอ่อนน้อมถ่อมตนและมีความเป็นกันเอง เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาไม่รู้สึกกังวลใจต่อสถานภาพของผู้วิจัยและพยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างสงบ พร้อมกันนี้ได้หา ผู้นำทางที่จะแนะนำผู้วิจัยให้รู้จักกับสภาพของสถานศึกษาและชุมชน รวมทั้งครูคนอื่นๆ การศึกษาในขั้นตอนนี้ได้ใช้วิธีการศึกษาหลายวิธี ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ (Information Interview) กับครูและบุคคลในชุมชนรวมทั้งการสังเกตโดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำแผนที่ 2 ประเภทคือ 1) แผนที่ทางกายภาพ (Physical Map) เพื่อให้ทราบข้อมูลทางกายภาพของสถานศึกษาและชุมชน และ 2) แผนที่สังคม (Social Map) เป็นการเก็บข้อมูลสถานภาพ บทบาท และความสัมพันธ์ของครูในสถานศึกษา

เพื่อให้ทราบข้อมูลทางสังคม ของสถานศึกษาและเป็นประโยชน์อย่างมาก ในการวางตัวของผู้วิจัย ข้อมูลทั้ง 2 ส่วนนี้ผู้วิจัย ได้นำเสนอไว้ในข้อมูลเบื้องต้นของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

ขั้นที่ 3 ขั้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงลึกด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสำรวจเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)การสังเกตและการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาข้อมูลส่วนนี้ได้นำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา วิธีการเก็บข้อมูล ได้แก่

การสังเกต (Observation)

ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม เพื่อสังเกตการบริหารงานของผู้อำนวยการโรงเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู โดยเน้นการสังเกตแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นวิถีชีวิตประจำวัน (Way of Life)ของบุคลากรในสถานศึกษา การมาปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากร ผู้บริหารและนักเรียน การสังเกตการประชุมต่าง ๆ รวมทั้งสภาพบริบททั่วไปของสถานศึกษา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้ปกครองในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

การสัมภาษณ์ (Interview)

เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้างโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเปิดกว้าง (Open Interview) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) เพื่อให้ทราบข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เพื่อให้เก็บข้อมูลด้านข้อเท็จจริง ด้านความคิดเห็น และเจตคติ เป็นต้น

การศึกษาเอกสาร และการสำรวจเอกสาร เป็นการเก็บข้อมูลเอกสารทางวิชาการของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน

การจัดกระทำข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้จัดเก็บข้อมูลแล้ว ขั้นตอนที่กระทำต่อไปก็คือ การลดทอนข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการจัดกระทำข้อมูลใน 2 ขั้นตอนแรก ผู้วิจัยได้จัดทำควบคู่ไปกับการเก็บรวบรวมข้อมูล และขั้นตอนสุดท้ายคือการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มานำเสนอโดยการเขียนเป็นรายงานการวิจัย

1. การลดทอนข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการบันทึกภาคสนาม อ่านทบทวนเพื่อสร้างข้อสรุปที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา เขียนใส่สมุดและจัดพิมพ์เก็บไว้ แยกแยะลักษณะตามประเด็นและหัวข้อเรื่องที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย

2. การตรวจสอบข้อมูล นอกจากผู้วิจัยศึกษาข้อมูลที่ต้องการศึกษาแล้ว ช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในด้านความตรงและความเที่ยงของข้อมูล โดยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า(Triangulation) ตามวิธีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ[4] ดำเนินการ 3 วิธีการ คือ 1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) คือการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสังเกตการปฏิบัติงานของครูในช่วงเวลาหรือสถานที่ที่ต่างกัน การสัมภาษณ์บุคคลกลุ่มต่างๆ เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice)ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนและการสอบถามเกี่ยวกับทัศนะในการบริหารจัดการของผู้อำนวยการจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ มีความแตกต่างกันหรือสอดคล้องกันอย่างไร 2) การตรวจสอบด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) พิจารณาว่าเมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นเมื่อใช้แนวคิด ทฤษฎีต่างกัน การแปลความหมายที่ได้จะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร 3) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) พิจารณาว่าเมื่อใช้วิธีการต่างๆ เก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกันได้แก่ การศึกษาถึงแบบแผนการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practice) ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ข้อมูลที่ได้จะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และรวมทั้งการตรวจสอบด้านผู้เก็บรวบรวมข้อมูล พิจารณาว่าเมื่อผู้เก็บรวบรวมข้อมูลหลายคนเก็บในประเด็นเดียวกันจะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยลงเก็บข้อมูลภาคสนาม ไม่ว่าจะเป็นการสังเกต การสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสารนั้น ผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนามควบคู่กันไป โดยมีการตรวจสอบและตีความข้อมูลตลอดเวลาขณะที่ปฏิบัติการภาคสนาม มีการจัดทำบันทึกภาคสนามไว้อย่างละเอียดและเป็นระบบ พร้อมทั้งได้มีการทำดัชนี(Index) ตามกรอบ

---

[4]สุภางค์ จันทวานิช, วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ, พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), 34.

แนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้เพื่อตอบปัญหาการวิจัย สำหรับวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ข้อมูลที่ได้ นั้นผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่จำแนกตามประเด็นของกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อสร้างเป็นข้อสรุปเบื้องต้นจากข้อมูลที่เป็นเอกสารของโรงเรียน

2. การวิเคราะห์โดยการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) คือการจำแนกประเภทข้อมูลเป็นชนิด ๆ ทั้งโดยใช้แนวคิดทฤษฎี และไม่ใช้แนวคิดทฤษฎี

3. การเปรียบเทียบข้อมูล (Comparison) โดยการนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบปรากฏการณ์ที่ได้จากการที่ผู้วิจัยสังเกตหลาย ๆ เหตุการณ์เพื่อหาความสัมพันธ์ ความสอดคล้องหรือความขัดแย้งของข้อมูลนำมาเปรียบเทียบข้อมูลโดยทำเป็นตารางหาความสัมพันธ์ของข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

4. การวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการตีความสร้างข้อสรุปจากรูปธรรม หรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น ถ้าข้อสรุปนั้นยังไม่ได้รับการยืนยันก็ถือเป็นสมมติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis)

หลังจากที่ผู้วิจัยลงเก็บข้อมูลภาคสนามแล้ว และมีข้อมูลที่ได้มีความครบถ้วนเพียงพอต่อการตอบคำถามของการวิจัยและเพียงพอต่อการนำมาสร้างข้อสรุปเบื้องต้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาสร้างแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กต่อไป

การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบเพื่อหาความเชื่อถือได้ของข้อมูล และตรวจสอบ ความครบถ้วนและคุณภาพของข้อมูล ดำเนินการ โดย การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตามวิธีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ[5] ดำเนินการ 2 วิธีการ คือ 1) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) คือการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ การสังเกต การปฏิบัติงานของครูในช่วงเวลาหรือสถานที่ที่ต่างกัน การสัมภาษณ์บุคคลกลุ่มต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา และการสอบถามเกี่ยวกับทัศนะในการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ ของผู้อำนวยการจากบุคคลกลุ่มต่างๆ 2) การตรวจสอบแบบสามเส้าด้าน

---

[5]สุภางค์ จันทวานิช, วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ, 34.

วิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) คือการใช้วิธีการต่างๆ เก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกันได้แก่ การศึกษาถึงแบบแผนการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการด้านการบริหารงานวิชาการ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ เป็นต้น

การสังเคราะห์ผลการศึกษา

การสังเคราะห์ผลการศึกษาเป็นการนำข้อค้นพบจากการศึกษามาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นข้อความรู้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยนำข้อสรุปต่างๆ มาเชื่อมโยงจนเป็นโครงสร้างของข้อสรุปที่สามารถตอบคำถามการวิจัยได้

สรุป

การวิจัยเรื่อง “ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก ” จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) ทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหาร งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และมีวิธีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์ และการศึกษาเอกสาร

บทที่ 4

การศึกษาภาคสนามโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

การวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็กครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการลงภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลในโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน โดยนำเสนอผลการศึกษาภาคสนามเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 กรณีศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในสถานศึกษาที่เป็นโรงเรียนกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยนำเสนอเป็นตารางการศึกษาเอกสารในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 การศึกษาเอกสารเพื่อหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

เอกสารด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	เอกสารที่ปรากฏ	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	โรงเรียนวัดค้ายาย	โรงเรียนวัดสายชาร่าเริง
1.ธรรมนูญโรงเรียนปีการศึกษา 2547-2550	/	/	/	/
2.แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2547-2550	/	/	/	/
3.รายงานผลการประเมินตนเองปีการศึกษา 2550	/	/	/	/
4.บันทึกการประชุมทางวิชาการ	/	/	/	/
5.บันทึกการประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ	/	/	/	/
6.รายงานผลการดำเนินงาน โครงการ /กิจกรรมที่ประสบผลสำเร็จของโรงเรียน	/	/	/	/
7.แผนภูมิกำหนดโครงสร้างสายงานการบริหารงานวิชาการ และกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ภาระงานของคณะกรรมการด้านวิชาการ	/	/	/	/
8.แผนงานกำหนดนโยบายคุณภาพด้านการจัดการศึกษา	/	/	/	/
9. หลักฐานการจัดสรรงบประมาณที่แสดงถึงการให้ความสำคัญด้านวิชาการ	/	/	/	/
10.ข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการเป็นระบบ ครอบคลุมครบถ้วนเกี่ยวกับผู้เรียน การเรียนการสอน ครูผู้สอน เป็นต้น	/	/	/	/
11.ระเบียบ / แนวทางการปฏิบัติ / คู่มือ ด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	/	/	/	/
12.เอกสารเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา	/	/	/	/
13.เอกสารหลักฐานเกี่ยวกับความร่วมมือด้านวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ	/	/	/	/
14.ปฏิทินทางวิชาการ	/	/	/	/
15.หลักสูตรสถานศึกษา	/	/	/	/
16.หลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา	/	/	/	/
17.การประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น	/	/	/	/
18.แผนการจัดการเรียนรู้ของครู	/	/	/	/
19.เอกสารงานวิชาการในชั้นเรียน	/	/	/	/
20.เอกสาร/หลักฐานการจัดเก็บข้อมูลทางวิชาการ	/	/	/	//

ตารางที่ 5 (ต่อ)

เอกสารด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	เอกสารที่ปรากฏ	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	โรงเรียนวัดค้ายาย	โรงเรียนวัดสายชารำเริง
21. เอกสารการจัดสรรทุนเพื่อการศึกษา	/	/	/	/
22.เอกสารการนิเทศภายในสถานศึกษา	/	/	/	/
23.บันทึกการใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา	/	/	/	/
24.บันทึกการใช้วิทยากรท้องถิ่น	/	/	/	/
25.บันทึกการใช้ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ของผู้เรียน	/	/	/	/
26.บันทึกการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ	/	/	/	/
27.เอกสาร/หลักฐานผลการเรียนของผู้เรียน				
28.งานวิจัยของครู	/	/	/	/
29.งานวิจัยของผู้บริหาร	/	/	/	/
30.บันทึกผู้เรียนเป็นรายบุคคล	/	/	/	/
31.เอกสารการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน เช่น บันทึกการสอนซ่อม	/	/	/	/
การสอนเสริม แผนการจัดการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นต้น	/	/	/	/
32.ระเบียบ / แนวทางการปฏิบัติ / คู่มือ ด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	/	/	/	/
33.หลักฐานเอกสารเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา	/	/	/	/
34.บันทึกการจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น	/	/	/	/
35.บันทึกการแนะแนว	/	/	/	/
36.บันทึกการจัดทำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	/	/	/
37.มีระบบโครงสร้างการแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	/	/	/
38.บันทึกการจัดกิจกรรมด้านวิชาการร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ	/	/	/	/
39.บันทึกการเยี่ยมบ้านนักเรียน	/	/	/	/
40.คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน	/	/	/	/
41.จัดทำหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด	/	/	/	/
42.เอกสารการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	/	/	/	/
43.รางวัลที่โรงเรียนได้รับ ด้านวิชาการ	/	/	/	/
44.รางวัลที่ครูและผู้บริหารได้รับด้านวิชาการ	/	/	/	/
45.รางวัลที่นักเรียนได้รับด้านวิชาการ	/	/	/	/
46. แฟ้มผลงานครูแต่ละกลุ่มสาระ	/	/	/	/

ตารางที่ 5 (ต่อ)

เอกสารด้านงานวิชาการของสถานศึกษา	เอกสารที่ปรากฏ	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์	โรงเรียนวัดบางคล้า	โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง
47.แฟ้ม / เอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานของครู	/	/	/	/
48. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการด้านวิชาการ	/	/	/	/
49.มีคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	/	/	/	/
50.มีคณะกรรมการแนะแนว	/	/	/	/
51. มีคลังข้อสอบ	/	/	/	/

จากการศึกษาเอกสารด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ทั้ง 3 แห่งในตารางที่ 5 ผู้วิจัยตรวจสอบเอกสาร และนำมาสังเคราะห์ข้อมูล ปรากฏว่าครอบคลุม และมีเอกสารครบถ้วนขององค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารงานวิชาการ ที่อำนวยให้บังเกิดประโยชน์เกื้อหนุนต่อการพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งข้อมูลที่พบนี้ผู้วิจัยใช้สำหรับการศึกษาต่อไป

เอกสารดังกล่าวผู้วิจัยไม่ได้มีเจตนาที่จะชี้ว่าโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก จะมีเอกสารเช่นเดียวกับที่ผู้วิจัยศึกษาเท่านั้น แต่ผู้วิจัยมีเจตนาที่ต้องการให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในองค์ประกอบและปัจจัยหลักของความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการจากที่ศึกษาเอกสาร เพื่อการดำเนินการกับปัจจัยและองค์ประกอบเหล่านั้น บนฐานของศักยภาพ ความพร้อมและความเป็นไปได้ในสภาพของแต่ละโรงเรียนและชุมชนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนให้มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในอนาคต

ตอนที่ 2 กรณีศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีลักษณะที่ใกล้เคียงกันตามเกณฑ์เบื้องต้นในการพิจารณา คือ 1) ขนาดของสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งแสดงโดยจำนวนนักเรียน และทรัพยากร ได้แก่ ครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2) เป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าเป็นโรงเรียนที่มีผลการประเมินสถานศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาในรอบที่สองอยู่ในระดับดีทุกมาตรฐานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านการเรียนการสอน ด้านการบริหาร และการจัดการศึกษา และ ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ และเคยเป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน 3) เป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กระจายไป 3 ภูมิภาค ภูมิภาคละ 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โรงเรียนวัดค้าขาย อำเภอคลองเขื่อน จังหวัดฉะเชิงเทรา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง อำเภอหันคา จังหวัดชัยนาท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกต และการสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

1. กรณีศึกษา โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี สำกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2

ภาพที่ 1 การประชุมทางวิชาการของครูในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์

ภาพที่ 2 บริเวณโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ เป็นโรงเรียน เริ่มก่อสร้างเป็นอาคารเรียนหลังแรกของทางราชการเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2479 เสร็จเรียบร้อยเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2479 ทำพิธีเปิดเมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2479 ต่อมา พ.ศ. 2510 อาคารหลังนั้นได้ทรุดโทรมมากไม่เหมาะเป็นสถานที่ให้การศึกษา คณะกรรมการพร้อมด้วยประชาชนได้ร่วมกันซื้อที่ดิน จำนวน 2 ไร่เศษ สร้างอาคารเรียนหลังใหม่แบบวันครูขนาดกว้าง 9 เมตร ยาว 36 เมตร จำนวน 4 ห้องเรียน ต่อมาในปี พ.ศ.2513 คณะกรรมการศึกษาคณะกรรมการวัดเขื่อนขันธ์ได้พิจารณาเห็นว่าอาคารหลังนี้ยังไม่เป็นการเพียงพอในการจัดการศึกษาสมควรต่อเติมอีก 1 ห้องเรียน ขนาด 9 x 9 เมตร สิ้นค่าก่อสร้าง 40,000 บาท และในปี 2537 ได้สร้างอาคารเรียนให้อีก 1 หลัง โดยใช้ชื่อว่า “อาคารมุทิตา” เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก และในปี พ.ศ. 2548 ได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน สปช.105/29 จำนวน 4 ห้องเรียนใต้ถุนโล่ง ค่าก่อสร้าง 2,050,000 บาท ปัจจุบันโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เปิดสอนตั้งแต่ชั้น อนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 79 คน ในจำนวนนักเรียนทั้งหมดนั้นมีนักเรียนที่มีภาวะทุพโภชนาการ 5 คน มีนักเรียนต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ 2 คน มีภารโรง 1 คน ครู 5 คนวุฒิทางการศึกษาของข้าราชการครู ปริญญาตรี 5 คน มีอาคารเรียน 2 หลัง ห้องเรียน 8 ห้องเรียน อาคารโรงอาหาร 1 หลัง อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง อาคารห้องสื่ออุปกรณ์ 1 หลัง ส่วนห้องสมุดมีขนาด 54 ตารางเมตร มีหนังสือทั้งหมด 2,487 เล่ม จำแนกเป็นกลุ่มสาระต่าง ๆ และหนังสือคู่มือครู โรงเรียนมีการติดตั้งอินเทอร์เน็ต เพื่อการค้นคว้าของนักเรียน จำนวน 4 เครื่อง และมีคอมพิวเตอร์ใช้ในการเรียนการสอน 14 เครื่อง

นอกจากห้องสมุดแล้วโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน ดังนี้

1. ห้องเรียนรู้ด้วยภาษา 2. ห้องสื่อสร้างเสริม 3. ห้องพระ 4. บริเวณภายในโรงเรียน

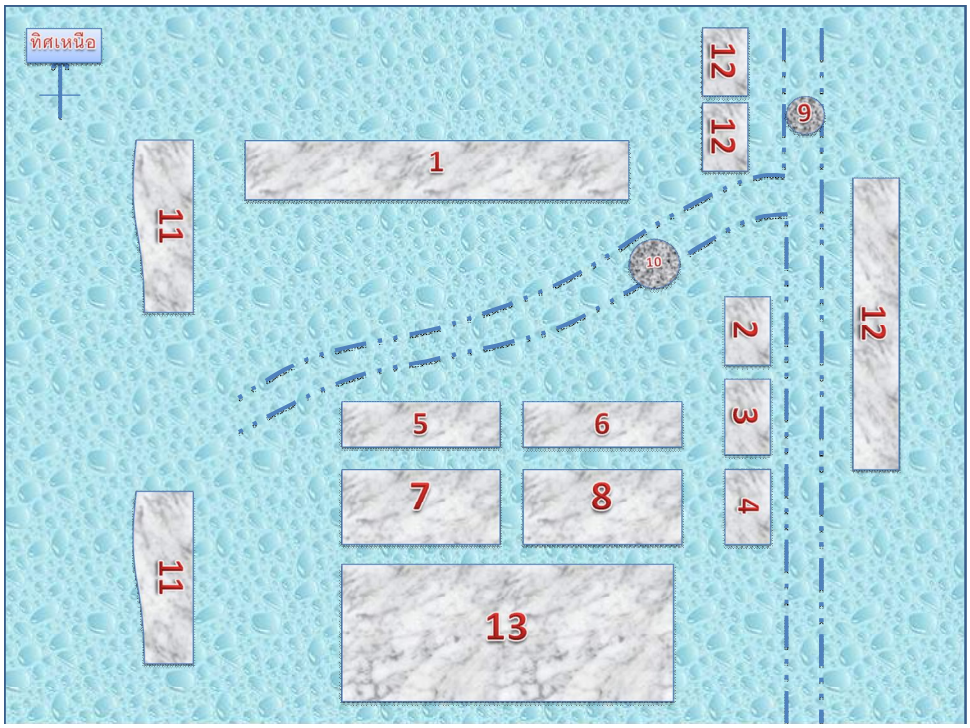
โดยรอบ 5. วัดเขื่อนขันธ์ 6. ร้านขายของในหมู่บ้าน 7. โรงอาหารของโรงเรียน

หมู่บ้านในเขตบริการของโรงเรียน มี 2 หมู่บ้าน ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง และทำนา มีฐานะค่อนข้างยากจน การคมนาคมในหมู่บ้านและชุมชนรอบ ๆ โรงเรียนสะดวกเพราะมีถนนคอนกรีตเชื่อมระหว่างชุมชนกับถนนสายหลักระยะทางประมาณ 6 กิโลเมตร และมีถนนสายบางแพ ดำเนินสะดวกเป็นถนนสายหลัก 4 เลน ที่ใช้สำหรับการคมนาคมติดต่อติดต่อกับอำเภออื่น ๆ ของจังหวัดราชบุรีและจังหวัดใกล้เคียงเป็นไปด้วยความสะดวก

ลักษณะพื้นที่ของโรงเรียนเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ตั้งอยู่ในบริเวณวัดเขื่อนขันธ์ ทิศเหนือติดต่อกับวัดเขื่อนขันธ์ ทิศใต้ติดผืนนาของชุมชน ทิศตะวันออกติดชุมชนที่เรียงรายอยู่กระจัดกระจาย ทิศตะวันตกเป็นชุมชนเช่นกัน ด้านทิศเหนือ ทิศตะวันออกและทิศตะวันตก เป็นถนนคอนกรีตเสริมเหล็กรอบ ๆ เชื่อมต่อระหว่างชุมชน ห่างไปทางทิศใต้ประมาณ 800 เมตร เป็นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลวัดแก้ว ชุมชนรอบนอกของโรงเรียนระยะทางประมาณ 6 กิโลเมตร เป็นชุมชนขนาดใหญ่ เป็นที่ตั้งของสถานีตำรวจ โรงพยาบาล โรงเรียนมัธยม และตลาด

สภาพชุมชนโดยรวม

สภาพชุมชนบริเวณรอบโรงเรียนมีลักษณะ ค่อนข้างยากจน บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่ วัดเขื่อนขันธ์ สถานีอนามัย องค์การบริหารส่วนตำบล อาชีพหลักของชุมชน คือ รับจ้าง ทำนา เนื่องจากส่วนใหญ่ได้ขายที่นาแล้วนำเงินที่ได้ไปฝากธนาคารได้ดอกเบี้ยไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย จึงต้องรับจ้าง เป็นชุมชนนับถือศาสนาพุทธ ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมไม่มีอะไรโดดเด่น ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับ ประถมศึกษาโรงเรียนอยู่ในบริเวณวัด ได้รับการสนับสนุนจากเจ้าอาวาสอย่างดียิ่งทุกด้านตั้งแต่ด้านอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ ช่วยทั้งกำลังแรงกายและเงิน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ส่วนผู้ปกครองฐานะไม่ค่อยดีนักต้องทำงานหาเลี้ยงชีพ แต่อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองดีมากในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ทางโรงเรียนได้รับ ความอนุเคราะห์จากท่านเจ้าอาวาสซึ่งเป็นที่เคารพรักของชาวบ้านและใกล้ชิดกับทางโรงเรียนเป็นตัวแทนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกเรื่อง และจะประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านได้ทราบในวันพระซึ่งมีชาวบ้านมาทำบุญหรือบางครั้งก็จะใช้เสียงตามสายของหมู่บ้านประชาสัมพันธ์ ควบคู่ไปกับสารสัมพันธ์ของโรงเรียน



แผนผังที่ 2 ผังของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์

1. บริเวณที่ตั้งวัดเขื่อนขันธ์ 2. อาคารเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์(อนุบาล) 3. อาคารเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์(อาคารนอนนักเรียนอนุบาล) 4. อาคารเรียนโรงอาหารโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ 5. สนามฟุตบอล 6. สนามหญ้าหน้าอาคารเรียน 7. อาคารเรียน 8. อาคารเรียน 9. ถนนคอนกรีตเสริมเหล็กไปองค์การบริหารส่วนตำบลวัดแก้ว 10. ถนนผ่านหน้าโรงเรียนเข้าหมู่บ้าน 11. ชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน 12. ร้านค้าของชำและชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน 13. ทุ่งนาของชุมชน

ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ก่อตั้งมาเป็นเวลากว่า 7 ทศวรรษ โดยมี นายเขียว กลิ่นชวนชื่น วุฒิ ป. 4 เป็นครูใหญ่คนแรก เปิดทำการสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- 4 จนปัจจุบันนี้มีผู้บริหารทั้งสิ้น5 คน นับตั้งแต่เปิดทำการเรียนการสอนมีการย้ายสับเปลี่ยนผู้บริหารมาหลายท่าน โรงเรียนมีการพัฒนา ตามศักยภาพของผู้บริหารแต่ละท่าน บางยุคบางสมัยก็มีการพัฒนา บางสมัยก็ทรงตัวเป็นเช่นนี้มาโดยตลอด จนมาถึงยุคปัจจุบัน มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหญิงวุฒิทางการศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่ 5 เมษายน 2536 จนถึงปัจจุบันการมาดำรงตำแหน่งของผู้อำนวยการโรงเรียนท่านนี้นับว่าเป็นการก้าวสู่ยุคของการ

พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง เพราะจากเดิมโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์นอกจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กแล้วโรงเรียนยังจะถูกยุบเลิกอีกด้วย นักเรียนก็ลดลงเรื่อย ๆ ชุมชนขาดความศรัทธาต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน แต่เมื่อผู้อำนวยการท่านนี้มาดำรงตำแหน่งสภาพดังกล่าวข้างต้นมีสภาพจากหน้ามือเป็นหลังมือ นั่นคือ กลายเป็นโรงเรียนที่ผู้ปกครองและโรงเรียนให้ความศรัทธาและพร้อมให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ก้าวแรกที่ดิฉันได้รับคำสั่งให้มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนี้ เห็นแล้วท้อใจจริง ๆ สภาพโรงเรียนทรุดโทรม ดิฉันจึงคิดว่าไหน ๆ ก็เป็นผู้บริหารโรงเรียนแล้วลองดูสักตั้ง ถ้าไม่ไหวก็ย้ายก็แล้วกัน จึงเริ่มคิดหาวิธีที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนตั้งแต่วันนั้น โดยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน[1]

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยผู้อำนวยการโรงเรียนเริ่มต้นด้วยการออกเยี่ยมชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนและผู้นำของชุมชนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และที่สำคัญก็คือเจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์ ซึ่งท่านเป็นผู้ที่อุปถัมภ์โรงเรียน ที่สำคัญยิ่งแล้วจัดประชุมคณะกรรมการโรงเรียน (ปัจจุบันเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน) ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน โดยนิมนต์เจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์มาเป็นองค์ประธาน ประชุมทั้งนี้เพื่ออาศัยบารมีของพระคุณเจ้าที่เป็นที่ยึดเหนี่ยวของชุมชน ซึ่งในการประชุมครั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียน ให้ทุกฝ่ายรับทราบสภาพปัญหาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ในปัจจุบัน และร่วมกันกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาที่อยู่บนพื้นฐานของบริบทของโรงเรียน ซึ่งเจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์กล่าวตอนหนึ่งว่า

> อาตมาเห็นการทำงานของผู้อำนวยการโรงเรียนแล้วศรัทธาจริง ๆ เพราะรู้จักวิธีดำเนินการที่ดีมาก เริ่มจากสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แล้วประชุมผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อต้องการหาแนวทางในการพัฒนา เป็นการให้ชุมชนรู้ว่าโรงเรียนประสบปัญหาอะไร และจะแก้ไขด้วยวิธีใดบ้าง บนฐานแนวคิดของชุมชนเอง[2]

---

[1]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 7 สิงหาคม 2551.

[2]สัมภาษณ์ พระครูปัญญาธิการ, เจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์, 7 สิงหาคม 2551.

ทำนองเดียวกับครูฝ่ายวิชาการที่กล่าวถึงผู้อำนวยการท่านนี้ว่า“ ผู้อำนวยการ ท่านเริ่มด้วยการประชุมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ระดมความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาที่มาจากพวกเราทุกฝ่าย”[3]

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ โดยผู้อำนวยการ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน อย่างแท้จริงนั้น ภายในระยะเวลาไม่กี่ปีต่อมา ส่งผลให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็นที่รู้จักและยอมรับของหน่วยงานต้นสังกัด ผู้ปกครอง ชุมชน และสาธารณะโดยทั่วไปในเรื่องของ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของเรียน โรงเรียนได้รับรางวัลเกียรติยศต่าง ๆ มากมายทั้งนี้เพราะทุกฝ่ายทั้งในและนอกสถานศึกษา ได้ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานของครูให้ดีขึ้น ทุกคนมองเห็นเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน ใช้เป้าหมายเป็นจุดประสงค์แล้วเดินไปให้ถึงเป้าหมาย อันเป็นจุดเริ่มต้นของการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนของครูมีการสอนที่หลากหลายขึ้น ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ดังที่ ครูฝ่ายวิชาการ กล่าวว่า

> การที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ของเรามีการพัฒนาขึ้นอย่างที่เห็นนี้ เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนท่านเป็นผู้นำ ให้ทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันวางแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา มอบหมายหน้าที่ และแบ่งงานกันอย่างชัดเจน มีการพบปะแลกเปลี่ยนเรื่องต่าง ๆ ที่จะพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของนักเรียนในทุก ๆ เช้า และตอนเย็นหลังเลิกเรียน นอกจากนี้ท่านผู้อำนวยการยังพัฒนาพวกเรา โดยส่งเข้ารับการอบรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สถาบันต่าง ๆ จัดขึ้น รวมทั้งพาพวกเราไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาต่าง ๆ แล้วพวกเราก็นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผลงานก็เลยปรากฏอย่างที่เห็นนี่แหละค่ะรางวัลต่าง ๆ ที่โรงเรียน คณะครู นักเรียน ได้รับนั้นถือว่าเป็นผลเกิดจากที่ทุกฝ่ายร่วมมือกับพวกเราอย่างเต็มที่ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนของเราซึ่งผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้กำกับ สนับสนุนและส่งเสริมให้คำแนะนำปรึกษาหารือเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันตั้งไว้[4]

---

[3]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 7 สิงหาคม 2551.

[4]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 7 สิงหาคม 2551.

ในส่วนของนักเรียนเองที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่สำคัญ ได้รับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายจากครูผู้สอน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ตั้งแต่การวางแผนการเรียนร่วมกับครู ตลอดจนถึงการประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นักเรียนจึงสนุกสนานกับการเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนและครู รู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนอย่างคุ้มค่า ไม่ว่าจะเป็นห้องสมุด หรือคอมพิวเตอร์ นักเรียนไม่รีบกลับบ้านเหมือนเช่นเคย มาโรงเรียนแต่เช้า การที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียน ทำให้ ๆทุกฝ่ายให้ความร่วมมือและตั้งเป้าหมายในการพัฒนางานร่วมกัน ตลอดจนการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชนด้วยการให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรก มีการทำงานอย่างเป็นระบบและนำมาตรฐานการศึกษาของชาติมาเป็นตัวบ่งชี้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน สำหรับบูรณาการให้เป็นวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน ดังคำกล่าวของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ว่า

> จากการที่โรงเรียนของเราได้รับรางวัยเกียรติยศต่าง ๆ มากมายนั้น ชี้ให้เห็นคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดียิ่ง ทั้งนี้เพราะเราได้รับข้อเสนอแนะจากการประเมินมาตรฐานโรงเรียนของการประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและข้อเสนอแนะจากการศึกษาดูงานของโรงเรียนต่าง ๆ ที่มาศึกษาดูงานของโรงเรียน ดิฉันและผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนจึงร่วมกันวิเคราะห์ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นและผนวกกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาจัดทำเป็นโครงการสำหรับการพัฒนาโรงเรียนและนำตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานมาเป็นกิจกรรม แล้วนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการดำเนินงานด้วย และที่สำคัญก็คือการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนมามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้ได้ยึดการเรียนการสอนที่เน้นผู้ธียนเป็นสำคัญ โรงเรียนจึงพัฒนาขึ้นและได้รับรางวัลมากมาย[5]

จากการสังเกตของผู้วิจัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูนั้นในภาพรวมเห็นว่าครูมีวิธีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ยึดโรงเรียนเป็นสำคัญ บรรยากาศของชั้นเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนและสนุกสนาน นักเรียนมีความรับผิดชอบมาโรงเรียนแต่เช้า ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ เข้าห้องสมุดและห้องคอมพิวเตอร์ค้นคว้าหาความรู้ กลับเย็นมากและการที่โรงเรียน ครู นักเรียน ได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ นั้น

---

[5]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 10 สิงหาคม 2551.

เพราะโรงเรียนได้รับการร่วมมือจากการดำเนินการที่เรียกว่า “บวร” นั่นคือ บ้าน วัด ชุมชนและโรงเรียน โดยเฉพาะในการดำเนินการด้านวิชาการนั้น ทุกฝ่ายร่วมมือกันอย่างจริงจัง มีการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน ร่วมกันระหว่างครูกับคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และนำมาเป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างแท้จริง ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> การที่โรงเรียนเราได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมายนั้น เนื่องจากเราพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบไปพร้อม ๆ กัน มีการวางแผนร่วมกัน ไม่มีการส่งเสริมเฉพาะคนเก่งเท่านั้น เราให้ความสำคัญกับนักเรียนของเราทุกคนไม่ว่าเก่งหรืออ่อน มีปัญหาอะไรเราก็ร่วมมือกับทุกฝ่ายช่วยกันแก้ไข มีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด และ เป็นการมีส่วนร่วมของครูทุกคน ตลอดจนการให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ของ ชุมชน[6]

และครูอีกท่านหนึ่งของโรงเรียนที่กล่าวเสริมว่า

> รางวัลต่าง ๆ ที่เราได้รับนั้นเป็นผลพลอยได้จากการอุทิศเวลาในการจัดการเรียนการสอนของเราอย่างแท้จริง เริ่มตั้งแต่ผู้อำนวยการโรงเรียนของเราที่เข้ามาโรงเรียนเราตอนแรกเลย ที่เราได้ร่วมกันวางแผน ดำเนินงาน ติดตามงานและปรับปรุงการทำงานร่วมกัน เมื่อเราตั้งใจสอนและเราพัฒนาตนเองแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน ผู้ปกครองให้ความสนใจและติดตามการเรียนการสอนร่วมกันกับครู โรงเรียนของเราจึงได้รับรางวัลมากมายอย่างที่เห็นค่ะ[7]

สอดประสานกับคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนที่อธิบายเพิ่มเติมว่า

> โรงเรียนของเราเจริญและพัฒนาขึ้นอย่างพริบตาก็ว่าได้ ประการแรกคือตัวผู้บริหารเองที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง คณะครูก็ดำเนินตาม เพราะมีหัวเรือที่ดีเมื่อในโรงเรียนดีแล้ว ชุมชนก็นิ่งอยู่ไม่ได้ ผมจึงชวนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและองค์กรต่าง ๆ ในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อช่วยกันพัฒนาคุณภาพการจัด

---

[6]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 11 สิงหาคม 2551.

[7]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 11 สิงหาคม 2551.

> การศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าอาวาส ซึ่งดำรงตำแหน่งเจ้าคณะอำเภอด้วย ท่านศรัทธาและเข้าใจในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง จึงทุ่มเทงบประมาณและเป็นหัวแรงอีกทางหนึ่งโดยมีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องการเรียนการสอน พาคณะครูไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่พัฒนาเป็นต้นแบบเรื่องต่าง ๆ พวกเราทำเป็นประจำครับ ผลที่ได้รับหายเหนื่อยครับและภูมิใจอย่างยิ่ง[8]

การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เป็นระบบของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ที่เน้นการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน บุคลากรทุกฝ่ายรับผิดชอบตามภารกิจของงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนจึงเป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา

จากการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตั้งแต่ต้นโดยลำดับนั้นปรากฏว่าโรงเรียนได้รับรางวัลและประกาศเกียรติคุณ ดังตารางที่ 6 ต่อไปนี้

---

[8]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

ตารางที่ 6 รางวัลเกียรติยศที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้รับ

รางวัลเกียรติยศที่โรงเรียนได้รับ
1 โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ (ระดับเหรียญทอง) 3 ปีการศึกษา
2 โรงเรียนในโครงการเฝ้าระวังทันตสุขภาพ (ระดับเหรียญทอง)
3 โรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก (รางวัลชมเชย) 2 ปีการศึกษา
4 โรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมขนาดเล็ก
5 โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็ก
6 โรงเรียนเครือข่ายสถานศึกษาต้นแบบของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร
7 โรงเรียนได้มาตรฐานคุณภาพการศึกษา
8 โรงเรียนผู้นำการพัฒนาหลักสูตร
9 โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพระดับดีมากทุกมาตรฐาน
10 โรงเรียนต้นแบบสุขาภิบาลอาหารขนาดเล็กของกรมอนามัย
11 โรงเรียนต้นแบบส่งเสริมกิจกรรมรักการอ่าน
12 โรงเรียนต้นแบบพัฒนาทักษะกระบวนการคิด
13 โรงเรียนส่งเสริมสิ่งแวดล้อมดีเด่น
14 โรงเรียนดีเด่นขนาดเล็ก
15 โรงเรียนส่งเสริมกิจกรรมป้องกันไข้เลือดออกดีเด่น
16 โรงเรียนดีเด่นกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้
17 โรงเรียนต้นแบบขนาดเล็กระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
18 โรงเรียนต้นแบบประชาสัมพันธ์สร้างสรรค์
19 โรงเรียนผู้นำการจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วม
20 โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบโรงเรียนวิถีพุทธ
21 โรงเรียนป้ายทองและห้องเรียนป้ายทอง
22 โรงเรียนต้นแบบการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ
23 โรงเรียนต้นแบบขนาดเล็ก
24 โรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบส่งเสริมวินัยในสถานศึกษา
25 โรงเรียนยุวทูตความดี
26 นักเรียนพระราชทานโรงเรียนขนาดเล็ก 2 ปีการศึกษา

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รางวัลเกียรติยศที่โรงเรียนได้รับ
27 นักเรียนยุวทูตความดี ปีการศึกษา2550
28 โรงเรียนและนักเรียนชนะเลิศการประกวดกิจกรรมทางวิชาการ
29 โรงเรียนเครือข่ายสถานศึกษาต้นแบบการประหยัดพลังงาน
30 ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น
31 ข้าราชการพลเรือนดีเด่น (ครูและผู้บริหาร โรงเรียน)
32 ครูปฏิบัติหน้าที่การสอนดีเด่นผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

จากรางวัลต่าง ๆ ที่โรงเรียนได้รับนับว่าเป็นปัจจัยยืนยันความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างดียิ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศในหลาย ๆ ด้าน ตามหลักการบริหารจัดการศึกษาที่สถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจจากส่วนกลางใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคล นำมาหลอมรวมกันเป็นภาพรวมการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ ส่งให้ผลผลิตของโรงเรียนมีคุณภาพ นั่นคือมีคุณลักษณะเป็นไปตามหลักสูตรและเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา ชุมชนมีความพึงพอใจ นั่นย่อมแสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียน ได้มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนของทุกฝ่าย มิฉะนั้นแล้วคงมิได้เกิดผลผลิตที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและเป็นต้นแบบของโรงเรียนขนาดเล็กที่นักการศึกษา ผู้บริหาร ครู ต่างมุ่งมาศึกษาดูงานที่โรงเรียนตลอดปี

ระบบโครงสร้างการบริหารการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ แบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 4 ฝ่ายตามหลักการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาที่เป็นหน่วยปฏิบัติ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียนแบ่งภารกิจงานของโรงเรียนให้ผู้ร่วมงานตามความสมารถและความถนัด ทั้งนี้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ของโรงเรียนเป็นหน่วยที่สนับสนุน และมีฝ่ายบริหารติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของผู้ปฏิบัติงานด้วยและยึดหลักปฏิบัติตามที่คณะทำงานเสนอ

จากรูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ที่ยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยเฉพาะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่มีบทบาทสำคัญมากในเชิงนโยบาย นำเสนอข้อคิดเห็น การให้ความเห็นชอบในการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย นอกจากนี้ยังมีกลุ่มต่าง ๆ ที่มีบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน นั่นคือ กลุ่มศิษย์เก่า กลุ่มผู้ปกครอง และคณะครู เป็นต้น ทำหน้าที่ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน จึงทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ปรับเปลี่ยนจากหน้ามือเป็นหลังมือดังสำนวนไทยที่กล่าวไว้ คือ จากโรงเรียนที่จะถูกยุบเลิก ขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารงาน ขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มาเป็นโรงเรียนที่เพียบพร้อมด้วยศักยภาพในทุก ๆ ด้านสำหรับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังสภาวการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สำหรับการแบ่งภาระงานของโรงเรียนตามโครงสร้างที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานกำหนดนั้นไม่มีการปรับเปลี่ยนเพราะว่าโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรมีจำกัด แต่ก็ได้อาศัยศักยภาพของคณะครู ผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ภารกิจที่โรงเรียนได้รับในการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังคำกล่าวของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ว่า

> โครงสร้างการบริหารโรงเรียนถึงแม้ว่าจะเป็นรูปแบบที่ถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง แต่โรงเรียนของเราได้เน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ เราให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกเพราะถือว่างานวิชาการเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาของโรงเรียน การที่พวกเขาเหล่านั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทำให้มีความรู้สึกว่าพวกเขามีความเป็นเจ้าของโรงเรียนจึงอุทิศกำลังแรงกายและทรัพย์ตลอดจนความคิดอย่างเต็มศักยภาพของพวกเขาเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพดังเช่นปัจจุบัน[9]

ในขณะเดียวกันครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นดังกล่าวว่า

---

[9]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

ถ้าดูจากการบริหารตามโครงสร้างดังกล่าวแล้วจะเห็นว่าทุกโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กจะไม่แตกต่างกันมากนักแต่อยู่ที่การให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการมากน้อยแค่ไหนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจริงจังเพียงใด นอกจากนี้ครูทุกคนต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนการสอนให้หลากหลายขึ้น เด็ก ๆ ในหมู่บ้านที่อยู่ในวัยเรียนทุกคนปัจจุบันเรียนในโรงเรียนนี้หมด ในหมู่บ้านไม่มีศูนย์เด็กเล็ก ชุมชนจึงหวังพึ่งการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจากโรงเรียนของเรา ทุก ๆ เช้าเด็กเล็ก ๆ และพี่ของพวกเขา จะต้องเดินเท้ามาโรงเรียนส่วนใหญ่ ที่มีผู้ปกครองมาส่งก็มีบ้างเล็กน้อย ครูของเราจะคอยรับนักเรียนทุกเช้าและส่งตอนเย็น เพื่อให้ชุมชน ผู้ปกครองเห็นความเอาใจใส่บุตรหลานของพวกเขาจากพวกเรา โรงเรียนจึงต้องจัดการศึกษาให้พวกเขาเหล่านั้นอย่างเต็มตามศักยภาพของพวกเราทุกคน ให้พวกเขามีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด มีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน รักการเรียน ให้สมกับที่ชุมชนตั้งความหวังไว้ การที่เราทำได้ ผู้ปกครองเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเรา ก็เพราะผู้อำนวยการโรงเรียนของเรา ดำเนินการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการประชุมคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนนักเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งทิศทางในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง[10]

จากการดำเนินงานของโรงเรียนดังกล่าวจะเห็นได้ว่า โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์นอกจากยึดภาระงานตามหลักการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว โรงเรียนได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกและเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการบริหารจัดการของโรงเรียน โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนา ดังนี้

การกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เริ่มจากการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนออกสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนร่วมกับคณะครูเพื่อสำรวจดูว่าในบริบทของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีปัจจัยได้บ้างที่สนับสนุนและปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแล้วจัดทำเป็นข้อมูล จึงดำเนินการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง ครูและตัวแทนนักเรียนตลอดจนผู้นำชุมชน เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยคณะประชุมร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา จุดเด่น จุดด้อย อุปสรรคและโอกาสจากข้อมูลบางส่วนที่โรงเรียนมีแล้วและข้อมูลจากคณะประชุมแล้วจัดทำ SWAT analysis เมื่อรับทราบแนวคิดวิเคราะห์แล้วก็ระดมความคิด

---

[10]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

ร่วมกันเพื่อหาทางออกในการแก้ปัญหาและทางสนับสนุนรวมทั้งค้นหาศักยภาพของปัจจัยที่มีอยู่แล้วของโรงเรียน ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

> ผมมองความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ตั้งแต่เริ่มต้นที่ผู้อำนวยการคนนี้เข้ามาแล้วได้แต่งตั้งผมเป็นประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนผมมองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและคิดว่าก็คงเหมือนเดิมครูและนักเรียนคงย่ำอยู่กับที่วนเวียนอยู่ในรูปแบบเดิมเรียนแบบลอกคัดเลิกที่เคยมีคนกล่าวไว้เล่น ๆ ครับ แต่ปรากฏว่าเหตุการณ์ไม่เป็นไปตามที่ผมคาดคิด ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านให้พวกผมมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการกำหนดแนวคิดในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนทำให้หลายคนได้เสนอแนวคิดอย่างหลากหลายและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาโรงเรียน บางคนเสนอว่าต้องการให้ลูกหลานเป็นคนดี พวกเราจะช่วยกันทำอย่างไรได้บ้าง[11]

เป็นแนวทางเดียวกันกับครู ที่กล่าวว่า

> ก่อนจะได้วิสัยทัศน์ของโรงเรียน นอกจากทางโรงเรียนจะรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นแล้ว ก็ยังเชิญผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ศิษย์เก่าและที่ลืมไม่ได้เลยคือเจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์ซึ่งเป็นองค์อุปถัมภ์โรงเรียนที่สำคัญ ที่ประชุมก็ร่วมกันนำเสนอว่าอยากเห็นโรงเรียนเป็นอย่างไร พัฒนาด้านหลักคือด้านวิชาการอย่างไร จะให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งทำอย่างไร จะช่วยเหลือโรงเรียนอะไรได้บ้าง จะกำหนดเวลาให้สำเร็จเมื่อใด เมื่อได้สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มาเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายออกมาแล้วเราก็มาปรับคำให้เหมาะสมเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ต่อไป[12]

อย่างไรก็ตามจากการพูดคุยกับผู้บริหารและคณะครูทำให้ทราบว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนนั้นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลาแต่จุดเน้นก็ยังคงไว้เป็นหลักในด้านการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มวางแผน การกำหนดวิธีการพัฒนา การนิเทศติดตามตรวจสอบและการปรับปรุงเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมยิ่งขึ้น ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวว่า

---

[11]สัมภาษณ์ ดาวเรือง เหลืองอ่อน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

[12] สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

> ผู้อำนวยการโรงเรียนของเราท่านจะทำหน้าที่เหมือนผู้จัดการบริษัท ซึ่งมีหน้าที่บริหารงานให้เจริญก้าวหน้าแข่งขันกับที่อื่น ๆ ได้ ให้โรงเรียนมีรูปแบบการปริหารที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดในการทำงาน หากครูท่านใดไม่สามารถดำเนินการไปตามเกณฑ์ได้ท่านจะเรียกประชุมทุกฝ่ายเพื่อหาทางช่วยเหลือให้ดีขึ้น ท่านไม่เคยปล่อยให้ปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นโดยไม่ได้แก้ไขไม่มี ทำให้ผลดีจึงตกแก่บุตรหลานของพวกเราเป็นคนดี คนเก่งในที่สุดเรียกพวกเราประชุมหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียนในด้านการจัดการเรียนการสอน การกำหนดแนวทางพัฒนาจะหาแนวทางพัฒนาอย่างไร ใครช่วยด้านใดได้บ้างท่านจะประชุมเพื่อหาแนวคิดของพวกเราอยู่เสมอ[13]

จากวิสัยทัศน์ที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีส่วนร่วมในการระดมสมองเพื่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน จากวันนั้นมาถึงวันนี้ในระยะเวลาเพียงไม่กี่ปี ถ้านับจากการที่โรงเรียนได้โอนมาอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานก็ประมาณ 5 ปี โรงเรียนได้รับการพัฒนาตามรูปแบบที่ได้ร่วมกันกำหนด ทุกภาคส่วนร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มศักยภาพ ทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อกเหนือจากรางวัลต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว และยังมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยมิได้หยุดเพื่อให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูเป็นผู้นำการจัดการความรู้ นักเรียนเป็นผู้มีความรู้เป็นคนดี เป็นคนเก่ง ชุมชนเข้มแข็ง สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างได้ จึงมีผู้มาศึกษาดูงานที่โรงเรียนมิได้ขาดสาย

วิสัยทัศน์

นักเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก และดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือจากชุมชน

---

[13]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 15 สิงหาคม 2551.

พันธกิจ

ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม พัฒนาสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามศักยภาพและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพโดยเน้นความร่วมมือกับชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าหมายการพัฒนา

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการจัดการศึกษาตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาอยู่ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีความรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณธรรมจริยธรรมและมีค่านิยมที่พึงประสงค์ ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข ครู ผู้บริหารมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาชาติที่กำหนดไว้ มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ลักษณะการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จัดการบริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบจากหน่วยงานต้นสังกัดทั้ง 4 งาน ได้แก่การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยให้มีครูแต่ละท่านเป็นหัวหน้างานแต่ละงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนอีกงานละ 1 คน จากงาน 4 ฝ่าย แบ่งเป็นกิจกรรมโครงการตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วจัดครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนรับผิดชอบ ทำให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐาน ติดตามตรวจสอบง่าย นอกจากนี้จัดให้มีการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเพื่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับการประเมินภายนอก โครงสร้างการบริหารโรงเรียน เกิดจากการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนชุมชน โรงเรียนมีนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน โรงเรียนให้บริการชุมชนทั้งในด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์งานวิชาการ ครูผู้สอนมีการพัฒนาความสามารถด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้นักเรียนสามารถพัฒนาได้เต็ม มีระบบการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ชุมชนทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในโรงเรียนและมี

หลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ผู้บริหารและครูมีความตั้งใจในการทำงาน และมีความรู้ความสามารถที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทำให้การวางแผนการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ ส่งเสริมการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนอธิบายให้ทราบถึงลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการที่สำคัญของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ว่า

> การที่เราแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 งานตามโครงสร้างของการกระจายอำนาจทางการบริหารลงสู่สถานศึกษาและเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นก็เพราะโรงเรียนเราเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขาดแคลนในทุก ๆ ด้านของทรัพยากรการบริหารจึงต้องอาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการระดมทรัพยากรสำหรับการจัดการศึกษาของโรงเรียน และการที่เราให้ครูทุกคนรับผิดชอบงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นเพราะเราให้ความสำคัญกับทุกคน ให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันการทำงานก็มีแต่ความสร้างสรรค์ มีการทำงานเป็นทีมที่ดี[14]

ในประเด็นเดียวกันดังกล่าว คุณครูกล่าวเสริมว่า “เมื่อผู้อำนวยการมอบหมายงานให้ทำแล้วต้องรับผิดชอบให้เต็มที่ให้สมกับที่ท่านไว้วางใจเราและเห็นความสำคัญของเรา งานใดเราไม่รู้เราก็ปรึกษาท่าน หรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่ทำงานร่วมกับเรา”[15]

อย่างไรก็ดี เมื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้กำหนดกรอบแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารให้มีผู้รับผิดชอบทั้งงานใหญ่และงานย่อยแล้ว โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ยังได้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน หรือวิธีการจัดการ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานทั้งมาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านการจัดการเรียนรู้ มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 จึงต้องกำหนดเป้าหมายการ

---

[14]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

[15]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

ดำเนินงานโดยมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งสองระดับไว้เป็นธงแห่งความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในแต่ละด้านไปพร้อม ๆ กัน ดังที่ครู นำเสนอว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนกระจายงานให้ตามความถนัดของแต่ละคน และแต่ละคนที่ได้รับมอบหมายก็ไม่มีใครมากน้อยกว่ากัน เพราะทุกคนทุกฝ่ายต้องการมุ่งไปที่ความสำเร็จของโรงเรียนเช่นเดียวกัน ไม่มีการขัดแย้งกันทุกคนทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติเป็นตัวตั้งในการทำงานไปสู่เป้าหมายของเรา ที่สำคัญคือในแต่ละปีเราจะมีการสรุปทบทวนกระบวนการทำงานของเราแล้วปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นทุกคนจะได้ร่วมกันคิดร่วมกันทำเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน[16]

สอดประสานกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่กล่าวว่า

> การที่พวกผมได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาและหาแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนทำให้พวกผมต้องศึกษาและทำความเข้าใจเรื่องการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้นเพราะจะได้นำความรู้ไปช่วยกันพัฒนาโรงเรียนของเราภูมิใจมากครับที่โรงเรียนให้เราเข้าไปร่วมกับทางโรงเรียนเพื่อบุตรหลานของพวกเราจะได้รับการจัดการศึกษาที่ดีขึ้น การทำงานของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ปัจจุบันนี้ดีขึ้นกว่าเดิมมากครับ พวกผมมีส่วนเข้าไปร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการกับทางโรงเรียน ผมเข้าใจการจัดการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น จึงร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและพัฒนาตลอดจนการให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้ดีขึ้นกว่าเดิมตรงตามเป้าหมายมากขึ้นแต่เดิมพอพวกผมเข้าประชุมผู้บริหารคนก่อน ๆ รับเรี่ยไรเงินทำงานอย่างเดียวพวกผมไม่ต้องแสดงความคิดเห็นอะไร ให้เงินอย่างเดียวพอแล้วนั่นคือหน้าที่ของคณะกรรมการแบบเดิม ๆ แต่ปัจจุบันนี้ดีมากครับ ทำงานร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกันและภาคภูมิใจร่วมกันในความสำเร็จของการจัดการศึกษาของโรงเรียนของเราครับ[17]

โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายด้านต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

เป้าหมายการดำเนินงานมาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

---

[16]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

[17]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีความสามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

มาตรฐานด้านการจัดการเรียนรู้

ครูมีคุณธรรมจริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูพอเพียง ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรม มีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กร อย่างเป็นระบบ ครบวงจร สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน สถานศึกษามีการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการและองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาวิถีการเรียนรู้ในชุมชน

วิธีการดำเนินงาน

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการบริหารงานตามรูปแบบของวงจรการบริหารที่เป็นระบบของเดมมิ่ง (Deming Cycle :PDCA) ดังต่อไปนี้

การวางแผนงานของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ดำเนินการบริหารจัดการตามหลักการกระจายอำนาจที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตั้งแต่ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ซึ่งร่วม

ดำเนินการตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ร่วมกันคิดวิเคราะห์วางแผนการดำเนินงาน การติดตามตรวจสอบและการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งนี้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน จัดทำธรรมนูญโรงเรียน(ระยะ 5 ปีการศึกษา) จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำโครงการที่สอดคล้องกันเป็นระบบ ซึ่งในการจัดทำโครงการของโรงเรียนนั้น ได้นำเอาตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานของการศึกษาชาติมาเป็นกิจกรรมสำหรับการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ และตัวโครงการนั้นก็นำมาจากมาตรฐานการศึกษาของชาติมาตั้งเป็นโครงการให้สอดประสานกัน ตลอดจนทุกภาคส่วนร่วมดำเนินการสนับสนุนการจัดทำตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียนด้วยการสนับสนุนงบประมาณ รวมทั้งร่วมกันวางแผนการนิเทศและการติดตามการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทุกโครงการในแผนปฏิบัติราชการของโรงเรียน

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการโดยโรงเรียนร่วมกันกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกำหนดปฏิทินปฏิบัติราชการประจำปี เริ่มตั้งแต่การมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามที่ได้รับมอหมายตรงกับความถนัดของแต่ละคน และในการมอบหมายงานนั้นทุกงานจะมีตัวแทนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และตัวแทนของผู้ปกครองเข้าร่วมเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานของแต่ละโครงการและดำเนินการตามแผนที่วางไว้ มีกระบวนการตรวจสอบติดตามที่เป็นระบบ เป็นระยะ ๆ จากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมร่วมกันของทุกฝ่าย ตลอดจนมีการรายงานผลให้ทราบความก้าวหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวาจาด้วยการรายงานให้ที่ประชุมรับทราบ

การตรวจสอบติดตาม มีการวางระบบประเมินตนเองแบบที่ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โรงเรียนตั้งคณะกรรมการโดยที่ประชุมที่มีทุกฝ่ายมีส่วนร่วมมีทั้งคณะกรรมการควบคุมกำกับ ติดตามและนิเทศเป็นระยะ ๆ เพื่อร่วมกันดำเนินงานว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่โรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนไว้หรือไม่ ร่วมกันประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ที่ประชุมทราบแล้วนำเสนอผลการประเมินโดยการนำมาจัดทำเป็นรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแล้วเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

การพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาโรงเรียน ในปีต่อ ๆ ไป หากตรวจสอบแล้ว พบว่าไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ให้วิเคราะห์หาสาเหตุ หาแนวทางในการแก้ปัญหา วางแผนแก้ไขใหม่โดยการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน

ตลอดจนขั้นตอนในการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน แต่หากตรวจสอบแล้วพบว่าบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ให้เป็นมาตรฐานเพื่อถือปฏิบัติต่อไป โดยให้มีการดำเนินงานอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการตรวจสอบการดำเนินงานและประชุมหารือประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผลจากการบริหารจัดการดังที่เสนอไปข้างต้น ทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็นต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็ก ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับในความสำเร็จในการบริหารจัดการและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปว่ามีการบริหารจัดการที่ดีเป็นแบบอย่างให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ทั่วประเทศ ผลจากความสำเร็จดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำเสนอตามภาระงานการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นที่เป็นนิติบุคคล โดยนำเสนอเฉพาะด้านวิชาการดังนี้คือ

การบริหารวิชาการ ดำเนินการในภารกิจที่ได้รับมอบหมายจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียน คือ โรงเรียนได้จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ลักษณะทางกายภาพของท้องถิ่นตลอดจนสอดคล้องกับวิถีชีวิตของท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการหวงแหนต่อมรดกทางวัฒนธรรมและสิ่งอันพึงอนุรักษ์ของท้องถิ่น เพราะโรงเรียนคำนึงว่าการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการช่วยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนนอกจากนี้โรงเรียนยังได้ร่วมกันพิจารณาถึงความไม่สอดคล้องของหลักสูตรแกนกลางกับบริบทของท้องถิ่นและโรงเรียนจึงได้นำหลักสูตรแกนกลาง มาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น ทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีหลักสูตรท้องถิ่นทุกลุ่มสาระวิชา ทั้ง 8 กลุ่มสาระและ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้โรงเรียนได้เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนตลอดจนการมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้เล็งเห็น

ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้เริ่มต้นจากการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครู ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง แล้วจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อศึกษา สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่นเพื่อการจัดการศึกษา เช่นสำรวจและรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ในด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> กระบวนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นนั้น ควรเริ่มต้นกระบวนการจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน นั่นคือ จากความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น โดยให้ทุกภาคส่วนทั้งในและนอกโรงเรียน และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ ในท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นนั้นควรมีความสัมพันธ์กับหลักสูตรระดับชาติด้วย[18]

สอดคล้องกับครูที่กล่าวว่า

> โรงเรียนของเราเริ่มต้นพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยการรวบรวมสภาพปัญหาความต้องการของท้องถิ่นและรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนและจัดเก็บไว้เป็นข้อมูลและเน้นให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนเราได้[19]

และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดนี้ว่า

> การที่พวกเราได้มีการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นสำหรับนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนนั้น นับว่าเป็นการส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่นไปในเวลาเดียวกัน เพราะคนในท้องถิ่นเข้าใจปัญหา

---

[18]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

[19]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

สามารถแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นของตนเองได้ ทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้พวกเราได้อนุรักษ์วัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่ดีงามของพวกเราได้ด้วย[20]

ขั้นตอนต่อจากการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการโดยการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรท้องถิ่นว่าจะทำการพัฒนาโดยการปรับหลักสูตรแกนกลางหรือการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนขึ้นมาเสริมนั้นควรจะให้บรรลุเป้าหมายอะไรบ้างคณะจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนประชุมเพื่อดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ ความจำเป็นความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เป็นต้น จะจัดทำระดับช่วงชั้นใด รายวิชาใดที่ประชุมได้สรุปผลว่าให้ทำทุกช่วงชั้นและทุกรายวิชา จากนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนก็พาคณะไปศึกษาดูงานการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ เช่น ในจังหวัดสุพรรณบุรี พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง เป็นต้น แล้วนำมาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนต่อไป ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้เล่าให้ฟังว่า

> เมื่อเรามีคณะทำงานมีข้อมูลพื้นฐานแล้ววิธีการหรือขั้นตอนต่อจากนั้นของเราก็คือการพาคณะทำงานไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ตลอดจนการศึกษาหาความรู้ทั้งจากวิทยากรและเอกสารตำราต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของเรา ซึ่งโรงเรียนได้นำเสนอให้ที่ประชุมที่เป็นคณะทำงานทราบว่าอาจปรับปรุงมาจากหลักสูตรแกนกลางโดยที่เราอาศัยข้อมูลจากท้องถิ่นเป็นหลัก ซึ่งในขั้นตอนนี้โรงเรียนถือว่าเป็นการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นที่เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา[21]

ซึ่งตัวแทนผู้ปกครองก็กล่าวในทำนองเดียวกันนี้ว่า

> ผู้อำนวยการได้นำเสนอพวกเราว่าถ้าเรายังไม่ค่อยเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนเรา วิธีการที่ง่ายก็คือ ให้พวกเราพิจารณาเนื้อหาในตำราทั้งหมดของลูกว่ามีด้านไหนหรือเนื้อหาอะไรที่ควรเพิ่มเติมให้มีขึ้นในหลักสูตรท้องถิ่นของเราโดยคำนึงถึงสภาพท้องถิ่นของเราประกอบด้วย[22]

---

[20]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 17 สิงหาคม 2551.

[21]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

[22]สัมภาษณ์ ดวงดี แดงดำ, ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> เห็นด้วยอย่างยิ่งครับในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นโรงเรียนของเราตามแนวทางที่ทำอยู่นี้ ลูกหลานของเราได้เรียนรู้ทั้งระดับที่เป็นวงกว้าง ๆ และที่เป็นสภาพของท้องถิ่นที่เราต้องการอนุรักษ์สิ่งที่ดีงามไว้ พวกเราทุ่มเทอย่างจริงจังในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นตอนแรก ๆ ก็เหนื่อยครับแต่เมื่อเข้าที่เข้าทางแล้วและเห็นรูปร่างของหลักสูตรแล้วก็หายเหนื่อยครับ[23]

ลำดับขั้นต่อมาก็คือ โรงเรียนนำหลักสูตรท้องถิ่นที่ได้จัดทำขึ้นนั้นนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามปกติและนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตร โดยใกล้ชิด โดยคณะกรรมการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายตั้งแต่คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> เรามีการนิเทศกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเราให้ครูผู้สอนประเมินการนำไปใช้ด้วย มีคณะนิเทศกำกับติดตามประเมินด้วย โดยผู้อำนวยการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานการนิเทศ เรานิเทศแบบอริยสัจสี่ในทุกงาน มีการหาสาเหตุ หาวิธีการแก้ไข หาวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุดเพื่อให้พวกเรามีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความสุขในการทำงาน[24]

เช่นเดียวกับครู ที่กล่าวว่า

> การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน มีส่วนช่วยให้ผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และนอกห้องเรียนได้ตามความถนัด ความต้องการของนักเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหวงแหน ภาคภูมิใจและช่วยกันแก้ไขปัญหาท้องถิ่นของผู้เรียนเองซึ่งคณะครูได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องนับว่าเป็นการแก้ปัญหาการเรียนการสอนในหลักสูตรท้องถิ่นประการหนึ่ง[25]

---

[23]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551

[24]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

[25]สัมภาษณ์ นางมะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

เมื่อโรงเรียนดำเนินการใช้หลักสูตรและนิเทศ กำกับติดตามอย่างเป็นระบบแล้ว ลำดับขั้นต่อไปของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ก็คือ ขั้นประเมินผลการใช้หลักสูตร ขั้นนี้โรงเรียนให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะจะช่วยให้ทราบว่า หลักสูตรท้องถิ่นที่โรงเรียนจัดทำขึ้นนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร ข้อมูลที่โรงเรียนได้รับจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรท้องถิ่นจะเป็นข้อมูลสำคัญที่โรงเรียนใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรในลำดับต่อไป ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนมีคณะประเมินผลการใช้หลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน โดยมีครูฝ่ายวิชาการเป็นหัวหน้าคณะทำงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบางท่านและศิษย์เก่าตลอดจนผู้ปกครองเข้าร่วมด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดมุมมองที่หลากหลายจากบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง[26]

สอดคล้องกับครูฝ่ายวิชาการที่กล่าวว่า "ดิฉันเป็นประธานคณะประเมินผลการใช้หลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนร่วมกับบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนทำให้ผลการประเมินครอบคลุมหลากหลายมุมมองนับว่าเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงค่ะ"[27]

แต่มีครูและกรรมการสถานศึกษาบางท่านให้ความเห็นว่า

> ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ เพราะผู้อำนวยการในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานหนึ่งที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความพอใจ สร้างขวัญและประสิทธิภาพขององค์กร คุณลักษณะของผู้นำจึงส่งผลต่อความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายโดยตรง ขององค์กร การที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา จะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี อีกทั้งต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเนื่องจากการบริหารงานนั้น ต้องอาศัยทั้งคนและงานให้เกิดความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีลักษณะผู้นำ ดังต่อไปนี้คือ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาที่สร้างสรรค์ มีคุณลักษณะของการเป็นนักประสานงานที่ดีเยี่ยม และคำนึงถึงมาตรฐานการทำงาน มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยอาศัยร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา

---

[26]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

[27]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

ขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง[28]

และเมื่อโรงเรียนประเมินผลการใช้หลักสูตรแล้ว โรงเรียนก็จะประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้วนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินผลการนำหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้ มาร่วมกันพิจารณาว่า หลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนสมควรที่จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดไหนบ้างจึงจะทำให้หลักสูตรมีความเหมาะสมและสามารถก่อให้เกิดประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของโรงเรียนและสังคมท้องถิ่นให้มากที่สุด โรงเรียนกำหนดให้มีการสรุปผลในภาพรวมเมื่อสิ้นปีการศึกษาทุกปีการศึกษา

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เริ่มต้นจากบุคคลหลายฝ่ายที่มีส่วนร่วมในท้องถิ่นก่อนเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะครูในโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยการเพิ่ม ปรับ ขยายจากหลักสูตรแกนกลางหรือหลักสูตรแม่บทให้มีลักษณะผสมกลมกลืนและสัมพันธ์กัน

2. การวางแผนด้านวิชาการ

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนด้านการวางแผนด้านวิชาการ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียน โรงเรียนจึงวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษา ตลอดจนเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดที่มีอยู่จำนวนจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียนโดยการพิจารณาบริบทของโรงเรียน โดยทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด แล้วนำไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน แล้วกำหนดว่า จะให้ใครทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร และทำเมื่อใด เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของคณะทำงานที่มาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน

---

[28]สัมภาษณ์ ดาวเรือง เหลืองอ่อน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 21 สิงหาคม 2551.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการโดยให้ความสำคัญต่อการวางแผนด้านวิชาการเป็นอันดับแรกเพราะถือว่าการวางแผนด้านวิชาการเป็นกระบวนการที่มีเหตุผล มีหลักเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันและต่อเนื่องกันทุกขั้นตอนโดยโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีแนวทางในการบริหารงานวิชาการ เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นเตรียมการ ขั้นการจัดทำแผน(วางแผน) ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นสุดท้ายคือขั้นการติดตามผลและประเมินผล โดยเริ่มจากการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันประชุมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการแล้วเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ทั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนนั่นเอง กระบวนการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงเริ่มที่ขั้นเตรียมการ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า“ขั้นเตรียมการด้านการวางแผนวิชาการของโรงเรียนของเราก็คือการประชุมผู้เกี่ยวข้องแล้วสรุปเป็นสภาพปัจจุบันปัญหาแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์พร้อมกับร่วมกันเสนอทางเลือกเพื่อจะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานในทางที่ดีที่สุดนั่นเอง”[29]

สอดคล้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาที่กล่าวว่า

> พวกเราประชุมวางแผนเตรียมการเป็นอันดับแรกของงานด้านวิชาการ ด้วยความคิดที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งสภาพปัญหาของโรงเรียนของเรา แล้วพวกเราก็ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และศึกษาทางเลือกที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนของเราเพื่อนำไปใช้[30]

เมื่อโรงเรียนเตรียมการเรียบร้อยแล้วก็นำสู่ขั้นการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อจากขั้นเตรียมการ โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ดำเนินการ เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ การประชุมร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนแล้วร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบันด้านวิชาการของโรงเรียนต่อจากนั้นก็กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการพัฒนา จัดทำแผนในการปฏิบัติร่วมกันที่เป็นไปได้บนบริบทของโรงเรียนและชุมชน แล้วนำแผนไปปฏิบัติ ท้ายสุดมีการติดตาม และประเมินผลทุกขั้นตอน

---

[29]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

[30]สัมภาษณ์ ดาวเรือง เหลืองอ่อน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันที่แท้จริงดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการดำเนินการด้านการวางแผนเป็นระบบสอดคล้องกันในตัวของมันเอง ตั้งแต่การประชุมร่วมกัน หาสภาพปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ จัดทำแผน นำแผนไปปฏิบัติ แล้วประเมินผลติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตามปฏิทินที่กำหนดไว้[31]

ในเรื่องนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนให้ความเห็นว่า

> ที่ประชุมของโรงเรียนของเราดีมากครับมีการวางแผนงานที่ดียอมรับความคิดเห็นของทุกฝ่าย ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะคอยดึงพวกเราที่นำเสนอไม่เข้าประเด็นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันที่ประชุมจึงเสนอวัตถุประสงค์ แนวดำเนินงาน และได้กำหนดปฏิทินสำหรับการปฏิบัติงานและติดตามผลการดำเนินงาน พวกเราดีใจมากครับที่ได้เข้าไปร่วมตั้งแต่เริ่มแรกด้วยการร่วมกันวางแผนและเป็นคณะทำงานแต่ก่อนไม่เคยมีครับ[32]

ครูในโรงเรียนได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า

> การทำงานของพวกเราดูเหมือนว่าจะเหนื่อยจะหาเวลาที่ไหนพักผ่อน แต่ในความเป็นจริงแล้วเมื่อพวกเรามีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้นจะทำอะไรก็ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าทำให้นึกถึงปราชญ์ชาวจีนคนหนึ่งที่กล่าวว่าการวางแผนที่ดีมีข้อมูลที่ดีรบร้อยครั้งก็ชนะร้อยครั้งผู้อำนวยการท่านฉลาดมากค่ะเข้าใจดึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่ายให้มาร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างดี[33]

ภายหลังที่โรงเรียนได้วางแผนไว้แล้วก็ดำเนินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติตามที่ได้ระบุไว้โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษาเน้นความสำคัญด้านงานวิชาการเป็นหลักมีการกระจายงบประมาณให้แผนงานวิชาการมากที่สุด ผู้อำนวยการโรงเรียนขยายความในเรื่องนี้ว่า “การปฏิบัติ

---

[31]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

[32]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

[33]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

ตามแผนที่กำหนดไว้ที่เชื่อมโยงเป็นระบบของโรงเรียนนั้นทำให้การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือช่วยประหยัดเวลา กำลังเงิน แต่ที่สำคัญเรามีการปรับปรุงได้ตลอดเวลาถ้ามีสภาพอะไรที่เปลี่ยนไป"[34]

เมื่อโรงเรียนมีการปฏิบัติขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนแล้วขั้นตอนสุดท้ายก็คือขั้นของการติดตามและประเมินผล การติดตามผลของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผล กำหนดระยะเวลาการประเมินผลและติดตามผลเป็นกิจกรรม/โครงการทุกภาคเรียนแล้วรายงานผลให้ที่ประชุมทราบแล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสำหรับการดำเนินงานในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนของเรามีการวางระบบติดตามและประเมินผล ทั้งที่ประเมินตนเองอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่วนการติดตามที่เป็นทางการก็คือโรงเรียนตั้งคณะกรรมการโดยที่ประชุมที่มีทุกฝ่ายมีส่วนร่วมมีทั้งคณะกรรมการควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศเป็นระยะ ๆ เพื่อร่วมกันดำเนินงานว่าการปฏิบัติงานด้านการวางแผนด้านงานวิชาการเป็นไปตามแผนที่โรงเรียนได้ร่วมกันวางแผนไว้หรือไม่ ร่วมกันประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้ที่ประชุมทราบแล้วนำเสนอผลการประเมินโดยการนำมาจัดทำเป็นรายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีแล้วเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ[35]

สอดคล้องกับครูผู้สอนที่กล่าวว่า "พวกเราทุกคนเป็นทั้งคณะกรรมการไปประเมินคนอื่น ๆ และในขณะเดียวกันเราก็ประเมินตัวเราเองแล้วนำเสนอให้ที่ประชุมทราบ ดีมากค่ะเพราะเป็นการยืนยันการติดตามประเมินที่ชัดเจนขึ้น"[36]

คณะกรมการสถานศึกษาก็กล่าวว่า

> ดีครับการติดตามประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมของเราทุกฝ่ายทำให้รู้สึกเป็นกันเองได้ข้อมูลที่นำเสนออย่างชัดเจนมันเหมือนไม่ใช่การประเมินครับแต่เป็นการไต่ถามความก้าวหน้า

---

[34]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

[35]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

[36]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

ของงานที่เราทำมากกว่า ผู้ปฏิบัติงานจึงไม่เครียดกับการทำงานไม่กังวลในการปฏิบัติงานแต่อยากให้มีการนิเทศกำกับติดตามจากผู้อำนวยการหรือคณะที่ได้รับมอบหมายแต่ถึงแม้คณะประเมินยังไม่มาประเมินตามกำหนดที่วางไว้คณะปฏิบัติงานก็มีการประเมินตนเองอยู่แล้วครับ[37]

อย่างไรก็ตามมีครูบางท่านให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า

ครูควรมีบทบาทสำคัญ เช่น เป็นผู้รักการอ่านรักการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มั่นใจและศรัทธาในอาชีพครู เป็นผู้มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกในการเผยแพร่ความคิด ความรู้ต่อสาธารณะและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเป็นผู้ประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา เป็นที่ยอมรับในชุมชน เป็นผู้ประกอบอาชีพสุจริต ควรมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นผู้ช่วยและแนะนำให้นักเรียนมีหลัก รู้จักวิธีศึกษาค้นคว้าให้ความสนใจธรรมชาติของผู้เรียน ให้ความรักและเอาใจใส่ผู้เรียน หาทางส่งเสริมแนะนำในการเรียน และความประพฤติของผู้เรียนครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความคิดกว้างไกลสร้างสรรค์ องค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอครูได้รับการอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ตลอดจนทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน การช่วยเหลือผู้อื่น ครูมีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน ทำงานด้วยความโปร่งใสเป็นบุคคลตัวอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การแต่งกายตลอดจนความประพฤติที่เหมาะสมกับความเป็นครู มีความรับผิดชอบ ความฉลาด มีไหวพริบ สนใจและรู้ในบทบาทของการเป็นครูผู้สอนที่ดี[38]

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนดำเนินการโดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของโรงเรียนและหน้าที่ของครูผู้สอนเริ่มด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนร่วมกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยร่วมกันกำหนดนโยบายและแจ้งนโยบายด้านการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรท้องถิ่นให้คณะทราบ และมอบหมาย กระจายงาน

---

[37] สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551

[38] สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 23 สิงหาคม 2551.

และจัดบุคลากรลงในงานต่าง ๆ ตรงตามความถนัดและความสามารถของบุคคล และถือว่างานด้านการเรียนการสอนเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้ เริ่มต้นจากการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครู ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง ร่วมกันกำหนดนโยบายด้านการเรียนการสอน แจ้งที่ประชุมทราบแล้วจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อศึกษา สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน และฝ่ายบริหารจะสนับสนุนส่งเสริมทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้ความรู้ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารยังสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน นอกห้องเรียน ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังที่ผู้อำนวยการกล่าวว่า

> โรงเรียนของเราเริ่มด้วยการประชุมอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม ทั้งนี้ต้องการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของโรงเรียนและชุมชน เรามีการจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงานตามที่ได้แบ่งภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน ตั้งแต่การแบ่งหน้าที่ตามกลุ่มสาระวิชา การวัดผลการเรียนการสอน การเป็นครูประจำชั้น และการกำหนดตารางสอน ตารางสอนซ่อมเสริม เป็นต้น[39]

สอดคล้องกับครู ที่กล่าวว่า

> การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนของเรา ครูทุกคนมีส่วนร่วมทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นครูสอนชั้นใดก็ตาม เรามีการประสานงานกันตลอดเวลามีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในด้านการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการพูดคุยกับผู้ปกครองที่มารับมาส่งนักเรียนในตอนเช้าและตอนเย็น[40]

---

[39]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 25 สิงหาคม 2551.

[40]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 25 สิงหาคม 2551.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวในทำนองเดียวกันว่า

> ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเรา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านให้พวกเราเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและจัดบุคคลเข้าทำงานตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคลตั้งแต่การแบ่งงานรับผิดชอบด้านการเรียนการสอน จัดครูประจำชั้นประจำวิชา จัดตารางสอน จัดตารางสอนซ่อมเสริม เป็นต้น พวกเราเป็นคณะทำงานร่วมกันปฏิบัติ[41]

การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ เป็นการดำเนินการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2544 โดยมุ่งให้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขอยู่ในสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ทั้งนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประชุมชี้แจงเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน จัดบริการวัสดุหลักสูตร และเอกสารงานธุรการประจำชั้นให้ข้าราชการครูทุกท่านทาบและให้เข้าใจหลักสูตรทั้งโครงสร้าง จุดหมาย เอกสารประกอบหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล จัดตารางสอน จัดครูประจำชั้น จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เมื่อทุกฝ่ายเข้าใจแล้วก็ดำเนินการลงสู่การปฏิบัติระดับชั้นเรียน ทั้งนี้ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้ปกครอง โรงเรียนจะมีการประชุมเกี่ยวกับผลการติดตามและประเมินด้านการเรียนการสอนทุกสิ้นภาคเรียนแล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมการรับเด็กเข้าเรียนก่อนเปิดเทอมทุกภาคเรียน โดยทางโรงเรียนจะจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน เอกสารสำหรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ครูทุกท่านโดยการสนับสนุนจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เราจะเตรียมการให้คณะครูทั้งแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการสอนซ่อมเสริมให้คณะครู[42]

---

[41]สัมภาษณ์ ดาวเรือง เหลืองอ่อน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 25 สิงหาคม 2551.

[42]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 25 สิงหาคม 2551.

