

การวิจัยในระยะที่ 3 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) กำหนดกลยุทธ์การนำนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน และ (2) จัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษาสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจและระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา มีการดำเนิน 4 ขั้นตอน คือ (1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นโรงเรียนนำร่อง (2) การออกแบบกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” (3) การประเมินความสำเร็จของโครงการ และ (4) การสรุปผลการดำเนินงาน สรุปบทเรียน และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

#### ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้บริหาร นักเรียน และพ่อแม่ผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนพื้นที่เป้าหมาย ใน 4 จังหวัด ได้แก่ พิษณุโลก อุบลราชธานี ศรีสะเกษ และประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดละ 1 เขตการศึกษา

#### ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบกลยุทธ์เพื่อการขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรม

(1) การออกแบบกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรมสู่สถานศึกษา ร่วมกับนักวิชาการคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การจัดประชุมวิชาการเพื่อเผยแพร่แนวคิดของสัตตศิลา และจัดประชุมปฏิบัติการในกลุ่มผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียน ให้เข้าใจหลักการและแนวปฏิบัติ

(3) การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อการเปลี่ยนผ่านการศึกษาในโรงเรียน

กิจกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรม มี 3 กิจกรรม คือ (1) การจัดทำเอกสารคู่มือ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจและสามารถนำต้นแบบนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

ได้ง่าย และมีสาระที่เป็นแบบบูรณาการ (2) การจัดทำสื่อ สิ่งพิมพ์เพื่อเผยแพร่แนวคิด และ (3) การจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจแก่กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความสำเร็จของโครงการ** มี 3 ระดับ คือ ระดับโรงเรียน ระดับครู และระดับนักเรียน โดยดำเนินการ 3 ส่วนคือ กำหนดวิธีการประเมินความสำเร็จ กำหนดเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 4 การสรุปผลการดำเนินโครงการ** โดยการสังเคราะห์และสรุปผลข้อมูล เพื่อตอบประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้วิธีการระดมความคิดในกลุ่มนักวิจัยเพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะของนวัตกรรมการพัฒนาบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง และค้นหากรณีการปฏิบัติที่ดี โดยการประชุมกลุ่มนักวิจัยในโครงการและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการขับเคลื่อนในระดับชาติ ใช้วิธีการระดมความคิดในกลุ่มนักวิจัย จากนั้นทำการร่างข้อเสนอและตรวจสอบความเป็นไปได้โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

### สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์ที่ใช้ในการขับเคลื่อนต้นแบบนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตตติลา” สู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน แบ่งออกได้เป็น 3 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การเผยแพร่นวัตกรรมสู่โรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ คือ 1.1) กลยุทธ์การเผยแพร่นวัตกรรมในพื้นที่ โดยมีสถาบันอุดมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในทุกพื้นที่เป้าหมาย และทำให้ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมการขยายผลการใช้นวัตกรรมในโรงเรียนอื่นๆ ในพื้นที่ 1.2) กลยุทธ์การเผยแพร่นวัตกรรมในพื้นที่สมทบ โดยใช้กลยุทธ์การแข่งขัน มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ ความต้องการในการสร้างผลงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหลัก และ 1.3) กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์แบบบูรณาการ เพื่อสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในพื้นที่เพื่อ

ให้เกิดเครือข่ายเพิ่มเติม และรักษาเครือข่ายเดิมไว้ และ 2) กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การวางแผนร่วมกัน 2) กลยุทธ์การเลือกตามความพร้อมและความสนใจ และ 3) กลยุทธ์การร่วมมือดำเนินการทั้งโรงเรียน ผลจากการดำเนินการ ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า กลยุทธ์ที่ทำให้การขับเคลื่อนนวัตกรรม “สัตตศิลา” ในโรงเรียนประสบความสำเร็จคือ กลยุทธ์การวางแผนร่วมกัน 3) กลยุทธ์การใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา” ในการจัดการศึกษา มี 4 กลยุทธ์ คือ 1) ใช้ “สัตตศิลา” เพียงหลักเดียว 2) ใช้ “สัตตศิลา” เป็นหลัก และใช้โครงการอื่นเสริม 3) ใช้โครงการที่มีอยู่เป็นหลัก และใช้ “สัตตศิลา” เสริม และ 4) ใช้หลักสัตตศิลาและใช้โครงการอื่นเท่าๆ กัน ที่พบมากที่สุดคือ โรงเรียนส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.00 นำไปใช้ในการเสริมการจัดการศึกษาทั้งโรงเรียนทุกระดับชั้น ทุกห้องเรียน เพราะเชื่อมั่นว่านวัตกรรม “สัตตศิลา” ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาโรงเรียน หลักศิลาที่โรงเรียนเลือกใช้มากที่สุด คือ หลักที่ 4: การจัดหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4 F