สอดคล้องกับครูที่กล่าวทำนองเดียวกันว่า

> ใหม่ ๆ ก็ยุ่งค่ะเพราะไม่รู้ว่าจะตั้งต้นอย่างไรจะจัดหาเอกสารอย่างไร และอะไรบ้าง แต่ท่านผู้อำนวยการได้ประชุมชี้แจงพวกเราและสนับสนุนพวกเราในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ เรื่อง โดยความร่วมมือของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนของเรา ตั้งแต่การจัดชั้นเรียน การมอบหมายงานให้ตามความถนัดและความสนใจ การจัดหาเอกสารประกอบการเรียนการสอน เช่นหลักสูตร แผนการสอน ตลอดจนมีการวางแผนจัดทำตารางสอนและตารางสอนซ่อมเสริม นอกจากนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนยังเสนอแนะให้พวกเราจัดตารางการใช้ห้องพิเศษต่าง ๆ เช่นห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์ เป็นต้น เดี๋ยวนี้พวกเราภูมิใจมากที่โรงเรียนของเราประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน[43]

จากแนวดำเนินการด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ด้านแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้นโดยภาพรวมแล้ว สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จะเริ่มตั้งแต่การพัฒนาครูให้เกิดความตระหนัก มีความรู้และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยึดนักเรียนเป็นสำคัญ แล้วเริ่มด้วยการจัดชั้นเรียน กำหนดครูเข้าสอน แล้วเริ่มด้วยการรับเด็ก การจัดทำระเบียนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเด็กนักเรียน การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง เช่น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การสอนซ่อมสอนเสริม การจัดบริการห้องพิเศษต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า

> เนื่องจากโรงเรียนเราเป็นโรงเรียนขนาดเล็กต้นแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงดำเนินการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น และใช้แผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ที่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้ปกครองสนับสนุนดีมาก ทั้งการสนับสนุนด้านการเงิน แรงงาน และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอน[44]

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบางท่านเสนอแนะว่า

> คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งใน

---

[43]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 25 สิงหาคม 2551.

[44]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

การจัดการศึกษาของโรงเรียนเพราะการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและหวงแหนสถานศึกษา ดังนั้น โรงเรียนควรมีการจัดอบรม สัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของจัดให้มีองค์กรเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในเขตอำเภอหรือเครือข่ายใกล้เคียงเพื่อประสานความมือและการส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา มีการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 3 ครั้ง[45]

จากที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการจัดการที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ดังกล่าวข้างต้น พบว่านักเรียนมีวินัยในการเรียนมากขึ้น รักการเรียนและรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ นอกเหนือจากการที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น อีกทั้งยังได้รับการสนับสนุนและร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์

4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และนักเรียน ด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ ความเหมาะสมสอดคล้องกับท้องถิ่น มีการปรับเปลี่ยนจากหลักสูตรแกนกลางโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นว่า ในอำเภอบางแพ และบริบทรอบ ๆ โรงเรียน มีภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือภูมิปัญญาชาวบ้านที่ควรส่งเสริมอนุรักษ์และถ่ายทอดเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ความเป็นมาและความสำคัญของท้องถิ่นตนเองว่ามีอะไรบ้างที่น่าสนใจและน่าศึกษา แล้วจัดทำเป็นทะเบียนไว้ และเมื่อใช้หลักสูตรในแต่ละปีการศึกษา ฝ่ายวิชาการจะมีการประเมินผล การวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรว่าควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทุกปี

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเริ่มด้วยการสร้างความตระหนัก แล้วส่งครูไปเข้ารับการอบรม

---

[45]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

การพัฒนาหลักสูตรที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 และการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ หรือนำร่องในการใช้หลักสูตร ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการอบรมโรงเรียนจะดำเนินการให้ทั้งหมด ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า " ก่อนที่จะจัดทำหลักสูตร เราส่งครูเข้ารับการอบรมก่อนค่ะ โดยส่งตัวแทนครูเข้าอบรมตามที่ สำนักงานเขตพื้นที่จัดขึ้นตลอดจนส่งตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนร่วมอบรมด้วย"[46]

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนเริ่มด้วยการให้ตัวแทนผู้เข้ารับการอบรมแล้วกลับมาถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้กับคณะครู เพื่อดำเนินการพัฒนาหลักสูตรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีการตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและตัวแทนผู้ปกครองเป็นคณะทำงาน จากนั้นจึงร่วมวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า " การจัดทำหลักสูตรเรามีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะได้ตลอดเวลาค่ะ"[47]

เป็นการให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่นในอำเภอบางแพและท้องถิ่นใกล้เคียงนำมาประกอบการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว

เมื่อคณะทำงานแต่ละกลุ่มดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของตนแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงาน เช่น แต่ละสัปดาห์ให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มสาระมาประชุมเพื่อนำเสนอผลการจัดทำสภาพปัญหาที่พบ ทิศทางการพัฒนาว่ามีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางหรือไม่อย่างไร เพื่อให้การทำงานมีแนวทางที่สอดคล้องกัน และจะได้หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวเมื่อเสร็จสิ้นการจัดทำ ดังที่ครู กล่าวว่า "การทำหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระไปดำเนินการแล้วมานำเสนอในที่ประชุมว่าควรปรับปรุง อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกัน"[48]

หลังจากดำเนินการพัฒนาภายในระยะเวลาที่กำหนดประมาณ 1 เดือน โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงได้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิดที่กำหนด จากนั้นจึงนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อใช้ในโรงเรียนได้

---

[46]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

[47]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

[48]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในครั้งนี้ ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากองค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นท้องถิ่นของอำเภอและบริเวณใกล้เคียง อนุรักษ์วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี อันเป็นประวัติศาสตร์ความเป็นมาของบรรพบุรุษที่เกือบสูญสิ้นไปกับกาลเวลา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความพึงพอใจที่ได้เห็นลูกหลานได้ศึกษาเล่าเรียนภูมิปัญญาท้องถิ่นตนเอง ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้เป็นที่ภูมิใจและพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี นอกจากนี้การใช้หลักสูตรดังกล่าวยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มมากขึ้นในโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอและประจำจังหวัดในแต่ละปี ดังที่ครูอีกท่านกล่าวว่า “นักเรียนในโรงเรียนของเรานอกจากจะเรียนรู้เรื่องของส่วนรวมแล้วเรายังได้จัดทำหลักสูตรของโรงเรียนเราที่แสดงความเป็นท้องถิ่นของเราด้วยและเราจะปรับปรุงในแต่ละปีการศึกษา โดยมีการประเมินผลการใช้หลักสูตร”[49]

ทำนองเดียวกันนี้ครูของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้กล่าวเสริมว่า

> โรงเรียนของเรามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นระบบ มีการดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน จัดทำหลักสูตรและประเมินผลการใช้หลักสูตร ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านเริ่มโดยการสร้างความตระหนักให้พวกเราทุกฝ่ายเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาของเรา[50]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนก็กล่าวในทำนองสนับสนุนว่า

> เมื่อก่อนเราไม่รู้หรอกว่าโรงเรียนเราสามารถจัดทำหลักสูตรได้เอง ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้พาเราไปศึกษาดูงานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สุพรรณบุรี และเข้ารับการอบรม ซึ่งพวกเราก็ได้เข้ารับการอบรมด้วย รวมทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนยังได้เชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่พวกเราด้วย[51]

---

[49]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 26 สิงหาคม 2551.

[50]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

[51]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

คุณครูบางท่านกล่าวว่า

> หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้กับสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เช่น กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรให้การสนับสนุนการดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายการดำเนินโครงการที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เพียงพอกับความต้องการที่เป็น[52]

จากที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการจัดทำหลักสูตร ดังกล่าวข้างต้น พบว่านักเรียนมีความตั้งใจเรียนมากขึ้น รักการเรียนและรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ นอกเหนือจากการที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ให้ครอบคลุมด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรมที่สำคัญครูสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี ทั้งคอมพิวเตอร์เพื่อสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม และเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางภาษา นักเรียนได้เรียนรู้แบบบูรณาการเนื้อหาวิชาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น อนุรักษ์ความเป็นไทย ส่งเสริมให้นักเรียนกล้าแสดงออกในเชิงสร้างสรรค์ เช่น การฟ้อนรำ การแสดงโปงลาง และวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน สนับสนุนครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน

กระบวนการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

---

[52]สัมภาษณ์ นางสมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

ครูฝ่ายวิชาการจะรับนโยบายการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจากผู้อำนวยการโรงเรียน แล้วแจ้งให้กับหัวหน้าสาระการเรียนรู้ได้ถ่ายทอดสู่ครูผู้สอนอีกครั้งหนึ่งถึงแนวปฏิบัติในการสอน โดยเริ่มจากให้ครูทุกคนจัดทำแผนจัดการเรียนทุกกลุ่มสาระ แล้วสอนโดยใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี ประกอบในแต่ละรายวิชา ดังที่ครู กล่าวว่า " ครูต้องจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุด ผู้เรียนสำคัญมากนำ ICT มาใช้มากที่สุด"[53]

สอดคล้องกับครูท่านหนึ่งที่กล่าวว่า "มีการใช้ คอมพิวเตอร์ อินเตอร์เน็ต การปฏิบัติจริง การทดลอง การสาธิต การทำรายงาน โครงงาน บทบาทสมมุติในการเรียนการสอนด้วย"[54]

การสอนครูจะเน้นให้นักเรียนใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และในส่วนของภาษาต่างประเทศมีการจ้างครูต่างชาติมาช่วยสอน ที่จ้างโดยงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลวัดแก้ว เนื้อหาสาระในแต่ละสาระการเรียนรู้ให้นักเรียนได้เรียนรู้แบบโครงงาน และบูรณาการด้วยการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมและทักษะการดำรงชีวิต เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในอำเภอบางแพและบริเวณชุมชนในบริบทของโรงเรียน

การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนนั้นมีการมอบหมายให้คณะทำงานที่ประกอบด้วยทุกภาคส่วนร่วมกันวางแผนเพื่อให้ครูผู้สอนแต่ละท่าน สร้าง จัดหาให้เพียงพอและมีความเหมาะสมกับรายวิชาที่สอนทั้งนี้การจัดสร้างหรือจัดหาสื่อการเรียนการสอนนั้นเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในการดำเนินการ เมื่อผลิตสื่อนวัตกรรมแล้วโรงเรียนจะมีห้องสื่อนวัตกรรมเพื่อเก็บรวบรวมและจำแนกเป็นรายวิชา มีการลงทะเบียนสื่อนวัตกรรมที่เป็นระบบ จากการที่ครูได้ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนจากการสอนหนังสือเป็นให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเองโดยครูเป็นผู้แนะนำ ที่ปรึกษา หรือกระตุ้นกระบวนการคิดของผู้เรียนเพื่อแสวงหาคำตอบดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนยังกล่าวสนับสนุนในแนวคิดนี้อีกว่า

> โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการนำเอามาตรฐานการศึกษาของชาติมาเป็นตัวชี้วัดในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนซึ่งพวกเราได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องและเหมาะสมกับโรงเรียนของเรา ทั้งนี้โรงเรียนของเราได้ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อช่วยการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้มีการคิด

---

[53]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

[54]สัมภาษณ์ สุทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์กล้าแสดงออก รักการเรียนรู้และใช้การเรียนรู้ที่ได้รับไปแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ต่อไป[55]

และในประเด็นนี้คุณครูท่านหนึ่งกล่าวว่า

ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านสนับสนุนครูในโรงเรียนของเราให้เกิดการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการให้พวกเราไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการแล้วเราก็นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแลกเปลี่ยนเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน จัดการเรียนการสอนตามแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่หลากหลายด้วยวิธีการ มีการประเมินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของพวกเราอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม[56]

การที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้นักเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งรายบุคคลและภาพรวมทั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้นทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียนได้รับรางวัลหลากหลายวิชา และนักเรียนที่จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในแต่ละปีการศึกษา ทั้งสถานศึกษาในระดับจังหวัดและสถานศึกษาในระดับอำเภอ ได้ร้อยละ 100

ผลจากความมุ่งมั่นในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การสอนตามแนวนโยบายของผู้อำนวยการโรงเรียน มีผลสะท้อนกลับในเชิงบวก โดยนักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุข มาโรงเรียนตั้งแต่เช้าและกลับช่วงเย็นหลังโรงเรียนเลิกเป็นเวลานานเพราะโรงเรียนมีสิ่งอำนวยความสะดวกความสนุกเพลิดเพลินกับบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดชีวิต สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เวทีเก่ง ห้องศิลปะ ดนตรี ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ที่ครบครัน ในส่วนของผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานได้เรียนในโรงเรียนที่ครูมีคุณภาพตั้งใจสอนนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นเป็นลำดับ และมีแนวโน้มที่จะส่งบุตรหลานเข้าเรียนเพิ่มมากขึ้นทุกปี

---

[55]สัมภาษณ์ สมฤทัย ชอบเรียน, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

[56]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

6. การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือ การวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเน้นให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยใช้วิธีการที่วัดและประเมินผล ตามความสามารถของผู้เรียน ด้วยการแบ่งนักเรียนเป็น 3 กลุ่ม ตามความสามารถในการเรียนรู้ คือ เก่ง ปานกลาง และอ่อน นักเรียนที่เรียนไม่เก่ง ครูจะให้การบ้านหรือแบบทดสอบที่ง่ายกว่ากลุ่มที่เก่ง ตามศักยภาพของนักเรียนและความรู้พื้นฐานที่แตกต่างกัน และอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือ การให้อัตราส่วนของค่าคะแนนเป็น ด้านความรู้ร้อยละ 40 ด้านทักษะและกระบวนการ ร้อยละ 20 และด้านคุณธรรมของผู้เรียนร้อยละ 40 ดังนั้นนักเรียนที่มีศักยภาพการเรียนระดับปานกลางแต่มีพฤติกรรมดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม ช่วยเหลือครูและเพื่อนนักเรียนด้วยกันสม่ำเสมอก็อาจได้รับผลการเรียนในระดับ 4 ได้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

การวัดผลและประเมินผลการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนสนับสนุนให้ครูฝ่ายวิชาการและหัวหน้าสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายวัดผลและประเมินผลเข้ารับการอบรม ประชุม ศึกษา ดูงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่ถูกต้องและเป็นระบบต่อไป โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการวัดผล ประเมินผล และการประเมินที่สอดคล้องกับระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาชาติที่ประกอบด้วยการประเมินครบทั้ง 3 ด้าน คือความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรมโดยวิธีการที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและความสามารถของผู้เรียน มีการใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย เช่น การทดสอบก่อนเรียน หลังเรียน และระหว่างเรียน เก็บคะแนน ทดสอบตามจุดประสงค์การเรียนรู้ การทำรายงาน การอภิปราย ทำแบบฝึกหัด ทั้งนี้ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนของนักเรียนเข้าร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย เช่น ผู้ปกครอง และเพื่อน ๆ เป็นต้น แล้วนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ต่อไปในที่สุดทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังที่ ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ดิฉันกระตุ้นครูให้ยอมรับแนวคิดในการวัดผลและประเมินผลแนวใหม่ ด้วยการให้ครูยอมรับความแตกต่างของบุคคลของนักเรียน รวมทั้งให้ผู้ปกครองและเพื่อน ๆ ของนักเรียนมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการที่หลากหลายจากเดิมที่ครูใช้วิธีการวัดและประเมินเพียงฝ่ายเดียว แล้วดิฉันก็พาครูไปดูงานในโรงเรียนอื่น ๆ

> ในเรื่องการวัดผลและประเมินผลเพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในโรงเรียนของเรา นอกจากนั้นก็จัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ ให้ครูศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วขยายผลสู่ผู้ปกครองให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง นอกจากจะเป็นการสร้างความสามัคคีระหว่างโรงเรียนและชุมชนแล้ว ยังเป็นการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนอีกด้วย[57]

สอดคล้องกับครูฝ่ายวิชาการ ที่กล่าวว่า

> การวัดผลในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ของ เราใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ตรงตามสภาพจริง ผู้เรียนค่ะ เน้น เรื่องการคิดวิเคราะห์ เน้นการปฏิบัติจริงและให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนด้วย เราจึงยึดระเบียบการวัดผล และปรับบ้างให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา โดยเน้นการวัดและประเมินที่หลากหลาย[58]

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ของเรามีการประเมินคุณธรรมจริยธรรม จิตพิสัย การสังเกตพฤติกรรม วิธีการประเมินของเราใช้ครูประเมิน เป็นหลักแต่ทุกฝ่ายก็ยังคงมีส่วนร่วมในการดำเนินการเหมือนเดิมโดยมีการให้นักเรียนประเมินตนเอง เพื่อนประเมิน และผู้ปกครองประเมิน จากนั้นครูผู้สอนจะแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ เพื่อที่จะนำผลการประเมินไปปรับปรุงพฤติกรรมของนักเรียนของเรา ผลการทำงานของตนเองให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ผลจากการกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนทุกสาระการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามสภาพจริง ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการประเมินตรงตามศักยภาพ และจำแนกตามลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคล นักเรียนที่เรียนปานกลางหรือเรียนอ่อนอาจได้รับผลการเรียนที่ดีถ้าหากมีคะแนนคุณธรรม จริยธรรมดี เป็นการสร้างความพอใจและความสนใจในการเรียนมากขึ้น การวัดและประเมินผลตามแนวทางดังกล่าว ส่งผลให้นักเรียนมีความสุขกับการเรียนไม่เคร่งเครียดกับการเรียนที่เน้นเนื้อหาวิชาการมากเกินไป มีระเบียบวินัยมากขึ้น ผลการวัดและประเมินตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด นักเรียนตั้งใจเรียนและนักเรียนส่วนใหญ่ยังชอบการประเมินผลการเรียนโดยการอภิปราย และนำเสนอหน้าชั้นเรียน เพราะได้แสดงออกถึงศักยภาพ และความสามารถของตนเองเป็นลำดับแรกและชอบการประเมินด้วยการทดสอบรองลงมา ดังที่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวว่า

---

[57]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

[58]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

> พวกเราภูมิใจและดีใจมากที่มีส่วนร่วมในการวัดแลประเมินผลนักเรียนด้วยแปลกดีครับ การวัดผลและประเมินผลการเรียนของนักเรียนแบบนี้ รุ่นผมไม่มีหรอกครับ เด็กนักเรียนชอบสนใจมากขึ้นด้วยเพราะพวกเขารู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนพวกนักเรียนรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญมากขึ้นในการเรียนการสอนเขาจึงขยันเรียนมากขึ้นตั้งใจเรียนมากและประสบผลสำเร็จในการเรียน นักเรียนไม่มีความรู้สึกเครียดในการสอบเพราะพวกเขารู้สึกว่าการวัดผลและประเมินผลก็เป็นเรื่องธรรมดา[59]

สำหรับการเทียบโอนผลการเรียนนั้นโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการตามรูปแบบของกระทรวงศึกษาธิการที่มอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการ เนื่องจากว่าโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่น ๆ ทั่วประเทศ การเทียบโอนจึงใช้แบบพิมพ์เดียวกันที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ที่ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตรงตามสภาพจริงและมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ส่งผลให้นักเรียนเกิดการพัฒนาการเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และที่สำคัญนักเรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง ส่วนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ ครูผู้สอนจะใช้ผลที่ได้จากการวัดและประเมินมาปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหานักเรียนทั้งทางด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมของผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน นักเรียนจึงสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัยมากขึ้น นักเรียนมีความสุข สนุกสนานเพลิดเพลินกับการเรียนรู้ ผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจกับบุตรหลานของตน คณะกรรมการสถานศึกษายอมรับในศักยภาพของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการแก้ไขปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นกระบวนการเป็นระบบมีแบบแผน ซึ่งครูร้อยละ 90 สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามนโยบาย และผู้บริหารจะนำผลการวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน

---

[59]สัมภาษณ์ สมฤทัย ชอบเรียน, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 27 สิงหาคม 2551.

ไปนำเสนอในสถานที่ต่าง ๆ และเผยแพร่ผลงานให้สถานศึกษาอื่น ๆ ทราบด้วยทั้งนี้ในการทำวิจัยในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์นั้นได้กำหนดให้ผู้ปกครองของนักเรียนแต่ละคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกับครูด้วยเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบ้าน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนที่กำหนดนโยบายให้ครูทุกคนต้องทำวิจัยในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่องต่อครู 1 คนโดยสนับสนุนให้ครูทุกคนได้รับการอบรมเรื่องการวิจัยในโรงเรียนจากหน่วยงานต่างๆ ที่จัดขึ้นทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรเอกชน เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนจะสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องการ เช่นคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น

การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน ครูผู้ซึ่งได้รับการอบรมจะนำความรู้ที่ได้รับมาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอีกครั้ง ก่อให้เกิดแนวคิดที่เหมาะสมกับโรงเรียนของเราและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงจัง เมื่อครูได้รับความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยที่เป็นระบบแล้ว จึงดำเนินการทำวิจัยในประเด็นปัญหาที่ตนเองพบ จากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ ทั้งนี้ รูปแบบการทำวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอาจจะเป็นประเภทใดก็ได้ เช่น วิจัยหน้าเดียว แล้วแต่ความเหมาะสมและศักยภาพของครูแต่ละคน ซึ่ง แต่ละคนต้องทำวิจัยภาคการศึกษาละ 1 เรื่อง ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนของเรานำการวิจัยในชั้นเรียนมาบูรณาการเข้าสู่การปฏิบัติเป็นการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามปกติใหม่ ๆ ครูก็ไม่ค่อยเข้าใจเราก็ให้ทำง่าย ๆ ก่อนโดยให้บอกว่านักเรียนของเราที่มีปัญหานั้นมีปัญหาเรื่องอะไรกันบ้าง เราแก้ปัญหาอย่างไร เช่น ให้อ่านเพิ่มเติม ทำเลขง่าย ๆ ขึ้น ผลเป็นอย่างไรเมื่อเราทำแบบนั้นแล้วบันทึกไว้ เมื่อครูเริ่มเคยชินเราถึงจะนำความรู้เรื่องการวิจัยมาให้ครูรับทราบเพื่อให้เกิดความตระหนักแล้วพาครูศึกษาดูงาน เชิญวิทยากรมาให้ความรู้และเราก็แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน ทางโรงเรียนสนับสนุนด้านสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย เช่น วัสดุอุปกรณ์ในการทำวิจัย ได้แก่ วัสดุ และงบประมาณ เป็นต้น จากนั้นดิฉันก็ขยายผลสู่ผู้ปกครองโดยเริ่มต้นที่ผู้ปกครองที่มีความรู้ก่อนแล้วก็ให้ร่วมประชุมกับครูหาวิธีการแก้ปัญหาร่วมกันและติดตามผลได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้ปกครองดีใจมากตื่นเต้นมาก[60]

---

[60]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ครูก็กล่าวสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่า

> ผู้อำนวยการท่านจะกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนเราว่า ครูทุกคนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ชิ้น ถ้าเป็นไปได้ เทอมละ 1 ชิ้นและให้ผู้ปกครองเข้าร่วมด้วยตามความรู้ความสามารถของผู้ปกครองแต่ละท่าน ใหม่ ๆ ก็ยอมรับจริง ๆ ว่างงมาก และเกิดอคติด้วยแต่ต่อมายอมรับจริง ๆ ว่างานวิจัยในชั้นเรียนไม่ยากอย่างที่คิด ไม่จบปริญญาโทก็ทำได้ ผู้ปกครองยังทำได้ด้วยครูทุกคนต้องทำวิจัย ใครทำได้ 5 บท ก็ได้ หรือหน้าเดียวก็ได้แต่ที่เน้นมากก็วิจัยหน้าเดียวในชั้นเรียนแต่ให้มีหลายเรื่องในการจัดทำนำมาแลกเปลี่ยนกันและกันเพื่อให้ได้ความหลากหลายทางองค์ความรู้ของการวิจัยชั้นเรียน โดยเน้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วย ผู้อำนวยการท่านเน้นมากที่ต้องการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยด้วย[61]

ผลจากการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลให้ครูมีความชำนาญในการวิจัยมากขึ้น และสามารถพัฒนาเป็นผลงานทางวิชาการได้ และที่สำคัญนักเรียนได้เรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ส่วนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหานักเรียนทั้งทางด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมของผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน ผลสะท้อนกลับจากการที่ครูผู้สอนใช้กระบวนการวิจัยมาแก้ปัญหา พัฒนากระบวนการเรียนรู้ นักเรียนซึ่งถือเป็นเป้าหมายสำคัญได้รับการพัฒนาคุณภาพอย่างเต็มที่ตามศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคล นักเรียนจึงสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัยมากขึ้น นักเรียนมีความสุข สนุกสนานเพลิดเพลินกับการเรียนรู้ ผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจกับบุตรหลานของตน คณะกรรมการสถานศึกษายอมรับในศักยภาพของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

8.การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ คือ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งที่เป็นสถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล โรงเรียนมีการสำรวจและจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เพื่อความสะดวกในการใช้ประโยชน์ แยกประเภทแหล่งเรียนรู้ มีการสร้างแหล่งเรียนรู้ และใช้แหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยครู นักเรียนและผู้ปกครองร่วมกันวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ร่วมกันและประเมินการใช้แหล่ง

---

[61]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครู โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

เรียนรู้เพื่อปรับปรุงละพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งนี้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้ยึดมาตรฐานการดำเนินการตามตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้จากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาประกอบเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาด้วย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนได้กำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในเรื่องการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยเริ่มต้นจากที่มีนโยบายแล้วก็ร่วมกันประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและคณะครูแล้วแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้เริ่มดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนก่อนโดยคณะครูและผู้บริหารโรงเรียน เช่น ห้องสมุดของโรงเรียนก็ปรับปรุงให้เป็นห้องสมุดที่มีชีวิต ปรับปรุงและพัฒนาห้องปฏิบัติการต่าง ๆ เช่นห้องวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องพระพุทธศาสนา ตลอดจนปรับปรุงบริเวณโรงเรียนทำให้ต้นไม้พูดได้โดยนำคติเตือนใจ คำขวัญ ต่าง ๆ ติดตามต้นไม้ เป็นต้น แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ ทุกฝ่ายร่วมกันปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัย เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจให้นักเรียนอยากเรียนรู้และไปใช้แหล่งเรียนรู้นั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้โรงเรียนได้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการอย่างเต็มที่และแสวงหางบประมาณจากภายนอกมาเข้าช่วยดำเนินการด้วย และสำหรับแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียนก็ร่วมกับชุมชนสำรวจและจัดทำบัญชีไว้ทั้งที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคลและแหล่งเรียนรู้ที่เป็นสถานที่ สถานประกอบการทั้งในชุมชนเองและแหล่งเรียนรู้ภายในอำเภอ ดังที่ครูกล่าวว่า"โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ของเรามีการสำรวจแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมทั้งนักเรียน ครูและผู้ปกครองนักเรียน โดยร่วมกันสำรวจและจัดทำบัญชีแหล่งเรียนรู้ และแยกประเภทแหล่งเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้"[62]

ในเรื่องนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวเสริมทำนองเดียวกันว่า

> พวกเราให้การสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนอย่างเต็มใจเต็มความสามารถ นอกจากนี้พวกเรายังช่วยกันระดมทรัพย์และวัสดุอุปกรณ์ในการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วในโรงเรียนของเราส่วนแหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียนนั้นเราช่วยกันสำรวจและเก็บรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งรูปภาพ ความรู้ รวมทั้งระยะทางที่ห่างจากโรงเรียนพวกเราทุกคนเต็มใจ

---

[62]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ร่วมมือกับโรงเรียนครับ[63]

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการดำเนินการสำรวจและใช้แหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอนตามรายละเอียดดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อให้เป็นสถานที่และบุคคลที่ให้ความรู้ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริงซึ่งการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้นั้น โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน เริ่มตั้งแต่นักเรียนจนถึงผู้ปกครองนักเรียนนอกเหนือจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว โดยเริ่มจากการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนก่อนเพราะเป็นเรื่องใกล้ตัวโดยครูกับนักเรียนร่วมกันดำเนินการ โดยการจัดทำเป็นโครงการ โดยครูทุกคนเป็นหัวหน้าคณะทำงาน ตัวแทนของนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะทำงาน แล้วนำเสนอผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อขออนุมัติ โดยการอนุมัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนผ่านผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของทุกโครงการที่นำเสนอและผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการแล้ว หลังจากนั้นผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการจะดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของตนโดยการมีสวนร่วมของชุมชนและผู้ปกครองตามโครงการที่ได้ร่วมกันจัดทำ ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน กล่าวว่า

> เนื่องจากแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ภายในโรงเรียนของเรามีอยู่แล้วเราจึงเริ่มพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยคณะของผมได้รับโครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ห้องสมุดเราจึงร่วมกันสำรวจรายชื่อหนังสือโดยการสำรวจความต้องการของครูและนักเรียนแล้วร่วมกันหางบประมาณจัดซื้อสื่อต่าง ๆ นอกเหนือจากหนังสือประเภทต่าง ๆ แล้ว[64]

สอดคล้องกับครู ที่กล่าวว่า

> เมื่อพวกเราได้รับโครงการแล้วเราก็ดำเนินการตามแผนที่วางไว้โดยร่วมกับคณะทำงาน เราจะพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียน การสอนอย่างแท้จริงทั้งนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้สนับสนุนให้ครูทุกคนได้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ

---

[63]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[64]สัมภาษณ์ เกษม ชาวนา, กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ที่เกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น[65]

> โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งนอกโรงเรียนและในโรงเรียน เช่น การค้นคว้าในห้องสมุด การใช้คอมพิวเตอร์ค้นคว้า การจัดทำโครงงานในชุมชน การศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่นจากผู้รู้ในชุมชน การเรียนการสอนพระพุทธศาสนาโดยเจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์ และการเข้าค่ายต่าง ๆ เช่นค่ายลูกเสือ ค่ายคุณธรรม ค่ายนันทนาการ เป็นต้น ล้วนใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งสิ้น[66]

ในส่วนของแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนนั้นผู้รับผิดชอบโครงการจะดำเนินการตามแผนที่ได้ร่วมกันวางไว้โดยที่มีการประชุมครูทุกท่านแล้วจัดทำแบบสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งที่เป็นสถานที่และบุคคลแล้วจำแนกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ท้ายสุดก็จัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนแล้วแจ้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่ายทราบ ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำ ไม่ว่าจะเป็น นักเรียน ผู้ปกครองตลอดจนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอง

ผลจากการที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้มีการพัฒนา จัดหา แหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียนได้เกิดการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล หรือสถานที่ก็ตามส่งผลให้นักเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ และมีการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง การค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ สร้างความตระหนักและความสนใจรวมทั้งความกระตือรือร้นของนักเรียน นักเรียนสนใจการเรียนมากขึ้นมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนมากขึ้น คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงร่วมกันพัฒนาและจัดหาแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเกิดการพัฒนาขึ้นนอกจากนี้ความภูมิใจในความเป็นชุมชนก็เกิดขึ้นตามมา รู้จักภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน ท้ายสุดนักเรียนจะเกิดความภาคภูมิใจในชุมชนและรักความเป็นไทย

---

[65]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[66]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

9.การนิเทศการศึกษา

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายและสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารในโรงเรียน ท้ายสุดกระบวนการนิเทศส่งผลต่อการพัฒนาครูและผู้เรียน ดำเนินการนิเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการนิเทศ การจัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ การพาครูไปทัศนศึกษาและดูงานตลอดจนการจัดหาเอกสารมาให้ครูศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญ ที่ครูพึงพอใจ เน้นการนิเทศแบบมีส่วนร่วม แบบเพื่อนช่วยเพื่อน และการนิเทศแบบอริยสัจสี่ 4 ขั้น คือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค จัดทำโครงการนิเทศการศึกษากำหนดผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการนิเทศ ปฏิทินการนิเทศ รูปแบบการประเมินผลการนิเทศ การสรุปและวิเคราะห์ผลการนิเทศ การปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน การเริ่มต้นดำเนินการในระยะแรกมีอุปสรรคพอสมควรแต่พอมาถึงปัจจุบันนี้การนิเทศก็กลายเป็นงานตามปกติของโรงเรียน ทุกคนให้การยอมรับว่าการนิเทศการศึกษาเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาการทำงานของครูเพื่อส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีศักยภาพโดยตรงและมีประสิทธิภาพ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวกับผู้วิจัยว่า

> รูปแบบการนิเทศที่เราร่วมกันคิดนั้นเวลานำไปดำเนินการเกิดความงุนงงในหมู่ครูของเรา ดิฉันต้องให้กำลังใจและแนะนำ รวมทั้งมีการประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการบ่อยมาก จนเข้ารูปเข้ารอย ครูภูมิใจมาก เพราะเขาแก้ปัญหาได้ถูกต้องด้วยการปรึกษาหารือกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เราฝ่ายบริหารก็สนับสนุนในด้านอุปกรณ์สื่อ สำหรับการดำเนินงานและการติดตามผลทุกเดือนพวกเราจะประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการนิเทศ ทั้งนี้เราเน้นความพอใจของครูเป็นหลัก เพราะถือว่างานต้องได้ผลและคนต้องมีความสุข[67]

---

[67]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ทำนองเดียวกับครูท่านหนึ่งกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนจะเดินเยี่ยมพวกเราตามห้องเรียนทุกวันที่ท่านไม่ไปราชการที่อื่น ๆ แล้วท่านจะถามถึงความต้องการให้ช่วยเหลือในเรื่องการนิเทศการศึกษา ใหม่ ๆพวกเรารู้สึกเกร็งกันมาก แต่เมื่อทำต่อมาจนเป็นปกติเรากลับรู้สึกที่ดีขึ้นต่อการนิเทศการศึกษา นอกจากผู้อำนวยการแล้วพวกเรายังช่วยกันแก้ปัญหาปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ โรงเรียนของเรานอกจากมีรูปแบบการนิเทศที่เป็นรูปแบบของเราเองแล้ว ยังมีการนิเทศตามกลุ่มสาระด้วย แต่สำหรับการนิเทศตามกลุ่มสาระนั้นเราเน้นการนิเทศตนเองและการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ส่วนการนิเทศแบบอริยสัจ 4 นั้นเราใช้การนิเทศในชั้นเรียนทุกชั้นเรียน อย่างไรก็ตามการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนนั้น ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน[68]

จากการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดังกล่าวข้างต้น ที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง มีส่วนร่วมและเป็นกัลยาณมิตร ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของคณะครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ทั้งนี้เนื่องจากการที่มีผู้นิเทศที่ดีและมีความรู้ความสามารถและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายร่วมมือกัน เพราะการนิเทศเปรียบเสมือนกระจกสะท้อนให้เห็นศักยภาพของครูในการจัดการเรียนการสอนถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาในการจัดการเรียนการสอนของครู ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่กล่าวว่า

> ผมในฐานะที่เป็นคณะกรรมการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนและได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเสนอการแก้ปัญหาการนิเทศของโรงเรียนเห็นแล้วดีใจและภูมิใจในความสำเร็จของการนิเทศของโรงเรียนของเราที่นำรูปแบบการนิเทศใหม่ ๆ เข้ามาและให้พวกเราทุกคนมีส่วนร่วมด้วย พวกเราทุกคนพึงพอใจมากครับ[69]

นอกจากนี้การนิเทศที่เป็นระบบของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ยังเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนด้วยกันและกับบุคลากรนอกโรงเรียนด้วยก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจังในการทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าในช่วงแรก ๆ จะยังเกิดความไม่ค่อยเข้าใจระหว่าง

---

[68]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[69]สัมภาษณ์ เกษม ชาวนา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ครูผู้สอนกับผู้นิเทศก็ตามแต่เมื่อมีความเข้าใจอันดีแล้วการนิเทศก็ไหลลื่นเป็นงานปกติของโรงเรียนไปโดยอัตโนมัติ เพราะทุกคนถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนางานวิชาการให้เกิดประสิทธิผล ในส่วนของชุมชนเองก็ชื่นชมยินดีที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการเรียนการสอนต่อลูกหลานของพวกเขาอย่างจริงจัง และท้ายสุดนักเรียนในโรงเรียนก็จะมีคุณภาพมาตรฐานตามการศึกษาชาติที่ต้องการนั่นคือ เป็นคนดี คนเก่ง ในที่สุด

10.การแนะแนว

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ โรงเรียนจัดระบบแนะแนวโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนที่มีงานแนะแนวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการศึกษา โดยให้ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานแนะแนวและให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือบุตรหลานของตนอีกทางหนึ่งด้วย ทั้งนี้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการจัดโครงสร้างของระบบการแนะแนวที่ชัดเจน และมีการบูรณาการการแนะแนวเข้าไปอยู่ในการจัดการเรียนการสอนตลอดเวลาเพื่อแก้ปัญหานักเรียนและช่วยเหลือส่งเสริมนักเรียนในเวลาเดียวกันด้วย โดยโรงเรียนมีคณะติดตามและประเมินผลระบบการแนะแนวที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมด้วย ทั้งนี้มีการส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง และโรงเรียนยังได้ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในการดำเนินการในลักษณะเครือข่ายเพื่อช่วยกันส่งเสริมนักเรียนให้เกิดการพัฒนาตามศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนได้กำหนดนโยบายการแนะแนวของโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถือว่าการแนะแนวเป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการที่จะส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนของนักเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยกำหนดให้มีการเรียนการสอนกิจกรรมแนะแนวสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมง นอกเหนือจากการแนะแนวประจำวันทุกวันแล้ว นอกจากนี้ยังเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตน การเรียนต่อ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ของชีวิต เป็นต้น กิจกรรมแนะแนวประกอบด้วยการให้คำปรึกษาในเรื่องการเรียน การแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งจากการเรียนและปัญหาด้านครอบครัวของนักเรียน ครูประจำชั้นจะเยี่ยมบ้านนักเรียนและวางแผนร่วมกันเพื่อแก้ปัญหานักเรียนระหว่างผู้ปกครองกับครู ทั้งนี้คณะกรรมการแนะแนวตามโครงการของโรงเรียนนั้นจะประกอบด้วยคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเป็นคณะกรรมการแนะแนว

ของโรงเรียน เพื่อนำสภาพของนักเรียนที่เป็นปัจจุบันมาจัดทำเป็นข้อมูลเพื่อส่งเสริมและแก้ปัญหาของนักเรียนได้ตรง ตามเป้าหมายที่สุด ดังที่ครูท่านหนึ่งกล่าวว่า

> ความพึงพอใจของคณะครูและผู้เกี่ยวข้องกับการแนะแนวของ โรงเรียนที่เน้นการแนะแนวแบบมีส่วนร่วม ที่มีทั้งครูประจำชั้นคอยแนะแนว ผู้ปกครองร่วมแก้ไขปรับปรุง คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้อำนวยการคอยสนับสนุนและนิเทศติดตาม ทำให้การแนะแนวของโรงเรียนได้ผลมาก เป็นที่ชื่นชอบของผู้ปกครองและนักเรียน[70]

คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนยังกล่าวชมเชยวิธีการแนะแนวของโรงเรียนว่า

> ผู้อำนวยการคนนี้เก่งมากครับเข้าใจนำวิธีการต่าง ๆ เข้ามาใช้กับโรงเรียนของเราและให้พวกเราเข้าไปร่วมดำเนินการอย่างจริงจังทุกเรื่อง การแนะแนวก็เหมือนกัน พวกเราจึงระดมแนวความคิดและจัดหาทุนเพื่อมอบให้ทางโรงเรียนดำเนินการแก้ปัญหานักเรียนยากจน ขาดแคลน แก้ปัญหาความประพฤติร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับทางบ้านดีมากครับมิใช่ปล่อยให้โรงเรียนแก้ปัญหานักเรียนไปทางบ้านไม่สนใจเหมือนเมื่อก่อน นอกจากนี้เวลานักเรียนจบ ป. 6 ครูก็จะเชิญครูโรงเรียนมัธยมศึกษามาให้ความรู้เกี่ยวกับการเรียนต่อและโรงเรียนยังพานักเรียนไปสมัครเรียนต่อด้วย ที่พวกเราประทับใจมากที่สุดในเรื่องนี้ก็คือ เมื่อนักเรียนจบประถม 6 ไปแล้วโรงเรียนยังติดตามนักเรียนและทำทะเบียนว่านักเรียนของโรงเรียนไปเรียนที่ใดบ้างโรงเรียนของเรายังจัดวันให้ศิษย์เก่ามาพบปะพูดคุยกับนักเรียนรุ่นน้องด้วย[71]

ผลจากการดำเนินการแนะแนวที่เป็นระบบของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ทำให้นักเรียนได้รับคำแนะนำที่ดีมีประโยชน์ต่อทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการเรียน ด้านครอบครัวนักเรียน เช่นการขอทุนการศึกษา การให้ได้รับบริการต่าง ๆ จากทางโรงเรียนอย่างเท่าเทียมกันตามสภาพของแต่ละคน นอกจากนี้นักเรียนที่มีปัญหาด้านความประพฤติก็ยังคงได้รับการแนะนำช่วยเหลือปรับพฤติกรรม ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวครูและผู้ปกครองได้ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด ทำให้นักเรียนมี

---

[70]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[71]สัมภาษณ์ เกษม ชาวนา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

พฤติกรรมที่เหมาะสม การเรียนดีขึ้น ได้รับการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ โรงเรียนและผู้ปกครองจึงมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วย

11.การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนดำเนินการที่เป็นเลิศในด้านนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนถือว่าระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา เป็นนโยบายหลักส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารของโรงเรียน เริ่มด้วยผู้อำนวยการรับนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จากนั้นจึงดำเนินการประชุมผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกัน จากนั้นก็มอบหมายงานและกระจายงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม แล้วท้ายสุดก็สามารถทำให้ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาเป็นงานปกติของโรงเรียน เพราะโรงเรียนจัดทำตามมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานและความต้องการของชุมชนเป็นหลัก ดังนั้นเมื่อมีการประเมินภายนอกรอบที่สองที่ผ่านมา โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงได้รับการยอมรับและผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับที่ดีมากทุกมาตรฐาน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความตระหนักด้วยการประชุมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้รับทราบแนวนโยบายการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานอย่างพอเพียงและให้ความสำคัญกับการดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยโรงเรียนดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง (Deming Cycle :PDCA) ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุงด้วยการจัดระบบบริหารและระบบสารสนเทศเอื้อต่อการพัฒนางานการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดทำแผนกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ที่เอื้อต่อการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก แล้วสุดท้ายก็จัดทำรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาเพื่อรายงานต่อสาธารณชนต่อไป ดังคำกล่าวของครู ที่ว่า

> ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนของเรา ผู้อำนวยการมีนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการดำเนินงาน ตั้งแต่ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และชุมชน ทั้งนี้ในการดำเนินงานเราแบ่งกันไปตามมาตรฐานของงานให้รับผิดชอบกระจายกันออกไปแต่กำหนดว่าในแต่ละมาตรฐานต้องมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอยู่ในแต่ละมาตรฐาน[72]

การดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเริ่มด้วยผู้อำนวยโรงเรียนรับนโยบายมาจากหน่วยงานต้นสังกัด คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จากนั้นนำเข้าที่ประชุมคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันแล้วจำแนกภาระงานให้แต่ละคนเพื่อให้มีบุคคลรับผิดชอบแล้วระดมความคิดเพื่อจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่หลากหลายท่ามกลางการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายโดยใช้วิธีการ SWOT Analysis เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วก็ดำเนินการปฏิบัติตามแผนที่ได้ตกลงไว้ โดยดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง(Deming Cycle :PDCA) ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง ที่มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การระดมทรัพยากร งบประมาณและการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน ดังที่คุณครูท่านหนึ่งกล่าวว่า“ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ประการแรก ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเข้าใจทั้งระบบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการด้วยการประชุมชี้แจงของผู้อำนวยการโรงเรียน”[73]

ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวสนับสนุนเพิ่มเติมกับผู้วิจัยว่า

ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมไม่ว่า จะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องมอบหมายให้มีครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนรับผิดชอบในแต่ละมาตรฐาน และในส่วนของมาตรฐานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนโรงเรียนให้ตัวแทนของนักเรียนมีส่วนร่วมด้วย และที่ขาดไม่ได้ก็คือมีการประเมินติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละมาตรฐานด้วย ส่วนเครื่องมือติดตามงานนั้นทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันสร้างให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานแล้วประเมินและนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อยเพื่อร่วมกันปรับปรุงและพัฒนากันต่อไป[74]

---

[72]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[73]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ในเรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการสถานศึกษาท่านหนึ่งกล่าวว่า

> การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เริ่มกระบวนการด้วยการประชุมชี้แจงของผู้อำนวยการโรงเรียนให้พวกเรารู้และเข้าใจในการดำเนินงานพวกเราใหม่ ๆ ก็ยังไม่เข้าใจแต่เมื่อดำเนินการผ่านไประยะหนึ่งมีการสรุปรายงานผลการดำเนินการเราเห็นการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงของโรงเรียนเรา เราเชื่อว่าบางส่วนเกิดขึ้นเพราะระบบประกันคุณภาพภายใน[75]

ผลจากการที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องจนสามารถผนวกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนเกิดเป็นงานตามปกติของโรงเรียนงานหนึ่ง ผลดังกล่าวโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงได้รับการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโดยองค์รวมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านชุมชนแห่งการเรียนรู้ และด้านตัวผู้เรียน ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้นเมื่อมีการประเมินคุณภาพมาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงได้รับการรับรองมาตรฐานและผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดีมากทุกมาตรฐาน

ผลดังกล่าวได้ส่งผลกระทบให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนจึงศรัทธาในโรงเรียนและให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ โรงเรียนจึงได้รับประกาศ ยกย่องชมเชยในระดับต่าง ๆ นักเรียนถึงเข้าเรียนในโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เพิ่มขึ้นเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของสาธารณะในด้านคุณภาพและมาตรฐานของการจัดการศึกษาของโรงเรียน

12.การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

---

[74]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[75]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายด้านการให้บริการแก่ชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนเพราะถือว่าถ้าชุมชนเข้มแข็งโรงเรียนก็จะเข้มแข็งด้วย โรงเรียนจึงให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การดำเนินการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ ของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์นั้น ดำเนินการตลอดเวลาทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนมีนโยบายด้านการให้บริการแก่ชุมชนในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านวิชาการ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สำหรับผู้มาขอรับบริการจากทางโรงเรียน และรวมทั้งการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่นกัน เริ่มด้วยการโรงเรียนประกาศเป็นนโยบายในด้านนี้แล้วแจ้งให้คณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนทราบแล้วประชาสัมพันธ์สู่ชุมชนต่อไป ทั้งนี้การดำเนินการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ ของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์นั้น ดำเนินการโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนชุมชน ครอบครัว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน และสถาบันทางสังคมต่าง ๆ โดยดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน ส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม แสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและเลือกภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อร่วมกันดำเนินการพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำแล้วขยายผลให้ครูทุกท่านเป็นผู้นำการจัดการเรียนรู้ในชุมชนดังที่ครู กล่าวว่า

> ตลอดเวลาที่ทำการสอนในโรงเรียนนี้ เพิ่งจะมีเรื่องการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนเมื่อผู้อำนวยการท่านนี้เข้ามาที่โรงเรียนนี้เมื่อเริ่มแรกก็ทำแบบงูๆ ปลา ๆ รู้บ้างไม่รู้บ้าง แต่เมื่อมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเรื่อยมาประกอบกับการดำเนินงานนั้นอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของชุมชนด้วยแล้วก็เป็นที่พึงพอใจของชุมชนด้วย ส่วนมากจะใช้นอกเวลาราชการดำเนินการกัน เราจะแบ่งกันเป็นกลุ่มย่อย ๆ ตามแต่ละเรื่องที่สนใจแล้วดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยโรงเรียนจะสนับสนุนและส่งเสริมทั้งเป็นวิทยากรเอง หรือหาวิทยากรให้หรือแม้กระทั่งการหาสื่ออุปกรณ์เอกสารต่าง ๆ ให้ชุมชน[76]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ก็กล่าวในทำนองนี้ว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ติดต่อวิทยาลัยการอาชีพ โรงเรียนสารพัดช่างตลอดจน

---

[76]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

> วิทยากรต่าง ๆ มาให้ความรู้ตามความสนใจของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นด้านอาชีพ สาธารณสุข ก็เรียนเชิญอนามัยตำบลมาให้ความรู้ ทางด้านกฎหมายก็เชิญทนายความและเจ้าหน้าที่ตำรวจมาให้ความรู้ นอกจากนี้ที่สำคัญก็คือเจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์จะแสดงธรรมทุกวันพระ ซึ่งผู้ปกครอง ครูและนักเรียนจะร่วมกันทำบุญและประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม[77]

ผลจากการดำเนินการในด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดังกล่าวข้างต้นดังที่ผู้เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นนั้น นอกจากจะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งแล้ว โรงเรียนและชุมชนยังมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ครูและผู้บริหารโรงเรียนทราบความต้องการของชุมชนและสามารถที่จะให้บริการแก่ชุมชนได้ตรงตามความต้องการ เมื่อโรงเรียนให้บริการแก่ชุมชนด้วยการสร้างและส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการแล้ว ผลกระทบที่เกิดขึ้นก็คือชุมชนก็หันมาให้การสนับสนุนแก่โรงเรียนอย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้นด้วยความเต็มใจและความภาคภูมิใจ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวกับผู้วิจัยว่า

> การที่โรงเรียนของเราส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยวิธีการมีส่วนร่วมจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้นนอกจากชุมชนจะเข้มแข็งแล้วโรงเรียนของเราก็ได้รับผลกระทบที่ดีด้วย นั่นคือชุมชนหันมาให้การสนับสนุนและร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงเรียนของเราจึงเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพดังทุกวันนี้[78]

13.การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นโดยกำหนดให้เป็นโครงการหนึ่งของโรงเรียนโดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม โดยดำเนินการในลักษณะศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาและสำหรับองค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนจะใช้ความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา ผู้อำนวยการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจะ

---

[77]สัมภาษณ์ สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[78]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนให้คณะครูดำเนินการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ในทุกกรณี

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนมีนโยบายด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น เริ่มด้วยการโรงเรียนประกาศเป็นนโยบายในด้านนี้แล้วแจ้งให้คณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนทราบแล้วแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน สถาบันทางสังคมต่าง ๆ และสถานประกอบการในเรื่องสิทธิเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนอกจากประชาสัมพันธ์แล้วโรงเรียนยังสร้างความรู้ความเข้าใจและเพิ่มความพร้อมให้กับครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน สถาบันทางสังคมต่าง ๆ ที่ร่วมกันจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังเข้าร่วมกับองค์กรต่าง ๆ และสถานศึกษาอื่น ให้มีการแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกัน และร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกัน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนของเราส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนของเรากับโรงเรียนอื่น รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการ เราใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน เช่น สื่ออุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่อง นอกจากนี้โรงเรียนยังให้ครูบางท่านไปเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ในการจัดการเรียนการสอน[79]

สอดคล้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประชุมพวกเราและชี้แจงให้เห็นความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน สถาบันทางสังคมต่าง ๆ ที่ดำเนินการจัดการศึกษาด้วยการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ซึ่งการดำเนินการลักษณะนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ที่หลากหลายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเรา[80]

---

[79]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[80]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

เช่นเดียวกันกับครูท่านหนึ่งที่กล่าวว่า

> กระบวนการในการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ นั้นท่านผู้อำนวยการโรงเรียนได้กำหนดหน้าที่ให้พวกเราทุกคนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการดำเนินการตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตลอดปีการศึกษา[81]

ผลจากการที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการอย่างเป็นระบบในด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กแกนนำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานศึกษาอื่น ๆ มาศึกษาดูงานโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เช่นกัน เพราะถือว่าการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านนี้นอกจากจะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาแล้วยังช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีแนวดำเนินการที่หลากหลายขึ้น ซึ่งในการดำเนินการของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่าย ได้แก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น มีส่วนร่วมในการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แล้วมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในท้ายสุด

---

[81]สัมภาษณ์ สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนในชุมชน ได้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แล้วร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายดำเนินการ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทราบถึงสิทธิในการจัดการศึกษา แล้วดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจและเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการจัดประชุมและเผยแพร่เสียงตามสายของชุมชนนอกจากนี้ยังดำเนินการผ่านวารสารของโรงเรียนด้วย นอกจากนี้ยังร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันไม่ว่าจะเป็นบุคลากร สื่ออุปกรณ์ และสถานที่เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาและให้ความรู้เพิ่มเติมตามความต้องการและความจำเป็นแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ที่สำคัญคือด้านการส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินการทั้งคุณภาพและปริมาณเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ขาดไม่ได้คือผู้อำนวยการโรงเรียนจะย้ำเน้นให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษา กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านนำแนวคิดใหม่ ๆ มาเผยแพร่ในชุมชนให้หลายฝ่ายได้ทราบ โดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษา ซึ่งก็เป็นไปได้ดีสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วย ผมจึงสนับสนุนและให้ความร่วมมือเต็มที่เลยครับ เพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งใหม่ ๆ ก็มีอุปสรรคบ้างเนื่องจากยังขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ต่อมาเมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมร่วมกันกับพวกเราบ่อยครั้งและมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดจนดำเนินการอย่างจริงจังของคณะกรรมการผลที่ได้จึงเกิดประสิทธิภาพอย่างปัจจุบันนี้ครับ[82]

เช่นเดียวกันกับครู กล่าวว่า

---

[82]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

> ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านให้ความสำคัญ ให้การส่งเสริมสนับสนุน งานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาด้วยการประชุมคณะทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งจากในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง สถานประกอบการแล้วจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียนและดำเนินการอย่างเป็นระบบตั้งแต่มีการวางแผนดำเนินการตามแผน การตรวจสอบติดตามประเมินผล และการแก้ไขปรับปรุงทำให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเรามีคุณภาพมาตรฐานยิ่งขึ้น[83]

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากนี้ผลจากการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษายังทำให้โรงเรียนและฝ่ายต่าง ๆ นั้นมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา นับว่าเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ, 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยถือว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งสำหรับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน และสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนับว่าเป็นเรื่องใหม่และยังไม่ค่อยเข้าใจนักโรงเรียนจึงระดมความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้าร่วมระดมความคิดเห็นให้ได้มาซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา แล้วดำเนินการตามที่ได้แนวทางการปฏิบัติ จากนั้นโรงเรียนมีการประเมินผลติดตามผลเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนเริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน

---

[83]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อให้ทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน จากนั้นก็ระดมความคิดจากทุกฝ่ายจัดทำแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา แล้วตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติและแก้ไขปรับปรุง แล้วนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป ขณะที่นำไปปฏิบัตินั้นจะมีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังที่ครู กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านเป็นคนที่จริงจังมากในด้านการบริหารงานวิชาการจะศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่ท่านยังไม่ค่อยเข้าใจแล้วนำมาเผยแพร่ให้พวกเราในเรื่องระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้นท่านจะพาพวกเราไปศึกษาดูงานในโรงเรียนดีเด่นแล้วนำความรู้ที่ได้มาร่วมกันปรับปรุงโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในโรงเรียนของเราท่านจะประชุมเพื่อระดมความคิดจากพวกเราเสมอเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีแนวปฏิบัติที่หลากหลายและผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะเป็นผู้นำด้านงานวิชาการของพวกเราอย่างแท้จริงท่านจะค้นคว้าหาความรู้มาเผยแพร่ให้พวกเราปฏิบัติแต่การปฏิบัติของพวกเรานั้นมาจากข้อตกลงของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในโรงเรียนของเราซึ่งในเรื่องระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้นท่านจะประชุมเพื่อระดมความคิดจากพวกเราเสมอเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีแนวปฏิบัติที่หลากหลายที่เหมาะสมกับโรงเรียนเรา[84]

ในเรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้นโรงเรียนเราท่านผู้อำนวยการโรงเรียนได้นำเสนอแนวคิด รูปแบบที่ท่านไปศึกษาดูงานและพวกเราก็พบเห็นมาที่ร่วมไปกับท่านแล้ว เราก็นำมาปรับให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา ยกเว้นแบบพิมพ์ที่ทางราชการกำหนดให้ใช้เฉพาะของทางราชการ เช่น แบบ ปพ. ต่าง ๆ ส่วนระเบียบของทางโรงเรียนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านวิชาการพวกเรามีส่วนร่วมช่วยกันคิดรูปแบบขึ้นมานอกจากนี้เรายังมีการประเมินผลการดำเนินงานในด้านนี้ด้วย[85]

---

[84]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

[85]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 31 สิงหาคม 2551.

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากนี้ผลจากการที่โรงเรียนได้จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีเอกสารหลักฐานและแบบพิมพ์ตลอดจนระเบียบและแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จึงเป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กที่มีมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

16.การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนดำเนินการจัดหาหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการเลือกและใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา แล้วนำเข้าที่ประชุมครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ตัวแทนผู้ปกครองและตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อร่วมกันพิจารณาหนังสือแบบเรียนที่ใช้โดยพิจารณาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ว่าควรมีหนังสือและเอกสารแบบเรียนอะไรบ้างที่นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ที่โรงเรียนเราต้องการ แล้วแต่งตั้งคณะทำงานกลุ่มย่อยพิจารณา โดยใช้หลักเกณฑ์การใช้หนังสือที่กระทรวงศึกษาธิการแจ้งโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีหนังสือแบบเรียนที่มีประสิทธิภาพตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดและสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และมีหนังสือ แบบเรียนเพียงพอกับความต้องการ นอกจากนี้ ทั้งครูและนักเรียนยังร่วมกันประเมินผลการใช้หนังสือแบบเรียนที่ใช้ด้วย เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชามากขึ้น

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนเริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคัดเลือกหนังสือเรียน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการที่มาจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นหนังสือเรียนของโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ร่วมกันจัดหา จัดทำหนังสือเสริมประกอบการเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงานและใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน แล้วให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากทุกฝ่ายร่วมกันประเมินคุณภาพหนังสือเรียน

หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน ดังที่ครู กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนจะประชุมพวกเราทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งคณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนแจ้งให้ทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกันในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ดำเนินการจัดหา จัดทำ แล้วร่วมกันตรวจสอบประเมินผลคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน โรงเรียนของเราจึงมีหนังสือที่มีคุณภาพและตรงตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้[86]
>
> การปฏิบัติเกี่ยวกับการเลือกและใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา ของโรงเรียนนั้นนับว่ามีประโยชน์มากเพราะตรงตามความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการสำรวจ และร่วมดำเนินการพิจารณาคัดเลือกและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ขณะที่นำไปใช้ปฏิบัตินั้นจะมีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้โดยครู นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อนำไปพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ท่านผู้อำนวยการท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการดำเนินการอย่างดียิ่งทั้งด้านงบประมาณและด้านเอกสารประกอบสำหรับการนำไปพิจารณาเกี่ยวกับการเลือกและใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา แต่ที่พวกเราชอบใจมากที่สุดคือผู้อำนวยการจะร่วมมือกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนและชุมชนจัดหาหนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้นักเรียนแบบให้เปล่า เช่น แบบฝึกหัด หนังสืออ่านเพิ่มเติมในห้องสมุด[87]

และทำนองเดียวกันคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> พวกเราได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดหา คัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ซึ่งได้ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และประเมินผลการใช้หนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาเพื่อให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา[88]

---

[86]สัมภาษณ์ สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 4 กันยายน 2551.

[87]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 4 กันยายน 2551.

[88]สัมภาษณ์ ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 4 กันยายน 2551.

ผลจากการที่โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งครู ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างพอเพียงและมีคุณภาพตรงตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน นักเรียนมีหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการเรียนเพียงพอส่งผลให้นักเรียนสามารถพัฒนาการอ่านและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โรงเรียนเมื่อได้รับการประเมินคุณภาพทั้งระดับชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 อยู่ในระดับดีมากและมีมาตรฐานทุกด้านโดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน

17.การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือผู้อำนวยการโรงเรียนดำเนินการพัฒนา จัดหา สื่อนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ สื่อมัลติมีเดียที่หลากหลายและทันสมัย ด้วยการระดมทรัพยากรดังกล่าวจากการขอความร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ในแต่ละฝ่าย ศิษย์เก่า ครูของโรงเรียน แล้วหาอาสาสมัครและสร้างเป็นเครือข่ายผู้ปกครองในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีต่างๆ ที่โรงเรียนขาดแคลน ทำให้โรงเรียนมีเจ้าภาพในการดูแล สรรหาทรัพยากรตรงตามความต้องการ เพียงพอกับความต้องการสำหรับการเรียนการสอน นอกจากนี้ ทั้งครูและนักเรียนยังร่วมกันผลิตสื่อต่างๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันกำหนดนโยบายในการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของโรงเรียน จากนั้นคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้ปกครองร่วมกันสำรวจความต้องการ ความขาดแคลน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนว่าในแต่ละสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนและมีความต้องการอะไรบ้าง จากนั้นจึงเริ่มกระบวนการสรรหา และการสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เอง นอกจากสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาสูงที่โรงเรียนจะสนับสนุนงบประมาณจัดซื้อให้ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ วัสดุ อุปกรณ์ สนามกีฬา อาคารสถานที่ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนยังได้พัฒนาคณะครูให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้รวมทั้งตั้งเป็นเครือข่าย

ร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเพื่อตั้งเป็นชมรมทางวิชาการ และเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่สำคัญคือการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดที่มีชีวิตนั่นคือมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการค้นคว้าหาความรู้และมีหนังสือพอเพียงกับความต้องการของนักเรียนและครูตลอดจนใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนด้วย ท้ายสุดก็มีการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งจากผู้ใช้และผู้มีส่วนร่วมในการใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ดังที่ครู กล่าวว่า

> เราเป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เราจึงได้รับการสนับสนุนสื่อ ICT จากต้นสังกัดบ้างพอสมควร แต่ผู้อำนวยการก็สนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมโดยการระดมทุนจากภายนอกมาดำเนินการจัดหาเพิ่มเติม และยังส่งเสริมให้ครูรู้จักการผลิตสื่อต่าง ๆ โดยนักเรียนและผู้ปกครองของเรามีส่วนร่วมด้วย สำหรับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ต่างๆ เราก็ซื้อมาจากงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุน[89]

ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศิษย์เก่า เพื่อระดมความคิด และขอความร่วมมือในการร่วมกันวางแผนและดำเนินการจัดหา หลังจากเสร็จสิ้นการประชุมโรงเรียนก็มีเจ้าภาพหรือแม่งาน ที่เป็นพลังสำคัญในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ตามความต้องการของโรงเรียน กระบวนการจัดหาและพัฒนาสื่อเริ่มต้นจากการประชุมแบ่งเครือข่าย ความรับผิดชอบในแต่ภาระหน้าที่ ในส่วนของการจัดหาและพัฒนาสื่อ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหา ด้านอาคารสถานที่ เช่น รั้วรอบโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการบริจาคเพื่อสร้างรั้วรอบบริเวณโรงเรียนก่อน ทำให้เป็นแบบอย่างกับครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้บริจาคตามส่งผลให้โรงเรียนมีรั้วรอบขอบชิด การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมมีการมอบหมายครูทุกท่านดำเนินการวางแผนเพื่อให้ครูผู้สอนแต่ละคน สร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมให้เพียงพอและมีความเหมาะสมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน โดยครูจะต้องผลิตสื่อนวัตกรรมและนำมาจัดเก็บไว้ที่ศูนย์สื่อของโรงเรียน เพื่อให้ครูแต่ละคนสามารถยืมไปใช้ได้ เพราะมีการจัดทำทะเบียนสื่อที่เป็นระบบ โรงเรียนกำหนดให้ครูทุกท่านผลิตสื่อคนละ 1 ชิ้น ต่อ 1 เดือน

ผลจากการที่โรงเรียนมีนโยบายให้ครูพัฒนา จัดหา และผลิต สื่อเทคโนโลยี ส่งผลให้ครูทุกคน ต้องมีการสำรวจสื่อ เทคโนโลยีเสียก่อนว่า ห้องใดขาดสื่ออะไร จะจัดหาหรือผลิตได้

---

[89]สัมภาษณ์ มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 7 กันยายน 2551.

อย่างไร ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน เมื่อครูดำเนินการแล้วเสร็จ นักเรียนก็ได้เรียนรู้จากสื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย น่าสนใจ เร้าความสนใจ สนุกสนานเพลิดเพลิน

นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนยังส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผลิตและใช้สื่อ โดยเฉพาะสื่อประเภทเทคโนโลยีมาก ๆ มีการจัดทำทะเบียนสื่ออย่างเป็นระบบ มีการหมุนเวียน การยืมใช้สื่อระหว่างกัน ช่วยกันบำรุงรักษาโดยมีเจ้าหน้าที่พัสดุแต่ละกลุ่มสาระดูแล ทั้งนี้ แต่ละห้องจะมีคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน จะให้ความร่วมมือในการจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ให้นักเรียนประจำห้องเรียนอีกด้วย เช่นคอมพิวเตอร์โปรเจคเตอร์ โทรทัศน์ บทเรียน E-Learning โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการต่างๆ เป็นต้น

จากการร่วมกันในการระดมทรัพยากรด้าน สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังกล่าว ผลพลอยได้ที่สำคัญคือ นักเรียนมีความสุข สนุกสนานกับการเรียนรู้ การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง เครือข่ายผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดหา ร่วมให้ความช่วยเหลือ ดูแล นักเรียนและห้องเรียน รู้สึกมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน โดยเฉพาะห้องเรียนของบุตรหลานตนที่เรียนอยู่ ผู้ปกครองมีความรักและห่วงใยโรงเรียนมากขึ้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> พวกเราในฐานะคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนภูมิใจจริง ๆ ที่โรงเรียนของเรามีอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัยที่ส่งเสริมการเรียนการสอนของบุตรหลานของเรา ทำให้พวกนักเรียนรักโรงเรียนสนใจการเรียนมากขึ้น การเรียนของบุตรหลานดีขึ้น ในส่วนของพวกเราช่วยกันสนับสนุนทั้งงบประมาณและความคิดในการระดมจัดหาสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้กับโรงเรียนของเราซึ่งส่งผลต่อการเรียนของบุตรหลานของเราโดยตรง[90]

2. กรณีศึกษาโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท

ข้อมูลพื้นฐาน

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2502 ราษฎรหาเงินมาสร้างอาคารเรียน แบบ 008 กว้าง 6 เมตร ยาว 32 เมตร จำนวน 4 ห้องเรียน เป็นเงิน 38,000 บาท และวันที่ 21 เมษายน 2506 ทางราชการ ให้เงินสมทบสร้างเพิ่มเติมอีก 1 ห้องเรียนเป็นเงิน 40,000 บาท โดยทางผู้ก่อสร้างได้สร้างส้วมให้ 1 หลัง จำนวน 2 ที่นั่ง

---

[90]สัมภาษณ์ สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์, 7 กันยายน 2551.

ปีการศึกษา 2540 โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงเข้าร่วมโครงการปฏิรูปการศึกษา ได้รับงบประมาณในการก่อสร้างห้องปฏิบัติการทางภาษาและห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ โรงเรียนพัฒนาด้านต่าง ๆ มาโดยตลอดทั้งสภาพแวดล้อมและด้านการเรียนการสอน ปัจจุบันโรงเรียนมีครูประจำการ 5 คน นักการภารโรง 1 คน มีนักเรียนทั้งสิ้น 81 คน เปิดการเรียนการสอนในระดับชั้นอนุบาล –ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

สืบเนื่องจากโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้นเรียนทำให้มีปัญหาเรื่องการเรียนการสอนซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญ ทางโรงเรียนได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการเสียสละเงินเดือนเพื่อจ้างครูสอนเพิ่มเติม 2 คน เป็นเงิน 4,500 บาท/เดือน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 เป็นต้นมา นอกจากนี้โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก การได้รับการจัดสรรงบประมาณต่างๆ ได้รับเป็นจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจนจึงไม่มีเงินสนับสนุนทางโรงเรียนมากคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากทาง องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นบางครั้ง

ภาพที่ 3 บริเวณโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง

สภาพชุมชนโดยรวม

สภาพชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะยากจน สถานที่สำคัญ ๆ บริเวณใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่ วัดสายธารร่าเริงและหมู่บ้าน อาชีพหลักของชุมชน คือ การทำเกษตรกรรมโดยเฉพาะการทำนา เนื่องจากมีน้ำโดยรอบ ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ (คิดเป็นร้อยละ 100) ผู้ปกครองส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ประกอบอาชีพ เกษตรกรรม (คิดเป็นร้อยละ 95) ฐานะทางเศรษฐกิจ/รายได้เฉลี่ย 10,000 บาท/ครอบครัว/ปี การคมนาคมติดต่อกับหมู่บ้านอื่นและสถานที่ราชการสำคัญ ๆ เป็นไปค่อนข้างสะดวก โดยใช้ถนนคันคลองชลประทานสภาพไม่ดีเป็นหลุมเป็นบ่อ เป็นถนนลูกรังขาดการพัฒนา

ลักษณะการบริหารจัดการศึกษา

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีวิสัยทัศน์คือ “โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงพัฒนาโรงเรียนสู่เกณฑ์มาตรฐาน โดยให้ผู้เรียนมีคุณภาพและคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐาน เป็นผู้มีคุณธรรม บุคลากรได้รับการพัฒนา ใช้ภูมิปัญญาและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน จัดระบบขั้นตอนในการบริหารจัดการ” และมีพันธกิจของโรงเรียน ดังนี้ “จัดการเรียนการสอน 2 ระดับ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยให้มีความรู้ คู่คุณธรรม พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับชุมชน ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาครูและโรงเรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ” จากวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ได้นำไปสู่ เป้าประสงค์และนโยบายของโรงเรียน ดังนี้ เป้าประสงค์ “นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความรู้ คู่คุณธรรม เป็นผู้มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ความสามารถที่จะอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข” นโยบายการจัดการศึกษา

1. เร่งรัดคุณภาพ ปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อเข้าสู่การปฏิรูปการเรียนรู้
2. พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม(TEMS) คุณธรรมและจริยธรรม(MEI)
3. มุ่งเน้นให้นักเรียนเรียนดี มีระเบียบวินัย พลานามัยสมบูรณ์เป็นโรงเรียนแห่งการส่งเสริมสุขภาพ
4. พัฒนาห้องเรียนให้เป็นห้องเรียนที่น่าอยู่ น่าเรียน
5. พัฒนาการเก็บหนังสือราชการ ข้อมูลสารสนเทศให้สมบูรณ์และทันสมัย
6. จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่นน่าอยู่
7. พัฒนา ส่งเสริมบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ใฝ่หาความรู้ อยู่เสมอ

8. เน้นกระบวนการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นสำคัญ ให้นักเรียนได้พัฒนาการเรียนตามธรรมชาติและเรียนรู้เต็มศักยภาพ

9. ส่งเสริมให้นักเรียนได้ศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ครบทุกคน

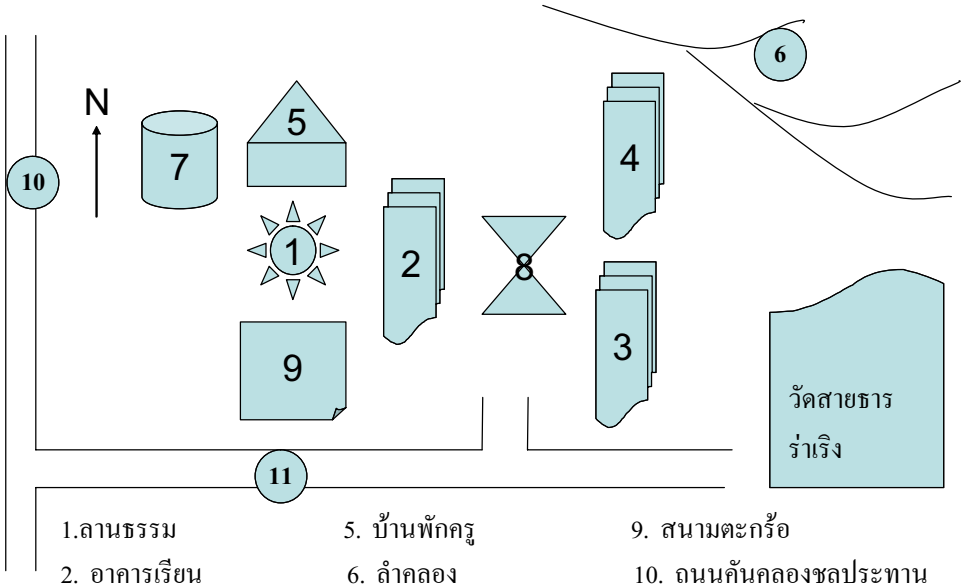
10. เน้นการเกณฑ์เด็กวัยเรียนให้เข้าเรียนในสถานศึกษาให้ได้100%

11. พัฒนาห้องปฏิบัติการทางภาษา,ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์และห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้

12. ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนและจัดสร้างสนับสนุน ส่งเสริมห้องคอมพิวเตอร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงบริหารด้วยการจัดองค์กรตามระบบมาตรฐานของโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษาทั้ง 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารทั่วไป โดยกำหนดกรอบกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาล และใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ ที่สำคัญมีการกำกับติดตามในรูปแบบของการประเมินผลแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม ร่วมกับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อทบทวนการดำเนินงานด้านวิชาการและการจัดการของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ชุมชน สมาคม และองค์กรอิสระให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยตั้งมั่นในปรัชญาของโรงเรียน ทำให้ระบบงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และได้สร้างนักเรียนที่ดีดังคำขวัญ รวมทั้งมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของโรงเรียน

ภาพที่ 4 บรรยากาศทั่วไปในการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง



1.ลานธรรม
2. อาคารเรียน
3. อาคารเรียน
4. อาคารเอนกประสงค์
5. บ้านพักครู
6. ลำคลอง
7. บ่อเลี้ยงปลา
8. เสาธงและพระพุทธรูป
9. สนามตะกร้อ
10. ถนนคันคลองชลประทาน
11. ถนนทางเข้าโรงเรียน-วัด

แผนผังที่ 3 ผังของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง

จากการดำเนินงานตามเป้าหมายและนโยบายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนข้างต้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ผู้อำนวยการคนปัจจุบันซึ่งเน้นการพัฒนางานด้านวิชาการเป็นหลักโดยการลงมือทำเป็นตัวอย่างให้บุคลากร ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เห็นและตระหนักถึงความสำคัญและเอาใจใส่ในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน รวมทั้งพยายามวางระบบการบริหารจัดการและการปรับปรุงหลักสูตรโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีความโปร่งใสและคล่องตัวในการดำเนินงาน สนับสนุนให้นักเรียนใฝ่รู้และกล้าแสดงออก ส่งผลให้โรงเรียนและนักเรียนของโรงเรียนได้รับการยอมรับทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ พิสูจน์ได้จากรางวัลที่หลากหลายในช่วงปีการศึกษา 2546 - ปัจจุบัน ดังนี้

1. เป็นสถานที่ศึกษาดูงานของผู้บริหารหน่วยงานสถานศึกษา สถาบันการศึกษาต่างๆ ของทั้งภาครัฐ และเอกชน

2. นักเรียนได้รับรางวัลเหรียญทองในการสอบคัดเลือกตามโครงการพัฒนาอัจฉริยภาพทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ (สสวท.) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

3. ชนะเลิศการประกวดคำขวัญระดับชั้นประถมศึกษาของสภาวัฒนธรรมจังหวัดชัยนาท

4. ชนะเลิศการแข่งขันตอบคำถามจากการอ่านของโรงเรียนมัธยมประจำจังหวัดชัยนาท

5. ชนะเลิศการประกวดขับร้องเพลงไทยลูกทุ่งของกลุ่มโรงเรียน

6. ได้รับการคัดเลือกจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบขนาดเล็ก

7. ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบด้านคุณธรรม จริยธรรม

8. โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ระดับเหรียญทอง (รักษาสภาพ ปีที่ 2) จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชัยนาท

9. เหรียญเงิน การแข่งขันสวดมนต์หมู่บูชาพระรัตนตรัยทำนองสรภัญญะ จากสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดชัยนาท

10. ปีการศึกษา 2549 โรงเรียนผ่านการประเมินภายนอก รอบ 2 จาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) ในระดับประถมศึกษาระดับดีมากทุกมาตรฐาน

11. เป็นโรงเรียนนำร่องสำหรับการศึกษาดูงานการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท และเป็นที่ศึกษาดูงานของโรงเรียนต่าง ๆ

เป็นที่ทราบกันดีว่า การบริหารจัดการที่ดีที่สามารถจะนำพาโรงเรียนให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์พันธกิจที่กำหนดไว้นั้น ไม่ใช่เรื่องง่ายโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก มีเหตุปัจจัยมากมายทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกที่กระทบทั้งด้านบวกและด้านลบต่อโรงเรียนตอดเวลา อาทิ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา สังคม ประเพณี วัฒนธรรม พฤติกรรมผู้คน คุณภาพชีวิต ด้านการเมืองการปกครอง กฎระเบียบ นโยบายเป้าหมายของกระทรวงทบวงกรมทั้งในส่วนกลางและท้องถิ่น รวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นธรรมชาติและสภาพกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น ล้วนเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของผู้บริหาร คณะครู เจ้าหน้าที่พนักงานของโรงเรียนอย่างมาก ถึงแม้ว่าโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง จะประสบความสำเร็จและมีเกียรติประวัติอย่างมากมายในแวดวงการศึกษา แต่โรงเรียนยังคงไม่หยุดนิ่งในการยกระดับการเรียนการสอนให้เหนือกว่ามาตรฐานการศึกษา เพื่อสร้างความท้าทายใหม่ให้กับบุคลากรของโรงเรียน นั่นคือการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครองว่า นักเรียนที่ผู้ปกครองได้มอบหมายให้กับโรงเรียนนั้นจะได้รับการพัฒนาสู่ความ

เป็นเลิศได้ตามความถนัดของนักเรียนทั้งในด้านการเรียนและด้านอื่นๆ อาทิ ด้านการอ่าน ศิลปะการแสดง ดนตรี กีฬา เป็นต้น

ภายใต้ความท้าทายที่โรงเรียนต้องการพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศตามความถนัด เพื่อให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้จัดทำกรอบกลยุทธ์ที่คำนึงถึงสภาพความเป็นจริง รวมทั้งจุดแข็ง-จุดอ่อนของโรงเรียน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน คณะกรรมการนักเรียนเก่า ผู้ปกครอง และคณะครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งถือเป็นทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน โดยมีกรอบกลยุทธ์ดังนี้ 1. การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานประกันคุณภาพ 2. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3. การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ 4. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้เป็นบรรยากาศการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Long life learning) 5. การพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนเพื่อสร้างสรรค์สังคม 6. การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นครูมืออาชีพ 7. การส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อพัฒนาการศึกษา

ความสำเร็จของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเกิดขึ้นด้วยการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและครูมีจิตวิญญาณของครูอย่างแท้จริง โดยวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งหมดนั้นสามารถทำได้เนื่องจากปัจจัยและเคล็ดลับแห่งความสำเร็จดังที่ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายเนื่องจากท่านทำงานร่วมกับคณะครูโดยยึดหลักคุณธรรม ที่สำคัญท่านทำงานอย่างมีระบบ เน้นให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนมุ่งมั่นที่จะพัฒนาโรงเรียน จนโรงเรียนสามารถบรรลุเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา นอกจากการทำงานที่แสดงถึงการเป็นผู้นำผู้อำนวยการยังดำรงตนที่เป็นแบบอย่างที่ดีของครู สร้างความเคารพศรัทธาแก่บุคลากร ทำให้การบริหารโรงเรียนราบรื่น มีประสิทธิภาพเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน นอกจากความศรัทธาที่ครูและนักเรียนมอบให้กับผู้อำนวยการโรงเรียนแล้ว ท่านยังเป็นที่ยอมรับจากองค์กรภายนอก อาทิ ผู้ปกครองศิษย์เก่า และชุมชนภายนอก เป็นต้น ส่งผลให้โรงเรียนได้รับความร่วมมือในการสนับสนุนทรัพยากรสำหรับจัดการศึกษาอย่างเพียงพอ สามารถจัดการเรียนการสอน พัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างดี[91]

---

[91]สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

ผู้บริหาร โรงเรียนกล่าวทำนองเดียวกันว่า

> การที่โรงเรียนสามารถพัฒนาคุณภาพด้านการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศได้ เป็นผลมาจากครูของโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการสอน ที่สำคัญครูมีการจัดเตรียมแผนการสอน และหลังการสอนทุกครั้งจะทำการบันทึกการสอน เพื่อนำข้อมูลมาศึกษาวิเคราะห์ถึงจุดเด่น จุดด้อย นอกจากนั้นครูยังมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การสอนระหว่างกัน ได้รับการพัฒนาอบรมและศึกษาดูงาน มีการสังเกตการสอน เพื่อให้ข้อแนะนำในการปรับปรุง ทำให้ครูได้รับการพัฒนา รวมทั้งการปลูกฝังแนวคิดแก่ครูว่าโรงเรียนเป็นบ้านหลังที่สองของนักเรียน จึงทำให้นักเรียน ผู้ปกครอง และครูมีความใกล้ชิดกัน ครูสามารถดูแลเอาใจใส่นักเรียนได้ทั่วถึง เข้าสอนตรงเวลาเต็มหลักสูตร เต็มเวลา [92]

นอกจากนี้ครู กล่าวว่า

> นโยบายการบริหารของผู้อำนวยการให้ความสำคัญกับการบริหารแบบกระจายอำนาจเป็นหลัก ด้วยท่านเห็นว่าผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกคน มีความสามารถมีความรับผิดชอบ เมื่อมีการกำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ ปฏิทินงานประจำปีไปแล้ว เป็นหน้าที่ของทุกคนที่ต้องปฏิบัติให้เป็นตามเป้าหมายที่วางไว้ และในส่วนของโครงสร้างองค์กรมีการกระจายอำนาจลงไปเป็นลำดับชั้นตั้งแต่ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงานรวมถึงการตั้งคณะกรรมการทำงาน ต่าง ๆ ขณะเดียวกันสร้างระบบการสื่อสารและประสานงานผ่านรูปแบบการประชุม ระดมสมอง เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ และบ่อยครั้งจะกำหนดให้มีการประชุมงานภายหลังเลิกเรียน เป็นสิ่งที่ครูทุกคนเต็มใจสละเวลาส่วนตัวทำงานจนเย็นค่ำเป็นประจำ และหากผู้บริหารไม่อยู่ไปทำงานนอกสถานที่ ระบบการบริหารงานโรงเรียนจะดำเนินไปได้ตามปกติ แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการกระจายอำนาจขององค์กร[93]

---

[92]สัมภาษณ์ ภาณุวัฒน์ เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

[93]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครู โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

> นโยบายการทำงานของผู้บริหาร เน้นการทำงานร่วมกันของผู้บริหาร คณะครูและนักเรียน ที่อยู่ภายใต้พื้นฐานของการเป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน มีข้อมูลข่าวสารใดที่ต้องสื่อสารจะอาศัยช่องทางต่างๆ ส่งผ่าน กรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์กับนักเรียน จะมีการเชิญผู้ปกครองมาร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยกันโดยตรง[94]

ครูบางท่านกล่าวว่า

> ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่งโดยที่ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะ ความชำนาญในการบริหารจัดการแนวใหม่ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในรูปของคณะกรรมการและชุมชน ผู้นำชุมชน และการนักเมืองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มีความสามารถในการระดมทรัพยากร การจัดหารายได้โดยนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีทักษะในการวัดผล ประเมินผล และการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารได้อย่างมีคุณภาพ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและบุคคลทั่วไป[95]

ความสำเร็จของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงที่ผู้วิจัยค้นพบอีกประการก็คือ การนำปราชญ์ชาวบ้าน/ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ผู้ทรงคุณวุฒิที่โรงเรียนเชิญมาให้ความรู้แก่นักเรียน เพื่อสนับสนุนส่งเสริมครูและผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาความสามารถแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย มีความสนใจใฝ่รู้ใฝ่เรียน รวมถึงความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว มีการทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น มีทักษะในการสังเกตและสำรวจ ตลอดจนการส่งเสริมของผู้อำนวยการโรงเรียนในการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบและจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการประเมินผลการเรียนการสอนที่หลากหลายครอบคลุมทุกด้านและตรงตามสภาพจริง และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามแผน สร้างการทำงานเป็นทีม โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงสามารถดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้เป็นผลสำเร็จในระดับดีโดยเฉพาะงานด้านนโยบาย เนื่องมาจากความร่วมมือร่วมใจของคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รวมไปถึงผู้ปกครองนักเรียนในเขตบริการของโรงเรียนที่ให้การสนับสนุนการจัด

---

[94]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

[95]สัมภาษณ์ สมพร ทุมกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

การศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างดี แต่ทั้งนี้งานบางอย่างของโรงเรียนก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากการขาดบุคลากร ครูไม่ครบชั้นเรียนถือเป็นปัญหาที่รุนแรงที่สุดของโรงเรียน โดยมีงานที่ต้องรับผิดชอบ 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ทางโรงเรียนจึงได้วางมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ที่คาดหวัง ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

จากการศึกษาที่พบว่าความสำเร็จของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องจนเป็นระบบที่เข้มแข็งในทุกวันนี้ คือ ความเอาใจใส่ และผลักดันนโยบายในเรื่องนี้อย่างจริงจังของผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังที่ครู กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนได้สร้างความยอมรับจากบุคลากรทุกระดับชั้นโดยการ ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง มิใช่เพียงแต่ให้นโยบายแล้วให้ครูไปดำเนินการกันเอง เห็นได้จากผู้อำนวยการโรงเรียนมีการถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจนแก่บุคลากร ในการที่จะใช้แผนในการบริหารจัดการโรงเรียน และในการประชุมเพื่อบูรณาการ แผนปฏิบัติการของโรงเรียนทุกครั้ง ผู้อำนวยการจะเข้าร่วมประชุมโดยตลอด คอยรับ ฟังการนำเสนอแผนปฏิบัติการของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทุกคน มีการซักถาม แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นการกระตุ้น ให้ทุกคนต้องให้ความสำคัญกับการทำแผน นอกจากนี้ ผู้อำนวยการยังสร้างความ โปร่งใสในการจัดสรรงบประมาณ โดยมีการกระจายงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีเป็น สัดส่วนที่ชัดเจน โดยเน้นประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ เช่น ฝ่ายวิชาการจะ ได้รับการจัดสรรร้อยละ 70 ของงบประมาณ เป็นต้น[96]

เมื่อผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนให้ความสำคัญกับการทำแผน ก็จะส่งผลให้บุคลากรทุกระดับเกิดความเชื่อมั่นว่ากระบวนการนี้มีความสำคัญและมีประโยชน์ และปฏิบัติตามในที่สุด จากการที่โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีประสบการณ์จากการเปิดการเรียนการสอนมาอย่างยาวนาน ถึงแม้ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กแต่ก็ได้สั่งสมประสบการณ์ มีระบบของการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารเรื่อยมา อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของโรงเรียน รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมโรงเรียนและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ จากการที่โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ยังเอื้อต่อการนำเอาเครื่องมือด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น Visual Control, SWOT Analysis และวงจรการบริหารคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) เข้ามาประยุกต์ใช้ ซึ่งช่วยส่งผลทำให้การบริหาร

---

[96]สัมภาษณ์ บานชื่อ หอมบานเย็น, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 6 กันยายน 2551.

จัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ความเก่าแก่ของโรงเรียนและมีระบบการบริหารจัดการที่ดีอยู่แล้วจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จอีกประการก็คือ ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ได้ให้ความสำคัญกับการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของโรงเรียน ทั้งในรูปของการประชุมเชิงปฏิบัติการ การให้ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น การเข้าร่วมวิเคราะห์ การจัดทำแผน แม้กระทั่งในส่วนของการประเมินผลเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความ พึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ซึ่งระดับการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เข้มข้นนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความยั่งยืนให้กับโรงเรียนได้ นอกจากนี้โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงยังให้ความสำคัญกับงานประกันคุณภาพ และเชื่อมั่นในปรัชญาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพการให้ความสำคัญกับงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นงานสำคัญในการผลักดันให้เกิดการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยอาศัยเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่ ซึ่งยึดถือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นหลักในการทำงาน รวมถึงการยึดมั่นในวงจรการบริหารงานแบบ Plan- Do- Check- Act (PDCA) ซึ่งถือเป็นการทำงานหลักของโรงเรียนในการกระจายถ่ายทอดหลักการเพิ่มผลผลิตไปสู่บุคลากรทุกระดับและผลผลิตด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน และสิ่งที่ผู้วิจัยค้นพบและคิดว่าน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนก็คือผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำแผนปฏิบัติราชการ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการทำแผนปฏิบัติการของฝ่ายต่างๆ มีการประกาศเป็นนโยบายให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนว่า หากฝ่ายใดไม่มีการระบุงานหรือโครงการลงในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ก็ไม่สามารถจะขอเบิกใช้งบประมาณในระหว่างปีการศึกษาได้ ส่งผลให้ทุกฝ่ายต้องมีการวางแผนงานของตนอย่างรัดกุม

นอกจากนี้นโยบายและทิศทางที่ชัดเจนของผู้บริหาร ที่จะบริหารจัดการโรงเรียนโดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือผลักดัน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น เพราะสามารถกำหนดโครงสร้างและรูปแบบของระบบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการทำแผนได้ และเมื่อปฏิบัติจริงก็จะได้รับความร่วมมือจากครูในฝ่ายต่างๆ เป็นอย่างดี เนื่องจากงานโครงการในแผนเกิดจากการมีส่วนร่วมของครูทุกคนในโรงเรียน จากการที่โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงได้สร้างระบบการติดตามการทำงานและการใช้งบประมาณตามแผน ซึ่งนอกจากจะเป็นผลดีสำหรับงานติดตามและประเมินงาน / โครงการ แล้ว ยังเป็นการสร้างกรอบและวิธีปฏิบัติสำหรับบุคลากรในโรงเรียนให้ใช้แผนปฏิบัติราชการอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการอ้างอิงแผนปฏิบัติราชการประจำปีทุกครั้ง เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องก็จะเกิดความเคยชิน และกลายเป็น

วัฒนธรรมขององค์กรไปในที่สุด เห็นได้จากระยะแรกที่มีการนำแผนปฏิบัติราชการมาใช้อ้างอิงควบคู่กับแบบฟอร์มการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน บุคลากรของโรงเรียนไม่ค่อยจะพอใจเนื่องจากเห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงานให้กับตนเอง แต่เมื่อมีการสร้างระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและวางเงื่อนไขให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จึงกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติไปในที่สุด

ผู้บริหารของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานทุกขั้นตอน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สามารถทักท้วงและแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากความเห็นของผู้บริหารได้ ผู้บริหารและครูจะรับฟังเหตุและผลซึ่งกันและกันโต้เถียงกันโดยใช้เหตุและผล และหากที่ประชุมมีมติอย่างไร ทุกคนก็จะเคารพในมติของที่ประชุม บรรยากาศในการทำงานเหล่านี้ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ซึ่งทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน ก่อนการเปิดภาคเรียนทุกครั้งผู้บริหารโรงเรียนจะจัดประชุมครูทั้งโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อชี้แจงแผนงานโครงการตลอดปีให้ทุกคนรับทราบว่าต้องปฏิบัติอะไรบ้างหรือการทำงานต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นใดบ้าง การให้ทุกคนได้รับทราบแนวทางปฏิบัติการของโรงเรียนจะสร้างความชัดเจนให้ทราบว่า ปีนี้โรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนอย่างไร มุ่งเน้นที่จะพัฒนานักเรียนเชิงวิชาการและเชิงจริยธรรมอย่างไร และครูทุกคนจะมีส่วนช่วยให้ความสำเร็จของโรงเรียนเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ได้อย่างไร

จากผลการบริหารจัดการที่เป็นระบบของผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทำให้เกิดการพัฒนาของโรงเรียนก้าวหน้าขึ้นเป็นที่ยอมรับของสาธารณะโดยทั่วไป ซึ่งพบได้จากแนวคิดของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังต่อไปนี้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำที่ดี การทำงานทุกครั้งจะมีการแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและความคิดเห็นที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานก็มาจากที่ประชุม มีการกระจายงานให้ผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบและมีทีมทำงานที่ดี ส่งพวกเราไปศึกษาหาความรู้ร่วมกับครูไปศึกษาดูงาน ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม[97]
>
> การที่เรามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของโรงเรียนทำให้ได้ทราบการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เวลาประชุมผู้อำนวยการจะถามความคิดเห็น เราได้มีโอกาสแสดง

---

[97]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

ความคิดเห็นที่จะก่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน[98]

ครู กล่าวว่า “การดำเนินงานตามโครงการของโรงเรียนผู้อำนวยการโรงเรียนจะให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นอันดับแรก มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งประเมินผลและรายงานผลโครงกรต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ”[99]

กรรมการสถานศึกษาบางท่านกล่าวว่า

> สภาพทางเศรษฐกิจนับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยการหรือองค์กรเอกชนต่าง ๆ ของชุมชนอยู่ในสภาวะที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ[100]

จากการดำเนินงานบริหารจัดการที่เป็นระบบของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงก่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ดังที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นลำดับต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงเห็นว่า ภูมิภาคในส่วนต่าง ๆ ของประเทศนั้นมีความแตกต่างกันทั้งทางธรรมชาติ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ เช่นกัน การที่โรงเรียนทั่วประเทศจะใช้หลักสูตรที่ส่วนกลางกำหนดนั้นย่อมเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาหลายประการ การที่จะให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นของตนนั้นก็เพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้ผู้เรียนเพื่อพวกเขาจะได้รักและหวงแหนตลอดจนภูมิใจในท้องถิ่นของตน

---

[98]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

[99]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

[100]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นจึงสำคัญและจำเป็นที่โรงเรียนต้องจัดให้มีขึ้น โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียนในการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น คือ โรงเรียนจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่อยู่บนบริบทของชุมชนและสอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ลักษณะทางกายภาพของท้องถิ่นตลอดจนสอดคล้องกับวิถีชีวิตของท้องถิ่นเพราะโรงเรียนคำนึงว่าการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการช่วยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้โรงเรียนได้เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้ เริ่มต้นจากการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครู ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง แล้วจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อศึกษา สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่นเพื่อการจัดการศึกษา เช่นสำรวจและรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ในด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น การดำเนินงานในขั้นตอนนี้ก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน มีความพึงพอใจต่อการปรับปรุงหลักสูตร ให้การสนับสนุนด้วยความเต็มใจ การปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นของทางโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพจากความร่วมมือของทุกฝ่ายเป็นหลัก ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> กระบวนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงนั้นเริ่มต้นจากกระบวนการบริหารและบริการหลักสูตร นั่นคือโรงเรียนจะประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านนี้ นั่นคือ จากความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น แล้วจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นนั้น

โรงเรียนเรายึดหลักสูตรแกนกลางเป็นแนวปฏิบัติเพื่อมิให้หลงทาง[101]

สอดคล้องกับครู ที่กล่าวว่า

ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านเป็นผู้นำในการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นอย่างแท้จริง ท่านจะประชุมชี้แจงและแต่งตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรกับผู้โรงเรียนด้วย ซึ่งเป็นที่มาของสภาพปัญหาความต้องการของท้องถิ่นและรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนและจัดเก็บไว้เป็นข้อมูลอย่างเป็นระบบ ส่วนการบริการหลักสูตรนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งเสริมสนับสนุนและจัดหาบริการวัสดุหลักสูตรให้คณะครู ตลอดจนเชิญวิทยากรและภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาช่วยครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน[102]

ผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งพวกเราเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อให้พวกเรามีความรู้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ท่านยังส่งเสริมและสนับสนุนให้เราเห็นความสำคัญของชุมชนของเรา มีการดึงภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องและสนับสนุนการเรียนการสอนของโรงเรียน ท่านผู้อำนวยการสนับสนุนเอกสารหลักสูตรทุกชนิดให้พวกเราเพราะเห็นว่าพวกเราคงไม่มีเวลาเตรียมสิ่งเหล่านี้ พวกเราจึงทำงานอย่างสบายใจ นอกจากนี้ท่านยังให้ความสำคัญกับการติดตามผลการใช้หลักสูตรของพวกเราด้วยมีการประชุมเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของเรา[103]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดนี้ว่า

การที่พวกเราได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นโดยมีการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นสำหรับนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนนั้นนับว่าเป็นการส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่นไปในเวลาเดียวกัน เพราะเป็นการส่งเสริมให้เราได้อนุรักษ์วัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่ดีงามของพวกเราได้ด้วยพวกเราบางคนที่มีความรู้

---

[101]สัมภาษณ์ ภานุวัฒน์ เรื่องศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

[102]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

[103]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

> ในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ก็นำมาถ่ายทอดให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้สังเกตดูแล้ว นักเรียนชอบมากและสนุกกับการเรียนรู้เรื่องท้องถิ่นด้วย[104]
>
> พวกผมภูมิใจมากครับที่ได้มีโอกาสเสนอแนะเรื่องที่พวกเราอยากให้เกิดการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับท้องถิ่นของเราครับ ซึ่งพวกเราได้แบบในการกรอกรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาต่าง ๆ และสิ่งที่ดีงามในท้องถิ่นของเราและเราได้เสนอแนะด้วยว่าเราต้องการให้เกิดการเรียนรู้อะไรเพิ่มเติม ๆ ซึ่งโรงเรียนก็นำแนวความคิดของพวกเราเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อจัดตามที่พวกเราต้องการครับ[105]

ขั้นตอนต่อจากการบริหารและการให้บริการหลักสูตร ก็ลงสู่การพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ดำเนินการโดยการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรท้องถิ่นว่าจะทำการพัฒนาและจัดให้มีในเรื่องใด แล้วคณะจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนประชุมเพื่อดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ ความจำเป็นความต้องการของผู้เรียนและชุมชน แล้วจัดทำรายวิชา ที่สอดคล้องกับ สภาพบริบทของโรงเรียนและชุมชน ซึ่งในการทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนนั้น มีแนวทางหลายแนวทาง เช่น จัดทำรายวิชาทั้งที่เป็นเรื่องของชุมชนและท้องถิ่น จัดทำรายวิชาที่มีอยู่แล้วในหลักสูตรแกนกลางแต่สอดแทรกเรื่องราวของท้องถิ่นลงไป ซึ่งโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงได้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนด้วย

นอกจากนี้โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง จะให้ความสำคัญในเรื่องการนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรโดยใกล้ชิด โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทำการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายตั้งแต่คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่า

> เมื่อมีการใช้หลักสูตรแล้ว ผมและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนจะมีการนิเทศกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเราให้ครูผู้สอนประเมินการใช้ด้วย มีคณะนิเทศกำกับติดตามประเมินด้วย โดยผมและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมเป็นคณะทำงานการนิเทศ เรานิเทศแบบกัลยาณมิตรเพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีต่อกันของทุกฝ่ายเกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

---

[104] สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

[105] สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 7 กันยายน 2551.

ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความสุขในการทำงาน[106]

คณะกรรมการนิเทศที่มาจากตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานท่านหนึ่งกล่าวสนับสนุนท่านผู้อำนวยการว่า

> การที่เราได้เป็นคณะนิเทศของโรงเรียนที่ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายให้เรามีส่วนร่วมนั้น เราภูมิใจมากที่ได้รับเกียรตินี้เรานิเทศโดยเป็นเพื่อนกันแนะนำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันไม่ใช่คณะนิเทศไปจับผิดการทำงานของครูเรามีการติดตามการนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง[107]

เช่นเดียวกับครูที่กล่าวว่า

> การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน มีส่วนช่วยให้ผู้เรียนปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน และนอกห้องเรียนได้ตามความถนัด ความต้องการของนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหวงแหน ภาคภูมิใจและช่วยกันแก้ไขปัญหาท้องถิ่นของผู้เรียนเอง ซึ่งคณะครูได้รับการนิเทศ กำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องนับว่าเป็นการแก้ปัญหาการเรียนการสอนในหลักสูตรท้องถิ่นประการหนึ่ง[108]

เมื่อโรงเรียนใช้หลักสูตรท้องถิ่นแล้วแล้ว โรงเรียนก็จะประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้วนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินผลการนำหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้ มาร่วมกันพิจารณาว่า หลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนสมควรที่จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขตรงจุดไหนบ้างจึงจะทำให้หลักสูตรมีความเหมาะสมและสามารถก่อให้เกิดประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของโรงเรียนและสังคมท้องถิ่นให้มากที่สุด โรงเรียนกำหนดให้มีการสรุปผลในภาพรวมเมื่อสิ้นปีการศึกษาทุกปีการศึกษา ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ ด้วย

---

[106] สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551.

[107] สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551.

[108] สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551.

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เริ่มต้นจากบุคคลหลายฝ่ายที่มีส่วนร่วมในท้องถิ่นก่อนเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะครูในโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยการเพิ่ม ปรับขยาย จากหลักสูตรแกนกลางหรือหลักสูตรแม่บทให้มีลักษณะผสมกลมกลืนและสัมพันธ์กัน

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงให้ความสำคัญต่อการวางแผนงานด้านวิชาการ โรงเรียนจึงวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษา ตลอดจนเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่ขาดแคลนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน เน้นความโปร่งใส ในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีภาวะผู้นำทางด้านวิชาการและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในการทำงานใช้การประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นในการกำหนดวิธีการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งท้ายสุดมีการประเมินผล และรายงานผล ผู้บริหารโรงเรียนให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นของทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็น การกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและสนองต่อจุดหมายของการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน ซึ่งในการจัดทำแผนด้านงานวิชาการนั้นเริ่มจากผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันจัดทำแผนงานด้านวิชาการของโรงเรียน ตั้งแต่การกำหนดกิจกรรมการติดตามผล ประเมินผลและรายงานผล โดยกำหนดว่า จะให้ใครทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร และทำเมื่อใด ใช้งบประมาณเท่าไร เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของคณะทำงานที่มาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงดำเนินการโดยให้ความสำคัญต่อการวางแผนด้านวิชาการเป็นอันดับแรกเพราะถือว่าการวางแผนด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและเป็นกระบวนการที่มีเหตุผล มีหลักเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันและต่อเนื่องกันทุกขั้นตอนโดยโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีแนวทางในการบริหารงานวิชาการ เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นวางแผนและดำเนินงาน ขั้นควบคุมกำกับ ขั้นการประเมินผล และขั้นสุดท้ายคือการปรับปรุง

และพัฒนา โดยเริ่มจากการประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อวางแผนการดำเนินการ ทั้งนี้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้ร่วมรับประโยชน์จากการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยตรง ร่วมกันประชุมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการด้วยการวิเคราะห์ SWAT ด้านงานวิชาการของโรงเรียน แล้วเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ หลังจากที่ได้สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนแล้วที่ประชุมจะร่วมกันกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนโดยออกมาในรูปของโครงการ / กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ตลอดจนการกำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ รวมทั้งกำหนดการติดตาม ผลการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนมากยิ่งขึ้นนั่นเอง กระบวนการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงจึงเริ่มที่ขั้นวางแผนและการดำเนินงาน โดยการดำเนินงานด้านการวางแผนและดำเนินการนั้นโรงเรียนใช้ระบบวงจรคุณภาพ(P D C A) ในการตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพ ของงาน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ผมจะเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมและให้ทุกฝ่ายร่วมเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนของเราโดยที่กิจกรรมที่พวกเราดำเนินการจะมาจากแนวคิดของพวกเราเองที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนเรา ผมจะมอบหมายและกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายร่วมกัน โดยใช้วงจรคุณภาพในการดำเนินงาน แต่เราก็ยังประสบปัญหาบ้างเล็กน้อยในตอนเริ่มใหม่ ๆ ผู้เกี่ยวข้องไม่ค่อยกล้าแสดงออกทางความคิดแต่ปัจจุบันไม่มีปัญหาอะไร ทุกคนคิดว่าจะทำอะไรให้นักเรียนในโรงเรียนของเรามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นมีคุณภาพมาตรฐานเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ[109]

ทำนองเดียวกันคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรเรียนกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการท่านเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริงเมื่อพวกเราคิดไม่ออกท่านก็จะให้กำลังใจและชี้แนะทั้งนี้ท่านมีกรอบในการดำเนินงานให้พวกเราโดยให้พวกเราดูว่ามาตรฐานด้านการเรียนการสอนของชาติที่โรงเรียนเราควรนำมาปรับใช้มีอะไรบ้าง ทั้งด้านผู้เรียน ด้านผู้บริหารและด้านการจัดการเรียนการสอนของครู พวกเราจึงดำเนินการได้ตรงเป้าหมายและชัดเจนในการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนเรา เดี๋ยวนี้พวกเราชื่นชมในความสำเร็จของโรงเรียนของเราพวกเรารู้จักขั้นตอนการวางแผนที่ชัดเจนมากขึ้น[110]

---

[109]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551.

ครูกล่าวเพิ่มเติมว่า

> ก่อนจะทำอะไรพวกเรามีการวางแผนกันก่อนทุกครั้งโดยเฉพาะงานวิชาการที่ถือว่าเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาของโรงเรียน เราจะคิดร่วมกันว่าควรจะทำอะไรที่อยู่บนพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชนที่จะนำไปสู่การพัฒนางานด้านวิชาการต่อไป ผู้อำนวยการจะประชุมพวกเราและกระตุ้นให้พวกเราไม่ว่าจะเป็นครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและแม้กระทั่งคณะกรรมการนักเรียนได้ร่วมกันวางแผนและเสนอวิธีการดำเนินงานด้านวิชาการในโรงเรียนของเรา[111]

เมื่อดำเนินการในขั้นตอนแรกในการวางแผนงานด้านวิชาการเรียบร้อยแล้วก็จะดำเนินการควบคุมกำกับติดตามการดำเนินการ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะร่วมกันพิจารณากำหนดตัวชี้วัดของความสำเร็จของการวางแผนด้านวิชาการ แล้วร่วมกันจัดทำแบบตรวจสอบติดตามท้ายสุดก็จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านนี้ การทำงานในด้านการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงจึงก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเกิดประสิทธิผลตามมา เพราะมีขั้นการประเมินผล สำหรับพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการให้ดีขึ้น ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนให้ความสำคัญในการประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทั้งการประเมินตนเองและให้คณะกรรมการประเมิน สำหรับเครื่องมือการประเมินนั้น ก็มาจากที่ประชุมกำหนด ทั้งนี้ความชัดเจนของเครื่องมือที่สอดคล้องกับวิธีการประเมินทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องของการวางแผนงานด้านวิชาการของโรงเรียนที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนของเรา คณะกรรมการประเมินผลทุกท่านร่วมมือด้วยดียิ่งในการทำงานครับ[112]

---

[110] สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551.

[111] สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 9 กันยายน 2551

[112] สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

เช่นเดียวกันกับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่กล่าวว่า “พวกเราเมื่อดำเนินการแล้วก็ร่วมประเมินผลการดำเนินงานด้วยกันทำให้ชัดเจนในข้อมูลและหาจุดแก้ไขปรับปรุงได้ถูกต้องครับเพราะพวกเราร่วมมือกันทำทุกฝ่าย”[113]

สำหรับขั้นสุดท้ายของการวางแผนงานด้านวิชาการของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงก็คือการปรับปรุงและพัฒนา โดยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลมาประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางที่ดีขึ้นในการปรับปรุงด้านการวางแผนวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการต่อไป ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ในขั้นตอนนี้โรงเรียนของเรานำผลจากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการมาร่วมกันวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการที่อยู่บนบริบทของโรงเรียนของเรา[114]

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวางแผนงานวิชาการ ของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่าเป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนงานวิชาการ ทำให้โรงเรียนมีการดำเนินงานด้านวิชาการเป็นเลิศ เป็นที่ชื่นชอบของชุมชน และหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ มาดูงานการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่เสมอ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ดำเนินการโดยกำหนดนโยบายว่าครูต้องทำหน้าที่การสอน ส่วนหน้าที่อื่น ๆ นั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชนร่วมกันจ้างเจ้าหน้าที่ให้จัดทำจำนวน 1 คน เพื่อให้ครูทำหน้าที่สอนเพียงอย่างเดียว และเน้นให้ครูทุกท่านมีแผนการจัดการเรียนรู้ ครบทุกกลุ่มสาระสำหรับการ

---

[113] สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[114] สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

จัดทำแผนบูรณาการนั้น เนื่องจากเป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงใช้แผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการด้วย ทั้งนี้ให้ยึดการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงจึงประสบความสำเร็จในด้านการจัดการเรียนการสอน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน ได้กำหนดเป็นนโยบายให้ครูสอนอย่างเดียว โดยจ้างเจ้าหน้าที่ 1 คนให้ทำหน้าที่อย่างอื่น ใช้สื่อเทคโนโลยีสานสนเทศ (ICT) เข้าสนับสนุนการเรียนการสอนและสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอนและมีการบันทึกผลหลังการสอนทุกครั้ง รวมทั้งใช้วิธีการวัดผลและประเมินผลตรงตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียนมีการเข้าค่ายทางวิชาการและจัดการเรียนการสอนโดยใช้โครงงาน นอกจากนี้ผู้บริหารยังสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียน นอกห้องเรียน ในโรงเรียนและนอกโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนมีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังที่ผู้อำนวยการกล่าวว่า

> โรงเรียนของเราเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ครูขาดแคลนอยู่แล้ว ดังนั้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูทำหน้าที่สอนอย่างเดียวเราจึงจ้างเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมโดยการสนับสนุนของชุมชนทั้งนี้ต้องการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมและรับทราบสภาพปัญหาของโรงเรียนโรงเรียนเราแบ่งหน้าที่ครูตามความถนัดถึงแม้จะไม่มีวิชาเอกตามที่ต้องการก็ตามแต่ครูเรามีประสบการณ์มาก[115]

สอดคล้องกับครูฝ่ายวิชาการที่กล่าวว่า “พวกเรามีเวลาเตรียมการสอนมากขึ้นเพราะงานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนเรามีครูจ้างมาจัดทำแทน สำหรับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนของเรา ครูทุกคนจะแลกเปลี่ยนกันเสมอและมีประชุมทางวิชาการสัปดาห์ละ 1ครั้ง[116]

---

[115]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[116]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวในทำนองเดียวกันว่า“ ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านให้พวกเราเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ พวกเราเป็นคณะทำงานติดตามผลการจัดการเรียนการสอนด้วย”[117]

การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เป็นการดำเนินการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่ยึดผู้เรียนเป็นเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนจะมีการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับครูที่กล่าวทำนองเดียวกันว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะจัดเตรียมเอกสารต่าง ๆที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญให้พวกเราได้ศึกษา และมีการประชุมทางวิชาการด้วย ผู้อำนวยการได้ประชุมชี้แจงพวกเราและสนับสนุนพวกเราในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ เรื่อง โดยความร่วมมือของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนของเรา เดี๋ยวนี้พวกเราภูมิใจมากที่โรงเรียนของเราประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน[118]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวเสริมว่า“ผมคิดว่าในด้านการจัดการเรียนการสอนดีขึ้นกว่าเดิมมาก เพราะเห็นได้จากรางวัลต่าง ๆ ที่ได้รับ ทั้งนี้เพราะครูทุกท่านร่วมมือกันอย่างดียิ่ง ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะสนับสนุนในด้านงบประมาณ สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ”[119]

ผลจากการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ามีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้นักเรียนเป็นผู้รักการเรียน ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ รักการค้นคว้าหาความรู้ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น เป็นที่ยอมรับ และชื่นชมของชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัด เป็นที่ศึกษาดูงานของโรงเรียนทั่ว ๆ ไป

---

[117]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[118]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[119]สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงคือ โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาโดยเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและนักเรียน ด้วยการประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย แล้วแต่งตั้งคณะกรรมการหลักสูตร คณะกรรมการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านมา ในด้านสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ ความเหมาะสมสอดคล้องกับท้องถิ่น แล้วปรับปรุงให้เหมาะสม ทั้งนี้โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยคำนึงถึงบริบทของโรงเรียนและท้องถิ่นว่า ในชุมชนและบริบทรอบ ๆ โรงเรียนมีภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือภูมิปัญญาชาวบ้านที่ควรส่งเสริมอนุรักษ์และถ่ายทอดเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ความเป็นมาและความสำคัญของท้องถิ่นตนเองว่ามีอะไรบ้างที่น่าสนใจและน่าศึกษา แล้วจัดทำเป็นทะเบียนไว้ และเมื่อใช้หลักสูตรไปแล้วในแต่ละปีการศึกษา ฝ่ายวิชาการจะมีการประเมินผลการใช้หลักสูตร โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามทั้งด้านเนื้อหา ด้านความพึงพอใจที่มีต่อหลักสูตร แล้วสรุปว่าควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทุกปีในด้านใดบ้าง ควรเพิ่มเติมด้านใดให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาเพราะผู้บริหารโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ได้ให้การสนับสนุนให้มีการใช้และการพัฒนาหลักสูตรในโรงเรียนและเป็นตัวจักรสำคัญในการกระตุ้นให้ครูพัฒนาและสอนนักเรียนให้เกิดการพัฒนาตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีความสามารถในการบริหารหลักสูตร การบริการหลักสูตร การนิเทศติดตาม และเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่คณะครู

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้หลักสูตรเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นนั้นมุ่งเน้นให้นักเรียนเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ มีความรู้ มีคุณธรรม และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยเริ่มด้วยการสร้างความตระหนักและความจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นทั้งด้านศิลปะ กีฬา และการศึกษาสำหรับเด็กพิเศษ (เด็กพิการ เด็กปัญญาเลิศ) แล้วส่งครูไปเข้ารับการอบรมการพัฒนาหลักสูตรที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท และการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการใช้หลักสูตร แล้วนำมาปรับปรุงเพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความ

ต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการอบรมและการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน โรงเรียนจะดำเนินการให้ทั้งหมด ผู้อำนวยการโรงเรียน กล่าวว่า

> ก่อนที่เราจะจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนเรา เราจะประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียนของเราแล้วสำรวจความต้องการของผู้เกี่ยวข้องเพื่อทราบความต้องการและทิศทางที่ควรจะเป็นของหลักสูตรโรงเรียนของเรา ทั้งนี้เราจะยึดหลักสูตรแกนกลางเป็นหลักสำหรับการเพิ่มเติมเนื้อหาสาระต่าง ๆ จะอยู่บนพื้นฐานความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ส่งครูเข้ารับการอบรม โดยส่งครูทุกคนเข้าอบรมที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น ทั้งนี้ยังส่งตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนร่วมอบรมด้วย หลังจากนั้นเราก็ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนของเราโดยใช้เวลาวันหยุดในการจัดทำเป็นช่วง ๆ[120]

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง จึงเริ่มด้วยการประเมินผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียนและหลังจากนั้นเมื่อได้สภาพต่าง ๆ แล้ว โรงเรียนก็ส่งครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนผู้เข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานด้านการใช้และปรับปรุงหลักสูตรแล้วกลับมาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีการตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและตัวแทนผู้ปกครองเป็นคณะทำงาน จากนั้นจึงให้คณะทำงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นครูในแต่ละสาระการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> การจัดทำหลักสูตรนี่เรามีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ให้ข้อเสนอแนะไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและอยู่บนพื้นฐานที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อการมีหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการนำไปใช้[121]

---

[120]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[121]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

การพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงตามที่ดำเนินการข้างต้นนั้นเป็นการให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่นรอบ ๆ โรงเรียนและชุมชนในอำเภอหันคาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว เมื่อคณะทำงานแต่ละกลุ่มดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของตนแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงาน เช่น แต่ละสัปดาห์ให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มสาระมาประชุมเพื่อนำเสนอผลการจัดทำ สภาพปัญหาที่พบ ทิศทางการพัฒนาว่ามีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางหรือไม่อย่างไร เพื่อให้การทำงานมีแนวทางที่สอดคล้องกัน และจะได้หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวเมื่อเสร็จสิ้นการจัดทำ ดังที่ครู กล่าวว่า

> การทำหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระของโรงเรียนเราเมื่อนำไปดำเนินการแล้วได้ 1 ภาค คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรแล้วมานำเสนอในที่ประชุมว่าควรปรับปรุง อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกันกับบริบทของโรงเรียนและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องมากที่สุด[122]

ผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากองค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นท้องถิ่น ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความพึงพอใจที่ได้เห็นลูกหลานได้ศึกษาเล่าเรียนภูมิปัญญาท้องถิ่น การเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ นอกจากนี้การใช้หลักสูตรดังกล่าวยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มมากขึ้นในโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอและประจำจังหวัดในแต่ละปี โรงเรียนมีการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ มีการประชุมชี้แจงคณะครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้าใจในภาพรวมของหลักสูตรของโรงเรียนว่าเอกสารหลักสูตรของโรงเรียนน่าจะมีอะไรบ้าง ร่วมกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนจัดทำ แนวการสอน คู่มือครู แผนการสอน สำหรับการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้นั้น โรงเรียนก็มีแบบต่าง ๆ เช่น แบบบันทึกการสังเกตการณ์สอน แบบประเมินผลการใช้หลักสูตร ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า"นอกจากจะเรียนรู้เรื่องของส่วนรวมแล้วเรายังได้จัดทำหลักสูตรของโรงเรียนที่เป็นท้องถิ่นของเราด้วยและปรับปรุงแต่ละปี

---

[122]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

การศึกษา โดยมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรตามแบบที่พวกเราทุกคนที่เกี่ยวข้องร่วมกันสร้าง"[123]

ทำนองเดียวกันนี้ครู กล่าวว่า

> โรงเรียนของเรามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นระบบ มีการดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันจัดทำหลักสูตรและประเมินผลการใช้หลักสูตร ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านเริ่มโดยการสร้างความตระหนักให้พวกเราทุกฝ่ายเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาของเรา และให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการใช้หลักสูตร มีการนิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตร และประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ทุกภาคเรียน[124]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนก็กล่าวในทำนองสนับสนุนว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ให้ความสำคัญต่อหลักสูตรของโรงเรียนมาก โดยกล่าวว่า

> "เมื่อก่อนเราคิดว่าโรงเรียนต้องใช้หลักสูตรจากที่ส่วนกลางกำหนดมาเท่านั้นไม่รู้หรอกว่าโรงเรียนเราสามารถจัดทำหลักสูตรได้เอง ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประชุมชี้แจงพวกเราทั้งคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบอีกต่างหาก รวมทั้งผู้อำนวยการพาพวกเราไปศึกษาดูงานการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และให้วิทยากรมาอบรมพวกเราให้มีความรู้เรื่องการพัฒนาและจัดทำหลักสูตร ซึ่งพวกเราเข้าใจดีขึ้นมาก"

ผลที่เกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในครั้งนี้ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากองค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นท้องถิ่นและที่เป็นสากล ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความพึงพอใจมาก นอกจากนี้การใช้หลักสูตรดังกล่าวยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาเพิ่มมากขึ้นในโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอและประจำจังหวัดในแต่ละปี

---

[123]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[124] สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน เน้นทักษะ กระบวนการคิด การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ตลอดจนบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน สอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี ทั้งคอมพิวเตอร์เพื่อสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม และเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนมีนโยบายด้านการพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นการนิเทศการภายในโดยเฉพาะการนิเทศการสอนที่เป็นรูปแบบการนิเทศแบบร่วมมือกัน มีการประชุมครูด้านการจัดการเรียนการสอนทุกวันศุกร์เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ชุมชนให้การสนับสนุนในด้านสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น แล้วครูจัดการเรียนการสอนโดยใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี ประกอบในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังที่ครู กล่าวว่า

> พวกดิฉันต้องจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนได้ปฏิบัติมากที่สุด มีกิจกรรมที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการสอนโดยใช้สื่อต่าง ๆ ผู้อำนวยการและคณะนิเทศติดตามผลการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้พวกดิฉันก็เป็นคณะกรรมการนิเทศด้านการเรียนการสอนด้วย[125]
>
> ครูผู้สอนมีการบันทึกผลหลังการสอนไว้ท้ายแผนการสอน และตรวจบันทึกผลการสอน บางครั้งคณะครูจะให้นักเรียนมาช่วยจัดทำสื่ออุปกรณ์ด้วยทำให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน นักเรียนจึงสนใจการเรียนมากขึ้น[126]

---

[125]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[126] สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

ครูถือว่า ผู้เรียนสำคัญมาก ในการจัดการเรียนการสอนเราจึงเน้นให้มีการใช้สื่อ ICT มาใช้ในการค้นคว้าหาความรู้ของนักเรียน[127]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะให้พวกเรามีส่วนร่วมในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนสำหรับใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนมีการมอบหมายให้คณะทำงานที่ประกอบด้วยหลายฝ่ายร่วมกันวางแผนเพื่อให้ครูผู้สอนแต่ละท่านได้มีสื่อเพียงพอและมีความเหมาะสมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้การจัดสร้างหรือจัดหาสื่อการเรียนการสอนนั้นเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนด้วย[128]

จากการที่ครูได้ปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนนั้นทำให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเป็นผู้แนะนำ ที่ปรึกษา หรือกระตุ้นให้ลูกหลานของเรารู้จักวิธีคิดเพื่อหาคำตอบ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงได้นำเอามาตรฐานการศึกษาของชาติมาเป็นโครงการสำหรับการพัฒนาการเรียนรู้ให้เด็กนักเรียน ซึ่งพวกเราได้เข้าไปมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้โรงเรียนของเราได้ให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาลูกหลานของพวกเราให้เป็นคนที่มีคุณภาพ[129]

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน ทำให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพของทุกคน ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ นอกจากนี้ยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ทำให้โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมยินดีของชุมชน และมีหน่วยงานทางการศึกษา มาดูงานการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนอยู่เสมอ

---

[127]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 10 กันยายน 2551.

[128]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[129]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

6. การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

โรงเรียนกำหนดนโยบายว่า คือ การวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียน เป็นกระบวนการที่สำคัญของการจัดการศึกษาเพราะทำให้ทราบว่า การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ ทั้งนี้โรงเรียนเน้นให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง โดยใช้วิธีการที่วัดและประเมินผล ที่หลากหลาย นักเรียน ครู และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมมีการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนและผู้ปกครองทราบ วัดและประเมินทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและกระบวนการ ตลอดจนด้านคุณธรรม ทำให้ครูและนักเรียนกระตือรือร้นตลอดเวลาในการเรียน นักเรียนตั้งใจเรียนมากขึ้น ผลการเรียนดีขึ้น

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดนโยบายการพัฒนาการวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียน และได้จัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีการศึกษา 2549 และจัดเป็นโครงการต่อเนื่องตลอดมา รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้ครู และผู้ปกครองมีความรู้ในเรื่องการวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียนมากขึ้น ด้วยการเข้ารับการอบรม ประชุม ศึกษา ดูงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่ถูกต้อง กำหนดวัดและประเมินผลที่ประกอบด้วย การประเมินครบทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรมโดยวิธีการที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและความสามารถของผู้เรียน แล้วนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ดังที่ ครู กล่าวว่า “ในการสอนแต่ละครั้งครูจะทำการวัดผลและประเมินตลอด มีการทำบันทึกผลหลังการสอนและบอกวิธีแก้ปัญหาด้วย นอกจากนี้ครูบางท่านยังนำผลจากการบันทึกนั้นไปทำวิจัยในชั้นเรียนด้วย”[130]

> หลังจากการวัดและประเมินผลแล้ว มีรายงานให้ผู้ปกครองทราบและแจ้งแก่นักเรียน ครูและนักเรียนมีการตกลงกันว่า จะวัดและประเมินอะไรบ้างเพราะต้องครอบคลุม ความรู้ คุณธรรม การคิดวิเคราะห์ด้วย ดังนั้นเครื่องมือการวัดและประเมินจึง มีหลายประเภท ทั้งแบบสังเกต โครงงาน ปรนัย[131]

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายให้ครูผู้สอน วัดและประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย

---

[130]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[131]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

> เน้นทั้งด้านความรู้ กระบวนการและทัศนคติด้วย ให้มีคะแนนเก็บมากกว่าคะแนนทดสอบ ตามสัดส่วนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้“โรงเรียนมีการจัดทำธนาคารข้อสอบที่หลากหลายประเภทรวบรวมไว้เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูได้นำไปใช้[132]

ตามแนวทางนี้ครูผู้สอนจึงใช้คอมพิวเตอร์ที่มีอยู่พัฒนาแบบทดสอบและเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลไว้ ผู้อำนวยการโรงเรียนสนับสนุนอุปกรณ์ เอกสารความรู้ ที่เกี่ยวกับการวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียน และมีการติดตามผลการดำเนินงานด้วย ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ผมจะหาเอกสารและสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนของนักเรียน ตลอดจน กระตุ้นครูให้ยอมรับแนวคิดในการวัดผลและประเมินผลแนวใหม่ รวมทั้งให้ผู้ปกครองและเพื่อน ๆ ของนักเรียนมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ[133]

นักเรียนได้ประเมินผลการเรียนของตนเอง ผู้ปกครองก็มีส่วนร่วมในการประเมินด้วยตลอดจนเพื่อน ๆ ก็สามารถประเมินได้ รูปแบบการประเมินผลของครูมีหลากหลายโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีการประเมินคุณธรรมจริยธรรม จิตพิสัย การสังเกตพฤติกรรม เป็นหลัก แต่ทุกฝ่ายก็ยังคงมีส่วนร่วมในการดำเนินการเหมือนเดิมโดยมีการให้นักเรียนประเมินตนเอง เพื่อนประเมิน และผู้ปกครองประเมิน จากนั้นครูผู้สอนจะแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ เพื่อที่จะนำผลการประเมินไปปรับปรุงพฤติกรรมของนักเรียน ผลการทำงานของตนเองให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่อไป ผลจากการกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนทุกสาระการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามสภาพจริง ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการประเมินตรงตามศักยภาพ และจำแนกตามลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคล นักเรียนที่เรียนปานกลางหรือเรียนอ่อนอาจได้รับผลการเรียนที่ดีถ้าหากมีคะแนนคุณธรรม จริยธรรมดี เป็นการสร้างความพอใจและความสนใจในการเรียนมากขึ้น การวัดและประเมินผลตามแนวทางดังกล่าว ส่งผลให้นักเรียนมีความสุขกับการเรียน ไม่เคร่งเครียดกับการเรียนที่เน้นเนื้อหาวิชาการมากเกินไป มีระเบียบวินัยมากขึ้น

---

[132]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[133]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

ผลการวัดและประเมินตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด นักเรียนตั้งใจเรียนและนักเรียนส่วนใหญ่ยังชอบการประเมินผลการเรียนโดยการอภิปราย และนำเสนอหน้าชั้นเรียน เพราะได้แสดงออกถึงศักยภาพ และความสามารถของตนเองเป็นลำดับแรกและชอบการประเมินด้วยการทดสอบรองลงมา สำหรับการเทียบโอนผลการเรียนนั้นโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงดำเนินการตามรูปแบบของกระทรวงศึกษาธิการที่มอบอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการ เนื่องจากว่าโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่น ๆ ทั่วประเทศ การเทียบโอนจึงใช้แบบพิมพ์เดียวกันที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตรงตามสภาพจริงและมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ส่งผลให้นักเรียนพัฒนาการเรียนขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และที่สำคัญนักเรียนได้เรียนรู้ตามศักยภาพของตนเอง ส่วนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ ครูผู้สอนจะใช้ผลที่ได้จากการวัดและประเมินมาปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหานักเรียนทั้งทางด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมของผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน นักเรียนจึงสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัยมากขึ้น นักเรียนมีความสุข สนุกสนานเพลิดเพลินกับการเรียนรู้ ผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจกับบุตรหลานของตน คณะกรรมการสถานศึกษายอมรับในศักยภาพของผู้บริหาร ครูผู้สอน โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการแก้ไขปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างน้อยคนละ 1 เรื่องต่อ 1 ภาคเรียน และผู้บริหารจะนำผลการวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน ไปนำเสนอในสถานที่ต่าง ๆ และเผยแพร่ผลงานให้สถานศึกษาอื่น ๆ ทราบด้วย ทั้งนี้ กำหนดให้ผู้ปกครองของนักเรียนแต่ละคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกับครูด้วยเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกัน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนที่กำหนดนโยบายให้ครูทุกคนต้องทำวิจัยในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง 1 คนโดยสนับสนุนให้ครูทุกคนได้รับการอบรมเรื่องการวิจัยในโรงเรียนจากหน่วยงานต่างๆ ที่จัดขึ้นทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรเอกชน เป็นต้น

ซึ่งโรงเรียนจะสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องการ เช่นคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนเสนอความคิดให้ฟังว่า

> โรงเรียนของเราจัดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ใหม่ ๆ ก็มีปัญหาครับ ต้องค่อย ๆ ชี้แจง และทำความเข้าใจ ให้ความรู้ พาไปดูงาน แล้วให้ทำวิจัยหน้าเดียวก่อน ปัจจุบันครูมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น มีการปรึกษาหารือและทำวิจัยร่วมกับผู้ปกครองด้วยครับ นอกจากนี้ยังสนับสนุนด้านสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย[134]

ครูหลายท่าน กล่าวว่า “ผู้อำนวยการท่านจะกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนเราว่า ครูทุกคนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยปีละ 1 ชิ้น โดยทำวิจัยอย่างง่าย ๆ เป็นการวิจัยหน้าเดียวก่อน เชิญวิทยากรมาให้การอบรม ”[135] “ ครูทุกคนต้องทำวิจัย ใครทำได้ 5 บท ก็ได้หรือหน้าเดียวก็ได้แต่ที่เน้นมากก็วิจัยหน้าเดียวโดยเน้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วย ผู้อำนวยการท่านเน้นมากที่ต้องการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยด้วย”[136] “ท่านผู้อำนวยการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้พวกเราเสมอๆ ค่ะ”[137]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวว่า“ครูโรงเรียนของเราทำวิจัยกันหมดแล้วพวกเราก็ร่วมด้วย คุณครูมีวิธีการแก้ปัญหาการเรียนด้วยการทำวิจัย”[138]

ผลจากการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการศึกษานั้น ส่งผลให้ครูมีความชำนาญในการวิจัยมากขึ้น และสามารถพัฒนาเป็นผลงานทางวิชาการได้ และที่สำคัญนักเรียนได้เรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ใน โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

---

[134]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[135]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[136]สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[137]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

[138]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 12 กันยายน 2551.

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง พัฒนาแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน มีนโยบายที่ชัดเจนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งที่เป็นสถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน โรงเรียนมีการสำรวจและจัดทำข้อมูลสารสนเทศไว้ มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ พานักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ จัดทำเป็นโครงการพัฒนาและส่งเสริมในการใช้แหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน ครูผู้สอนบันทึกเสนอผู้บริหารทราบทุกครั้งที่มีการใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้ปกครองร่วมกันวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ร่วมกันและสนับสนุนรวมทั้งส่งเสริมให้มีการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ โดยยึดแนวทางของมาตรฐานการดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้จากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาประกอบ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดนโยบายการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน บรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปีโดยจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครองร่วมกันดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ทั้งนี้เริ่มดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนก่อน ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ผมจะสนับสนุนและส่งเสริมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนก่อน เช่น ปรับปรุงห้องสมุดให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ปรับปรุงและพัฒนาห้องปฏิบัติการ เช่นห้องวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา และร่วมกันจัดหาคอมพิวเตอร์ให้ครูใช้ในการเรียนการสอน ปรับปรุงบริเวณโรงเรียน ได้แก่ การนำคติเตือนใจ คำขวัญ ต่าง ๆ ติดให้เป็นแหล่งเรียนรู้[139]
>
> โรงเรียนได้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการอย่างเต็มที่ หางบประมาณจากภายนอกมาเข้าช่วยดำเนินการด้วย และสำหรับแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียนก็ร่วมกับชุมชนสำรวจและจัดทำบัญชีไว้ทั้งที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคลและแหล่งเรียนรู้ที่เป็นสถานที่

---

[139]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 13 กันยายน 2551.

สถานประกอบการ เป็นต้น[140]

ครูท่านหนึ่ง กล่าวเพิ่มเติมว่า

> โรงเรียนจัดทำบัญชีแหล่งเรียนรู้และจัดทุกที่ให้เป็นแหล่งเรียนรู้พร้อมกับให้ความสำคัญในการใช้แหล่งเรียนรู้ ห้องสมุดโรงเรียนได้ปรับปรุงให้มีหนังสือเพียงพอหลากหลาย พานักเรียนไปทัศนศึกษาและใช้แหล่งเรียนรู้สำหรับงบประมาณนั้นได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนและชุมชน นักเรียนมีส่วนร่วมในการสำรวจแหล่งเรียนรู้ด้วย โดยครูจะทำแบบฟอร์มให้นักเรียนไปสำรวจขั้นตอนนี้ผู้ปกครองจะมีส่วนร่วมด้วยโดยสำรวจว่ามีแหล่งเรียนรู้อะไรบ้าง นักเรียนอยากเรียนรู้มีอะไรบ้าง แล้วทำเป็นข้อมูลเก็บไว้เป็นหมวดหมู่ พวกเราจะเริ่มพัฒนาแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนก่อนแล้วพาไปศึกษานอกสถานที่ โดยการไปศึกษานอกสถานที่จะถามนักเรียนก่อนทุกครั้ง งบประมาณโรงเรียนจะสนับสนุนส่วนหนึ่งอีกส่วนหนึ่งผู้ปกครองสนับสนุน[141]

ในเรื่องนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวเสริมทำนองเดียวกันว่า

> พวกเราทุกคนให้การสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ นอกจากนี้พวกเรายังช่วยกันระดมทรัพย์และวัสดุอุปกรณ์ในการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอนโดยให้พวกเรามีส่วนร่วมด้วยซึ่งผู้อำนวยการสนับสนุนพวกเราเต็มที่ เราเริ่มพัฒนาและปรับปรุงภายในโรงเรียนก่อน โดยร่วมกันหางบประมาณมาสนับสนุน[142]

ผลดีของการพัฒนา จัดหา แหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ทำให้นักเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง นักเรียนสนใจ

---

[140]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

[141]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

[142]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

การเรียนมากขึ้น มีความคิดกว้างขวางมากขึ้น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่นักเรียน

9. การนิเทศการศึกษา

โรงเรียนดำเนินการโดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในกระบวนการนิเทศภายในให้ครูผู้สอน ให้กระบวนการนิเทศส่งผลต่อการพัฒนาครูและผู้เรียน ซึ่งได้ดำเนินการนิเทศอย่างกัลยาณมิตร และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้ครูนิเทศกันเอง ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและสื่อต่าง ๆ จัดหาวิทยากรมาให้ความรู้ ตลอดจนจัดหาเอกสารมาให้ครูศึกษา กำหนดปฏิทินการนิเทศร่วมกัน มีการประชุมทางวิชาการ เพื่อให้การนิเทศการศึกษาเป็นไปด้วยดี

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนได้กำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีทุกปีการศึกษาโดยจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง และใช้การนิเทศเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จบนพื้นฐานของความพึงพอใจของคณะครูและผู้เกี่ยวข้อง โรงเรียนเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร ทั้งนี้ได้นำกิจกรรมในมาตรฐานการศึกษาของชาติมาจัดทำเป็นกิจกรรมการนิเทศ และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ได้แก่ การกำหนดผู้รับผิดชอบ คณะกรรมการนิเทศ ปฏิทินการนิเทศ รูปแบบการประเมินผลการนิเทศ การปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> เราใช้การนิเทศแบบกัลยาณมิตรเพราะต้องการให้ทุกฝ่ายพึงพอใจในการทำงาน เรามีการประชุมอย่างไม่เป็นทางการบ่อยมากเกือบทุกวันเกี่ยวกับการนิเทศในโรงเรียน โรงเรียนสนับสนุนในด้านงบประมาณ อุปกรณ์สื่อสำหรับมีการติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการนิเทศ เน้นการมีส่วนร่วมของครู และความพอใจของครูเป็นหลัก[143]

ครู กล่าวว่า

---

[143]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

> ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบนโยบายเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน และมีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ผู้อำนวยการจะมีสมุดติดตามงานว่าได้มอบหมายงานอะไรให้ใครไปแล้ว ส่งเมื่อไร ผลเป็นอย่างไร พวกเราจึงตื่นตัวเสมอ คณะครูมีความรู้สึกที่ดีขึ้นต่อการนิเทศ เพราะผู้อำนวยการท่านจะให้กำลังใจเราเสมอตลอดจนสนับสนุนงบประมาณด้วย มีรูปแบบการนิเทศแบบกัลยาณมิตร มีการนิเทศติดตามเป็นระยะ ๆ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศซึ่งก็มาจากพวกเรากันเอง จึงนิเทศแบบกัลยาณมิตร และนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน ผู้อำนวยการยังสุ่มตรวจงานนักเรียนในแต่ละชั้นด้วย นอกจากนี้ครูยังกล่าวเสริมว่าให้ครูจับคู่นิเทศกันเอง ครูพึงพอใจมากค่ะ[144]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนมีการดำเนินการนิเทศอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง มีส่วนร่วมและเป็นมิตรต่อกัน ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของคณะครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้นักเรียนที่นี่อ่านออก เขียนได้ กล้าแสดงออก พวกเราพอใจมากผมเข้าไปมีส่วนร่วมพวกเราทุกคนมีส่วนร่วมด้วย พวกเราทุกคนพึงพอใจมากครับ[145]

ผลดีจากการนิเทศ ติดตาม กำกับของผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการนิเทศ ทำให้โรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐาน ครูเอาใจใส่การเรียนการสอน นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามการศึกษาชาติ โรงเรียนได้รับการยอมรับเป็นโรงเรียนแกนนำการจัดการศึกษาในกลุ่มของโรงเรียนขนาดเล็ก

10. การแนะแนว

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนที่มีงานแนะแนวเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการแก้ปัญหาจัดการศึกษา โดยให้ทุกคนในโรงเรียนเป็นครูแนะแนว ครูประจำชั้นทุกคนทำหน้าที่แนะแนวด้วย และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือบุตรหลานของตนอีกทางหนึ่งด้วย มีการเยี่ยมบ้านนักเรียน โดยโรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ มีการบูรณาการการแนะแนวเข้าไปอยู่ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหานักเรียน

---

[144]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง , 14 กันยายน 2551.

[145]สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

และช่วยเหลือส่งเสริมนักเรียนในเวลาเดียวกันด้วย มีการแนะแนวทั้งด้านการเรียน อาชีพ และพฤติกรรมนักเรียน มีหน่วยงานภายนอกมาให้การแนะแนวทุกสิ้นปีการศึกษา มีคณะติดตามและประเมินผลระบบการแนะแนวที่มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมด้วย

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนจัดบริการแนะแนวในโรงเรียน ถือว่าการแนะแนวเป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง มีครูประจำชั้นเป็นครูแนะแนว จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกำหนดให้มีการเรียนการสอนกิจกรรมแนะแนวสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมง นอกเหนือจากการแนะแนวประจำวันทุกวันแล้ว โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการเยี่ยมบ้านนักเรียนและจัดทำสื่ออุปกรณ์ในการแนะแนว เน้นการแนะแนวในเรื่องพฤติกรรมการปฏิบัติตน การเรียนต่อ การแก้ปัญหาต่าง ๆ ของชีวิต เป็นต้น ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “ครูทุกคนต้องเป็นครูแนะแนว มีการเยี่ยมบ้านนักเรียนวางแผนร่วมกับผู้ปกครองเพื่อแก้ปัญหาของนักเรียน คณะกรรมการประกอบด้วย คณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน”[146]

ครูกล่าวว่า

> โรงเรียนจัดหาทุนให้นักเรียน อาหารกลางวันครบ 100 % ให้เครื่องเขียนแบบเรียน ทั้งนี้ผู้อำนวยการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ เน้นการแนะแนวแบบมีส่วนร่วมมีทั้งครูประจำชั้น และผู้ปกครองร่วมแก้ไขปรับปรุง เป็นที่ชื่นชอบของผู้ปกครองและนักเรียน[147]
>
> มีงานนิทรรศการจะพานักเรียนไปชมเสมอ เปิดหูเปิดตาให้นักเรียนได้เรียนรู้โลกภายนอกและได้รับประสบการณ์ตรงจะแนะแนวนักเรียนในชั้นด้วยทั้งด้านความประพฤติ การเรียนและการเรียนต่อตลอดจนด้านอาชีพของผู้ปกครองด้วย มีกิจกรรมเยี่ยมบ้านแก้ปัญหานักเรียนร่วมกับผู้ปกครอง นักเรียนได้รับทุนปีละหลายคน[148]

คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนกล่าวว่า

---

[146]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

[147] สัมภาษณ์ ชูศรี สะนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

[148] สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

> พวกเราเข้าไปร่วมดำเนินการแนะแนวโดยจัดหางบประมาณให้และสนับสนุนด้านจัดหาทุนเพื่อมอบให้ทางโรงเรียน มีการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบ้านและโรงเรียน ร่วมกันแก้ปัญหา นักเรียนจบ ป6จะมีครูจากโรงเรียนมัธยมมาแนะแนวทุกปี โรงเรียนจัดทำทะเบียนนักเรียนของโรงเรียนที่จบไปแล้วด้วย[149]

ผลจากการแนะแนวของโรงเรียนโดยครูและผู้ปกครองได้ร่วมกันแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด ทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่เหมาะสม การเรียนดีขึ้น ได้รับการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ โรงเรียนและผู้ปกครองจึงมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนดำเนินการให้มีระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ที่ดี โดยการดำเนินงานเป็นทีม มีคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ประกอบด้วย ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการบริหารตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) การประเมินทบทวนการทำงาน และทำเป็นงานปกติของโรงเรียน โดยนำเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพมาเป็นตัวกิจกรรมการดำเนินงานของโรงเรียน ดังนั้นเมื่อมีการประเมินภายนอกรอบที่สองที่ผ่านมา โรงเรียนจึงได้รับการยอมรับและผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับที่ดีมากทุกมาตรฐานและเป็นโรงเรียนแกนนำการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดนโยบายระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ไว้ในแผนปฏิบัติราชการทุกปี มีโครงการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน มีการวางระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่นำเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์โรงเรียนคุณภาพมาเป็นตัวชี้วัดและเป็นกิจกรรมการดำเนินงานของโรงเรียน โดยมีกิจกรรมในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระบบชุมชนสัมพันธ์ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานอย่างพอเพียงและให้ความสำคัญกับการดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยโรงเรียนดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง(Deming Cycle :PDCA) ตั้งแต่การวางแผน การ

---

[149] สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 14 กันยายน 2551.

ดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงด้วยการจัดระบบบริหารและระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนางานการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน ดังที่ครู กล่าวว่า

> โรงเรียนพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโดยมีระบบย่อยรองรับ ประกอบด้วยระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน นำตัวบ่งชี้คุณภาพมาตรฐานการศึกษามาเป็นกิจกรรมและโครงการในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนโรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการดำเนินงาน ตั้งแต่ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และชุมชน ทั้งนี้ในการดำเนินงานเราแบ่งกันไปตามมาตรฐานของงานแล้วจัดทำเป็นโครงการให้รองรับกัน
>
> การดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเริ่มด้วยผู้อำนวยโรงเรียนมอบนโยบายแล้วกระจายงานให้แต่ละทีมนำไปปฏิบัติ ตามแผนที่ได้ตกลงไว้ โดยดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง(Deming Cycle :PDCA) โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน[150]
>
> ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องเข้าใจทั้งระบบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนจบใหม่ ๆงงมากครับแต่เราคิดว่าเรามีหน้าที่อะไรก็ทำไป งานก็เลยไหลลื่น ไม่เข้าใจตรงไหนก็ประชุมชี้แจงโดยผู้อำนวยการโรงเรียน[151]

ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมไม่ว่า จะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน”[152]

เรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวว่า

> การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เริ่มด้วยการประชุมชี้แจงของผู้อำนวยการโรงเรียนให้พวกเรารู้และเข้าใจในการดำเนินงาน ใหม่ ๆ ก็ยัง

---

[150]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

[151]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

[152] สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

ไม่เข้าใจ แต่เมื่อดำเนินการผ่านไประยะหนึ่งมีการสรุปรายงานผลการดำเนินการเราเห็นการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงของโรงเรียนเรา และเราเชื่อว่าบางส่วนเกิดขึ้นเพราะระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน[153]

ผลดังกล่าวทำให้โรงเรียนได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนจึงศรัทธาในโรงเรียนและให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ โรงเรียนจึงเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของชุมชน

12.การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

โรงเรียนให้ส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ คือ จัดทำเป็นนโยบายด้านการให้บริการแก่ชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนของโรงเรียน นำไปจัดทำเป็นโครงการปฏิบัติของโรงเรียน ให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคคล ส่วนการดำเนินการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ ของโรงเรียนนั้น เน้นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่ในโรงเรียนที่เกิดจากการที่ชุมชนสนับสนุนและร่วมมือกับทางโรงเรียน ได้แก่ ห้องสมุด คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนมีนโยบายด้านการให้บริการแก่ชุมชน กำหนดเป็นนโยบาย โดยใช้ผลที่เกิดจากการพัฒนาโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาการ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนความรู้ความสามารถของโรงเรียน ทั้งนี้ การดำเนินการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการของโรงเรียนดำเนินการ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน ครอบครัว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน และสถาบันทางสังคมต่าง ๆ และดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน โรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน ดังที่ครูกล่าวว่า

เราให้บริการห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์แก่ชุมชนให้ชุมชนมาใช้บริการได้แต่ส่วนใหญ่จะให้ใช้ในเวลาราชการ วันหยุดก็ต้องบอกล่วงหน้า ตลอดจนบริการให้สถานที่ในการฝึกอบรม

---

[153]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

> แก่ชุมชน ครูของเราไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ชุมชนบ่อย ๆ ทั้งที่เราไปสอนและให้ชุมชนมาสอนเราแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน การใช้ห้องสมุดห้องอินเทอร์เน็ตเราเปิดบริการด้วย ชุมชนชื่นชอบมากและพร้อมที่จะสนับสนุนเรา นักเรียนที่จบจากโรงเรียนเราไปแล้ว เสาร์อาทิตย์ ก็มาขอใช้ด้วย แต่ถ้าจะใช้เสาร์-อาทิตย์ ต้องยื่นเรื่องขอใช้ก่อน เพราะครูเรามีน้อย[154]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดวิทยากร มาให้ความรู้ตามความสนใจของชุมชน ไม่ว่า จะเป็นด้านอาชีพ ด้านสาธารณสุขก็เรียนเชิญอนามัยตำบลมาให้ความรู้ ทางด้านกฎหมายก็เชิญทนายความมาให้ความรู้ด้วยครับผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียนพอใจมาก เราก็ชื่นชมไปด้วย มีคนมาดูงานมากมายเรื่องการจัดการศึกษาของโรงเรียน[155]

การดำเนินการในด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการของโรงเรียน ทำให้ชุมชนและโรงเรียนมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ชุมชนจึงสนับสนุนโรงเรียนอย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้นด้วยความเต็มใจและความภาคภูมิใจ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> การที่โรงเรียนของเราส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วยวิธีการมีส่วนร่วมจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้นนอกจากชุมชนจะเข้มแข็งแล้ว โรงเรียนของเราก็ได้รับผลกระทบที่ดีด้วยนั่นคือชุมชนหันมาให้การสนับสนุนในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากขึ้น[156]

ผลการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้โรงเรียนได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนจึงศรัทธาในโรงเรียนและให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ โรงเรียนจึงเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของชุมชน

---

[154]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

[155]สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

[156]สัมภาษณ์ ภาณุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 24 กันยายน 2551.

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

โรงเรียนให้ความสำคัญกับ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นโดยกำหนดให้เป็นโครงการหนึ่งของโรงเรียนในแผนปฏิบัติราชการประจำปีทั้งนี้ให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วม โรงเรียนเป็นที่ตั้งศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาขนาดเล็ก เป็นศูนย์กลางบริหารงานระดับกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีจำนวน 12 โรงเรียน ให้ความสำคัญกับองค์การบริหารส่วนตำบล และสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดให้เป็นนโยบายของโรงเรียน และนำไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินการทั้งการสนับสนุนและส่งเสริม โดยการประชาสัมพันธ์ให้ องค์กรต่าง ๆ ทราบในเรื่องสิทธิเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาร่วมกัน และร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษาในรูปศูนย์เครือข่าย ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนของเราส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนของเรากับโรงเรียนอื่น และประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการขอสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ และบุคคลให้ความรู้กับโรงเรียนและศูนย์โรงเรียนมีการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันโรงเรียนร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น ๆ ในรูปศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ในตำบลเดียวกันและตำบลใกล้เคียงจำนวน 12 โรงเรียนใช้ทรัพยากรร่วมกัน หมุนเวียนครูที่มีความชำนาญในด้านต่าง ๆ ไปตามโรงเรียนต่าง ๆ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะให้ในการเดินทางประชุมผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือซึ่งกันและกันเดือนละ 1 ครั้ง[157]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า“ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ประชุมและชี้แจงให้พวกเราช่วยกันประสานกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้ช่วยสนับสนุนการจัด

---

[157]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

การศึกษาของโรงเรียน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเต็มที่"[158]
ครูกล่าวว่า "ผู้อำนวยการโรงเรียนได้กำหนดหน้าที่ให้พวกเราทุกคนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการดำเนินการตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตลอดปีการศึกษา"[159]

ครูอีกท่านก็กล่าวทำนองเดียวกันว่า"ครูจะใช้วิทยากรท้องถิ่นในการจัดการสอน พาไปดูสถานประกอบการและพาไปศึกษานอกสถานที่ ทั้งนี้ได้ขอรับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลสามง่ามท่าโบสถ์ในด้านงบประมาณในการดำเนินการ"[160]

ครูอีกท่านหนึ่งกล่าวว่า"ครูในศูนย์เครือข่ายมาสอนที่โรงเรียนเราในบางวิชา บางวิชาครูของเราก็ไปสอนที่โรงเรียนอื่นเหมือนกัน ทำให้เราสัมพันธ์กันดี"[161]

การดำเนินการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ทำให้โรงเรียนจัดการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กแกนนำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานศึกษาอื่น ๆ มาศึกษาดูงานโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เช่นกัน โดยกำหนดเป็นโครงการของโรงเรียนในแผนปฏิบัติราชการประจำปี โรงเรียนเห็นว่านอกจากจะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาแล้วยังช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้วย โดยโรงเรียนเน้นให้ผู้

---

[158]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[159]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[160]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[161] สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่าย ได้แก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น มีส่วนร่วมในการดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในทุกภาคเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนในชุมชน ได้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาแล้วร่วมกันกำหนดเป็นโครงการของโรงเรียน พร้อมกับกำหนดบทบาทหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายดำเนินการ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการจัดประชุมและเผยแพร่เสียงตามสายของชุมชนนอกจากนี้ยังร่วมกันกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันกับโรงเรียนรวมทั้งการพัฒนาและให้ความรู้เพิ่มเติมตามความต้องการและความจำเป็นแก่บุคคล ครอบครัว โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ จัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ดำเนินการมุ่งทั้งคุณภาพและปริมาณเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนเกิดการเรียนรู้ ดังที่ครูหลายท่านมีความเห็นสอดคล้องกันว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียน ท่านจะร่วมมือกับสถาบันและองค์กรต่าง ๆ ในการนำความรู้มาเผยแพร่ในชุมชนโดยเฉพาะด้านการจัดการศึกษา ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ใหม่ ๆ ก็มีอุปสรรคบ้างเนื่องจากโรงเรียนมีบุคลากรน้อย การทำความเข้าใจจึงไม่ทั่วถึงสำหรับการประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ เมื่อมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตลอดจนดำเนินการอย่างจริงจังของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายผลสำเร็จจึงเกิดขึ้น[162]
>
> ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน วิทยาลัยการอาชีพหันคา มาใช้สถานที่จัดการศึกษาให้ความรู้แก่ชุมชน ครูเราก็ร่วมเป็นวิทยากรด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านสนับสนุนทุกอย่างและอำนวยความสะดวกผู้อำนวยการท่านจะส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมประชุมสัมมนา

---

[162]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

ศึกษาดูงานและส่งนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น[163]

ผู้อำนวยการโรงเรียนจะให้การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาด้วย การประชุมคณะทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งจากในโรงเรียนเอง และนอกโรงเรียน แล้วจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียน[164]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

เราได้เข้าไปมีส่วนร่วมกับทางโรงเรียนด้วยทั้งสนับสนุนงบประมาณ จัดหาสื่ออุปกรณ์ให้และรวมทั้งการประสานความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เช่นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน วิทยาลัยการอาชีพให้มาเปิดศูนย์การเรียนที่โรงเรียนบางเรื่องพวกเรายังเป็นผู้ให้ความรู้ด้วย[165]

การดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนจัดการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ เป็นโรงเรียนขนาดเล็กแกนนำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานศึกษาอื่น ๆ มาศึกษาดูงานโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง คือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยถือว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งสำหรับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน จัดทำเป็นโครงการปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน โดยการระดมความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่

---

[163]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[164]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[165]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนให้ได้มาซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับของกระทรวงศึกษาธิการ แล้วประเมินผล ท้ายสุด

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

เริ่มด้วยการประชุมเพื่อจัดทำเป็นโครงการปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน แล้วศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาตามระเบียบของกระทวงศึกษาธิการ แล้วประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อให้ได้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา มีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้มากเพราะถ้าไม่เข้าใจแล้วการจัดทำเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องก็จะมีปัญหาไปด้วย จึงจัดทำเป็นโครงการทุกปีการศึกษาที่ให้มีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายร่วมกันจัดทำขึ้นให้เหมาะสมกับโรงเรียนเรา” [166]

คณะครู กล่าวว่า

> โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงเน้นมากในด้านการบริหารงานวิชาการจึงแสวงหาแนวร่วมในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งจากภาครัฐและเอกชน โรงเรียนจะสนับสนุนงบประมาณพาไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ที่จัดการได้ดีเด่นในเรื่องนี้ แล้วนำความรู้ที่ได้มาร่วมกันปรับปรุงโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในโรงเรียนเรา[167]

> ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำด้านงานวิชาการของพวกเราอย่างแท้จริง และท่านยังเผยแพร่ความรู้ให้พวกเราปฏิบัติที่เหมาะสมกับการนำไปใช้ในโรงเรียนของเรา ซึ่งในเรื่องระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้น ระดมความคิดจากพวกเราเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีแนวปฏิบัติที่หลากหลาย[168]

---

[166]สัมภาษณ์ ภานุวัตร เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[167]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[168] สัมภาษณ์ ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

> แบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้นโรงเรียนของเราดำเนินการตามรูปแบบของระทรวงศึกษาธิการ ยกเว้นบางแบบพิมพ์ที่ได้รับอนุญาตให้ปรับได้ตามความเหมาะสมกับโรงเรียนนั้นโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงดำเนินการเองค่ะ[169]

เรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า "ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เช่น แบบ ปพ.ต่าง ๆ นั้น เราใช้ของกระทรวง ส่วนระเบียบของทางโรงเรียนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติด้านวิชาการ พวกเรามีส่วนช่วยให้ข้อเสนอแนะแก่คณะครูในการคิดรูปแบบขึ้นมาใช้"[170]

การที่โรงเรียนได้จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาทำให้โรงเรียนมีเอกสารหลักฐานและแบบพิมพ์ตลอดจนระเบียบและแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนจึงเป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กที่มีมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

โรงเรียนดำเนินการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา จัดหาเอกสารเกี่ยวกับการเลือกและใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา แล้วแจ้งที่ประชุมทราบ ทั้งครูและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครองร่วมกันพิจารณาหนังสือแบบเรียนที่ใช้โดยพิจารณาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ว่าควรมีหนังสือและเอกสารแบบเรียนอะไรบ้างที่นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ที่โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงต้องการ ร่วมกันประเมินผลการใช้หนังสือ แบบเรียน เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียน การสอนในแต่ละรายวิชามากขึ้น โรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องสนับสนุนในการจัดหาหนังสือเพิ่มเติมให้

---

[169]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[170]สัมภาษณ์ ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง 27 กันยายน 2551.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

เริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคัดเลือกหนังสือเรียน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการที่มาจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อร่วมกันศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือเรียนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นหนังสือเรียนของโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดหา จัดทำหนังสือเสริมประกอบการเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงานและใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้หนังสือและเอกสารประกอบการเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ทุกฝ่ายร่วมกันพิจารณาและสนับสนุนงบประมาณ ชุมชนเข้ามาสนับสนุนงบประมาณ”[171]

ในขณะเดียวกันคณะครู กล่าวเพิ่มเติมว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนจะกำหนดเป็นนโยบายให้ใช้เอกสารและแบบเรียนที่ระทรวงศึกษาธิการกำหนดเท่านั้น พวกแบบฝึกหัดของสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ไม่ให้ใช้ ท่านจะสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำแบบฝึกหัด ใบงาน ให้ครูทุกคน[172]

> ผู้อำนวยการประชุมพวกเราทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนแจ้งให้ทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกันในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา[173]

> ในการจัดหา จัดทำหนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน เน้นให้ตรงวัตถุประสงค์ของการใช้ มีการสำรวจ

---

[171]สัมภาษณ์ สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 27 กันยายน 2551.

[172]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 30 กันยายน 2551.

[173]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 30 กันยายน 2551.

ความต้องการประเภทของหนังสือเรียนและเมื่อนำไปใช้จะมีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้โดยครู นักเรียน และผู้ปกครอง[174]

และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนว่ามีส่วนร่วมในการคัดเลือกหนังสือแบบเรียน ซึ่งได้ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ เราสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อหรือรับบริจาคตำราเรียนหรือแบบฝึกหัดเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอน"[175]

การที่โรงเรียนได้จัดทำการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ดังกล่าวข้างต้น ทำให้นักเรียนมีหนังสือเรียน และหนังสืออ่านประกอบเพียงพอ ตลอดจน สอดคล้องกับหลักสูตร และทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น รักการเรียนรู้ และรู้จักแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โรงเรียนจึงเป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กที่มีมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดเป็นโครงการประจำปีของโรงเรียน แล้วดำเนินการตามกิจกรรมของโครงการโดยการพัฒนา จัดหา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ สื่อมัลติมีเดียที่หลากหลายและทันสมัย ด้วยการระดมทรัพยากรดังกล่าวจากการขอความร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ในแต่ละฝ่าย ศิษย์เก่า ครูของโรงเรียน นอกจากนี้ ทั้งครูและนักเรียนยังร่วมกันผลิตสื่อต่างๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย มีการประเมินผลโครงการทุกสิ้นปีการศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ดำเนินการจัดทำเป็นโครงการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา บรรจุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน และโดยแต่งตั้งคณะกรรมการจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันเป็นคณะทำงาน แบ่งหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

---

[174]สัมภาษณ์ สมพร ทุ่มกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 30 กันยายน 2551.

[175]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 2 ตุลาคม 2551.

พื้นฐานของโรงเรียนและผู้ปกครองร่วมกันสำรวจความต้องการ ความขาดแคลน สื่อ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนว่าในแต่ละสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนและมีความต้องการอะไรบ้าง จากนั้นจึงเริ่มกระบวนการสรรหา โรงเรียนให้การสนับสนุนงบประมาณในการให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เอง นอกจากสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาสูงที่โรงเรียนจะสนับสนุนงบประมาณจัดซื้อให้ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ เป็นต้น ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดที่มีชีวิตและใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนด้วย ดังที่คณะครู กล่าวว่า

> โรงเรียนจะจัดทำเป็นโครงการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายโดยร่วมกันจัดหาสื่อต่าง ๆ และใช้สื่อการสอนประกอบการสอน
>
> ในชั้นเรียน บางครั้งนักเรียนก็ร่วมกับครูผลิตสื่อด้วยโรงเรียนมีห้องสื่ออุปกรณ์ ใช้สื่ออย่างเป็นระบบ มีบันทึกการยืมสื่อ บัญชีสื่อ[176]
>
> มีคอมพิวเตอร์เพียงพอ นักเรียน 2 คน ต่อเครื่อง ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงด้วย ชุมชนก็ช่วยเหลือดีมาก ผู้อำนวยการสนับสนุนให้พวกเรามีความรู้ในเรื่องการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา[177]

โรงเรียนประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขอความร่วมมือในการร่วมกันวางแผนและดำเนินการจัดหาพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาตามความต้องการของโรงเรียน โดยแบ่งหน้าที่กันไปตามความสมัครใจของแต่ละคน ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการบริจาคคอมพิวเตอร์ 1 ชุด การพัฒนาสื่อ มอบหมายครูทุกคนสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมให้เพียงพอและมีความเหมาะสมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอน โดยครูจะต้องผลิตสื่ออย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ชิ้น เก็บไว้ที่ศูนย์สื่อของโรงเรียน บางครั้งนักเรียนร่วมผลิตด้วย สำหรับสื่อที่มีราคาแพงผู้อำนวยการโรงเรียนจะร่วมกับชุมชนจัดหาให้ เช่นคอมพิวเตอร์ โปรเจคเตอร์ โทรทัศน์ บทเรียน E-Learning โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า“การร่วมกันระดมทรัพยากรด้าน สื่อ เทคโนโลยี ทำ

---

[176]สัมภาษณ์ ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 2 ตุลาคม 2551.

[177]สัมภาษณ์ ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 2 ตุลาคม 2551.

ให้นักเรียนสนใจการเรียน สนุกสนานกับการเรียนรู้ มีความภาคภูมิใจในโรงเรียน โดยช่วยเหลือทุก ๆ ห้องเรียน ผู้ปกครองที่นี่จึงมีความรักและห่วงใยโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง”[178]

ครูกล่าวเสริมว่า “นักเรียนเรียนรู้โดยใช้อินเทอร์เน็ตค้นคว้าหาความรู้เก่งมาก โดยช่วยเหลือทุก ๆ ห้องเรียนโดยเฉพาะชั้น ป.4-6 สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเดี๋ยวนี้อยากเรียนกันมาก”[179]

ผลของการที่โรงเรียนมีการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาทำให้โรงเรียน มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เป็นที่ชื่นชอบของชุมชน และหน่วยงานต้นสังกัดให้การยอมรับ โรงเรียนจึงเป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กที่มีมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. กรณีศึกษาโรงเรียนวัดค้าขายอำเภอคลองเขื่อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต2

[178]สัมภาษณ์ สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 2 ตุลาคม 2551.

[179]สัมภาษณ์ บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, 2 ตุลาคม 2551.

ภาพที่ 5 อาคารเรียนโรงเรียนวัดค้าขาย

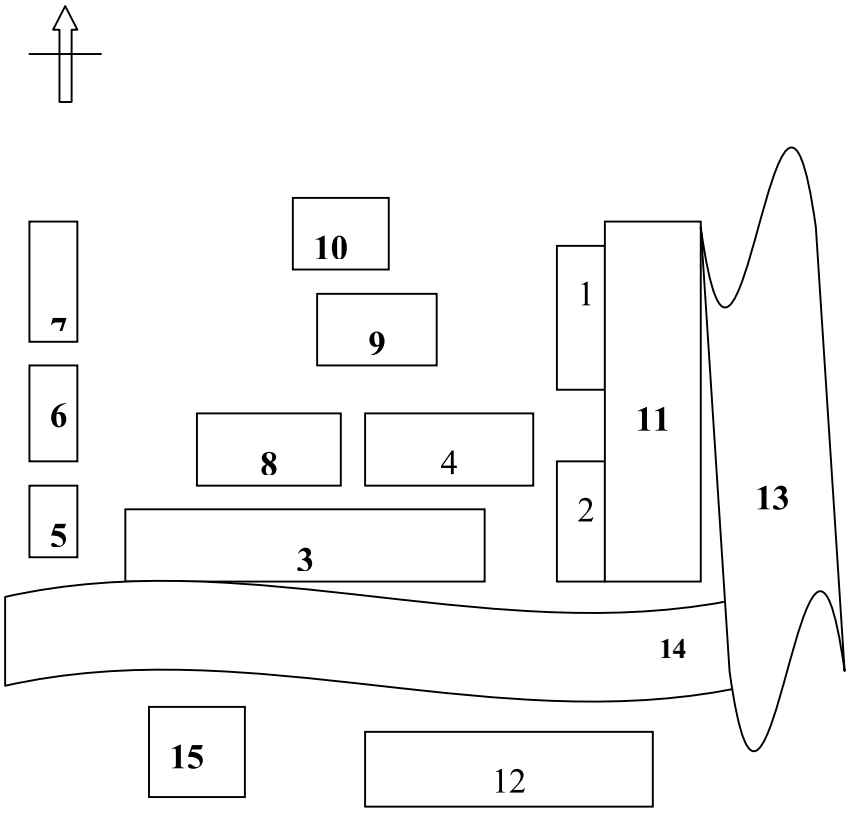
โรงเรียนวัดค้าขาย จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2477 โดยประชาชนร่วมกันตั้งขึ้น ในเนื้อที่ 3 ไร่เศษ ในปีพ.ศ. 2524 ทางราชการงแต่งตั้งให้ผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบันมารักษาการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ถาวรในวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2524 ซึ่งได้ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนมาอย่างต่อเนื่องจนปัจจุบัน ทั้งด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ โดยเฉพาะด้านวิชาการได้พัฒนาและปรับปรุงจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน

จากการที่โรงเรียนได้มีการพัฒนาในทุก ๆ ด้านมาโดยลำดับนั้น โรงเรียนเน้นย้ำถึงการพัฒนางานวิชาการเป็นหลัก จนกระทั่งปีการศึกษา2532 โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก ทำให้ครูและชุมชนเกิดความภาคภูมิใจร่วมกันพัฒนาโรงเรียนยิ่งขึ้นทุก ๆ ปี ส่งผลให้นักเรียนได้รับรางวัลพระราชทานมาโดยตลอดตั้งแต่นั้น โรงเรียนจึงเป็นที่รู้จักของสาธารณะมากขึ้นจึงเกิดความศรัทธาตามมา ปัจจุบันโรงเรียนวัดค้าขายมีครูทั้งสิ้น 6 คน(ชาย 2 คน หญิง 4 คน) ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน จำนวนนักเรียนรวมทั้งสิ้น 97 คน นักการภารโรง 1 คน

สภาพชุมชนบริเวณรอบโรงเรียนเป็นชุมชนเกษตรกร มีฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง มีประชากรอาศัยกระจายกันอยู่เป็นกลุ่ม ๆ ตามแนวริมแม่น้ำบางปะกง อาชีพของประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้าง ค้าขาย ทำนา ทำสวนและทำการเกษตรอื่น ๆ สามารถพึ่งพาตนเองได้ เนื่องจากส่วนใหญ่ชุมชนเป็นชุมชนเกษตรกรดังนั้นสภาพชุมชนจึงมีความสงบสุขมากกว่าชุมชนอื่น ๆ ในบริเวณใกล้เคียงกัน การร่วมมือกันในชุมชนจึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสามัคคีอันดีต่อกัน ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ สภาพวัฒนธรรมของชุมชนไทยพุทธยังปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน ผู้ปกครองส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาแต่ก็มี

บางส่วนที่ได้รับการศึกษาในระดับสูงและมีชื่อเสียงในสังคมทำให้บุคคลเหล่านั้นกลับมาสนับสนุนโรงเรียนให้มีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้าโดยลำดับ ทางโรงเรียนได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเจ้าอาวาสซึ่งเป็นที่เคารพรักของชาวบ้านและใกล้ชิดกับทางโรงเรียนเป็นตัวแทนของชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนทุกเรื่อง และจะประชาสัมพันธ์ให้ชาวบ้านได้ทราบในวันพระซึ่งมีชาวบ้านมาทำบุญหรือบางครั้งก็จะใช้เสียงตามสายของหมู่บ้านประชาสัมพันธ์ ควบคู่ไปกับสารสัมพันธ์ของโรงเรียน หมู่บ้านเขตบริการของโรงเรียนมี 5 หมู่บ้านใน3 ตำบล การคมนาคมติดต่อระหว่างชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เป็นไปด้วยความสะดวกสบายทั้งทางบกและทางน้ำเพราะชุมชนตั้งอยู่ติดแม่น้ำบางปะกงและมีทางหลวงชนบทและทางหลวงท้องถิ่นตัดผ่านชุมชนสามารถเดินทางติดต่อกับตัวจังหวัดฉะเชิงเทราและอำเภออื่น ๆในจังหวัดฉะเชิงเทราสะดวกทุกฤดูกาล

ทิศเหนือ



แผนผังที่ 4 ผังของโรงเรียนวัดค้าขาย

1. อาคารเรียนอนุบาล3 ห้องเรียน 2. อาคารเรียน 2 ชั้น 4 ห้องเรียน 3. อาคารอาคารเรียน 2 ชั้น 8 ห้องเรียน 4. อาคารนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียน 5. อาคารเรียนจริยศึกษา 6. อาคารอนุรักษ์มรดกไทย 7. โรงอาหาร 8. อาคารเอนกประสงค์ 2 ห้อง 9. เวทีคนกล้า 10. ห้องสุขา 4 ห้อง 11. วัดค้าขาย 12. สถานีอนามัยบางตลาด 13. แม่น้ำบางปะกง 14. ถนนสายบางตลาดอำเภอเมือง 15. ร้านค้าของชำและชุมชนรอบ ๆ โรงเรียน

ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียน

การกำหนดปรัชญาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียน เริ่มจากการระชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน คณะครู ผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียน เป็นต้น เพื่อกำหนด

แนวทางการพัฒนาโรงเรียน โดยจัดทำวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาด้วยการระดมสมองของทุกฝ่าย ดังคำกล่าวของประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน กล่าวว่า“ผู้อำนวยการจัดประชุมพวกเราเป็นประจำและสนับสนุนให้พวกเราทุกฝ่ายได้แสดงออกทางความคิดให้ได้มาซึ่งปรัชญาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงตามสภาพของโรงเรียน”[180]

สอดคล้องกับครูวิชาการที่กล่าวว่า “ก่อนที่จะได้ปรัชญาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียน จะประชุมพวกเราทุกฝ่ายเพื่อระดมสมองให้ได้แนวทางที่เป็นที่ต้องการของพวกเราแล้วร่วมกันปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเรา”[181]

ในที่สุดโรงเรียนก็ได้ ปรัชญาของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียนดังต่อไปนี้ ปรัชญา “การศึกษาสร้างคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์” วิสัยทัศน์ “วิชาการก้าวไกล จิตใจพัฒนา รักษามรดกไทย ทันสมัยIT”

ภาพที่ 6 การจัดการเรียนการสอนด้วย ICT ของโรงเรียนวัดค้าขาย

[180]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 พฤศจิกายน 2551.

[181]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 พฤศจิกายน 2551.

ภาพที่ 7 การจัดการการเรียนการสอนของโรงเรียนวัดค้าขาย

พันธกิจ

1.พัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ให้ทันสมัย

2.ส่งเสริมคุณธรรมทุกกระบวนการเรียนรู้

3.ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน

4.สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

เป้าหมาย

1.นักเรียนทุกคนมีความรู้คู่คุณธรรมตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2. นักเรียนทุกคนมีความรู้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

3. นักเรียนทุกคนรู้และใช้เทคโนโลยีในการดำเนินชีวิต

กลยุทธ์หลัก

1.สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี

2.พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้

3.เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรทุกคน ให้เป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงานสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน

4. เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

5. การระดมสรรพกำลังสร้างระบบเครือข่ายอุปถัมภ์งบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาที่เข้มแข็งอันเกิดจากพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม การกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียน โรงเรียนจะปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น แต่จุดเน้นยังคงกำหนดเช่นเดิม นั่นคือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

“ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียนเราได้มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทุกขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มคิด เริ่มทำและประเมินผลตลอดจนการปรับปรุงในท้ายสุดซึ่งในแต่ละปีเราจะปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น”[182]

ด้วยความมุ่งมั่นในการบริหารโรงเรียนของผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ยาวนานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 โรงเรียนมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง มีการนำเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เช่น ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง จัดห้องเรียนคอมพิวเตอร์ ห้องดนตรี และห้องจริยธรรม เป็นต้น รวมทั้งจัดโครงการที่หลากหลายเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตแก่นักเรียน เช่น โครงการครูพ่อ – ครูแม่ โครงการภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการพัฒนาปัญญาเลิศ เป็นต้น การพัฒนาด้านวิชาการอย่างรวดเร็วของโรงเรียนประกอบกับการให้ความสำคัญต่อชุมชน ผู้ปกครอง ในการมีส่วนร่วมกำหนดความต้องการและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนการสอน การดูแลความปลอดภัย และสุขอนามัยนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้ปกครองที่มีฐานะและการศึกษาในระดับดี มีความคาดหวังสูงต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ส่งผลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาโดยเฉพาะด้านวิชาการให้มีมาตรฐานสร้างความยอมรับและเชื่อถือแก่ผู้ปกครอง จะเห็นได้จากการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน การใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน การให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับทางโรงเรียนมากขึ้น ส่งผลให้ปัจจุบันโรงเรียนวัดค้าขายเป็นที่ยอมรับของชุมชนมากขึ้น เป็นที่ศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งในเรื่องนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ผมถือว่าผมเป็นลูกบ้านนี้ เพราะบิดาของผมก็เป็นผู้บริหารโรงเรียนนี้เดิมในฐานที่เป็นบ้านของผม ลูกหลานของผมเรียนที่นี่ทุกสิ่งทุกอย่างที่ผมบริหารจัดการในโรงเรียนจึงมุ่งหวังเพื่อนักเรียนและชุมชนมีความรู้และมีคุณภาพของประชาชนที่ดีผมใช้วิธีการบริหารจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกกลุ่ม มีการกระจายอำนาจให้ครูและกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนร่วมดำเนินการทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผนจนถึงขั้นตอนของการประเมินผล และนอกจากนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กทรัพยากรในการบริหารจึงขาดแคลน การที่จะหวังพึ่ง

---

[182]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 พฤศจิกายน 2551.

งบประมาณจากทางราชการฝ่ายเดียวย่อมไม่เพียงพอ จึงใช้วิธีการระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วนเข้ามาช่วยในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน[183]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาบางท่านกล่าวว่า

ถ้าการเมืองการปกครองควรมีเสถียรภาพที่มั่นคงและให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ การศึกษาจะมีคุณภาพยิ่งกว่านี้ นอกำจากนี้ด้านสังคม และวัฒนาธรรมก็สำคัญต่อการจัดการศึกษาคณะครู ควรประสานเชื่อมความสัมพันธ์เพื่อการขอความร่วมมือในการระดมทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แรงกาย แรงงานเพื่อช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากำลังความสามารถและที่ขาดไม่ได้ในปัจจุบันคือด้านเทคโนโลยีการศึกษา รัฐบาลควรการให้การสนับสนุน ส่งเสริม เทคโนโลยีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่น จัดสรรคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา สื่อ วัสดุอุปกรณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย ตลอดจน หนังสือ ตำราทั้งทางวิชาการบันทึก การแสวงหา ประสานงานด้านแหล่งเรียนรู้และภูมิมีปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ[184]

โรงเรียนวัดค้าขายมีการปรับปรุงและพัฒนามาโดยตลอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะของผู้อำนวยการคนปัจจุบัน ซึ่งเน้นงานวิชาการเป็นหลัก และลงมือทำเป็นตัวอย่างที่ดีให้บุคลากรผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้แลเห็นและตระหนักถึงความสำคัญและเอาใจใส่ในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน รวมทั้งวางระบบบริหารจัดการและปรับปรุงการบริหารงานวิชาการ ที่เน้นการมีส่วนร่วม โปร่งใสและคล่องตัวในการดำเนินงาน สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าแสดงออกและนำมาตรฐานการศึกษาชาติมาเป็นแนวดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน

แนวทางการบริหารงานได้แก่ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือบริหารตามความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา โดยดำเนินงานตามหลักการกระจายอำนาจลงสู่สถานศึกษา และเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นอกจากนี้โรงเรียนยังใช้เทคนิคการ

---

[183]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 พฤศจิกายน 2551.

[184]สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 พฤศจิกายน 2551.

วิเคราะห์SWAT มาใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์สำหรับจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่อยู่บนบริบทของโรงเรียนประกอบด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง(Strength) จุดอ่อน(Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค(Threats) โดยยึดการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งโรงเรียน (Total Quality Management :TQM) เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการบริหารทั้งระบบในโรงเรียนมีการพัฒนาทุกส่วนไปพร้อม ๆ กันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนองความต้องการของชุมชน ผู้ปกครองและนักเรียน ยึดหลัก 3 ประการ ได้แก่ เน้นผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้ใช้กระบวนการบริหารของเดมมิ่ง (Deming Cycle) ประกอบการบริหารด้วย และสิ่งที่เน้นก็คือการนิเทศ กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียน จากการดำเนินงานที่เป็นระบบและการมีส่วนร่วมของชุมชนตลอดจนการบริหารจัดการที่เน้นโรงเรียนเป็นฐานและการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการเป็นสำคัญจึงส่งผลให้โรงเรียน นักเรียน ครูและผู้บริหาร โรงเรียนประสบผลสำเร็จ พิสูจน์ได้จากรางวัลที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 8 รางวัลที่โรงเรียนวัดค้าขายได้รับ

ตารางที่ 7 รางวัลที่โรงเรียน ครู และนักเรียนโรงเรียนวัดค้าขายได้รับ

ประเภทรางวัล	ผู้ที่ได้รับรางวัล	ปีการศึกษา
นักเรียนพระราชทาน	เด็กหญิงเพชรวดี เอี่ยมฉลวย	2549
นักเรียนดีเด่นด้านจริยธรรม	เด็กหญิงเพชรวดี เอี่ยมฉลวย	2550
ถ้วยพระราชทานมารยาทไทย โครงการของธนาคารนครหลวงไทย	ด.ช.รณชัย เสนีย์ศรีสกุล ด.ญ. ศศินา โกตุม ด.ญ.นฤมล ปลื้มสามเณร ด.ญ.กฤษณา วรชาติตระกูล	2549
รักการอ่านของกระทรวงศึกษาธิการ	ด.ช.ชลเทพ โกตุม	2549
ชนะเลิศอ่านร้อยกรองระดับประถมศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา	ด.ญ.กชกร จรรยาสวัสดิ์	2549
ชนะเลิศสวดมนต์หมู่ทำนองสรภัญญะ ระดับจังหวัด	ด.ญ.กชกร จรรยาสวัสดิ์ ด.ญ.มินตรา ชมชื่น ด.ญ. ศศินา โกตุม ด.ญ.สุพิชชา ด้วงคำจันทร์	2549-2550
นักเรียนพระราชทาน	ด.ญ.กิตติพร เหลืองรุ่งรัช	2550
ชนะเลิศเขียนเรียงความเชิงคิดสร้างสรรค์ ระดับจังหวัด	ด.ญ.กิตติพร เหลืองรุ่งรัช	2550
ชนะเลิศรางวัลรวมระดับช่วงชั้นที่ 1และ 2 กิจกรรมทางวิชาการภาคกลาง ณ จังหวัด ชลบุรี	โรงเรียน	2550
กิจกรรมทางวิชาการนักเรียน ณ จังหวัด ฉะเชิงเทรา เขต 2	โรงเรียน	2550
รางวัลนักเรียนดีเด่นด้านจริยธรรม	ด.ญ.เพชรวดี เอี่ยมฉาย	2550
มารยาทไทย	ด.ช.จารุดล ชมชื่น	2551
รอบคัดเลือกระดับประเทศ(ชมเชย) รางวัลมารยาทไทยโครงการของธนาคารนครหลวงไทย	ด.ช.รณชัย เสนีย์ศรีสกุล ด.ญ. ศศินา โกตุม ด.ญ.นฤมล ปลื้มสามเณร ด.ญ.กฤษณา วรชาติตระกูล	2551

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเภทรางวัล	ผู้ที่ได้รับรางวัล	ปีการศึกษา
โรงเรียนพระราชทานขนาดเล็ก	โรงเรียน	2532, 2544 และ2548
Teacher Award สาขา จริยศึกษา	รางวัลที่ครูได้รับ	2545
Teacher Award สาขา คณิตศาสตร์	รางวัลที่ครูได้รับ	2545
Teacher Award สาขา คอมพิวเตอร์	รางวัลที่ครูได้รับ	2546
Teacher Award สาขา การงานฯ	รางวัลที่ครูได้รับ	2546
Teacher Award สาขา อนุบาล	รางวัลที่ครูได้รับ	2546
พุทธศาสนาเพชรยอดมงกุฎ	ครูยุพิน คงสวัสดิ์	2548
ธนาคารความดี ขององคมนตรี ศ.นพ.เกษม วัฒนชัย	ครูทุกคน	2548
ข้าราชการตัวอย่างระดับประเทศ	ผู้บริหารโรงเรียน	2531
ครูจริยธรรมดีเด่น	ผู้บริหารโรงเรียน	2535
ผู้ทำประโยชน์ให้วงการประถมศึกษา จากนายกรัฐมนตรี	ผู้บริหารโรงเรียน	2536
เข็มคุรุสดุดี	ผู้บริหารโรงเรียน	2539
Teacher Award สาขาบริหารการศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน	2545
Super Teacher Award สาขาบริหารการศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหารโรงเรียน	2546
ผู้บริหารที่มีผลงานในภารกิจดีเด่นจากออมทรัพย์ครูฉะเชิงเทรา	ผู้บริหารโรงเรียน	2545
รางวัล พระราชทานมารยาทไทย ช่วงชั้นที่ 2	โรงเรียน	2544
รางวัล พระราชทาน ส่งเสริมการอ่าน	โรงเรียน	2545
รางวัล พระราชทานการอ่านทำนองเสนาะ (ประเภทชาย)	โรงเรียน	2547
รางวัล พระราชทานมารยาทไทย ช่วงชั้นที่ 1	โรงเรียน	2548
การรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา รอบ 1-2	โรงเรียน	2550

การเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงในการจัดการศึกษาชุมชนให้การสนับสนุนอาจพบได้ในโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ แต่โรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมในปัจจัยต่าง ๆ สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสาธารณะนั้นมีจำนวนน้อย โรงเรียนวัดค้าขายเป็นหนึ่งในโรงเรียนเหล่านั้น และปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาทัดเทียมหรืออาจดีกว่าโรงเรียนเอกชนหลายแห่งที่มีความพร้อมสูงกว่านั้นเกิดจากความสามารถและการบริหารจัดการอย่างทุ่มเทและมีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนหรือ ผู้อำนวยการโรงเรียนคนปัจจุบันนั่นเอง

จากความสำเร็จของโรงเรียนวัดค้าขายอันเนื่องจากการนำที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้อำนวยการโรงเรียน จนกระทั่งได้รับการยอมรับจากสาธารณชนในการเป็นโรงเรียนคุณภาพนั้น จากการศึกษาของผู้วิจัย พบว่า วิธีปฏิบัติที่ดีในการนำโรงเรียนสู่คุณภาพด้านการจัดการศึกษาประกอบด้วยประเด็นสำคัญๆ ดังนี้ 1.ชี้นำ สร้างศรัทธา โดยทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง 2.การระดมทุนเพื่อพัฒนาโรงเรียน 3.พัฒนาแบบองค์รวม เน้นการมีส่วนร่วม

เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนดำรงตำแหน่งในโรงเรียนนี้มาเป็นเวลานาน มีการพัฒนาโรงเรียนในทุกๆ ด้าน โดยเริ่มจากกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงานและสื่อสารอย่างทั่วถึง ร่วมกับการกำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล ดังนี้ 1) ประกาศนโยบายการทำงานที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้รับทราบ โดยมุ่งเน้นในเรื่องการยกระดับคุณภาพนักเรียน สุขอนามัย ความปลอดภัย แหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ และภูมิทัศน์ทั้งในและรอบบริเวณโรงเรียน รวมทั้งการพัฒนาครู 2) กำหนดแนวทางและปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยในเบื้องต้นเริ่มจากการพัฒนาทางด้านกายภาพก่อน คือ ปรับปรุงรั้วโรงเรียน เนื่องจากในขณะนั้นสภาพของรั้วค่อนข้างเก่าและทรุดโทรม จึงนำเงินทุนที่มีอยู่ของโรงเรียน ร่วมกับการระดมเงินโดยเปิดให้มีการจัดกิจกรรมพิเศษช่วงปิดภาคฤดูร้อน (Summer Camp) เพื่อนำมาเป็นทุนดำเนินการ จากจุดนี้ พบว่า การที่ผู้อำนวยการโรงเรียนเริ่มการพัฒนาในส่วนของกายภาพก่อนนั้น เป็นเทคนิคที่น่าสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจาก เป็นการทำในสิ่งที่จับต้องได้ เห็นผลชัดและรวดเร็ว สร้างการยอมรับได้ง่าย สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการ คือ ไม่สร้างความวิตกหรือกระทำการที่กระทบต่อบุคลากรในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากอาจส่งผลให้เกิดการต่อต้านอย่างรุนแรง หรือมีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน จากการเริ่มต้นที่การปรับปรุงรั้วโรงเรียน ทำให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเริ่มเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น หลังจากนั้น ผู้อำนวยการโรงเรียนเริ่มพัฒนาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่น การปรับปรุงทางเดินเท้าที่สะดวกและปลอดภัยรอบโรงเรียน สร้างห้องสุขา เป็นต้น ซึ่งเป็นการปรับปรุงที่เห็นเป็นรูปธรรมในระยะเวลาสั้นและเกิดประโยชน์โดยตรงกับนักเรียน ในปีแรกของการดำเนินงานผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นหนี้อยู่ไม่น้อย ต้องใช้เครดิตของตนเองเพื่อนำมาใช้พัฒนา

โรงเรียน หลังจากการดำเนินงานดังกล่าวได้สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ทุกฝ่าย จึงเริ่มมีการสนับสนุนทุนทรัพย์จากผู้เกี่ยวข้องมากขึ้น เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น และในส่วนของบุคลากรในโรงเรียนเองก็เห็นถึงความมุ่งมั่นและเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น ลำดับต่อไปของการพัฒนาจึงเริ่มเข้าสู่การพัฒนาครูซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี จนกระทั่งในปัจจุบันโรงเรียนมีการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ครูเริ่มมีส่วนร่วมและทุ่มเทในการทำงานเต็มที่ ทั้งนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้เวลาดำเนินงานสะสมมาโดยตลอดตั้งแต่เริ่มเข้ารับตำแหน่งดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ครบถ้วน สมบูรณ์ ซึ่งนับได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทและอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้ดีขึ้นอย่างแท้จริงการระดมทุนเพื่อพัฒนาโรงเรียน ในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ เรื่องของเงินทุนในการดำเนินงาน ซึ่งในประเด็นนี้อาจเป็นอุปสรรคสำคัญของหลายๆโรงเรียน โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดของภาครัฐซึ่งไม่สามารถเรียกเก็บค่าเล่าเรียนจากนักเรียนได้โดยตรง เนื่องจากได้รับงบประมาณจากกระทรวงศึกษาธิการในรูปเงินอุดหนุนคิดเป็นรายหัวของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนวัดค้าขายมีนักเรียนไม่มากนักจึงขาดแคลนในงบประมาณ สิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนคิดและดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินทุนในการพัฒนาโรงเรียนโดยไม่ขัดกับหลักการบริหารการศึกษาและจรรยาบรรณ คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ในการระดมทรัพยากร จากการกำหนดยุทธศาสตร์ในการระดมทรัพยากรนี้ทำให้เห็นถึงหลักคิดที่ดีของผู้นำโรงเรียน ในการไม่ยอมจำนนต่ออุปสรรคที่มีเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายที่สร้างไว้ คือ การพัฒนาโรงเรียนให้มีความเป็นเลิศ รวมทั้งเป็นการบริหารจัดการที่ผสมผสานแนวคิดเชิงธุรกิจที่ต้องอยู่รอดได้ร่วมกับการมุ่งเน้นประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียนโดยตรง อย่างไรก็ตาม การเก็บค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะกระทำเฉพาะกรณีผู้ปกครองที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการเท่านั้น รายได้ส่วนนี้นำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งมีผลต่อนักเรียนโดยตรง และอีกร้อยละ 25 นำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร แหล่งเรียนรู้ ปรับปรุงอาคารสถานที่ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน เพื่อความโปร่งใสในการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล ผู้อำนวยการโรงเรียนสื่อสารกับผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาให้ทราบถึงความคืบหน้าในการทำงาน และการใช้จ่ายเงินอย่างทั่วถึง และในกรณีที่ผู้ปกครองหรือผู้มีจิตศรัทธาบริจาคเงินให้โรงเรียนในทุกๆกรณี จะได้รับใบเสร็จรับเงิน หนังสือตอบขอบคุณ และใบอนุโมทนาบัตร และจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบซึ่งส่งผลดีให้กับโรงเรียนทำให้ยิ่งได้รับการตอบรับและความร่วมมือในด้านต่างๆจากผู้เกี่ยวข้องเพิ่มมากยิ่งขึ้น 3) พัฒนาแบบองค์รวม เน้นการมีส่วนร่วม การพัฒนาของโรงเรียนวัดค้าขาย ภายใต้การนำของผู้อำนวยการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการพัฒนาร่วมกันในทุกๆด้านเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ แนวทางปฏิบัติและ

ผลลัพธ์การพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการโรงเรียนดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาท่านหนึ่งกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้วิธีการชี้นำ โดยกำหนดเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม สื่อสารและลงมือทำเป็นตัวอย่างเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจากผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งพวกเราคิดว่าเป็นวิธีที่ได้ผลดีเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนวัดค้าขาย และเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนและผู้ปกครอง ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข โดยเฉพาะครูกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่มีประโยชน์ต่อนักเรียนและโรงเรียน หากเห็นว่ามีประโยชน์จริงผู้อำนวยการจะเป็นผู้หาเงินสนับสนุนการดำเนินงานให้อย่างเต็มที่ หรือหากไม่สามารถทำได้ก็จะช่วยคิดว่าจะทำวิธีการอื่นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการได้หรือไม่เน้นความโปร่งใสในการบริหารจัดการทั้งการงานและด้านเงิน เมื่อได้ผลลัพธ์ที่ดีก็จะยกย่องชมเชยและประกาศเกียรติคุณให้สาธารณะทราบ ในด้านการกระจายอำนาจ มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการจากเดิมซึ่งเป็นระบบรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว เป็นการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และอิสระในการทำงานร่วมกัน มีการทานข้าวกลางวันร่วมกันอย่างน้อย 1 ครั้ง/สัปดาห์ เพื่อพบปะ มอบหมาย ขอความคิดเห็น และติดตามการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ร่วมกับการเดินคุยกับครูผู้สอนต่างๆ[185]

ในทำนองเดียวกันนี้ครูท่านหนึ่งก็กล่าวสนับสนุนในทิศทางเดียวกันว่า

> นอกจากผู้อำนวยการจะกระจายอำนาจการบริหารและให้การสนับสนุนแล้ว ยังเน้นการวางแผนการดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมโดยโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการทำแผนกลยุทธ์นั้นเริ่มต้นจากการที่ครูแต่ละชั้นต้องพิจารณาวิสัยทัศน์ ปรัชญาของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าในชั้นของตนเองจะมีโครงการหรือเรื่องใดบ้างที่ต้องทำเพื่อสนองวิสัยทัศน์ ปรัชญา โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานประกอบกับปัญหาหรือความผิดพลาดที่เกิดจากการดำเนินโครงการในปีการศึกษาก่อน หลังจากนั้นจึงสรุปโครงการที่ต้องดำเนินงานของแต่ละสายชั้นเพื่อเสนอให้คณะกรรมการ

---

[185]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกันพิจารณาและสรุปเป็นแผนรวมของโรงเรียนอีกครั้งหนึ่ง หลังจากได้แผนโรงเรียน ซึ่งมาจากการมีส่วนร่วมของครูแล้วก็จะประชุมเพื่อกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และแผนการเงินที่ต้องบริหารจัดการ รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานต่อไปแล้วแจ้งให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายทราบผลลัพธ์จากการระดมสมองของทุกฝ่ายทำให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์โรงเรียนมากยิ่งขึ้น สาระสำคัญที่น่าสนใจของการทำแผนของโรงเรียนแห่งนี้ คือ การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการทำแผน เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของ และการสนับสนุนด้านการเงินที่เพียงพอสำหรับการดำเนินโครงการ[186]

แนวคิดที่น่าสนใจของผู้อำนวยการโรงเรียนนี้ คือ การเห็นประโยชน์ของความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่าเป็นสิ่งที่ทำให้โรงเรียนนำมาใช้ในการปรับปรุงได้โดยตรง โดยเฉพาะในส่วนของข้อร้องเรียนนั้นเชื่อว่าการปิดกั้นมีแต่จะทำให้เกิดปัญหาบานปลายยากต่อการแก้ไข หากไม่มีช่องทางรับข้อร้องเรียนที่ดีในโรงเรียนอาจทำให้มีการร้องเรียนผ่านสื่อภายนอกซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์โรงเรียนได้อย่างมาก ทั้งนี้ ในการแก้ไขข้อร้องเรียนต่างๆ ในเบื้องต้นผู้อำนวยการโรงเรียนจะรับเรื่องไว้และสอบถามผู้ร้องเรียนว่าต้องการคำตอบหรือทางแก้เมื่อใด หลังจากนั้นอาจมีการเชิญผู้ปกครองมาพบเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติมและตรวจสอบข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น การร้องเรียนเรื่องการสอนของครู การขายสินค้าของสหกรณ์โรงเรียนที่โกงเงินทอนเด็กนักเรียน เป็นต้น รวมทั้งติดตามความคืบหน้าของการแก้ไขเป็นระยะๆตามความเหมาะสม หากปัญหาใดที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้ก็จะมีการพูดคุยและแจ้งให้ผู้ปกครองทราบ และหาทางแก้ไขต่อไป นอกจากการเรียนรู้ รับฟังความต้องการต่างๆแล้ว ผู้อำนวยการยังให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการมีส่วนร่วมและความเห็นชอบของผู้ปกครอง โดยในการดำเนินกิจกรรมต่างๆโดยเฉพาะที่มีผลต่อนักเรียนจะมีการสำรวจความคิดเห็นและสอบถามผู้ปกครองก่อนทุกครั้ง เพื่อนำผลมาใช้ในการประชุมกับคณะครูเพื่อสรุปนำเสนอแก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยในปัจจุบันมีโครงการที่ได้รับการตอบรับอย่างดีจากผู้ปกครองเป็นจำนวนมาก เช่น โครงการ Summer Camp โครงการอาหารเพื่อลูกหลานไทย โครงการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เป็นต้น คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวชื่นชมการบริหารจัดการของผู้อำนวยการโรงเรียนว่า

> โรงเรียนมีการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินผลการสอนและนำมาใช้ในการปรับปรุงโรงเรียน โดยในส่วนของการประเมินโครงการต่างๆจะมีการใช้แบบฟอร์มติดตามประเมิน

---

[186]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

> โครงการให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและผู้ปกครองเป็นผู้บันทึกรายละเอียดในการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ และผู้อำนวยการร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา จะเป็นผู้ติดตามความคืบหน้าผ่านการประชุม ติดตามอย่างไม่เป็นทางการจากผู้อำนวยการถึงคณะผู้ดำเนินโครงการโดยตรง โดยใช้การเดินคุยและสอบถามความคืบหน้าด้วย[187]

สิ่งที่น่าสนใจและเป็นแนวคิดที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น คือ เล็งเห็นว่าการพัฒนาพร้อมๆกันในทุกชั้นๆปีเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก จึงเลือกจุดที่สำคัญและทำก่อนเป็นจุดเริ่มต้น ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่าการพัฒนาโดยเลือกทำที่ระดับแรกของแต่ละช่วงชั้น เป็นการเลือกที่ตรงประเด็นและชาญฉลาด เนื่องจากเป็นการวางรากฐานที่ดีให้กับนักเรียน เมื่อปีการศึกษาถัดไปนักเรียนในระดับชั้นแรกของแต่ละช่วงชั้นที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีจะเขยิบขึ้นเป็นระดับที่ 2 และระดับสุดท้ายในปีถัดไป (หรือจากประถมศึกษาปีที่ 1 เป็น 2 และ 3 ในแต่ละปี) ซึ่งทำให้กล่าวได้ว่าโรงเรียนสามารถพัฒนานักเรียนได้ครบทุกระดับชั้นโดยใช้เวลาเพียง 3 ปี ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วเพียงพัฒนาระดับชั้นแรกของแต่ละช่วงชั้นเท่านั้น เมื่อเปรียบเทียบกับการเลือกพัฒนาทุกระดับชั้นในปีเดียวกัน หรือ พัฒนาทีละระดับชั้น จะได้ผลลัพธ์ที่ต่ำกว่าเนื่องจาก หากพัฒนาพร้อมกันทั้งหมดอาจทำให้เกิดการต่อต้านจากครูในการเปลี่ยนแปลง และหากทำทีละระดับก็จะต้องใช้เวลานานถึง 8 ปีจึงจะแล้วเสร็จในการพัฒนาตั้งแต่ อนุบาล 1 – ประถมศึกษาปีที่ 6 แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย กล่าวได้ว่าเป็นแนวคิดที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อระบบการศึกษา เห็นได้จากการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนที่เห็นความสำคัญในการวางรากฐานการให้ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมที่ชัดเจน เพื่อให้มีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

นอกเหนือจากการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักแล้ว โรงเรียนยังมีระบบการดูแลนักเรียนในด้านสุขอนามัยอย่างดี โดยปรับปรุงโรงอาหารซึ่งเดิมเป็นจุดที่มีปัญหามากที่สุด ทั้งเรื่องคุณภาพต่ำไม่ถูกหลักโภชนาการให้นักเรียนและความไม่พอเพียงของอาหาร และความสะอาดของภาชนะที่ใช้ จากปัญหาต่างๆที่พบ ผู้อำนวยการจึงให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโรงครัวโดยเข้า

---

[187]สัมภาษณ์ พิกุลแก้ว เอี่ยมอร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

ดำเนินการด้วยตนเองทั้งหมด ตั้งแต่การจัดผังการทำงาน (Lay Out) ของโรงครัวใหม่ทั้งหมด ประชุมชี้แจงและให้ความรู้กับคนงานในโรงครัว ดูแลเรื่องคุณภาพและปริมาณอาหารให้เพียงพอ เข้มงวดเรื่องความสะอาดและสุขอนามัยในโรงครัว และจัดซื้อเครื่องล้างจานที่ทันสมัยให้โรงครัวใช้ในการทำความสะอาดภาชนะต่างๆ ในปัจจุบันโรงครัวมีมาตรฐานและการดำเนินงานที่ดี โดยบุคลากรและครูทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งผู้อำนวยการจะรับประทานอาหารกลางวันที่ทำจากโรงครัวซึ่งเป็นสวัสดิการที่จัดให้กับบุคลากรทุกคน ซึ่งได้ผลดีเนื่องจากการที่ครูต้องรับประทานอาหารด้วย ทำให้มีการดูแลเรื่องคุณภาพมากยิ่งขึ้นและส่งผลดีกับนักเรียนโดยตรง

เมื่อพิจารณาจากสิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนได้พยายามวางรากฐานการพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้ก้าวไปสู่การเป็นเลิศนั้น พบว่า แม้บางประเด็นอาจไม่โดดเด่นหรือแตกต่างจากสิ่งที่โรงเรียนชั้นดีอื่นๆปฏิบัติอยู่แล้ว หรืออาจยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินงาน แต่เมื่อมีการทำในทุกๆด้านอย่างเป็นระบบหรือที่เรียกว่าเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมโดยเข้าใจถึงความเชื่อมโยงของระบบการบริหารจัดการทั้งหมด ก็สามารถทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จและมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นได้ ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจัยแห่งความสำเร็จ ของโรงเรียนในหลาย ๆ ด้านทำให้โรงเรียน เป็นสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ปกครองไว้วางใจที่จะส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษานั้น ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนผมมองว่าเกิดจากศรัทธาของผู้ปกครองที่มีต่อผู้อำนวยการโรงเรียน เพราะเชื่อมั่นว่าจะพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้ประกอบกับการที่ผู้อำนวยการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของทุกหน่วยงาน ทำให้สร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครองที่จะได้รับจากการส่งบุตรหลานเข้าศึกษา สำหรับการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่องนั้น ล้วน เกิดจากสิ่งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนดำเนินการ เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนและเกิดจากความเข้าใจที่ดีเรื่องการบริหารจัดการอันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนของผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้ มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนนานถึง 27 ปี ประสบการณ์ที่สั่งสมมาทำให้เกิดความเข้าใจว่า การที่จะทำให้โรงเรียนดีได้นั้น ต้องทำให้ผู้ปกครองเกิดความศรัทธาและเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งอาจแสดงออกในด้านการปรับปรุงสถานที่ การเรียนการสอน ของโรงเรียนและนักเรียน ดังนั้น จึงเริ่มจากการที่ผู้อำนวยการทำเป็นตัวอย่างให้เห็นถึงความทุ่มเท สร้างความเชื่อมั่น เห็นได้จากการพัฒนาทางด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่เห็นและจับต้องได้ทำให้ผู้ปกครอง

เข้ามาช่วยเหลืออย่างเต็มที่[188]

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า “ปัจจัยแห่งความสำเร็จ” ของโรงเรียนวัดค้าขายนั้นส่วนใหญ่จะอยู่ที่ความเอาใจใส่และการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการของผู้นำ ซึ่งเป็นทักษะเฉพาะตัวที่ต้องมีฝึกฝนปฏิบัติมาเป็นระยะเวลานาน เปรียบเสมือนการสะสม “บารมี” ของตนเองเพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ทีมงานนอกจากนั้นความร่วมมือที่ดีของโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชนรอบโรงเรียน ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ” บังเกิดผล ซึ่งจะเกิดขึ้นจากความไว้วางใจในตัวโรงเรียนที่ได้แสดงให้เห็นว่ามีกระบวนการที่ดีที่จะทำให้ “ผู้เรียน” มีคุณภาพที่ดีนั่นเอง

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผลจากการบริหารจัดการดังที่เสนอไปข้างต้น ทำให้โรงเรียนวัดค้าขายมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน เป็นต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นโรงเรียนพระราชทานและมีผลงานดีเด่นในด้านต่าง ๆ เป็นที่ศึกษาดูงานของหน่วยงานทางการศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้การยอมรับในความสำเร็จในการบริหารจัดการ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปว่ามีแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลจากความสำเร็จดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำเสนอตามภาระงานการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นที่เป็นนิติบุคคล โดยนำเสนอเฉพาะด้านวิชาการดังนี้คือ การบริหารวิชาการ ดำเนินการในภารกิจที่ได้รับมอบหมายจาก สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดค้าขาย มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ของโรงเรียน คือ โรงเรียนได้จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ลักษณะทางกายภาพของท้องถิ่นตลอดจนสอดคล้องกับวิถีชีวิตของท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการหวงแหนต่อมรดกทางวัฒนธรรมและสิ่งอันพึงอนุรักษ์ของท้องถิ่น เพราะโรงเรียนคำนึงว่าการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการช่วยให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

---

[188]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

ของโรงเรียน ทั้งนี้ได้สอดแทรกไปกับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการบูรณาการในกลุ่มสาระและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้โรงเรียนได้เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการทั้งของนักเรียนและของชุมชน โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรท้องถิ่น ผู้บริหารจะส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนได้กำหนดนโยบายการพัฒนาและการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นไว้ในแผนกลยุทธ์ปีการศึกษา 2550- 2554 โดยคำนึงถึงการจัดหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับชุมชนและความต้องการของโรงเรียนโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยมีการดำเนินงานในหลายลักษณะ ดังนี้ เริ่มต้นจากการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครู ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง แล้วจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อศึกษา สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของท้องถิ่นเพื่อการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ดังที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนให้ความเห็นว่า

> การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นนั้นเราทำในรูปของคณะกรรมการ มีครู บุคลากรในชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะสำหรับการค้นหาตัวตนที่แท้จริงของโรงเรียนและชุมชนโดยสอบถามจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้สภาพที่เป็นความต้องการของทั้งชุมชนและของนักเรียน โดยทุกภาคส่วนในท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น และการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นนั้นโรงเรียนของเราเน้นการนำข้อมูลต่าง ๆ ของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่[189]

สอดคล้องกับครูที่ว่า

> โรงเรียนของเราเริ่มต้นพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นโดยการกำหนดเป็นนโยบายตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการประชุมปรึกษาหารือผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อกำหนดทิศทาง

---

[189]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

> ของหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่นและมอบหมายให้คณะทำงานดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น แยกสาระส่วนที่เป็นท้องถิ่น จากหลักสูตรแกนกลาง 70 – 30ทั้งนี้โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่น เช่น คณะกรรมการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรท้องถิ่น การประเมินผลการใช้หลักสูตรท้องถิ่น เป็นต้นมีการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้อำนวยการโรงเรียนด้วยการให้ไปอบรมศึกษาดูงาน และจัดทำเอกสารเกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่น ตลอดจนการสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ให้ครูใช้จัดการเรียนการสอนหลักสูตรท้องถิ่นตลอดจน รวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนและเน้นให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนเราได้[190]

ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนได้กล่าวให้ฟังว่า

> เมื่อเรามีคณะทำงานพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น เราก็พาคณะทำงานไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ตลอดจนการศึกษาหาความรู้ทั้งจากวิทยากรและเอกสารตำราต่าง ๆ เพื่อนำมาจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของเรา ถือว่าเป็นการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นที่เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา[191]

เมื่อนำหลักสูตรไปใช้แล้วโรงเรียนจะให้ความสำคัญในเรื่องการนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรโดยใกล้ชิด โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทำการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรโดยคณะกรรมการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายตั้งแต่คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นต้น จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนวัดค้าขายที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนนั้นจุดสำคัญก็คือบุคคลหลายฝ่ายมีส่วนร่วม ทั้งในท้องถิ่น และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

---

[190]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

[191]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัช, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 2 พฤศจิกายน 2551.

2. การวางแผนด้านวิชาการ

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนด้านการวางแผนด้านวิชาการ โรงเรียนวัดค้าขายให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการโดยถือว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน โรงเรียนจึงวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษา ตลอดจนเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนที่ขาดแคลนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน เน้นความโปร่งใส ในการบริหารจัดการ ผู้ร่วมงานมีอิสระในการทำงาน ใช้การสื่อสารเป็นหลักในการทำงานมากกว่าการใช้กฎระเบียบหรือข้อบังคับในการทำงาน โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและสนองต่อจุดหมายของการจัดการศึกษา โดยการจัดทำแผนด้านงานวิชาการนั้นเริ่มจากผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน พิจารณาวิสัยทัศน์ ปรัชญาของโรงเรียน โดยทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดว่าวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการดำเนินงานด้านการวางแผนวิชาการ แล้วนำไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมีปัจจัยที่พิจารณาด้วยคือ คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานประกอบกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานในปีการศึกษาก่อนหน้านั้นด้วย หลังจากได้แผนงานด้านวิชาการแล้ว ซึ่งเป็นแผนที่จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียน แล้วประชุมสรุปถึงวิธีการดำเนินงาน โดยกำหนดว่า จะให้ใครทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร และทำเมื่อใด ใช้งบประมาณเท่าไรเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของคณะทำงานที่มาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาร่วมกัน

สาระสำคัญที่น่าสนใจในการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนแห่งนี้คือ การให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน เป็นต้น มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการวางแผนด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของและการสนับสนุนทั้งการระดมความคิด ทรัพยากร ความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างแท้จริง

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดค้าขายดำเนินการโดยให้ความสำคัญต่อการวางแผนด้านวิชาการเป็นอันดับแรกเพราะถือว่าการวางแผนด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและเป็นกระบวนการที่มีเหตุผล มีหลักเกณฑ์มีความสัมพันธ์กันและต่อเนื่องกันทุกขั้นตอนโดยโรงเรียนวัดค้าขายมีแนวทางในการบริหารงานวิชาการ เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นวางแผนการดำเนินงาน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นสุดท้ายคือขั้นการติดตามผลและประเมินผล โดยเริ่ม

จากการกำหนดช่องทางการรับฟังความต้องการจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้ร่วมรับประโยชน์จากการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยตรง ร่วมกันประชุมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการด้วยการวิเคราะห์ SWAT ด้านวิชาการของโรงเรียน แล้วเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ หลังจากที่ได้สภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนแล้วที่ประชุมจะร่วมกันกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนโดยออกมาในรูปของโครงการ / กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ตลอดจนการกำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ รวมทั้งกำหนดการติดตาม ผลการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนมากยิ่งขึ้นนั่นเอง กระบวนการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนวัดค้าขายจึงเริ่มที่ขั้นวางแผนการดำเนินงาน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ขั้นวางแผนการดำเนินงานด้านการวางแผนวิชาการของโรงเรียนวัดค้าขายก็คือการประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนแล้วสรุปเป็นสภาพปัจจุบันปัญหาด้วยการจัดทำ SWAT ด้านการวางแผนงานวิชาการแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์พร้อมกับร่วมกันเสนอวิธีการดำเนินงาน พร้อมกับระบุตัวบุคคลในการดำเนินงานด้วยในขณะเดียวกัน เพื่อจะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาด้านการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียนในทางที่ดีที่สุดและสอดคล้อง กับบริบทของโรงเรียนของเรานั่นเอง โรงเรียนวัดค้าขายมีการดำเนินการด้านการวางแผนเป็นระบบสอดคล้องกันในตัวของมันเอง ตั้งแต่การประชุมร่วมกันหาสภาพปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ จัดทำแผน นำแผนไปปฏิบัติแล้วประเมินผลติดตามการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตามปฏิทินที่ได้กำหนดไว้ทั้งนี้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานโรงเรียนจะให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของทุกฝ่ายและเน้นการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้วิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพบนบริบทของโรงเรียนเรา[192]

สอดคล้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาที่กล่าวว่า

> แนวคิดที่น่าสนใจของผู้อำนวยการโรงเรียนก็คือ การมองเห็นประโยชน์ของความคิดเห็นข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายว่าเป็นสิ่งที่ทำให้โรงเรียนสามารถนำมาดำเนินการได้โดยตรง นอกจากการมองเห็นประโยชน์ดังกล่าวแล้วผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการมีส่วนร่วมพวกเราจึงประชุมวางแผนเตรียมการเป็นอันดับแรกของงานด้านวิชาการด้วยความคิดที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งสภาพปัญหาของโรงเรียน

---

[192]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัช, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

ของเรา แล้วพวกเราก็ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนของเราเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนด้านงานวิชาการ[193]

เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับครูทั้งสองท่านที่กล่าวว่า

ผู้อำนวยการโรงเรียนจะให้ครูมีความอิสระทางความคิดในการนำเสนอสภาพปัญหาหรือวิธีการดำเนินงานของการวางแผนวิชาการของโรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจจากผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อให้พวกเราเกิดความสามัคคีและกล้าแสดงออกทางความคิดยอมรับความคิดเห็นของทุกฝ่ายส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจที่ดี[194]

ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้งให้พวกเราทราบถึงขอบข่ายของงานด้านวิชาการ และกระบวนการวางแผนของโรงเรียนของเรา เพื่อให้พวกเรามีความรู้มากขึ้นและเมื่อถึงเวลาทำงาน ผู้อำนวยการและคณะก็คือพวกเรานั่นเองและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันเป็นคณะทำงานประเมินผล ติดตามผลซึ่งเป็นไปอย่างกัลยาณมิตรทำให้พวกเรามีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น[195]

เมื่อโรงเรียนวางแผนการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว ก็เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต่อจากขั้นวางแผนการดำเนินงาน โรงเรียนวัดค้าขาย ดำเนินการ ดังนี้ คือ การสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนให้มีการทำงานร่วมกันโดยการประชุมร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนแล้วร่วมกันศึกษาสภาพบริบทของโรงเรียนด้านวิชาการ ต่อจากนั้นก็กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในการพัฒนา จัดทำแผนในการปฏิบัติร่วมกันที่เป็นไปได้บนบริบทของโรงเรียนและชุมชน แล้วนำแผนไปปฏิบัติ ท้ายสุดมีการติดตาม และประเมินผล นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนยังเน้นในเรื่องการทำงานเป็นทีมของผู้เกี่ยวข้องด้วยเพื่อให้เกิดแนวคิดที่หลากลายในการทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การดำเนินการดังกล่าวนอกจากจะเกิดผลทางด้านการทำงานโดยตรงแล้วยังก่อให้เกิดความศรัทธาที่ดีต่อโรงเรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ภายหลังที่โรงเรียนได้วางแผน

---

[193]สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

[194] สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

[195]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

และดำเนินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติตามที่ได้ระบุไว้โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี การศึกษาที่เน้นความสำคัญด้านงานวิชาการเป็นหลักมีการกระจายงบประมาณให้แผนงานวิชาการมากที่สุด เมื่อโรงเรียนมีการปฏิบัติขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนแล้วขั้นตอนสุดท้ายก็คือขั้นของการติดตามและประเมินผล การติดตามผลของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ดำเนินการอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานติดตามและประเมินผล กำหนดระยะเวลาการประเมินผลและติดตามผลเป็นกิจกรรม/โครงการทุกภาคเรียนแล้วรายงานผลให้ที่ประชุมทราบแล้วดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสำหรับการดำเนินงานในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป ดังที่ ครูกล่าวว่า

> พวกเราทุกคนเป็นทั้งคณะทำงานตั้งแต่เริ่มแรกโดยทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องหมด ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจสภาพปัญหา การกำหนดวิธีการดำเนินการ การติดตามและประเมินผล ตลอดจนการนำเสนอข้อปรับปรุงแก้ไข พวกเราทุกคนจะสวมหมวกหลายใบในขณะเดียวกันบางเวลาเราไปประเมินงานอื่น แต่ในเวลาเดียวกัน คนอื่น ๆก็ประเมินตัวเราเอง แต่ท้ายสุดพวกเราก็นำเสนอผลที่ได้ให้ที่ประชุมทราบ ดีมากค่ะเพราะเป็นการยืนยันการติดตามประเมินที่ชัดเจนขึ้นพวกเราภูมิใจมากที่ได้ทำงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของเรา ทำให้เราได้แนวความคิดที่หลากหลายเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเรามากขึ้น[196]

คณะกรมการสถานศึกษาก็กล่าวสอดคล้องกันว่า

> การติดตามประเมินผลการดำเนินงานโรงเรียนของเราโดยการมีส่วนร่วมของพวกเราทุกฝ่าย ทำให้รู้สึกเป็นกันเองในการดำเนินงานและรู้สึกการเป็นเจ้าของด้วย ในเวลาเดียวกันด้วยพวกเราในฐานะ ผู้ปฏิบัติงานจึงไม่เครียดกับการทำงานไม่กังวลในการปฏิบัติงานเราอุทิศทั้งเวลาและความสามารถร่วมกันในการปฏิบัติงาน การที่เรามีส่วนร่วมกับทุกฝ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนของเราตั้งแต่เริ่มต้นจากการวางแผนจนกระทั่งถึงการประเมินและสรุปผลพวกเราทำกันเป็นระบบมีการจดบันทึกและนำเสนอในที่ประชุม ทั้งนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้ดูแลให้การประชุมของพวกเราดำเนินการไปอย่างมีบรรยากาศที่เป็นมิตรและได้ข้อมูลในด้านการวางแผนงานวิชาการที่ผมคิดว่าเกิดประโยชน์[197]

---

[196]สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

[197]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนวัดค้าขาย ที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการวางแผนงานด้านวิชาการ เริ่มต้นจากขั้นวางแผนการดำเนินงาน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นสุดท้ายคือขั้นการติดตามผลและประเมินผล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันประชุมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการวางแผนงานวิชาการ โดยเฉพาะครูในโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดค้าขาย ดำเนินการโดยถือว่าเป็นเรื่องสำคัญจึงกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนถือว่าเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียนและเป็นหน้าที่ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในและนอกโรงเรียน เริ่มด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนร่วมกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนโดยร่วมกันกำหนดนโยบายและจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำหรับจัดทำโครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญในการจัดการเรียนการสอน แล้วแจ้งนโยบายด้านการเรียนการสอน ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และมอบหมาย กระจายงาน ตลอดจนการจัดบุคลากรลงในงานต่าง ๆ ให้บุคลากรตรงตามความถนัดและความสามารถของบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ดังนั้นโรงเรียนวัดค้าขายจึงประสบความสำเร็จในด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นที่ยอมรับของสาธารณะชนโดยทั่วไป

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดค้าขาย ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้ เริ่มต้นจากการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครู ตัวแทนนักเรียน ผู้ปกครอง ร่วมกันกำหนดนโยบายด้านการเรียนการสอน แล้วจัดตั้งเป็นคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เช่น ฝ่ายนิเทศติดตามประเมินผล เป็นต้น โดยเฉพาะผู้อำนวยการโรงเรียนนั้นจะดูแลควบคุม กำกับและติดตาม ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการเตรียมการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ นอกจากนี้ยังร่วมกันกำหนดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน กล่าวว่า

เราจะให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเรา เราจะมีการประชุมเพื่อหาวิธีการที่ดีที่สุดและสอดคล้องกับโรงเรียนของเราเพื่อจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาชาติ เรามีการจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับงานตามที่ได้แบ่งภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน ตั้งแต่การแบ่งหน้าที่ตามกลุ่มสาระวิชา การวัดผลการเรียนการสอนตามสภาพที่แท้จริงของผู้เรียน การเป็นครูประจำชั้น และการกำหนดตารางสอน ตารางสอนซ่อมเสริม เป็นต้นครูโรงเรียนของเรามีความรับผิดชอบสูง มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการทั้งกลุ่มสาระการเรียนรู้และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้[198]

สอดคล้องกับคณะครูที่กล่าวว่า

ผู้อำนวยการโรงเรียนจะให้การสนับสนุนทุกอย่างแก่พวกเราในการจัดการเรียนการสอนโดยจะจัดประชุมครูให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอในด้าน การจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญนอกจากนี้ท่านผู้อำนวยการโรงเรียนยังเน้นให้พวกเราได้สอดแทรกและปลูกฝังค่านิยมที่ดีให้แก่นักเรียน เช่น ขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัด อดทน มีวินัย รับผิดชอบ ครูทุกคนมีการประสานงานกันตลอดเวลามีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่เป็นประจำ[199]

มีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อเตรียมการก่อนเปิดเรียน และท่านจะจัดบริการวัสดุหลักสูตร และเอกสารงานธุรการประจำชั้น รวมทั้งเอกสารประกอบหลักสูตร ทั้งนี้ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการติดตามนิเทศการเรียนการสอน ที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมได้แก่ ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน มีการติดตามและประเมินด้านการเรียนการสอนทุกสิ้นภาคเรียนแล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ[200]

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนท่านหนึ่งกล่าวในทำนองเดียวกันว่า

ในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเรา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านให้พวกเรามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและจัดบุคคลเข้าทำงานตามความถนัดและความสนใจ

---

[198]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัช, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

[199]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

[200]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 พฤศจิกายน 2551.

ของแต่ละคน แบ่งงานรับผิดชอบด้านการเรียนการสอน มีการกำหนดนโยบายที่เน้นให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้โครงงาน สอนการคิดวิเคราะห์ มีการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูโดยให้พวกเรามีส่วนร่วมด้วย ท่านยังเน้นให้ครูจัดทำบันทึกผลหลังการสอนทุกครั้ง มีการประชุมทางวิชาการ นอกจากนี้ยังเน้นการอ่านและการคิดเลขเป็นพิเศษถึงแม้ว่าครูในโรงเรียนของเราจะมีวุฒิไม่ตรงกับวิชาที่สอนก็ตาม แต่ผมคิดว่าครูเหล่านั้นก็มีประสบการณ์การจัดการสอนมายาวนาน ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอยู่เสมอ ทำให้ครูของโรงเรียนเรามีความสามารถสูงเป็นที่ยอมรับ[201]

ผลจากการดำเนินงานปรับเปลี่ยนแนวคิดในด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนวัดค้าขาย ทำให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ ในแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียน ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในผลสำเร็จของโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอน ถึงแม้ว่าบางครั้งครูบางท่านยังใช้วิธีการสอนที่ยึดครูเป็นศูนย์กลางบ้างก็ตาม แต่นักเรียนก็ยังได้ลงมือปฏิบัติจริง พบว่านักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน รักการเรียนและรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ นอกเหนือจากการที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและนักเรียน ด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ ความเหมาะสมสอดคล้องกับท้องถิ่น มีการปรับเปลี่ยนจากหลักสูตรแกนกลางโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นว่า ในอำเภอคลองเขื่อนและบริบทรอบ ๆ โรงเรียน มีภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือภูมิปัญญาชาวบ้านที่ควรส่งเสริมอนุรักษ์และถ่ายทอดเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ความเป็นมาและความสำคัญของท้องถิ่นตนเองว่ามีอะไรบ้างที่น่าสนใจและน่าศึกษา แล้วจัดทำเป็นทะเบียนไว้ และเมื่อใช้หลักสูตรในแต่ละปีการศึกษา ฝ่ายวิชาการจะมีการประเมินผล การวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรว่าควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทุกปี

---

[201]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนวัดค้าขายดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเริ่มด้วยการสร้างความตระหนัก แล้วส่งครูไปเข้ารับการอบรมการพัฒนาหลักสูตรที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 และการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการใช้หลักสูตร ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการอบรมโรงเรียนจะดำเนินการให้ทั้งหมด

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนวัดค้าขาย เริ่มด้วยการสร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนเข้ารับการอบรมแล้วกลับมาอบรมอีกครั้งที่โรงเรียน แล้วจัดตั้งคณะทำงาน โดยให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนเข้าร่วม ทั้งนี้ทุกคนได้ศึกษาสภาพข้อมูลพื้นฐานของหลักสูตรของโรงเรียน แล้วร่วมกันกำหนดจุดหมายสำหรับหลักสูตรของโรงเรียน ทั้งนี้ ให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระ เพื่อดำเนินการพัฒนาหลักสูตรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีคณะทำงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทและความต้องการของชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “มีการศึกษาสภาพหลักสูตรของโรงเรียนเราที่ใช้จากหลักสูตรแกนกลางวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมให้ข้อเสนอแนะแล้วนำหลักสูตรไปใช้ ร่วมกันติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร ”[202]

เมื่อคณะทำงานดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของตนแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงาน มีการดำเนินการประเมินผลการใช้หลักสูตร แล้วปรับปรุงแก้ไขให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังที่ครูหลายท่าน กล่าวว่า

> การนำหลักสูตรแต่ละกลุ่มสาระไปดำเนินการแล้วได้ระยะหนึ่ง พวกเรามีการนำเสนอในที่ประชุมว่าที่ผ่านมาหลังจากที่เรามีการนำหลักสูตรไปใช้แล้วมีปัญหาอะไรที่พวกเราควรปรับปรุง อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกันกับบริบทของเรา ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนพวกเราอย่างดียิ่งส่งเสริมให้พวกเราจัดทำหลักสูตร เอกสารหลักสูตร คู่มือการใช้หลักสูตรทำให้พวกเรามีสิ่งเหล่านี้พอเพียง[203]
>
> โรงเรียนของเรามีการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นระบบ มีการ

---

[202]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

[203]สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวสัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

> ดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันจัดทำหลักสูตรด้วยการสร้างความตระหนัก เพื่อการวางแผนการใช้หลักสูตรของโรงเรียน แล้วอบรมครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนให้ความรู้ จากนั้นก็สำรวจสภาพปัญหาการใช้หลักสูตร จัดเตรียมเอกสารหลักสูตรและประเมินผลการใช้หลักสูตร[204]

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวสนับสนุนว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนของเราเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาหลักสูตร นอกจากจะเป็นผู้นำในด้านวิชาการแล้วยังส่งเสริม สนับสนุนพวกเราให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ และประเมินผลหลักสูตรด้วย ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็จะประชาสัมพันธ์หลักสูตรโดยออกเสียงตามสายของโรงเรียนด้วย[205]

ผลลัพธ์ที่เกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในครั้งนี้ ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากองค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นท้องถิ่นของอำเภอคลองเขื่อน ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความพึงพอใจที่ได้เห็นลูกหลานได้ศึกษาเล่าเรียนภูมิปัญญาท้องถิ่นตนเอง ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ เป็นที่ภูมิใจและพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนเป็นอย่างดี นอกจากนี้การใช้หลักสูตรดังกล่าวยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น สามารถสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาทั้งในโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอและประจำจังหวัดในแต่ละปีเพิ่มมากขึ้น

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนวัดบางตลาด ที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาหลักสูตร เริ่มต้นจากการสร้างความตระหนักโดยผู้บริหารโรงเรียนและเน้นให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วม โดยเฉพาะครูในโรงเรียน ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาโดยการเพิ่มปรับขยาย จากหลักสูตรแกนกลางให้มีลักษณะผสมกลมกลืนและสัมพันธ์กัน

---

[204]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

[205]สัมภาษณ์ พิกุลแก้ว เอี่ยมอร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดค้าขาย คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ครอบคลุมด้านความรู้ทักษะ กระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรม ที่สำคัญครูสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี ที่หลากหลาย โดยเน้นให้นักเรียน เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข นักเรียนได้เรียนรู้แบบบูรณาการเนื้อหาวิชาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนมีนโยบายด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนของครู และวิธีการเรียนของนักเรียน นำสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาผสมผสานในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนครูผู้สอนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยส่งครูเข้ารับการอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ รวมทั้ง ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา ในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังส่งคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเข้าศึกษาดูงานร่วมกับครูด้วย

กระบวนการในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารจัดการด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ ดังนี้ คือ มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนเรามีการดำเนินงานที่ชัดเจนในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เพราะชุมชนและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนด้วย จึงได้แนวดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบ และนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของโรงเรียนเรา โรงเรียนถือว่าครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนจึงอบรม ให้ความรู้ พาไปศึกษาดูงาน และเน้นการติดตามการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครู ในขณะเดียวกันเราก็ให้ชุมชนได้มีความรู้ในเรื่องนี้ไปพร้อม ๆ กับครูของเราโดยไปศึกษาดูงานร่วมกับครูจะได้ช่วยกันพัฒนา

กระบวนการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนได้สอดคล้องกับโรงเรียนของเรา[206]

ครู กล่าวว่า

> ครูต้องจัดทำแผนการเรียนรู้โดยให้นักเรียนได้ปฏิบัติในกิจกรรมมากที่สุด ผู้อำนวยการท่านย้ำเน้นมากว่า ผู้เรียนต้องสำคัญที่สุด ท่านสนับสนุนและส่งเสริมสื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีให้ครูนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน อีกประการก็คือเราจะมีการประชุมเพื่อทบทวนกระบวนการจัดการเรียนรู้ของเราโดยนำผลจากการประเมินติดตามผลการจัดการเรียนรู้มาปรับปรุงด้วย อย่างน้อยโรงเรียนเราก็มีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง เป็นการประชุมทางวิชาการของโรงเรียนเรา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต การปฏิบัติจริง การทดลอง การสาธิต การทำรายงาน โครงงาน นับว่าเป็นกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่งนักเรียนชอบมาก[207]

การสอนของครูจะเน้นให้นักเรียนใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กจึงเน้นการสอนแบบบูรณาการ เป็นหลัก นักเรียนได้เรียนรู้แบบโครงงาน กระบวนการกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมุติ ครูสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรมและทักษะการดำรงชีวิตในการเรียนรู้ นอกจากนี้ครูยังใช้การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชน ของโรงเรียนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้แก่ การจัดหาและร่วมกับคณะครูในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอนเพื่อใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนทำให้โรงเรียนมีสื่อเทคโนโลยีมาประกอบการเรียนการสอนที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องฉายทึบแสง หนังสือสำหรับการค้นคว้าในห้องสมุด เป็นต้น กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวสนับสนุนว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนย้ำเน้นและให้ความสำคัญในการพัฒนาครูให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนั้นกิจกรรมที่ครูจัดการเรียนรู้จึงเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เขียนแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิด กระบวนการคิด ในการเรียนรู้และ

---

[206]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

[207]สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

การแสวงหาคำตอบ ซึ่งพวกเราช่วยสอนนักเรียนในบางเรื่องด้วย[208]

การที่โรงเรียนวัดค้าขาย ดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้น เป็นโรงเรียนรางวัลพระราชทาน ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในรอบที่ 2 ในระดับดีมากและเป็นที่ดูงานของโรงเรียนต่าง ๆ

6. การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน คือ การวัด ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ของนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเน้นให้มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงโดยใช้วิธีการที่วัดและประเมินผลที่หลากหลาย นักเรียน ครู ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการ มีการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนและผู้ปกครองทราบเพื่อร่วมกันพัฒนา ทำให้ครูและนักเรียนตื่นตัวตลอดเวลา ตั้งใจเรียน มีผลการเรียนดีขึ้น และแบ่งค่าคะแนนเป็น ด้านความรู้ ด้านทักษะและกระบวนการ และด้านคุณธรรมของผู้เรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ในเรื่องการวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการวัดผล ประเมินผล และการประเมินที่สอดคล้องกับระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาชาติที่ ประเมินครบทั้ง 3 ด้าน คือความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรม โดยวิธีการที่หลากหลาย มีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและความสามารถของ ทั้งนี้ให้ผู้ปกครองร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย แล้วนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ต่อไปในที่สุดทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังที่ ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> ผมจะกำหนดนโยบายโดยการมีส่วนร่วม ของผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการวัดผลและประเมินผลและการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนและส่งเสริมให้ครู ผู้ปกครองมีความรู้ในเรื่องการวัดผลและประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนโดยการให้ครู

---

[208]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 14 พฤศจิกายน 2551.

ยอมรับความแตกต่างของนักเรียน ให้ครูประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลายตลอดเวลาที่เน้นทั้งความรู้และคุณธรรมรวมทั้งนี้มีการแจ้งผลการวัดผลและประเมินผล ให้ผู้ปกครองทราบด้วย เพื่อน ๆ ของนักเรียนมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลด้วย เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการที่หลากหลาย[209]

สอดคล้องกับคณะครูหลายท่าน ที่กล่าวว่า

การวัดผลและประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน รายละเอียดลึก ๆ นั้นส่วนใหญ่เราจะมีการดำเนินการในเรื่องการย้ายเข้า ย้ายออกแต่ในเรื่องการเทียบโอนผลการเรียนนั้นส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของหลักสูตรท้องถิ่นซึ่งบางครั้งจะไม่ตรงกันเราจึงต้องมีการเทียบโอนให้นักเรียนแต่ก็สามารถดำเนินการได้ไม่มีปัญหา[210]

การวัดผลในโรงเรียนของ เรามีการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ตรงตามสภาพจริงของผู้เรียน เน้น เรื่องการคิดวิเคราะห์ เน้นการปฏิบัติจริงและให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนด้วย[211]

โรงเรียนของเรายึดระเบียบการวัดผลของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก และปรับบ้างเล็กน้อยให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา[212]

กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกล่าวว่า

โรงเรียนมีการประเมินคุณธรรมจริยธรรม ด้วย แต่ผู้ปกครองก็ยังคงมีส่วนร่วมในการดำเนินการเหมือนเดิม นักเรียนประเมินตนเอง เพื่อนประเมิน และผู้ปกครองประเมิน จากนั้นครูผู้สอนจะแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ พวกเราได้เสนอแนะว่าไม่ให้มีการประเมินที่ยกย่องคนเก่งอย่างเดียวให้ดูนักเรียนคนไม่เก่งด้วย ไม่ควรใช้แบบวัดและประเมินผลที่เป็นแบบเดียวกันตลอดให้ใช้แบบวัดและประเมินที่หลากหลาย โรงเรียนจะกำหนดรายละเอียดในการวัดและประเมินผล ส่วนหลักการใหญ่ ๆ ที่พวกเรามีส่วนร่วมนั้น โรงเรียนจะแจ้งให้พวกเราทราบ เช่นมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง

---

[209]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 พฤศจิกายน 2551.

[210]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 พฤศจิกายน 2551.

[211]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 พฤศจิกายน 2551.

[212]สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 พฤศจิกายน 2551.

พฤติกรรมของนักเรียนเป็นต้น[213]

สำหรับครูผู้สอนมีแนวทางการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริงเช่น การทำโครงงาน การทำรายงาน การทำงานกลุ่ม ครูจะใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ การตรวจผลงาน การทำแบบฝึกหัด ตลอดจนการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้วย สำหรับการประเมินนั้น จะมีทั้งครู ผู้ปกครองและเพื่อน ๆ ร่วมกันวัดและประเมินผล สอดคล้องกับคณะครูที่กล่าวว่า

> การวัดและประเมินผลนั้น ครูจะร่วมกันจัดทำแบบประเมินร่วมกันทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดแบบวัดและประเมินผลด้วย ผู้อำนวยการจะสุ่มตรวจสมุดงานของนักเรียนอยู่เสมอทำให้คณะครูต้องตื่นตัวและทำให้เป็นปัจจุบันนอกจากนี้ผู้อำนวยการจะพูดคุยกับผู้ปกครองเพื่อสอบถามในเรื่องนี้ด้วย[214]
>
> คณะครูจะพูดคุยกันเป็นประจำในเรื่องการวัดและประเมินผลรวมทั้งการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนด้วย แต่ปัญหาเรื่องการเทียบโอนนั้นในระดับประถมศึกษาไม่มีปัญหาการวัดผลในแต่ละรายวิชามีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมด้วยนะเราไม่ได้เน้นด้านความรู้เพียงอย่างเดียวแต่เราจะเน้นด้านการเป็นคนดีด้วย บางครั้งเราก็พบปัญหาบ้างจากผู้ปกครองที่ไม่มีเวลาประเมินผลให้นักเรียนเพราะต้องหาเช้ากินค่ำ[215]

ผลจากการกำหนดนโยบายให้ครูผู้สอนทุกสาระการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามสภาพจริง ส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการประเมินตรงตามศักยภาพ และจำแนกตามลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นการสร้างความพอใจและความสนใจในการเรียนมากขึ้น เมื่อวัดผลและประเมินผลเรียบร้อยแล้วแจ้งให้ผู้ปกครองทราบทุกครั้ง เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น นักเรียนไม่เครียดต่อการวัดและประเมินผล นักเรียนและครูตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา โรงเรียนใช้การวัดและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน

---

[213]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 20 พฤศจิกายน 2551.

[214]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 20 พฤศจิกายน 2551.

[215]สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 20 พฤศจิกายน 2551.

การดำเนินงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ในการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตรงตามสภาพจริง ทำให้นักเรียนเกิดการพัฒนาการเรียนขึ้น มีศักยภาพสูงขึ้น มีระเบียบวินัยมากขึ้น นักเรียนมีความสุข โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

โรงเรียนกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำหรับให้ครูทุก่านใช้การวิจัยในการแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และนำเสนอผลการวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคน ไปนำเสนอในสถานที่ต่าง ๆ และเผยแพร่ผลงานให้สถานศึกษาอื่น ๆ ทราบด้วย และกำหนดให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง ซึ่งจะเป็นการวิจัยชนิด 5 บทหรือวิจัยหน้าเดียวก็ได้ มีการนิเทศภายในเพื่อติดตามให้ครูแต่ละคนมีส่วนร่วมในการนิเทศด้วย เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบ้าน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนได้กำหนดนโยบายให้ครูทุกคนต้องทำวิจัยในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่องต่อครู 1 คน โดยผู้อำนวยการจะสนับสนุนในด้านงบประมาณ และวิทยากรตลอดจนจัดหาเอกสารต่าง ๆ ในการเสริมความรู้ให้ครูสนับสนุนให้ครูทุกคนได้รับการอบรมเรื่องการวิจัยในโรงเรียน ทั้งนี้ รูปแบบการทำวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอาจจะเป็นประเภทใดก็ได้ เช่น วิจัยหน้าเดียว แล้วแต่ความเหมาะสมและศักยภาพของครูแต่ละคน ซึ่ง แต่ละคนต้องทำวิจัยภาคเรียนละ 1 เรื่อง ดังที่ผู้อำนวยการให้แนวคิดว่า

> ให้นโยบายกับครูในโรงเรียนของเราทุกคนในการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง ใหม่ ๆ ครูก็ไม่ค่อยเข้าใจเราก็ให้ทำง่าย ๆ ก่อนโดยจัดให้ครูเข้ารับอบรม จัดหาเอกสารให้ พาไปดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน ให้การสนับสนุนด้านสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย มีการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิด และนำผลการวิจัยมาพัฒนาการจัดการศึกษาต่อไป[216]

ดังที่คณะครูของโรงเรียนวัดค้าขาย กล่าวว่า

---

[216]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 22 พฤศจิกายน 2551.