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา” ที่สำคัญคือ** สภาพบริบทของโรงเรียน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านครู ด้านสื่อและเทคโนโลยี และด้านความร่วมมือจากชุมชน ทำให้สามารถจำแนกโรงเรียนออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ 1) โรงเรียนขนาดใหญ่ในเขตเมือง ไม่มีความจำเป็นต้องพึ่งงบประมาณจากชุมชน และมีศักยภาพในการพัฒนาชุมชน โรงเรียนในกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่เลือกใช้สัตตศิลาทั้ง 7 หลัก เนื่องจากมีความพร้อมทุกด้าน 2) โรงเรียนขนาดเล็กในเขตเมืองที่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ทำให้สามารถพัฒนาการจัดการศึกษาไปได้อย่างซ้ำๆ กลุ่มนี้เลือกใช้สัตตศิลามากกว่า 1 หลัก ตามความพร้อมทางด้านทรัพยากร 3) โรงเรียนขนาดเล็กในเขตเมืองที่ได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ต้องสรรหางบประมาณจากหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก ทำให้มีการพัฒนาอย่างซ้ำๆ และถ้าเปลี่ยนแปลงผู้บริหารอาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาการจัดการศึกษา เลือกใช้สัตตศิลามากกว่า 1 หลัก ตามความพร้อมทางด้านทรัพยากร 4) โรงเรียนขนาดเล็กในเขตเมืองที่ไม่ได้รับการสนับสนุนทั้งจากชุมชนและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เนื่องจากชุมชนยากจน และอบต. ไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา

สถานศึกษาหรือการจัดการศึกษา ทำให้พัฒนาการจัดการศึกษาได้ยาก และส่งผลกระทบต่อทั้งผู้เรียน ครู และชุมชนโดยรอบ กลุ่มนี้เลือกใช้หลักสัจตติลาเพียงหลักที่ 4: การจัดหลักสูตรที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4 F เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามความเร่งด่วน

**ผลสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านการศึกษาด้วยนวัตกรรม “สัจตติลา”**  
ในโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับแรก เป็นผลสำเร็จระดับโรงเรียน ระดับที่สอง เป็นผลสำเร็จระดับครู และระดับที่สาม เป็นผลสำเร็จระดับนักเรียน

**ผลสำเร็จในระดับโรงเรียน** มี 3 ด้าน ดังนี้ 1) คุณภาพของระบบบริหาร ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนเป็นระบบมากขึ้นและการบริหารการจัดการศึกษาดีขึ้น มีการบริหารงานจากล่างขึ้นบน (bottom up) และเป็นแบบกัลยาณมิตร 2) การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนส่วนใหญ่นำหลักสัจตติลาไปใช้ในการบูรณาการจัดการเรียนการสอนทุกชั้นทุกห้องเรียน มีการจัดทำโครงการที่บูรณาการเข้าไปในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และชุมชนต่างๆ 3) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของพ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชน

**ผลสำเร็จระดับครู** ที่มีมากที่สุดคือ ครูมีความกระตือรือร้นในการสอนเพิ่มขึ้น

**ผลสำเร็จระดับนักเรียน** มี 2 ด้าน ด้านแรกคือ ความสุขในการเรียนของนักเรียน และด้านที่สองคือ คุณลักษณะ 4ร. ของนักเรียน

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ** ในการใช้นวัตกรรม “สัจตติลา” คือ (1) การมีผู้นำสนับสนุนการใช้สัจตติลาในโรงเรียน (2) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนให้โรงเรียนใช้สัจตติลา และ (3) การมีทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน นอกจากนั้น ปัจจัยเสริมที่นำไปสู่ความสำเร็จครั้งนี้ คือ ความร่วมมือร่วมใจของครูในการนำสัจตติลาไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

**ปัญหา อุปสรรค** ในการนำนวัตกรรม “สัจตติลา” สู่การปฏิบัติ มี 3 ประการ คือ

1) ต้นแบบนวัตกรรมเข้าใจยาก เกิดจาก (1) ตัวต้นแบบนวัตกรรมที่มีถึง 7 หลัก ภาษาในคู่มือการใช้งานนวัตกรรมอ่านเข้าใจยาก และมีตัวอย่างการใช้

นวัตกรรมแต่ละเล็กน้อย (2) มีช่องทางในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารเพื่อการเผยแพร่ นวัตกรรมไม่เพียงพอ และ (3) ความจำกัดของการรับนวัตกรรมที่โรงเรียนมีเวลาในตัดสินใจใช้นวัตกรรมน้อย และมีเวลาดำเนินการเพียง 1 ภาคการศึกษา อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กยังขาดความพร้อมด้านงบประมาณและครู ทำให้ไม่สามารถเลือกใช้ “สัตตศิลา” ได้ครบทุกหลัก และ 4) ระบบสังคมครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่เลือกใช้หลัก “สัตตศิลา” บางหลักที่สามารถแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน

2) การปรับใช้นวัตกรรม เนื่องจากผู้บริหารและคณะครูยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรม ทำให้ขาดความมั่นใจในการปรับใช้นวัตกรรม และยังต้องการคำแนะนำในการใช้นวัตกรรม “สัตตศิลา”

3) ด้านงบประมาณ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ชุมชนรอบเป็นชุมชนยากจน

### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

ข้อเสนอแนะการนำต้นแบบนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สู่การปฏิบัติ 9 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมให้มีเนื้อหาที่กระชับตามความจำเป็น ภาษาที่ใช้ควรเป็นภาษาที่เข้าใจง่าย อ่านแล้วเห็นภาพเชิงรูปธรรม มีตัวอย่างการใช้หลัก “สัตตศิลา” แต่ละหลักหลายๆ ตัวอย่าง และสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียน

2. การเลือกใช้กลยุทธ์การเผยแพร่ นวัตกรรม ควรเลือกใช้กลยุทธ์ที่ใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกลไกหลักในการเผยแพร่ นวัตกรรม และมีกลไกการสอดแทรกเข้ากับนโยบายการบริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติ และกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน เนื่องจากเป็นหน่วยงานระดับนโยบายที่มีความใกล้ชิดกับโรงเรียน เป็นหน่วยงานสำคัญที่ทำหน้าที่ประสานนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการมายังโรงเรียน และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียน

3. การเลือกรูปแบบการเข้ารับฟังการเผยแพร่นวัตกรรม โดยให้ผู้บริหารและคณะครูทั้งโรงเรียนเข้ารับฟังการเผยแพร่นวัตกรรมพร้อมๆ กัน และใช้กลยุทธ์การวางแผนร่วมกันและกลยุทธ์การร่วมมือดำเนินการทั้งโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารและครูทั้งโรงเรียนในการดำเนินงานในโรงเรียน เนื่องจากครูเป็นบุคลากรหลักที่ใช้นวัตกรรม จึงต้องสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์ของนวัตกรรม จนครูตัดสินใจนำนวัตกรรมไปปรับใช้ในการเรียนการสอน

4. การขยายช่องทางการเผยแพร่วัตกรรม การเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ห่างไกล จำเป็นต้องใช้ช่องทางการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารหลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และโรงเรียนควรได้รับการสนับสนุนการใช้วัสดุ อุปกรณ์ สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ อย่างจริงจัง ให้มีความทันสมัย และมีจำนวนมากเพียงพอ และสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานและองค์กรอื่นๆ ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาและการพัฒนาโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล

5. การเลือกใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียน นักวิจัยในโครงการในทุกพื้นที่เลือกใช้ กลยุทธ์ที่เลี้ยง เพื่อการประสานงานเบื้องต้น การติดตามการดำเนินการและให้คำปรึกษาในการใช้นวัตกรรม และใช้กลยุทธ์การแข่งขัน ในการขยายเครือข่าย และการขยายผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ในฐานะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญ ในการลดความต่างในการจัดการศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาและส่งเสริมการช่วยเหลือกัน และการตั้งเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

6. การมีเครือข่ายและการรักษาเครือข่าย พื้นที่ต้องรักษาเครือข่ายเดิมให้คงอยู่ เพื่อประโยชน์ในการขยายเครือข่าย เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ขยายเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมร่วมกัน

7. การพัฒนาความร่วมมือร่วมใจของครูและความเข้มแข็งของทีมบริหาร การขับเคลื่อนนวัตกรรมทางการศึกษาสู่โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัยคือ ความร่วมมือร่วมใจของ

ครู อาจารย์ในการใช้นวัตกรรม และความเข้มแข็งของทีมบริหารที่จะใช้หลักการ บริหารและกลยุทธ์การบริหารเพื่อให้มีการร่วมมือร่วมใจของครู อาจารย์ในการ ขับเคลื่อนนวัตกรรมไปพร้อมๆ กัน

**8. การพัฒนาชุมชนควบคู่กับการพัฒนาการจัดการศึกษา** ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของชุมชนในการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) **สภาพเศรษฐกิจชุมชนของโรงเรียน** เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจของชุมชนที่ยังมีความยากจน ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ อยู่ในสภาพที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วนไม่ต่างไปจากโรงเรียนในชุมชนที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาแก่นักเรียน ผู้ซึ่งจะเป็นกำลังของชุมชนในอนาคต (2) **บทบาทของชุมชนในการพัฒนาการจัดการศึกษา** ความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน หรืออีกนัยหนึ่งคือเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรของตนตามความสามารถด้วยความเข้าใจในความสำคัญของการมีส่วนร่วม และความเต็มใจมีส่วนช่วยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนพัฒนาขึ้น (3) **การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา** นอกเหนือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนอยู่ภายใต้สังกัดแล้ว อบต. ยังเป็นองค์กรหลักที่มีความใกล้ชิดกับโรงเรียน มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียน ดังนั้น อบต. จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการพัฒนาสมาชิกชุมชนอย่างต่อเนื่อง ในระยะยาวจะทำให้ทั้งโรงเรียนและชุมชนมีส่วนในการส่งเสริมกัน สมาชิกชุมชนทุกคนมีโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพผ่านระบบการศึกษาทำให้สามารถกลับมาสนับสนุนการจัดการศึกษาของชุมชน ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศต่อไป

ด้วยข้อค้นพบที่สำคัญทั้งสามประการแสดงให้เห็นว่า การที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนผ่านการศึกษาด้วยนวัตกรรมได้นั้น ภาครัฐจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาชุมชนและสมาชิกชุมชนควบคู่กันกับการพัฒนาการจัดการศึกษาไปพร้อมๆ กัน ดังนี้

- 1) พัฒนาความเข้มแข็งของเศรษฐกิจครัวเรือนและชุมชน
- 2) เสริมสร้างความรู้ชุมชน
- 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของพ่อแม่ผู้ปกครอง และสมาชิกชุมชน
- 4) ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในการพัฒนาการจัดการศึกษา

**9. การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการขับเคลื่อนนวัตกรรมการเปลี่ยนผ่านการศึกษา** มหาวิทยาลัยท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมในด้านของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่างๆ ที่สามารถผนวกความรู้สหวิทยาการมาใช้ในการพัฒนาชุมชนในพื้นที่ได้ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบทบาทของตนมากขึ้น นอกเหนือจากภารกิจในการผลิตบัณฑิต เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

This research aims at (1) developing strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation to schools and (2) giving recommendation to educational stakeholders on strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation to schools.

#### **Research Methodology**

This research project used research and development as methods for achieving the purposes. There were 4 steps of procedure i.e. (1) determining the targets schools; (2) designing the strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation; (3) evaluating the success of this project; and (4) making conclusion of this research's procedure, lesson study, and giving policy recommendation.

**Step 1: Determining the targets schools.** The targets of this research project were teachers, lecturers, administrators, students, and parents/guardians of students in the target schools, which were situated in 4 provinces, i.e. Pisanulok, Ubonratchathani, Srisakate, and Prajuabkeereekan, one educational service area in each province.

**Step 2: Designing the strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation.** 3 sub-steps of this step were (1) cooperatively designing the strategies with co-researchers who were lecturers in the Faculty of and the educational supervisors in the Educational Service Areas Education in the target provinces; (2) setting the academic meeting in each province to diffuse the “Sattasila” principle to administrators and teachers in schools and setting the workshop for giving procedures of “Sattasila” implementation in schools to those who were interested in joining this project; and (3) promoting and supporting schools to set activities for transforming their educational management by using “Sattasila”.

There were 3 activities for driving the innovation, i.e. (1) publishing the handbook of “Sattasila” implementation in schools that its integrated content was easy to understand and implement; (2) developing the materials and information for principles diffusion; and (3) setting academic meeting to aggregate the policy and managerial recommendation to the target groups.

**Step 3: Evaluating the success of this project.** There were 3 sub-steps, i.e. (1) setting the evaluating procedures which were surveying the opinion of all stakeholders by means of focus group and informal interview; (2) evaluating the success of this project by using 7 developed instruments; and (3) analyzing the data collected from the developed instruments and the focus group’s guideline.

**Step 4: Making conclusion of this research project.** The data collected from researchers’ brainstorming were used to analyze the nature of the innovation for developing stakeholders’ roles and to search for the best practices. The focus group was set to brainstorm the ideas of researchers and stakeholders for determining the policy recommendation at the national level, and then the recommendation gained from that procedure were verified by the experts.

#### **Research Conclusion**

There were 3 Strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation to schools, i.e. **(1) Strategies for diffusing “Sattasila” Education Transformation Innovation to schools.** this strategy were composed of 1.1) Diffusing innovation in the target areas by having main researchers, educational supervisors, and school administrators as the mentor of innovation usages. This strategy was used in all areas and brought success to the project, and expanded the diffusion in other areas;

1.2) Diffusing innovation in the additional areas by using competition strategy for creating working outcome of the educational service areas; and 1.3) Integrated innovation dissemination for creating cooperation among all networks in order to maintain existing network and create additional networks at the same time; **(2) Strategies for driving “Sattasila” Education Transformation Innovation in schools.** This strategy was composed of 1) cooperative planning strategy, 2) purposive selection strategy upon one’s promptness and interest, and 3) whole school cooperation strategy. The results showed that the effective strategy in school administrators’ opinion was cooperative planning strategy; and **(3) Strategies for implementing “Sattasila” Education Transformation Innovation in education management.** There were 4 strategies in education management, i.e. (1) use only “Sattasila”, (2) use “Sattasila” mainly in accordance with other projects, (3) use “Sattasila” in addition with other projects, and 4) use “Sattasila” together with other projects. Most of the schools, 70 %, use “Sattasila” in all levels and all classrooms because the staff believed that this innovation led to school development. The 4th principle: 4F curriculum was mainly used in schools.

**The main impact factor of “Sattasila” adoption** was school’s contexts, which were teachers, media and technology, and community involvement. All target schools could be divided into 4 categories, i.e. 1) Advantage schools in central city that were effective in community development. This kind of school mainly used all 7 principles of “Sattasila” since they were fully impromptu; 2) Small schools in central city that were supported by community and local administration network. This category could be slowly developed and mostly adopted more than one principle of “Sattasila” to use according to their resource promptness; 3) Small schools in central city that were supported by community that were supported by community

and still needed financial support from other institutes. This category could be slowly developed and mostly adopted more than one principle to use according to their resource promptness; and 4) Small schools in central city that lacked of support from community and local administration network. The educational development in this category was very difficult which effected to teachers, students, and community. Only 4F curriculum was adopted to use in this group in order to develop students in urgent.

**Success of the education transformation by using “Sattasila” in school can be divided into 3 levels, i.e. (1) school level, (2) teacher level, and (3) students level.**

**Success at the schools level.** There were 3 factors led to the success in this level, which were 1) Quality of administration. The school administration became more systematic and the education administration was better. The school administration changed to be bottom up with more amicable; 2) Instruction. “Sattasila” was fully adopted to use in school in all levels and classrooms had integrated “Sattasila” into all 8 content clusters and student development activity and clubs; and 3) Involving of parents/ guardians and community in education management.

**Success at teacher level.** Teachers became more active in teaching.

**Success at the students level.** There were 2 aspects of this levels i.e. happiness in learning of students and desirable characteristics of KBE learners.

**Success Factors of “Sattasila” implementation were (1) Supports from learders on Sattasila implementation in schools, (2) Involving of parents/guardians and community in Sattasila implementation in schools, and (3) Resources for schools administration supports.** Moreover, the **teachers’ cooperation and collaboration in sattasila implementation was** also led to this success.

**There were 3 main problems and obstacles of “Sattasila” implementation**

(1) Innovation improvement. 7 principles of Sattasila handbook was not practical enough since language used in handbook was too difficult to understand and examples of each principle and the channels to access to the innovation were not enough; (2) Information inaccessible. The channels to access to the information about this innovation was very limited; (3) Limitation of time. Schools had to decide to adopted and implement within a limitation of time and had only one semester to implement the innovation in schools. Schools with shortage of budgets and teachers could not implement all 7 principles to practice; and (4) it was culture in small schools that teachers decided to adopted only instructional principles to solve their teaching problems.

(2) Innovation application and implementation. Since school administrators and teachers lacked of clear understanding in innovation implementation. Consequently they lacked of confidence in innovation application and still needed coaching from researchers.

(3) Budget. Small schools in poor community lacked of budgets to implement this innovation to practices.

### **Research Recommendation**

**Strategies for implementing “Sattasila” Education Transformation Innovation in schools** There were 3 strategies used to implement “Sattasila” in schools, i.e. (1) innovation diffusion strategy, (2) innovation driving strategy, and (3) integrated innovation aggregation strategy.

Schools administrators and teachers were informed about the innovation in 4 styles i.e. (1) only administrators were informed,

(2) administrators and representative of teachers were informed, (3) representatives of administrators were informed, and (4) administrators and all of teachers were informed

There were 3 strategies used in target schools, i.e. (1) cooperative planning strategy, (2) selecting according to their promptness and interest strategy, and (3) whole school cooperation strategy. The first strategy was used by 83.30% of administrators.

### Research recommendation

There were 9 recommendations for driving “Sattasila” innovation to practices in schools as follows:

**(1) The handbook Improvement.** The handbook should be written in readable language, given enough tangible examples that could be implemented in different social contexts.

**(2) The use of innovation diffusion strategies.** The educational service areas should be the main practitioners who take responsibility in innovation diffusion to schools in their supervision. Innovation diffusion should be integrated to schools administration policy for effectiveness of implementation and should be set in schools’ year plan.

**(3) Ways of innovation dissemination.** Administrators and all teachers must be informed and get involved in the processes of innovation diffusion and application from the beginning for the success of education transformation. Also they should plan and work together to implement this innovation to practices. Teachers were the key persons to implement this innovation, therefore they were needed to realize and conscience of the values and benefits of this innovation, then they could adopted this innovation to use in their classroom.

**(4) Expansion of innovation diffusion channels.** Schools in remote areas needs various channels of innovation access especially electronic data base. Schools should also be seriously and fully supported in materials and ICT. Also schools should be fully supported to have enough up-to-dated materials and ICT. The network of organizations and institutions should be created to give supports to schools in education management and school development especially schools in remote areas.

**(5) The use of innovation implementation strategies.** Al researchers in all areas had taken Mentor Strategy to work cooperatively with schools, and then used it to monitor and supervise teachers in innovation implementation.

**(6) The Network preservation.** It is important to maintain the current network in order to expand it. Also the competition strategy is fruitful to extend the education innovation development, and the learning and sharing parties who can make benefits from the same innovation.

**(7) Development of teachers and administrators' cooperation.** To achieve the success of driving innovation diffusion to school, teachers had to work cooperatively to implement innovation to practices and administrator team had to have administration strategies to create teachers' cooperation in driving innovation to practices.

**(8) Development of Community and education management.** The finding of this research stated that the economics of the community had 3 impacts factors on community's capability in education management **(1) Economical status of schools' community's** since the community was poor and could not rely on themselves, they could not get involve into education management but still needed supports at the same level as small schools that lacked of budget and resources; **(2) Roles of community in education development.** The eagerness of community in getting involve in

education management to develop their children according to their capabilities with understanding of the importance of their involvement led to the success of education management; **(3) The involvement of the Local Educational Administration Organization in education management.** Apart from the Educational Service Areas, the Local Educational Administration Organization was another organization that worked closely with schools and played important role in school development. This organization must understand and know about the importance of education and concern on getting involving into education development for community development in the long run.

Therefore, the government sectors must take their roles to develop community and community members together with education management by:

- 1) Develop community and household's strength in economical
- 2) Enhance community's knowledge
- 3) Enhance involvement of parents/guardians and community in education management
- 4) Enhance the Local Administration Organization's knowledge, understanding and roles of education management.

**9) Development of university's roles in driving the education transformation innovation.** Local universities were readiness institution both in knowledgeable lecturers and experts who could apply their knowledge and expertise to develop community. Therefore, university must develop their roles not only to create graduates but also to strengthen community.