> ผู้อำนวยการท่านจะกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนเราว่า ครูทุกคนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ชิ้นและให้ผู้ปกครองเข้าร่วมด้วยตามความรู้ความสามารถของผู้ปกครองแต่ละท่าน ใหม่ ๆ ก็ใช้อบรมและพัฒนาเตรียมสื่ออุปกรณ์ให้ครูและผู้ปกครองเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน ยอมรับจริง ๆ ยอมรับจริง ๆ ว่างานวิจัยในชั้นเรียนไม่ยากอย่างที่คิดแล้วนำผลการวิจัยที่ได้ไปพัฒนานักเรียนต่อไป[217]
>
> ครูทุกคนต้องทำวิจัย ใครทำได้ 5 บท ก็ได้หรือหน้าเดียวก็ได้แล้วนำมาแลกเปลี่ยนกัน การทำวิจัยเน้นการวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย ๆ และนำไปช่วยกันพัฒนาการจัดการเรียนรู้ด้วยผู้อำนวยการจะสนับสนุนให้พวกครูเราใช้การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนท่านจะสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ งบประมาณเพื่อดำเนินการและนิเทศร่วมแก้ปัญหากับครูทุกท่านด้วย[218]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวว่า “โรงเรียนของเรามีการแก้ปัญหาและพัฒนาได้ตรงจุดหมายครับเพราะครูทำวิจัยในชั้นเรียนกันหมดแล้วเราก็มีความรู้ไปด้วยคุณครูมีวิธีการแก้ปัญหาการเรียนของนักเรียนด้วยการวิจัย”[219]

ผลจากการส่งเสริม สนับสนุนของผู้อำนวยการโรงเรียนโดยการวิจัยในชั้นเรียน ส่งผลให้ครูมีความชำนาญในการวิจัยมากขึ้น ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหานักเรียนทั้งทางด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมของผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน นักเรียนจึงสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆ กันทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัยมากขึ้น นักเรียนมีความสุข สนุกสนานเพลิดเพลินกับการเรียนรู้ โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนวัดค้าขาย พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยการจัดทำเป็นนโยบายและเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สิ่งสำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณและส่งเสริมให้มีการ

---

[217]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 22 พฤศจิกายน 2551.

[218] สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 22 พฤศจิกายน 2551.

[219]สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 22 พฤศจิกายน 2551.

นำแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานการดำเนินการตามตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้จากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เป็นแนวทางดำเนินการด้วย มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ สร้างและพัฒนา และการใช้แหล่งเรียนรู้ หลังจากนั้นมีการจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูและนักเรียน ทั้งนี้มีการร่วมมือกันระหว่างครูผู้สอนและนักเรียนวางแผนการใช้แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกัน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนได้กำหนดนโยบายการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน โดยเริ่มต้นจากครูผู้สอนและนักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกันพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ปรับปรุงห้องวิถีพุทธ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องสมุด ตลอดจนบริเวณสวนของโรงเรียน ปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัยมากขึ้นและเอื้อต่อการเรียนรู้โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ จากโรงเรียนและชุมชน และแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนก็ร่วมกับชุมชนสำรวจและจัดทำบัญชีเป็นแหล่งเรียนรู้ ดังที่ครูกล่าวว่า

> โรงเรียนสำรวจแหล่งเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมทั้งนักเรียน ครูและผู้ปกครอง นักเรียนและจัดทำบัญชีแหล่งเรียนรู้แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้ให้นักเรียนและผู้ปกครองร่วมกันสำรวจว่าหมู่บ้านใครมีแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นแล้วรวบรวมบันทึกไว้[220]

ในเรื่องนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวเสริมทำนองเดียวกันว่า " เราสนับสนุนโรงเรียนในหลาย ๆ ด้าน ทั้งงบประมาณ และเป็นวิทยากรให้ความรู้อย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ"[221]

การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ หลังจากที่ได้สำรวจ ความต้องการของนักเรียนและชุมชนแล้วจึงพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อให้เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริงซึ่งการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้นั้นโรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียนจะ

---

[220]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

[221] สัมภาษณ์ พิกุลแก้ว เหลืออร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของโครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน กล่าวว่า

> เนื่องจากแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ภายในโรงเรียนของเรามีอยู่แล้วเราจึงเริ่มพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น เราจึง ร่วมกันหางบประมาณจัดซื้อสื่อต่าง ๆ เมื่อพวกเราได้รับโครงการแล้วเราก็ดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่วางไว้โดยร่วมกับคณะทำงาน เราจะพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนสนับสนุนทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวกับการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้พวกเราสอนนักเรียนในสวนป่าของโรงเรียนไปศึกษาการปลูกผักของชุมชน ไปทำโครงงาน ไปทำบุญที่วัด ทัศนศึกษาในสถานที่ต่าง ๆ[222]

สำหรับแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนนั้นได้ร่วมกันกับทุกฝ่ายจัดทำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นและเก็บรวบรวมไว้โดยจัดทำเป็นทะเบียนแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน เมื่อโรงเรียนมีการพัฒนา จัดหา แหล่งเรียนรู้ และมีเพียงพอรวมทั้งเอื้อต่อการเรียนการสอนและเหมาะสมต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนรักการเรียน สนใจการเรียนและสนุกต่อการเรียนรู้ เกิดแรงจูงใจที่จะใฝ่รู้ การค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ความภูมิใจในความเป็นชุมชนก็เกิดขึ้นตามมา รู้จักภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน

9. การนิเทศการศึกษา

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายและสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศ โดยเน้นการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของครู ในรูปแบบการนิเทศเน้นการเป็นกัลยาณมิตร คือให้ครูจับคู่กันนิเทศ ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้สนับสนุนในทุก ๆ ด้าน และส่งเสริมให้ใช้การนิเทศมาพัฒนางานของครู โรงเรียนมีแบบฟอร์มต่าง ๆ ในการติดตามและเก็บข้อมูล ทุกสัปดาห์วันศุกร์จะมีการสรุปให้ครูทุกคนทราบเกี่ยวกับผลการนิเทศและใช้การประชุมประจำเดือนชี้แจงข้อดีข้อเสียของการนิเทศที่ผ่านมา เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ให้มีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษาด้วย

---

[222]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบนโยบายให้ครูทุกท่านนิเทศกันเอง โดยจับคู่กันตามระดับช่วงชั้นโรงเรียนสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้ รวมทั้งงบประมาณด้วย โรงเรียนมีการติดตาม โดยคณะกรรมการที่มาจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โรงเรียนมีแบบสำหรับติดตามและเก็บข้อมูลไว้ตลอดเวลา มีการประชุมทุกเดือน เพื่อประเมินผลการนิเทศ สรุปและวิเคราะห์ผลการนิเทศ การปรับปรุงและพัฒนาการนิเทศโดยการแลกเปลี่ยนร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวกับผู้วิจัยว่า

> เรามีการประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการบ่อยมาก จนเข้ารูปเข้ารอย ครูภูมิใจมาก เพราะเขาแก้ปัญหาการเรียนการสอนของเขาได้ถูกต้องด้วยการจับคู่นิเทศกันเราฝ่ายบริหารก็สนับสนุนในด้านอุปกรณ์สื่อสำหรับการดำเนินงานและการติดตามผลทุกเดือนพวกเราจะประชุมติดตามและประเมินความก้าวหน้า เน้นความพอใจของครูเป็นหลักมีการนิเทศแบบมีส่วนร่วมที่เน้นกัลยาณมิตรใครชอบใครก็จับคู่กันฝ่ายเราก็มีแบบติดตามและเก็บข้อมูลไว้เพื่อนำเสนอให้ทราบว่าการนิเทศของแต่ละคู่นั้นเป็นอย่างไรบ้าง[223]

ครู กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการจะให้กำลังใจพวกเรา เดินเยี่ยมพวกเราตามห้องเรียนทุกวันที่ท่านไม่ไปราชการที่อื่น ๆมีการประชุมทางวิชาการทุกเดือนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการแก้ปัญหาการนิเทศร่วมกันที่หลากหลายการนิเทศเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีครูทุกท่านรับผิดชอบตามความถนัด การนิเทศตามกลุ่มสาระนั้นเราเน้นการนิเทศตนเองและการนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน การนิเทศการศึกษาของโรงเรียน ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการเป็นกัลยาณมิตรที่ดีโรงเรียนของเรามีฝ่ายวิชาการเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศการศึกษา[224]

ครูบางท่านกล่าวสนับสนุนว่า “พวกเราต้องตื่นตัวและกระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอนอยู่ตลอดเวลาใช้วิธีการประชุมแก้ปัญหาแล้วสรุปออกมาเป็นข้อปฏิบัติที่ทุกฝ่ายยอมรับ”[225]

---

[223]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

[224]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

[225]สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

การนิเทศการศึกษาของโรงเรียนมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง มีส่วนร่วมและเป็นกัลยาณมิตร ส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของคณะครูมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังที่กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> พวกเราให้ข้อเสนอแนะในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูและบอกวิธีการพัฒนานักเรียนด้วยเพราะมีบางท่านที่มีความรู้ด้านการเรียนการสอนด้วย การเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำเสนอการแก้ปัญหาการนิเทศของโรงเรียนทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน[226]

ครูทุกท่านพึงพอใจการนิเทศรูปแบบนี้ของโรงเรียนเพราะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างครูกับครูและครูกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจังในการทำงานร่วมกัน

10. การแนะแนว

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนให้มีงานแนะแนว มีโครงการแนะแนว มีครูแนะแนวและมีครูประจำชั้นเป็นครูที่ปรึกษา และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการแนะแนวด้วย เพื่อช่วยเหลือบุตรหลานของตนอีกทางหนึ่งด้วย มีการจัดคาบสอนแนะแนว มีการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีรูปแบบการแนะแนวที่หลากหลาย เช่น การเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน กิจกรรมโฮมรูมทุกเช้า ให้ทุนการศึกษา เครื่องเขียนแบบเรียน ให้เสื้อผ้า จัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลโดยครูประจำชั้น และส่งเสริมนักเรียนให้เกิดการพัฒนาตามศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนได้กำหนดเป็นนโยบายการแนะแนวของโรงเรียน และจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำเป็นโครงการต่อเนื่องทุกปีการศึกษา ได้แก่ โครงการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนโครงการส่งเสริมกิจกรรมนักเรียน โครงการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน โครงการจัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล และนำมาตรฐานตัวบ่งชี้คุณภาพมาตรฐานการศึกษาชาติมาเป็นโครงการด้วย เช่น โครงการพัฒนาสิ่งแวดล้อม โครงการอาหาร

---

[226]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 พฤศจิกายน 2551.

กลางวัน โครงการอนามัยนักเรียน โครงการป้องกันยาเสพติดในสถานศึกษา โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม กำหนดให้มีการเรียนการสอนกิจกรรมแนะแนวสัปดาห์ละ 1 ชั่วโมงทุกวันพฤหัสบดี นอกเหนือจากการแนะแนวประจำวันทุกวันแล้วโดยกิจกรรมโฮมรูมของครูประจำชั้นประกอบด้วยการให้คำปรึกษาในเรื่องการเรียน การแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งจากการเรียนและปัญหาด้านครอบครัวของนักเรียน ครูประจำชั้นจะเยี่ยมบ้านนักเรียนและวางแผนร่วมกันเพื่อแก้ปัญหานักเรียนระหว่างผู้ปกครองกับครู ดังที่คณะครูกล่าวว่า

> โรงเรียนกำหนดนโยบายการแนะแนว และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วย มีการประชุมร่วมกันทุกภาคเรียน กำหนดให้ครูประจำชั้นเป็นครูแนะแนวด้วยและให้ออกเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน รวมทั้งให้จัดทำข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้การช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงเป้าหมาย ทุกสิ้นปีการศึกษาจะเชิญโรงเรียนมัธยมมาให้การแนะแนวในการศึกษาต่อ และเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องอาชีพด้วย[227]
>
> โรงเรียนเน้นการแนะแนวแบบมีส่วนร่วม ที่มีทั้งครูประจำชั้นคอยแนะแนว ผู้ปกครองร่วมแก้ไขปรับปรุง คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้อำนวยการโรงเรียนคอยสนับสนุนและติดตาม[228]
>
> ให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วยโดยเป็นวิทยากรให้ความรู้เรื่องอาชีพ ครูจะมีงบประมาณค่าน้ำมันบ้างสำหรับการเดินทางไปเยี่ยมบ้านนักเรียนมีการโฮมรูมทุกเช้าพูดคุยกับนักเรียนโดยครูประจำชั้น[229]

ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> การดำเนินการแนะแนวของโรงเรียนที่เป็นระบบและมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการเรียน ด้านครอบครัวนักเรียน เช่นการขอทุนการศึกษา การให้ได้รับบริการต่าง ๆ จากทางโรงเรียนเท่าเทียมกันตามสภาพของแต่ละคน นอกจากนี้นักเรียนที่มีปัญหาด้านความประพฤติก็ยังคงได้รับการแนะนำช่วยเหลือปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมด้วยถ้าโรงเรียนทุกโรงเรียนดำเนินการอย่างจริงจังใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระบบคัดกรองผู้เรียนที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะทำให้

---

[227]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 ธันวาคม 2551.

[228]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 ธันวาคม 2551

[229]สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 1 ธันวาคม 2551

การแนะแนวได้ผลดีตามจุดมุ่งหมาย[230]

ผลการดำเนินงานแนะแนวที่ดีของโรงเรียนที่ให้การช่วยเหลือนักเรียนทุกด้าน ที่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วยนั้นทุกฝ่ายชื่นชมและให้การช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้วยดีทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมเหมาะสมการเรียนดีขึ้น โรงเรียนและผู้ปกครองมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนดำเนินการที่เป็นเลิศในด้านนี้จัดทำแฟ้มงานจำแนกตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา กำหนดให้ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาเป็นนโยบายหลักส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนจัดระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความตระหนักด้วยการประชุมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้รับทราบแนวนโยบายการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานอย่างพอเพียงและให้ความสำคัญกับการดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยโรงเรียนดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง(Deming Cycle :PDCA) มีการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก ดังคำกล่าวของผู้อำนวยการโรงเรียนว่า “เราเน้นการทำงานเป็นทีม นำมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและตัวบ่งชี้แต่ละมาตรฐานมาเป็นโครงการและกิจกรรมของโรงเรียนทั้งนี้ได้ชักจูงให้พวกเราเข้ามามีส่วนร่วมด้วยซึ่งทุกคนก็เต็มใจ”[231] คณะครูหลายท่าน กล่าวว่า

ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนของโรงเรียน ผู้อำนวยการมีนโยบายที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการดำเนินงาน แบ่งกันไปตาม

---

[230]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 6 ธันวาคม 2551

[231] สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 6 ธันวาคม 2551

> มาตรฐานของงานให้รับผิดชอบกระจายกันออกไป การดำเนินการระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนไม่ถือว่าเป็นเรื่องใหม่เพราะพวกเราก็ปฏิบัติกันอยู่แล้วเพียงแต่นำมาจัดให้เป็นระบบและจัดทำหลักฐานเพิ่มเติมตามมาตรฐานเท่านั้น[232]
>
> ผู้อำนวยโรงเรียนมอบนโยบายให้จากนั้นนำเข้าที่ประชุมคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันแล้วจำแนกภาระงานให้แต่ละคณะดำเนินงาน ผู้อำนวยการโรงเรียนจะติดตามการดำเนินงานเสมอ ๆ ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ดำเนินการตามวงจรการพัฒนาของเดมมิ่ง(Deming Cycle :PDCA) ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุงทุกภาคส่วนก็ชื่นชมในความสำเร็จของโรงเรียน[233]

ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวสนับสนุนว่า “ระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนจะนำมาตรฐานการศึกษาชาติมาเป็นโครงการและตัวชี้วัดเป็นกิจกรรมการดำเนินงาน”[234]

ในเรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการสถานศึกษากล่าวว่า

> การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนเริ่มด้วยการประชุมชี้แจงของผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสรุปรายงานผลการดำเนินการ ทำให้เราเห็นการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงของโรงเรียนเรา ผู้ปกครองหลายท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน[235]

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นระบบโรงเรียนจึงได้รับการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโดยองค์รวมในทุก ๆ ด้านโรงเรียนจึงได้รับการรับรองมาตรฐานและผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดีมากทุกมาตรฐาน

---

[232]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 ธันวาคม 2551.

[233] สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 ธันวาคม 2551

[234]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 ธันวาคม 2551.

[235]สัมภาษณ์ พิกุลแก้ว เหลืองอร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 9 ธันวาคม 2551.

12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนวัดค้าขาย คือโรงเรียนมีนโยบายด้านการให้บริการแก่ชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน โรงเรียนจึงให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคคล เป็นต้นทั้งนี้โรงเรียนดำเนินการบริการห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ให้ครูเป็นวิทยากร เชิญชุมชนมาให้ความรู้แจ้งข่าวสารใหม่ ๆ ให้ชุมชนทราบจากเสียงตามสายของโรงเรียนทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนให้บริการแก่ชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นด้าน คอมพิวเตอร์ ห้องสมุดสำหรับการค้นคว้าและให้บริการความรู้แก่ชุมชนโดยเป็นวิทยากรเอง และเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนชุมชน ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า “โรงเรียนของเราได้รับการยอมรับจากชุมชนว่าให้บริการแก่ชุมชนอย่างดียิ่งในทุก ๆ ด้าน ทำให้ชุมชนให้การสนับสนุนโรงเรียนด้วยดี เช่นเดียวกัน”[236]

ครูกล่าวว่า

> โรงเรียนจะเป็นศูนย์กลางในการแจ้งเรื่องต่าง ๆ ของชุมชนเพราะโรงเรียนมีหอกระจายข่าวของหมู่บ้าน จะแจ้งให้บริการด้านความรู้ต่าง ๆ โรงเรียนออกอากาศเรื่องต่าง ๆ ให้ชุมชนทราบโดยร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน ส่วนการให้บริการด้านอื่น ๆ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ให้สำหรับการค้นคว้าหาความรู้ วันหยุดเราก็บริการ การให้ความรู้เรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ ครูเราจะสอนให้ชุมชนเรียนร่วมกับบุตรหลานของ ตนด้วย เป็นที่พึงพอใจของชุมชนโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชนอยู่แล้ว ขาดอะไรโรงเรียนก็ช่วยเหลือทั้งนี้การช่วยเหลือ ก็มาจากการมีส่วนร่วมของชุมชนนั่นเอง[237]

นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดเรื่องนี้เป็นนโยบายของโรงเรียน พวกเราสนับสนุนและ ส่งเสริมเต็มที่เลย โดยให้ความรู้พวกเรา ในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านอาชีพ

---

[236]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 16 ธันวาคม 2551.

[237]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 16 ธันวาคม 2551.

> ด้านสาธารณสุขก็เรียน เชิญอนามัยตำบลมาให้ความรู้ ทางด้านกฎหมายก็เจ้าหน้าที่มาให้ความรู้ ชุมชนชื่นชมมาก[238]

การที่โรงเรียนส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการทำให้ชุมชนให้การสนับสนุนแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ด้วยความเต็มใจและความภาคภูมิใจ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

โรงเรียนจัดทำโครงการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นโดยกำหนดให้เป็นโครงการหนึ่งในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนรวมกลุ่มกันเป็นกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก ประมาณ 8 โรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยกันในด้านการจัดการศึกษา มีการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนทั้ง 8 ร่วมกัน ใช้ครูหมุนเวียนกันไปสอน โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สำหรับองค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนผู้บริหารโรงเรียนจะใช้ความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา ทั้งนี้โรงเรียนจะส่งเสริมสนับสนุนในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ให้คณะครูดำเนินการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ในทุกกรณี

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนจัดทำโครงการด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี และมีคณะนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ นอกจากนี้ยังเข้าร่วมกับองค์กรต่าง ๆ และสถานศึกษาอื่น ให้มีการแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษา ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนจัดให้มีโครงการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนของเรากับโรงเรียนอื่นและรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย สำหรับโรงเรียนในกลุ่ม เราใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกัน เช่น สื่ออุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่อง ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการเราใช้ในด้านขอวิทยากรให้ความรู้

---

[238]สัมภาษณ์ สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 16 ธันวาคม 2551.

> และขอสนับสนุนงบประมาณ การร่วมมือในกลุ่มโรงเรียนดีมากเพราะมีความใกล้ชิดและคุ้นเคยกันดีอยู่แล้ว ทุกปีการศึกษาจะกำหนดโครงการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียนและให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมด้วย ทั้งผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน[239]

สอดคล้องกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่ว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนชี้แจงให้เห็นความสำคัญของการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นและมอบหมายให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ประสานความร่วมมือกับประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นในการพัฒนาวิชาการโดยผู้อำนวยการสนับสนุนและเข้าร่วมกับพวกเราทุกครั้ง[240]

เช่นเดียวกันกับครูที่กล่าวว่า

> ในการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ นั้นพวกเราทุกคนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการดำเนินการตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตลอดปีการศึกษาบางวิชาเราสอนไม่ได้ก็มีครูจากโรงเรียนอื่นมาสอนให้หมุนเวียนกันในกลุ่มโรงเรียนผู้อำนวยการส่งเสริมและสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นโดยเฉพาะให้ชุมชนมีความรู้ด้านการจัดการศึกษา จัดการอบรม ให้ความรู้ให้ ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชนในเรื่องการจัดการศึกษาทำให้ชุมชนมีความเข้าใจการจัดการศึกษามากขึ้น[241]

> การที่โรงเรียนประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

---

[239]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 ธันวาคม 2551.

[240]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 26 ธันวาคม 2551.

[241]สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 มกราคม 2552.

องค์กรอื่น ทำให้โรงเรียนได้รับการสนับสนุน และเกิดความร่วมมือในการพัฒนาทางวิชาการ จากทุกภาคส่วนก่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยเฉพาะงานวิชาการ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดทำเป็นโครงการการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ของโรงเรียน และจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง ทุกปีการศึกษา ทั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งในและนอกโรงเรียนช่วยกันดำเนินงานตลอดจนมีการประเมินโครงการปีการศึกษาละ 2 ครั้ง คือ กลางปี และปลายปี แล้วรายงานผลการประเมินโครงการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการจัดทำเป็นโครงการทุกปีการศึกษา ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนในชุมชน ได้แก่ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะจะติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ยังร่วมกันกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันไม่ว่าจะเป็นบุคลากร สื่ออุปกรณ์ และสถานที่เป็นต้น มีการให้ความรู้แก่ ชุมชน ครอบครัว โดยใช้เสียงตามสายของโรงเรียนและหมู่บ้าน ผู้อำนวยการโรงเรียนจะส่งเสริมและสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ดังที่ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนจะประชุมพวกเราที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดการศึกษาร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนในการจัดการศึกษาโดยกำหนดให้คณะกรรมการสนับสนุนและให้ความร่วมมือเต็มที่ มีการติดตามและประเมินผลด้วย เดือนละครั้ง ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่ร่วมกันจัดการศึกษาใหม่ ๆ ก็มีอุปสรรคบ้างเนื่องจากยังขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เมื่อประชุมร่วมกันและมีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

ตลอดจนดำเนินการอย่างจริงจังของคณะกรรมการ ผลจึงดีมาก[242]

เช่นเดียวกันกับครูหลายท่านที่กล่าวว่า

> โรงเรียนให้ความสำคัญ ให้การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาด้วยการทำเป็นโครงการ ของโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งจากในโรงเรียน และนอกโรงเรียน มีคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ มีการวางแผน ดำเนินการตามแผน การตรวจสอบติดตามประเมินผล ทุกสิ้นภาคเรียนโดยการประเมินโครงการ[243]
>
> โรงเรียนร่วมมือกับ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษายังทำให้โรงเรียนและฝ่ายต่าง ๆ นั้นมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา การที่โรงเรียน ของพวกเราดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาทำให้มองเห็นความก้าวหน้า การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนชัดเจนขึ้น[244]

ผลจากการที่โรงเรียนดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ส่งผลให้โรงเรียนและชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการมากขึ้น และได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

การปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี และจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่อง ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งสำหรับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน เน้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ได้แก่ครู ผู้ปกครอง และ

---

[242]สัมภาษณ์ พิกุลแก้ว เอี่ยมอร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 มกราคม 2552.

[243]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 มกราคม 2552.

[244]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 มกราคม 2552.

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้าร่วมระดมความคิดเห็นให้ได้มาซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

เริ่มด้วยการจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียน จากการร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วประชุมร่วมกันระดมความคิดจากทุกฝ่ายเพื่อจัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังที่ครูหลายท่าน กล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญมาก จะส่งเสริมและสนับสนุนให้มีระเบียบและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ ไปศึกษาดูงานแล้วร่วมกันจัดทำขึ้นให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา จะประชุมเพื่อระดมความคิดจากพวกเราเสมอเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีแนวปฏิบัติที่หลากหลาย[245]
>
> ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านจะเป็นผู้นำด้านงานวิชาการของพวกเราจะค้นคว้าหาความรู้เผยแพร่ให้พวกเราปฏิบัติแต่การปฏิบัติของพวกเรานั้นมาจากข้อตกลงของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเพื่อให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในโรงเรียนของเราแล้วประเมินผลโครงการทุกสิ้นภาคเรียนในแต่ละปีการศึกษา[246]
>
> แบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษานั้นโรงเรียนของเราดำเนินการตามรูปแบบของกระทรวงศึกษาธิการยกเว้นบางแบบพิมพ์ที่ได้รับอนุญาตให้ปรับได้ตามความเหมาะสมกับโรงเรียน[247]

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนนั้น ผู้อำนวยการโรงเรียน

---

[245]สัมภาษณ์ อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 มกราคม 2552.

[246]สัมภาษณ์ ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 มกราคม 2552.

[247]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 มกราคม 2552.

> ได้นำเสนอแนวคิด รูปแบบที่พวกเราไปศึกษาดูงานแล้วเราก็นำมาปรับให้เหมาะสมกับโรงเรียนของเรา ยกเว้นแบบพิมพ์ที่ทางราชการกำหนดให้ใช้เฉพาะของทางราชการ เช่น แบบ ปพ. ต่าง ๆ[248]

ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ชี้แจงเพิ่มเติมว่า

> โรงเรียนให้ความสำคัญกับแนวปฏิบัติด้านวิชาการมากเพราะถ้าไม่เข้าใจแล้วก็ไปต่อเรื่องอื่น ๆ ไม่ได้ เราเน้นการมีส่วนร่วมช่วยกันคิดรูปแบบขึ้นมา นอกจากนี้เรายังมีการประเมินผลการดำเนินงานในด้านนี้ด้วย โรงเรียนมีแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ทำให้โรงเรียนต่าง ๆ มาศึกษาดูงานที่โรงเรียน โรงเรียนมีเอกสารหลักฐานและแบบพิมพ์ตลอดจนระเบียบและแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน[249]

การที่โรงเรียนจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้การจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

โรงเรียนดำเนินการคัดเลือกและใช้หนังสือแบบเรียนในสถานศึกษา โดยกำหนดให้ใช้ของกระทวงศึกษาธิการกำหนดเท่านั้น โดยจัดทำเป็นนโยบายของโรงเรียนแล้วแล้วนำเข้าที่ประชุมครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และประชุมผู้ปกครองแจ้งให้ทราบ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนจัดหางบประมาณมาจัดซื้อหนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ซึ่งเพียงพอกับนักเรียนทุกคนส่วนที่นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และที่โรงเรียนต้องการจากนั้นก็ตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาแล้วจัดหาเข้าห้องสมุดโรงเรียน สิ้นปีการศึกษา ก็จะทำการประเมินแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกันประเมินผลการใช้หนังสือ แบบเรียนที่ใช้ด้วย

---

[248]สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 28 มกราคม 2552.

[249]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 28 มกราคม 2552.

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายและจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ร่วมกันวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคัดเลือกหนังสือ แบบธียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ แต่งตั้งคณะกรรมการที่มาจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกัน โรงเรียนยังส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ร่วมกันจัดหา จัดทำหนังสือเสริมประกอบการเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงานและใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน แล้วให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากทุกฝ่ายร่วมกันประเมินคุณภาพหนังสือ ดังที่ ครูหลายท่านกล่าวว่า

> ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดนโยบายการคัดเลือกหนังสือเรียนและประชุมพวกเราทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งคณะครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนแจ้งให้ทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกันในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา[250]
>
> ผู้อำนวยการสนับสนุนร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจัดหาหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน หนังสือ แบบเรียน ของโรงเรียนตรงตามความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเรา มีการสำรวจและร่วมดำเนินการพิจารณาคัดเลือกและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการและประเมินผลการใช้โดยครู นักเรียน และผู้ปกครอง[251]
>
> โรงเรียนร่วมกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนและชุมชนจัดหาหนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้นักเรียนยืมเรียนและจัดหา หนังสืออ่านเพิ่มเติมในห้องสมุด[252]

ทำนองเดียวกันคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า“มีส่วนร่วมในการการศึกษาระเบียบแนวปฏิบัติการเลือกหนังสือแบบเรียนในสถานศึกษาและร่วมประเมินผลด้วย”[253]

---

[250]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 กุมภาพันธ์ 2552.

[251]สัมภาษณ์ ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 กุมภาพันธ์ 2552.

[252]สัมภาษณ์ ยี่โถ ด้วงคำจันทร์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 กุมภาพันธ์ 2552.

[253]สัมภาษณ์ โสน ชื่นชมสวน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 8 กุมภาพันธ์ 2552.

ผู้อำนวยการโรงเรียนอธิบายเพิ่มเติมว่า

> การที่โรงเรียนคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทำให้โรงเรียนมีหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างพอเพียงและมีคุณภาพตรงตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน[254]

ผลของการที่โรงเรียนจัดทำการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทำให้นักเรียนมีหนังสือเรียนที่มีประโยชน์ตรงตามหลักสูตร และเพียงพอ การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

การปฏิบัติของโรงเรียน คือโรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน มีโครงการทุกปีการศึกษา มีชุมชนและทุกภาคส่วนร่วมมือกันในการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำในการดำเนินการพัฒนา จัดหา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ สื่อมัลติมีเดีย ที่หลากหลายและทันสมัย ด้วยการระดมทรัพยากรจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ครูและนักเรียนยังร่วมกันผลิตสื่อต่างๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย มีคณะกรรมการประเมินและติดตามผลพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้นำดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน กำหนดนโยบายในการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของโรงเรียน สำรวจความต้องการ ความขาดแคลน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนว่าในแต่ละสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนและมีความต้องการอะไรบ้าง แล้วร่วมกันจัดหา โรงเรียนสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เอง นอกจากสื่อและเทคโนโลยีที่มีราคาสูงที่โรงเรียนจะสนับสนุนงบประมาณ

---

[254]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 กุมภาพันธ์ 2552.

จัดซื้อให้ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ เป็นต้น ที่สำคัญคือพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องวิทยาศาสตร์ ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการค้นคว้าหาความรู้และใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนด้วย ดังที่ครูกล่าวว่า

> โรงเรียนของเราเป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เราจึงได้รับการสนับสนุนสื่อ ICT จากต้นสังกัด10 เครื่อง ผู้อำนวยการก็สนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมโดยการระดมทุนจากภายนอกมาดำเนินการจัดหาเพิ่มเติม และยังส่งเสริมให้ครูรู้จักการผลิตสื่อต่าง ๆ โดยนักเรียนและผู้ปกครองของเรามีส่วนร่วมด้วย[255]
>
> มีห้องสื่อ มีทะเบียนสื่อ มีบันทึกการใช้สื่อ ทุกภาคเรียนจะประชุมร่วมกันในเรื่องพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาปรับปรุงให้มีคุณภาพมากขึ้นเราจะเน้นการใช้สื่อที่นักเรียนร่วมผลิตด้วย นักเรียนภูมิใจมากที่ร่วมทำด้วยมีครูเก่งคอมพิวเตอร์คนเดียว ผู้อำนวยการจึงส่งพวกเราเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้ช่วยกัน[256]

โรงเรียนประชุมผู้เกี่ยวข้องดำเนินการจัดหาสื่อเทคโนโลยีต่างๆ ตามความต้องการของโรงเรียน กำหนดให้ครูสร้างและพัฒนาสื่อนวัตกรรมให้เพียงพอ ครูจะต้องผลิตสื่อนวัตกรรมและนำมาจัดเก็บไว้ที่ศูนย์สื่อของโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนกล่าวว่า

> โรงเรียนมีการสำรวจสื่อ เทคโนโลยีก่อนว่าขาดสื่ออะไรจะจัดหาหรือผลิตได้อย่างไรที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน และพวกเราก็มีส่วนร่วมด้วย โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิตและใช้สื่อ โดยเฉพาะประเภทเทคโนโลยี มีการจัดทำทะเบียนสื่อเป็นระบบ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมให้ความช่วยเหลือ ดูแล นักเรียนและห้องเรียนรู้สึกมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน [257]

ผลของการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของโรงเรียนที่โรงเรียนดำเนินการนั้น ทำให้โรงเรียนมีสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของโรงเรียนที่ทันสมัย เพียงพอต่อจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

---

[255]สัมภาษณ์ พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 กุมภาพันธ์ 2552.

[256]สัมภาษณ์ สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 กุมภาพันธ์ 2552.

[257]สัมภาษณ์ สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย, 18 กุมภาพันธ์ 2552.

นักเรียนรักการเรียนรู้และรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ในการค้นคว้าหาความรู้ การจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน

บทที่ 5

เปรียบเทียบลักษณะร่วม ลักษณะที่แตกต่าง และร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ในบทนี้ผู้วิจัยนำเสนอกรณีศึกษาในโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง เพื่อเปรียบเทียบลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่าง รวมทั้งนำเสนอร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยแบ่งการนำเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 3 โรงเรียน

ตอนที่ 2 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ตอนที่ 1 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 3 โรงเรียน

ผู้วิจัยนำเสนอให้เห็นภาพการดำเนินงานที่ชัดเจนของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ดังตารางที่ 8 ถึงตารางที่ 24 ต่อไปนี้

ตารางที่ 8 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
1. การพัฒนา หรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ ความเหมาะสม สอดคล้องกับท้องถิ่น มีการปรับเปลี่ยนจากหลักสูตรแกนกลางโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นว่าในอำเภอ บางแพ มีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ควรส่งเสริม อนุรักษ์และนำมาเชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษาแกนกลาง เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ความเป็นมาและความสำคัญ มีการดูงานโรงเรียนต้นแบบที่มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น โดยโรงเรียนสนับสนุนงบประมาณให้และเมื่อใช้หลักสูตรท้องถิ่นในแต่ละปีการศึกษา ฝ่ายวิชาการมีการประเมินผล การวิจัยหลักสูตรท้องถิ่นว่าควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของโรงเรียนอย่างไรบ้างในทุกปี โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรท้องถิ่นดำเนินการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและเชิญวิทยากรจากภายนอกมาอบรม ให้ความรู้และให้ครูแกนนำ เข้ารับการอบรมการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นพร้อมทั้งมอบหมายให้คณะครูไปศึกษาดูงาน การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษาอื่น ทั้งนี้โรงเรียนออกงบประมาณให้ทั้งหมด ด้านการจัดทำมีการกระจายอำนาจให้หัวหน้ากลุ่มสาระและทีมงานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนเป็นคณะดำเนินการ โรงเรียนจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นในลักษณะของสาระเพิ่มเติม เพื่อให้นักเรียนเลือกเรียนและนำมาจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ โรงเรียนพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยเฉพาะความสามารถในการใช้ สื่อและเทคโนโลยี มีการสนับสนนุสื่อ อุปกรณ์ และพัฒนาห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการใช้หลักสูตรท้องถิ่น ส่งเสริมให้นักเรียนแสดงออกเต็มศักยภาพนักเรียน ครู ผู้ปกครองมีความพึงพอใจหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนที่สามารถสร้างให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง

ตารางที่ 8 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
	โรงเรียนวัดค้าขาย เป็นโรงเรียนนำร่องในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น มีแนวทางในการทำหลักสูตรโดยยึดหลักสูตรแกนกลางเป็นหลักและแยกหลักสูตรท้องถิ่นออกมา โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบไปด้วย ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้ตรงกับความต้องการและความสนใจของท้องถิ่น โดยสอดแทรกไปกับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระท้องถิ่น โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณให้และมีการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรและการใช้หลักสูตรท้องถิ่นทุกสิ้นปีการศึกษา โรงเรียนจะสรุปผลการดำเนินงานและแจ้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทราบทุกฝ่าย และร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนว่ามีอุปสรรคปัญหา อะไรบ้างหลังจากมีการนำหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้แล้ว

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน โดยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ

2. จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นในลักษณะสอดแทรกในกลุ่มสาระต่าง ๆ และจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ

3. มีการประเมินผล และ วิจัยเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสมทุกปี

4. โรงเรียนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด

5. พัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยเฉพาะความสามารถ ในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

6. นักเรียน ครู ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นในลักษณะของสาระเพิ่มเติม

ตารางที่ 9 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ วางแผนงานด้านวิชาการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการความเหมาะสม วิเคราะห์ SWAT ของโรงเรียนสร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าการวางแผนงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนการสอน มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน มีแนวดำเนินงานการวางแผนงานวิชาการ 5 ขั้นตอนคือศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการพัฒนาจัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ และติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกสิ้นปีการศึกษา โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีคณะกรรมการด้านวิชาการ ดำเนินการวางแผนด้านวิชาการ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในการวิเคราะห์ SWAT ของโรงเรียน เพื่อดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการเน้นความโปร่งใส ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และ มนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงาน ในรูปแบบของการระดมสมองให้ความสำคัญต่อการวางแผนด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ถือว่าการวางแผนงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีแนวดำเนินงานการวางแผนงานวิชาการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนและดำเนินงานการควบคุมกำกับ การประเมินผล และการปรับปรุงพัฒนา การวางแผนและดำเนินการใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) ดำเนินงาน มีการรายงานผลทุกสิ้นปีการศึกษา โรงเรียนวัดค้าขายเป็นโรงเรียนนำร่องในการพัฒนางานวิชาการ จึงได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างดียิ่งทั้งในด้านการให้ความรู้ในเรื่องการวางแผนงานวิชาการและงบประมาณ มีแนวทางในการดำเนินงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียนในการวิเคราะห์สภาพโรงเรียนโดยการจัดทำ SWAT และใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงานมากกว่าการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ มีแนวดำเนินงานการวางแผนงานวิชาการ 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผนดำเนินงานปฏิบัติตามแผน และประเมินผลโดยมีการรายงานผลทุกสิ้นปีการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน โดยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและจัดทำ SWAT ของโรงเรียน ที่สัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการวางแผนด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงานด้านการวางแผนงานวิชาการของโรงเรียน

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ดำเนินการเป็นระบบมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดค้าขายใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักในการดำเนินงานด้านการวางแผนวิชาการมากกว่าการใช้กฎระเบียบ

2. โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารทางด้านวิชาการเป็นตัวนำในการดำเนินงาน

3. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน โรงเรียนวัดค้าขายมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน

4. ในขั้นตอนการดำเนินงานของโรงเรียนวัดสายธารร่าเริงใช้วงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) เป็นตัวขับเคลื่อน

ตารางที่ 10 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการจัดการเรียนการสอน

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ถือเป็นนโยบายที่ต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ครอบคลุมด้านความรู้ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรม (KPA) ที่สำคัญครูสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี ICT เพื่อสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่หลากหลาย สอนโดยบูรณาการการเรียนรู้และการเรียนรวมชั้น ใช้วิทยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตารางที่ 10 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	นักเรียนได้เรียนรู้แบบบูรณาการเนื้อหาวิชาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น อนุรักษ์ความเป็นไทย ทั้งนี้โรงเรียนเน้นถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองในการจัดการเรียนการสอน มีการติดตามดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบ้าน โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดอบรมพัฒนาครู และสนับสนุน จัดหาสื่อเทคโนโลยีสื่อ ICT มีการจัดทำห้องปฏิบัติการพิเศษที่ทันสมัยอย่างเต็มที่ นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจ มีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผล และรับทราบผลการประเมินและนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางาน มีการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ให้นักเรียนมีการดูแลนักเรียนพิการและนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้มีการแบ่งนักเรียนออกเป็นกลุ่ม ๆ คือ เก่ง ปานกลาง และอ่อน สอนโดยการ บูรณาการแผนการจัดการเรียนรู้และเรียนรวมชั้นตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ มีการจ้างครูมาสอนโดยใช้เงินนอกงบประมาณ ทั้งนี้การดำเนินงานเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โรงเรียนวัดค้าขาย กำหนดให้ครูต้องมีแผนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้การคิดวิเคราะห์ โครงงานในการสอนคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียนโดยแบ่งนักเรียนเป็น3กลุ่ม คือ เก่ง กลาง อ่อน โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลายโดยเฉพาะการใช้สื่อเทคโนโลยี ในการเรียนการสอนและมีการบูรณาการในกลุ่มสาระและระหว่างกลุ่มสาระ มีการประชุมทางวิชาการเพื่อรับทราบปัญหาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยมีฝ่ายวิชาการและผู้อำนวยการโรงเรียนคอยกำกับติดตาม นอกจากนี้ มีการประสานงานกับสถาบันราชภัฏเพื่อขอความร่วมมือนักศึกษาฝึกสอนช่วยแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน มีการจัดการเรียนการสอนโดยเรียนชั้น และใช้แผนการสอนแบบบูรณาการตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ ICT เพื่อการเรียนการสอน

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ตลอดจนการบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการสอนสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการอบรมพัฒนาครูด้านการใช้ ICT

6. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง จัดการเรียนการสอนเน้น การคิดวิเคราะห์ โครงงาน และบูรณาการ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง จัดทำห้องปฏิบัติการพิเศษและผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนอย่างเต็มที่

8. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประชุมวิชาการเพื่อรับทราบปัญหาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระของฝ่ายวิชาการ และมีผู้อำนวยการกำกับติดตาม

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีการจ้างครูมาช่วยทำงานด้านอื่น ๆ จากเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว

2. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ และเป็นโรงเรียนเรียนร่วม

3. การสอนคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียน โดยแบ่งนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ เก่ง ปานกลาง อ่อน

4. มีนักศึกษามาฝึกสอนเพื่อแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนวัดค้าขายเป็นระยะ ๆ

ตารางที่ 11 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยส่งครูเข้ารับการอบรมที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดขึ้น ครูนำมาขยายผลสู่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการ ศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง โดยมีคณะทำงานด้านหลักสูตรของสถานศึกษา มีการติดตามการใช้หลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตร และสรุปผลรายงานผลการนำหลักสูตรไปใช้ เป็นรายภาคเรียน เนื่องจากเป็นโรงเรียนแกนนำโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเนื่องจากโรงเรียนขาดแคลนครูผู้สอน จึงใช้หลักสูตรแบบบูรณาการเป็นช่วงชั้น ได้แก่ ช่วงชั้นอนุบาล ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 -2 และชั้นประถมศึกษาปีที่5-6 จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อใช้ในโรงเรียนต่อไป โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ส่งครูเข้ารับการอบรมเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแล้วนำมาประชุมผู้เกี่ยวข้อง มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรดำเนินการจัดทำหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของการระดมสมองเพื่อศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรตามนโยบายเป้าหมายยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ของโรงเรียนและเชิญวิทยากรจากภายนอกมาอบรม ให้ความรู้และให้ครูแกนนำ เข้ารับการอบรมการจัดทำหลักสูตรพร้อมทั้งมอบหมายให้คณะครูไปศึกษาดูงาน การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาอื่น ด้านการจัดทำมีการกระจายอำนาจให้คณะ กรรมการบริหารหลักสูตรเมื่อดำเนินการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว จากนั้น นำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบสำหรับใช้ในโรงเรียนต่อไป โรงเรียนวัดค้าขาย ให้ความรู้แก่คณะครู โดยส่งครูเข้ารับการอบรมเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น แล้วนำมาสู่การปฏิบัติโดยการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรแล้วขยายความรู้สู่ผู้เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครองและภูมิปัญญาท้องถิ่นมีแนวทางในการทำหลักสูตรโดยยึดหลักสูตรแกนกลางเป็นหลักและจัดทำสาระเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการและความสนใจของท้องถิ่น โดยจัดทำทั้ง 8 สาระและ 1 กิจกรรมการพัฒนาผู้เรียน ก่อนที่โรงเรียนจะใช้หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนนั้นมีการ นำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษา

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	ขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อขออนุมัติใช้หลักสูตร มีการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรสูตรสถานศึกษานอกจากนี้โรงเรียนใช้นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏฉะเชิงเทรา และศึกษานิเทศก์ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งสร้างความตระหนักให้ครูและผู้เกี่ยวข้อง โดยส่งครูเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงาน

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร เป็นระยะ ๆ

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการช่วงชั้น

6. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

7. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการวิเคราะห์หลักสูตร

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีการประเมินผลการใช้หลักสูตร ก่อนที่จะพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน และใช้หลักสูตรเป็นตัวกำหนดทิศทางงานวิชาการของโรงเรียน

3. โรงเรียนวัดค้าขาย ใช้นักศึกษา และศึกษานิเทศก์ มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร

ตารางที่ 12 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
5. การพัฒนากระบวงนการเรียนรู้	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ผู้บริหารกำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียน กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน และส่งครูเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานเกี่ยวกับเรื่องการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ครูจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เช่น ใช้ การสอนทางไกลผ่านดาวเทียม ใช้อินเตอร์เน็ทในการสืบค้นความรู้ ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและสถานศึกษา เน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ผู้บริหารมีแนวพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญคือ ขอนักศึกษาฝึกสอนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมาสอนใช้แผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ กำหนดให้ครูต้องเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างน้อยปีละ ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง มีการประเมินผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันสร้างเกณฑ์ซึ่งปรับปรุงมาจากเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกระบวนการเรียนรู้ ของสำนักงานประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา มีการติดตามและประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายทั้งในและนอกโรงเรียน และแจ้งผลการประเมินให้ทุกฝ่ายทราบ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน และกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน จัดทำเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และนำมาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของครู ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ความสามารถความเข้าใจในกระบวนการการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มีการประเมินและติดตามผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน โดยเน้นเรื่องการนำ และการใช้ สื่อและเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนา ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด แหล่งเรียนรู้และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ให้ครูแสดงออกเต็มตามศักยภาพของตน และมีอิสระในการคิดค้นและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตน มีการประชุมทางวิชาการเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนเรียนรู้ เดือนละ 1 ครั้ง และครูต้องเข้ารับการอบรมหรือพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตน อย่างน้อยปีละ ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง โรงเรียนพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	โรงเรียนวัดค้าขาย จะสรุปผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในรอบปีที่ผ่านมาให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และบรรจุการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป็นโครงการของโรงเรียนทุกปี ใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏมาพัฒนาครูเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ทุกปีการศึกษา โรงเรียนจะสรุปผลการพัฒนาตนเองของครูในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยดูจากประกาศนียบัตร เกียรติบัตร หรือหนังสือ เชิญต่าง ๆ เป็นต้นโดยกำหนดว่าในแต่ละปรครูต้องเข้ารับการพัฒนาตนเองในเรื่องนี้ไม่น้อยกว่า 25 ชั่วโมงหรือไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง และในแต่ละภาคเรียนจะมีการประเมินผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งนำผลมาจากการนิเทศภายในของโรงเรียนแล้วแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อพัฒนาตนเองในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ต่อไป ผู้บริหารมีแนวทางการบริหารจัดการด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ ดังนี้ คือ มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และพัฒนาการจัดการเรียนรู้

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตน โดยกำหนดให้ครูต้องเข้ารับการอบรมไม่น้อยกว่า 3 ครั้งต่อปี หรือไม่น้อยกว่า 25 ชั่วโมง

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งครูมีแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง นำเกณฑ์การประเมินภายนอกในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มาเป็นตัวชี้วัดในการดำเนินงานของโรงเรียน

6. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในท้องที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ในการร่วมกันพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

7. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งติดตามผล ประเมินผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ

8. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนและบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติราชการของโรงเรียน

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงประชุมเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เดือนละ 1 ครั้ง

ตารางที่ 13 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
6. การวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ เน้นให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยการใช้วิธีการที่หลากหลายตามความสามารถของผู้เรียน ด้วยการแบ่งนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่มคือ เก่ง ปานกลาง อ่อน นักเรียนที่เรียนที่ไม่เก่ง ครูให้การบ้านหรือแบบทดสอบที่ง่ายกว่าคนที่เก่งตามศักยภาพของนักเรียนและความรู้พื้นฐานที่แตกต่างกัน และอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญคือ การให้อัตราส่วนของค่าคะแนนด้านความรู้ ร้อยละ 30 ด้านทักษะ และกระบวนการร้อยละ 20 และด้านคุณธรรมของผู้เรียนร้อยละ 40 การเทียบโอนปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ครูผู้สอนมีการวัดผลประเมินผลที่หลากหลาย นักเรียน ครู ผู้ปกครองมีส่วนร่วม มีการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานนักเรียนมีความตื่นตัวตลอดเวลา ตั้งใจเรียนและมีผลการเรียนที่ดีขึ้น เรื่องการเทียบโอนโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนวัดค้าขาย วัดผลและประเมินผลตามสภาพจริงโดยวิธีการที่หลากหลายทั้งการใช้แบบทดสอบ ประเมินชิ้นงาน ตรวจรายงาน มีการประเมินโดยผู้เกี่ยวเช่น ครู ผู้ปกครอง นักเรียน มีการวัด 3 ด้าน คือ ความรู้ การบวนการและคุณธรรม โดยการวัดก่อนเรียนและหลังเรียน เรื่องการเทียบโอนโรงเรียนปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีนโยบายในการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งครูผู้สอนมีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงที่หลากหลาย

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งเน้นการเขียนมากกว่าการเลือกตอบเพื่อให้เด็กได้คิดวิเคราะห์

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีการแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงงาน

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งมีฝ่ายวิชาการคอยกำกับติดตามและรายงานให้คณะกรรมการทราบ

6. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งการเทียบโอนผลการเรียนปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการเทียบโอนผลการเรียน เหมือนกันทั้ง 3 โรงเรียน

ลักษณะต่าง

การให้อัตราส่วนของค่าคะแนนของโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์เป็น ด้านความรู้ ร้อยละ 30 ด้านทักษะและด้านกระบวนการ ร้อยละ 20 และด้านคุณธรรมของผู้เรียน ร้อยละ 40 ดังนั้นนักเรียนที่มีศักยภาพ การเรียนระดับปานกลาง แต่มีพฤติกรรมดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม ช่วยเหลือครูเพื่อนนักเรียนด้วยกัน สม่ำเสมอก็อาจได้รับผลการเรียนในระดับ 4 ก็ได้

ตารางที่ 14 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ มีนโยบาลที่ชัดเจนใน การให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียน มีการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน ของคณะครูทุกเดือน เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นกระบวนการเป็นระบบมีระเบียบแบบแผน ในการทำวิจัยของครูนั้นจะไม่เน้นเรื่องการทำวิจัย 5 บท แต่ครูจะทำวิจัยหน้าเดียวก็ได้ และกำหนดให้ทุกคนต้องทำวิจัยอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง ซึ่งครู สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและแก้ปัญหาได้ตามนโยบาย และยังขยายผลไปสู่ผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยในชั้นเรียนกับครูเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาของบุตรหลานของตนผู้บริหารจะนำ ผลการวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคนไปเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่น ๆ ด้วย โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีนโยบายให้ครูทุกคนทำงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง ส่งครูไปอบรมเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน แล้วจัด

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา	ให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างครูทุกเดือน และขยายผลไปสู่ผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยในชั้นเรียนกับครูเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาของบุตรหลานของตน ผู้บริหารโรงเรียนลงมากำกับดูแลด้วยตนเอง มีการนำผลการดำเนินงานไปเผยแพร่ให้หน่วยงานทางการศึกษา อื่น ๆ ทราบด้วย ทำให้ครูตื่นตัวตลอดเวลาและนำผลการวิจัยไปพัฒนาผู้เรียนต่อไป โรงเรียนวัดค้าขายกำหนดนโยบายให้ครูทำวิจัยอย่างน้อย คนละ 1 เรื่อง ต่อภาค เรียน โดยมีวิทยากร และศึกษานิเทศ เป็นผู้ให้คำแนะนำ ผู้บริหาร ส่งครูเข้ารับการอบรมการวิจัยในชั้นเรียนด้วยและสนับสนุนงบประมาณให้ โดยเน้นการวิจัยอย่างง่าย และมีการนำผลการวิจัยไปใช้ นอกจากนี้มีการนำผลการวิจัยไปเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่น ๆทราบด้วย ทำให้ครูตื่นตัวตลอดเวลา และนำผลการวิจัยไปใช้แก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนต่อไป ยังมีการขยายผลไปสู่ผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยในชั้นเรียนด้วย

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีนโยบายให้ครูทุกคนทำงานวิจัยในชั้นเรียนทุกภาคเรียน อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการนำผลการดำเนินงานการวิจัยไปเผยแพร่

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการทำวิจัยไม่กำหนดรูปแบบที่ตายตัว แล้วแต่ศักยภาพของครูผู้สอนแต่ส่วนมากจะเป็นการวิจัยอย่างง่าย (วิจัยหน้าเดียว)

ลักษณะต่าง

1. บางโรงเรียนผู้บริหารลงมาเป็นผู้กำกับดูแลการวิจัยในชั้นเรียนด้วยตนเอง

2. บางโรงเรียนมีศึกษานิเทศก์ และวิทยากรภายนอก เป็นผู้ให้คำแนะนำดูแลแทน

ตารางที่ 15 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ มีทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในและนอกสถานศึกษา โดยมีการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสำรวจแหล่งเรียนรู้ สร้าง พัฒนาและใช้แหล่งเรียนรู้จากนั้นจึงจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ที่เป็นระบบโดยครูนักเรียนร่วมกันวางแผนการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ โดยจำแนกเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล เป็นสถานที่ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง มีการพัฒนาและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามเป้าหมายของโครงการ ด้วยตนเองและการสนับสนุนของบุคคลภายนอกโรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนมีการสำรวจและจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้ไว้ ปรับภูมิทัศน์ สะอาดร่มรื่นสวยงาม มีการบูรณาการหลักสูตรกับแหล่งเรียนรู้ เชิญวิทยากรภายนอก ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ โรงเรียนวัดค้าขาย มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ให้นักเรียนสำรวจแหล่งเรียนรู้และนำมาจัดทำเว็บไซด์แหล่งเรียนรู้ มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้โดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกภาคส่วน ร่วมเป็นคณะดำเนินงาน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนาและจัดหาแหล่งเรียนรู้ตามเป้าหมายของโครงการด้วยตนเอง

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการจัดทำและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน และภายนอกโรงเรียน

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ สร้าง พัฒนา และใช้แหล่งเรียนรู้ จากนั้นจึงจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้มีความสะดวกในการใช้

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนต่าง ๆ

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการเชิญวิทยากรภายนอกและครูภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้คำแนะนำในเรื่องนั้น ๆ

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดค้าขายมีการจัดทำเว็บไซด์แหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน

ตารางที่ 16 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการนิเทศการศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
9. การนิเทศการศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ กำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา ถือว่าเป็นภาระงานที่สำคัญ มีการนิเทศแบบมีส่วนร่วม โรงเรียนจะให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในเป็นพิเศษมีการนิเทศภายในที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ในรูปแบบของคณะกรรมการและโรงเรียนจะจัดงบประมาณ สนับสนุนการนิเทศ มีการนำผลการประเมินจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนางานของครู และปรับปรุงการเรียนการสอน มีการจัดทำแบบบันทึกการนิเทศไว้เป็นหลักฐาน และนำผลการนิเทศไปพิจารณาสำหรับเลื่อนเงินเดือนของครูด้วย โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เน้นการมีส่วนร่วม และสนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ มีรูปแบบการนิเทศแบบ กัลยาณมิตรนิเทศ และให้ครูจับคู่กันนิเทศในกลุ่มสาระวิชาเดียวกัน ในระดับชั้นเดียวกัน โดยครูผู้เชียวชาญกว่าจะเป็นผู้นิเทศ ผู้บริหารสนับสนุน ให้กำลังใจ ติดตาม การนิเทศมีการประชุมประจำทุกเดือน มีแบบติดตามการนิเทศ นำผลการนิเทศไปพิจารณาความดีความชอบด้วย โรงเรียนวัดค้าขาย มีคณะกรรมการนิเทศ ตามกลุ่มสาระและระดับช่วงชั้น โดยมี หัวหน้าฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำกับดูแล เป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรเน้นการประเมินแบบพัฒนาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสนับสนุนสื่อ งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน มีการประชุมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานนิเทศของโรงเรียนทุกเดือน ประเมินแบบพัฒนาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีแบบบันทึกการนิเทศ นำผลการนิเทศไปพิจารณาความดีความชอบด้วย

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ส่งเสริมการนิเทศแบบกัลยาณมิตรและการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริมด้านงบประมาณ วัสดุและสื่ออุปกรณ์ในการดำเนินงาน

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการนิเทศภายใน ในรูปแบบของคณะกรรมการนิเทศ

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประชุมเพื่อนิเทศติดตามเป็นประจำทุกเดือน

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงให้ครูจับคู่กันนิเทศโดยครูที่ผู้เชี่ยวชาญกว่าจะเป็นผู้นิเทศ

ตารางที่ 17 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการแนะแนว

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
10. การแนะแนว	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ กำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน มีฝ่ายแนะแนว การศึกษาครูประจำชั้นทำหน้าที่หลักในการแนะแนวให้ความช่วยเหลือนักเรียน ใช้เวลาทุกเช้าก่อนเรียนประมาณวันละ 20 นาที และวันศุกร์คาบเรียน สุดท้าย โดยจัดร่วมกับการสวดมนต์ไหว้พระทุกวันศุกร์ ครูจัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล เพื่อประกอบการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนดำเนินการโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน 100 % เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของครอบครัวนักเรียนมีหน่วยงานและบุคคลภายนอกมาให้บริการแนะแนวทั้งการศึกษาต่อ และด้านอาชีพ โรงเรียนจัดทำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการติดตามเด็กนักเรียน ทำทะเบียนนักเรียนทั้งที่จบไปแล้วและกำลังเรียนอยู่ การดำเนินงานด้านนี้ โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน มีการประชุมทุกเดือนในเรื่องการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน คือ การให้ทุนการศึกษา และมีเครือข่ายผู้ปกครอง โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง กำหนดการแนะแนวเป็นนโยบายของโรงเรียน มีครูประจำชั้นทำหน้าที่ครูแนะแนวรับผิดชอบ สอนการแนะแนวตามหลักสูตร มีระบบแนะแนวในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งเรื่องการศึกษาต่อทุนการศึกษา การให้คำปรึกษา อาชีพมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนครูทุกคนต้องไปเยี่ยมบ้านนักเรียนที่ตนเองรับผิดชอบทุกคนนำข้อมูลมาจัดระบบสารสนเทศเพื่อให้การดูแลช่วยเหลือต่อไป จัดให้ครูมีการสอนพิเศษแก่นักเรียนโดยผู้บริหารลงมานิเทศกำกับติดตามเอง พร้อมสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้นักเรียน มีการประชุมทุกเดือน เพื่อสรุปผลการดำเนินงานของแต่ละชั้นเรียน

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
	โรงเรียนวัดค้าขาย กำหนดเป็นนโยบายการแนะแนวมีการแนะแนวทางด้านศึกษาอาชีพและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีการเยี่ยมบ้านนักเรียนโดยมีครูประจำชั้น รับผิดชอบนักเรียนในชั้นของตนและมีการติดตามตรวจสอบนักเรียนด้วย ประชุมทุกเดือน มีการสนับสนุนค่าน้ำมันให้ครูในการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการจัดกิจกรรมแนะแนว โดยครูประจำชั้นเป็นครูแนะแนวด้วย

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง จัดให้มีการแนะแนว ที่หลากหลายทั้งเรื่องการศึกษาต่อ ทุนการศึกษา การให้คำปรึกษา แนะแนวอาชีพ และมีชั่วโมงสอนแนะแนว

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน 100 %

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีบุคคลภายนอกมาร่วมให้บริการแนะแนวด้วย

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดค้าขาย มีการสนับสนุนค่าน้ำมันในการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน

2. โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีเครื่องข่าย ผู้ปกครอง

3. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง จัดให้ครูมีการสอนพิเศษแก่นักเรียนโดยผู้บริหารลงมานิเทศกำกับ ติดตามเอง พร้อมสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้นักเรียน เช่น ค่าอาหาร ค่าอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ตารางที่ 18 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานับเป็นนโยบายหลักที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เริ่มด้วยผู้บริหารรับนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาจากนั้นจึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของ

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา	โรงเรียน แล้วดำเนินประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับ คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อมอบหมายงานและการจัดบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงานการปฏิบัติงานด้านพัฒนากระบวนการประกัน คุณภาพการศึกษาแล้วบูรณาการการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นสิ่งเดียวกันกับงานประจำนอกจากนี้โรงเรียนให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการดำเนินงานตามมาตรฐานแต่ละข้อ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงมีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประเมินภายนอก ที่เป็นระบบ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ผู้บริหารกำกับติดตามและสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้เต็มที่มีการประชุมให้ความรู้และกำหนด บทบาทบุคลากร แต่ละคน ที่รับผิดชอบโรงเรียนใช้ระบบการมีส่วนร่วมของชุมชนเข้ามาร่วมรับผิดชอบ แต่ละมาตรฐานของระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนแต่งตั้งตัวแทนนักเรียน (คณะกรรมการนักเรียน) มาร่วมคิด ร่วมทำร่วมวางแผนและปฏิบัติการ โรงเรียนวัดค้าขาย มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามโครงการโรงเรียนดีมีคุณภาพ ประกอบด้วยระบบดูแลช่วยเหลือระบบการเรียนรู้ระบบกิจกรรมนักเรียน ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาบุคลากร ระบบการนำองค์กรระบบยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาระบบดูแลคุณธรรมจริยธรรมครู ระบบชุมชนสัมพันธ์ ซึ่งสอดรับกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วย ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผลการทำงานร่วมกัน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีระบบประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการประเมินภายนอก
2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ผ่านการประเมินมาตรฐานและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย
3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประชุมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับ คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน มอบหมายงาน กระจายงาน และการจัดบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน
4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการนำระบบโรงเรียนดีมีคุณภาพ มาใช้เป็นการดำเนินงานสำหรับจัดระบบประกันคุณภาพภายใน

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง ตั้งแต่งคณะกรรมการนักเรียน มาร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผน และร่วมดำเนินการ

2. โรงเรียนวัดค้าขายนำตัวบ่งชี้ของคุณภาพการจัดการศึกษามาเป็นโครงการของโรงเรียน

ตารางที่ 19 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
12.การส่งเสริมให้ชุมชน มีความเข้มแข็งทางวิชาการ	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์มีนโยบายส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ จึงดำเนินการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านวิชาการ ด้านอาชีพ ใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านเสียงตามสาย และจัดอบรมให้ทั้งเป็นวิทยากรเอง และเชิญวิทยากรภายนอกมาอบรม ทุกสิ้นปีการศึกษามีการสรุปผลการดำเนินงาน โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นนโยบายสำคัญเพราะถือว่าถ้าชุมชนเข้มแข็งโรงเรียนก็เข้มแข็งด้วย จึงให้บริการความรู้แก่ชุมชนโดยใช้แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่เกิดจากชุมชนให้ความร่วมมือ ในการพัฒนาโรงเรียน นอกจากนี้โรงเรียนยังเป็นศูนย์กลางสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนโดยมีการจัดทำวารสารโรงเรียนด้วย โรงเรียนวัดค้าขายให้บริการความรู้แก่ชุมชนด้านวิชาการ และกำหนด เป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียน เป็นศูนย์กลางของชุมชน สำหรับการให้ชุมชนจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชน โรงเรียนอำนวยความสะดวกด้านอาคารสถานที่ และวิทยากร นอกจากนี้โรงเรียนจัดส่งคณะครูเข้าร่วมดำเนินการกับชุมชน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง กำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียนในเรื่องการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยใช้แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ทั้งในและนอกเวลาราชการ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

ลักษณะต่าง

1. โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ ใช้เสียงตามสายของชุมชนแจ้งความรู้และข่าวสารต่าง ๆ ให้ชุมชนทราบ

2. โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงใช้วารสารของโรงเรียนเป็นสื่อในการให้ความรู้แก่ชุมชน

ตารางที่ 20 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ประกาศเป็นนโยบายของโรงเรียนแล้ว กำหนดไว้ในโครงการของโรงเรียน ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งใน และนอกโรงเรียน แจ้งให้ทราบถึงนโยบายของโรงเรียน นโยบายก็มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายนั่นเอง โรงเรียนเป็นที่ตั้งของศูนย์กลุ่มโรงเรียนจึงทำหน้าที่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นได้อย่างดีนอกจากใช้การประชาสัมพันธ์แล้ว ยังใช้ การประชุมกลุ่มโรงเรียนและแลกเปลี่ยน บุคลากรในกลุ่มโรงเรียน หมุนเวียนไปยังโรงเรียนต่าง ๆ ในกลุ่มโรงเรียน สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการ ผู้บริหารขอความร่วมมือโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนและสรุปผลการดำเนินงานภาคเรียนละ 1 ครั้ง โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กร หรือสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งด้านบุคลากร หรือสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลขอสนับสนุนงบประมาณ และวิทยากรมาให้ความรู้ขณะเดียวกันครูในโรงเรียนก็ไปเป็นวิทยากรภายนอกด้วย มีคณะนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 20 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ประกาศเป็นนโยบายของโรงเรียนแล้ว กำหนดไว้ในโครงการของโรงเรียน ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งใน และนอกโรงเรียน แจ้งให้ทราบถึงนโยบายของโรงเรียน นโยบายก็มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายนั่นเอง โรงเรียนเป็นที่ตั้งของศูนย์กลุ่มโรงเรียนจึงทำหน้าที่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นได้อย่างดีนอกจากใช้การประชาสัมพันธ์แล้ว ยังใช้ การประชุมกลุ่มโรงเรียนและแลกเปลี่ยน บุคลากรในกลุ่มโรงเรียน หมุนเวียนไปยังโรงเรียนต่าง ๆ ในกลุ่มโรงเรียน สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการ ผู้บริหารขอความร่วมมือโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนและสรุปผลการดำเนินงานภาคเรียนละ 1 ครั้ง โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นนโยบายสำคัญ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กร หรือสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งด้านบุคลากร หรือสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลขอสนับสนุนงบประมาณ และวิทยากรมาให้ความรู้ขณะเดียวกันครูในโรงเรียนก็ไปเป็นวิทยากรภายนอกด้วย มีคณะนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน ประชุมผู้เกี่ยวข้อง อย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง โรงเรียนวัดค้าขาย กำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ และบุคคล สำหรับโรงเรียนในศูนย์กลุ่มโรงเรียนมีการใช้ทรัพยากร และบุคลากรร่วมกัน มีคณะติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานภาคเรียนละ 1 ครั้ง

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง กำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียนและลงสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำเป็นโครงการประจำปีของโรงเรียน

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการนิเทศติดตามภาคเรียนละ 1 ครั้ง

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ดำเนินการในลักษณธของการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และชุมชน

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบลที่โรงเรียนตั้งอยู่ และสถานประกอบการ ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อการสนับสนุน งบประมาณ ทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา ของโรงเรียน

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดสายธารร่าเริง เป็นที่ทำการศูนย์กลุ่มโรงเรียนจึงมีประสิทธิภาพในการประสานงานมากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ

ตารางที่ 21 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นการดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วม ทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายชัดเจน ประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ความรู้ด้วยการออกเสียงตามสาย ร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชน และใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนและวิทยาลัยการอาชีพ โรงเรียนจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้ จัดหาวิทยากรให้ความรู้ ครูเข้าร่วมประชุมสัมมนากับ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาอยู่เสมอ ให้ความรู้แก่ชุมชนทุกครั้งที่โรงเรียนประชุมผู้ปกครอง โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นโครงการของโรงเรียนฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ใช้ทรัพยากรร่วมกันตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนบุคลากรโรงเรียนใกล้เคียงในเครือข่ายกันและกัน ประชุมอบรมการพัฒนาครู มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ เดือนละครั้ง โรงเรียนเผยแพร่ความรู้ให้ชุมชนด้วยการออกเสียงตามสายของโรงเรียน ครูไปเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ชุมชน และทุกสิ้นภาคเรียนมีการประเมินโครงการ

ตารางที่ 21(ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
	โรงเรียนวัดค้าขาย เป็นแกนหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา เป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาวิชาการให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ในกลุ่มโรงเรียนและประสานงานด้านวิชาการ กับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยเชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านการศึกษาแก่ชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบล และสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน กำหนดเป็นนโยบายและจัดทำเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้ชุมชน ทั้งนี้ โรงเรียนส่งครูเข้ารับการอบรมและเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษา กับหน่วยงานอื่น ๆ อยู่เสมอ มีการประเมินผลเป็นรายภาคเรียน

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีนโยบายด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ให้บริการความรู้โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียน ให้ความรู้แก่ชุมชนทุกครั้งที่ประชุมผู้ปกครอง

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง เป็นสถานที่ใช้ในการอบรมพัฒนาครู

4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน วิทยาลัยการอาชีพ จัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น ๆ โดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์ดำเนินการ

5. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประเมินผลการดำเนินงาน

6. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

7. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน

8. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีครูเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ชุมชน สถานประกอบการ

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดค้าขาย ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาในท้องถิ่น โดยเชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ชุมชน และสถานศึกษาอื่น ๆ ในกลุ่มโรงเรียน และเป็นโรงเรียนแกนนำในด้านนี้ของกลุ่มโรงเรียน

ตารางที่ 22 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์กำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นให้การดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วม ทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนและชุมชน มีการไปศึกษาดูงานในโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่ดีเด่นแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน แบบพิมพ์ที่เป็นเอกสารที่ทางราชการบังคับนั้นโรงเรียนยึดแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ขณะที่นำไปปฏิบัติ มีการประเมินผลอยู่ตลอดเวลา แล้วนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเพื่อแจ้งให้ทราบและดำเนินการปรับปรุงพัฒนาร่วมกันซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติที่โรงเรียนดำเนินการนั้นจะยึดองค์ประกอบทั้ง 17 ด้านของการบริหารงานวิชาการเป็นหลัก โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นโครงการของโรงเรียน ที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลการนำไปปฏิบัติ โดยประชุมร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการติดตามผลแล้วสรุปร่วมกันเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนวัดค้าขายกำหนดเป็นนโยบายและจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียนดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกขั้นตอน ตั้งแต่ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการตามแผน และร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงานร่วมกันแต่โรงเรียนยังคงยึดแบบพิมพ์ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ส่วนระเบียบและแนวปฏิบัติด้านอื่น ๆ นั้น จะยึดองค์ประกอบทั้ง 17 ด้านของการบริหารงานวิชาการเป็นหลักในการดำเนินการ

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีนโยบายด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประเมินผลการดำเนินงาน

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่งเน้นรูปแบบ การมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่าย

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ พาผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในและนอกสถานศึกษาไปศึกษาดูงานการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา จากโรงเรียนประถมศึกษา ที่ดำเนินการมีประสิทธิภาพแล้วนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

ตารางที่ 23 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์กำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นให้การดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วม ทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน นักเรียนมีหนังสือแบบเรียนครบทุกคนและได้รับให้ยืมเรียนยึดระเบียบแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลักในการดำเนินงานครูผู้สอนและนักเรียนร่วมกันประเมินผลการใช้หนังสือและแบบเรียนมีการสรุปผลการดำเนินงานทุกสิ้นปี โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน การจัดหาหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน พิจารณาคัดเลือกหนังสือนักเรียนมีหนังสือแบบเรียนครบทุกคนและได้รับให้ยืมเรียน ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานจัดทำทะเบียนหนังสือและแบบเรียน ทุกสิ้นปีการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานและแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	โรงเรียนวัดค้าขายกำหนดนโยบายให้นักเรียนมีหนังสือแบบเรียนครบทุกคน และให้ยืมเรียนโดยใช้เงินนอกงบประมาณจัดซื้อซึ่งได้รับความร่วมมือจาก ภาครัฐและเอกชน ดำเนินการตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคัดเลือกหนังสือเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา จัดทำทะเบียนคุมหนังสือ แบบเรียนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการประเมินผลการใช้หนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ทุกสิ้นปีการศึกษา

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีนโยบายด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีการประเมินผลการดำเนินงาน
3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
4. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ใช้ระเบียบแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ
5. นักเรียนของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีหนังสือแบบเรียนครบทุกคน

ลักษณะต่าง

โรงเรียนวัดค้าขายมีเงินนอกงบประมาณจากองค์กรต่าง ๆ สนับสนุนในการจัดหาหนังสือและแบบเรียนที่ใช้ในโรงเรียน

ตารางที่ 24 สรุปลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การบริหารงานวิชาการ	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ
17. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	โรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์จัดหา สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์โปรมแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ สื่อมัลติมีเดียที่หลากหลายและทันสมัยด้วยการระดมทรัพยากรดังกล่าวจากการขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนแล้วหาอาสาสมัคร และสร้างเป็นเครือข่ายผู้ปกครอง ในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่โรงเรียนขาดแคลน ทำให้โรงเรียนมีเจ้าภาพในการดูแล สรรหาทรัพยากรตามความต้องการ เพียงพอกับความต้องการนอกจากนี้ ทั้งครูนักเรียนร่วมกันผลิตสื่อ โรงเรียนวัดสายธารร่าเริงจัดทำและสนับสนุนให้ครูใช้สื่อที่หลากหลายในสาระการเรียนรู้ต่างๆ จัดอบรมพัฒนาให้ครูทุกคนสามารถใช้สื่อที่จัดหาจัดเตรียมไว้มี หน่วยงานภายนอกเป็นผู้สนับสนุนที่สำคัญครูใช้สื่อประกอบการจัดเรียนการสอนมากขึ้นนักเรียนมีส่วนร่วมในการช่วยครูผลิตสื่อ การใช้สื่อ โรงเรียนวัดค้าขายกำหนดเป็นนโยบายและทำเป็นโครงการโดยการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องร่วมวางแผนและดำเนินการ ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงาน ครูและนักเรียนใช้สื่อเหล่านี้ในการจัดการเรียนการสอนได้ ให้ครูใช้สื่อ สำเร็จรูปที่ขายในปัจจุบันนำมาใช้ประกอบเรียนการสอนได้

ลักษณะร่วม

1. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง สนับสนุนให้ครูใช้สื่อที่หลากหลายในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

2. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีสื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัย และเพียงพอ เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์ มีอินเทอร์เน็ต ครูและนักเรียนสามารถใช้สื่อเหล่านี้ในการจัดการเรียนการสอนได้

3. โรงเรียนทั้ง 3 แห่ง มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ปกครองสนับสนุนการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ

ตอนที่ 2 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก แนวทางการบริหารและจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งการศึกษาสภาพ ปัจจุบันปัญหา และการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก จำนวน 3 โรงเรียน ใน 3 ภูมิภาค จากนั้นจึงวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยผู้วิจัยใช้ข้อมูลจาก 3 ส่วน ประกอบด้วย

ข้อมูลส่วนที่ 1 เอกสารที่เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีในการบริหารการศึกษาที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล แนวคิดของโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการที่เป็นเลิศ (Best Practices) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลส่วนที่ 2 เอกสารของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา เช่น แผนงานของโรงเรียน แผนปฏิบัติราชการประจำปี ธรรมนูญโรงเรียน รายงานผลการประเมินตนเอง บันทึกการประชุมคณะครู บันทึกการประชุมผู้ปกครองหรือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รายงานผลการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ของ โรงเรียน และหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น

ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลจากภาคสนามที่ได้จาก จากการสังเกต และสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 3 โรงเรียน มาสร้างเป็นต้นร่างของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากนั้นจึงดำเนินการร่างแนวปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ (Introduction)

กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาไว้ โดยมุ่งการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศ ด้วยการทำให้โรงเรียนมีคุณภาพ การเรียนการสอนมีคุณภาพ ห้องเรียนมีคุณภาพและผู้เรียนมีคุณภาพ[1] โรงเรียนจึงต้องมีการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุดแก่ผู้เรียน เพราะเหตุว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการ ถ้างานวิชาการอ่อน งานอื่น ๆ ก็อ่อนตาม[2] เพราะฉะนั้นโรงเรียนต้องเน้นการบริหารงานวิชาการ[3] โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานวิชาการโรงเรียนนั้นก็สมควรได้รับการยกย่อง ยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินภารกิจได้ผล[4] ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ[5] เอ็ดวาร์ดสมิท(Edward W. Smith & Others) กล่าวว่าการใช้เวลาในการบริหารงานด้านการศึกษาให้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรก[6] ในเรื่องนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy & MisKel) กล่าวว่า การบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กจะขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารแทบทุกด้าน โดยเฉพาะด้าน

---

[1] กระทรวงศึกษาธิการ, คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 . (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา,2546), 5-6.

[2] Miller Van, The Public Administration of American School (NewYork : Macmillian Publishing Company, 1965), 175.

[3] Gay Davis & Margaret A. Thomas , Effective Schools and Effect Teacher (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1989), 21.

[4] อุทัย บุญประเสริฐ, การวางแผนการศึกษา (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2538), 62.

[5] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การนิเทศการสอน (กรุงเทพฯ:บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2543), 17.

[6] Edward W. Smith & Others, The Education's Encyclopedia (New Jersey, Englewood Cliffs : Prentice-Hall,1969), 170.

วิชาการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อันเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุด กล่าวคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก[7] งานวิชาการจึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ของประเทศ[8]

จากการศึกษาสภาพปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ประกอบกับการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ไปรับจ้างต่างพื้นที่ ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง 2) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนทั้งจากของหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่น ๆ สื่อการเรียนการสอนไม่ทันสมัยส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย 3) ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียน ที่ผ่านมาใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับจัดสรรงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สำหรับตัวป้อนด้านนักเรียน พบว่า นักเรียนมาจากครอบครัว ที่มีฐานะยากจน 4) การมีส่วนร่วมของชุมชนที่ผ่านมานั้นแม้ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการร่วมกับทางโรงเรียนในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนก็ตาม แต่กล่าวได้ว่าบทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากนัก หรือไม่มีเลยในบางพื้นที่[9] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึง ได้กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน

---

[7] Hoy, W.K. , & Miskel, C.G. , Educational Administration :Theory, Research, and Practice, 4 th ed, (New York:McGraw-Hill, 1991), 381.

[8] รุ่ง แก้วแดง, ปฏิวัติการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : พิฆเณศ พริ้นติ้ง เซนเตอร์ จำกัด, 2541), 73-74.

[9] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, คู่มือการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546), 1.

โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น[10] ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจึงควรตระหนักและนำแนวคิดที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กต่อไปโดยคาดหวังว่าจะเป็นโรงเรียนต้นแบบที่สมบูรณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป

ส่วนที่ 2 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

2.ยุทธศาสตร์ ของแนวทางการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

3. คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ

4. แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

องค์ประกอบที่ 1 แนวคิดและหลักการของแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

หลักการนำ Best Practices ไปประยุกต์ใช้ทางด้านการศึกษา นับเป็นเครื่องมือที่ประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม บางครั้ง Best Practices อาจจะเป็นเพียง แค่แนวคิดง่ายๆ แต่เป็นแนวคิดที่ทรงพลานุภาพ เมื่อหน่วยงานมี Best Practices แล้วควรได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐานได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ Best Practices ไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา เริ่มขยายวงกว้างมากขึ้นเมื่อมีการจัดทำ

---

[10]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการดำเนินงาน โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547), 1.

แผนพัฒนาโรงเรียน ในปีการศึกษา 2549 คำว่า Best Practices จึงเริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเพราะมีการระบุ ให้แต่ละโรงเรียนพยายามมองหาจุดเด่น จุดแข็ง หรือแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ดีเลิศใส่ไว้ในแผนพัฒนา ของโรงเรียนแม้ว่า ครูหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Best Practices ไม่มากก็ตาม เป็นที่คาดการณ์ว่า แนวคิดดังกล่าวคงจะเริ่มแพร่หลายมากขึ้นและจะเป็นอีกแนวทางหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices

ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices ที่สำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภารกิจที่แท้จริงของหน่วยงานนั้นๆ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์สภาพของหน่วยงานซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น ใช้วิธีการสำรวจ การระดมความคิด การใช้ SWOT เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคต จัดทำรูปแบบ(Model) วิธีดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแบบวิธีการ อาจจะเริ่มทดลองนำร่องตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลวิเคราะห์เปรียบเทียบในด้านขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ และผลที่ได้รับกับวิธีการปฏิบัติเดิม

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง พัฒนา และขยายผลการนำไปใช้ในหน่วยงานให้กว้างขวาง

ขั้นตอนที่ 7 การบันทึก เขียนรายงานใช้มาตรฐานในการปฏิบัติ

นอกจากข้อเสนอ 7 ขั้นตอนข้างต้นแล้ว หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้อีกหลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทางวงจรของเดมมิ่ง (Deming circle) ซึ่งประกอบด้วย P: การวางแผน D: การปฏิบัติ C: การตรวจสอบประเมินผล และ A: การปรับปรุง พัฒนา กำหนดกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ Best Practices เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ ซึ่งการศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 ยุทธศาสตร์ของแนวทางการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จากสภาพปัญหาดังกล่าวมาข้างต้น การแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นประเด็นที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ เพื่อหาโรงเรียน ขนาดเล็กที่มีการดำเนินงาน

ประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆ ต่อไป ซึ่งโรงเรียนที่มีการบริหารที่เป็นเลิศ ชุมชนมีส่วนร่วมพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาระบบวางแผนโรงเรียนในระดับสำนักงานเขตพื้นที่ และจังหวัดที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนองตอบต่อสภาพที่หลากหลายและเพื่อเป็นกลไกที่จะประกันโอกาส และคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนในเขตพื้นที่

2. เพื่อพัฒนาระบบบริหาร ระบบการเรียนการสอน มาตรฐานอัตรากำลัง และมาตรฐานโรงเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

3. เพื่อระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

โดยมีเป้าหมายและระยะเวลาดำเนินงาน 3 ปี คือ ปี พ.ศ. 2551- 2553 ซึ่งมียุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ

1. จัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐาน ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น แข่งขันได้ในระดับสากล ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานชาติ สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. เป็นตัวอย่างการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่เน้นการมีส่วนร่วม

3. มีการบริหารจัดการด้านวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย มีผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เข้มแข็ง

4. มีความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถเป็นต้นแบบ เป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนาชุมชน และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน เข้มแข็ง

5. มีเครือข่ายการสนับสนุน มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. สื่อและเทคโนโลยีทันสมัยเพียงพอ เป็นระบบเครือข่ายและเอื้อต่อการเรียนรู้

7. เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นๆ นำนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยไปพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน และเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยแนวทางการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล มีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

โรงเรียนควรดำเนินการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น โดยเริ่มด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรในการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน โดยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ ส่งครูไปเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาครูทุกคนให้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยเฉพาะความสามารถ ในการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานพื้นที่เขตการศึกษา และการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการอบรมโรงเรียนจะดำเนินการให้ทั้งหมด

เมื่อดำเนินการแล้ว ในช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงาน เช่น แต่ละภาคเรียนจะประชุมเพื่อนำเสนอการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบสภาพปัญหาที่พบ ทิศทางการดำเนินงานว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนหรือไม่ เพื่อให้การทำงานมีแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน และหลังจากดำเนินการในรอบปีการศึกษาแล้ว จึงดำเนินการประเมินผล และ วิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ทุกปี และโรงเรียนต้องมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการการพัฒนาหรือการ

ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น เช่น ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ห้องสมุด เป็นต้น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

โรงเรียนดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน เริ่มด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและจัดทำ SWAT ของโรงเรียน ที่สัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน รวมทั้งมีการวางแผนด้านวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในการดำเนินงาน ทั้งนี้ใช้การระดมสมองของผู้เกี่ยวข้องเพื่อหารูปแบบการวางแผนงานด้านวิชาการที่ดี และให้ความสำคัญต่อการวางแผนด้านวิชาการเป็นอันดับแรก ดำเนินการเป็นระบบมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีแนวดำเนินงานการวางแผนงานวิชาการเป็นระบบมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้กระบวนการดำเนินการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักดำเนินงาน จัดทำปฏิทินดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบและมีการกระจายงานให้ผู้รับผิดชอบที่สอดคล้องกับความถนัดของแต่ละบุคคล มีการติดตามผล ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

โรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยครูต้องมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นเรียนเป็นสำคัญ สอนโดยเน้นการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้โดยโครงงาน ใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนการสอน ครูต้องคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียนและเน้นถึงความแตกต่างระหว่างผู้เรียน โดยแบ่งนักเรียนเป็น 3 กลุ่ม คือ เก่ง กลาง อ่อน โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ครอบคลุมด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรม ครูสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี ICT ทั้งคอมพิวเตอร์เพื่อสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ศึกษาและเรียนรู้ด้วยตนเอง วีดีทัศน์ และสอนโดยการบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ มีการใช้วิทยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนนักเรียน มีการประชุมวิชาการเพื่อรับทราบปัญหาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนโดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระของฝ่ายวิชาการ

นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจของตน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลและรับทราบผลการประเมินของตน ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตน ในกรณีที่ครูขาดแคลน มีครูไม่ครบชั้นนอกจากจะสอนแบบ

บูรณาการ หรือการเรียนรวมชั้นแล้ว แก้ปัญหาโดยการจ้างครูมาช่วยทำงานด้านอื่น ๆ จากเงินนอกงบประมาณ เพื่อให้ครูจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว จัดทำแผนการเรียนรู้นักเรียนเป็นรายบุคคล มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ มีการประสานงานกับสถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนาครู ให้มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ในการจัดการเรียนการสอน

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

โรงเรียนดำเนินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยเริ่มด้วยการส่งครูไปเข้ารับการอบรมการพัฒนาหลักสูตรที่หน่วยงานต่างๆจัดขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดขึ้นและการศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการใช้หลักสูตร ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการอบรมโรงเรียนจะดำเนินการให้ทั้งหมด มีการตั้งคณะทำงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน จากนั้นจึงให้คณะทำงานร่วมกันศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ ถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน นำมาประกอบการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว

เมื่อคณะทำงานแต่ละกลุ่มดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของตนแล้ว ในช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงาน เช่น แต่ละสัปดาห์ ให้ตัวแทนแต่ละกลุ่มสาระมาประชุมเพื่อนำเสนอการจัดทำสภาพปัญหาที่พบ ทิศทางการพัฒนาว่ามีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางหรือไม่อย่างไร เพื่อให้การทำงานมีแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกัน และจะได้หลอมรวมเป็นหนึ่งเดียว จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อใช้ในโรงเรียนต่อไป

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

โรงเรียนควรกำหนดนโยบายด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน สนับสนุนครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระเข้ารับการอบรมศึกษาดูงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกเขตการศึกษานำความรู้ ที่ได้รับจากการอบรมมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน โรงเรียน

สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตน โดยกำหนดให้ครูต้องเข้ารับการอบรมไม่น้อยกว่า 3 ครั้งต่อปี หรือไม่น้อยกว่า 25 ชั่วโมง

ครูทุกคนจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ แล้วสอนโดยใช้สื่อการเรียนการสอนเทคโนโลยี ICT ประกอบการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา การสอนครูควรเน้นให้นักเรียนใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และในส่วนของเนื้อหาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้นักได้เรียนรู้แบบโครงงาน และบูรณาการด้วยการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม และทักษะการดำรงชีวิตเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้นักเรียนกล้าแสดงออกทั้งศิลปะ ดนตรีและกีฬา

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

การวัดผลและประเมินผลการศึกษา โรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูทุกท่านเข้ารับการอบรม ประชุม ศึกษาดูงาน ตลอดจนการศึกษาต่อในสาขาที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่ถูกต้องและเป็นระบบต่อไป รวมทั้งประชุมอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนด้วย เพื่อให้สามารถช่วยกันดูแลบุตรหลานของตนในเรื่องการวัดผลและประเมินผลการเรียน

โรงเรียนควรกำหนดระเบียบว่าด้วยการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนด้วยการดำเนินการในลักษณะการประเมินที่ครบทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะกระบวนการและด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้วิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องกับสภาพจริงและความสามารถของผู้เรียน มีการใช้การวัดผลที่หลากหลาย เช่น การวัดผลก่อนเรียน หลังเรียน เก็บคะแนน ทดสอบจุดประสงค์ การทำรายงาน การอธิบาย การทำรายงาน ทำโครงการ ทำแบบฝึกหัด เป็นต้น มีการประเมินคุณธรรม จริยธรรม จิตพิสัย การสังเกตพฤติกรรมนักเรียน วิธีการประเมินใช้ครูเป็นหลัก และเน้นการมีส่วนร่วม คือให้ นักเรียนประเมินตนเอง เพื่อนประเมิน และผู้ปกครองประเมิน จากนั้นครูผู้สอนจะแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อที่จะนำผลการประเมินไปปรับปรุง พฤติกรรมผลการทำงานของตนเองให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่อไป โรงเรียนจัดทำธนาคารข้อสอบที่หลากหลายสำหรับนำมาใช้ได้ทันที โดยมีการคัดเลือกข้อสอบและครูร่วมกันฝึกวิเคราะห์ข้อสอบ

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

โรงเรียนกำหนดนโยบายให้ครูทุกคนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง โดยสนับสนุนให้ครูทุกคน ได้รับการอบรมเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน จากที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น ทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรเอกชน เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนต้องสนับสนุนโดยการออกค่าใช้จ่ายในการอบรม วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องการ เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ

การแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียน ของคณะครูผู้ซึ่งเข้ารับการอบรม โดยดำเนินการพบปะพูดคุยกันทุกเดือน นำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้ปกครองทราบด้วย เพื่อให้บุคคลเหล่านั้น นำความรู้เกี่ยวกับกับการทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นระบบแล้ว จึงสามารถดำเนินการทำวิจัยร่วมกับครู ตามประเด็นปัญหาที่พบจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ ทั้งนี้ รูปแบบการทำวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาจจะเป็นประเภทใดก็ได้ เช่น วิจัยเต็มรูปแบบ หรือวิจัยหน้าเดียว แล้วแต่ความสามารถ และศักยภาพของครูแต่ละคน ซึ่งอย่างน้อยครูแต่ละคนต้องทำวิจัยภาคเรียนละ 1 เรื่อง เป็นอย่างน้อย

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

โรงเรียน ควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งให้ชุมชนเข้ามาร่วมเป็นคณะทำงานในการสำรวจด้วย แล้วแยกประเภทของแหล่งเรียนรู้ เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล เป็นสถานที่ และเป็นสถานประกอบการ เป็นต้น โดยเริ่มจากครูผู้สอนแต่ละคน ร่วมกับชุมชน และนักเรียน ดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภายในสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดของโรงเรียน ปรับปรุงให้เป็นห้องสมุดที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการใช้มีหนังสือเพียงพอและหลากหลาย รวมทั้งห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ด้วย เช่น ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องจริยศึกษา และแหล่งเรียนรู้บริเวณสวนหย่อมของโรงเรียน สวนสมุนไพร สวนครัว และต้นไม้พูดได้ เป็นต้น แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ ครูทุกท่านควรร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้ทันสมัย มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างความสนุกสนานเพลิดเพลินให้กับผู้เรียน โดยโรงเรียนสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์อย่างพอเพียง และนอกจากนี้แหล่งเรียนรู้นอกโรงเรียน ทั้งบริเวณชุมชน และบริเวณใกล้เคียงว่ามีแหล่งเรียนรู้อะไรบ้าง

ในส่วนของแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษา จัดทำในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สำรวจแหล่งเรียนรู้โดยให้ ผู้ปกครอง และนักเรียนช่วยสำรวจแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชนของตนแล้วนำมาแจ้งให้ครูทราบเพื่อที่จะดำเนินการติดต่อ พัฒนาหรือประสานงานเพื่อขอใช้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป แหล่งเรียนรู้ภายนอก เช่น วัด พิพิธภัณฑ์ และภูมิปัญญา.เป็นต้น

9. การนิเทศการศึกษา

โรงเรียนควรกำหนดนโยบายด้านการนิเทศที่ชัดเจน เพราะการนิเทศจะเป็นกิจกรรมที่เสริมให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีการนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบและถือว่าเป็นภารกิจหลักที่สำคัญ โดยการนิเทศควรแบ่งไว้เป็น 3 ระดับ คือ นิเทศโดยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และการนิเทศภายในกลุ่มครูด้วยกัน ดำเนินการนิเทศแบบมีส่วนร่วม โดยขอความร่วมมือกับ

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนด้วย แต่มิใช่ให้มาจับผิดครู เพียงแต่เข้าประชุม และเสนอแนะวิธีการที่ดีและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานสำหรับการจัดทำเอกสาร และเครื่องมือการนิเทศ จัดทำปฏิทินการนิเทศ และนิเทศตามปฏิทินที่กำหนด การนิเทศภายในนี้ อยู่ในรูปของการมีส่วนร่วมในการนิเทศ ควรนิเทศเป็นประจำกำหนดไว้ที่แน่ชัด และใช้กิจกรรมนิเทศที่หลากหลาย เช่น การให้ความช่วยเหลือครู การสังเกตการสอน การนิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เป็นต้น โดยโรงเรียนจัดสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนรับรองการนิเทศและตรวจเยี่ยมให้กับผู้นิเทศ การนิเทศนี้ควรมีแบบประเมินผลการนิเทศด้วย ผลการประเมินจากการนิเทศ ควรนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ

10. การแนะแนว

โรงเรียนควรกำหนดนโยบายการแนะแนวให้กับนักเรียน โดยให้ครูประจำชั้นทำหน้าที่ครูแนะแนวดำเนินการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนจัดโครงการ โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน 100 % จัดกิจกรรมแนะแนวทุกวันก่อนเข้าเรียนตามปกติ มีวิทยากรภายนอกมาแนะแนวเกี่ยวกับการศึกษาต่อ อาชีพ และเชิญโรงเรียนมัธยมศึกษา มาให้คำแนะนำ โรงเรียนควรมีข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ครูกับผู้ปกครองควรมีการประสานงานกันอยู่เสมอ มีการจัดการสอนพิเศษสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรื่องการศึกษาต่อ และสอนซ่อมนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน การดำเนินการแนะแนวควรประกอบด้วย กิจกรรมหลักคือ การดำเนินงานของครูแนะแนวมีหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเรื่องการเรียน การจัดหาทุนการศึกษา การศึกษาต่อ ความประพฤติ ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน ระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น และที่สำคัญโรงเรียนควรจัดโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคนเพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและการต้องการความช่วยเหลือของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ที่เป็นสภาพจริง ทั้ง การเรียน ทุนการศึกษา ปัญหาครอบครัว เป็นต้น เมื่อทราบความต้องการความช่วยเหลือแล้วนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นภาพรวมเพื่อนำเป็นนโยบายในการแก้ไขปัญหาต่อไป นอกจากนี้ควรทำแผนที่บ้านของนักเรียนทุกคนไว้ด้วยตลอดจนเบอร์โทรศัพท์ของผู้ปกครอง (ถ้ามี)

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

โรงเรียนควรจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยเริ่มด้วยการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชน เพื่อให้เกิดความตระหนักด้วยการประชุมชี้แจงให้คณะครู และผู้เกี่ยวข้องทุกคนเพื่อให้ทุกคนรับทราบถึงนโยบาย และการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพดังกล่าว โรงเรียนต้องสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อดำเนินงานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเพียงพอ การดำเนินงานในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน โรงเรียนควรเน้นการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

การดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ควรเริ่มด้วยการที่ผู้อำนวยการโรงเรียนรับทราบนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากนั้นจึงจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างความความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันแล้วจำแนกภาระงานให้ทุกคนทราบ เพื่อจัดให้มีหัวหน้าฝ่ายแต่ละมาตรฐานของเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา ร่วมรับผิดชอบ และเริ่มกระบวนการด้วยการจัดประชุมแต่ละฝ่าย เพื่อชี้แจงนโยบายและระดมพลังความคิด เพื่อวางแผน การทำงานร่วมกันในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนหรือธรรมนูญโรงเรียน หรือ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เกิดแนวความคิด ความต้องการของหลายฝ่าย โดยใช้วิธีการSwat Analysis..เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันจึงเริ่มดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด ชุมชน คณะกรรมการสานศึกษามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ร่วมแรง ร่วมใจและมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

โรงเรียนควรกำหนดนโยบายการให้บริการทุกด้านแก่ชุมชน ทั้งด้านการให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุ สิ่งของต่าง ๆ สำหรับผู้ที่มาขอใช้บริการ ด้านการให้บริการบุคลากร และด้านการให้ความรู้ทางวิชาการ เช่น การจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ การสอนวิชาชีพหลักสูตรระยะสั้น ๆ การให้ความรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันเช่นโรคภัยไข้เจ็บ สุขภาพอนามัย เป็นต้น การดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว โรงเรียนควรแจ้งนโยบายการดำเนินงานการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ให้กับคณะครู และผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนได้รับทราบและร่วมกันกำหนดวิธีการดำเนินงาน ในการให้บริการแก่ชุมชน ที่มีการให้บริการบุคคลเมื่อชุมชนร้องขอ การให้ความรู้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพ ความรู้ด้านวิชาการ และยังให้บริการเกี่ยวกับอุปกรณ์ อาคารสถานที่ คอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การเป็นวิทยากร ห้องสมุดเคลื่อนที่ ลานกีฬา การออกหน่วยงานของภาครัฐเคลื่อนที่ การเดินรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด ไข้เลือดออก การรณรงค์การเลือกตั้ง จัดอบรมคอมพิวเตอร์ ให้กับสมาชิกองค์การบริการส่วนตำบล และนักศึกษาการศึกษานอกโรงเรียน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

โรงเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาควรประชุมร่วมกันเพื่อระดมความคิดและประกาศเป็นนโยบายของโรงเรียน แล้วจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียน พร้อมกันนี้ต้องประสานความร่วมมือกับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขอสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ควรประชุมร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบลในเรื่องการจัดการศึกษา ในกรณีที่มีการเปิดศูนย์เด็กเล็ก โรงเรียนให้อาคารสถานที่กับองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลจัดบุคลากรให้ นอกจากนี้การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ๆ นั้น โรงเรียนควรมีการดำเนินงานในลักษณะกลุ่มโรงเรียน เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันไม่ว่าจะเป็นบุคลากร หรืออาคารสถานที่

โรงเรียนควรร่วมกับกลุ่มโรงเรียน และองค์การบริหารส่วนตำบลที่โรงเรียนตั้งอยู่ หรือสถาบันระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่น ร่วมกันวางแผนการดำเนินงานพัฒนาวิชาการร่วมกันโดยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน เช่น คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และมีการติดตามผลประเมินผลภาคเรียนละ 1 ครั้ง

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

โรงเรียนควรกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนเรื่องการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายชัดเจน ประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ความรู้ด้วยการออกเสียงตามสายในชุมชน ประสานงานกับองค์การบริหารส่วนตำบล ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน และสถานศึกษาในระดับอื่น เช่น ระดับอุดมศึกษาในท้องถิ่น โดยเชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านการศึกษาแก่ชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบล และสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน โรงเรียนบริการด้านอาคารสถานที่ และครูเข้าร่วมเป็นวิทยากร สำหรับการส่งเสริมสนับสนุนครอบครัว และบุคคลนั้น โรงเรียนควรจัดหลักสูตรระยะสั้น ๆ ในการให้ความรู้ นอกจากนี้โรงเรียนควรให้อาคารสถานที่สำหรับการจัดการเรียนรู้ของชุมชน จัดทำเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชน และครอบครัว และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษา ได้ใช้ทรัพยากรร่วมกันกับทางโรงเรียน เช่น จัดห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ไว้บริการ โดยจัดทำตารางการใช้สำหรับ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการ

กระบวนการสำคัญในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จควรเริ่มต้นด้วย การประชุมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ประกอบด้วย คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ตัวแทนของภาครัฐ และเอกชน ในชุมชน ร่วมกันกำหนดรูปแบบในการดำเนินงานร่วมกัน ว่าจะดำเนินการอย่างไร ใครรับผิดชอบด้านใด จะประเมินผลติดตามผลอย่างไร งบประมาณจากที่ไหน โดยการจัดทำเป็นโครงการของโรงเรียนแล้วดำเนินการตามแนวดำเนินงานที่ร่วมตกลงกันไว้

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

โรงเรียนควรมีนโยบายด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้วยการกำหนดเป็นโครงการของโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ร่วมกันศึกษาวิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับระเบียบแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการ แล้วปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน พาผู้เกี่ยวข้องไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีการดำเนินงานด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่ดีเด่น โดยโรงเรียนสนับสนุนค่าใช้จ่ายทั้งหมด

โรงเรียนควรร่วมกับกลุ่มโรงเรียนประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนรูปแบบและแนวปฏิบัติการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยโรงเรียนควรจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการจัดการเรียนการสอน ระเบียบว่าด้วยการวัดผลและประเมินผลการเรียน ระเบียบว่าด้วยการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น ระเบียบการใช้ห้องสมุด แนวปฏิบัติในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน แนวปฏิบัติในการแนะแนว เป็นต้น ทั้งนี้โรงเรียนควรให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา

โรงเรียนควรปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย หนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกฝ่ายตั้งแต่ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ร่วมกันพิจารณาว่าหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษาในแต่ละชั้นเรียนว่ามีเนื้อหาตรงกับหลักสูตรของสถานศึกษาหรือไม่ความถูกต้องของเนื้อหา ทันต่อเหตุการณ์หรือไม่ ภาษาที่ใช้เหมาะสมกับระดับชั้นหรือไม่ และในระดับชั้นอนุบาล ควรพิจารณาว่ารูปภาพสวยงามเหมาะสม ดึงดูดความสนใจนักเรียนหรือไม่ และที่สำคัญก็คือ เป็นหนังสือ แบบเรียนจากสำนักพิมพ์ที่กระทรวงศึกษาธิการอนุญาตให้ใช้ในสถานศึกษาหรือไม่

โรงเรียนควรดำเนินการโดยเริ่มจาก การแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายวิชาการเพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณาหนังสือ แบบเรียน โรงเรียนจัดหาประกาศรายชื่อหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ให้ครูประจำชั้น หรือประจำวิชา พิจารณาหนังสือแบบเรียนดังกล่าว สนับสนุนงบประมาณให้ครูศึกษารายละเอียดของหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา ที่ศูนย์หนังสือต่าง ๆ และตลาดนัดหนังสือ ทั้งที่หน่วยงานทางราชการ และองค์กรเอกชน หรือสำนักพิมพ์ต่าง ๆ จัดขึ้น และดำเนินการจัดหาหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา

จัดทำทะเบียนคุมหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา ทุกสิ้นปีการศึกษาควรมีการประเมินผลการใช้และสรุปผลรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

17. การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

โรงเรียนควรมีการสำรวจความต้องการ ความขาดแคลน สื่อ วัสดุ การเรียนการสอนว่าในแต่ละสาระการเรียนรู้ขาดแคลนและมีความต้องการอะไรบ้างจึงเริ่มกระบวนการสรรหา และการสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เองทั้งด้านเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป ต่าง ๆ โปรเจคเตอร์ วัสดุ อุปกรณ์ โรงเรียนควรจัดประชุมผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อระดมความคิด และขอความร่วมมือในการร่วมกันวางแผนและการจัดหา โดยหลังจากเสร็จสิ้นการประชุม ทำให้โรงเรียนมีเจ้าภาพหรือแม่งาน ที่เป็นพลังการจัดหาสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ ตามความต้องการของโรงเรียน

กระบวนจัดหา และพัฒนาสื่อ ควรเริ่มด้วยการประชุมเพื่อแบ่งเครือข่ายรับผิดชอบในแต่ภาระหน้าที่ ในส่วนของการจัดหา และพัฒนาสื่อ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการโรงเรียนควรเป็นผู้แสดงความเสียสละในการบริจาคงบประมาณก่อนเพื่อเป็นแบบอย่างกับครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม ควรมีการมอบหมายให้ครูทุกท่านดำเนินการวางแผนเพื่อให้ครูผู้สอนแต่ละคน สร้าง พัฒนาสื่อนวัตกรรมให้เพียงพอ และเหมาะสมกับรายวิชาที่สอน โดยครูจะต้องผลิตสื่อ นวัตกรรมและนำมาจัดเก็บไว้ศูนย์สื่อ เพื่อให้ครูแต่ละคนสามารถยืมไปใช้ได้ เพราะมีการจัดทำทะเบียนสื่อที่เป็นระบบ

โรงเรียน ควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการสำรวจแหล่งเรียนรู้ โดยเริ่มจากการที่ครูผู้สอนแต่ละคน ดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ภายในสถานศึกษา เช่น ห้องสมุดของโรงเรียนปรับปรุงให้เป็นห้องสมุดมีชีวิต ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ห้องศิลปะ ห้องดนตรี และแหล่งเรียนรู้บริเวณสวนหย่อมของโรงเรียน สวนสมุนไพร สวนครัว เป็นต้น

หลังจากที่ได้มีการสำรวจ ความต้องการ ความพร้อมของแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกบริเวณโรงเรียนแล้ว ครูผู้รับผิดชอบควรดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สวนหย่อม พร้อมทั้งนำเสนอโครงการเพื่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ตนเองเป็นผู้รับผิดชอบ เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วจึงขอความร่วมมือจากเครือข่ายในแต่ละชั้นเรียนในการดำเนินการพัฒนาหรือจัดหางบประมาณเพิ่มเติม ตามแผนการที่วางไว้ ในส่วนของแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาครูผู้สอนในแต่ละรายวิชาได้จัดทำ สำรวจแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนช่วยสำรวจแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชนของตนแล้วนำมาแจ้งให้คณะครูทราบเพื่อที่จะดำเนินการติดต่อพัฒนาหรือประสานงานเพื่อขอใช้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับการเรียนการสอน

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขการนำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเงื่อนไขการนำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ ควรคำนึงถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เงื่อนไขภายใน ความสำเร็จของการนำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ ต้องมีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันว่าการดำเนินงาน หรือการที่องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานหนึ่งที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความพอใจ สร้างขวัญ และประสิทธิภาพขององค์กร คุณลักษณะของผู้นำจึงส่งผลต่อความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายโดยตรงขององค์กร การที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา จะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี อีกทั้งต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารงานนั้น ต้องอาศัยทั้งคนและงานให้เกิดความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีลักษณะผู้นำ ดังต่อไปนี้

1.1.1 มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาที่สร้างสรรค์

1.1.2 มีคุณลักษณะของการเป็นนักประสานงานที่ดีเยี่ยม และคำนึงถึงมาตรฐานการทำงาน

1.1.3 มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยอาศัยร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.1.4 มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะ ความชำนาญในการบริหารจัดการแนวใหม่ ทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การรักษา อนุรักษ์ส่งเสริมขนบธรรมเนียม ประเพณีที่ดีงาม

1.1.5 มีความรู้ ความเข้าใจ แนวคิดการกระจายอำนาจทางการศึกษาและการจัดการศึกษาที่เป็นนิติบุคคลที่ชัดเจน

1.1.6 มีทักษะ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในรูปของคณะกรรมการและชุมชน ผู้นำชุมชน และการนักเมืองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

1.1.7 มีความสามารถในการจัดทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเทคนิค วิธีการระดมทรัพยากร การจัดหารายได้โดยนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

1.1.8 มีทักษะในการวัดผล ประเมินผล และการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารได้อย่างมีคุณภาพ

1.1.9 เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติ อยู่ในระเบียบวินัย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและบุคคลทั่วไป

1.1.10 มีความสามารถในการตัดสินใจ การตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วทำให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ กระทำได้โดยทันท่วงที ความล่าช้าไม่ว่าจะเห็นด้วย หรือปฏิเสธ ก็ตามอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งาน

1.1.11 มีความสามารถในการนิเทศ และการแนะแนว เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร

1.1.12 มีความสามารถในการจูงใจ สามารถจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้ นอกจากนี้ยังต้องสามารถใช้ภาษาได้ดี ผู้อื่นเข้าใจง่าย

1.2 ด้านครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะประสบความสำเร็จได้นั้น ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญและร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งควรมีบทบาทรับผิดชอบต่อ สถานศึกษา ต่อศิษย์ ต่อเพื่อนครู ต่อชุมชน และต่อประเทศชาติ การกระทำต่าง ๆ เหล่านี้ต้องทำด้วยความสำนึก ด้วยความเต็มใจ และประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนี้

1.2.1 ครู

1.2.1.1 บทบาทเฉพาะตัว

(1) เป็นผู้รักการอ่านรักการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มั่นใจและศรัทธาในอาชีพครู (2) เป็นผู้มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกในการเผยแพร่ความคิดความรู้ต่อสาธารณะและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน (3) เป็นผู้ประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา เป็นที่ยอมรับในชุมชน (4) เป็นผู้ประกอบอาชีพสุจริต

1.2.1.2 บทบาทต่อนักเรียน

(1) ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรมีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2) เป็นผู้ช่วยและแนะนำให้นักเรียนมีหลัก รู้จักวิธีศึกษาค้นคว้า (3) ให้ความสนใจธรรมชาติของผู้เรียน ให้ความรักและเอาใจใส่ผู้เรียน หาทางส่งเสริมแนะนำในการเรียน และความประพฤติของผู้เรียน (4) ครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความคิดกว้างไกล สร้างสรรค์ องค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ (5) ครูได้รับการอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ตลอดจนทักษะ

ที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน การช่วยเหลือผู้อื่น (6) ครูมีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน ทำงานด้วยความโปร่งใสเป็นบุคคลตัวอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การแต่งกายตลอดจนความประพฤติที่เหมาะสมกับความเป็นครู (7) มีความรับผิดชอบ ความฉลาด มีไหวพริบ สนใจและรู้ในบทบาทของการเป็นครูผู้สอน เป็นอย่างดี

1.2.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพราะการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและหวงแหนสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรดำเนินการ ดังนี้

1.2.2.1 ควรมีการจัดอบรม สัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเอง เช่น ทักษะการประชุม การตัดสินใจ การนิเทศ กำกับ ติดตามตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด

1.2.2.2 ควรจัดให้มีองค์กรเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในเขตอำเภอหรือเครือข่ายใกล้เคียง เพื่อประสานความมือและการส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา

1.2.2.3 สถานศึกษาควรจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 3 ครั้ง

1.2.2.4 สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ ตั้งแต่เริ่มแรกจนสุดท้ายการนิเทศและติดตามผลการดำเนินงาน

1.3 บทบาทด้านการบริหารจัดการ

เพื่อให้การบริหารจัดการการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาที่ได้รับมอบหมายภารกิจจากกระทวงศึกษาธิการและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ สู่สถานศึกษา ดังนั้น บทบาท หน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้กับสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ดังนี้

1.3.1 กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้การสนับสนุนการดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายการดำเนินโครงการที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เพียงพอกับความต้องการที่เป็น

1.3.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน คอยให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งทางด้านความรู้ เทคโนโลยี ทักษะการทำงานเป็นทีม การจัดอบรม ประชุม สัมมนา ผู้บริการ ครูและบุคลาดรทางการศึกษาให้ความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสานงานกับองค์กร หน่วยงานทั้งของรัฐ เอกชน มูลนิธิ เพื่อร่วมกันระดมทรัพยากรทางการศึกษาอย่างพอเพียง

2. เงื่อนไขภายนอก ที่สำคัญมีดังนี้

2.1 ด้านเศรษฐกิจ

สภาพทางเศรษฐกิจนับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยการหรือองค์กรเอกชนต่าง ๆ ของชุมชนอยู่ในสภาวะที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างพอเพียง ก็สามารถที่จะจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เช่นกัน

2.2 ด้านการเมืองการปกครอง

ด้านการเมืองการปกครองควรมีเสถียรภาพที่มั่นคง ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำในระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการการบ่อยจนเกินไป เพราะอาจส่งผลต่อการสานต่อของนโยบาย ที่สำคัญของการจัดการศึกษา ในระดับท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการวางแผนสำหรับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยั่งยืน

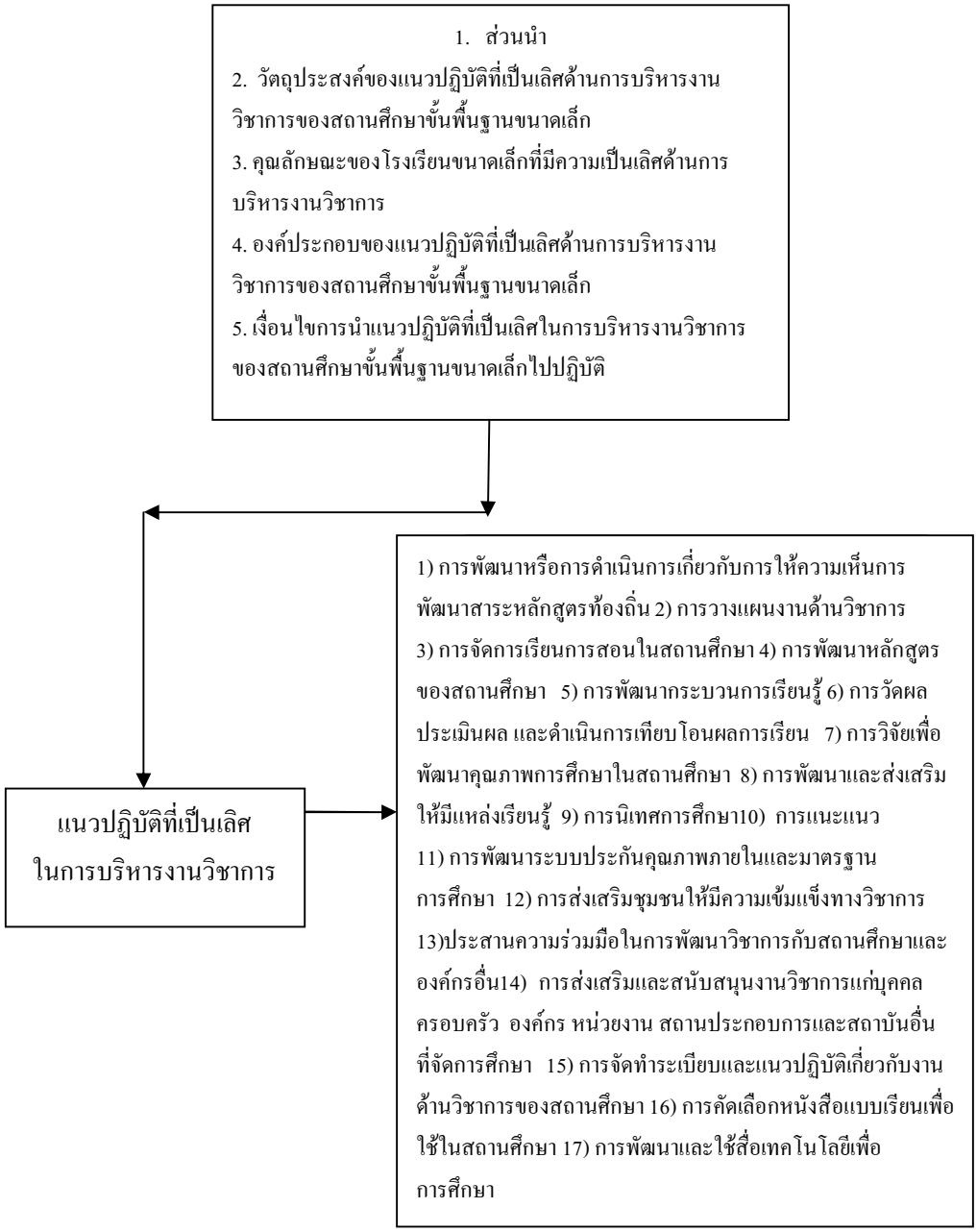
2.3 ด้านสังคม และวัฒนาธรรม

พื้นฐานความเชื่อของสังคมไทย คือการเป็นคนใจบุญ เอื้ออารี มีความเมตตากรุณา กตัญญู รู้คุณ การตอบแทนบุญคุณต่อผู้มีพระคุณจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการขอความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า วัด สถาบันทางศาสนา และองค์กรการกุศลต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร คณะครู ควรประสานเชื่อมความสัมพันธ์เพื่อการขอความร่วมมือในการระดมทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แรงกาย แรงงานเพื่อช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากำลังความสามารถ

2.4 ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

รัฐบาลควรการให้การสนับสนุน ส่งเสริม ด้านเทคโนโลยีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่น จัดสรรคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย ตลอดจน หนังสือ ตำราทั้งทางวิชาการ บันทึก การแสวงหาประสานงานด้านแหล่งเรียนรู้และภูมิมีปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

จากร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาสร้างเป็นร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ตามกรอบแนวคิดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

บทที่ 6

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก ที่ผู้วิจัยศึกษาจากกรณีศึกษา 3 โรงเรียนใน3 ภูมิภาค แล้วนำมาเปรียบเทียบวิเคราะห์หาลักษณะร่วมและลักษณะที่แตกต่างกันของโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน หลังจากนั้นนำไปตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ทั้งจากระดับคุมนโยบายและระดับปฏิบัติทำให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่สมบูรณ์ การดำเนินการตวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยภาพรวม ดังนี้

1. การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ระดับคุมนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

จากการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญในระดับคุมนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจากการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มองเห็นไปในแนวทางที่ว่ากันว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศดังกล่าว ควรจะต้องตอบหรืออธิบายตามยุทธศาสตร์และจุดประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็กให้มีความชัดเจน จะได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นมากกว่าที่จะนำเสนอในกรอบของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งให้ข้อเสนอแนะว่า

> ควรจะมีการศึกษาหลากหลายโรงเรียนเพราะอาจทำให้ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลาย สามารถเชื่อมโยงกันกับโรงเรียนอื่นๆ และนอกจากนี้ โรงเรียนขนาดเล็กนั้นจุดมุ่งหมายหลักของการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก คือ พัฒนาโรงเรียนในชนบทที่ห่างไกลให้มีโรงเรียนที่ดี มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนในเมือง นักเรียน

ได้มีโอกาสเรียนในโรงเรียนที่ใกล้บ้านและมีคุณภาพ[1]

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีกท่านหนึ่งให้ข้อเสนอแนะว่า "ควรเพิ่มรายละเอียดและแนวทาง หรือวิธีดำเนินการให้มากและให้มีความหลากหลายในทางปฏิบัติด้วย"[2]

และถึงแม้ว่าผู้เชี่ยวชาญทุกท่านให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงเป็นประโยชน์และมีความเหมาะสมก็ตาม แต่บางท่านเสนอแนะว่า

> ควรที่จะนำเสนอแนวทางที่มีความชัดเจน ควรเสนอขั้นตอนของการพัฒนาและแนวทางการบริหารจัดการขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรบ้าง มีรายละเอียดอย่างไร ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยอะไรบ้าง ในการบริหารจัดการ ผลลัพธ์ที่ได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นมีความเหมือนหรือความแตกต่างอย่างไร ควรมีการเปรียบเทียบให้ชัดเจน ตรงประเด็นจะทำให้มองเห็นภาพรวมของการพัฒนาได้ชัดเจนขึ้น[3]

นอกจากนี้บางท่านเสนอแนะว่า

> องค์ประกอบต่างๆ ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรนำเสนอให้ภาพรวมของสภาพปัจจุบันปัญหา ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาก่อนนำเสนอแนวการจัดการที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถนำไปใช้ได้จริง[4]

---

[1]สัมภาษณ์ ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 17 ตุลาคม 2552.

[2]สัมภาษณ์ ปัญญา แก้วกียูร, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 20 ตุลาคม 2552.

[3]สัมภาษณ์ อรทัย มูลคำ, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 27 ตุลาคม 2552.

[4]สัมภาษณ์ ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 17 ตุลาคม 2552.

อย่างไรก็ตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เมื่อสร้างเสร็จสมบูรณ์แล้ว ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียนขนาดเล็กโดยทั่ว ๆ ไป และสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นต่อไป ผู้เชี่ยวชาญบางท่านก็ให้ข้อเสนอแนะว่า

> การนำเสนอในแต่ละประเด็นควรบอกขั้นตอน วิธีการปฏิบัติให้มีความชัดเจน สามารถศึกษาแล้วนำไปประยุกต์ใช้ในทันทีและนอกจากนี้ควรนำเสนอถึงการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า พ่อค้า คหบดี และผู้อุปการคุณต่างๆ ของโรงเรียนว่า ผู้บริหารมีเทคนิควิธีอย่างในการโน้มน้าว เชิญชวนให้บุคคลกลุ่มดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพการศึกษา มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียนได้ด้วยความเต็มใจ[5]

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้วิจัยนำเสนอในภาพรวม ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า ควรปรับปรุงการนำเสนอใหม่ ในเรื่องของวิธีการปฏิบัติเพื่อให้ผู้อ่านมีความสนใจที่จะศึกษา มีความเข้าใจที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นกว่าการนำเสนอแบบภาพกว้างๆ แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางนับเป็นอีกหนึ่งมิติของการบริหารจัดการศึกษาที่มีความแตกต่างจากการบริหารจัดการของโรงเรียนอื่นๆ โดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นจุดเน้นในการพัฒนาซึ่งเน้นไปที่การนำมาบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยการนำบุคคลหรือมีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาอย่างแท้จริง นักเรียนได้มีโอกาสของการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งห้องปฏิบัติการ แหล่งการศึกษาภายในและภายนอกโรงเรียน หลักสูตรที่เกิดจากการพัฒนาขึ้นตามความต้องการเรียน การได้เรียนรู้กับครูที่มีศักยภาพ การปรับปรุงสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ให้มีความสวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อย น่าอยู่ น่าเรียน และเอื้อต่อการเรียนการสอนของโรงเรียน เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า

> การนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรนำเสนอให้ตรงกับแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลักและ 4 วัตถุประสงค์ทำให้น่าสนใจและมีความสะดวกต่อการทำความเข้าใจที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยนำเสนอประเด็นว่ามีความเกี่ยวข้อง

---

[5]สัมภาษณ์ ปัญญา แก้วกียูร, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 20 ตุลาคม 2552.

> เชื่อมโยงกันอย่างไร มีจุดที่เหมือนหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด อะไรที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียนขนาดเล็ก และอะไรคือจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข เสนอไปพร้อมกันเพื่อที่ จะได้นำเสนอ ทั้งจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาปรับปรุงไปอย่างมีประสิทธิภาพ[6]

ในส่วนของเงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ของโรงเรียน ผู้เชี่ยวชาญเสนอว่า

> ควรนำเสนอให้เห็นภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่าจุดใดที่ควรระมัดระวัง และพยายามหาทางแก้ไขก่อนที่จะเกิดปัญหา หรือบางปัญหา บางประเด็นที่ไม่อาจแก้ไขได้ เช่น ปัญหาทางการเมือง ปัญหาเศรษฐกิจ ควรมีทางออกอย่างไร จึงจะสามารถพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐาน เป็นการบริหารจัดการท่ามกลางความขาดแคลน ซึ่งข้อเสนอแนะนี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษาในภาพรวมทั้งประเทศต่อไป[7]

> ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีความสำคัญยิ่ง ในการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติ ต้องเข้าใจในบทบาทของตน ให้ความร่วมมือต่อกันและกัน[8]

ขณะเดียวกันผู้เชี่ยวชาญบางท่านเสนอแนะว่า “คุณลักษณะของโรงเรียนขนาดเล็กที่สำคัญก็คือ ควรเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานด้านการศึกษาอยู่ในระดับดีมาก- ดีในทุกมาตรฐานทั้งด้านระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”[9]

---

[6]สัมภาษณ์ ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 17 ตุลาคม 2552.

[7]สัมภาษณ์ อรทัย มูลคำ, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 27 ตุลาคม 2552.

[8]สัมภาษณ์ ปัญญา แก้วกียูร, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 20 ตุลาคม 2552.

[9]สัมภาษณ์ อรทัย มูลคำ, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา, 27 ตุลาคม 2552.

2. ผู้เชี่ยวชาญ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้เชี่ยวชาญในระดับนี้คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความคิดเห็นหลากหลายประเด็น ทั้งในส่วนที่คล้ายคลึงกันและส่วนที่แตกต่างกัน และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น การนำเสนอในส่วนของแนวทางการแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในประเด็นของการเพิ่มรายละเอียด วิธีดำเนินงานในแต่ละหัวข้อ ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่นบางท่านเสนอแนะว่า

> ในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควรบอกวิธีให้มองเห็นภาพ วิธีการทำงานในการพัฒนาหลักสูตรว่ามีขั้นตอนในการจัดทำอย่างไร เริ่มจากผู้บริหารรับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วต่อจากนั้นให้ผู้ดำเนินการต่อ มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการอย่างไร จนถึงขั้นตอนของการค้นหาหรือวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าหลักสูตรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นนั้นสัมฤทธิ์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไรบ้าง[10]

บางท่านเสนอแนะว่า

> ในส่วนของการพัฒนาหรือจัดทำห้องปฏิบัติการต่างๆ มีวิธีการ เหตุผลในการจัดสร้างอย่าไร สร้างเพื่ออะไร สร้างด้วยวิธีการอะไร ใช้งบประมาณเท่าไร แล้วส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยอย่างไร เสนอให้มีความชัดเจน มองเห็นรูปธรรม เมื่อผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ ศึกษาในรายละเอียดแล้วสามารถดำเนินการตามแนวทางที่สร้างขึ้นจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งมากกว่าในสภาพรวมโดยทั่วไป[11]

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญบางท่านเสนอแนะว่า

---

[10]สัมภาษณ์ ประจบ โพธิ์ปาน, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2, 7 พฤศจิกายน 2552.

[11]สัมภาษณ์ วีระ สุเมธาพันธุ์, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 1 พฤศจิกายน 2552.

ควรนำเสนอในมุมมองของโรงเรียนที่มีบริบททั้งเหมือนและแตกต่างกันว่าผู้บริหารในแต่ละโรงเรียนมีแนวทางในการบริหารจัดการอย่างไร อะไรคือจุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุงแก้ไข แล้วผู้บริหารมีวิธีการอย่างไร ทั้งนี้เงื่อนไขของความสำเร็จอีกจุหนึ่งที่สำคัญคือภาวะผู้นำของผู้บริหารมีวิธีการอย่างไร การระดมทรัพยากรทางการศึกษา ผู้บริหารมีวิธีการอย่างไร ในการเชิญชวน สร้างแรงจูงใจอย่างไร จึงสามารถชักชวน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บริษัท ห้างร้านต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ความสมัครใจ เป็นอุปถัมภ์หลักของโรงเรียนได้ แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ผู้วิจัยควรนำเสนอวิธีการ ขั้นตอนให้มีความชัดเจน จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กอื่น[12]

อย่างไรก็ตาม มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้ให้ข้อเสนอแนะว่า

ควรระบุถึงลักษณะร่วมที่เป็นจุดเด่นของแต่ละโรงเรียนว่ามีอะไรบ้างที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยนำเสนอตามขอบเขตของงานวิชาการโดยเรียงลำดับจากองค์ประกอบของงานวิชาการตามลำดับ ให้ชัดเจน เช่น การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีวิธีการดำเนินการอย่างไร การวางแผนงานวิชาการ มีเทคนิคการวางแผนอย่างไร การจัดกระบวนการเรียนรู้ มีเทคนิคในการจัดอย่างไร เป็นต้น ควรนำเสนอขั้นตอน ที่ชัดเจนเพื่อความสะดวกและความเข้าใจที่ตรงกัน ถึงการปฏิบัติ การเขียนเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติต้องมุ่งตรงไปยังประเด็นย่อยๆ ในแต่ละหัวข้อ เพิ่มเติมรายละเอียดให้มากยิ่งขึ้น การเขียนควรเขียนให้ร้อยรัด ดูกลมกลืน อ่านแล้วสนุก ไม่อยากวาง และการนำเสนอแนวปฏิบัติในแต่ละโรงเรียน ทั้ง 3 แห่ง ต้องบอกจุดเริ่มต้นของแต่ละโรงเรียนว่ามีจุดเริ่มต้นแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ยกตัวอย่าง เช่น โรงเรียนวัดค้าขายเป็นโรงเรียนที่พัฒนาให้เป็นต้นแบบของโรงเรียนขนาดเล็กของกลุ่มโรงเรียน ซึ่งใช้งบประมาณในการพัฒนา หรือต้นทุนที่สูงกว่าโรงเรียนอื่นๆ เพราะเป็นการเร่งขบวนการพัฒนา ปรับปรุงแบบการบริหารงานวิชาการอย่างเร่งด่วนภายในระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้โรงเรียนยังมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยตรงไปยังผู้เรียนแทนที่จะเริ่มต้นด้วยการจัดการพัฒนาครู ผู้บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาอย่างไร การฝึกเด็กนักเรียนให้กล้าแสดงออก กล้าทำในทางสร้างสรรค์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะมีพัฒนาการที่สูงขึ้นได้อย่างไร ครูจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างไร เปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนให้เป็นคนดี

---

[12]สัมภาษณ์ วิสูตร เกษมสุข, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท, 14 พฤศจิกายน 2552.

> คนเก่งและมีความสุข ครูผู้สอนมีวิธีการอย่างไร สภาพปัญหาที่พบและวิธีการแก้ไขปัญหา ดำเนินการอย่างไร[13]

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะว่า

> การมองหาจุดเด่นของโรงเรียนแต่ละแห่งว่ามีจุดเด่นอย่างไรบ้าง ต้องนำเสนอให้ชัดเจน จุดเด่นที่สำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งถือเป็นจุดขายของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ การสอนแบบบูรณาการ และการเรียนรวมชั้น การแสวงหาความรู้ของนักเรียนจากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างไร ผู้เรียนมีการพัฒนาการทางการเรียนรู้แตกต่างหรือไม่ระหว่างก่อนเข้าสู่โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็ก และหลังได้รับการประเมินเป็นต้นแบบโรงเรียนขนาดเล็ก และในส่วนของการประสานงานเครือข่ายการศึกษาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกัน หรือการสร้างเครือข่ายให้กับโรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือว่าการให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ งบประมานการสนับสนุนบุคลากร ครูผู้สอน ประเด็นต่างๆ เหล่านี้ ต้องนำเสนอให้ชัดเจน และต้องแสดงให้เห็นถึงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติว่าประกอบด้วยปัจจัยแห่งความสำเร็จมีอะไรบ้าง วิธีการแก้ไขปัญหา ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนมากน้อยอย่างไร[14]

สำหรับด้านเงื่อนไขที่จะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้น ผู้เชี่ยวชาญบางท่านให้ความเห็นว่า

> ควรคำนึงถึงเงื่อนไขทั้งภายในและภายนอกตามที่ผู้วิจัยนำเสนอแต่ควรเน้นที่บทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและความเป็นมืออาชีพของครูส่วนเงื่อนไขภายนอกนั้นเน้นความสำคัญกับบริบทของแต่ละโรงเรียนและเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน[15]

---

[13]สัมภาษณ์ วีระ สุเมธาพันธุ์, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 1 พฤศจิกายน 2552.

[14]สัมภาษณ์ ประจบ โพธิ์ปาน, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2, 7 พฤศจิกายน 2552.

[15]สัมภาษณ์ วิสูตร เกษมสุข, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท, 14 พฤศจิกายน 2552.

3. ผู้เชี่ยวชาญ ระดับผู้ปฏิบัติ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่าง ๆ ที่เป็นโรงเรียนBest Practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกลุ่มหนึ่งที่นับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กคือ ผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียน ทั้ง 3 แห่งในแต่ละภูมิภาคที่เป็นโรงเรียน Best Practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีทั้งความเหมือนและความแตกต่าง ในด้านภาวะผู้นำ ศักยภาพของบุคลากรและชุมชน ลักษณะของผู้เรียน สภาพบริบทของโรงเรียนและชุมชน ภาวะเศรษฐกิจและสังคม ทรัพยากรการศึกษา งบประมาณต่าง ๆ ผู้อุปการคุณที่มีอยู่และการระดมทรัพยากร การจัดหาเพิ่มเติมให้เพียงพอกับความต้องการ เป็นต้น สิ่งต่างๆเหล่านี้ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนธรรมดาให้กลายเป็นโรงเรียนแกนนำ หรือโรงเรียน Best practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาถึงแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กของแต่ละผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติในแต่ละโรงเรียนในภาพรวม สรุปได้ว่า แนวทางดังกล่าวที่ผู้วิจัยนำเสนอนั้นนั้น ตรงตามสภาพจริงและมีความครอบคลุมเกือบทุกประเด็น โดยผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้เสนอแนะเพิ่มเติมในบางประเด็นทำให้แนวทางที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความครอบคลุมทุกประเด็น การพิจารณาดังกล่าวเริ่มจาก การบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน อันเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่

> ในแต่ละองค์ประกอบย่อยของการบริหารงานวิชาการแต่ละด้านมีวิธีการขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกัน มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันหลายประเด็น เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนสามารถหาความรู้ได้ด้วยตนเอง สืบค้นความรู้ได้โดยใช้ความรู้และเทคโนโลยีที่มีทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ส่วนหย่อม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแหล่งเรียนรู้ภายนอก ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเรียนรู้ว่ามีประวัติความเป็นมาอย่างไร เพื่อที่จะได้เรียนรู้แล้วสามารถนำมาใช้กับชีวิตประจำวันได้ และนอกจากนี้จุดเด่นของโรงเรียนขนาดเล็ก คือการกระตุ้นและสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นผู้รักการเรียน ผู้เรียนมีความกระตือรือร้น การสอนแบบดั้งเดิม ที่ครูคอยยืนหน้าชั้นเรียนถือหนังสือแล้วให้นักเรียนอ่านตาม ควรหมดสิ้นไป[16]

---

[16]สัมภาษณ์ เกชา เหลืองสุดใจชื้น, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองบางกระจัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 , 20 พฤศจิกายน 2552.

ผู้เชี่ยวชาญบางท่านยังเสนอแนะว่า

> โรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้วิจัยนำเสนอเป็นกรณีศึกษานี้ ยังมีจุดเด่นที่สำคัญคือการให้ผู้เรียนได้รวมกลุ่มตามความสนใจทั้งศิลปะ ดนตรีไทย และกีฬาประเภทต่าง ๆ กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ ผู้เรียนเป็นผู้รวมกลุ่มกันเองตามความสนใจ นับเป็นกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไปที่ครูเป็นผู้ตั้งกิจกรรมหรือชุมนุมนักเรียนมาสมัครเข้าร่วม ซึ่งวิธีการดังกล่าวเป็นการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงออกตามความสามารถความสนใจ ความสมัครใจ ผู้เรียนจึงเรียนรู้อย่างมีความสุขในทางที่สร้างสรรค์ ในส่วนของการวัดผล และประเมินผลการเรียนของผู้เรียน มีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย ตามความเหมาะสมในแต่ละรายวิชาและสภาพปัจจุบัน ปัญหาการเรียนการสอนของตนเอง ทั้งนี้การวัดผลและประเมินผลนั้นแต่ละโรงเรียนกำหนดจุดเน้นในการวัดผลเช่น กำหนดเป็นอัตราส่วน ด้านวิชาการร้อยละ40 ด้านทักษะการปฏิบัติร้อยละ 30 ความประพฤติ ร้อยละ 30เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียน[17]

ผู้เชี่ยวชาญบางท่านเสนอว่า “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ ควรมีการเตรียมบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วม ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น”[18]

> ควรคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนบนริบทของโรงเรียนแต่ละแห่งด้วย[19]

สำหรับการนำเสนอในภาพรวมของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่นำเสนอนี้ มีความเหมาะสม เป็นประโยชน์และนำไปใช้ได้จริง สามารถสร้างความเข้าใจต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างดี

---

[17]สัมภาษณ์ แมน มั่นคง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมมณีฉายวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 26 พฤศจิกายน 2552.

[18]สัมภาษณ์ สำราญ ชวนวัน, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปลายนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต1 , 2 ธันวาคม 2552.

[19]สัมภาษณ์ แมน มั่นคง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมมณีฉายวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 26 พฤศจิกายน 2552.

4. ผู้เชี่ยวชาญ ระดับผู้ปฏิบัติ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่าง ๆ ที่เป็นกรณีตัวอย่างทั้ง 3 โรงเรียน ใน 3 ภูมิภาค ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูฝ่ายวิชาการ และตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รวมทั้งสิ้น 9 ท่าน

ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนี้ เป็นกลุ่มที่ผู้วิจัยใช้เก็บข้อมูลด้วย เป็นโรงเรียน ทั้ง3 แห่งในแต่ละภูมิภาค ที่มีทั้งความเหมือนและความแตกต่าง ในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ศักยภาพของบุคลากร การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และชุมชน ลักษณะของผู้เรียน สภาพบริบทของโรงเรียนและชุมชน ภาวะเศรษฐกิจและสังคม ทรัพยากรการศึกษา งบประมาณต่างๆ ตลอดจนผู้อุปการคุณที่มีอยู่และการระดมทรัพยากร การจัดหาเพิ่มเติมให้เพียงพอกับความต้องการ เป็นต้น สิ่งต่างๆเหล่านี้ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน ให้เป็นโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อพิจารณาถึงแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละโรงเรียนให้ข้อมูลในภาพรวม สรุปได้ว่า แนวทางดังกล่าวที่ผู้วิจัยนำเสนอนั้นตรงตามสภาพจริงของโรงเรียนที่ปฏิบัติอยู่ในสภาพปัจจุบัน และมีความครอบคลุมในทุกประเด็นมีความเป็นไปได้ที่โรงเรียนขนาดเล็กอื่น ๆ สามารถนำไปปฏิบัติ โดยผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะเพิ่มเติมในบางประเด็นทำให้แนวทางที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

> การดำเนินงานควรเริ่มจาก การบริหารงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนทุกโรงเรียน อันเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้น การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละอย่างมีวิธีการ ขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้โรงเรียนได้พัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสม และเกี่ยวข้องกับความต้องการของโรงเรียน[20]

ผู้เชี่ยวชาญอีกท่านหนึ่งเสนอว่า

> การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียนส่วนมากมีลักษณะที่คล้ายคลึง

---

[20]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2, 17 สิงหาคม 2552.

กันในประเด็น เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูทำหน้าที่เพียงเป็นผู้เสนอแนะ แนะนำให้นักเรียนสามารถหาความรู้ได้ด้วยตนเอง สืบค้นความรู้ได้โดยใช้ความรู้และเทคโนโลยีที่มีทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องสมุด การสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ยังมีแหล่งเรียนรู้ภายนอก โดยสามารถสืบค้นข้อมูล เรียนรู้แหล่งวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น แล้วสามารถนำมาใช้กับชีวิตประจำวันได้ นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการนำการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาหลอมรวมเป็นงานปกปกติของโรงเรียน มีการนำการวิจัยในชั้นเรียนมาพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีการแนะแนวและการนิเทศภายในโรงเรียนที่หลากหลาย การประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ สถาบันต่าง ๆ เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา ทำให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนอกจากนี้จุดเด่นของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกันนั่นคือ การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ[21]

ขณะเดียวกันผู้เชี่ยวชาญบางท่านก็เสนอแนะว่า

การเรียนการสอนนอกเหนือจากด้านวิชาการแล้ว โรงเรียนยังมีจุดเด่นที่สำคัญคือ การที่โรงเรียนจัดให้ผู้เรียนได้รวมกลุ่มการดำเนินการกิจกรรมส่งเสริมผู้เรียนตามความสนใจ กิจกรรมเหล่านี้ผู้เรียนเป็นผู้รวมกลุ่มกันเองตามความสนใจ และนักเรียนได้แสดงออกตามความสามารถ ความสนใจ ความสมัครใจ ผู้เรียนจึงเรียนรู้อย่างมีความสุขในทางที่สร้างสรรค์ ส่งผลให้การดำเนินงานตามแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการที่ผู้วิจัยนำเสนอมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[22]

ผู้เชี่ยวชาญอีกท่านหนึ่งเสนอแนะว่า

ควรนำเสนอในภาพรวมของสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและด้านวัฒนธรรม รวมทั้ง

---

[21]สัมภาษณ์ ภานุวัฒน์ เรื่องศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาทม, 7 กันยายน 2551.

[22]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัช, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 2 พฤศจิกายน 2551.

นำเสนอบทบาทของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เช่นบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน บทบาทของครู เป็นต้นที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการให้ชัดเจน[23]

ผู้เชี่ยวชาญอีกท่านเสนอเพิ่มเติมว่า “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศฉบับนี้ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติด้วย มีข้อเสนอว่า ควรแบ่งส่วนต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการนำไปปฏิบัติจริง และการนำเสนอในส่วนนำควรชัดเจนกะทัดรัดไม่กล่าวมากไป”[24]

ข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญทุกกลุ่มอย่างหลากหลายดังกล่าวข้างต้น ได้มีส่วนช่วยเติมเต็มในประเด็นต่างๆ ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กได้เป็นอย่างดี ซึ่งผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติในโรงเรียนทั้งหมดมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กดังกล่าว มีความเป็นไปได้ตามสภาพที่แท้จริงที่แต่ละโรงเรียนได้ปฏิบัติ เป็นแนวทางที่ถูกต้องและค่อนข้างสมบูรณ์ในรายละเอียดแต่ละประเด็น ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กฉบับสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

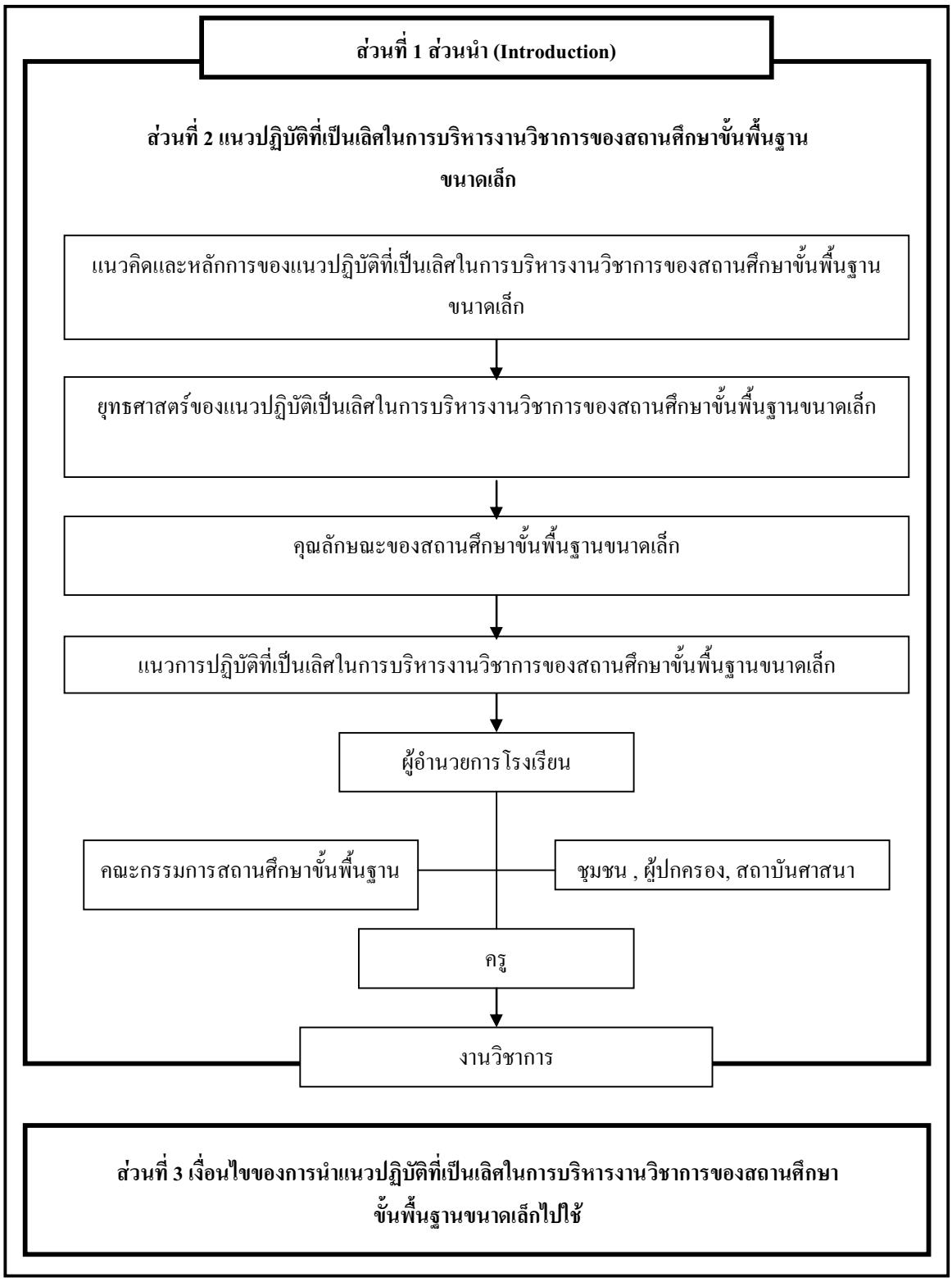
แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กฉบับสมบูรณ์

จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กจากแนวทางดังกล่าวข้างต้นทำให้ได้ข้อสรุปของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่สมบูรณ์ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

---

[23]สัมภาษณ์ สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2, 17 สิงหาคม 2552.

[24]สัมภาษณ์ เสรี เหลืองรุ่งรัช, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 2 พฤศจิกายน 2551.



ภาพที่ 10 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ฉบับสมบูรณ์

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ (Introduction)

งานวิชาการจึงถือเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่มีความสำคัญที่สุดตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาให้มากที่สุด[25] การจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนับว่าโรงเรียนประถมศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน อย่างไรก็ตาม มาตรฐานคุณภาพการศึกษาด้านงานวิชาการของแต่ละสถานศึกษายังคงมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก[26] ซึ่งฮอยและมิสเกล (Hoy & MisKel) กล่าวว่า การบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็กจะขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารแทบทุกด้าน โดยเฉพาะด้านวิชาการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อันเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุด[27] งานวิชาการจึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อคนส่วนใหญ่ของประเทศ[28]

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นโดยคาดหวังว่าจะเป็นโรงเรียนต้นแบบที่สมบูรณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้กับโรงเรียนอื่น ๆ ต่อไป

ส่วนที่ 2 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

---

[25]กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล, 32.

[26]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547), 4-6.

[27]Hoy, W.K. , and Miskel, C.G. , Educational Administration :Theory, Research, and Practice, 4th ed. (New York:McGraw-Hill, 1991), 381.

[28]รุ่ง แก้วแดง, ปฏิวัติการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : พิฆเณศ พริ้นติ้ง เซนเตอร์ จำกัด, 2541), 73-74.

2.ยุทธศาสตร์ ของแนวทางการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

3. คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ

4. แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

องค์ประกอบที่ 1 แนวคิดและหลักการของแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แนวคิด แ ละหลักการที่สำคัญประกอบการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

หลักการนำ Best Practices ไปประยุกต์ใช้ทางด้านการศึกษา นับเป็นเครื่องมือที่ประสิทธิภาพที่ดีเยี่ยม บางครั้ง Best Practices อาจจะเป็นเพียง แค่แนวคิดง่ายๆ แต่เป็นแนวคิดที่ทรงพลานุภาพ เมื่อหน่วยงานมี Best Practices แล้วควรได้มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐานได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ Best Practices ไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษา คำว่า Best Practices จึงเริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้น เพราะมีการระบุ ให้แต่ละโรงเรียนพยายามมองหาจุดเด่น จุดแข็ง หรือแนวปฏิบัติของโรงเรียนที่ดีเลิศใส่ไว้ในแผนพัฒนา ของโรงเรียนแม้ว่า ครูหรือผู้บริหารส่วนใหญ่ยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Best Practices ไม่มากก็ตาม เป็นที่คาดการณ์ว่า แนวคิดดังกล่าวคงจะเริ่มแพร่หลายมากขึ้นและจะเป็นอีกแนวทางหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

สำหรับหน่วยงานทางการศึกษานั้น Best Practices สามารถเกิดขึ้นได้หลายช่องทาง ดังตัวอย่างต่อไปนี้ 1) เกิดจากบุคคล อันมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มุ่งหวังความสำเร็จคิดเชิงอนาคต คิดเพื่อเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้จากการเรียนรู้ในภาคปฏิบัติ การแก้ปัญหาการทำงาน การให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ หรือที่ดีกว่า 2) เกิดจากปัญหาอุปสรรค ในการบริหารจัดการทั้งระบบทั้งปัจจัยนำเข้ากระบวนการ และผลผลิต ไม่ได้ตามเป้าหมาย ความกดดันจากผู้รับบริการ การขับเคลื่อนนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากรทางการบริหาร ภาวะวิกฤติทำให้มีการแสวงหาแนวทาง กระบวนการ วิธีการที่ดีกว่า เพื่อให้ได้ผลผลิตความสำเร็จสูงสุด 3) เกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนา ค้นหาวิธีใหม่เพื่อเพิ่มผลผลิต กำไร หรือสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ เสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ

ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices

การพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาด้วยการนำแนวคิดของ Best Practices มาใช้ มีหลายแนวความคิด ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของสถานศึกษาว่าต้องการพัฒนาไปในทิศทางใด เน้นด้านใดเป็นหลัก ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมากน้อยเพียงใด ขั้นตอนการดำเนินงานของ Best Practices ที่สำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภารกิจที่แท้จริงของหน่วยงานนั้นๆ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์สภาพของหน่วยงานซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น ใช้วิธีการสำรวจ การระดมความคิด การใช้ SWOT เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดภาพความสำเร็จในอนาคต จัดทำรูปแบบ (Model) วิธีดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามแบบวิธีการ อาจจะเริ่มทดลองนำร่องตรวจสอบประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลวิเคราะห์เปรียบเทียบในด้านขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ และผลที่ได้รับกับวิธีการปฏิบัติเดิม

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง พัฒนา และขยายผลการนำไปใช้ในหน่วยงานให้กว้างขวาง

ขั้นตอนที่ 7 การบันทึก เขียนรายงานใช้มาตรฐานในการปฏิบัติ

นอกจากข้อเสนอ 7 ขั้นตอนข้างต้นแล้ว หน่วยงานสามารถจะดำเนินการได้อีกหลายกระบวนการ เช่น ตามแนวทางวงจรของเดมมิ่ง (Deming Circle) ซึ่งประกอบด้วย P: การวางแผน D: การปฏิบัติ C: การตรวจสอบประเมินผล และ A: การปรับปรุง พัฒนา กำหนดกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ Best Practices เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบซึ่งการศึกษาต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

ขอบข่ายของ Best Practices ในหน่วยงานทางการศึกษา

1 ด้านการบริหาร ได้แก่ การประหยัดงบประมาณ การลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการให้บริการ การส่งเสริมศักยภาพของหน่วยงาน และสถานศึกษา สามารถนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนา ระบบวัดการผลิต การเปิดโอกาสให้เอกชนหรือองค์กรพัฒนาที่ไม่แสวงหากำไร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การบริการที่เน้นความพึงพอใจของผู้มารับบริการ การรับฟังและตอบสนองความคิดเห็นของประชาชน การบริหารอัตรากำลังให้คุ้มค่า การจัดองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

2. ด้านคุณภาพ ได้แก่ ระบบการรับนักเรียนเข้าเรียน การจัดรูปแบบการจัดการศึกษา การลดการออกกลางคัน การส่งเสริมพัฒนาการของเด็กปฐมวัย การจัดโอกาสให้นักเรียนได้ศึกษา

ต่อจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารจัดการหลักสูตร การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การประกันคุณภาพภายใน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการศึกษา เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 2 ยุทธศาสตร์ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จากผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่กล่าวมานั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 4 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการ

1. จัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐาน ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น แข่งขันได้ในระดับสากล ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานชาติ สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. เป็นตัวอย่างการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคุณภาพมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่เน้นการมีส่วนร่วม

3. มีการบริหารจัดการด้านการวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย มีผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เข้มแข็ง

4. มีความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถเป็นต้นแบบ เป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนาชุมชน และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผู้ปกครอง คณะกรรมการการศึกษา และชุมชน เข้มแข็ง

5. มีเครือข่ายการสนับสนุน มีกระบวนการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. สื่อและเทคโนโลยีทันสมัยเพียงพอ เป็นระบบเครือข่ายและเอื้อต่อการเรียนรู้

7. เป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นๆ นำนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยไปพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐาน ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน และเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 4 แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

องค์ประกอบของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาตามกรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ด้านการบริหารงานวิชาการ จำนวน 17 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

เนื่องจากภูมิภาคในส่วนต่าง ๆ ของประเทศมีความแตกต่างกันทั้งทางธรรมชาติ สังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาอุปสรรคในการนำหลักสูตรแกนกลางไปใช้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีหลักสูตรท้องถิ่น เพื่อเตรียมผู้เรียนให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้นกับภูมิลำเนาท้องถิ่นของตนหวังให้ผู้เรียนนำความรู้และประสบการณ์ไปพัฒนาคน ครอบครัวและท้องถิ่นของตน อีกทั้งช่วยปลูกฝังให้เกิดความรักและความผูกพันในท้องถิ่น โดยให้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่อยู่ในท้องถิ่นมีส่วนร่วมพัฒนาหลักสูตรตามข้อกำหนดในโครงสร้างของหลักสูตรระดับชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เรื่องราวของท้องถิ่นของตน เรียนรู้สภาพเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมในท้องถิ่น ตลอดจนสามารถพัฒนาชีวิต พัฒนาอาชีพ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของตนเอง ครอบครัวและท้องถิ่นของตนได้ ซึ่งการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียนควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การส่งครูและบุคลากรแกนนำเข้ารับการอบรมการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ที่หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือกลุ่มโรงเรียน

2. การศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น โดยโรงเรียนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม ศึกษาดูงานและการการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นให้ทั้งหมด

3. ขยายผลให้กับคณะครูผู้สอนทุกคนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อดำเนินการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ในรูปของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรท้องถิ่น ของโรงเรียนจำนวน 8 คณะ เพื่อพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งคณะทำงานส่วนใหญ่ก็จะเป็นครูในแต่ละสาระการเรียนรู้นั่นเอง แต่ทั้งนี้ควรมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ตัวแทนผู้ปกครอง และภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้าร่วมเป็นคณะทำงานการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ด้วย โดยกระบวนการดังนี้

3.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ได้สอบถามความคิดเห็น และร่วมให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นไว้ เพื่อหาเอกลักษณ์ความโดดเด่น นำมาประกอบการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว

3.2 เมื่อคณะทำงานแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ดำเนินการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นของตนไปช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงานแล้ว ในแต่ละสัปดาห์ ผู้แทนของแต่ละกลุ่มสาระก็จะมาประชุมเพื่อนำเสนอผลการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นตามสภาพปัญหาที่พบและทิศทางของการพัฒนาว่ามีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา หรือไม่ อย่างไร เพื่อให้การทำงานมีแนวทางที่สอดคล้องกันและเกิดเอกภาพ ก่อนจะหลอมรวมเป็นหลักสูตรท้องถิ่นหนึ่งเดียวของโรงเรียนต่อไป

4. หลังจากดำเนินการจัดทำภายในระยะเวลาที่กำหนดแล้วประมาณ 1 เดือนให้หลังโรงเรียนควรดำเนินการศึกษา ทบทวนและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

5. จากนั้นจึงนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ ต่อไป

6. และในแต่ละปีฝ่ายวิชาการ โรงเรียนควรดำเนินการตรวจสอบ วิจัยและพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่เสมอ

ผลที่เกิดจากร่วมร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาส่งผลให้โรงเรียนมีหลักสูตรท้องถิ่น มีเอกลักษณ์โดดเด่น ที่บ่งบอก บริบท เอกลักษณ์ของโรงเรียน การบูรณาการกับการเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาทั้งวิชาการ วิชางานและวิชาชีพ โดยเฉพาะบูรณาการมีทั้งจัดทำเป็นสาระเพิ่มเติมให้นักเรียน

ได้เลือกเรียน และประสานสอดแทรกไว้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ ตลอดจนดำเนินการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เพื่อจัดการเรียนรู้ องค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นชุมชน และท้องถิ่น อนุรักษ์ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นประวัติศาสตร์ ความเป็นมาและรากเหง้าของบรรพบุรุษที่พร้อมสูญสิ้นไปกับกาลเวลา ซึ่งหลักสูตรท้องถิ่นดังกล่าว นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนต่างมีความพึงพอใจ โดยเห็นว่า สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและการศึกษาต่อได้ มีความยืดหยุ่นสามารถสร้างนักเรียนให้เป็นคนดีและคนเก่งได้ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

การวางแผนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการบริหารให้เป็นระบบ และช่วยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนคือ เครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งของการบริหาร และถือว่าเป็นงานเริ่มต้นครั้งแรกและเป็นงานต่อเนื่องตลอดในกระบวนการบริหาร สำหรับการวางแผนงานด้านวิชาการของโรงเรียนนั้น กล่าวโดยสรุปหมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยเริ่มตั้งแต่การสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา การกำหนดวิธีการดำเนินงานแก้ไขปัญหา การติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งการการดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนงานด้านวิชาการ โรงเรียนควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนดำเนินการโดยแต่งตั้งคณะทำงานด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้วยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ครู ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนและตัวแทนของชุมชนชุมชน

2. คณะทำงานประชุมปรึกษาหารือด้านการวางแผนงานวิชาการ เริ่มด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ ของโรงเรียนและชุมชน และรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียนด้านวิชาการ ใช้การระดมสมองของผู้เกี่ยวข้องเพื่อหารูปแบบการวางแผนงานด้านวิชาการที่ดี และให้ความสำคัญต่อการวางแผนดำเนินการเป็นระบบมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้กระบวนการดำเนินการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นหลักดำเนินงาน

3. จัดทำปฏิทินดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจนตลอดปีการศึกษา

4. กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบชัดเจน เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ มีบทบาทหน้าที่อย่างไร หัวหน้าวัดและประเมินผล มีบทบาทหน้าที่อย่างไร เป็นต้น โดยมีการ

กระจายงานให้ผู้รับผิดชอบที่สอดคล้องกับความถนัดของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังกำหนดให้หัวหน้ากลุ่มต่าง ๆ จัดทำขอบเขตของงานของตนแล้วแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

5. ติดตามผล ประเมินผล รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆโดยชี้แจงให้ที่ประชุมทราบทุกเดือน และรายภาคเรียนรวมทั้งสิ้นปีการศึกษา เป็นต้น

จากแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการวางแผนด้านวิชาการของโรงเรียนที่นำเสนอมานั้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการวางแผนงานด้านวิชาการนั้นจะดำเนินการเป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่มของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันประชุมเสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการวางแผนงานวิชาการ โดยเฉพาะครูในโรงเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้นำท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนงานด้านวิชาการ

ผลที่เกิดจากร่วมร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการวางแผนงานด้านวิชาการ ส่งผลให้โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนที่โดดเด่น แสดงให้เห็นถึงคุณภาพผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาทั้งวิชาการ วิชางานและวิชาชีพ จนได้รับการพิจารณาเป็นโรงเรียนพระราชทาน โรงเรียนแกนนำ โรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

การเรียนการสอนเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของสถานศึกษา เพราะเป็นกระบวนการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง การเรียนการสอนที่มีคุณภาพย่อมส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามที่หวังไว้ การเรียนการสอนตามแนวของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และตามความต้องการของสังคมในปัจจุบัน มีผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก และส่งผลให้เกิดความวิตกกังวลแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ ผู้สอน และผู้บริหารในสถานศึกษา ที่ไม่สามารถปรับตัวได้

แนวทางในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาขนาดเล็กนั้น สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนจัดประชุมวางแผนเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนทุกสิ้นปีการศึกษา โดยการวางแผนเรื่องการเรียนการสอนนั้นให้ครอบคลุม 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน และ การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งในและนอกสถานศึกษา

2 . ส่งครูเข้ารับการอบรมการพัฒนาหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ที่หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น

3. การศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการจัดการเรียนการสอน

4. ครูจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการ ดังนี้

4.1 จัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้ จัดกิจกรรมให้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ผสมผสาน ความรู้ต่าง ๆ พร้อมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

4.2 จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลาทุกสถานที่

5. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

6. โรงเรียนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ครูต้องมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอนโดยเน้นการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้โดยโครงงาน ใช้กระบวนการกลุ่มในการเรียนการสอน ครูต้องคำนึงถึงศักยภาพของนักเรียนและเน้นถึงความแตกต่างระหว่างผู้เรียน โดยแบ่งนักเรียนเป็น 3 กลุ่ม คือ เก่ง กลาง อ่อน โดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

7. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อสืบค้นข้อมูลทางอินเตอร์เน็ต ศึกษาและเรียนรู้ด้วยตนเอง วีดีทัศน์ และสอนโดยการบูรณาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

8. ใช้วิทยากรท้องถิ่นภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนนักเรียน

9. ประชุมเพื่อรับทราบปัญหาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

10. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผล และรับทราบผลการประเมินของตน

11. มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

ผลจากการดำเนินงานปรับเปลี่ยนแนวคิดในด้านการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนขนาดเล็กตามแนวทางนี้ ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีความพึงพอใจ ในแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้นของโรงเรียน และพบว่านักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน รักการเรียนและรู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ นอกเหนือจากการที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นแล้ว

4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลักสูตรสถานศึกษาเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนต้องกำหนดให้มีขึ้นตามแนวทางของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยเน้นให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ตามจุดเน้นภาพความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และบริบทของแต่ละโรงเรียน ผ่านการบูรณาการและจัดกิจกรรมให้นักเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านการค้นคว้า แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นคนดีมีคุณธรรม มีทักษะการดำรงชีวิตการสร้างงานสร้างอาชีพ การนำเสนอผลงานอย่างสร้างสรรค์และสามารถสืบสานวิถีวัฒนธรรมไทยอย่างมั่นใจตนเอง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนอย่างจริงจัง ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพัฒนาครูให้มีความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1.ส่งครูทุกคนเข้ารับการอบรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น

2 การศึกษาดูงานโรงเรียนที่เป็นต้นแบบหรือนำร่องในการใช้หลักสูตร โดยโรงเรียนสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม ศึกษาดูงานและการดำเนินการจัดทำหลักสูตรให้ทั้งหมด

3. ขยายผลให้กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทราบทุกคน เพื่อดำเนินการจัดทำหลักสูตรตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ในรูปของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนจำนวน 8 คณะ เพื่อพัฒนาหลักสูตรรายสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยกระบวนการดังนี้

3.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ได้สอบถามความคิดเห็น และร่วมให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของหลักสูตรไว้ เพื่อหาเอกลักษณ์ความโดดเด่น นำมาประกอบการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าว

3.2 เมื่อคณะทำงานแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของตนไปช่วงระยะเวลาหนึ่งของการทำงานแล้ว ในแต่ละสัปดาห์ ผู้แทนของแต่ละกลุ่มสาระก็จะมาประชุมเพื่อนำเสนอผลการจัดทำหลักสูตรตามสภาพ ปัญหาที่พบและทิศทางของการพัฒนาว่ามีความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้การทำงานมีแนวทางที่สอดคล้องกันและเกิดเอกภาพ ก่อนจะหลอมรวมเป็นหลักสูตรหนึ่งเดียวของโรงเรียนต่อไป

4. หลังจากดำเนินการจัดทำภายในระยะเวลาที่กำหนดแล้วประมาณ 1 เดือนให้หลังโรงเรียนควรดำเนินการศึกษา ทบทวนและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

5. จากนั้นจึงนำเสนอคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ ต่อไป

6. และในแต่ละปีฝ่ายวิชาการ โรงเรียนควรดำเนินการตรวจสอบ วิจัยและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่เสมอ

ผลที่เกิดจากร่วมร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาส่งผลให้โรงเรียนมีหลักสูตรสถานศึกษามีเอกลักษณ์โดดเด่น โดยเฉพาะหลักสูตรสาระท้องถิ่นที่บ่งบอกบริบท เอกลักษณ์ของโรงเรียน การบูรณาการกับการเรียนรู้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาทั้งวิชาการ วิชางานและวิชาชีพ โดยเฉพาะบูรณาการมีทั้งจัดทำเป็นสาระเพิ่มเติมให้นักเรียนได้เลือกเรียน และประสานสอดแทรกไว้ในสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ ตลอดจนดำเนินการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เพื่อจัดการเรียนรู้ พัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนต่าง ๆ ให้พร้อมใช้และเพียงพอ ที่เน้นการใช้ประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ทำให้นักเรียนได้เรียนรู้องค์ความรู้ที่บูรณาการจากความเป็นชุมชน และท้องถิ่น อนุรักษ์ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันเป็นประวัติศาสตร์ ความเป็นมาและรากเหง้าของบรรพบุรุษที่พร้อมสูญสิ้นไปกับกาลเวลา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าว นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาต่างมีความพึงพอใจ โดยเห็นว่า สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันและการศึกษาต่อได้ มีความยืดหยุ่นสามารถสร้างนักเรียนให้เป็นคนดีและคนเก่งได้ ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการนำเสนอผลการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ของนักเรียน ทั้งรายงาน โครงงาน เอกสาร และการแสดงบทบาทสมมุติ โดยมีสื่อเทคโนโลยีเป็นอุปกรณ์สำคัญในการเรียนรู้และนำเสนอผลการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และทักษะกระบวนการต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่าโรงเรียนต้องสอนทั้งวิชาการ วิชางานและวิชาชีวิต ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องตระหนักและเห็นความสำคัญในการกำหนดนโยบายให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญพร้อมกันนี้ก็ต้องสร้างความตระหนักให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนผู้ปกครองนักเรียนให้เห็นความสำคัญและ

ประโยชน์ของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งในการประชุมชี้แจงผู้ปกครองนั้นใช้ประชุมก่อนปิดภาคเรียน และประชุมเมื่อเปิดภาคเรียน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

2. สนับสนุนให้ครูปรับเปลี่ยนวิธีสอน โดยจัดให้ครูเข้ารับการศึกษา อบรม ดูงาน ในโรงเรียนที่จัดการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตน เช่น การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ การจัดการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการ การคิดวิเคราะห์ โครงงาน การวิจัยในชั้นเรียน การพัฒนาครูต้นแบบ การอบรมการใช้คอมพิวเตอร์ การสร้างบทเรียน E-Learning เป็นต้น

3. จัดทำห้องปฏิบัติการตามกลุ่มสาระต่าง ๆ เพื่อให้ครูและนักเรียนได้ใช้อย่างเต็มที่ เช่น ห้องปฏิบัติการภาษาต่างประเทศ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องคณิตศาสตร์ ห้องสมุด ห้อง Computer สำหรับให้นักเรียนได้เรียนรู้และนำเสนอผลการเรียน เป็นต้น

4. จัดหาโทรทัศน์ทางไกลผ่านดาวเทียม เพื่อสนับสนุนการเรียนในสาขาวิชาที่ขาดครู

5. กระบวนการในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูผู้สอนทุกคนจึงต้องจัดทำแผนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนเองรับผิดชอบให้ครอบคลุมด้านความรู้ ทักษะและเจตคติที่ต้องการ

6. มีการใช้สื่อการเรียนรู้จากที่ตนเองผลิตขึ้น นักเรียนร่วมผลิต สื่อจากการซื้อหาและมีการใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนประกอบในแต่ละสาระการเรียนรู้ โดยเน้นให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ การบูรณาการ การเรียนรู้โครงงาน การสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ทักษะการดำรงชีวิต

7. มีการนำนักเรียนไปเรียนรู้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและบริเวณใกล้เคียง ตลอดจนส่งเสริมให้นักเรียนได้กล้าแสดงออกทั้งศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ผลจากการที่ครูปรับวิธีเปลี่ยนวิธีสอนจากการสอนหนังสือ มาเป็นให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเองโดยครูเป็นผู้แนะนำ ผู้อำนวยการ ที่ปรึกษา หรือกระตุ้นกระบวนการคิดของผู้เรียน เพื่อแสวงหาคำตอบ ย่อมส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทั้งรายบุคคลและภาพรวมทั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้นทุกสาระการเรียนรู้ นักเรียนประสบความสำเร็จและได้รับรางวัลเกียรติยศหลากหลาย เช่น นักเรียนรางวัลพระราชทาน นักเรียนทุน ชนะเลิศการแข่งขันทางวิชาการ กีฬา โครงงาน นักเรียนผู้นำประชาธิปไตย

การที่ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามนโยบายที่โรงเรียนกำหนด ส่งผลในเชิงบวกต่อนักเรียนทำให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้ มาโรงเรียนแต่เช้าและไม่เร่งรับกลับบ้านในช่วงเย็นหลังเลิกโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการนักเรียนอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับความสนใจและศักยภาพ นักเรียนสนุกสนาน

เพลินเพลินกับบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในส่วนของผู้ปกครองนักเรียนมีความภาคภูมิใจที่บุตรหลานได้เรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ครูตั้งใจสอน จึงนิยมที่จะส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนเพิ่มขึ้น และเป็นสาเหตุหนึ่งที่โรงเรียนต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

การวัดผลและประเมินผลการศึกษาของโรงเรียนถือเป็นกระบวนการหนึ่งที่โรงเรียนจะทราบผลการจัดการเรียนการสอนว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นนโยบายที่จะต้องสนับสนุนให้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีการกระจายอำนาจมอบหมายให้คณะครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในด้านต่าง ๆ เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายวัดผลและประเมินผล เป็นต้น โดยที่โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1. การดำเนินการวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการศึกษาตามแนวทางที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด โดยจัดทำในรูปของคณะกรรมการ มีการออกระเบียบว่าด้วยการวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษาของโรงเรียนที่สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ

2. สนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรม ประชุม ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการวัดผลและประเมินผลที่ถูกต้องและเป็นระบบต่อไป

3. วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ใช้แนวทางการประเมินตามสภาพจริง ครอบคลุมองค์ประกอบครบทั้ง 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะกระบวนการ และคุณธรรม จริยธรรมที่พึงประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลายสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน เช่น การทดสอบ การทดสอบก่อนเรียน หลังเรียน การทดสอบย่อยเพื่อเก็บคะแนน การทดสอบรายจุดประสงค์ การทำรายงาน การอธิบายอภิปราย ทำแบบฝึกหัด การปฏิบัติจริง การสาธิต การทดลอง การประเมินโครงงานมีการประเมินคุณธรรม จริยธรรม จิตพิสัยและการสังเกตพฤติกรรม เป็นต้น

4. วิธีการประเมินผลการเรียนรู้นอกจากครูผู้สอนจะประเมินด้วยตนเองเป็นหลักแล้ว ควรเปิดโอกาสให้นักเรียน เพื่อนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานนักเรียนในบางเรื่อง บางชิ้นงานตามโอกาสอันควร

5. เมื่อประเมินผลงานแล้วครูผู้สอนควรแจ้งผลการประเมินให้นักเรียนทราบเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่งขึ้น

การกำหนดนโยบายของผู้บริหารโรงเรียนให้ครูผู้สอนทุกสาระการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนวิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาตามสภาพจริง มีผลให้นักเรียนได้รับการประเมินตรงตาม

ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้นักเรียนที่เรียนปานกลาง หรือเรียนอ่อนก็สามารถมีผลการเรียนระดับดีได้ ถ้าคะแนนคุณธรรม จริยธรรมอยู่ในระดับดี

การวัดและประเมินผลตามแนวทางดังกล่าว ทำให้นักเรียนมีความสุขกับการเรียน ไม่เคร่งเครียดกับการเรียนที่เน้นเนื้อหาวิชาการมากเกินไป มีระเบียบวินัยมากขึ้น การวัดและประเมินผลการเรียนตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด นักเรียนจะตั้งใจเรียนมากขึ้น

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

การวิจัยเพื่อการศึกษานั้น เป็นไปเพื่อให้ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยและสามารถปฏิบัติงานได้ และเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาต่อไป การที่จะพัฒนาบุคลากรทางการวิจัย ให้นำการวิจัยไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานในการจัดการศึกษาของแต่ละสถานศึกษานั้น จะมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปในแต่ละท้องถิ่นและชุมชน การวิจัยจะมีส่วนร่วมในการหาจุดที่เป็นปัญหาหรือจุดที่ต้องการพัฒนาให้ระบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสอดคล้องกับความแตกต่างของเด็กและเยาวชนที่เป็นผลผลิตจากการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างคุณภาพ และบรรลุตามมาตรฐานของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะถือว่าการวิจัยเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดในปัจจุบัน ที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา/พัฒนาคุณภาพการศึกษาเช่นเดียวกับนานาประเทศในระดับสากล

โรงเรียนต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการวิจัยในชั้นเรียนและดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดเป็นนโยบายส่งเสริมให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 เรื่อง โดยไม่บังคับว่าจะเป็นวิจัยแบบง่าย คือ วิจัยหน้าเดียวหรือวิจัยเต็มรูปแบบ 5 บท ก็ได้

2 สนับสนุนให้ครูทุกคนพัฒนาความรู้จากการศึกษา อบรมเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยโรงเรียนสนับสนุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินงาน

3. เมื่อครูได้รับความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยที่เป็นระบบแล้ว ก็จะปฏิบัติการวิจัยนั้นเรียนตามประเด็นที่ตนเองค้นพบจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น ปัญหาด้านการอ่าน ด้านการใช้ภาษา การคิดคำนวณ หรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของนักเรียน เพื่อฝึกการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ ทั้งนี้ รูปแบบการทำวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอาจจะเป็นประเภทใดก็ได้ ทั้งวิจัยเต็มรูปแบบ หรือวิจัยหน้าเดียว แล้วแต่ความเหมาะสมและศักยภาพของครูแต่ละคน โดยอย่างน้อยครูแต่ละคนต้องทำวิจัยภาคการศึกษาละ 1 เรื่อง

ผลจากการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้กระบวนการวิจัยแก้ปัญหาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลให้ครูมีความชำนาญในการทำวิจัยมากขึ้น สามารถประยุกต์และพัฒนาเป็นผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะได้ และที่สำคัญนักเรียนได้เรียนรู้ตามเนื้อหาสาระที่กำหนด

ไว้ในหลักสูตร ส่วนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการวิจัยเพื่อแก้ปัญหานักเรียนทั้งทางด้านการเรียนและปรับพฤติกรรมของผู้เรียนไปพร้อม ๆ กัน

จากการที่ครูผู้สอนใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ไขปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ของนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้และได้รับการเอาใจใส่มากขึ้น มีการสร้างและทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างจากรูปแบบเดิม ทำให้นักเรียนตั้งใจเรียนและได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความประพฤติเรียบร้อย มีระเบียบวินัย ผู้บริหาร ทีมวิชาการและครูผู้สอนมีการนิเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ทำให้มีการยอมรับในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษายอมรับและชื่นชมในศักยภาพของครูและผู้บริหาร ทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แหล่งเรียนรู้นับว่าเป็นสถานที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเร่งสู่ฝันให้ความสำคัญและพัฒนามากที่สุดอีกประการหนึ่ง โดยเฉพาะห้องสมุด และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ของโรงเรียน และนอกจากแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนยังส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้กับแหล่งเรียนภายนอกโรงเรียนด้วย ทั้งบริเวณโดยรอบและบริเวณใกล้เคียง ในลักษณะแหล่งเรียนรู้ และครูภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยจัดทำหลักสูตรสาระท้องถิ่นและการบูรณาการสอดแทรกไปกับสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งโรงเรียนมีวิธีการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โดยกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการสำรวจแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ทั้งในโรงเรียนและในชุมชน ซึ่งเริ่มจากครูผู้สอนแต่ละคนร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียน และจัดทำเป็นทะเบียนแหล่งเรียนรู้ โดยแยกเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล สถานที่ เป็นต้น

2. ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกภาคส่วน เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียน เป็นต้น ดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาก่อนเป็นอันดับแรก เช่น ห้องสมุดของโรงเรียนปรับปรุงให้เป็นห้องสมุดมีชีวิต ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ของโรงเรียน และแหล่งเรียนรู้บริเวณสวนหย่อมของโรงเรียน สวนเกษตร เป็นต้น แหล่งเรียนรู้วิชาชีพ เช่น ร้านสหกรณ์ของโรงเรียน เป็นต้น แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ต้องร่วมมือกันดำเนินงานเพื่อพัฒนา ปรับปรุงให้ทันสมัย เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างความสนุกสนานเพลิดเพลินให้กับผู้เรียน โดยโรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ให้อย่างเพียงพอ

3. ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทุกภาคส่วน เช่น ครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้ปกครอง และนักเรียน ร่วมกันสำรวจแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนและจัดทำทะเบียนทั้งบริเวณชุมชนและบริเวณใกล้เคียงว่ามีแหล่งเรียนรู้อะไรบ้าง ให้ประโยชน์หรือความรู้ในเรื่องใด

4. หลังจากที่ได้มีการสำรวจ ความต้องการ ความพร้อมของแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกบริเวณโรงเรียนบริเวณโรงเรียนแล้ว ครูผู้รับผิดชอบก็จะต้องดำเนินการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สวนหย่อม พร้อมทั้งนำเสนอโครงการเพื่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ตนเอง เป็นผู้รับผิดชอบ เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วจึงขอความร่วมมือจากเครือข่ายผู้ปกครองในแต่ละชั้นเรียนในการดำเนินการพัฒนาหรือจัดหางบประมาณเพิ่มเติม ตามแผนการที่ได้ร่วมกันวางไว้

5. แหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาครูผู้สอนในแต่ละสาระการเรียนรู้ก็ควรจัดทำแบบสำรวจแหล่งเรียนรู้โดยให้นักเรียนช่วยกันสำรวจแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชนของตน แล้วนำมาแจ้งให้ครูทราบเพื่อดำเนินการติดต่อประสานงานขอใช้เป็นแหล่งเรียนสำหรับนักเรียนต่อไป

ผลจากการที่โรงเรียนได้มีการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ส่งผลให้นักเรียนได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการบูรณาการการคิดวิเคราะห์ การจัดทำโครงงาน การประสานงานและทักษะชีวิต เกิดความรัก ความภาคภูมิใจในโรงเรียนและท้องถิ่นของตน มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ สนุกสนานเพลิดเพลิน โรงเรียนจึงเปรียบเสมือนเป็นบ้านแห่งการเรียนรู้ที่สองของนักเรียน ครู นักเรียนและชุมชนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เกิดเป็นสังคมอุดมปัญญา มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย และรักถิ่นเกิดของตน

9. การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานรวมกันในบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับนิเทศ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลสูงสุดแก่ผู้เรียน การนิเทศการศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของพัฒนาคุณภาพของครูให้มีประสิทธิภาพ ในด้านการจัดการเรียนการสอน โดยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเร่งรัด ติดตามให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดโดยเฉพาะ การนิเทศภายในโรงเรียนขนาดเล็กควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนควรกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน โดยการแต่งตั้งครูทุกท่าน ในโรงเรียนให้เป็นคณะทำงานด้านการนิเทศภายในโรงเรียนทุกคน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่หลากหลาย

2. เชิญวิทยากรให้ความรู้เรื่องการนิเทศ เช่น ศึกษานิเทศก์ หรือพาไปศึกษาดูงานในโรงเรียนที่มีการนิเทศภายในโรงเรียนที่ดีเด่นเป็นที่ยอมรับของสาธารณะโดยทั่วไป

3. คณะทำงานการนิเทศภายในโรงเรียน ประชุมปรึกษาหารือถึงรูปแบบการนิเทศที่เหมาะสมกับโรงเรียนของตนและกำหนดเป็นรูปแบบการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียน

4. มีการจัดทำปฏิทินการนิเทศเมื่อเริ่มต้นภาคเรียน และนิเทศตามปฏิทินที่กำหนดในรูปของ คณะกรรมการนิเทศ เป็นประจำทุกเดือน เวียนไปตามกลุ่มสาระ และแจ้งผลการนิเทศให้ครูทราบทุกครั้งที่เสร็จสิ้นการนิเทศ ในแต่ละครั้ง

5. โรงเรียนจัดงบประมาณสนับสนุนรับรองการนิเทศและตรวจเยี่ยมให้กับผู้รับนิเทศในกลุ่มสาระต่าง ๆ พร้อมจัดทำแบบประเมินการนิเทศภายในโรงเรียนด้วย ซึ่งแบบประเมินนี้มาจากการร่วมคิดร่วมทำของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน

6. ดำเนินการนิเทศโดยเน้นการนิเทศในรูปแบบกัลยาณมิตรและนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาการดำเนินงานของครูด้วย

จากการนิเทศภายในที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ในรูปแบบของกัลยาณมิตรนิเทศส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากทุกคนต่างเคารพยอมรับและให้เกียรติในการนิเทศต่อกัน ซึ่งคำแนะนำจากการนิเทศจะเป็นกระจกเงาสะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่ครูควรนำมาพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดนอกจากนี้การนิเทศอย่างเป็นระบบยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นิเทศหรือทีมผู้บริหารกับครูผู้สอนที่ต้องการคำแนะนำปรึกษาหารือหรือต้องการความช่วยเหลือด้านใดก็สามารถแจ้งให้ผู้บริหารทราบถึงความต้องการได้โดยตรง ซึ่งการได้รับคำแนะนำช่วยเหลือทันทีเป็นเสมือนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการสนองตอบย่อมส่งผลให้มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งนี้นอกจากการนิเทศภายในที่เป็นระบบแล้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนยังสามารถขอความร่วมมือจากศึกษานิเทศก์ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยดำเนินการนิเทศ ส่งเสริมแนวคิด แนวปฏิบัติและการปรับปรุงงานได้ด้วย

10. การแนะแนว

งานแนะแนวเป็นงานที่สำคัญงานหนึ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของชาติ ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนทุกระดับทั้งในระบบและนอกระบบการศึกษา และประชาชนทั่วไป ได้รับการศึกษา

รู้จักเลือกเส้นทางประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับตนเอง รวมทั้งมีการพัฒนาด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต การแนะแนวเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เหมาะสมตามความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตน เสริมสร้างทักษะชีวิต วุฒิภาวะทางอารมณ์ การเรียนรู้ ในเชิงปัญญา และการสร้างสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งผู้สอนทุกคนต้องทำหน้าที่แนะแนวให้คำปรึกษาด้านชีวิต การศึกษาและการพัฒนาตนเองสู่โลกอาชีพและการมีงานทำ

การแนะแนวการศึกษา เป็นกระบวนการหนึ่งในการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย โดยมอบหมายให้ครูฝ่ายแนะแนวหรือครูประจำชั้น ดำเนินการในการพัฒนา ให้การศึกษาและแนะนำ พร้อมจัดให้มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนคู่ขนานไปกับการแนะแนว โดยกำหนดให้ครูทุกคนดูแลรับผิดชอบนักเรียนในห้องเรียนของตน หรือชั้นเรียนที่ตนได้รับมอบหมายในกรณีที่โรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนครู ซึ่งครูแนแนะแนว ต้องจัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคล และออกเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคนตามโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน 100 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมแนะแนวโรงเรียนควรเลือกวันที่เหมาะสมกับบริบทของตนในการจัดกิจกรรม และชั่วโมงแนะแนว เช่น ทุกวันจันทร์หรือวันพฤหัสบดีคาบสุดท้ายและอาจทำการแนะแนวทุกวันก็ได้ก่อนเรียนวิชาการต่าง ๆ วันละประมาณ 20 นาที เป็นต้น

2. เชิญวิทยากรภายนอกมาแนะแนวเกี่ยวกับการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ พฤติกรรมพึงประสงค์ หรือวิทยาการด้านต่าง ๆ และการเข้าร่วมจัดตลาดนัดวิชาการของสถาบันต่าง ๆ

3. ครูกับผู้ปกครองจะต้องมีการติดต่อกันอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเบอร์โทรศัพท์ระหว่างกันเพื่อสะดวกในการประสานงานและแก้ปัญหานักเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน

4. อาจจัดโครงการพิเศษ เช่น จัดการสอนพิเศษสำหรับนักเรียนชั้นตัวประโยค เช่น ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยครูภายในโรงเรียน พี่สอนน้อง หรือวิทยากรในท้องถิ่น เป็นต้น

การดำเนินการแนะแนวของโรงเรียนประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การดำเนินงานของครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาสำหรับดูแลระบบช่วยเหลือนักเรียนในเรื่องการเรียน ทุนการศึกษา ความประพฤติ ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน ระเบียบวินัย คุณธรรมและจริยธรรม เป็นต้น โดยมีกิจกรรมเด่นคือ โครงการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคนเพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและการต้องการความ

ช่วยเหลือของนักเรียนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การช่วยเหลือได้ถูกต้อง และนำข้อมูลที่ได้มาสรุปเป็นภาพรวมเพื่อนำเป็นนโยบายในการแก้ไขปัญหาต่อไป

ผลจากการดำเนินแนะแนวที่เป็นระบบ จะส่งผลให้นักเรียนได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาต่อ การขอทุนการศึกษาและการช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียน นอกจากนี้ นักเรียนที่มีปัญหาครอบครัว ปัญหาพฤติกรรม ระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ที่ส่อไปในทางมิชอบ ครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาควรที่จะคอยให้ความช่วยเหลือ ดูแล แนะนำในเชิงปรึกษา หารือให้กับนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งคำแนะนำของครูสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ ทำให้ปัญหาของนักเรียนลดลงและผู้ปกครองพึงพอใจ

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อทำให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้คนเป็นคน ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะช่วยให้โรงเรียนทราบว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ดังนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กก็จำเป็นต้องพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ให้เกิดความตระหนักและคงอยู่ของระบบ ดังนี้

1. ประชุมชี้แจงให้คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนทราบแนวนโยบายการดำเนินงานเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งนี้นโยบายดังกล่าวต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน

2. โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณเพื่อดำเนินงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ซึ่งการดำเนินงานในทุกขั้นตอนจะเน้นการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผน ปฏิบัติตามแผน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

3. จัดแบ่งภาระงานให้แต่ละฝ่ายรับผิดชอบ โดยมีหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ดูแลระบบงาน และเริ่มกระบวนการด้วยการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อชี้แจงนโยบายและ

ระดมพลังความคิด เพื่อวางแผน ทำข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน และแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันจึงเริ่มดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด โดยผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา งบประมาณ ร่วมแรง ร่วมใจเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด มีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ

4.ประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเพื่อร่วมมือกับโรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ผลจากการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาแบบองค์รวม ทั้งคุณภาพของนักเรียน ครู และผู้บริหาร มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบได้มาตรฐาน และสามารถผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาในระดับดี ทำให้โรงเรียน ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมากขึ้นเป็นลำดับ ครูและผู้บริหารต่างได้รับยอมรับและชื่นชอบจากชุมชนและสังคม ในด้านการบริหารจัดการและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

12. การส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชนเพื่ออบรมสั่งสอนให้แก่บุตรธิดาของสังคมและชุมชนนั้น ๆ เมื่อเด็กจบออกมาต้องใช้ชีวิตอยู่ในสังคมและชุมชนนั้นเอง ด้วยเหตุนี้ สังคมและชุมชนจึงสมควรมีสิทธิ์มีส่วนที่จะรับรู้และมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลผลิตของโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของสังคมและชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามบทบาทที่มีข้อผูกพันระหว่างชุมชนกับโรงเรียน โรงเรียนจึงควรส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ซึ่งถือ เป็นปัจจัยสำคัญที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้เกิดแก่ชุมชน ผู้อำนวยการโรงเรียนจึงมีนโยบายส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการด้วย ทั้งที่ในความเป็นจริงโรงเรียนมีการบริการครอบคลุมด้านต่าง ๆ ที่สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้กับชุมชนอยู่แล้ว เช่น การจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ การให้บริการห้องสมุด การให้บริการด้านอาคารสถานที่ วัสดุ สิ่งของต่าง ๆ สนามกีฬา ตลอดจนครูและบุคลากรอื่นในการช่วยสอนหรือดำเนินการในงานนั้นๆ

การดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าว ผู้อำนวยการโรงเรียนควรดำเนินการโดย

1. แจ้งนโยบายการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ให้กับคณะครู และผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับทราบ ถึงวิธีการดำเนินการ

2. สำรวจความต้องการของชุมชนด้านวิชาการ และจัดให้มีการให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน รวมทั้ง การส่งเสริมให้ชุมชน ท้องถิ่น เข้ามารมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน เป็นต้น

3. การร่วมกับชุมชนรณรงค์กิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมพุทธธรรมนำชีวิต ให้ความรู้ด้านสุขอนามัย การเดินรณรงค์ต่อต้านยาเสพติด ไข้เลือดออก การเลือกตั้ง เป็นต้น

4. ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันประเมินผลการดำเนินงาน

ผลจากการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ส่งผลให้โรงเรียนมีโอกาสรับใช้ชุมชน ซึ่งการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่ดี ทำให้คณะครูและผู้บริหารได้รับทราบความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนว่าต้องการให้โรงเรียนช่วยเหลือด้านใดบ้าง ทำให้ชุมชนรู้สึกรักและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการพัฒนากับโรงเรียนด้วยความเต็มใจความภาคภูมิใจ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

เป็นที่ยอมรับกันว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน – บ้าน – ชุมชน เป็นอย่างดี ดังนั้น การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องดำเนินการโดยการเปิดโอกาสให้ ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การริเริ่ม การวางแผน การตัดสินใจ การร่วมรับผิดชอบ ตลอดจนการร่วมประเมินผลมากน้อยเพียงไร ในเรื่องของปัจจัยที่จะสนับสนุนส่งเสริมการมีส่วนร่วมดังกล่าว

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่สนับสนุนส่งเสริมการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ การมีส่วนร่วมนั่นเอง และที่สำคัญก็คือผู้อำนวยการโรงเรียนจะต้องเห็นความสำคัญและสนองนโยบายของรัฐในเรื่องนี้ ผู้อำนวยการโรงเรียน จะต้องมีมนุษย์สัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ ให้แนบแน่น เพื่อเป็นการประสานความร่วมมือทางด้านวิชาการกับสถาบันอื่น กล่าวโดยภาพรวมก็คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการนั่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดีสำหรับการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพราะว่าการศึกษามีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง การร่วมมือกันในการศึกษานั้น ย่อมเป็นสิ่งดีกับทุก ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะกับตัวของนักเรียนเอง ซึ่งการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นนั้น โรงเรียนควรดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกา และองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่ได้รับมอบหมายทำหน้าที่ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษาและหรือ ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

2. ร่วมมือกับโรงเรียนใกล้เคียงและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในลักษณะของเครือข่ายทางวิชาการ จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การดูงานการจัดการศึกษาร่วมกันปฏิบัติงานวิชาการซึ่งประกอบด้วย การร่วมคิด การร่วมวางแผน การร่วมปฏิบัติ การร่วมประเมินผลและ การร่วมกันผลประโยชน์ ในงานวิชาการทั้ง 17 ด้าน

3. มีการจัดบริการและหมุนเวียนให้โรงเรียนภายในกลุ่มใช้ทรัพยากรร่วมกันและมีการปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ

4. ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่จัดการศึกษา นอกสังกัด ลักษณะการประสานงานเป็นการขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว มากกว่าจะมีรูปแบบทางการ

5. คณะทำงานของโรงเรียนประชุมปรึกษาหารือหลังการติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ผลจากการที่โรงเรียนดำเนินการอย่างเป็นระบบในด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กแกนนำของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานศึกษาอื่น ๆ มาศึกษาดูงานโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

งานส่วนนี้ก็ถือว่ามีความสำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่หน่วยงานที่จัดการศึกษา เนื่องจากว่าการศึกษาสามารถเชื่อมโยงได้ถึงกันหมด เพราะการศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างกัน แล้วแต่ว่าหน่วยงานจะจัดรูปแบบการศึกษาเช่นไร แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ต้องการพัฒนาเยาวชนให้เป็นคนดี มีคุณภาพ ซึ่งงานส่วนนี้กล่าวโดยภาพรวมก็คือ การสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ นั่นเอง การดำเนินงานของโรงเรียนในด้านนี้นอกจากจะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาแล้วยังช่วยให้การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ของโรงเรียนมีแนวดำเนินการที่หลากหลายขึ้น โรงเรียนควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยการกำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียนที่มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย

2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน และร่วมกันกำหนดบทบาทหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายดำเนินการ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ให้บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทราบถึงสิทธิในการจัดการศึกษา ฝ่ายดำเนินกิจกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจและเพิ่มความพร้อมให้บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ด้วยการจัดประชุมและเผยแพร่เสียงตามสายของชุมชน เป็นต้น

3. เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยอาจจัดในรูปของการจัดตลาดนัดวิชาการร่วมกันจัดนิทรรศการทางการจัดการศึกษาร่วมกัน ทั้งนี้เน้นทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการ

4. โรงเรียนจัดหางบประมาณภายนอกมาร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน โดยขอความร่วมมือจากองค์การบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรต่าง ๆ

5. ทุกสิ้นภาคเรียนคณะทำงานร่วมกันประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวของโรงเรียนส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากนี้ผลจากการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษายังทำให้โรงเรียนและฝ่ายต่าง ๆ นั้นมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา นับว่าเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ, 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการไปสู่ความสำเร็จโรงเรียนจะต้องวิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียนตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

นื่องจากการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช2544 สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับใช้จัดการเรียนการสอนเอง เป็นเหตุให้เอกสาร

ทางด้านวิชาการส่วนใหญ่ของสถานศึกษาแต่ละแห่งแตกต่างกัน จึงต้องออกแบบให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะทำให้การจัดทำเอกสารของสถานศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง สะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพโรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดยถือว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งสำหรับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน และสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนับว่าเป็นเรื่องใหม่และยังไม่ค่อยเข้าใจนัก โรงเรียนจึงควรระดมความคิดจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ได้แก่ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้าร่วมระดมความคิดเห็นให้ได้มาซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา โดย

1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษาวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาแล้วประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเพื่อให้ทราบและถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกัน

1.2 ระดมความคิดจากทุกฝ่ายเพื่อจัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา แล้วร่วมกันตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาโดยเทียบเคียงจากระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และแก้ไขปรับปรุงแล้วนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

2. แต่งตั้งคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน กำหนดและจัดทำปฏิทินของฝ่ายวิชาการเป็นปีการศึกษา

3. ลงมือปฏิบัติ และในขณะที่ปฏิบัตินั้นจะมีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาด้วย

4. นำไปปรับปรุงแก้ไข โดยปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

ผลจากการดำเนินการดังกล่าวของโรงเรียนส่งผลให้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีคุณภาพมาตรฐานตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากนี้ผลจากการที่โรงเรียนได้จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาทำให้โรงเรียนมีเอกสารหลักฐานและแบบพิมพ์ตลอดจนระเบียบและแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน โรงเรียนจึงเป็นโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กที่มีมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา

การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน ของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการคัดเลือกหนังสือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการจัดหาหนังสือเพื่อใช้ประกอบการค้นคว้าในห้องสมุดและใช้ในการจัดการเรียนการสอน การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน เป็นงานสำคัญมากอย่างหนึ่งในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ ถ้าหากไม่รอบคอบในการคัดเลือกแล้วนอกจากจะสูญเปล่าแล้ว ยังเป็นการสูญเสียงบประมาณอีกด้วย โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายประชุมร่วมกัน ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนที่ใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

2. แต่งตั้งคณะทำงานที่มาจากทุกฝ่าย คณะทำงาน ร่วมกันพิจารณาหนังสือแบบเรียนที่ใช้โดยพิจารณาจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ว่าควรมีหนังสือและเอกสารแบบเรียนอะไรบ้างที่นอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ที่โรงเรียนเราต้องการ โดยใช้หลักเกณฑ์การใช้หนังสือที่กระทรวงศึกษาธิการแจ้งโรงเรียน

3. คณะกรรมการ ครูและนักเรียนยังร่วมกันประเมินผลการใช้หนังสือ แบบเรียนที่ใช้ด้วย เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มากขึ้น

4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ร่วมกันจัดหาจัดทำหนังสือเสริมประกอบการเรียน หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงานและใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน แล้วให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากทุกฝ่ายร่วมกันประเมินคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

ผลจากการที่โรงเรียนดำเนินการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งครู ผู้ปกครองชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษาอย่างพอเพียงและมีคุณภาพตรงตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการและความต้องการของชุมชน นักเรียนมีหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการเรียนเพียงพอส่งผลให้นักเรียนสามารถพัฒนาการอ่านและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้โรงเรียนเมื่อได้รับการประเมินคุณภาพทั้งระดับชาติและระดับเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ในระดับดีมากและมีมาตรฐานทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน

17. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา

สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษานับเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนด้วยแนวคิดที่ว่าครูและนักเรียนทุกคนจะต้องใช้คอมพิวเตอร์เป็น เนื่องจากความเชื่อที่ว่าโลกปัจจุบันเป็นโลกของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ดังนั้น การรู้ทันข่าวสาร จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะต้องปลูกฝังให้กับนักเรียนโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์และอินเตอร์เน็ต โดยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องสำรวจความต้องการ ความขาดแคลน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนการสอนว่าในแต่ละสาระการเรียนรู้ยังขาดแคลนและมีความต้องการอะไรบ้าง ในการสำรวจนั้นให้ครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมกัน

2 จากนั้นจึงเริ่มกระบวนการสรรหาและการสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนขึ้นใช้เอง ทั้งนี้ สื่อ เทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ และวัดสุ อุปกรณ์ ที่มีราคาแพงโรงเรียนจะสนับสนุนงบประมาณ ได้แก่ จัดหาคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยดำเนินการติดตั้งอินเตอร์เน็ตพื้นฐานและอินเตอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นต้น

3 จัดประชุมผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่าเพื่อระดมความคิด และขอความร่วมมือในการร่วมกันวางแผนดำเนินการและจัดหา โดยขอให้มีเจ้าภาพหรือแม่งานที่เป็นพลังสำคัญในการจัดหาสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ตามความต้องการของโรงเรียน โดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ร่ำรวย มีทรัพย์สินมาก แต่เป็นผู้ที่พร้อมจะประสานงานและจัดหา เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นเจ้าภาพด้านอาคารสถานที่ การปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณโรงเรียน ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นเจ้าภาพจัดหาคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

4 จัดทำห้องคอมพิวเตอร์ที่มีจำนวนเครื่องเพียงพอกับจำนวนนักเรียน เช่น คอมพิวเตอร์จำนวน 5 เครื่อง สำหรับนักเรียน 5 กลุ่มสาระของครูอีก 1 เครื่อง ดังนี้เป็นต้น

5 ผู้อำนวยการโรงเรียนในฐานะผู้นำองค์กรควรใช้กลยุทธ์ แสดงความเป็นผู้นำในการเสียสละในการบริจาคเงินเป็นแบบอย่างให้กับครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งก็ได้รับการตอบรับและสนองตอบกับนโยบายดังกล่าวเป็นอย่างดี

6 นอกจากสื่อดังกล่าวแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูจัดทำสื่อนวัตกรรมเพิ่มเติมประกอบการเรียนการสอนด้วย เช่น ใบงาน ใบความรู้ หนังสืออ่านเพิ่มเติม เป็นต้น

7. มอบหมายให้ครูวิชาการ ดำเนินการจัดทำทะเบียนสื่อและเก็บรักษาไว้ที่ศูนย์สื่อของโรงเรียนเพื่อให้ครูแต่ละคนสามารถยืมไปใช้ได้

จากการที่โรงเรียนมีนโยบายให้ครูพัฒนา จัดหา และผลิต สื่อ เทคโนโลยี ทำให้ครูทุกคน ต้องดำเนินการสำรวจสื่อเทคโนโลยี ว่าห้องเรียนหรือสาระการเรียนรู้ที่ตนเองรับผิดชอบขาด

สื่ออะไร ควรจัดหาหรือผลิตสื่อที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียนได้อย่างไร ทำให้มีการผลิตและจัดหาสื่อได้จำนวนมาก นักเรียนได้เรียนรู้จากสื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย น่าสนใจ และสนุกสนานเพลิดเพลินเกิดการเรียนรู้ได้ดี โรงเรียนจึงควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผลิตและใช้สื่อมาก ๆ โดยเฉพาะสื่อประเภทเทคโนโลยีที่สามารถแปลงสิ่งที่เป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรมสร้างความรู้และความสนใจกับนักเรียนได้ดี มีการจัดทำทะเบียนสื่ออย่างเป็นระบบ การหมุนเวียนแลกเปลี่ยนการยืมสื่อใช้ระหว่างกัน ช่วยกันบำรุงรักษา ทั้งนี้แต่ละห้องควรจะมีคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียนเพื่อให้ความร่วมมือในการจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ให้นักเรียนประจำห้องเรียน นักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิต การใช้และการดูแลรักษา ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความรักและภาคภูมิใจในโรงเรียนของตน โดยเฉพาะห้องเรียนที่บุตรหลานของตนเรียนอยู่ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนมากขึ้น

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเงื่อนไขการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ ควรคำนึงถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เงื่อนไขภายใน ความสำเร็จของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ ต้องมีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านผู้นำสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับกันว่าการดำเนินงาน หรือการที่องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานหนึ่งที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความพอใจ สร้างขวัญ และประสิทธิภาพขององค์กร คุณลักษณะของผู้นำจึงส่งผลต่อความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายโดยตรงขององค์กร การที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา จะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี อีกทั้งต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารงานนั้น ต้องอาศัยทั้งคนและงานให้เกิดความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องมีลักษณะผู้นำ ดังต่อไปนี้ คือมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาที่สร้างสรรค์ มีคุณลักษณะของการเป็นนักประสานงานที่ดีเยี่ยม และคำนึงถึงมาตรฐานการทำงาน มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยอาศัยร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะ ความชำนาญในการบริหารจัดการแนวใหม่ ทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ที่เน้นการมีส่วนร่วมของ

ทุกฝ่าย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การรักษา อนุรักษ์ส่งเสริมขนบธรรมเนียม...ประเพณีที่ดีงาม มีความรู้ความเข้าใจ แนวคิดการกระจายอำนาจทางการศึกษาและการจัดการศึกษาที่เป็นนิติบุคคลที่ชัดเจน มีทักษะ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในรูปของคณะกรรมการและชุมชน ผู้นำชุมชน และการนักเมืองท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร มีความสามารถในการจัดทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเทคนิค วิธีการระดมทรัพยากร การจัดหารายได้โดยนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีทักษะในการวัดผลประเมินผล และการใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารได้อย่างมีคุณภาพ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติ อยู่ในระเบียบวินัย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและบุคคลทั่วไป มีความสามารถในการตัดสินใจ การตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็วทำให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ กระทำได้โดยทันท่วงที ความล่าช้าไม่ว่าจะเห็นด้วย หรือปฏิเสธ ก็ตามอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งาน มีความสามารถในการนิเทศ และการแนะแนว เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร มีความสามารถในการจูงใจ สามารถจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้นอกจากนี้ยังต้องสามารถใช้ภาษาได้ดี ผู้อื่นเข้าใจง่าย

1.2 ด้านครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะประสบความสำเร็จได้นั้น ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญและร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งควรมีบทบาทรับผิดชอบต่อ สถานศึกษา ต่อศิษย์ ต่อเพื่อนครู ต่อชุมชน และต่อประเทศชาติ การกระทำต่าง ๆ เหล่านี้ต้องทำด้วยความสำนึกด้วยความเต็มใจ และประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนี้

1.2.1 ครู บทบาทเฉพาะตัว ประกอบด้วย เป็นผู้รักการอ่านรักการค้นคว้า ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มั่นใจและศรัทธาในอาชีพครู เป็นผู้มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงออกในการเผยแพร่ความคิด ความรู้ต่อสาธารณะและเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตน เป็นผู้ประพฤติและวางตนอยู่ในกรอบศีลธรรมจรรยา เป็นที่ยอมรับในชุมชน เป็นผู้ประกอบอาชีพสุจริต บทบาทต่อนักเรียน ประกอบด้วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาควรมีความตระหนักและให้. ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นผู้ช่วยและแนะนำให้นักเรียนมีหลัก รู้จักวิธีศึกษาค้นคว้า ให้ความสนใจธรรมชาติของผู้เรียน ให้ความรักและเอาใจใส่ผู้เรียน หาทางส่งเสริมแนะนำในการเรียน และความประพฤติของผู้เรียน ครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความคิดกว้างไกล สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ครูได้รับการอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ตลอดจนทักษะที่จำเป็นในการ

ทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน การช่วยเหลือผู้อื่นครูมีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน ทำงานด้วยความโปร่งใสเป็นบุคคลตัวอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การแต่งการตลอดจนความประพฤติที่เหมาะสมกับความเป็นครูมีความรับผิดชอบ ความฉลาด มีไหวพริบ สนใจและรู้ในบทบาทของการเป็นครูผู้สอน เป็นอย่างดี

1.2.2 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพราะการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและหวงแหน สถานศึกษา ดังนั้นจึงควรดำเนินการ ดังนี้ ควรมีการจัดอบรมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเอง เช่น ทักษะการประชุม การตัดสินใจ การนิเทศ กำกับ ติดตามตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด ควรจัดให้มีองค์กรเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในเขตอำเภอหรือเครือข่ายใกล้เคียง เพื่อประสานความมือและการส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาควรจัดประชุมคณะกรรมการสานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 3 ครั้ง สถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการ ตั้งแต่เริ่มแรกจนสุดท้ายการนิเทศและติดตามผลการดำเนินงาน

1.3 บทบาทด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาที่ได้รับมอบหมายภารกิจจากกรพทวงศึกษาธิการและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการของสำนักงานคณะกรรมการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง ศึกษาธิการ สู่สถานศึกษา ดังนั้น บทบาท หน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้กับสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ดังนี้

1.3.1 กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้การสนับสนุนการดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายการดำเนินโครงการที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เพียงพอกับความต้องการที่เป็น

1.3.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน คอยให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งทางด้านความรู้ เทคโนโลยี ทักษะการทำงานเป็นทีม การจัดอบรม ประชุมสัมมนา ผู้บริการ ครูและบุคลาดรทางการศึกษาให้ความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นต่อ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสานงานกับองค์กร หน่วยงานทั้งของรัฐ เอกชน มูลนิธิ เพื่อร่วมกันระดมทรัพยากรทางการศึกษาอย่างพอเพียง

2. เงื่อนไขภายนอก ที่สำคัญมีดังนี้

2.1 ด้านเศรษฐกิจ

สภาพทางเศรษฐกิจนับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยการหรือองค์กรเอกชนต่าง ๆ ของชุมชนอยู่ในสภาวะที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างพอเพียง ก็สามารถที่จะจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เช่นกัน

2.2 ด้านการเมืองการปกครอง

ด้านการเมืองการปกครองควรมีเสถียรภาพที่มั่นคง ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำในระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการการบ่อยจนเกินไป เพราะอาจส่งผลต่อการสานต่อของนโยบาย ที่สำคัญของการจัดการศึกษา ในระดับท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็น ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการวางแผนสำหรับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยั่งยืน

2.3 ด้านสังคม และวัฒนาธรรม

พื้นฐานความเชื่อของสังคมไทย คือการเป็นคนใจบุญ เอื้ออารี มีความเมตตากรุณา กตัญญู รู้คุณ การตอบแทนเป็นคุณต่อผู้มีพระคุณจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการขอความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า วัด สถาบันทางศาสนา และองค์กรการกุศลต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร คณะครู ควรประสานเชื่อมความสัมพันธ์เพื่อการขอความร่วมมือในการระดมทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แรงกาย แรงงานเพื่อช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากำลังความสามารถ

2.4 ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

รัฐบาลควรการให้การสนับสนุน ส่งเสริม ด้านเทคโนโลยีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่น จัดสรรคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยตลอดจน หนังสือ ตำราทั้งทางวิชาการ บันทึก การแสวงหา ประสานงานด้านแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 7

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ได้ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และ 3) ทราบผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอ ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

จากข้อค้นพบของการวิจัยเรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
2. ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
3. ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ พบว่ามีเอกสารเพียงพอสำหรับการร่างแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

และข้อมูลจากการลงภาคสนามในสถานศึกษาจำนวน 3 แห่ง ดังนี้

1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียนดำเนินการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการที่สอดคล้องกับท้องถิ่น มีการปรับเปลี่ยนจากหลักสูตรแกนกลางโดยคำนึงถึงบริบทของท้องถิ่นว่ามีภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ควรส่งเสริม อนุรักษ์ และนำมาเชื่อมโยงกับหลักสูตรสถานศึกษาแกนกลาง ศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ และโรงเรียนที่มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณให้ มีการประเมินผล การวิจัยหลักสูตรท้องถิ่นว่าควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของโรงเรียนอย่างไรบ้างในทุกปี 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ด้วยการสำรวจสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ วิเคราะห์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน สร้างความตระหนักให้ผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และมนุษยสัมพันธ์ในการดำเนินงาน มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน มีแนวดำเนินงานการวางแผนงานวิชาการที่เป็นขั้นตอน และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทุกสิ้นปีการศึกษา 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ถือเป็นนโยบายที่สำคัญที่ครูทุกคนต้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครอบคลุมด้านความรู้ทักษะกระบวนการ และคุณธรรมจริยธรรม ครูสอนโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี การบูรณาการแผนการเรียนรู้ และการเรียนรวมชั้น ใช้วิทยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนนักเรียนได้เรียนรู้แบบบูรณาการเนื้อหาวิชาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น แบ่งกลุ่มนักเรียนเป็นกลุ่มเก่ง ปานกลาง และอ่อน และเน้นถึงการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครองในการจัดการเรียนการสอน มีการติดตามดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิดร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบ้าน จ้างครูสอนโดยใช้เงินนอกงบประมาณแก้ปัญหาการขาดแคลนครู 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยส่งครูเข้ารับการอบรมที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดขึ้น ครูนำมาขยายผลสู่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานโดยมีคณะทำงานด้านหลักสูตรของสถานศึกษา มีการติดตามการใช้หลักสูตร การประเมินผลการใช้หลักสูตร และสรุปผลรายงานผลการนำหลักสูตรไปใช้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตร 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ กำหนดเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียน และจัดไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของโรงเรียน ส่งครูเข้ารับการอบรม และศึกษาดูงาน เกี่ยวกับเรื่องการจัดการเรียนรู้ เน้นให้ครูจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็น

สำคัญ ใช้สื่อเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกสถานศึกษา เน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน ขอความร่วมมือจากสถาบันผู้บริหารมีแนวพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญคือ ใช้แผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ กำหนดให้ครูต้องเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีการประเมินผลการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามเกณฑ์ประเมินมาตรฐานการเรียนรู้ โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันสร้างเกณฑ์ ติดตามและประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมและแจ้งผลการประเมินให้ทุกฝ่ายทราบ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เน้นให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดวิธีการที่หลากหลาย การให้อัตราส่วนของค่าคะแนน ด้านความรู้ ร้อยละ 30 ด้านทักษะ และกระบวนการร้อยละ 30 และด้านคุณธรรมของผู้เรียนร้อยละ 40 การเทียบโอนปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา โรงเรียนมีนโยบายที่ชัดเจนใน การให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียน มีการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการทำวิจัยในชั้นเรียนของคณะครู ครูใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและแก้ปัญหาได้ตามนโยบาย และยังขยายผลไปสู่ผู้ปกครอง ให้มีส่วนร่วมในการทำวิจัยในชั้นเรียนกับครู นำผลการวิจัยในชั้นเรียนของครูแต่ละคนไปเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนกำกับติดตาม 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนมีทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีการทำงานร่วมกันระหว่างครู นักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สำรวจ แหล่งเรียนรู้ สร้าง พัฒนาและใช้แหล่งเรียนรู้ จัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ ครู นักเรียนร่วมกันวางแผนการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ โดยจำแนกเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล เป็นสถานที่ 9) การนิเทศการศึกษา โรงเรียนกำหนดนโยบายการนิเทศการศึกษา ถือว่าเป็นภาระงานที่สำคัญด้วยการจัดระบบการนิเทศแบบการมีส่วนร่วม การนิเทศแบบกัลยาณมิตร มีการนิเทศภายในที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ในรูปแบบของคณะกรรมการและโรงเรียนจัดงบประมาณ สนับสนุน นำผลการประเมินจากการนิเทศมาใช้ในการพัฒนางานของครู และปรับปรุงการเรียนการสอน 10) การแนะแนว กำหนดเป็นนโยบายของโรงเรียน มีครูประจำชั้นทำหน้าที่หลักในการแนะแนว ใช้เวลาทุกเช้าก่อนเรียนประมาณวันละ 20 นาที และวันศุกร์คาบเรียนสุดท้าย ครูจัดทำข้อมูลนักเรียนรายบุคคลเพื่อประกอบการแนะแนวและมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีโครงการเยี่ยมบ้านนักเรียน 100 % มีหน่วยงานและบุคคลภายนอกมาให้บริการแนะแนวทั้งการศึกษาต่อ และด้านอาชีพ มีการติดตามเด็กนักเรียน ทำทะเบียนนักเรียนทั้งที่จบไปแล้วและกำลังเรียนอยู่ ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษานับเป็นนโยบายหลักที่โรงเรียนถือเป็นส่วนหนึ่งของ

กระบวนการบริหารการศึกษา เริ่มด้วยผู้บริหารรับนโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จากนั้นจึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน แล้วสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อมอบหมายงานและการจัดบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน การปฏิบัติงานด้านพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาแล้วบูรณาการการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นสิ่งเดียวกันกับงานประจำ นอกจากนี้โรงเรียนยังให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการดำเนินงานตามมาตรฐานแต่ละข้อด้วย 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีนโยบายในการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนทั้งด้านวิชาการ อาคารสถานที่ วัสดุ สิ่งของต่าง ๆ สำหรับการค้นคว้าหาความรู้ ใช้เสียงตามสายของโรงเรียนเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชน โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน 13)ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โรงเรียนประกาศเป็นนโยบายของโรงเรียนแล้ว กำหนดไว้ในโครงการของโรงเรียน ประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งใน และนอกโรงเรียน ที่มาของนโยบายก็มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย โรงเรียนทำหน้าที่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นได้อย่างดี นอกจากใช้การประชาสัมพันธ์แล้ว ยังใช้ การประชุมกลุ่มโรงเรียนและแลกเปลี่ยนบุคลากรในกลุ่มโรงเรียน หมุนเวียนไปยังโรงเรียนต่าง ๆ ในกลุ่มโรงเรียน สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานประกอบการ ผู้บริหารขอความร่วมมือโดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนสำหรับการประสานงาน และสรุปผลการดำเนินงาน 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โรงเรียนกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นการดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วม ทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายชัดเจน ประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้ความรู้ด้วยการออกเสียงตามสาย ร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชน และใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้ชุมชนเกิดการเรียนรู้ จัดหาวิทยากรให้ความรู้แก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในชุมชน ครูเข้าร่วมประชุมสัมมนากับองค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาเสมอ ให้ความรู้แก่ชุมชน ทุกครั้งที่โรงเรียนประชุมผู้ปกครอง มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา กำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นให้การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน มีการไปศึกษาดูงาน

โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ทีดีเด่นแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน แบบพิมพ์ที่เป็นเอกสารที่ทางราชการบังคับนั้นโรงเรียนยึดแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก ขณะที่นำไปปฏิบัติมีการประเมินผลอยู่ตลอดเวลา แล้วนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนเพื่อแจ้งให้ทราบและดำเนินการปรับปรุงพัฒนาร่วมกัน ซึ่งระเบียบและแนวปฏิบัติที่โรงเรียนดำเนินการนั้นจะยึดองค์ประกอบทั้ง 17 ด้านของการบริหารงานวิชาการเป็นหลัก

16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา โรงเรียนให้ความสำคัญกับการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เน้นให้การดำเนินงานด้วยการมีส่วนร่วมทั้งครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และชุมชน นักเรียนมีหนังสือแบบเรียนครบทุกคนและยึดระเบียบแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลักในการดำเนินงาน ครูผู้สอนและนักเรียนร่วมกันพิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน และประเมินผลการใช้หนังสือและแบบเรียนมีการสรุปผลการดำเนินงานทุกสิ้นปีการศึกษา

17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาผู้อำนวยการโรงเรียน ดำเนินการพัฒนา จัดหา สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัยทั้งคอมพิวเตอร์ โปรมแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ สื่อมัลติมีเดียหลากหลายและทันสมัยด้วยการระดมทรัพยากรดังกล่าวจากการขอความร่วมมือจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และสร้างเป็นเครือข่ายผู้ปกครอง ในการจัดหาสื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่โรงเรียนขาดแคลน ครูนักเรียนร่วมกันผลิต

2 ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่ประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ

ส่วนนำ กล่าวถึง ความเป็นมา ความสำคัญสภาพปัญหาของการจัดการศึกษาและการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

คุณลักษณะของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีความเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ องค์ประกอบของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก กล่าวถึง แนวคิดและหลักการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ยุทธศาสตร์ ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่

เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่ประกอบด้วยขั้นตอน วิธีการและผลของการดำเนินงาน ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 17 ด้าน โดยมีเงื่อนไขการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปปฏิบัติ ควรคำนึงถึง เงื่อนไขภายใน ความสำเร็จของการนำแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ ต้องมีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ด้านผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานหนึ่งที่เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความพอใจ สร้างขวัญ และประสิทธิภาพขององค์กร คุณลักษณะของผู้นำจึงส่งผลต่อความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายโดยตรงขององค์กร การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะผู้บริหารที่ดี อีกทั้งต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเนื่องจากการบริหารงานนั้น ต้องอาศัยทั้งคนและงานให้เกิดความสัมพันธ์สอดคล้องกัน

ด้านครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรให้ความสำคัญและร่วมมือกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งควรมีบทบาทรับผิดชอบต่อ สถานศึกษา ต่อศิษย์ ต่อเพื่อนครู ต่อชุมชน และต่อประเทศชาติ การกระทำต่าง ๆ เหล่านี้ต้องทำด้วยความสำนึก ด้วยความเต็มใจ และประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

เงื่อนไขภายนอก ที่สำคัญ ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านสังคม และวัฒนาธรรม ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาร่างเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เพื่อนำเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาต่อไป

3. ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

การตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 ท่าน แล้วนำผลของการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มองเห็นไปในแนวทางเดียวกันที่ว่ากันว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว ควรจะต้องตอบหรืออธิบายตามยุทธศาสตร์

และจุดประสงค์ของโรงเรียนขนาดเล็กได้ชัดเจน จะได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นมากกว่าที่จะนำเสนอในกรอบของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล และควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของโรงเรียนด้วย เช่น ด้านบุคลากรควรกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนทั้งผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียน และสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้น

นอกจากนี้ องค์ประกอบต่างๆ ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรนำเสนอให้ภาพรวมของสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาก่อนนำเสนอแนวการจัดการที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง และควรนำเสนอการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน รวมทั้งผู้อุปการคุณต่างๆ ของโรงเรียน ตลอดจนนำเสนอว่าผู้บริหารมีเทคนิควิธีอย่างในการโน้มน้าว เชิญชวนให้บุคคลกลุ่มดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสภาพการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น

การนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรนำเสนอให้ตรงกับแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ประกอบไปด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลักและ 4 วัตถุประสงค์ ทำให้น่าสนใจและมีความสะดวกต่อการทำความเข้าใจที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยนำเสนอประเด็นว่ามีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกันอย่างไร มีจุดที่เหมือนหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด อะไรที่เป็นจุดแข็งของโรงเรียนขนาดเล็ก และอะไรคือจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข เสนอไปพร้อมกันเพื่อที่ ผู้ศึกษาจะได้นำเสนอ ทั้งจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาปรับปรุงไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของเงื่อนไขของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

สำหรับองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการทั้ง 17 ด้านควรนำเสนอให้เห็นวิธีดำเนินงานในแต่ละหัวข้อ ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมากน้อยอย่างไร เสนอให้มีความชัดเจน มองเห็น

นอกจากนี้ ควรนำเสนอว่าโรงเรียนมีแนวทางในการบริหารจัดการอย่างไร อะไรคือจุดเด่น จุดที่ควรปรับปรุงแก้ไข แล้วผู้บริหารมีวิธีการอย่างไร ทั้งนี้เงื่อนไขของความสำเร็จอีกจุดหนึ่งที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญทุกกลุ่มที่หลากหลาย ได้มีส่วนช่วยเติมเต็มในประเด็นต่างๆ ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กได้เป็นอย่างสมบูรณ์ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กดังกล่าว ถูกต้องตามสภาพที่แท้จริง ที่แต่ละโรงเรียนได้ปฏิบัติเป็นแนวทางที่สมบูรณ์ในรายละเอียดแต่ละประเด็น

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยพบประเด็นที่นำมาอภิปรายผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กในกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียนทำให้สามารถมองเห็นทิศทาง และกลยุทธ์ของการดำเนินงานที่หลากหลายตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และที่สำคัญคือ ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ความมานะ เทคนิค และประสบการณ์ ของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละคน โดยมีจุดมุ่งหมายที่เดียวกัน นั่นคือ ความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ท่ามกลางความขาดแคลนของทรัพยากร และสภาพปัญหาที่หลากหลายในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างไรก็ตามผลการศึกษาเอกสารทางวิชาการของโรงเรียนทั้ง 3 แห่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันที่แสดงให้เห็นถึงแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการนำนโยบายด้านการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ดังที่ เลวิส (Lewis) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในงาน มีผลโดยตรงจากความเป็นผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับสมิท (Smith) ที่พบว่า ระดับของความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระบบงานในโรงเรียน และแมคอิลแวน(Mcillvan) ที่พบว่า การเป็นผู้บริหารทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และส่งผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทิศทางที่ดีขึ้นเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการวิจัยของ คีใจ (Kijai) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน เช่นเดียวกับบุซซี่ (Buzzi) พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน นอกจากนี้การดำเนินงานของโรงเรียนทั้ง 3 แห่งในการบริหารงานวิชาการนั้น มีความคล้ายคลึงกันในภาพรวม โดยเริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา จุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียน โอกาส และอุปสรรคจากภายนอกว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน แล้วผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

การจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ผู้นำชุมชน ตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นต้น ดังที่ พิษณุ ก่อเกียรติยากุล พบว่า ในการบริหารจัดการศึกษาควรให้กลุ่มผู้นำในชุมชน ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารและการจัดการศึกษา ควรมีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริง และควรให้ชุมชน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้นำชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ตามศักยภาพและความสมัครใจ เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชนเพื่ออบรมสั่งสอนให้แก่บุตรธิดาของชุมชนนั้น ๆ เมื่อเด็กจบออกมาต้องใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนนั้นเอง ด้วยเหตุนี้ชุมชนจึงสมควรมีสิทธิ์มีส่วนที่จะรับรู้และมีส่วนได้ส่วนเสียจากผลผลิตของโรงเรียน จึงเป็นหน้าที่ของชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนตามบทบาทที่มีข้อผูกพันระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ซึ่งผลที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวไว้ว่า 1) ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ สอดคล้องกับความถนัดความสนใจและความสามารถของตนเอง ได้เรียนรู้วิธีแสดงหาความรู้ มีความสุขในการเรียนรู้และการรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ครูมีความรู้ ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญช่วยให้ผู้เรียนมีความสุข ผู้สอนก็มีความสุขและเรียนรู้ให้พัฒนาเป็นครูอาชีพ 3) ผู้ปกครองรู้และเข้าใจความถนัด ความสนใจ ความสามารถและศักยภาพในการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน มีความเข้าใจบทบาทของคนในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนมีความสุขที่ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน 4) ผู้บริหารได้พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนเป็นโรงเรียนที่แท้จริง ไม่ใช่ โรงสอน และได้ใช้กระบวนการบริหารที่นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วม 5) ชุมชนและสังคมส่วนรวมได้พลเมืองที่มีคุณภาพ ศักยภาพ และมีสำนึกรับผิดชอบต่อการพัฒนาชุมชน สังคมและประเทศชาติและ 6) องค์กรอื่น ๆ ได้มีส่วนช่วยประเทศในการพัฒนาบุคคลให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพและศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศต่อไป

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้แล้ว จะทำให้ชุมชนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันกับครู มิใช่คิดว่าโรงเรียนเป็นของครูเท่านั้น มีความรู้สึกเป็นห่วง มีความรับผิดชอบ และต้องการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้น ดังนั้น การได้รับความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาจากชุมชน จึงเป็นไปด้วยความเต็มใจ ความสมัครใจ ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างความรู้สึกให้ชุมชนเกิดความรักความศรัทธา ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนดังกล่าวให้เกิดขึ้นได้นั้น ต้องใช้เวลา ความพยายาม ความอดทน เอาใจใส่ ความจริงใจ และความเสียสละ ของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียน มิใช่จะ

ได้มาโดยง่าย แต่ก็ไม่เกินความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งกำหนดกระบวนการและแบบแผนของการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดเป้าหมายและความหมายของการมีส่วนร่วมตรงกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชนคือ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน คณะครูและผู้ปกครองนักเรียน

การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้แล้ว การร่วมมือในการจัดการศึกษาของโรงเรียนย่อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการค้นพบของผู้วิจัยในการศึกษากรณีศึกษา ทั้ง3 โรงเรียน พบว่า มีกระบวนการนำผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมคล้ายคลึงกัน นั่นคือ มีการประชุมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติงาน และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานร่วมกัน สอดคล้องกับ ศักราช ฟ้าขาว ที่พบว่า การบริหารจัดการศึกษาควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาตามความเหมาะสมที่กฎหมายกำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอน การร่วมระดมทรัพยากรทางการศึกษา การร่วมวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ที่เป็นกรณีศึกษา ยังมีการดำเนินงานในลักษณะของการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่มีการแบ่งสายงานการดำเนินงานที่ชัดเจนออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เป็นกลุ่มสาระวิชา และแบ่งตามภาระงานทั้ง 17 งาน ของการบริหารงานวิชาการ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาแผนปฏิบัติราชการประจำปี รายงานการประเมินตนเองประจำปีของโรงเรียน มีแผนภูมิการบริหารงาน มีการจัดทำเอกสารคำสั่งมอบหมายงาน มอบหน้าที่ให้ผู้เกี่ยวข้อง ที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการลงสู่สถานศึกษา เป็นต้น สอดคล้องกับวิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการกระจายอำนาจตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ . 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนควรบริหารโรงเรียนแบบการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง โดยมีการกระจายอำนาจไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้องตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดหรือระเบียบปฏิบัติที่โรงเรียนกำหนด เช่น ครูผู้สอน หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นต้น โดยทุกฝ่ายร่วมกันเสนอแนะวิธีการหรือแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาและพัฒนาว่าจะมีการดำเนินงานแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างไรบ้างใครทำหน้าที่อะไร ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องมาจากแหล่งใดบ้าง เช่นเดียวกับงานวิจัยของประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธิ์ ที่พบว่า ในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน ควรมีการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ นำ

วิทยากรที่มีความรู้ในการบริหารงานวิชาการมาให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน และโรงเรียนควรใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนนอกจากนี้ควรมีการสร้างเครือข่ายครูและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันกับสถานศึกษาอื่น ตลอดจนองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษา เป็นต้น

เมื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียน โดยร่วมกันศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียนแล้วร่วมกันเสนอแนะให้ความคิดเห็นในการวิคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการแล้วร่วมกันให้แนวคิดในการดำเนินงาน การกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของโรงเรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกับโรงเรียนแล้ว ผู้บริหาร โรงเรียนต้องกระตุ้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังกล่าว ให้เกิดความตระหนัก ในการร่วมกันจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งทั้ง 3 โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษานั้นมีวิธีการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน นั่นคือมีการประชุมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ และเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งวิธีการดังกล่าวนับว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่เกิดจากความร่วมมือ ร่วมแรงใจ ร่วมรับผลการกระทำและรับประโยชน์ร่วมกัน สอดคล้องกับ ดูบริน (Dubrin) ที่กล่าวว่า กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องในการตั้งวัตถุประสงค์ วางแผนร่วมกัน ผู้บริหารแบ่งปันอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดความผูกพันและไว้วางใจในการดำเนินงานของโรงเรียนมากขึ้น และก่อให้เกิดทีมงานของโรงเรียนที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและโรงเรียนมากขึ้น และเชง (Cheng) เสนอรูปแบบของผลกระทบจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม(The Effects of Participation : A Model) ในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และในการวางแผนงาน เป็นผลอันดับแรกในการทำให้เกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีความหมาย มีคุณค่า จะเป็นการเพิ่มความรู้สึกของการประสบความสำเร็จ และการทำงานได้ลุล่วงสมบูรณ์ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจและมีผลต่อประสิทธิภาพของงาน และผลผลิตขององค์การได้ การมีคุณค่า มีความหมายของงานนั้นจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ท้าทาย ให้กับผู้เกี่ยวข้องซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่จำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิผลของงาน และผลผลิตมากขึ้นตามหลักวิทยาศาสตร์

2 ข้อสรุปแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

ข้อสรุปที่ได้จากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผู้วิจัยนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. จากการพิจารณาลักษณะร่วม และลักษณะที่แตกต่างกันของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ของโรงเรียนทั้ง 3 แห่งนั้น พบว่า แนวทางการบริหารงานวิชาการมีลักษณะร่วมกันอยู่หลายประการ ประเด็นแรก คือภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ สามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางตามที่วางแผนการดำเนินงานที่เกิดจากการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีความเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ คุณลักษณะความเป็นผู้นำ มีหลากหลายประการ ที่สำคัญ ได้แก่ การแสดงถึงความมุ่งมั่น ความมานะพยายาม ที่จะพาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการนั้น สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการนำนโยบายด้านการจัดการศึกษาไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นนักประสานงานที่ดี มีความมุ่งมั่น มองเห็นเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการจึงจะบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์ ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถบริหารด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ยังส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ดังที่ชูศรี ถนอมกิจ พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีลักษณะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ที่สำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ และต้องบริหารจัดการโดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมด้วย เช่นเดียวกับ วสันต์ นาวเหนียว ที่พบว่า การบริหารจัดการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นปัจจัยสำคัญคือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความพยายาม มุ่งมั่น อดทน แสวงหาความรู้อยู่เสมอ สอดคล้องกับ เลวิส (Lewis) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในงาน มีผลโดยตรงจากความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร นอกจากนี้ สมิท (Smith) พบว่า ระดับของความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการจัดระบบงานในโรงเรียน และแมคอิลแวน (Mcillvan) ที่พบว่า การเป็นผู้บริหารทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และส่งผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในทิศทางที่ดีขึ้น เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการวิจัยของ คีใจ (Kijai)) ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของ

ครูใหญ่มีความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน เช่นเดียวกับบุซซี่ (Buzzi) พบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน

ทั้งนี้ องค์กรใด ๆ ก็ตาม หากผู้นำมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการได้ประสบความสำเร็จแล้วย่อมส่งผลให้งานด้านอื่น ๆ ประสบความสำเร็จตามไปด้วย ดังที่ แมคคาที (McCarthy) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และมากกว่าการบริหารงานอื่น ๆ ในการบริหารโรงเรียนสอดคล้องกับเดซูเทล (Desautel) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐดาโกตาเหนือประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าควรใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดการเรียนการสอนและยังมีความเห็นต่อไปอีกว่า ควรปฏิบัติหน้าที่ให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่แล้ว และถือว่าการบริหารงานวิชาการเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน

ประเด็นที่สอง แนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารโรงเรียน ได้นำมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักของโรงเรียนขนาดเล็ก คือการนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้มีอุปการคุณของโรงเรียน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การวางแผนพัฒนา การดำเนินงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนการร่วมชื่นชมผลงานที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholder) ของโรงเรียนดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องคำนึงความรู้ความสามารถ ความต้องการ ความสมัครใจของกลุ่มบุคคลดังกล่าวด้วย เพราะอาจถูกมองในทางบังคับหรือช่วยเหลือในทำนองหลีกเลี่ยงไม่ได้ กรณีดังกล่าวอาจเป็นชนวนของความไม่พึงพอใจ ความขัดแย้งในภายหลังได้ ดังนั้น การที่เจ้าของโรงเรียนจะช่วยเหลือโรงเรียนควรเป็นไปด้วยความสมัครใจ ความเต็มใจ จะได้มีประโยชน์ในระยะยาว และยั่งยืนมากกว่า ในกรณีนี้ จันทรานี สงวนนาม ให้ข้อเสนอแนะว่า การขอความร่วมมือกับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรเป็นไปด้วยความสมัครใจ ความเต็มใจ ถ้าหากเป็นผู้อาสาสมัครได้จะเป็นการดียิ่งกว่าการขอร้อง หรือขอร้องแกมบังคับ สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงระมัดระวังอีกประการหนึ่ง นั่นคือ การสร้างความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของเจ้าของโรงเรียน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่า บทบาทหน้าที่ที่แท้จริงอยู่ในขอบเขตใด การมีส่วนร่วมจึงจะไม่ก้าวก่ายงานหรือหน้าที่ของการบริหารงานในโรงเรียนซึ่งประเด็นดังกล่าว มีหลายกรณีที่เหตุการณ์เกิดขึ้นแล้วยากต่อการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในภายหลัง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง

ประเด็นที่สาม การจัดหาทรัพยากรทางการศึกษานับเป็นอีกหนึ่งภาระที่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 แห่ง ให้ความสำคัญเหมือนกับในการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้ การจัดหาวัสดุ

อุปกรณ์ สิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ผู้บริหารต้องคำนึงความสามารถในการหางบประมาณที่เพียงพอต่อความต้องการการก่อหนี้ผูกพันเกินศักยภาพของตนเองอาจเป็นภาระที่หนักหน่วงและเกินความจำเป็น ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการตามแนวคิด ทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงเป็นสำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ รู้จักความพอประมาณ การดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ต้องรู้จักการประมาณการที่ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป ความมีเหตุผลในการดำเนินงาน พิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบ มีสติและการมีภูมิคุ้มกันในตัวเองไม่หลงระเริงไปกับความฟุ้งเฟ้อเกินเหตุเกินปัจจัยที่ตนเองมีอยู่ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่สำคัญ 2 ประการนั่นคือ เงื่อนไขความรู้ มีความรอบรู้ รอบคอบระมัดระวัง และเงื่อนไขคุณธรรมที่เน้นความซื่อสัตย์ สุจริต มีความอดทนมานะพยายาม การงานที่วางแผนไว้จึงจะสำเร็จได้ ดังที่ เกษม วัฒนชัย กล่าวถึง การนำหลักเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาว่า แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในวงการศึกษาได้อย่างเหมาะสม นั่นคือ การบริหารจัดการด้านใดก็ตาม ควรคำนึงถึงทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่หรือสามารถจัดหามาได้ตามกำลังความสามารถ ไม่ควรทำเกินกำลัง เป็นการบริหารงานท่ามกลางความขาดแคลน รู้จักใช้ รู้จักประหยัด อดออม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความมานะ อดทน รู้จักอนุรักษ์ความเป็นไทย ทั้งแหล่งเรียนและภูมิปัญญาท้องถิ่นแล้ว ก็สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีภูมิคุ้มกันดีพอและยั่งยืน

ประเด็นที่สี่ การให้ความใส่ใจและดำเนินการอย่างจริงจังเป็นระบบในการบริหารงานวิชาการทั้ง 3 โรงเรียน โดยดำเนินการตามโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นโรงเรียนต้นแบบให้เห็นว่าแม้โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกลชนบทก็สามารถพัฒนาเป็นโรงเรียนที่ดีมีศักยภาพได้ เป็นทางเลือกใหม่ที่นักเรียนในชนบทไม่ต้องดิ้นรนเพื่อสอบแข่งขันเข้าโรงเรียนในเมืองเป็นการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้เป็นโรงเรียนต้นแบบให้เป็นที่คาดหวังของสังคม เพื่อการแก้ไขปัญหาสังคมโดยเฉพาะความยากจนในชนบท ดังที่ พงษ์ศักดิ์ รักตะพงษ์ไพศาล กล่าวว่า โรงเรียนขนาดเล็กต้องการสร้างความฝันให้กับนักเรียนในชนบทที่ห่างไกลได้มีโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนชั้นดี มีคุณภาพเทียบเคียงกับโรงเรียนที่มีชื่อเสียงในเมืองและอยู่ใกล้บ้าน โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เห็นผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม โรงเรียนขนาดเล็กที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ จึงถือกำเนิดขึ้น ซึ่งเป็นความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ต้องการเห็นภาพแห่งความสำเร็จโดยเร่งด่วน มิฉะนั้นโครงการดังกล่าวอาจต้องใช้เวลาอีกนานจึงจะประสบความสำเร็จ แม้ว่าโครงการดังกล่าวมีทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และเป็นโครงการที่ผู้บริหารระดับสูงต่างก็ให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายหลักของรัฐบาลด้านการศึกษา การดำเนินโครงการจึงประสบความสำเร็จเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนในมุมมองภาพรวมทั้งประเทศที่สามารถจับต้องได้

ประเด็นที่ห้า การเปลี่ยนแปลง เพื่อนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนักเรียน ครูตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะในการแสวงหาความรู้ ใฝ่หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อนำความรู้หรือมวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้มาสร้างเป็นองค์ความรู้ของตนเอง และมีความสามารถนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการเรียน การสอนหรือการใช้ในชีวิตประจำวันได้ ในส่วนของครูผู้สอน ซึ่งถือว่าเป็นตัวจักรที่สำคัญในการพัฒนา ถ้าหากโรงเรียนขนาดเล็กที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ มีสภาพแวดล้อมที่ดี วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัยแต่ครูผู้สอนไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่คุ้มค่า ใช้ไม่เป็น แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กคงไม่สัมฤทธิ์ผล เพราะฉะนั้น ครูผู้สอนต้องเป็นครูที่มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมการศึกษา เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย สืบเสาะและพัฒนานวัตกรรม วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูผู้สอนทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นผู้คอยชี้แนะ แนะนำเพื่อให้นักเรียนสามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ในส่วนของนักเรียน ครูผู้สอนต้องปลูกฝังความกระหายใคร่รู้ การแสวงหาความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายพร้อมทั้งบูรณาการร่วมกับวิชาต่าง ๆ ได้อย่างกลมกลืนสอดคล้องกัน เพื่อให้นักเรียนมีความรู้อย่างลึกซึ้ง สามารถเชื่อมโยงกับรายวิชาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี กล้าแสดงออกในสถานที่สร้างสรรค์ มีแววของความเป็นผู้นำ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและสังคม อนุรักษ์ความเป็นไทย มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่สมบูรณ์ มีคุณภาพการเรียนรู้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2. องค์ประกอบ และสาระสำคัญของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ส่วนหลัก คือ ส่วนนำ ส่วนที่สอง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานวิชาการ และส่วนที่สามคือเงื่อนไขการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ ทั้งนี้องค์ประกอบต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ทำให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ดังที่ ไพโรจน์ ปิยวงศ์วัฒนา ได้เสนอวิธีการเขียน Best Practices ที่ดีควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตั้งหัวข้อหรือชื่อเรื่องที่น่าสนใจ เข้าใจง่ายและแสดงให้เห็นคุณค่าหรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และมีส่วนประกอบภายในเรื่องที่มีการลำดับเชื่อมโยงเนื้อหาที่บอกเล่าขั้นตอนการดำเนินงานที่ประความสำเร็จ ร้อยเรียงเป็นเรื่องราวในลักษณะความเรียง ที่ใช้ภาษาเรียบง่าย สั้น กระชับ ชัดเจน ไม่ต้องแปลความ และควรมีส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่

1. เกริ่นนำความเป็นมาของเรื่อง โดยเขียนให้เห็นความสำคัญ เห็นคุณค่าของ Best Practices เรื่องนั้นให้เข้าใจในภาพรวม

2. ส่วนเนื้อหา ควรชี้ให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์และพัฒนาการของงานที่เกิดขึ้นในประเด็นต่างๆที่สำคัญคือ กระบวนการ/วิธีการในการทำงานในภาพรวมเป็นอย่างไร Best Practices ที่พบคืออะไร แยกให้เห็นประเด็นเรื่องที่ชัดเจน Best Practices ในแต่ละประเด็น ดีอย่างไร (How) ควรเขียนให้เห็น ภาพการทำงานที่ละเอียด ชัดเจน อาจแยกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงานของระบบงานที่ทำ และระบุถึงวิธีการหรือนวัตกรรมที่เป็น Best Practices และส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ที่มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น โดยอาจใช้แผนภูมิ กราฟ แสดงถึงความสำเร็จ บทสรุปผลการดำเนินงาน องค์ความรู้ นวัตกรรมที่พบ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ /ปัจจัยเกื้อหนุน (ดีเพราะอะไร) ความภาคภูมิใจและบทเรียนที่ได้เรียนรู้ แผนงานในอนาคต

3. ส่วนสรุปในเชิงการวิเคราะห์ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ต่อการ นำไปประยุกต์ใช้ หลักการเขียนที่ดี ผู้ที่จะเขียน Best Practices ที่ดีได้ต้องปฏิบัติดังนี้ ฝึกฝน และแสวงหาความรู้ มีแรงจูงใจ มีประสบการณ์และปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ก่อนเขียนควรทำความเข้าใจเป้าหมายประเด็น สถานะให้ชัดเจนว่าคืออะไร มีความสัมพันธ์กับเหตุการณ์และมิติของเวลาในสังคมอย่างไร ซึ่งควรหาข้อมูลให้ครบถ้วน ฝึกการคิดวิเคราะห์วิจารณ์สังเคราะห์สรุป ประมวลผลข้อมูลรวมทั้งการอภิปรายผล หาคนช่วยอ่าน วิจารณ์ หลายๆรอบ เพื่อกลั่นกรองงานเขียนให้ มีคุณภาพ เขียนอย่างมีความสุข เพราะเป็นการเรียนรู้ ของเราเอง เขียนได้ แล้วเป็นสุข เกิดปิติ เพราะช่วยให้คนอื่นรู้ความจริง และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติปรับใช้และการพัฒนาต่อยอด ซึ่งถือเป็นการพัฒนาจิตวิญญาณของเราเองให้ดีขึ้น

ดังนั้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนต้องนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพความเหมาะสมกับบริบทของตนเอง สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพราะแนวทางการบริหารงานของสถานศึกษาดังกล่าวแม้จะเกิดจากการหลอมรวมประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาที่หลากหลายและเป็นกลุ่มตัวแทนของประชากรโรงเรียนแกนนำขนาดเล็กก็ตาม แต่การที่นำแนวทางดังกล่าวไปใช้ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษา วิเคราะห์เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งให้มีความชัดเจนว่าการบริหารงานในภาระงานต่าง ๆ นั้น จะสัมฤทธิผลได้ต้องเกิดจากปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความสำเร็จหลายประการไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความตั้งใจ และความสามารถของครูผู้สอน ความร่วมมือของผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า ผู้นำชุมชน ตลอดจน ผู้อุปการคุณต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนควรให้การพิจารณาเป็นพิเศษ เพราะการที่แต่ละโรงเรียนประสบความสำเร็จได้นั้น การดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมต้องฝ่าฟันอุปสรรคนานับประการ การทำงานต้องร่วมมือกันเป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็ง ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติงานและชื่นชมผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นร่วมกัน

ในส่วนขององค์ประกอบของเนื้อหาของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กนั้น ได้นำเสนอออกเป็นภาระงานตามภาระงานหลักของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ในด้านการบริหารงานวิชาการซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบของงาน 17 ด้าน ซึ่งการนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กนั้น สาเหตุสำคัญคือ โครงการหรือรูปแบบของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก แม้ว่าจะมีลักษณะตามแนวคิดของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละโรงเรียนก็ตาม เนื่องจากว่าโรงเรียนขนาดเล็กมักจะเป็นโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรในการบริหารทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ แต่ยังคงต้องบริหารจัดการตามตัวบทกฎหมายที่บทบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 เช่น มาตรา 39 กำหนดให้การบริหารสถานศึกษานั้น ให้กระทรวงกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งการบริหารงานยังคงต้องดำเนินงานตามกรอบ และบทบัญญัติของกฎหมาย กฎกระทรวง ประกาศ และคำสั่งต่าง ๆ จึงได้นำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กขึ้น

3. เงื่อนไขในการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้

การนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษาแนวทางดังกล่าวให้มีความเข้าใจที่ลึกซึ้ง โดยเฉพาะเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งเงื่อนไขภายในและเงื่อนไขภายนอกสถานศึกษา

เงื่อนไขภายใน ความสำเร็จของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ ต้องคำนึงเงื่อนไขในแต่ละด้าน ที่สำคัญ คือ ด้านผู้นำหรือผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีลักษณะของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาที่สร้างสรรค์ มีคุณลักษณะของการเป็นนักประสานงานที่ดีเยี่ยม มีความสามารถในการกำหนดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจาก ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะ ความชำนาญในการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่ ทั้งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น การพัฒนาใด ๆ ก็ตามถ้าหากผู้นำขาดภาวะผู้นำแล้ว องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาไปในทิศทางที่วางแผนไว้ได้ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

ในส่วนของครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการ

บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กจะประสบความสำเร็จได้นั้น ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความสำคัญและร่วมมืออย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยเฉพาะครูและบุคลากรทางการศึกษานั้นต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความคิดกว้างไกล สร้างสรรค์ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ได้รับการอบรม ประชุม สัมมนาหรือพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน การช่วยเหลือผู้อื่น ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การประสานงาน การช่วยเหลือผู้อื่น และที่สำคัญบุคลิกภาพส่วนตัวครูต้อง มีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน ทำงานด้วยความโปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต การแต่งกาย ตลอดจนความประพฤติที่ดีงาม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องมีการจัดอบรม สัมมนา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเอง เช่น ทักษะการประชุม การตัดสินใจ การตรวจสอบ กำกับ ติดตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด จัดให้มีองค์กรเครือข่ายคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนในเขตเครือข่ายของโรงเรียนใกล้เคียงเพื่อประสานความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้ คณะกรรมการดังกล่าวนับได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ความพยายามโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจเพื่อให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนในระดับนโยบายและการจัดสรรงบประมาณในระดับที่ใกล้ชิดกับโรงเรียนมากที่สุด ต้องให้การสนับสนุนการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายการดำเนินโครงการที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เพียงพอกับความต้องการ และต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน คอยให้การช่วยเหลือ แนะนำ ทั้งทางด้านความรู้ เทคโนโลยี ทักษะการทำงานเป็นทีม การจัดอบรม ประชุมสัมมนาแก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสานงานกับองค์กร หน่วยงานทั้งของรัฐ เอกชน สมาคม มูลนิธิ เพื่อร่วมกันระดมทรัพยากรทางการศึกษาอย่างพอเพียง

เงื่อนไขภายนอก ที่สำคัญ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สภาพทางเศรษฐกิจนับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยงานหรือองค์กร

เอกชนต่าง ๆ อยู่ในสภาวะที่เศรษฐกิจดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างเต็มที่ สำหรับในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอก็สามารถที่จะจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เช่นกันด้านการเมืองการปกครอง การเมืองการปกครองควรมีเสถียรภาพที่มั่นคง ไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำในระดับกระทรวงศึกษาธิการบ่อยจนเกินไป เพราะอาจส่งผลต่อการสานต่อของนโยบาย ที่สำคัญการเมืองในระดับท้องถิ่นควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญมากกว่าการสร้างสิ่งที่ไม่จำเป็นทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประสานงานเพื่อการขอความร่วมมือในการระดมทรัพยากรทางการศึกษา งบประมาณโดยมีการวางแผนที่แน่นอนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ดังที่สภาพทางเศรษฐกิจก็นับว่ามีส่วนสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังที่วรกาญจน์ สุขสดเขียว กล่าวว่า การขาดแคลนงบประมาณของสถานศึกษาจะทำให้เกิดปัญหาต่อการเนื่องหลายประการ เช่น ปัญหานักเรียนออกกลางคัน ปัญหานักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาการขาดแคลนอาคารสถานที่ สื่อการเรียนการสอน ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งสิ้น ซึ่งทำนองเดียวกับ จอหน์ และมอร์เฟต (John & Morphet) กล่าวว่า เมื่อเป็นเช่นนี้เศรษฐกิจจึงมีความสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษา การระดมทุนมาใช้ในการจัดการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการที่ผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ร่วมสนับสนุนรวมทั้งอัจฉรีย์ เสมา กล่าวว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับเงิน เป็นปัญหาที่สำคัญค่อนข้างมาก หากหน่วยงานถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขการสนับสนุนเงินทุน ไม่ว่าอาจจะเป็นด้วยจำนวนเงินทุนหรือระเบียบ ต่าง ๆ ย่อมจะส่งผลทำให้การปฏิบัติงานเกิดความไม่คล่องตัวไม่สามารถตอบสนองต่อนโยบายได้อย่างที่กำหนดไว้ ซึ่ง ถ้าหากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน สมาคมศิษย์เก่า หน่วยการหรือองค์กรเอกชน ต่าง ๆ ของชุมชนอยู่ในสภาวะที่มีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดี ย่อมส่งผลต่อการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการเมื่อได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างพอเพียง ก็สามารถที่จะจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มที่เช่นกัน และเศรษฐกิจก่อให้เกิดประโยชน์ไม่เฉพาะต่อการจัดการศึกษาเท่านั้น แต่ยังประโยชน์ให้สังคมโดยรวมอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีที่รัฐจัดการศึกษาให้โดยที่ผู้ปกครองหรือผู้เรียน ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น ทำให้ประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาเท่าเทียมกัน

ด้านสังคมและวัฒนธรรม พื้นฐานความเชื่อของสังคมไทย คือการเป็นคนใจบุญ เอื้ออารี มีความเมตตา กรุณา กตัญญู รู้คุณ การตอบแทนบุญคุณต่อผู้มีพระคุณจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญ

ในการขอความช่วยเหลือ สนับสนุนจากผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคมศิษย์เก่า วัด ชุมชน และองค์กรการกุศลต่าง ๆ ที่ผู้บริหาร คณะครู ควรประสานงาน เชื่อมความสัมพันธ์เพื่อการขอความร่วมมือในการระดมทรัพยากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ แรงกาย แรงงานเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามกำลังความสามารถ

ด้านเทคโนโลยีการศึกษา รัฐบาลควรให้การสนับสนุน ส่งเสริม ด้านเทคโนโลยีอย่างจริงจังและต่อเนื่องทั้งคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทันสมัย ตลอดจน หนังสือ ตำราทั้งทางวิชาการ บันเทิง การแสวงหาประสานงานด้านแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อนำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ เพราะเทคโนโลยีทางการศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการและทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่ธิดา อานทิพย์สุวรรณ พบว่า สภาพการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการ ปัญหาที่พบคือ ความไม่เพียงพอ ครูขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี เดชา ผ่องโต พบว่า มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารงานทั้ง 6 งานสำหรับงานวิชาการใช้ในการวางแผนและจัดทำแผนปฏิบัติการและใช้ในการจัดการเรียนการสอนใช้บันทึกข้อมูลบุคลากรและบันทึกข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล อรวรรณ โทณผลิน ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย พบว่ามีการใช้ประโยชน์จากอินเทอร์เน็ตของโรงเรียนในด้านการนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนมากที่สุด รองลงมา คือ การให้บริการอินเทอร์เน็ตแก่ครูและนักเรียน และด้านการสร้างเนื้อหาความรู้เผยแพร่ของโรงเรียน อรรถพล เต็กอวยพร ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน กรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลางข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน พบว่า ควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณในการจัดหาสื่อการเรียนการสอน ควรมีศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ควรมีการวางแผนสำรวจสื่อการเรียนการสอนในแต่ละภาคเรียน ควรมีรายงานการใช้สื่อการเรียนการสอน ควรมีการอนุมัติงบประมาณด้านสื่อการเรียนการสอน และมันดี (Mondy) ได้สำรวจการบริหารงานคอมพิวเตอร์ช่วยสอนในโรงเรียนของรัฐเท็กซัส พบว่าส่วนใหญ่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การสอนซ่อมเสริมและใช้ในการคำนวณวัสดุอุปกรณ์

ผลการศึกษาและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากระบบหนึ่ง สามารถเอาชนะข้อจำกัดเรื่องเวลา ระยะทางและสภาพทางภูมิศาสตร์ ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร ผู้สอนและผู้เรียนใช้ในการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม เงื่อนไขของความสำเร็จในการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้หรือนำไปประยุกต์ให้มีความเหมาะสมในแต่ละโรงเรียน แต่ละภูมิภาค มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษาแนวทางดังกล่าวให้มีความเข้าใจอย่างชัดเจน โดยเฉพาะเงื่อนไขความสำเร็จที่ผู้วิจัยกล่าวถึงนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของปัจจัยแห่งความสำเร็จ แต่ยังคงมีอีกหลากหลายปัจจัยที่ในแต่ละโรงเรียนมีสภาพทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องพยายามค้นหาปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นเหล่านั้น เมื่อทราบว่ามีสิ่งบ้างใดที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ ปัจจัยใดบ้างที่อาจมีส่วนส่งผลให้การบริหารงานวิชาการประสบกับความล้มเหลว ผู้บริหารโรงเรียนต้องหลีกเลี่ยงหรือพยายามขจัดออกไป การบริหารงานวิชาการจึงจะประสบความสำเร็จตามแผนงานและเป้าหมายที่ร่วมกันวางไว้

3 ผลการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

จากข้อค้นพบของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญจำนวน 3 ส่วน คือ ส่วนนำ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กและเงื่อนไขของการนำไปใช้ ที่ผู้วิจัยออกแบบและนำเสนอ ครอบคลุมภารกิจการบริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้เชี่ยวชาญระดับกรม ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้เชี่ยวชาญระดับปฏิบัติ คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนBest Practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนกรณีศึกษาทั้ง 3 โรงเรียน ได้มีฉันทามติให้ความเห็นว่า เป็นแนวปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นไปได้ ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่ม จำนวน 18 ท่าน ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่า จุดเด่นของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่นำเสนอครั้งนี้ คือ เชื่อมโยงกับชุมชนและองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องในลักษณะเป็นระบบเปิด และบูรณาการเข้ากับศาสตร์ทางการบริหารงานวิชาการและการปฏิบัติที่เป็นเลิศได้อย่างลงตัว สอดคล้องกับภาระงานของการบริหารจัดการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) และจุดเด่นอีกประการหนึ่งของการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปใช้ คือ การดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนต้องดำเนินการ โดยเน้นผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ

ชูศรี ถนอมกิจ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีลักษณะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ที่สำคัญคือผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ และต้องบริหารจัดการโดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมด้วย

ซึ่งการตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยผู้เชี่ยวชาญ นั้นมีความเหมาะสมและยอมรับได้ ดังที่ พูลสุข หิงคานนท์ กล่าวว่า การที่ให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ที่เป็นตัวแทนในระดับต่าง ๆ ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ตรวจสอบ และได้ข้อสรุปว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ เป็นข้อมูลยืนยันว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่นำเสนอมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับวสันต์ นาวเหนียว ที่กล่าวว่า การตรวจสอบโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนในฝัน นับว่าเป็นการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลลัพธ์ที่ได้จึงเชื่อว่าแนวทางการจัดการที่เป็นเลิศที่พบนั้นมีความตรง จึงอาจกล่าวได้ว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่นำเสนอมีความเหมาะสมกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก เนื่องจากผ่านการประเมินจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำหรับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่นำเสนอเป็นการอธิบายระบบการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ตามแนวคิดการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ จึงไม่ได้อธิบายรายละเอียดทุกแง่ทุกมุมเพราะจะทำให้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก นั้นด้อยลงไป ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ฮอย และมิสเกล (Hoy & MisKel) ที่กล่าวว่า แนวปฏิบัติที่ดี ควรอธิบายสภาพหรือแนวทางกว้างแต่จะไม่ระบุรายละเอียดมากเกินไป

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบผลการวิจัยโดยใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (TriangularTest) โดยในขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และเพื่อตรวจสอบข้อมูลให้ชัดเจนแน่นอน จึงได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มโดยการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกต และการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า ข้อมูลที่ได้รับมีความสอดคล้องกัน สำหรับขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกรม ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับโรงเรียนที่เป็น Best Practices ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ระดับโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่นำเสนอ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ จึงนับได้ว่าการวิจัยครั้งนี้มีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในทุกขั้นตอนดังนั้นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการฉบับนี้ จึงมีความตรง มีความถูกต้อง มีประโยชน์และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 2) ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ และ3) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปศึกษารายละเอียดของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และนำเสนอแนวปฏิบัติดังกล่าว เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำไปปรับปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้จริง ตลอดจนให้การสนับสนุนปัจจัย ทรัพยากรทางการบริหารงานวิชาการที่เพียงพอแก่โรงเรียนขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยคำนึงถึงนโยบายของหน่วยเหนือ พร้อมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนทุกคน ตลอดจนตัวแทนผู้ปกครองและชุมชน และมีการติดตามประเมินผลการนำไปใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1) ควรนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กนี้ไปทดลองใช้กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคตโดยทั่วไป แล้ววิจัยศึกษาว่า แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กดังกล่าวนี้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

2) ควรวิจัยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการบริหารงานวิชาการ โดยใช้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยศึกษาจากโรงเรียนแกนนำขนาดเล็ก

3) ควรมีการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กไปประยุกต์สำหรับวิจัยเรื่องการบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานบริหารทั่วไป ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กมล ภู่ประเสริฐ. รูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2544.

กิตติศักดิ์ ชาญอักษร. " ความพร้อมในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547.

กระทรวงศึกษาธิการ. 1ปี สพฐ. ก้าวใหม่ที่ไกลกว่า. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547.

_____. การแนะแนวการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542

_____. การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์: สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของชาติในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2539.

_____. คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2546.

_____. คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ, 2533.

_____. คู่มือชุดการดำเนินงานแนะแนวในโรงเรียนการแนะแนวการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

_____. คู่มือพัฒนาสื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : องค์การค้าคุรุสภา, 2545.

_____.รายงานผลการดำเนินงาน 2 ปี กับการปฏิรูปการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2542.

_____. แนวทางส่งเสริมการปฏิบัติงานเพื่อการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม, เล่มที่ 6, การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : บริษัท ดิเอ็มเพอเรอร์ พี กรุ๊ป จำกัด, 2544.

_____. "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ." ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 (สิงหาคม 2542) :15 – 19.

_____. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช พ.ศ.2544. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.

_____.เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเอง หลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเพทฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.

เกษม บุญอ่อน. "เดลฟาย:เทคนิคในการวิจัย." ครุปริทัศน์ 4 ,10 (มกราคม- มีนาคม 2550) : 26-33.

กนก พานทอง. “การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความสำเร็จของการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคระกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.

กนก จันทร์ขจร. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2535.

เกรียง เลิศล้ำ. “การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

เกียรติศักดิ์ วงศ์รักไทย. “การนำนโยบายโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กไปปฏิบัติศึกษากรณี โรงเรียนบ้านนากอกและโรงเรียนบ้านปางสา กลุ่มโรงเรียนเวียงสา 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1.”วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2548.

กอบแก้ว วิมานจันทร์. “การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเขียนภาษาอังกฤษของนักเรียนโดยใช้แฟ้มสะสมงานของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนสมุทรสาครวิทยาลัย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542.

กรมสามัญศึกษา. การประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา เล่ม 1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2544.

_____. เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540.

กรมวิชาการ. การเขียนแผนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540.

_____. การพัฒนารายวิชาสังคมศึกษาให้สอดคล้องกับท้องถิ่นในหลักสูตรระดับมัธยมศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

_____. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

_____. คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2539.

_____. คู่มือพัฒนาสื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

กรมวิชาการ. รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา, 2542.

_____. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบและแนวทางการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,2545.

_____.ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา : กรอบและการดำเนินงาน โครงการประกันคุณภาพการศึกษา ลำดับที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.

_____. แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา โดยการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2544.

_____. แนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรของการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2537.

_____. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.

_____. เอกสารเจาะลึกการจัดกิจกรรมการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

_____. เอกสารหลักฐานการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2546.

ไกรเลิศ โพธิ์นอก. “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542.

กุลวดี บัวโชติ. “การพัฒนารูปแบบการนิเทศภายในของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเอกชนในพระราชสำนัก.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2549.

คณะอนุกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้. การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เป็นเป็นสำคัญที่สุด : แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2543.

จริยา ศรีเพชร. “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องคลองมหาสวัสดิ์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

จตุรงค์ ภูอยู่เย็น. “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2541.

จรรยา มากอิ่ม. “ความคิดเห็นต่อการจัดกิจกรรมพบกลุ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาทางไกล ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

จันทรานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในกรบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2545.

จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

จิตรา ชูมณี. “การพัฒนาหลักสูตรเรื่องมัคคุเทศก์ท้องถิ่น อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

จีระวรรณ ปักกัตตัง. วารสารวิชาการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

จิรวรรณ สันติภูมิโพธา. “ การศึกษาสมการพยากรณ์การบริการชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

จีระพันธ์ อ่อนเถื่อน. “การดำรงอยู่ของเพลงพื้นบ้านและคุณลักษณะต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน : กรณีศึกษา เพลงอีแซว ตำบลวังน้ำซับ อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

จุรี บุญเพ็ง. “การบริหารการนิเทศภายในโรงเรียนบ้านคลองกะโบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2548.

จงรักษ์ เฉียงตะวัน. “ลักษณะการจัดบริการการศึกษานอกโรงเรียนกับความต้องการใช้ประโยชน์ศูนย์การเรียนชุมชน จังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

จำลอง ภู่อ่าง. “ปัญหาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์.” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงศ์. การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อลีนเพรส, 2539.

เฉลิมชัย ธูปบูชา. “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548.

ชญานิษฐ์ พุกเถื่อน. “ศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2540.

ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ และคณะ. คู่มือการประเมินผลโดยใช้แฟ้มผลงานดีเด่น. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.), 2542.

ชัยวัฒน์ แดงมาดี. “การพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เรื่องเศษส่วน ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

ชัยรัตน์ แก้วแสนสุข. “การดำเนินงานแนะแนวของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

ชัยเนตร ไทยคณี. “การศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษาในส่วนกลาง.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช. “ การพัฒนาแฟ้มสะสมงานในการประเมินผลการเรียนวิชาภาษาอังกฤษระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและการประเมินผล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ชาญ กองจันทร์ดี. “องค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมของศูนย์การเรียนชุมชน เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

ชาญชัย อาจิณสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2546.

ชาญณรงค์ โพธิ์สุขเกษม. “การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อจุดปฏิบัติการเรียนรู้วิทยุชุมชนเพื่อชุมชน ตำบลพระประโทน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาศิลปากร, 2550.

ชีวรัตน์ สาลี่ประเสริฐ. “การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การอนุรักษ์โบราณสถานโบราณวัตถุอำเภออู่ทอง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ชุลีกร แก้วระยับ. “พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานแนะแนวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

ชูศักดิ์ ชาญช่าง. “พฤติกรรมผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ชูศรี ถนอมกิจ. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

ฐิติรัตน์ ฤทธิ์สมบูรณ์. “การพัฒนาผลการเรียนรู้เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาคณิตศาสตร์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่สอนด้วยวิธีสอนแบบร่วมมือกันเรียนรู้ เทคนิคกลุ่มช่วยเหลือเป็นรายบุคคล ร่วมกับเทคนิค KWDL.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

ณรงศักดิ์ ไชยชมพู. “การนิเทศภายในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 2549.

ดารณี ยอดโพธิ์. “รูปแบบการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาโรงเรียนพระนารายณ์ จังหวัดลพบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ดิเรก วรรณเศียร. “การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

เดชา ผ่องโต. “การใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารของโรงเรียนที่ได้รับจัดสรรคอมพิวเตอร์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

ถวิล กัลชาญพิเศษ. “ การวิเคราะห์ศักยภาพการพึ่งตนเองในชุมชนชนบท.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2540.

ทวีศักดิ์ หลีหาด. “ การใช้แหล่งเรียนรู้มาพัฒนาการเรียนการสอนในจังหวัดสตูล.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2545.

ทิศนา แขมมณี. “การจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง.” วารสารวิชาการ 2,5 (พฤษภาคม 2542) : 10 – 11.

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. การเลือกและจัดหาทรัพยากรห้องสมุด. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศิลปบรรณาคาร, 2540.

ธเนศ ขำเกิด, “ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545.

ธเนศ ปานอุทัย. “การมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนต่ำ และโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพนักเรียนสูง.” สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ธนิดา ธนะสีรังกูร. “ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับความต้องการในการดำเนินการวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2548.

ธิดา อานทิพย์สุวรรณ. “สภาพและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

ธิดารัตน์ ลำพาย. “การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นวิชางานเลือกกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ เรื่องการทอเสื่อสำหรับนักเรียนชั้นป.6 กรณีศึกษา : โรงเรียนบ้านโนนสะอาดนาดี จังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.

ธีระพล ขยันการนาวี. “การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

ธีรศักดิ์ ลิขิตวัฒนเศรษฐ์. “จัดการสื่อเพื่อการปฏิรูป.” วารสารวิชาการ 4,6 (มิถุนายน 2544):9– 11

ธรรมรงค์ ส้มเกิด. “การพัฒนาสื่อวีดีทัศน์ เรื่อง การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมศิลปกรรมของอำเภอเมืองสมุทรสาคร สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนวัดใหญ่จอมปราสาท อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

นัยนา สุนารักษ์. “ฐานข้อมูลแหล่งวิทยาการชุมชนในจังหวัดสกลนคร สำหรับมาตรฐานกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

นันทนา อุ่นเจริญ. “ สภาพและปัญหารดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมหาสารคาม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.

นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : โรงพิมพ์ตระกูลไทย, 2543.

นิพนธ์ ดำเนินผล. “สภาพและปัญหาของการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชน สังกัดศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอจังหวัดหนองคาย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.

นิรันดร์ จุลทรัพย์. การแนะแนวเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2545.

นิตยา บุตรศรี. “การนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

เนตรนรินทร์ พิมละมาด. “ การพัฒนาผลการเรียนรู้ เรื่องการแก้โจทย์ปัญหาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ที่จัดการเรียนรู้แบบร่วมมือกันโดยใช้เทคนิคทีมเกมแข่งขัน TGT ร่วมกับเทคนิคKWDL.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด, 2525.

นพดล เจนอักษร. ประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546.

นงนารถ ชัยรัตน์. การเลือกและการจัดหาทรัพยากรห้องสมุด : เอกสารประกอบการสอน รายวิชา บร 311. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542.

บุญเกื้อ ควรหาเวช. นวัตกรรมการศึกษา. นนทบุรี : ห.จ.ก. เอสอาร์พรินติ้ง, 2542.

บุญชู วลัยสเถียร. "แนวคิดเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียน." วารสารวิชาการ 9, 14 (กันยายน 2544) : 38.

บริษัท สกายบุ๊กส์ จำกัด. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ : บริษัท พี เค แอนด์ สกายพริ้นติ้งส์ จำกัด, 2550.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ : Best Practice. นครปฐม : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2547.

เบ็ญจรัตน์ ปิ่นเวหา. "การพัฒนาความสามารถด้านการอ่านจับใจความของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ด้วยวิธีการจัดการเรียนรู้โดยใช้เพลงประกอบการสอน." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

เบญจวรรณ สกุลเนรมิต. "การบริหารงานวิชาการอย่างมีคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา1." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

ประกอบ กุฎโพธิ์. "การศึกษาสภาพและปัญหาของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2545.

ประนอม เพชรภู่ . "การสอนที่เน้นกระบวนการ" ใน หลากหลายวิธีสอนของครูต้นแบบ 2541 วิชาภาษาไทย. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2542.

ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Research for Learning Development). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.

ประเสริฐ ครอบแก้ว. "บทบาทของผู้บริหารในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ." สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ประเสริฐ ลาวัณย์วิสุทธิ์. “การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

ประสพ ชารีนิวัฒน์. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ปริญดา หงส์ดำเนิน. “ยุทธศาสตร์การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์, 2547.

ปัญญา แก้วกียูรและคณะ. เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการประสานงาน งานโครงการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้นำชุมชนและผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544.

ปีย์วรา คล้ายหนองสรวง. “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องชุมชนเสลภูมิ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซ็ท, 2535.

_____. การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีจำกัด, 2543.

ปรีชา บุญอนันต์. “ความต้องการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

ปรีชา มาละวรรณโณ. “การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

ผลิวัลย์ ปิยะเมธาร. “รายงานการวิจัยเรื่องสภาพการอ่าน ความสนใจ และความต้องการในการอ่านของชาวรูสะมิแล หมู่ 1 ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี.” เอกสารประกอบการศึกษาภาควิชาบรรณารักษ์ศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2539. (อัดสำเนา)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช2542. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542) : 25-26.

พรสวรรค์ ฉิมชาติ. “การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่องหลักการออกแบบสิ่งพิมพ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนราชินี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

ไพรัช หงส์เทียบ. “ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. การนิเทศการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542.

ไพโรจน์ ปิยวงศ์วัฒนา. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ไพโรจน์ ศรีเพ็ง. “การศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดจากโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กตามทรรศนะของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยานเรศวร, 2547.

ไพฑูรย์ จันตะเภา. “ การดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

พรสุรีย์ สุธนะวัฒน์. “ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกิ่งอำเภอพัฒนานิคม จังหวัดระยอง.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

พะยอม วงศ์สารศรี. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สารเสรษฐ์, 2545.

พนม พงษ์ไพบูลย์. การศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2541.

พักตร์วิไล พงศ์ชยากร. “แนวทางการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

พิษณุ ก่อเกียรติยากุล. “รูปแบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนในเขตการศึกษาที่2 .” ม.ป.ท. : สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา 2, 2543.

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา . จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์พัฒนาการศึกษา, 2542.

พจมาน พงษ์ไพบูลย์. แนวทางการคัดเลือกหนังสือ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545.

ภาษิต บุษมงคล. “การใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดลำพูน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2544.

ภาสกร เชมนะศิริ. “เครือข่ายการเรียนรู้ของหมู่บ้านเพื่อการพัฒนาชุมชน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2540.

ภิญโญ จันทร์วงศ์ และคณะ. รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เขตการศึกษา 3, 2540.

ภูริ วงศ์วิเชียร. “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสงขลา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต. “การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา.” ปริญญานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2541.

แมนสรวง เพ็งนู. “ การพัฒนาหลักสูตรป่าชายเลนสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

เยาวภา เตชะคุปต์. การบริหารและการนิเทศการศึกษาปฐมวัย (กรุงเทพฯ : เจ้าพระยาการพิมพ์, 2542.

รวีวรรณ ชินะตระกูล. หลักการแนะแนว. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์, 2539.

รักชนก โสภาพิศ. “การมีส่วนร่วมและความคาดหวังของผู้ปกครองต่อจัดการอาชีวศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540.

รัชณีวัลย์ ธรรมรัตตานนท์. “ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

รัศมี พวงผกา. “การบริหารโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทมติชน จำกัด, 2546.

เรณู หาญนิรันดร์. “การพัฒนาหนังสือการ์ตูนภาษาอังกฤษ เรื่องสถานที่ท่องเที่ยวของจังหวัดระยอง สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนอนุบาลระยอง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546.

เรณู ครุฑไทย. “การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในกลุ่มนวมินทราชินูทิศ สังกัดกรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ลัทธศักดิ์ แพรสายทอง. “แนวทางการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี.” ปริญญานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.

ลาวัณย์ สิทธิวงศ์. “รูปแบบการบริหารกิจกรรมอิสระของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

เลอชัย โชคสวัสดิ์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย, 2545.

ล้วน กองแก้ว. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนอนุบาลพัฒนานิคม.” รายงานการวิจัย ศูนย์การจัดการความรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ลพบุรี เขต2 , 2550.

ลำดวน เกษตรสุนทร. “ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การเรียนการสอน.” ใน ร่วมคิดร่วมเขียนปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.

วสันต์ นาวเหนียว. “แนวทางการจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนเร่งสู่ฝัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550.

วสันต์ สุวรรณสว่าง. “ปัญหาและแนวทางพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

วัชระ เยียระยงค์. “การพัฒนาบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เรื่อง ส่วนประกอบคอมพิวเตอร์สำหรับนักเรียนช่วงชั้นที่ 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

วรารักษ์ พัฒนาเกียรติพงษ์. “การศึกษาสาเหตุในการอ่านของนิสิตระดับปริญญาตรี สาขาวิชาบรรณารักษ์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร,” ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษ์ศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2531.

วราวุธ คำภูษา. “วิจัยเรื่อง กระบวนการประสานงานการใช้ทรัพยากรของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย หาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2542.

วสุนี รักษาจัน. “การสำรวจแหล่งเรียนรู้ในชุมชนของนักเรียนชั้น ม.4 ที่เรียนวิชาประวัติศาสตร์วรรณคดีไทย.” รายงานการวิจัยในชั้นเรียน โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา, 2545.

วัลภา พงษ์พันธ์. “ความต้องการและแนวทางการพัฒนาในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.

วรรณพร สุขอนันต์. “รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก.”ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2550.

วัฒนา พวงสวัสดิ์. “ปัจจัยสร้างทีมงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.

วัฒนาพร ระงับทุกข์. “หลักการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.” ใน การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540.

วารุณี ตะโกภู่. “การริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นนิติบุคคล.” สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2548.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา, 2548.

วิจิตร วรุตบางกูร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิฆเณศ, 2542.

วิจิตร อาวะกุล. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์, 2528.

วิชัย ตันศิริ. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดสู่การปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วิชัย วงษ์ใหญ่. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก, 2537.

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ . 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

วิไลวรรณ วรังครัศมี. “การระดมความช่วยเหลือเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

วินิจ เกตุขำ. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

วิทยากร เชียงกูล. รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2541 วิกฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2542.

วีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล. Management Best Practices. กรุงเทพฯ : บีพีอาร์ ทีคิวเอ็มคอนซิลแทนต์, 2545.

วีรนุช ปิณฑวณิช. “อนาคตของหลักสูตรท้องถิ่นจะไปทางไหน.” วารสารวิชาการ 9, 4 (มิถุนายน 2543) : 16 – 23.

วุฒินันท์ อบอุ่น. “ความต้องการในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. การจัดการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์น ครีเอชั่น, 2545.

วรกาญจน์ สุขสดเขียว. “รูปแบบภาษีเพื่อการศึกษา.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2550.

วรณิช สุวรรณฉิม. “บทบาทคณะกรรมการโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ศักดา เรืองศิรรักษ์ และคณะ. “ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 7.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2539.

ศิวะ ทาทราย. “สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อทอง จังหวัดชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

ศิวกานต์ ปทุมสูติ. การอ่านเพื่อชีวิต. กรุงเทพฯ : บริษัท เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรสจำกัด, 2540.

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” ปริญญานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ, 2542.

ศิริพร เมฆวิทยา. “การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.

สันติ ชัยชนะ. “การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4.” การศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. การพัฒนาชุมชนแบบจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

สัญญา ทองจินดา. “องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของครูประจำศูนย์การเรียนชุมชนในภูมิภาคตะวันตก.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. โครงการนำร่องวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโรงเรียนต้นแบบขนาดใหญ่. นครปฐม : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ,2548.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรณีศึกษา Best practices ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์นครีเอชั่น, 2545.

_____. กรณีศึกษา Best practices การบริหารกระบวนการ. กรุงเทพฯ : เรดเฟอร์น ครีเอชั่น, 2546.

_____. กรณีศึกษา Best Practices. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท ศีเอ็ดยูเคชั่น, 2548.

สภาการศึกษา. สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2548. กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2549.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : บุญศิริ การพิมพ์ ,2544.

_____. สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น, 2545.

_____. คู่มือการวิเคราะห์และคัดเลือกหนังสือสำหรับห้องสมุดโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2544.

_____. รูปแบบการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

_____. ทำเนียบสารสนเทศแหล่งเรียนรู้สำหรับประเทศไทย บทสรุปของผู้บริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546.

_____ .ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์การศาสนา, 2549.

_____. ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2540.

_____. ตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน, 2541.(อัดสำเนา)

_____. ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พศ.2542. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2542.

_____. แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์ดี, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2550.

_____. กลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2548 – 2552). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม 2547.

_____. โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547.

_____. คู่มือปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ, 2550.

_____. คู่มือการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546.

_____. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546).

_____. คู่มือบริหารจัดการเรียนรู้แบบคละชั้นในโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ:องค์การยูนิเซฟแห่งประเทศไทย, 2551.

_____. จุดประกายปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และเกณฑ์การประเมินโรงเรียนปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2543.

_____. โรงเรียนในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548.

_____. นวัตกรรมสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549.

_____. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.

_____. แนวทางการดำเนินงาน โครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547.

_____. แนวปฏิบัติงานการจัดการศึกษาของสถานศึกษานิติบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2551.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2551.

_____. เอกสารประชาสัมพันธ์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. การประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2543.

_____. การประกันคุณภาพการศึกษา เล่ม3 : การพัฒนามาตรฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา,2542.

_____. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา, 2543.

_____. คู่มือการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2545.

_____. แนวการวิเคราะห์หนังสือ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. การศึกษาสภาพการดำเนินงานเทียบโอนผลการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค, 2550.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ. รูปแบบการประสานงานของหน่วยงานด้านเยาวชนนอกระบบโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2538.

สำลี ทองธิว. “การพัฒนากระบวนการสอนโดยใช้พอร์ตโฟลิโอ การสอนอ่านเพื่อพัฒนาวุฒิภาวะทางการอ่านของนักเรียนประถมศึกษาและส่งเสริมพัฒนาการทางวิชาชีพครู.” วารสารครุศาสตร์ 26, 3 (มีนาคม- มิถุนายน 2541) : 65-82.

สำเร็จ ศรีวิชัยมูล. “การจัดกิจกรรมเพื่อบริการชุมชนของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงราย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2549.

สงัด อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2539.

สงัด อุทรานนท์. พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2532.

เสน่ห์ แตงทอง. “ภาพอนาคตทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในทศวรรษหน้า : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านคลองตัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542.

สิงโต แก้วกัลยา. “การตรวจสอบผลการประเมินมาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

สิริพัชร์ เจษฎาวิโรจน์. การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2546.

สีไพร อินอ่อน. “การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านของนักเรียนโดยใช้การประเมินแฟ้มสะสมงานระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนโนนทัย จังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

สุชาติ คงเจริญ. “ความสามารถในการบริหารตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.

สุภรณ์ ปรีชาอนันต์. “แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตร.” สรรสาระพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนการศึกษานอกระบบ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2543.

สุภาพ ผาสุก. “สภาพ และปัญหาการบริหารงานบริการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

สุภาพ ศรีหาบุตร. “แหล่งเรียนรู้ในชุมชนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนสาระเศรษฐศาสตร์ ในสถานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.

สุภางค์ จันวานิช. วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

สุรางค์ โค้วตระกูล. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

สุรางค์รัตน์ วศินารมณ์ .ทักษะการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์ . พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2542.

สุพิศ กิ่งมณี. “การจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนบ้านถนน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. กรุงเทพฯ : บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, 2548.

สุเมธ ปานะถึก. “การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนนากอกวิทยาคาร จังหวัดหนองบัวลำภู.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

สุวิทย์ มูลคำ. แฟ้มสะสมงาน. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ที.พี.พริ้นท์ จำกัด, 2542.

สุทธิพร วิจิตรพันธุ์. “การนิเทศแบบคลินิกเพื่อพัฒนาสมรรถภาพในการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคลของครูผู้สอนนักเรียนรวมระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยาพุทธมณฑล.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

สุกัญญา ภู่พันธาภักดิ์. “สภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา. 6” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542.

สิทธิเดช สำลีแก้ว. “ การอนุรักษ์ป่าชายเลนสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

เสาวนี ละอองเอี่ยม. “การบริหารงานวิชาการในภาวะขาดแคลนครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูน.” การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.

สมพร เพชรสงค์, “Best Practice.” วารสารดำรงราชานุภาพ 5, 7 (เมษายน-มิถุนายน 2548) : 15.

สมกิต บุญยะโพธิ์. “การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

สมศรี กิติศรีวรพันธุ์. “การประเมินพัฒนาการทักษะการเรียนด้วยแฟ้มสะสมงานของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

สมศรี มธุรสสุวรรณ. “การศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดปทุมธานี.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

สมหวัง กริมเขียว. “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุทัยธานี.” วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548.

สมพงษ์ นิยมลักษณ์. “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอท่าตะโก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ ปริญญารมหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548.

ส่งเสริม จุลกะเศียน. “สภาพและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541.

สุชิน แม้พวก. “รูปแบบการนิเทศภายในของโรงเรียนในเขตอำเภอตาคลี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2548.

สุนีย์ มหาอัมพรพฤกษ์. “แนวทางการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

สุดสวาท คำแผง. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับศูนย์การเรียนของประชาชนในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.

สีลาภรณ์ นาครทรรพ. <u>เครื่องชี้วัดความเข้มแข็งของชุมชน</u>. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2541.

สดใส ศรีสวัสดิ์. “การนิเทศภายในของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

หทัยกาญจน์ สำรวลหันต์. “การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้แหล่งเรียนรู้เรื่องถลกบาตร สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการสอนสังคมศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

อรรถพร ผดุงศักดิ์ชยกุล. “การมีส่วนร่วมและแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.

อรรถพล เต็กอวยพร. “บทบาทของผู้บริหารที่มีต่อการสนับสนุนสื่อการเรียนการสอน กรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.

อมรทิพย์ เจริญผล. “การจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา.” ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.

อมรา นิสะโสกะ. “บทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2539.

อมรศักดิ์ พุ่มสวัสดิ์. “กระวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2540.

อธิษฐ์ ภูดิษฐ์จุลเศรษฐ์. “มิติการมีส่วนร่วมของชุมชนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาด้านความพึงพอใจของชุมชนของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลสมุทรปราการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

อภิชัย กุลชา. “ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสมุทรปราการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,2549.

อภิสมัย วุฒิพรพงษ์. “ การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา12.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อัจฉรีย์ เสมา. “ ความพร้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย: ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

อารีย์ พรหมเล็ก. “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสาระเศรษฐศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2547.

อาจารี แดงอ่อน. “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแกลง จังหวัดระยอง.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2544.

อรวรรณ โทณผลิน. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อโรงเรียนไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2545.

อุไรรัตน์ ยุวธนากร. “การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องสมุนไพรสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิตสาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

เอื้อมพร รอดอิ่ม. “การพัฒนาบทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเรื่องการจัดอาร์ตเวิร์ก.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2546.

อำภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537.

อำนวย แย้มสะอาด. “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 7.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

อำพร สุนทรธรรม. “แนวทางการให้ชุมชนมีส่วนร่วมต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.

ภาษาต่างประเทศ

Adams, Don. Education and Modernization in Asia. Massachusetts : Addison-Wesley, 1970.

Adams, Paul. “Considering Best Practice : The Social Construction of Teacher Activity and Pupil Learning as Performance.” Cambridge Journal of Education 38,3 (September 2008) : 375-382.

Adele, Fiderer .Teacher a researchers : A different way of Known go. New York : Columbai University, 1989.

Al-Hajailan, Talal Abdul-Rahman. " Evaluation of English as a Foreign Language Textbook for Third Grade Secondary Boys' Schools in Saudi Arabia." Dissertation Abstract International 53, 6 (August 1999) :385.

Alison, G.T. Essence of Decision :Explaining the Cuban Missile Crisis. Boston :Little, Brown 1971.

Adler, Arnold N. "A Study of Teachers' Perceptions of School-Based Management's Impact on Teacher Empowerment." Dissertation Abstracts International. 60, 12 (May 1999) : 60-11A.

Anthony, William P. Participative management. Massachusetts : Addition –Wesley, 1978.

Baker, N.W. "The Effect of portfolio-based Instruction on Composition Students, Final Examination Scores, Course Grade, and Attitude Toward Writing." Dissertation Abstract International 53, 16 (August 1992) :385.

Baker, Trischa . Key performance Indicators Manual. Allen & Unwin, Australia : Mc Person's Paintice-Group, 2002.

Bateman,Thomas S. and Snell, Scott A. Management :Building Competitive Advantage**.** 4th. Irwin / McGraw -Hill.1999.

Bennett Battison, Sara. "The contex of delibevation Case Studies in Local Curriculum Development. Research." PHD. Educztion, Curriculum and Instruction. The Ohio University, 1991.

Bergan, Sjur. "Academic Recognition : Status and Challenges." Assessment in Education : Principles, Policy & Practice 16,1 (March 2009) : 39-43.

Bernard, Anne Elizabeth. "A study of Role of the senior High School Principal As Instruction Leader," Dissertation Abstracts International 45, 4 (October 1984) : 994 – A.

Bin Otman, Minudin. "The Role of Secondary School Principal as Perceived by Secondary School Principals in Sabah." Dissertation Abstracts International. 51, 12 (June 1987) : 2403-A.

Bulach, Clete Diane Boothe & Price Michael, "Supervisory Behaviors That Affect School Climate," American Educational Research Association Montreal 5, 14 (April 1999) : 19-23.

Bulger, Sean M. “Relocating from Easy Street: Strategies for Moving Physical Education Forward.” Quest 61,4 (November 2009) :442-450.

Buzzi , Michael Joseph. “The Relationship of School Effectiveness to Selected Diminution of Principal Instrumental Leadership in Elementary School in The State of Connecticut, Dissertation Abstracts International 51,12 (June 1991) : 341-A.

Brookover, Wilbur B. & Edsel L. Ericson. Society , School and Learning. Michigan : Michigan State University Press, 1975.

Briggs, Thomas H. & Joseph Just man. Improving Instruction Through Supervision. New York : McMillan, 1952.

Campbell, Roald F. & Others. Introduction t o educational administration. 3rd ed. Boston, Massachusetts : Allyn and Bacon ,1968.

Cartelli, Antonio. “Towards the Development of a New Model for Best Practice and Knowledge Construction in Virtual Campuses.” Journal of Information Technology Education 15, 7 (August 2008):121-126.

Cottle, W. M., & Downie. Procedures and preparation for counseling. New Jersey : Prentice-Hall, 1968.

Chester I, Barnard. The function of the executive. Twenty-second printing. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1972.

Cohen, J.M. & N.T.Uphoff. “Participation’s place in Rural development : Seeking Clarity Through Specificity.” World Development. 8, 3 (1980) : 223.

Cruz,O. J. “The Ifficacy of the social work model of supervision for education.” Doctoral Dissertation University of lllinoi at Urban – Champian, no 45 (2000) : Abstract.

Cronbach, Lee J. Dictionary of Education .New York:McGraw-Hill Book Co., 1973.

Daniel, Jeran, "Role Expectation of Elementary School Supervisor in Open Space Schools Which Emphasize Team Teaching and Individualized Instruction." Dissertation Abstracts International 2, 16 (August 1975) : 694-695- A.

Daniel Katz and Robert L. Khan, The Social Psychology of Organizations, 2nd ed. New York : John Wiley & Son, 1978.

David G. Armstrong. Developing and Documenting the Curriculum. Massachusetts : Allyn and Bacon,1989.

Davis,Gay & Margaret A. Thomas. Effective Schools and Effect Teacher .Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1989.

Desautel , Rodney A. "Administrative Role Perception of North Dakota Elementary school Principals as Related to Selected Dimension of Administrative Function University Microfilms International," Dissertation Abstracts Imitational 39,4 (October 1978) :4-A.

Dew, R. D. "Teacher's perceptions of the role of content knowledge in the supervisory process." Doctoral Dissertation University of Missouri Kansas City, no 22 (1994) : Abstract.

Dixon, Albert E. "The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance to Reading Achievement of Students in 2 Counties in California." Dissertation Abstracts International 43, 36 (December 1982) : 1764 - A

Doherty, G.D. Developing quality systems in education. London : Routledge,1994.

Eddie L, Davis. "The Leadership Behavior of Principals and Their Effect on School Improvement in Effective Urban High School. (Urban School)." Dissertation Abstracts International 53, 7 (June 1993) : 4144.

Edward , Sallis. Total Quality Management in Education. Kogan Page Limited : London,1996.

Forest James and Kinser Kevin. Higher Education in the United States : An Encyclopedia. Oxford : ABC-CLIO , 2002.

Fry Heather, Steve Ketteridge and Stephanie Marshall, A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education : Enhancing Academic Practice. 3 rd ed. New York : Taylor & Francis , 2009.

Glenn Roos, J. Curriculum development in Junior College. New York : Wonder Books, 2000.

Gibson,James L. and others. Organization : Behavior, Structure, Process**.** 9th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1997.

Glickman Carl, D, Gordon P Stephen and Jovita M. Ross-Gordon, Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon, 2001.

Gordon A. Richard. School Administration and Supervision : Leadership Challenges and Opportunities. 2nd ed. Ohio : W.C. Brown Co, 1983.

Good, Carter V. Dictionary of Education. 3rd ed. New York : McGraw-Hill Book, Co., 1973.

Goode,Eileen. Site-Based Management in Public Education : A Challenge for Critical Pragmatism. Dissertation Abstracts International. 25,44 (November1994) : 55-04A.

Goldhammer Robert & Others.Clinical Supervision. 2nd ed. New York : Holt Rinehart and Winston, 1980.

Grossman , Tabitha, "State Policies to Improve Teacher Professional Development," NGA Center for Best Practices 44, 7 (October 2009) : Abstract.

Gulick, Luther and Urwick, L.Papers on the Science of Administration. New Jersey : Clifton.1973.

Gustav, August, Niebuhr. " A Curriculum Development Model for provision of Education for Those in the RSA who have completed compulsory schooling but are still compelled to compulsory education," Dissertation Abstract International 57, 7 (January 1987) : 62.

Gustavo, Wilches-Chaux. "The meaning of Participation. In Brand, Peter Charles." Community participation : Proceedings. Michigan : Michigan State University Press, 1992.

Gwynn, Minor J. Theory and Practice of Supervision. New York : Dodd & Mead Company, 1974.

Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1985.

Harrison F.E. Management and Organizations. New Jersey : Houghton Miffin, 1976.

Harold, Adams P. & Dickey G. Frank. Basic Principles of Supervision. New York : American Book Company, 1953.

Harold, Spears. Improving The Supervision of Instruction. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1985.

Heck, Ronald H. Terry J. Larsen and Geoge A. Marcoulides. "Instructional Leadership and School Achievement : Validation of a Causal Model." Dissertation Abstracts International 48, 6 (April 1987) : 429 – A.

Hirsch,Eric. "Promotion Best Practice in Virtual Campuses," AACE Journal 17,3 (July 2009) : 75-92.

Hilliard ,Ernest R. and Bower, Gordon H. Theories of Learning. 4th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1975.

Hillyer, B.J. "The Impact of Portfolios on Second Grade Students Self-Assessment of Their Literacy Development." Dissertation Abstract International 54, 12 (August 1993) :446.

Holt, David H. Management : Principles and Practices**.** 2nd ed. New Jersey :Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1990.

Hodgetts, Richard M. Management: Theory, Process and Practice**.** 5th ed. San Diego :Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1990.

Iverson, Christina Joann. "School - Based Management: A Case Study**."** Dissertation Abstracts International 12, 25 (March 2001) : 62-05 A.

Justman, John. Improving Instruction though Supervision. New York : Macmillan Company, 1952.

Johns R.L. & E.L. Morphet. The Economics and Financing of Education : A Systems Approach. New York : Prentice –Hall, 1969.

John T. Lovell, & Kimball Wiles. Supervision for Better Schools. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975.

John, Kennedy. Collection Management. Wagga Wagga : Centre for Information Studies Charles Sturt University,2006.

Kast, Fremont E, and Rosenzweig, James E. Organization and Management : A Systems and Contingency Approach. 4th ed. New York: McGraw-Hill Book company, 1988.

Kijai , Jimy. "school : Effectiveness characteristics and school incentive reward." Dissertation Abstracts International. 48, 4 (October 1987) :829-A.

Kimble, Wiles. Supervision for Better Schools. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc, 1967.

Kenward, Jack. "Is There a Best way to Structure The Administration ?." Higher Education. 12,4 (October 2008) : 103-109.

Kreitner, Robert. Management**.** 7th ed. Houghton Muffin Company. Latham, Andrew S. "Site-Based Management : Is It Working?". Educational Leadership 55, 7 (April 1998) : 14-15.

Kreitner, J. Andrew. Essentials of Management. 5 th ed. New York : South-Western College Publishing., 2000.

Lewis, N.Adam. “Instructional Leadership styles of effective elementary School Principals in Texas.” Dissertation Abstracts International 45, 3 (September 1984) : 709-A.

Leithwood, Kenneth, “Turnaround Schools : Leadership Lessons.” Journal of Education on Canada. 49,2 (September 2009) : Abstract.

Losel L. Neagley, & Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1964.

Lucio, H. Willian and Mcneil, John D. Supervision : A Synthesis of Through and Action. New York : McGraw-hill, 1979.

Maquire, Thomas Francis. “School-Based Management : Conditions for Implementation.” Dissertation Abstracts International 23, 11 (May 1994) : 55-03 A

McCarthy, W.More. “The role of the secondary school principal in New Jersey,” Dissertation Abstracts International 37, 2 (November 1971) : 705-A.

McCollor, Frederick Michel . “Case Studies of School Based Management in Three Urban Middle Schools.” Dissertation Abstracts International 14, 27 (January 1998) : 59-01A.

Miller Van, The Public Administration of American School. NewYork : Macmillian Publishing Company, 1965.

Moore Ann, Patricia. Teachers as Disseminator of Object-based learning :Curriculum Development for an art museum-based in service program. New York : McGraw-Hill, 2000.

Murangi, K. V. “Instructional supervision in Namibia : A study of High school teacher and supervisor perceptions (Africa).” Dissertation Abstracts International. 53, 12 (August 1996) : Abstract.

Mondy, J.B.. “A Study of administration of instructional usage in Texas public school.” Dissertation Abstracts International 40, 7 (June 1980) : 3672-A.

Noll, Victor H. Introduction to Educational Measurement. 2nd ed. Boston : Hughton Miffin Co., 1965.

Park , Jongil. “Creating an Autonomous School Community :School – Based Management in Korea.” Dissertation Abstracts International 8, 11 (August 2000) : 61-11A.

Pantelides, Judy R. "An Exploration of the Relationship Between specific Instructional Leadership Behaviors of elementary Principals and Student Achievement." Dissertation Abstracts International 52, 9 (September 1991) : 3167 – A.

Phillips ,Lawrence James. "School-Based Management, Expectations and Outcomes; Education 15 years after Implementation." Dissertation Abstracts International. 9, 11 (September 1998) : 37-03A.

Rice , Kerry, "Priorities in K-12 Distance Education : A Delphi Study Examining Multiple Perspectives on Policy, Practice and Research." Educational Technology & Society, 12, 3 (May 2009) : 163-170.

Robert L.Katz. "Skill of an Effective Administrator." Harvard Business Review 33, 1 (January - February 1955) :33-42.

Robert Fisk S. Administration Behaviour in Education. New York : Holt Rinehart and Winston, 1975.

Robert, Marks Jame. "Emergy Stoops and King Stoops." Handbook of Educational Supervision : A Guide for The Practitions. Boston:Allyn and Bacon,1978.

Rosabeth Moss Kanter, "Introduction : Getting the Best from Best Practice" Best Practice Handbook. London : Bloomsbury Publishing Plc, 2003.

Sashkin, M.A manager's guide to participative management. New York : AMA. Membership Publications Division, 1982.

Saylor, Galen and William M. Alexander, Curriculum Planning for the better Teaching and Learning. New York : Rinehart, 1959.

Sergiovanni Thomas J. and others, Educational Governance and Administration. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980.

Smith, Cecil M. "The Relationship of Adult's Reading Attitude to Actual Reading Behavior." Reading Improvement 27, 2 (November 1990) : 18-25.

Smith ,Edward W & Others. The Education's Encyclopedia. New Jersey, Englewood Cliffs : Prentice-Hall,1969.

Stansfield,Mark. "A Best Practice For Schools" Higher Education 12, 4 (October 2008) : 130-145.

Stephen, Knezevich. Administration of Public Education. New York : Harper & Row Publishers,1984.

Smulyan, Anne Macia. "The Relationship between Staff Development Practices and Schools of Excellence in Minnesota." Dissertation Abstracts International 35,10 (December 1988) : 101.

Taba, Hilda. Curriculum Theory : Theory and Practic. New York : Harcourt, Brace and World, 1962.

Terry, George R. Supervision. (Illinois:Richard D.Inmin,1987), 14.

Theriou,George N. "Exploring the best HRM Practices Performance Relationship : An Empirical Approach." Journal of Workplace Learning 21, 8 (October 2009) : 614-618.

Tincher-Lander,Lynn. "A Best Practice for Selecting Your QEP: Techniques for Facilitating Mission Based Stakeholder Involvement in The Selection of The Institutional Quality Enhancement Plan." Community College Journal of Research and Practice 33, 8 (June 2009) : 622-625.

Tinley & Haris. " Client expectations for counseling." The Journal of Counseling Psychological 23, 5 (May 1976) : 173-177.

Tim Wyatt, Bob Carbinces and Leone Robb. "Best Practice in Student Data Transfer." A Report to the Commonwealth Department of Education, Science and Training 15, 8 (March 2004) : 8.

Vick Julia Miller, Jennifer S. Mary Morris Heiberger , The Academic Job Search Handbook. 4th ed. Philadelphia : University of Pennsylvania Press, 2008.

Wang , C.B. Techno vision : The executive's survival guide to understanding and managing information technology. New York : McGraw- Hill ,1994.

Wakelyn , David. "Rising Rigor, Getting Results : Lessons Learned From AP Expansion." NGA Center for Best Practices 44, 8 (November 2009) : 8-10.

Wayne K. Hoy. and Cecil G. MisKel. Educational Administration Theory, Research, and Practice. 6thed. New York : McGraw-Hill, 2001.

William H, Burton & Leo J. Brueckner. Supervision : A Social Process. 2nd ed. New York : Appleton-Century Crofts, 1977.

Wilson, Mark, "Reform and Transform with The Arts." Principle Leadership 10,3 (November 2009) : 18.

Zhao, Yong. “Comments on the common Core Standards Initiative.” AASA Journal of Scholarship & Practice. 6,3 (May 2009) : 46-54.

การสัมภาษณ์

เกชา เหลืองสุดใจชื้น, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองบางกระจัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1. สัมภาษณ์, 20 พฤศจิกายน 2552.

ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์, รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สัมภาษณ์, 17 ตุลาคม 2552.

ชูศรี สนิกะวาที, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2551.

ดาวเรือง เหลืองอ่อน, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2551.

ดวงดี แดงดำ, ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2551.

ถนอม ศรีศักดา, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2551.

ทองแท้ หอมกระจุย, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2551.

ทองรุ้ง สายทอง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2551.

ทำนบ บานบุรี, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 9 กันยายน 2551.

บานชื่อ หอมบานเย็น, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2551.

บานชื่น หอมนาน, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2551.

ประจบ โพธิ์ปาน, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต2. สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2552.

พระครูปัญญาธิการ, เจ้าอาวาสวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2551.

พิภพ เกิดเจริญ, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2551.

พิกุลแก้ว เอี่ยมอร่าม, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 2 พฤศจิกายน 2551.

ภาณุวัฒน์ เรืองศรี, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2551.

มะปราง วงศ์ยะลา, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 17 สิงหาคม 2551.

แมน มั่นคง, ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมมณีฉายวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552.

ยี่โถ ด้วงคำทา, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2551.

ยี่โถ บานเช้า, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2551.

ยุพิน คงสวัสดิ์, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2551.

วิสูตร เกษมสุข, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท. สัมภาษณ์, 14 พฤศจิกายน 2552.

วีระ สุเมธาพันธุ์, ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต2. สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2552.

สายัณห์ พรไชยสิทธิ์, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 4 พฤศจิกายน 2551.

สายหยุด กลิ่นฟุ้ง, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2551.

สุพรรณ เมืองราช, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2551.

สุดารัตน์ ทับสาย, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2551.

สุนทราภรณ์ เกิดผล, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 17 สิงหาคม 2551.

เสรี เหลืองรุ่งรัส, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2551.

สมศรี บุญเพ็ง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 7 สิงหาคม 2551.

สมสุข มีบำรุง, ครูโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2551.

สมบูรณ์ แดงดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดเขื่อนขันธ์. สัมภาษณ์, 17 สิงหาคม 2551.

สมพร ทุมกระโทก, ครูโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2551.

สมควร ปลื้มสี่เณร, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 1 พฤศจิกายน 2551.

สมรูป เหมาะสมดี, คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดสายธารร่าเริง. สัมภาษณ์, 12 กันยายน 2551.

สำราญ ชวนวัน, ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปลายนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต1. สัมภาษณ์, 2 ธันวาคม 2552.

อัญชัน สีม่วง, ครูโรงเรียนวัดค้าขาย. สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2551.

อรทัย มูลคำ, ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. สัมภาษณ์, 27 ตุลาคม 2552.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ

ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ
ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

.....

ผู้วิเคราะห์ นายธีระพร อายุวัฒน์
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ วันที่.. .....เดือน.....พ.ศ.....ถึง
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
โรงเรียน.....สังกัด.....

คำชี้แจง

เมื่อได้ศึกษาเอกสารทั้งหมดแล้วในทำเครื่องหมายลงในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนมากที่สุด

ความหมายของระดับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

0	หมายถึง	ไม่มีการปฏิบัติ
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ตัวแปรที่ศึกษา	รายการ	ระดับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ					
		0	1	2	3	4	5
การบริหารงานวิชาการ	1. การวางแผนด้านวิชาการ						
	2. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา						
	3. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น						
	4.การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา						
	5.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
	6. การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน						
	7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา						
	8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้						
	9. การนิเทศการศึกษา						
	10.การแนะแนว						
	11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา						
	12.การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ						
	13.การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						
	14.การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น						
	15.การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา						
	16.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา						
	17.การคัดเลือก หนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา						

โครงสร้างแบบสำรวจเอกสาร

เรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

องค์ประกอบที่ศึกษา	ประเด็นวิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์
1. ภารกิจของสถานศึกษาที่ได้รับการกระจายอำนาจตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542	การบริหารงานวิชาการ	1. การวางแผนด้านวิชาการ 2. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 3. การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 4.การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 5.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6. การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9. การนิเทศการศึกษา 10.การแนะแนว 11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12.การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13.การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 14.การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 15.การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัวองค์กรหน่วยงาน สถานประกอบการ	○ แผนปฏิบัติราชการของโรงเรียน/แผนกลยุทธ์ ○ แผนปฏิบัติราชการของโรงเรียน ○ รายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน ○ รายงานการประชุมครู / คณะกรรมการสถานศึกษา ○ แฟ้มคำสั่งของโรงเรียน ○ หลักสูตร /เอกสารเกี่ยวข้องกับหลักสูตร ○ เอกสารการนิเทศ/ แนะแนวของโรงเรียน ○ สมุดเยี่ยม /สมุดตรวจราชการของของโรงเรียน ○ สมุดเยี่ยมบ้านผู้ปกครอง ○ บันทึกการสอน/วิจัยชั้นเรียน ○ รางวัลและเกียรติบัตรที่โรงเรียนได้รับ ○ งาน/โครงการดีเด่นด้านวิชาการ ○ เอกสารหลักฐานของการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ○ เอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน ○ เอกสารหลักฐานอื่น ๆ

โครงสร้างแบบสำรวจเอกสาร (ต่อ)

องค์ประกอบที่ศึกษา	ประเด็นวิเคราะห์	รายการวิเคราะห์	เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์
		และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 16.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 17.การคัดเลือก หนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	....
2. แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices)	แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best Practices) ด้านการบริหารงานวิชาการ	1.การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2.สถานศึกษาดำเนินการเป็นระบบ 3.คุณภาพผู้เรียนเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษา 4.ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความพึงพอใจ 5.การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	....

ภาคผนวก ข

แบบสังเกตการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก

แบบสังเกตการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก
การวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก
……
วันที่……เดือน……..พ.ศ……โรงเรียน…….
ผู้สังเกต……

ประเด็นในการสังเกต	ร่องรอยในการสังเกต	ผลการสังเกต
1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น		
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ		
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา		
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา		
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้		
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน		
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา		
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้		
9. การนิเทศการศึกษา		
10. การแนะแนว		
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา		
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ		
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น		

แบบสังเกตการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก(ต่อ)

ประเด็นในการสังเกต	ร่องรอยในการสังเกต	ผลการสังเกต
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา		
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา		
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา		
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา		

ภาคผนวก ค

หนังสือราชการถึงโรงเรียนเพื่อเก็บข้อมูล

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

หนังสือราชการถึงผู้เชี่ยวชาญยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

(สำเนา)

ที่ ศธ 0520. 107(นฐ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม
73000

5 สิงหาคม 2551

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นายธีระพร อายุวัฒน์ นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษาในหน่วยงานของท่าน และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตและแจ้งผู้เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สุทธิลักษณ์ ศิลลา
(อาจารย์สุทธิลักษณ์ ศิลลา)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 0-3421-8788, 0-3424-3435

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา

1. โรงเรียนวัดทำนบ อำเภอบางแพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2
2. โรงเรียนวัดคลองเกษม อำเภอหันคา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท
3. โรงเรียนวัดบางตลาด (ยอดประชาสรรค์) อำเภอคลองเขื่อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

(สำเนา)

ที่ ศธ 0520. 203.2 /

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม
73000

16 ตุลาคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบงานวิจัย

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ร่างงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ จำนวน 1 ฉบับ

2. แบบยืนยัน จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายธีระพร อายุวัฒน์ รหัสนักศึกษา 48252984 นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันรูปแบบ เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบพระคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประเสริฐ อินทร์รักษ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421- 9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ/ยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

1. ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร. ปัญญา แก้วกียูร	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ดร. อรทัย มูลคำ	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา
4. นายประจบ โพธิ์ปาน	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2
5. นายวีระ สุเมธาพันธุ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
6. นายวิสูตร เกษมสุข	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท
7.นายเกชา เหลืองสุดใจชื้น	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองบางกระจัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
8. นายแมน มั่นคง	ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมมณีฉายวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
9. นายสำราญ ชวนวัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปลายนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1
10. นายเสรี เหลืองรุ่งรัส	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางตลาด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
11. นายพิภพ เกิดเจริญ	ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดบางตลาด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
12. นายสายัณห์ พรไชยสิทธิ์	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดบางตลาด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
13. นางสุดรัตน์ ทับสาย	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทำนบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2
14. นางสมศรี บุญเพ็ง	ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดทำนบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2
15. พระครูปัญญาธิการ	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดทำนบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2
16. นายภาณุวัฒน์ เรืองศรี	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดคลองเกษม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท
17.นางสาวชูศรี สนิกะวาที	ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนวัดคลองเกษม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท
18. นายถนอม ศรีศักดา	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนวัดคลองเกษม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท

ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

แบบสัมภาษณ์ครู

แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน

เรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน

เรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

…….

ผู้ให้สัมภาษณ์……..

ตำแหน่ง…….หน่วยงาน……..

เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก

ผู้สัมภาษณ์ นายธีระพร อายุวัฒน์

สถานที่……...

วันที่…...เดือน……พ.ศ……เริ่มเวลา……น. ถึง…….น.

เกริ่นนำ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการบริหารโรงเรียน ท่านมีความคิดเห็นว่าในการบริหารงานวิชาการในปัจจุบัน แต่ละด้านควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

……

……...…

……..

……

……

2. การวางแผนด้านวิชาการ

……...…

……..

……

……

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

……...…

……..

……

……

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

……

……

……

……

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

……

……

……

……

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

……

……

……

……

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

……

……

……

……

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

……

……

……

9. การนิเทศการศึกษา

……

……

……

……

10. การแนะแนว

……

……

……

……

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

……

……

……

……

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

……

……

……

……

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

……

……

……

……

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

……

……

……

……

15.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

……..…

……..

…….

……

16.การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

……...…

……..

…….

……

แบบสัมภาษณ์ครู

เรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

…….

ผู้ให้สัมภาษณ์……..

ตำแหน่ง…….หน่วยงาน……..

เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขนาดเล็ก

ผู้สัมภาษณ์ นายธีระพร อายุวัฒน์

สถานที่……...

วันที่…...เดือน……พ.ศ……เริ่มเวลา……น. ถึง……น.

เกริ่นนำ

ในฐานะที่ท่านเป็นครูผู้สอน มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการจัดการเรียนการสอน ท่านมีความคิดเห็นว่าในการบริหารงานวิชาการในปัจจุบันของโรงเรียนของท่าน แต่ละด้านมีการดำเนินการอย่างไร ที่ทำให้โรงเรียนของท่าน มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

……...…

……..

…….

……

2. การวางแผนด้านวิชาการ

……...…

……..

…….

……

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

……..…

……..

…….

……

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

……...…

……..

…….

……

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

……...…

……..

…….

……

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

……...…

……..

…….

……

9. การนิเทศการศึกษา

……...…

……

……
……

10. การแนะแนว

……...
……
……
...……

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

……...…
……..
……
……

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

……...…
……..
……
……

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

……...…
……..
……
……

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

……...…
……..
……
……

15.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

16.การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

……...…

……..

…….

……

…….

แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้อง
เรื่องแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

…….

ผู้ให้สัมภาษณ์……..
ตำแหน่ง…….หน่วยงาน……..
เรื่องที่สัมภาษณ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้สัมภาษณ์ นายธีระพร อายุวัฒน์
สถานที่……...
วันที่…...เดือน……พ.ศ……เริ่มเวลา……น. ถึง…….น.

เกริ่นนำ

ในฐานะที่ท่านเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการส่งเสริม และให้การสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ท่านมีความคิดเห็นว่าในการบริหารงานวิชาการในปัจจุบันของโรงเรียนของท่าน แต่ละด้านควรดำเนินการอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ ต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

……..……
……...…
……..
……

2. การวางแผนด้านวิชาการ

……...…
……..
…….
……

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

……...…

……..

…….

……

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

……...…

……..

…….

……

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

……...…

……..

…….

……

9. การนิเทศการศึกษา

……...…

……..

…….

……

10. การแนะแนว

……...…

……..

…….

……

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

……...…

……..

…….

……

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

……...…

……..

…….

……

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

……...…

……..

…….

……

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

……...…

……..

…….

……

15.การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

16.การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

……...…

……..

…….

……

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

……...…

……..

…….

……

.....

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อประกอบการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อประกอบการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

……..

ชื่อ..... ชื่อสกุล.....

ตำแหน่ง.....

วุฒิการศึกษา.....

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง……..

คำชี้แจง

แบบตรวจสอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ฉบับนี้ อยู่ในขั้นตอนที่มีความสำคัญยิ่งต่อการวิจัย ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ของแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก หลังจากที่ท่านได้ศึกษารายละเอียดประกอบการพิจารณาแล้ว การให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างและการยืนยันแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก และให้ความมั่นใจต่อการนำเสนอแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้ที่มีความสนใจที่จะพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพ

แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก มีทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1.ส่วนนำ

ส่วนที่ 2 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย

1) แนวคิดและหลักการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 2) ยุทธศาสตร์ ของแนวทางการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก 3) คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ และ 4) แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย องค์ประกอบ 17 ด้านของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้

นายธีระพร อายุวัฒน์
นักศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1.ส่วนนำ

.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ 2 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ประกอบด้วย

2.1 แนวคิดและหลักการของแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

.....
.....
.....
.....
.....

2.2 ยุทธศาสตร์ ของแนวทางการปฏิบัติเป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก

.....
.....
.....

.....
.....

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ

.....
.....
.....
.....
.....

ส่วนที่ 4 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....

2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

.....
.....
.....
.....
.....

3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

.....
.....
.....

.....
.....

6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

.....
.....
.....
.....
.....

7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

.....
.....
.....
.....
.....

9 การนิเทศการศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

10 การแนะแนว

.....
.....
.....
.....
.....

11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

.....
.....
.....
.....

12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

.....
.....
.....
.....
.....

13 ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

.....
.....
.....
.....
.....

14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

.....
.....
.....
.....
.....

17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

.....
.....
.....
.....

บันทึกข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ลงชื่อ.....ผู้ให้ข้อมูล

(.....)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ : นายธีระพร อายุวัฒน์

ที่อยู่ : 100 หมู่ 9 ตำบลหนองโค่ง อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี 72160

ที่ทำงาน : โรงเรียนบ้านหนอง ตำบลหนองโอ่ง อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี 72160 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

สถานภาพ สมรสกับนางสิริรัตน์ อายุวัฒน์ ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนดอนคาวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีบุตร 2 คน (หญิง 1 คน ชาย 1 คน)

ประวัติการศึกษา :

พ.ศ. 2512	สำเร็จการศึกษา มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย สุพรรณบุรี
พ.ศ. 2519	สำเร็จการศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2542	สำเร็จการศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2548	ศึกษาต่อระดับระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน :

พ.ศ. 2519-2522	ครูโรงเรียนวัดดอนมะเกลือ อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2523-2545	ครูใหญ่โรงเรียนบ้านหนองแหน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2546-2548	อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหนองแหน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
พ.ศ. 2549-ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแหน อำเภออู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี