



## รายงานการวิจัย

การวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้  
ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

รองศาสตราจารย์วิราพร

พงศ์อาจารย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิวันท์

ชาญวิชัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.เตือนใจ

เกียรติ

ดร.เอี่ยมพร

หลินเจริญ

โดยความร่วมมือระหว่าง

---

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

2548

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง การวิจัยและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของ  
สถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

The Research and Development of Educational Quality Management System for  
Learning Reform in Schools under the Office of Phitsanulok Education Area 2

คณะผู้วิจัย รองศาสตราจารย์วิราพร พงศ์อาจารย์ และคณะ

หน่วยงานที่สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ปีที่วิจัย 2548

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อ  
ปฏิรูปการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก  
เขต 2 และพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของ  
สถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research :  
PAR) และการสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาบริบท  
โจทย์วิจัย การพัฒนาระบบ การทดลองใช้ระบบและการประเมินระบบบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้น  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบทดสอบ แบบประเมิน แบบสังเกต และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง  
โครงสร้าง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร สังเกต สัมภาษณ์ จัดสนทนากลุ่มและสอบถาม  
ความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์ทาง  
สถิติ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ด้านสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการ พบว่า ปัญหาในระดับเขตพื้นที่ คือ  
ศึกษานิเทศก์และบุคลากรในกลุ่มงานต่างๆ ยังขาดประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานในระดับ  
ช่วงชั้นที่ 4 การติดต่อประสานงานล่าช้าและไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร เขตพื้นที่กับครูมี  
ปฏิสัมพันธ์ต่อกันค่อนข้างน้อย งบประมาณที่สถานศึกษาได้รับไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ  
การพัฒนานักเรียนของเขตพื้นที่ซึ่งไม่ตรงกับปัญหาและความต้องการของครู ไม่เอื้อต่อการพัฒนาครู  
ทั้งโรงเรียน ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลด้านการจัดการเรียนรู้ ส่วน สภาพและปัญหาใน  
การบริหารจัดการในระดับสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาที่เป็นพื้นที่เป้าหมายมีสภาพปัญหาเกี่ยวกับ  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์ การอ่าน การเขียนอยู่ใน

ระดับต่ำ ขาดการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ไม่กล้าแสดงออก ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่มีการประเมินตามสภาพจริง ไม่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2. สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 3 แห่ง ได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยนำหลักการบริหารคุณภาพ ของเดมมิ่ง อันประกอบไปด้วย ขั้นตอนหลักที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงการดำเนินงาน มาใช้ในการดำเนินงาน

3. ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครูในโรงเรียน ทำให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ บรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ทำให้ครูได้รับความรู้ที่จำเป็นต่อวิชาชีพครู มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน นักเรียนกล้าแสดงความคิดเห็น กระตือรือร้น มีความสุขในการเรียน และได้รับการช่วยเหลือมากขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน

## ABSTRACT

The purposes of this study were to (1) investigate current conditions and problems on educational quality management for learning reform in schools under the office of Phitsanulok Education Area 2 and (2) develop the system of Educational Quality Management with appropriate to schools' context .

Participatory Action Research (PAR) and Meta Analysis Techniques were employed. Research procedure comprised 4 phases. Phase 1: Exploring the context of schools under investigation Phase 2: Developing the educational quality management system. Phase3 : Trying out the educational quality management system , and Phase 4 : Evaluating the educational quality management system. The research instruments included evaluation forms, test, observation forms, questionnaires and a semi-structured interview schedule. Data were collected through document analysis, classroom observation, individual and group interviews with teachers and focus group discussion technique. The participants consisted administrators, teachers, students, parents , supervisors and personal in the office of Phitsanulok Education Area 2 . The data were content and statistical analyzed using mean, S.D., and t- test.

The results of this study were as follows

1. Current problems on educational quality management were found at two levels: Education Area level, and school level. At Education Area level, the problems on educational Quality management for learning reform of the office Education Area were (1) a lack of administration experience supervisors and personnel in fourth educational level , (2) a slow and inconvenient communication between schools and the Office of Education Area, (3) a lack of interaction between staff at Office of Education Area and teachers, (4) insufficient budgets allocated to schools, (5) unresponsive personal development projects to the teachers' needs and to whole school development, and (6) a lack of continuing supervision and support on learning management.

At school level, students were found to possess a low achievement rate, and a lack of capabilities in thinking, reading and writing. These were also found to pay less attention in classes and express their opinions lower than teachers' expectation. To teachers, a lack of an

understanding in building up student-centered learning activities, a lack of authentic assessment, and a lack of an understanding on curriculum development, how to assist student, and a lack of research skills, were found to be critical problems.

2. All participating schools have tried to set up the Demming Model of educational management using the four suggested step: Plan, Do, Check, and Action.

3. It was also evident from this study that, after working cooperatively, there was an improvement in teacher knowledge, and working styles. The students were also found to be happier, more expressive, and pay more attention to the class. Such results have led to teacher development and whole school improvement.

## ประกาศคุณูปการ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัด ซึ่งได้แก่ โรงเรียนประชาสามัคคี อำเภอบางกระทุ่ม โรงเรียนบ้านวังดินสอ อำเภอวังทอง และโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี อำเภอเนินมะปราง จังหวัด พิษณุโลก คณะผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในความอนุเคราะห์ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ และ บุคลากรในสังกัด ที่ได้อนุญาตให้สถานศึกษาเข้าร่วมโครงการวิจัย ตลอดจนอำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือ สนับสนุนการวิจัยอย่างดียิ่ง คณะผู้วิจัยจึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้บริหาร คณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาและ นักเรียน ของ สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ตลอดจนผู้บริหารและคณะครูในสถานศึกษาอื่นที่ไม่ได้เข้าร่วม โครงการวิจัย แต่ให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณวิทยากร และผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความรู้ในการพัฒนาบุคลากร และให้ คำแนะนำอันมีค่าอย่างยิ่งต่อการพัฒนางานวิจัยให้มีความสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณท่านอธิการบดีและผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูล สงครามที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ สถานที่ ยานพาหนะ และสนับสนุน ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่าง ราบรื่น จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี และขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้อนุมัติ ทุนสนับสนุน โครงการวิจัยครั้งนี้

รองศาสตราจารย์ วิวาพร พงศ์อาจารย์

หัวหน้าโครงการวิจัย

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ..... 1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
	คำถามวิจัย..... 5
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 5
	ขอบเขตของการวิจัย..... 6
	นิยามศัพท์เฉพาะ..... 6
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 8
	ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารจัดการระบบคุณภาพการศึกษา..... 8
	ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา..... 19
	ตอนที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา..... 24
	ตอนที่ 4 การบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา..... 27
	ตอนที่ 5 บริบทของเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2..... 30
	ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 41
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 51
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทโจทย์วิจัย..... 52
	ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้..... 54
	ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้..... 57
	ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้..... 57

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
	เกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล.....	60
4	ผลการศึกษาบริบท โจทย์วิจัย.....	61
	สภาพและปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา.....	61
	บริบทของสถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการวิจัย.....	66
5	ผลการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	74
	ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา.....	74
	ผลการพัฒนาบุคลากร.....	78
	ผลการทดลองใช้ระบบ.....	82
	ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนรู้.....	82
	ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดทำหลักสูตร	85
	แบบบูรณาการ.....	
	ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	93
	ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา.....	102
	สัมฤทธิ์ผลที่เกิดจากการทดลองใช้ระบบ.....	109
6	สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	118
	สรุปผลการวิจัย.....	118
	อภิปรายผลการวิจัย.....	123
	ข้อเสนอแนะ.....	125
	บรรณานุกรม.....	128
	ภาคผนวก.....	131





## สารบัญตาราง

ตาราง

หน้า

1	ตารางการอบรมเชิงปฏิบัติและการศึกษา ดูงานเพื่อพัฒนานุเคราะห์ของ สถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการวิจัย.....	56
2	จำนวนบุคลากร ครู นักเรียน และระดับชั้นที่เปิดสอนของสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	66
3	จำนวนครูจำแนกตามสถานภาพและสถานศึกษา.....	67
4	การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการวิจัยในชั้นเรียนก่อนและหลัง การอบรม.....	79
5	การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ก่อนและหลังการอบรม.....	81
6	ผลการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ ของครู โรงเรียนประชาสามัคคี .....	82
7	ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้ ของครู โรงเรียนประชาสามัคคี .....	83
8	ผลการประเมินหลักสูตรแบบบูรณาการของคณะครู โรงเรียนบ้านวังคินสอ ..	88
9	ผลการประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูผู้สอน โรงเรียนบ้านวังคินสอ .....	89
10	ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของ โรงเรียนบ้านวังคินสอ..	91
11	เกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี.....	93
12	ผลการคัดกรองนักเรียนโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2548 จำแนกเป็นรายชั้นปี.....	95
13	แบบบันทึกปัญหาการวิจัย ชื่องานวิจัย เทคนิควิธีการวิจัยและผลการวิจัย ของครู.....	96

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
14	ผลการนิเทศติดตามการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครู โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี.....	99
15	ผลการประเมินการปฏิบัติงานการวิจัยในชั้นเรียนของครู .....	101
16	ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการ เรียนรู้.....	102
17	ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านหลักสูตรแบบ บูรณาการเรียนรู้.....	104
18	ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนระหว่างดำเนินการและหลังการดำเนินการ.....	106
19	การเปรียบเทียบผลที่เกิดกับนักเรียนจากการใช้ระบบการบริหารจัดการ คุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2.....	108

## สารบัญญภาพ

ภาพ		หน้า
1	แนวคิดการบริหารคุณภาพวงจรเดมมิ่ง .....	10
2	องค์ประกอบและขั้นตอนการบริหารระบบคุณภาพ.....	12
3	โครงสร้างการบริหารงานและจำนวนบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 .....	38
4	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50
5	ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนประชาสามัคคี.....	75
6	ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการของ โรงเรียนบ้านวังคินสอ.....	76
7	ระบบการบริหารจัดการด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน บ้านใหม่สามัคคี.....	77
8	แผนผังแสดงการจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ.....	86
9	แผนผังแสดงการจัดหลักสูตรแบบบูรณาการ ช่วงชั้นที่ 2 หน่วย “กระถางสร้างงาน” โรงเรียนบ้านวังคินสอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2.....	87

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 และกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการฯ มาตราที่ 37 มีสาระสำคัญในบทบัญญัติที่มุ่งกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน และสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในแต่ละพื้นที่ จนสามารถบรรลุเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้และการปฏิรูปการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับปวงชนชาวไทย

การบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว ทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาต้องใช้แนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) เพื่อให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ มีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการสั่งการเกี่ยวกับการบริหารในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา สิ่งสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษตามแนวทางนี้ที่เด่นชัด คือระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่บทบาทของผู้ที่มีส่วนได้เสียหรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง และรูปแบบที่นิยมใช้กันมากคือการบริหาร โดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยบุคคลจากหลายฝ่ายร่วมกันบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และของชุมชนให้มากที่สุด

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเข้ามามีบทบาท ส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงคุณภาพในตัวผู้เรียนที่จะเติบโตเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น นำพาสังคมไปสู่ความเข้มแข็ง สันติสุข และก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน จึงกล่าวได้ว่าคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศชาติในปัจจุบันและอนาคตขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นสำคัญ

ปัจจุบันนับเป็นช่วงเริ่มต้นในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาสู่ท้องถิ่น เป็นช่วงการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารจัดการศึกษาในระบบโครงสร้างเดิมสู่ระบบบริหารจัดการใหม่ของ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร่วมกับสถานศึกษา ที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง วางระบบ วางคน และวางแนวการทำงาน จึงพบปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการในสถานศึกษาทั่วประเทศหลายประการ ที่สำคัญคือปัญหาในเรื่องระบบ แนวปฏิบัติการทำงาน โดยเฉพาะการบริหารจัดการคุณภาพงานที่เป็นระบบครบวงจร ซึ่งมีความจำเป็นยิ่งในสังคมปัจจุบัน และต้องเร่งพัฒนาให้มีความชัดเจน เหมาะสมกับบริบทใหม่และเป็นไปเพื่อการปฏิรูปการศึกษา และปัญหาในด้านความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับการพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นกลไกการพัฒนาท้องถิ่นที่แท้จริง

การแก้ปัญหาและพัฒนาาระบบบริหารจัดการใหม่ในเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ และเร่งด่วนยิ่ง และต้องดำเนินการโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนให้เข้ามาผนึกกำลังดำเนินการ รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีบทบาท ฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพในตัวผู้เรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่ขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษา ที่มีภารกิจรับผิดชอบในการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวม 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอวังทอง อำเภอบางกระทุ่ม และอำเภอนิมนมะปราง มีจำนวนโรงเรียนภาครัฐทั้งสิ้น 153 โรงเรียน โรงเรียนเอกชน 1 โรงเรียน รวม 154 โรงเรียน ได้กำหนดกลยุทธ์และจุดเน้นเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ผลผลิต โครงการ/กิจกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อเป็นยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการศึกษาในการผลิตทรัพยากรมนุษย์และสำหรับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยกำหนด กลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ คือ 1) ประกันสิทธิและโอกาส 2) พัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2. 2547 : 17) ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จะต้องพัฒนาสถานศึกษาภายใต้หลักการแนวคิดหรือวิสัยทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่ ดังกล่าวและ ในทำนองเดียวกัน สถานศึกษาก็จะต้องจัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเขตพื้นที่ แต่ในสภาพปัจจุบัน พบว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและของเขตพื้นที่ ยังไม่สอดคล้องกันในรายละเอียดของกิจกรรม นอกจากนี้ สถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างถูกต้อง และยังไม่สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างเป็นระบบครบวงจร ขาดการประเมินติดตามผลและการนำผลที่ได้จากการประเมินไปพัฒนางานได้

อย่างมีประสิทธิภาพและขาดการเชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้การจัดการศึกษาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งมีการเปิดสอนในหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษาและสาขาอื่นๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ประกอบกับมีนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาการบริหารการศึกษา ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพิษณุโลก เขต 2 ได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยมีประเด็นและรายละเอียดของปัญหาที่แตกต่างกันไป ดังนี้

โรงเรียนประชาสามัคคี ตำบลท่าตาล อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก เป็นโรงเรียนขนาดกลางที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนประถมศึกษา ถึง ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2547 มีจำนวนนักเรียน 145 คน ครูผู้สอนจำนวน 10 คน จากการสอบวัดผลการเรียนรวมขอระดับชาติ (NT) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2547 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำทุกรายวิชา กล่าวคือ จากคะแนนเต็ม 40 คะแนน ค่าเฉลี่ยวิชาภาษาไทย เท่ากับ 13.65 วิชาคณิตศาสตร์ เท่ากับ 15.50 วิชาวิทยาศาสตร์ เท่ากับ 14.75 และวิชาภาษาอังกฤษเท่ากับ 12.20 และผลจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาของโรงเรียน พบว่า มีสาเหตุมาจากพฤติกรรมการสอนของครูยังไม่เปลี่ยนแปลง ครูส่วนใหญ่ยังสอนโดยไม่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ขาดกิจกรรมที่กระตุ้นให้ผู้เรียนคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ ซึ่งปัญหาต่างๆ ดังกล่าว จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

โรงเรียนบ้านวังคินสอ ตำบลวังนกแอ่น อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก เป็นโรงเรียนขนาดเล็กเปิดทำการสอน 2 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา มีนักเรียน 24 คน และระดับประถมศึกษา มีนักเรียน 86 คน มีครูผู้สอน 9 คน สภาพปัญหาที่พบคือ นักเรียนส่วนใหญ่ยังขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ไม่สามารถคิดที่ซับซ้อนและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้ นักเรียนยังไม่รักการเรียนรู้ มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ประกอบกับครูแต่ละคนต้องสอนประจำชั้นในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ และมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอนมากเช่น ภาระงานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ ทำให้การสอนของครูยังไม่เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ ไม่สามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง และไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างครอบคลุมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมที่บูรณาการความรู้ ความคิด เนื้อหาภายในสาระการเรียนรู้ ข้ามสาระการเรียนรู้ และการบูรณาการเข้ากับชีวิตจริงของผู้เรียน ตามมาตรฐานที่ 18 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทั้งนี้เพราะครูยังขาด

ความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และครอบคลุมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ แม้ว่าครูจะได้รับการพัฒนาโดยเข้าอบรมมาแล้วและโรงเรียนได้เข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาหลายโครงการ อาทิเช่น โครงการโรงเรียนนาร่องปฏิรูปการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 จากปัญหาดังกล่าวหากครูได้พัฒนาความสามารถในการจัดทำแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการ จะช่วยลดความซ้ำซ้อนของสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่มสาระ สามารถจัดการเรียนรู้ได้ทุกกลุ่มสาระ และมีการบูรณาการเนื้อหาสาระให้สอดคล้องสัมพันธ์และมีความหมายต่อชีวิตของผู้เรียนมากขึ้น

โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ตำบลบ้านนุง อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก เป็นโรงเรียนขนาดกลาง เปิดทำการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียน 190 คน ผลการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เมื่อวันที่ 21 - 23 มกราคม 2547 ในมาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิต อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เนื่องจากสภาพครอบครัวของนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจนและมีปัญหาเกี่ยวกับครอบครัวแตกแยกหรือต้องไปทำงานในต่างจังหวัดและในเมือง ต้องอยู่กับ ปู่ ย่า ตา ยาย หรือญาติ ๆ นักเรียนมีปัญหาเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำในวิชาหลักสำคัญ มักขาดเรียนบ่อย ไม่ค่อยกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ ความสามารถด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ สังคมศาสตร์ และแก้ปัญหาที่ยาก นอกจากนี่ยังพบว่านักเรียนในช่วงชั้นที่ 2 มีปัญหาด้านการปรับตัวเข้าสู่วัยรุ่นและประพฤตินอกทางเพศ ระบบการบริหารจัดการด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนยังไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระดับเขตพื้นที่และระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังไม่สามารถนำไปใช้เพื่อการวางแผนช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายยิ่งขึ้น

ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นที่มีบทบาทต่อการพัฒนาวิชาชีพครู และการศึกษาของท้องถิ่นมาช้านาน จึงดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้และการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการศึกษาของท้องถิ่นของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ซึ่งอยู่ในเขตบริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้เหมาะสม ชัดเจน มีประสิทธิภาพ และเป็นพลวัตร สามารถสนับสนุนการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ให้เอื้อต่อการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้และการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวม และสนองตอบต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และพิจารณาคัดเลือกสถานศึกษา 3 แห่ง ดังกล่าว



เพื่อเป็นพื้นที่เป้าหมายในการดำเนินโครงการครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ตำบลบ้านมุง อำเภอเนินมะปราง โรงเรียนวังนกแอ่น ตำบลวังนกแอ่น อำเภอวังทอง และ โรงเรียนประชาสามัคคี ตำบลท่าศาล อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก เนื่องจากเป็นสถานศึกษาที่มีนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย เป็นผู้บริหารของสถานศึกษา มีความแตกต่างกันในบริบทของสภาพภูมิประเทศ และประเด็นของปัญหาในการบริหารจัดการศึกษา ประกอบกับผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษามีความยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัย รวมทั้งให้การสนับสนุนส่งเสริมในด้านต่างๆเป็นอย่างดี

### คำถามวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ อย่างไรบ้าง
2. ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ควรเป็นอย่างไร
3. ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2
3. เพื่อศึกษาผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2



การศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ  
กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลกเขต 2  
ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนประชาสามัคคี ตำบลท่าตาล อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก  
โรงเรียนบ้านวังคินสอ ตำบลวังนกแอ่น อำเภอวังทอง และโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ตำบลบ้านมูล  
อำเภอเนินมะปราง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา  
พิษณุโลกเขต 2 ที่มาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียน องค์กรบริหาร  
ส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด ฯลฯ และแผนพัฒนาของภาคีดังกล่าว สอดรับกับแผน  
ยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. สถานศึกษาในเขตพื้นที่ 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ตำบลบ้านมูล  
อำเภอเนินมะปราง โรงเรียนวังนกแอ่น ตำบลวังนกแอ่น อำเภอวังทอง และ โรงเรียนประชา  
สามัคคี ตำบลท่าตาล อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก มีกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพ  
การศึกษาอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มีพลวัตร อันเป็นผลจากการบริหารจัดการสนับสนุนของเขตพื้นที่  
การศึกษา

3. ได้ข้อเสนอแนะสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาในการกำหนดบทบาทของเขตพื้นที่เพื่อการ  
พัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ ครบวงจร มีพลวัตร ที่พัฒนาจาก  
กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และภาคีที่  
เกี่ยวข้อง

4. ได้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ศึกษาระหว่างสถานศึกษา เขตพื้นที่  
และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาและการวิจัยในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอเป็น 6 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารจัดการระบบคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

ตอนที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ตอนที่ 4 การบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ตอนที่ 5 บริบทของเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารจัดการระบบคุณภาพการศึกษา

##### ความหมายของคุณภาพการศึกษา

การศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ โดยสามารถปรับคนให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้อย่างเหมาะสมและเป็นสุข ดำรงชีวิตในสังคมบนพื้นฐานของความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่มวลมนุษย์ โดยร่วมกันป้องกันแก้ไขปัญหาหรือร่วมกันรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับการดำรงชีวิต ซึ่งการพัฒนาคนให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของการศึกษาโดยประเมินได้จากคุณลักษณะของผู้เรียน ของผู้เป็นแรงงาน หรือของพลเมืองในประเทศ คุณภาพการศึกษาสัมพันธ์กับปัจจัยและกระบวนการบริหารการจัดการ ซึ่งสังคมต้องการให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคน ซึ่งจะนำประเทศสู่ความเจริญยิ่งขึ้น สำหรับความหมายของคุณภาพการศึกษา มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สงบ ลักษณะ (2538 : 24) ได้กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาว่า เป็นลักษณะที่พึงปรารถนาขององค์ประกอบต่าง ๆ ของการจัดการศึกษาได้แก่ คุณภาพของปัจจัย หมายถึง สภาพความพร้อมสมบูรณ์ตามเกณฑ์มาตรฐานในด้านอาคารสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ หนังสือ สื่อการเรียน ครู ผู้บริหาร นักเรียน เป็นต้น คุณภาพของกระบวนการ หมายถึง ลักษณะประสิทธิภาพของการปฏิบัติด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยี การฝึกปฏิบัติงาน การวัดและการประเมินผลการสนับสนุนจากชุมชนหรือองค์กรอื่น ๆ และคุณภาพ

ของผลผลิต หมายถึง คุณสมบัติของผู้เรียนซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติในด้านต่าง ๆ รวมถึงคุณธรรม จริยธรรม และสุขภาพอนามัยตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2542 : 8) กล่าวว่าคุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตรงตามความมุ่งหมายของผู้ให้บริการ ตรงตามมาตรฐานการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย (2542 : 28) กล่าวถึงคุณภาพการศึกษา หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความหวังของหลักสูตร

อุทุมพร จามรมาน (2544 : 39) ได้ให้ความหมาย คุณภาพการศึกษา หมายถึง ผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เอื้อให้เกิดระบบกลไก การดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลผลิตตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพตามระดับมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม การบริหารกลุ่มบุคคลและการจัดการด้านการเงินด้วย

กล่าวโดยสรุป คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะ สภาพที่พึงประสงค์ของผู้เรียน รวมทั้งกระบวนการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากความสัมพันธ์ของคุณภาพด้านปัจจัยภายใน อันได้แก่ คุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน คุณภาพของครู คุณภาพด้านอาคาร สถานที่ สื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งองค์ประกอบปัจจัยภายนอกด้วย ได้แก่ สภาพสิ่งแวดล้อม สถานะเศรษฐกิจ วัฒนธรรมของชุมชน ซึ่งมีส่วนเป็นตัวควบคุมหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาซึ่ง ประกอบด้วยคุณภาพด้านกระบวนการ ได้แก่ คุณภาพกระบวนการเรียน การสอน การจัดกิจกรรม คุณภาพการบริหาร การวัดและประเมินผล และคุณภาพด้านผลผลิต ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และด้านจิตใจ ซึ่งแปลผลได้โดยการแสดงความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงาน สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิตของการปฏิบัติงานอย่าง มีคุณธรรมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาและสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติบ้านเมืองในที่สุด

#### แนวคิดการบริหารระบบคุณภาพการศึกษา

การจัดการศึกษา ไม่ว่าในระบบใหญ่ของประเทศ (ระดับมหภาค) หรือในระบบย่อยลงมา (ระดับจุลภาค) คุณภาพการศึกษาจะเกิดหรือมีขึ้นได้ ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานที่ตรงตามข้อกำหนด ความต้องการหรือความพึงพอใจ ความประทับใจ ความ

มันใจของผู้รับบริการทางการศึกษาเช่น การจัดการศึกษาระดับโรงเรียนย่อมมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณลักษณะต่างๆ ครอบคลุมตามความคาดหวังของหลักสูตรแต่ละระดับการศึกษา สอดคล้องกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้ปกครองและสังคม

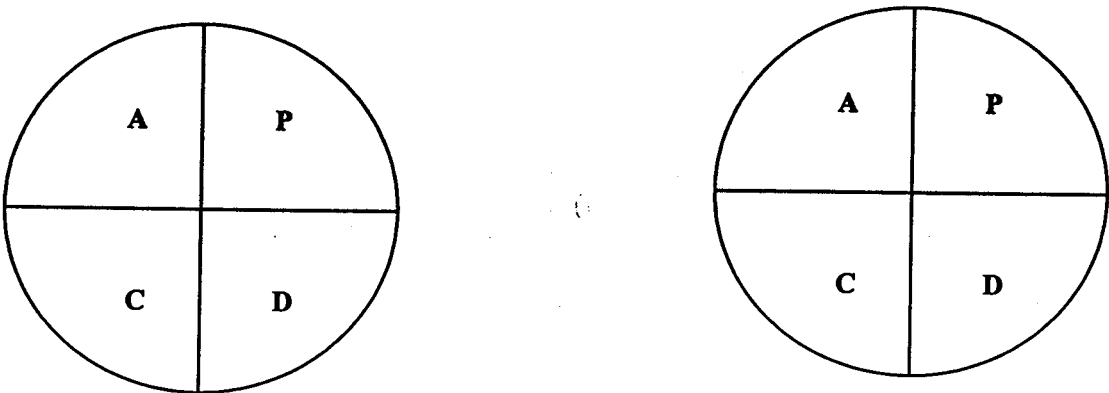
การดำเนินการหรือการจัดการเพื่อให้ได้ผลดังกล่าวข้างต้น เป็นเรื่องของการบริหารระบบการทำงานเกี่ยวข้องกับ การนำปัจจัยป้อน ผ่านกระบวนการ แล้วได้ผลผลิต ซึ่งจะได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกจึงเรียกได้ว่าเป็นการบริหารระบบคุณภาพ

การบริหารระบบคุณภาพขององค์กรทางการศึกษาได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอมา โดยอาศัยแนวคิดและหลักการของการพัฒนาองค์กร (Organization Development หรือ OD) โดยทั่วไป มักใช้แนวคิดที่สำคัญๆ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารคุณภาพวงจรมิง (The Deming Cycle) เป็นแนวคิดการบริหารที่เน้นขั้นตอนการทำงาน 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2539 : 3)

- ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan - P)
- ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do - D)
- ขั้นที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check - C)
- ขั้นที่ 4 การแก้ไขปัญหา (Action - A)

ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนนี้ ต้องปฏิบัติต่อเนื่องไปไม่สิ้นสุด เป็นเหมือนวงจรที่มีลักษณะ ดังนี้



ภาพ 1 แนวคิดการบริหารคุณภาพวงจรมิง

(สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2539 : 3)

P	=	กำหนดแผน	A	=	หากบรรลุแผนให้รักษามาตรฐานไว้
D	=	ทำตามแผนที่กำหนด	P	=	วางแผนใหม่ ตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น
C	=	ตรวจสอบผลกับแผน	D	=	ทำตามแผนที่กำหนด
A	=	หากไม่บรรลุแผนให้หาสาเหตุ และวางแผนแก้ไขใหม่	C	=	ตรวจสอบผลกับแผน
			A	=	หากไม่บรรลุแผนให้วางแผนแก้ไข ใหม่

## 2. แนวคิดการบริหารทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM)

ฉัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545 : 69) กล่าวถึงการจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM ว่า หมายถึงวัฒนธรรมขององค์กรที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า

วิฑูรย์ สิมะโชติ (2538) กล่าวว่า แนวคิดการบริหารทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) เน้นการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานขององค์กร ทั้งขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ การนำแผนสู่การปฏิบัติ (การสร้างความเข้าใจ การจัดการ การจัดระเบียบ การเลือกแผนงาน/โครงการ ฯลฯ) การประเมินผล และการกำหนดมาตรฐานผลงาน การบริหารตามแนวคิดนี้จะทำได้ดีที่สุดก็ต่อเมื่อสัมพันธภาพของการบริหารมีลักษณะเปิดเผยและกว้างขวาง

การบริหารระบบคุณภาพตามแนวคิดทั้งสองแนวข้างต้น มีหลักการร่วมกันในส่วนที่เห็นได้ชัดเจน คือการทำงานที่เป็นระบบ มีเป้าหมายชัดเจน มีการดำเนินการหรือปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบประเมินผล และมีการปรับปรุงแก้ไข เป็นวงจรต่อเนื่องเพื่อบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังและเพื่อแสวงหาสภาพที่ดีกว่า

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สามารถอาศัยแนวคิดการบริหารและประสมประสานเลือกสรรกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ หรือกิจกรรมที่เหมาะสมกับนโยบายและเป้าหมายของการจัดการศึกษาของชาติความเหมาะสมกับโรงเรียน ตลอดจนสภาพและความต้องการของสังคม

### กระบวนการบริหารระบบคุณภาพโรงเรียน

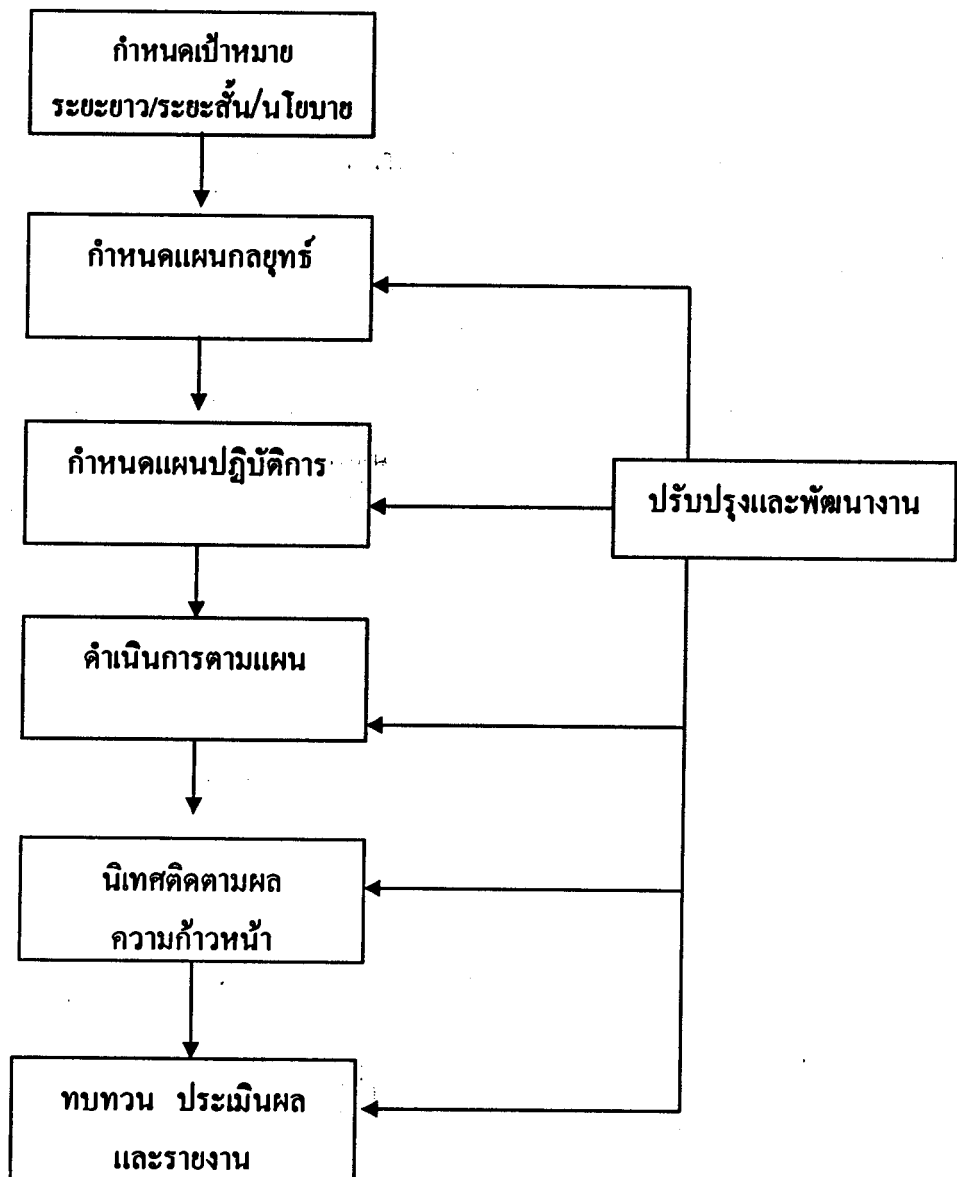
กระบวนการบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน แบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

(สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2539)

- ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน
- ขั้นที่ 2 การจัดองค์กรบริหารคุณภาพ
- ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนและโครงการพัฒนา
- ขั้นที่ 4 การดำเนินการตามแผน

- ขั้นที่ 5 การนิเทศติดตามผล
- ขั้นที่ 6 การประเมินผลและรายงาน
- ขั้นที่ 7 การปรับปรุงและพัฒนางาน

การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีจุดเด่น\_จุดด้อยและความสำเร็จที่แตกต่างกัน เพราะโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการและศักยภาพที่แตกต่างกันภายใต้ หลักประกันความสำเร็จที่จะพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานคุณภาพที่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการกำหนด รับรู้และยอมรับ ร่วมกัน การพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพจึงจำเป็นต้องกำหนดองค์ประกอบต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ โดยทั่วไปจะกำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกัน ดังในภาพ 2



ภาพ 2 องค์ประกอบและขั้นตอนการบริหารระบบคุณภาพ



จากภาพ 2 การบริหารระบบคุณภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้  
**ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย**

### 1.1 การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน

การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานจะกำหนดหลังจากที่ได้มีการศึกษา แนวโน้มการพัฒนา ศึกษาความต้องการของชุมชน ศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน ศึกษาศักยภาพของโรงเรียน หรือหลังจากที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และภาระหน้าที่ของโรงเรียนแล้ว เป้าหมายที่ดีจะต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย หรือเป็นเป้าหมายที่เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นและสามารถดำเนินการให้บรรลุได้ การศึกษาแนวโน้มของการพัฒนา เป็นการศึกษาสภาพที่จะเป็นไปได้ หรือที่จะเกิดขึ้นในชุมชนหรือในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมประชากรและอื่น ๆ ว่าจะมีสภาพเป็นอย่างไรในอนาคต ซึ่งกระทำได้โดยศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ของชุมชนแต่ละด้าน แสดงให้เห็นโอกาส ข้อจำกัด แล้วสรุปเป็น แนวโน้มการพัฒนาของชุมชนที่ตั้งโรงเรียน ส่วนการศึกษาความต้องการของชุมชน เป็นการศึกษา ความต้องการของประชาชน ผู้ปกครอง นักเรียนรวมทั้งบุคลากรในโรงเรียน สามารถดำเนินการ ได้หลายวิธี ทั้งการสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกต รวมทั้งการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ความต้องการของชุมชนในด้านต่างๆ จะเป็นองค์ประกอบกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน

### 1.2 การกำหนดนโยบายการพัฒนาโรงเรียน

นโยบาย เป็นสิ่งที่กำหนดไว้เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือเป็นกรอบ การดำเนินงานด้าน ต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายการพัฒนาด้านนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการ สื่อเจตจำนงในการบริหารงานของฝ่ายบริหาร และเป็นกรอบทิศทางที่ผู้เกี่ยวข้องระดับปฏิบัติการจะ นำไปใช้ในการกำหนดแผนงาน/โครงการและรายละเอียดการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

การกำหนดนโยบายกำหนดได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การกำหนดเป็นแนวทาง กว้างๆ (blessive) และการกำหนดแบบจำเพาะเจาะจง (indicative) การกำหนดแบบกว้างจะระบุทิศทาง หรือแนวทางการดำเนินงานนั้นๆ ในลักษณะที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติเลือกทางเลือกได้มากกว่า 1 ทางเลือก แต่ยังคงแสดงจุดเน้น และแนวทางการดำเนินงาน เช่น เร่งรัดพัฒนาคุณภาพและ ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนทุกด้านให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา หรือ สนับสนุนให้เพิ่มกิจกรรมด้านการเสริมสร้างทักษะกระบวนการในการดำรงชีวิต ส่วนการกำหนดนโยบายแบบเจาะจง มีข้อความชี้แนวทางการดำเนินการชัดเจนแน่นอนและเจาะจง โดยให้ทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ระบุไว้ และจะบอกให้ทราบที่ต้องการ ให้ทำสิ่งใด เน้นสิ่งใด ส่งเสริมเรื่องใด และบางกรณีอาจจะเสนอแนะมาตรการที่เหมาะสมไว้อีก

ด้วย เช่น ลคยัตราการคิด ร, มส และ 0 ของนักเรียน ม.ปลาย ให้เหลือไม่เกินร้อยละ 3 โดยเร่งรัดหัวหน้าหมวดวิชา และครูผู้สอนให้ติดตามผลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เร่งปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอน และการสอนซ่อมเสริม เร่งรัดให้นักเรียนได้ร่วมกิจกรรมระหว่างภาคเรียนครบถ้วนตามกำหนด ให้มีการจัดสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียนที่ไม่ผ่านจุดประสงค์ครบถ้วนทุกคนก่อนการสอบปลายภาคเรียน

## ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กรบริหารคุณภาพในโรงเรียน

การจัดองค์กรบริหารคุณภาพในโรงเรียน เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนให้เอื้อต่อการบริหารคุณภาพและให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายคุณภาพตามที่กำหนด การจัดองค์กรบริหารคุณภาพเป็นภารกิจของโรงเรียนที่จะต้องกำหนดให้ชัดเจน และแต่ละโรงเรียนอาจกำหนดโครงสร้างองค์กรแตกต่างกันไปได้ตามความเหมาะสม

### 2.1 วิธีการในการจัดองค์กรบริหารคุณภาพ สามารถดำเนินการได้ 3 ลักษณะคือ

1) จัดองค์กรหรือโครงสร้างการบริหารใหม่ทั้งหมด โดยยึดภาระงานใหม่เป็นหลัก (Restructured) วิธีการนี้สามารถกระทำได้ หากโรงเรียนและบุคลากรไม่ยึดติดกับโครงสร้างเดิมและมีความจำเป็นต้องปรับจริง

2) เพิ่มหน่วยงานย่อยในโครงสร้าง โดยไม่กระทบกระเทือนโครงสร้างเดิม หน่วยงานย่อยที่เพิ่มขึ้นจะรับผิดชอบปฏิบัติงานเฉพาะที่เพิ่มขึ้นจากภาระงานเดิม

3) การเพิ่มภาระงานในหน่วยงานย่อยตามโครงสร้างเดิม เป็นการเพิ่มงานใหม่ในโครงสร้างเดิม วิธีการนี้ทำได้ง่ายแต่ภาระงานที่เพิ่มต้องชัดเจน

2.2 ขั้นตอนในการจัดองค์กรบริหารคุณภาพ ดำเนินการกำหนดองค์กรโดยให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดภาระงานของหน่วยงานให้ชัดเจนซึ่งอาจดำเนินการต่อเนื่องจากการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2) กำหนดโครงสร้างการบริหาร โดยกำหนดฝ่าย หมวดและงานตามภารกิจหรือกำหนดหน่วยงานเสริมตามวิธีที่ 2 หรือเพิ่มภาระงานตามวิธีที่ 3

3) วิเคราะห์งานทั้งด้านปริมาณ และความยุ่งยากซับซ้อนของงานกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ

4) กำหนดโครงสร้างอัตรากำลังในแต่ละงาน หมวดหรือฝ่ายตามโครงสร้าง

5) สรรหาและแต่งตั้งบุคลากรที่มีความเหมาะสม เพื่อปฏิบัติงานตามโครงสร้าง (Staffing) อย่างชัดเจน

6) กำหนดกลไกการบริหารตามโครงสร้างให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณธรรม เช่น ระบบงาน สายการบังคับบัญชา สายการรายงาน ฯลฯ

### 2.3 ข้อเสนอแนะในการจัดองค์การบริหาร

1) การกำหนดองค์การบริหารคุณภาพควรให้บุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อปรึกษาหารือ เพื่อให้ได้ข้อยุตินำไปสู่การปฏิบัติที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม

2) การจัดอัตรากำลังในแต่ละงาน ควรได้สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปทำหน้าที่หัวหน้าหรือหัวหน้าฝ่าย แล้วให้หัวหน้างานหรือหัวหน้าฝ่ายที่ได้รับการแต่งตั้งเลือกทีมงานด้วยตนเองจะช่วยให้การทำงานเป็นทีมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) การกำหนดโครงสร้างหน่วยงาน เป็นการตอบคำถามตนเองว่า ถ้าจะให้บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียนงานจะต้องประกอบด้วยหน่วยงานอะไรบ้างนั่นเอง โครงสร้างหลักและหน่วยงานย่อยของโรงเรียนจึงประกอบด้วยงานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์กับชุมชน

4) การจัดองค์การของโรงเรียน จะต้องคำนึงถึงความพร้อมของทรัพยากร ทั้งที่เป็นวัตถุและบุคคล คำนึงถึงจุดเด่นและข้อจำกัดของโรงเรียนตามสภาพที่เป็นจริง การจัดองค์การของโรงเรียนจึงไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่อาจคล้ายกันได้

### ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนและโครงการพัฒนา

โรงเรียนจะต้องนำเป้าหมายและนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน (School Improvement Plan) แผนปฏิบัติการประจำปี (Operation Plan) และโครงการพัฒนา ซึ่งเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันตลอดแนว

#### 3.1 แผนพัฒนาโรงเรียน (School Improvement Plan)

เป็นแผนพัฒนาระยะกลาง (3-5 ปี) เหมาะสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ศาสตร์หรือแผนปรับปรุงโรงเรียน เพราะมีช่วงเวลาเหมาะสมที่จะทำให้งานสำเร็จสมบูรณ์ได้ทุกเป้าหมาย แผนพัฒนาโรงเรียนจะเป็นกรอบการดำเนินงานให้งานบรรลุเป้าหมาย และเป็นกรอบนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และโครงการพัฒนาต่อไป

#### 3.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่แตกย่อยจากแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาให้มีความละเอียดเพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ แผนปฏิบัติการจะมีรายละเอียดทั้งแผนงาน แผนเงิน แผนคนและแผนเวลา มีความชัดเจนเพียงพอให้สามารถทราบได้ว่า จะทำอะไร จะทำเมื่อใด จะทำอย่างไร ใครเป็นคนทำ และมีค่าใช้จ่ายเท่าใด นอกจากนั้น หากได้กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานและแผนกำลัง การดำเนินงานไว้ในแผนปฏิบัติการด้วย แผนนั้นก็ยิ่งจะมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

### 3.3 การจัดทำโครงการ

โครงการเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่กำหนดดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาภายในเงื่อนไขที่กำหนดแน่นอน ปกติโครงการหนึ่ง ๆ จะกำหนดขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาหนึ่งเพียงหนึ่งปัญหา ปัญหาแผนงาน โครงการ และกิจกรรม จึงกำหนดสัมพันธ์กัน

#### ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการตามแผน

การดำเนินการตามแผนเป็นการนำแผนไปสู่ปฏิบัติ ในขั้นนี้โรงเรียนควรดำเนินกิจกรรม สำคัญ 5 กิจกรรม คือ

1. **สัมมนาเตรียมการ** เป็นการประชุมครู – อาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้แจงแผนระดมความคิดการนำแผนสู่การปฏิบัติ และเตรียมความพร้อมในการดำเนินการ
2. **จัดทีมงาน** ตั้งคณะทำงานหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมปฏิบัติ นิยมจัดแบบ Matrix จะช่วยให้สามารถระดมผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีความสามารถจากฝ่ายหรือหมวดวิชาอื่นมาช่วยดำเนินงาน การจัดทำแบบ Matrix นอกจากจะสามารถระดมผู้มีความสามารถจากทุกฝ่ายแล้ว ยังเป็นการประสานการดำเนินงานระหว่างฝ่ายและหมวดต่าง ๆ ในโรงเรียนด้วย
3. **พัฒนาขีดความสามารถของทีมงาน** ทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติและการพัฒนาขีดความสามารถระหว่างการปฏิบัติ ให้ทีมงานเข้าใจงานตลอดแนว ตระหนักในความรับผิดชอบ รู้ขอบเขตความยืดหยุ่นของงาน และพัฒนาทักษะด้วยการทำงาน
4. **จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน** จัดทำในลักษณะ Work Instruction และองค์ประกอบอื่นที่จะเอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติ
5. **อำนวยความสะดวก** เน้นการสนับสนุนปัจจัย เสริมแนวคิดและวิธีการปฏิบัติ สร้างขวัญและแรงจูงใจและแก้ไขข้อขัดข้องจากการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ขั้นตอนที่ 5 การนิเทศและติดตามผล

การนิเทศและติดตามผล เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับงาน (Monitoring) และเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบงาน (Check) ของระบบคุณภาพ การกำกับงานเป็นการรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการเพื่อปรับแก้ไขวิธีการปฏิบัติเพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนมากที่สุด การนิเทศและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจัดเป็นการประเมินภายใน (Internal Control) มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

- 1) กำหนดมาตรฐานงาน (Work Standard)
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการนิเทศ
- 3) กำหนดวิธีการและเครื่องมือ

- 4) ดำเนินการนิเทศตามแผน
- 5) ประมวลผล ปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติ

#### ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลและรายงาน

การประเมินผลงาน เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานหรือโครงการตลอดจนพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงานเป็นขั้นตอนสำคัญที่ขาดเสียมิได้ในวงจรการบริหารงานและวงจรพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลจากการประเมินจะนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งการยกเลิกหรือปรับเปลี่ยนโครงการและการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้อง

#### ขั้นตอนที่ 7 การปรับปรุงงาน

การปรับปรุงงานเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างยิ่งของการบริหารระบบคุณภาพ เพราะเป็นขั้นตอนที่จะทำให้การดำเนินงานได้มาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การปรับปรุงงานจึงมีวัตถุประสงค์สำคัญ กล่าวคือ

1. เพื่อรักษาเป้าหมายและมาตรฐานของงานให้มีคุณภาพตามที่กำหนดไว้
2. เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และปรับปรุงการดำเนินงานที่เพียงเน้นไปให้ได้ผลตามเป้าหมาย
3. เพื่อพัฒนามาตรฐานหรือเป้าหมายของการดำเนินงานให้สูงขึ้น

#### แนวคิดเชิงระบบในโรงเรียน

การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีหลักคิด 3 ประการ คือ การคิดเชิงระบบ (System Thinking) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategie Thinking) และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

ดังนั้น การพัฒนาโรงเรียนเชิงระบบคือการจัดหน่วยงานโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการให้เป็นระบบ โดยระบบสามารถสนองกลุ่มของมาตรฐานขององค์กร หรือต้นสังกัด การดำเนินการควรได้วิเคราะห์ความเหมาะสมถูกต้องของมาตรฐาน ข้อกำหนดเชิงระบบ เพื่อเป็นการยืนยันเป้าหมายของการพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ระบบ” คือ Input, Process, Output และ Context ซึ่งมักใช้วางระบบขององค์กร แต่ระบบยังหมายถึงระบบงาน (function) ต่าง ๆ ในองค์กร ที่มี 3 องค์ประกอบ คือ มีปัจจัยนำเข้า (Input) มีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า (transformation) และผลผลิต (Output)

แนวคิดเชิงระบบ มีหลักการที่สำคัญดังนี้

1. หนึ่งองค์กรประกอบด้วยหลายระบบที่ปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร
2. ระบบที่ดีคือระบบคุณภาพ โดยแต่ละระบบจะมีกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย ชุดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ระบบคุณภาพช่วยวางระบบให้ดำเนินการอย่างมีคุณภาพสม่ำเสมอ (ผลิตซ้ำคุณภาพ) เมื่อทำครบวงจร คือ ทำตามระบบ ประเมินระบบและปรับปรุงระบบก็จะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อมูลย้อนกลับของระบบนำไปสู่การปรับปรุงบนข้อเท็จจริง

ระบบที่ดีจะมีข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งให้ข้อมูลป้อนกลับที่นำไปสู่การปรับปรุงระบบ ความคิดเชิงระบบข้างต้น นำไปสู่งานวิจัยพัฒนาของสถาบันฯ ที่ผลการดำเนินงาน พบว่า งานทั้งหลายในโรงเรียนสามารถจัดกลุ่มเป็นระบบย่อย ๆ ได้ 10 ระบบ ซึ่งสถานศึกษาเล็กหรือใหญ่ อาจจะมีการจัดระบบแตกต่างกันในรายละเอียด โดยกำหนดระบบหลัก 3 ระบบ คือ

(1) ระบบเรียนรู้ หรือ ระบบการเรียนการสอนให้เด็กมีความรู้ เจตคติ และทักษะ ใน 8 กลุ่มสาระ แต่ระบบนี้ระบบเดียวไม่เพียงพอที่ทำให้เรามีคุณภาพตาม 12 มาตรฐานของ สมศ. ต้องอาศัยอีก 2 ระบบสำคัญที่ตอบสนองความแตกต่างของเด็กแต่ละคนที่มีความประพฤติและมีรากฐานครอบครัวที่แตกต่างกัน (2) ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่จะทำให้เรารู้จักเด็กเป็นรายบุคคล และให้การช่วยเหลือ พัฒนาเด็กไปตามความต้องการของเด็กแต่ละบุคคลโดยครูที่ปรึกษา ถ้ามีปัญหาจะส่งต่อครูปกครอง ครูแนะแนว นี่ถือว่าเป็นระบบใหญ่ที่สำคัญและถือว่าเป็นระบบหลัก ระบบที่สอง และ (3) ระบบกิจกรรมนักเรียน เป็นระบบที่ตอบสนองต่อปัญหา (Multiple intelligence) คือ เด็กแต่ละคนมีความสามารถที่หลากหลาย ย่อมไม่สามารถที่จะตอบสนองได้ โดยการเรียนการสอนใน 8 กลุ่มสาระเท่านั้น เพราะฉะนั้นระบบกิจกรรมนักเรียนจะตอบสนองให้นักเรียนพัฒนาหาปัญหาได้ไปตามความสนใจของแต่ละคน รวมทั้งตอบสนองความต้องการของชุมชนด้วย

ส่วนระบบสนับสนุนนั้นจะเห็นได้ว่า แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ทิศทางองค์กร ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการทั่วไป และส่วนที่ 3 ระบบที่เชื่อมโยงทุกระบบในโรงเรียนเข้าด้วยกัน ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยการนำองค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร โรงเรียนหลายโรงเรียนที่ทำโครงการแล้วอาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เริ่มต้นอาจจะเกิดปัญหา คือ การนำของผู้บริหาร และผู้บริหารโรงเรียน แล้วยุทธศาสตร์โรงเรียนไม่มีความมั่นคงเพียงพอจะทำให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาคุณภาพได้

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการซึ่งเป็น 4 ระบบย่อย 1) ระบบบริหารทั่วไปคือ คู่มือเรื่องเงิน คน ของ สถานที่ และสื่อ 2) ระบบการดูแลคุณธรรมจริยธรรมวิชาชีพ การศึกษานั้นเป็น

การผลิตสิ่งสำคัญ คือ มนุษย์ให้เขาเป็นบุคคลที่มีคุณค่าแก่สังคม เรื่องนี้ต้องมีระบบ  
การบริหาร และผู้ที่ทำการจัดการเรียนการสอนคงไว้ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมแห่งวิชาชีพ...  
เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่น ๆ เช่น แพทย์ เป็นต้น 3) เราต้องมีระบบการพัฒนานุเคราะห์เนื่องจาก  
โรงเรียนอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพราะฉะนั้นการพัฒนานุเคราะห์ที่มีคุณภาพจะทำให้  
ให้ ระบบประสบความสำเร็จได้ และ 4) ระบบชุมชนสัมพันธ์ที่จะให้โรงเรียนสามารถดึงความ  
ร่วมมือผู้ปกครองชุมชนตลอดจนศิษย์เก่าได้

ส่วนที่ 3 ระบบสารสนเทศ เป็นระบบที่จะเชื่อมโยงทุกระบบเข้าด้วยกันว่าเราจะอยู่  
ตรงไหนของการพัฒนา ปัญหาเราคืออะไร และเราจะพัฒนาอะไรต่อไป โรงเรียนมีระบบ  
สารสนเทศที่ดีจะมีค่าตอบแทนที่อยู่ในโรงเรียน

เพราะฉะนั้น แนวคิดเชิงระบบ ซึ่งกล่าวในที่นี้หมายความว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพต้องดี  
ทุกระบบ การประเมินเพื่อรองรับจึงเป็น All all none กล่าวคือ โรงเรียนต้องมีระบบคุณภาพที่ดี  
ทุกระบบไม่มีข้อยกเว้น เพราะแนวคิดเชิงระบบนั้น ถ้าระบบใดระบบหนึ่งมีปัญหา อาจส่งผลให้  
ระบบและคุณภาพของโรงเรียนนั้นเกิดปัญหาได้

## ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

จากการประมวลแนวความคิดของนักวิชาการ นักการศึกษาต่าง ๆ จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยบาง  
ตัวที่นักวิชาการ นักการศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไว้ 4  
ด้าน ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน การวางแผน และการมีส่วนร่วมเพราะสามารถไปใช้กำหนด  
นโยบายในการวางแผนส่งเสริมคุณภาพด้านผู้เรียนต่อไป

1. ด้านผู้บริหาร ได้แก่ คุณลักษณะความรับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์ ความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์ ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์ สุจริต ความกระตือรือร้น ความเมตตากรุณา  
เป็นผู้ใฝ่รู้ และความเป็นประชาธิปไตย

2. ด้านครูผู้สอน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติการเรียนการสอน การส่งเสริมการเรียนรู้ของ  
ผู้เรียน ที่พึงมีในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัด  
กำแพงเพชร ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความรับผิดชอบ ความสนใจในการจัดการเรียนการสอน  
ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความทุ่มเท เสียสละ มีเหตุผล มีคุณธรรม มีระเบียบวินัย มีความรู้เข้าใจใน  
การประกันคุณภาพการศึกษาและสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

3. ด้านการวางแผน หมายถึง การเตรียมการล่วงหน้าจะทำกิจกรรมหรือดำเนินการอย่างไร จึงบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ คือ ขั้นการวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นการตรวจสอบและประเมินผล และ ขั้นนำผลการประเมินมาปรับปรุง

4. ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้แก่ การร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการวางแผน โครงการ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผล //

### ด้านผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 27) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่พัฒนา มาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดลักษณะ ของ ผู้บริหารที่มีมาตรฐานในด้านคุณธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้อุทิศตนให้กำกับปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
3. ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด

ธีรเดช สุขโข (2543 : 32) เสนอแนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารในแต่ละระดับมีความสำคัญที่จะ ขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการศึกษามีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะเฉพาะตัว ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. อดทนต่อความเสี่ยง
3. มีความไว้วางใจได้
4. มีความเชื่อมั่น
5. มีความกล้าหาญ
6. มีการติดต่อสื่อสารที่ดี

สมชาย เทพแสง (2544 : 24 - 26) ได้กล่าวจำปัจจัยแห่งความสำเร็จของงานทั้งด้านคุณภาพ และด้านปริมาณข้อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพซึ่งมีคุณลักษณะ บุคลิกภาพของผู้บริหารควรมีดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ไม่อยู่นิ่ง และจินตนาการอยู่ตลอดเวลา
2. ยึดมั่นในกฎ กติกา มารยาท
3. เป็นผู้ที่ชอบค้นคว้าหาความรู้
4. จะยึดธรรมเป็นหลักในการบริหารงาน ให้โอกาสและให้อภัยผู้ร่วมงานอยู่เสมอ



## งานวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มทรทส

5. เป็นนักประชาสัมพันธ์ คือ มีลักษณะจะพูดเก่ง เขียนเก่ง มีจิตวิทยาสูง
6. เป็นนักประชาสัมพันธ์ คือ ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา

สุภรณ์ สภาพงศ์ (2543 : 63) เสนอแนวคิดไว้ว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิรูปโรงเรียนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณลักษณะ ที่มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักการและเหตุผลในการบริหารงาน เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีในการคิดและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 68 – 72) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดทำให้การประเมินประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญบุคลากรในการทำงานประเมิน ให้กำลังใจ ติดตามถามข่าวคราว ทำให้บุคลากรรู้สึกอุ่นใจ และมีกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารควรเข้าใจกระบวนการประเมิน กระจายงานให้บุคลากรทำงานอย่างทั่วถึง และเป็นที่ปรึกษาสามารถให้คำแนะนำได้เพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงาน
2. การเตรียมความพร้อมให้บุคลากร การสร้างความตระหนัก และการให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการประเมินตนเอง เป็นปัจจัยที่เป็นจุดเริ่มต้นให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง การเตรียมความพร้อม อาจทำได้โดยการจัดประชุมสัมมนา การฝึกอบรม โดยเชิญวิทยากรจากภายนอก หรือผู้บริหาร ตลอดจนกลุ่มบุคลากรที่เป็นแกนนำของสถานศึกษา
3. การทำงานเป็นทีมการประกันคุณภาพและการประเมินตนเองเป็นงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องช่วยกันทำ ความร่วมมือของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ความเข้าใจมุ่งมั่นในการทำงานจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จด้วยดี
4. การนิเทศและกำกับติดตามการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาที่มีระบบการติดตามที่ชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน และมีรูปแบบที่เหมาะสม เช่น การจัดประชุมรายงานความก้าวหน้า การทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนการติดตามอย่างไม่เป็นทางการ จะช่วยให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว
5. การใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจะช่วยให้การทำงานง่ายขึ้น การใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ทำให้ไม่ต้องสร้างเครื่องมือใหม่ สามารถนำมาใช้ได้ทันทีทำให้ประหยัดเวลาในการเก็บข้อมูลบางส่วน และบางแห่งยังไม่ได้จัดทำเป็นฐานข้อมูล จึงรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่จัดทำเป็นข้อมูลพื้นฐานแทนการเก็บข้อมูลใหม่

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนนั้นเกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสอดคล้องกันและเห็นว่าน่าจะสัมพันธ์กับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริต ความกระตือรือร้น ความเมตตากรุณา เป็นผู้ใฝ่รู้ และความเป็นประชาธิปไตย เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความสนใจในการประกันคุณภาพการศึกษา ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีคุณธรรม

### ด้านครูผู้สอน

ธีรยุทธ พึ่งเทียน (2543 : 20) กล่าวถึงครูยุคใหม่ไว้ว่านอกจากจะเป็นคนดีแล้ว ความเก่ง ความมีศักยภาพและความรู้ความสามารถในเชิงวิชาชีพและทักษะชีวิตเพื่อยุคใหม่อย่างเพียงพอได้แก่

1. มีทักษะในการแสวงหาความรู้ และมีทักษะในการเลือกสรรหาความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่อง
2. มีทักษะในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดแก้ปัญหา คิดสร้างสรรค์ ฉลาดคิดอย่างแบบคาย คือ การคิดที่ถูกต้อง คิดอย่างมีระเบียบ คิดอย่างมีเหตุผล และคิดเร็วถูกต้อง (คิดทางบวก) เป็นต้น
3. มีทักษะในการวางแผนและการจัดการเรียนการสอนด้วยความเข้าใจผู้เรียนให้มีความสำคัญกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตระหนักเชื่อว่าผู้เรียนพัฒนาด้วยการเรียนรู้จากกระบวนการทางการศึกษา ที่ผู้เรียนเรียนรู้ และปฏิบัติจริงด้วยตนเอง ได้ความรู้และประสบการณ์ที่เป็นองค์ประกอบรวมเพื่อพัฒนาชีวิตอย่างสมดุล โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย รอบคอบ และสอดคล้องเหมาะสมกับลีลาของผู้เรียน
4. มีทักษะในการเรียนรู้ที่สอนเป็นอย่างดี และสามารถเชื่อมโยงกับความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การถ่ายทอดแนะนำผู้เรียนได้ถูกต้อง

สิริกร มณีรินทร์ (2545 : 3) กล่าวไว้ว่าการปฏิรูปการเรียนรู้จะเป็นรูปธรรม อยู่ที่ครูและกระบวนการเรียนการสอน ดังนี้ ครูต้องมีเมตตาต่อศิษย์ ครูต้องรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล ครูต้องเตรียมการสอน ครูต้องทำงานเป็นทีม และครูต้องตั้งใจทุ่มเทการเรียนการสอน

สงบ ลักษณะ (2544 : 1) กล่าวว่าคุณภาพของผู้เรียนจะเป็นคนเก่ง คนดี คนมีความสุข ต้องอาศัยปัจจัยร่วมกันหลายอย่างเช่น ได้ผู้บริหารที่เป็นผู้นำ ทุ่มเทกลไกการบริหารที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ผู้เรียนมีเครื่องมืออาชีพที่มีจิตวิญญาณของความเป็นครูที่แท้จริง รักเมตตาผู้เรียน ถือว่างานสอนเป็นงานที่สำคัญที่สุดตั้งใจคิดค้น แสวงหากระบวนการเรียนรู้ที่ดี ช่วยเหลือให้ผู้เรียนแต่ละคนเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพตามแนวทาง ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

สรุป คุณลักษณะของครูผู้สอนในด้านต่าง ๆ เป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้การเรียนการสอน บังเกิดความสำเร็จมีคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งคุณลักษณะของครูผู้สอนที่มีความสอดคล้องกันน่าจะส่งผล ต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ มนุษยสัมพันธ์ ความทุ่มเทเสียสละ ความสนใจในการจัดการเรียนการสอน ความเมตตากรุณา ความมีเหตุผล-ความ มีระเบียบวินัยและความรู้ความเข้าใจในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

#### การวางแผน

ชีรวัดน์ นิจนตร (2542 : 3 - 6 ) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นการ เตรียมการล่วงหน้าจะทำกิจกรรมหรือดำเนินการอย่างไร จึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และวัตถุประสงค์ของการวางแผน คือ การแก้ปัญหา การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์และ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า และการวางแผนเป็นองค์ประกอบสำคัญขั้นแรก ของกระบวนการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งเริ่มจากการวางแผน (Planning) การจัดระบบ (Organizing) ควบคุมงาน (Controlling) และการประเมินผล (Evaluation) โดยทั่วไปแล้วการวางแผนจะ ครอบคลุมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย วิธีการดำเนินการและการควบคุม

#### การมีส่วนร่วม

พงนิ เทียมศักดิ์ (2543 : 17) กล่าวว่า สถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้การศึกษาสอดคล้องกับชุมชนมากขึ้น การมีส่วนร่วม ของท้องถิ่นนั้น ไม่ใช่เพียงแต่มีตัวแทนเข้ามามีบทบาทร่วมในการกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ต้องหมายถึง การนำเอาองค์ความรู้ของชุมชนท้องถิ่นเข้าไป ประกอบเป็นฐานของการกำหนดหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น เพราะภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้นเกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของการเรียนรู้ในชุมชนและโรงเรียน การสำนึก และการรับรู้ในคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นนับเป็นเงื่อนไขที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้สัมพันธ์สอดคล้องต่อชีวิตของชุมชนอย่างแท้จริง

นงรัตน์ ศรีพรม (2544 : 22 - 24) ได้กล่าวไว้ว่า จากข้อกำหนดของรัฐธรรมนูญ และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 8 (2) กำหนดให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มาตรา 9 (2) มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 9 (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา ทุกโรงเรียนจึงเพิ่มการ สนับสนุนและหาแนวทางให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมและ ส่งเสริมการจัดการศึกษามากขึ้น

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543 : 121) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมคือการเข้าเกี่ยวข้องกับทางสมอง และอารมณ์ของบุคคล ในสถานการณ์ กลุ่มที่สนับสนุนเขาให้ทำประโยชน์กับเป้าหมายของกลุ่มและมีส่วนในหน้าที่รับผิดชอบ

มีแนวคิด 3 ประการ ในคำจำกัดความดังกล่าว คือ

1. การมีส่วนร่วม
2. การทำประโยชน์
3. หน้าที่รับผิดชอบ

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่า การบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ การรวมเป็นกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการคิดแผนงาน โครงการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

### ตอนที่ 3 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรรค์ วรอินทร์ (มปป.) ได้นำเสนอการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ โดยสรุปได้ดังนี้

#### 1. ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

การพัฒนาครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ ความคิด และพฤติกรรมการสอนได้อย่างแท้จริงนั้น ต้องทำหลาย ๆ มิติไปพร้อมกัน จะทำเพียงมิติเดียวหรือด้านเดียวอาจไม่ได้ผลอย่างแท้จริง ดังเช่น การพัฒนาครูที่เคยทำมาแล้วในอดีตซึ่งมีหลักสูตรการฝึกอบรมที่หลากหลาย และใช้งบประมาณไปจำนวนมาก ระบบการพัฒนาครูใหม่จะต้องทำ 3 มิติไปพร้อมกัน คือ มิติด้านการพัฒนาครู มิติด้านการสนับสนุนและมติการประเมิน และยกย่อง เชิดชูเกียรติซึ่งเราอาจเรียกว่า “ระบบการพัฒนา 3 มิติ” ระบบการพัฒนาครู 3 มิตินี้ อาจรวมบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในโรงเรียนด้วย ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบ 3 มิติประกอบด้วยมิติต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ระบบการพัฒนาครูและบุคลากร (Development System) เป็นระบบที่มุ่งพัฒนาครูและบุคลากร โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ซึ่งอาจมีวิธีการหลากหลายแต่จะเน้นให้มีการปฏิบัติจริง

1.2 ระบบการให้การสนับสนุนครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Supporting System) เป็นระบบที่ให้การช่วยเหลือครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานโดยการให้การสนับสนุนด้านแหล่งข้อมูลทรัพยากร เทคโนโลยี เทคนิควิธีและการให้คำปรึกษา ตลอดจนขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การให้บริการแหล่งสืบค้นข้อมูลสาระความรู้ เทคนิควิธี และการให้คำปรึกษา รวมทั้งการเข้าไปเป็นที่เล็งร่วมพัฒนาครูและบุคลากรทั้งด้านความรู้และด้านการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

1.3 ระบบการประเมินผลและเชิดชูเกียรติ (Evaluation and Promotion System) เป็นระบบประเมินผล ยกย่อง เชิดชูเกียรติ ครูและบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น การพัฒนาครูให้ได้รับผลการพัฒนาอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการรวบรวมผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อให้รางวัลตอบแทนต่าง ๆ ที่สามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้ทั้งในด้านการเชิดชูเกียรติ การเลื่อนขั้น เลื่อนระดับโดยระบบการประเมินต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเกณฑ์มาตรฐานที่ประกาศให้ทราบทั่วกัน

ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้ง 3 มิติ นี้ จะเป็นระบบให้การพัฒนาครูที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนได้อย่างแท้จริง และเกิดความยั่งยืนในการพัฒนา

## 2. กระบวนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จะเกิดผลอย่างแท้จริง ต้องเป็นระบบที่ใช้กระบวนการพัฒนาที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการประชุมปฏิบัติการ การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการฝึกอบรมที่มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ คือ

2.1 เน้นการปฏิบัติจริง (Practice Approach) หมายถึง โครงการประชุมปฏิบัติการและการฝึกอบรมจะเน้นการฝึกปฏิบัติจริง ไม่เน้นแต่เฉพาะทฤษฎีเท่านั้น สามารถใช้ผลการปฏิบัติงานมาแสดงเป็นผลการเรียนรู้ได้

2.2 ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Approach) เป็นการประชุมปฏิบัติการและการฝึกอบรมที่ใช้ภาระงานในโรงเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้มาเป็นสาระการพัฒนา โดยผู้ที่ผ่านการอบรมแล้วจะต้องปฏิบัติงานพัฒนาการเรียนการสอนตามสภาพจริงที่โรงเรียนได้

2.3 เป็นการวิจัยพัฒนาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็นกระบวนการพัฒนาที่ใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเป็นตัวตั้ง และวางระบบร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาหาสาเหตุของปัญหา พร้อมทั้งร่วมกันวางแผนดำเนินการแก้ไขปัญหา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล และสรุปผลการวิจัย นำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน

### 3. การวางระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียน หรือแม้แต่โรงเรียนเองจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการจะต้องวางระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานได้ ระบบการช่วยเหลือที่สำคัญจะต้องประกอบด้วยระบบต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ระบบการช่วยเหลือด้านทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นระบบการช่วยเหลือสนับสนุนด้านบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูและบุคลากร รวมทั้งสามารถเข้าถึงได้ ระบบนี้อาจจัดเป็นระบบเครือข่ายหรือการเข้าถึงโดยตรงได้

3.2 ระบบการช่วยเหลือด้านเทคนิควิธีการ เป็นระบบการช่วยเหลือครูทางด้านเทคนิควิธี ทักษะ เทคโนโลยี กระบวนการเรียนรู้ที่ดี และกระบวนการสอนรูปแบบใหม่ ตลอดจนความรู้ใหม่ทางการเรียนการสอน

3.3 ระบบการช่วยเหลือด้านแหล่งการเรียนรู้ เป็นการช่วยเหลือสนับสนุนด้านระบบฐานข้อมูล และด้านระบบ IT และ ICT ที่ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงได้ ทั้งนี้ เพราะในปัจจุบันนี้ครูและบุคลากรจำเป็นต้องประมวลสาระการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนั้น ครูและบุคลากรจะต้องแสวงหาข้อมูลจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งสถาบันราชภัฏได้พัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูที่สะดวกและสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ทั้งในรูปแบบของ Website การให้บริการแหล่งสืบค้น และการให้คำปรึกษา

3.4 ระบบการช่วยเหลือด้านขวัญกำลังใจและสวัสดิการ ขวัญกำลังใจและได้รับสวัสดิการที่ครูและบุคลากรสามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างมีเกียรติในฐานะปุถุชนบุคคล

เนื่องจากระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครูและโรงเรียน และเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษา สถาบันราชภัฏจึงได้จัดทำระบบสนับสนุนครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานขึ้นในรูปแบบการเป็นที่เล็งในการปฏิบัติงานปฏิรูปการศึกษา โดยจัดทำเป็นระบบเครือข่ายการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ผ่าน Website ของสถาบันแต่ละแห่งภายใต้ชื่อว่า “ระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา” โดยจะให้บริการข้อมูลสาระความรู้แก่ครู นักเรียน และโรงเรียนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ฐานข้อมูลเรื่องหลักสูตร 8 สาระ และ 1 กลุ่มกิจกรรมของกระทรวงศึกษาธิการในแต่ละกลุ่มสาระจะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ สาระหลักสูตร มาตรฐานหลักสูตร แผนมโนทัศน์กลุ่มวิชาต่าง ๆ หลักสูตรแกนกลาง และเอกสารหลักสูตรทุกประเภทที่ครูสามารถเข้าไปเลือกใช้ได้

2. หลักสูตรท้องถิ่นในแต่ละกลุ่มวิชาที่คณาจารย์ของสถาบันราชภัฏได้รวบรวมและพัฒนาขึ้นโดยครบถ้วนตามความต้องการของท้องถิ่นในแต่ละสถาบัน

3. ฐานข้อมูลเรื่องต่างๆที่ประมวลไว้ให้บริการเช่น ฐานข้อมูลท้องถิ่น ข้อมูลเอกสาร ตำรา รายงานการวิจัยที่เป็นฐานข้อมูลของสำนักวิทยบริการในแต่ละสถาบัน เป็นต้น

4. เทคนิควิธีการสอนและแหล่งการฝึกอบรม

5. แหล่งการเรียนรู้อื่น ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงได้

6. กลไกการศึกษาเป็นช่องทางการถามตอบปัญหาการจัดการศึกษาผ่าน Website

การเข้าถึงเพื่อบริการนี้ สามารถทำได้หลายวิธี คือ การใช้ระบบ on-line ผ่านInternet การเข้าไปใช้บริการที่สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏทุกแห่งหรือการไปติดต่อโดยตรงกับหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันราชภัฏทุกแห่ง เช่น คณะวิชา ศูนย์ สำนัก เป็นต้น

#### ตอนที่ 4 การบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประเด็นที่ต้องพิจารณา ดังนี้ (ปฏิรูปการศึกษา,สำนักงาน, 2545)

##### ลักษณะการบริหารของเขตพื้นที่การศึกษา

(1) เป็นรูปแบบของเขตพื้นที่ตามแนวคิดของการปฏิรูปการศึกษา คือ เป็นเขตให้บริการทางการศึกษาที่กำหนดขึ้นโดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลักและความเหมาะสมด้านอื่นด้วย

(2) ทรัพยากรการศึกษาและทรัพยากรบุคคลระหว่างสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการเกลี่ยให้อยู่ในสภาพที่ใกล้เคียงกัน

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรเฉพาะทางด้านการกำกับดูแล สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานในเชิงนโยบายโดยมีผู้ชำนาญการสาขาต่าง ๆ ตามภารกิจที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่

(4) สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร สถานศึกษาใดที่ไม่อยู่ในสภาพที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือค้ำถ่วงทุนในการดำเนินการ ควรยุบ หรือรวม หรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น

(5) สถานศึกษาในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความใกล้ชิดและมีความสะดวกที่จะติดต่อสื่อสาร ประสานงานและร่วมมือกันจัดบริการและพัฒนาการศึกษาได้อย่างเข้มแข็ง

คุณลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะรองรับพันธกิจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(1) เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในด้านการวิเคราะห์แผนและนโยบายของหน่วยงานเหนือและของสถานศึกษา มีศักยภาพเพียงพอที่จะกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ รวมทั้งที่เป็นองค์การนำการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์กรที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในลักษณะการพัฒนามากกว่าการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่หน่วยเหนือกำหนด

(2) มีศักยภาพและความคล่องตัวเพียงพอที่จะกำกับดูแลการปฏิบัติงานในเชิงนโยบาย สนับสนุน ส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีบุคลากร เครื่องมือและแผนปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนส่งเสริมและประสานงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้

(3) บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดังแต่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรในองค์กรควรเป็นที่ยอมรับของสถานศึกษาและผู้มีส่วนร่วมในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งในด้านความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญ และคุณธรรม ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงควรเป็นองค์กรเปิด มีอิสระและมีวิธีการสรรหาผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญและผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีการหมุนเวียนมาปฏิบัติงานและใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ที่เน้นคุณภาพ ไม่ใช่เกิดจากการแต่งตั้งจากหน่วยเหนือในส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

(4) เขตพื้นที่การศึกษาควรเป็นแหล่งบริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการศึกษาควบคู่กับการกำกับดูแลสถานศึกษา ดังนั้น เครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยี ข่าวสารและศักยภาพของบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับพัฒนาการทางการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมในระดับประเทศและในระดับสากล

คุณลักษณะของสถานศึกษาที่จะสนองเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(1) สถานศึกษาควรมีบทบาทหลักเป็นหน่วยบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของท้องถิ่น และควรเป็นหน่วยนำสังคมของชุมชนนั้น โดยอาศัยกรอบนโยบายที่กำหนดในระดับชาติเป็นแนวทาง ไม่ควรกำหนดบทบาทให้เป็นเพียงหน่วยงานรองรับนโยบายและสนองความต้องการของศูนย์อำนาจส่วนกลางเพียงอย่างเดียว



(2) สถานศึกษามีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาได้ด้วยตัวเอง ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาทุกแห่งให้มีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ สถานศึกษาใดที่พัฒนาไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน จำเป็นต้องยุบ รวม หรือแปรสภาพเป็นแหล่งบริการทางการศึกษาในรูปแบบอื่น

(3) สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการสถานศึกษาภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดด้วยตนเอง ดังนั้น การตัดสินใจโดยสมบูรณ์ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไปที่เป็นส่วนของสถานศึกษาจึงควรเบ็ดเสร็จอยู่ที่สถานศึกษา

(4) สถานศึกษาทุกแห่งสามารถประกันคุณภาพได้ ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน และการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และดัชนีชี้วัดคุณภาพที่สามารถตรวจสอบและเปิดเผยต่อสาธารณชนได้

(5) สถานศึกษามีการรวมพลังกันในการดำเนินงาน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรและบุคคลทั้งภาครัฐและเอกชน และการรวมกลุ่มสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางหลักในการเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมพลังให้สถานศึกษาสามารถจัดบริการได้กว้างขวางหลายรูปแบบ

#### หลักการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารจัดการในเขตพื้นที่การศึกษาอาศัยหลักการในการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาตาม มาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ

(1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ นั่นคือ มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานตามนโยบายที่มีประสิทธิภาพแต่ผู้ปฏิบัติมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติตามแนวที่เหมาะสมของตนเอง ดังนั้น แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจึงใช้กรอบนโยบายของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และในขณะเดียวกันจะมีการกำหนดนโยบายตามความต้องการและความจำเป็นของตนเองเพื่อบริหารและจัดการการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาด้วย

(2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นั่นคือ มีการกำหนดขอบเขตอำนาจการตัดสินใจขององค์กรหลักทั้งสามองค์กรดังกล่าวอย่างชัดเจนไม่ก้าวท้าว ซ้ำซ้อนกัน ดังนั้น การกระจายอำนาจจึงควรถึงมือปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ภารกิจหลักของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงอยู่ที่การกำกับดูแลสนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาได้บริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด โดยสถานศึกษามีอิสระ

ในการกำหนดความต้องการ ดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป

(3) มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา นั่นคือ ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีมาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพการศึกษาและการบริหารจัดการที่ชัดเจนสามารถประเมินและตรวจสอบได้ ดังนั้น ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจึงมีการดำเนินงานโดยอาศัยแนวทางและวิธีการต่อไปนี้

- มีเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพขององค์กร มาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กร และมีดัชนีชี้วัดคุณภาพขององค์กรที่สามารถประเมินและเปิดเผยต่อสาธารณชนได้
- มีการบริหารและจัดการติดตามเกณฑ์มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพที่กำหนด
- มีการประเมินคุณภาพขององค์กร โดยคณะกรรมการทั้งภายในและจากภายนอกองค์กร
- มีการรายงานผลการประเมินต่อหน่วยงานผู้รับผิดชอบและเปิดเผยผลการประเมิน
- มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องหรือพัฒนาคุณภาพตามเงื่อนไขมาตรการและช่วงเวลาที่กำหนด

(4) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นั่นคือ ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องมีแผนและโครงการพัฒนาบุคลากรที่ต่อเนื่องชัดเจน

(5) มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา นั่นคือ ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจำเป็นต้องมีแนวคิดและวิธีการในการระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา การสร้างและการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา จากหน่วยงานองค์กร บุคคล ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งระดับหน่วยงาน สถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษา

(6) มีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น นั่นคือ ทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจะไม่บริหารจัดการศึกษาโดยลำพัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จึงบริหารจัดการโดยอาศัยคณะกรรมการที่มาจากผู้มีส่วนร่วมฝ่ายต่าง ๆ ให้เข้ามามีบทบาทในฐานะผู้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบไม่ใช่เป็นเพียงคณะกรรมการที่มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำปรึกษาเพียงอย่างเดียว

## ตอนที่ 5 บริบทของเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ประกอบด้วย 3 อำเภอ คือ อำเภอ บางกระทุ่ม อำเภอวังทอง และอำเภอนิมนมะปราง มีสถานที่ตั้งสำนักงานอยู่ที่โรงเรียนพิชพล ราษฎร์ตั้งตรงจิตร 12 และมีสถานศึกษารวมทั้งสิ้น 154 โรงเรียน เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาแห่งชาติเค็ม(สปช.) 140 โรงเรียน โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาเค็ม 13 โรงเรียนและ โรงเรียนสังกัดเอกชน 1 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 มีจำนวนบุคลากร รวมทั้งสิ้น 96 คน เป็น ชาย 46 คน หญิง 50 คน แบ่งเป็น 6 กลุ่มงาน และ 1 หน่วย ได้แก่ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคลและหน่วยตรวจสอบภายในเมื่อจำแนกตามวุฒิ การศึกษา พบว่ามีบุคลากรที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 9 คน ปริญญาตรี 51 คน และปริญญาโท 30 คน

บุคลากรในสถานศึกษา ในสังกัดของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เป็น ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน 199 คน ครูสายผู้สอน 1,639 คน ครูอัตราจ้าง 93 คน นักการ ภารโรง 124 คน โดยผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับ 8 ส่วนครูผู้สอน เป็นครูระดับข 8 จำนวน 51 คน ระดับ 9 จำนวน 1 คน ซึ่งนับว่ายังมีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนครูทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 3.17 และครูส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีเพียง 150 คนที่สำเร็จ การศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก โดยระดับปริญญาโท มี 149 คน และปริญญาเอก 1 คน คิดเป็นร้อยละ 9.15 ส่วนผู้บริหารมีประมาณครึ่งหนึ่งที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 102 คน และปริญญาเอก 1 คน คิดเป็นร้อยละ 51.76 (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 : 10 มิถุนายน 2547)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 กำหนดนโยบายหลัก 3 ประการ มุ่งเน้นพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลกเขต 2 , มปป.: 20 - 23)

1. ด้านโอกาสทางการศึกษา เน้นให้เด็กวัยเรียนได้เข้าเรียนในสถานศึกษาทุกคน โดยสามารถ เกณฑ์เด็กเข้าเรียนได้ครบ 100 % จัดให้มีโรงเรียนเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยสามารถใช้ สื่ออุปกรณ์ที่มีร่วมกัน เช่น ห้อง Sound lab ห้องวิทยาศาสตร์ สนามกีฬา ฯลฯ และโรงเรียนใดเป็น เครือข่ายกันก็จะรับนักเรียนที่จบชั้น ป. 6 เข้าเรียนชั้น ม. 1 ต่อไปได้ ส่วนโรงเรียนที่มีพื้นที่ติดกันก็มี โครงการเปิดรั้วโรงเรียนให้ได้ใช้ทรัพยากรร่วมกัน สำหรับเด็กพิการให้สามารถเรียนร่วมในโรงเรียน กับเด็กปกติ ถ้าเป็นเด็กที่มีความพิการมาก จะมีครูอาสาไปสอนหนังสือและคำแนะนำ เด็กด้อย

โอกาสทางการศึกษาที่อยู่ในพื้นที่สูงลำพื้นที่ห่างไกล จะมีรถรับส่งโดยนักเรียน ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย และบางแห่งก็จัดห้องเรียนสาขาให้นักเรียน โดยไม่ต้องเดินทางไกล

2. ด้านคุณภาพ ได้จัดดำเนินงานส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้แก่สถานศึกษาคิดค้นพัฒนางานอย่างหลากหลาย เช่น โครงการส่งเสริมการอ่าน ดำเนินกิจกรรม “วางทุกงานอ่านทุกคน” ประกวดความสามารถด้านการอ่าน โครงการมาตรฐานการจัดทำหลักสูตร มุ่งเน้นให้ทุกโรงเรียนมีหลักสูตรที่สมบูรณ์ครบ 100% โครงการพัฒนาครูแกนนำและครูต้นแบบ โครงการการศึกษาเพื่ออาชีพ

3. ด้านประสิทธิภาพ มีนโยบายเน้นในเรื่องการบริการครูให้ได้รับความสะดวกฉับไว โดยให้ครูมารับบริการเสร็จสิ้นภายในวันเดียว เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการสอนนักเรียน (one stop service) เช่น การเบิกเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล การบริการเขตฯ สัญจร การบริการ E-office คือการบริการให้ข่าวสารแก่โรงเรียนทางอินเทอร์เน็ต

โครงการและกิจกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ มีดังนี้

1. ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สร้างความเสมอภาคและเพิ่มโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกันโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษา ส่งเสริม ขยายบริการการศึกษาภาคบังคับให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ คือ ในระบบ นอกโรงเรียน และตามอัธยาศัย ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการภาคบังคับสู่กลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยเน้นให้มีการเฝ้าระวังเด็กออกกลางคันในโรงเรียนและจัดให้ระบบรับ – ส่งต่อนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการและผู้ด้อยโอกาส โดยขยายการให้บริการการพัฒนาสมรรถภาพสำหรับคนพิการหรือบุคคลที่มีความบกพร่อง ส่งเสริมการจัดการเรียนร่วมพัฒนารูปแบบการให้บริการการศึกษาสำหรับคนพิการที่ไม่สามารถเข้าเรียนในระบบ โรงเรียนได้จัดปัจจัยเกื้อหนุนให้เพียงพอและเหมาะสมกับแต่ละสภาพพื้นที่และกลุ่มผู้เรียน เช่น จัดที่พักในโรงเรียนสำหรับผู้ที่อยู่ห่างไกลจัดรถรับ – ส่ง จักรยานยืมเรียน จัดหาทุนให้นักเรียนยากจนและด้อยโอกาสสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานจำเป็น เป็นต้น ส่งเสริมการจัดการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษประสาน ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ถ่ายโอนโรงเรียนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อม ส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดและร่วมจัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาโดยบุคคลครอบครัว องค์กรชุมชน สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น จัดให้มีระบบการเทียบโอนผลการเรียนระหว่างโรงเรียน รวมทั้งการเทียบโอนประสบการณ์ทำงานเป็นผลการเรียน

## 2. ด้านการพัฒนาการจัดและคุณภาพการเรียนรู้

2.1 ปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้เป็นฐานการดำรงชีพ พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร ทบทวน ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบูรณาการการเรียนรู้และการนำไปใช้ (Activity - based)

2.2 สนับสนุนการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา พัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางให้เหมาะสมกับผู้เรียนพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร ให้มีการจัดการเรียนรู้ด้านวิชาชีพในทุกระดับ และส่งเสริมการมีรายได้ระหว่างเรียน พัฒนาการจัดการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิจัยและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีทักษะกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบมีนิสัยรักการอ่าน ส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและยกระดับความสามารถในการอ่าน พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นต้นแบบ

2.3 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการศึกษาพิเศษ โดยเน้นรูปแบบการจัดการเรียนร่วม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาประสานสถานประกอบการ ชุมชนเพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษารองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

2.4 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม พัฒนา จัดระบบคุณแก่นักเรียนและส่งเสริมกิจกรรมสถาน สายใยครูและศิษย์ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและค่านิยมที่ถูกต้อง ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานักเรียน ด้านดนตรี กีฬา นันทนาการ และการบำเพ็ญประโยชน์ (ค่ายคุณธรรม จริยธรรม ลูกเสือ เนตรนารี ยุวทูตความดี การบำเพ็ญประโยชน์) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางศาสนา

2.5 พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ พัฒนาโปรแกรม

ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้ (Courseware) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนา และผลิตสื่อการเรียนรู้ สื่อต้นแบบ และสื่อประจักษ์ด้วยแบบ ICT (E-learning) วิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบการสร้างองค์ความรู้ด้วย ICT

2.6 เพิ่มศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.6.1 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ อัตรากำลังบุคลากร พัฒนากฎระเบียบหลักเกณฑ์ โครงสร้างการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรวิธีการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง

2.6.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรมครูและอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษา สนับสนุน สร้างเสริมความเข้มแข็งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามสายงาน และมาตรฐานวิชาชีพ โดยพัฒนารูปแบบการฝึกอบรม เช่น การใช้คู่มือ E-training, Distance training ส่งเสริม

สนับสนุน และอุดหนุนทุนพัฒนาศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริม สนับสนุน ขกย่อง เชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานเด่น รวมทั้งครูภูมิปัญญาไทย พัฒนาคูณภาพชีวิตครูและบุคลากรทางการศึกษา

### 2.7. พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนรู้ที่มีศักยภาพ

2.7.1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนรูปแบบใหม่ ได้แก่ โรงเรียนในฝัน โรงเรียนสองภาษา โรงเรียนต้นแบบ ICT โรงเรียนในกำกับของรัฐ โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ และพัฒนาเครือข่ายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.7.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการบริหารจัดการ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงทุกระดับ และส่งเสริมให้มีการผลิต พัฒนา ใช้และเผยแพร่ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการบริหารจัดการและการเรียนรู้

2.7.3 พัฒนาระบบการวางแผน นิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลและรายงาน พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการกำกับติดตาม พัฒนาระบบการวางแผนที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการจัดการศึกษาของหน่วยงานทุกระดับ

2.7.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานบริหารราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ พัฒนาคูณภาพการให้บริการ พัฒนาระบบควบคุมภายใน ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.7.5 ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และสถาบันอื่น ๆ ทั้งในและนอกกระทรวง เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษา หมุนเวียนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสาน ส่งเสริมให้ท้องถิ่นและทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาการศึกษา พัฒนาและยกระดับมาตรฐานสถานศึกษา พัฒนาและยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนในพื้นที่พิเศษ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมสถานศึกษาสนับสนุน ให้กลุ่มเป้าหมายพิเศษ Special treatment ให้กลุ่มเป้าหมายพิเศษหรือพื้นที่เฉพาะ

## 3. ด้านความสามารถในการแข่งขัน

3.1 พัฒนามาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ด้านภาษาคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและอาชีพ ปรับหลักสูตรการศึกษาในแต่ละระดับให้สนองต่อแผนนโยบายรัฐบาล ได้แก่ ดิจทรอยด์แห่งเอเชีย แฟชั่นดีไซน์ ครวของโลก การท่องเที่ยว ซอฟต์แวร์ พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (Global

Literacy) พัฒนาการเรียนการสอนส่งเสริมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและอาชีพ เน้นการปฏิบัติจริง ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตสื่อตำราเรียน อย่างน้อยสองภาษา

3.2 ส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาอัจฉริยภาพ พัฒนาโปรแกรมการศึกษาสำหรับเด็ก อัจฉริยะ พัฒนาเครื่องมือวัดแววจอัจฉริยภาพ ส่งเสริมโรงเรียนผู้มีความสามารถพิเศษ พัฒนาและ ส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษ แข่งขันทางวิชาการในระดับนานาชาติ สนับสนุนโอลิมปิกวิชาการ การแข่งขัน คณิตฯ กีฬา ศิลปะและอื่น ๆ ส่งเสริม สนับสนุนการประกวดสิ่งประดิษฐ์ ผลิตภัณฑ์ ของ

โครงสร้างการบริหารงานและภารกิจสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 แบ่งโครงสร้างในการบริหารงานออกเป็น

6 กลุ่ม 1 หน่วยงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

แต่ละกลุ่มมีขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบองค์กร การประสานและการ ให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่ม และภารกิจต่างๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถ บริหารจัดการ และดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพบนพื้นฐานของความถูกต้องและ โปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษาเพื่อให้ สถานศึกษาบริหารจัดการ ได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมี ขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มประสานงาน และ กลุ่ม งานบริหารการเงินและสินทรัพย์

2. กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา เน้นมาตรการ จูงใจให้ข้าราชการ และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึด หลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความ คล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา

มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน

มีขอบข่ายของภารกิจ คือ กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ กลุ่มงานพัฒนานุเคราะห์ กลุ่มงานวินัยและนิติกร และ กลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3. กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Basec Management: SRBM) ใช้ระบบงานประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting: SPBB) โดยเน้นความโปร่งใสทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) โดยมีกระบวนการวางแผน ดำเนินการตามแผน การกำกับติดตามผลอย่างเป็นระบบมีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงาน กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการและการจัดการศึกษาทั้งภาคการศึกษาในระบบ นอกกระบวน และตามอัธยาศัยไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น ไปใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติด้วยโอกาส พักการ และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน มีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ และ กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน

5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนทั้งระบบ นอกกระบวน ตามอัธยาศัยเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา มีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงาน

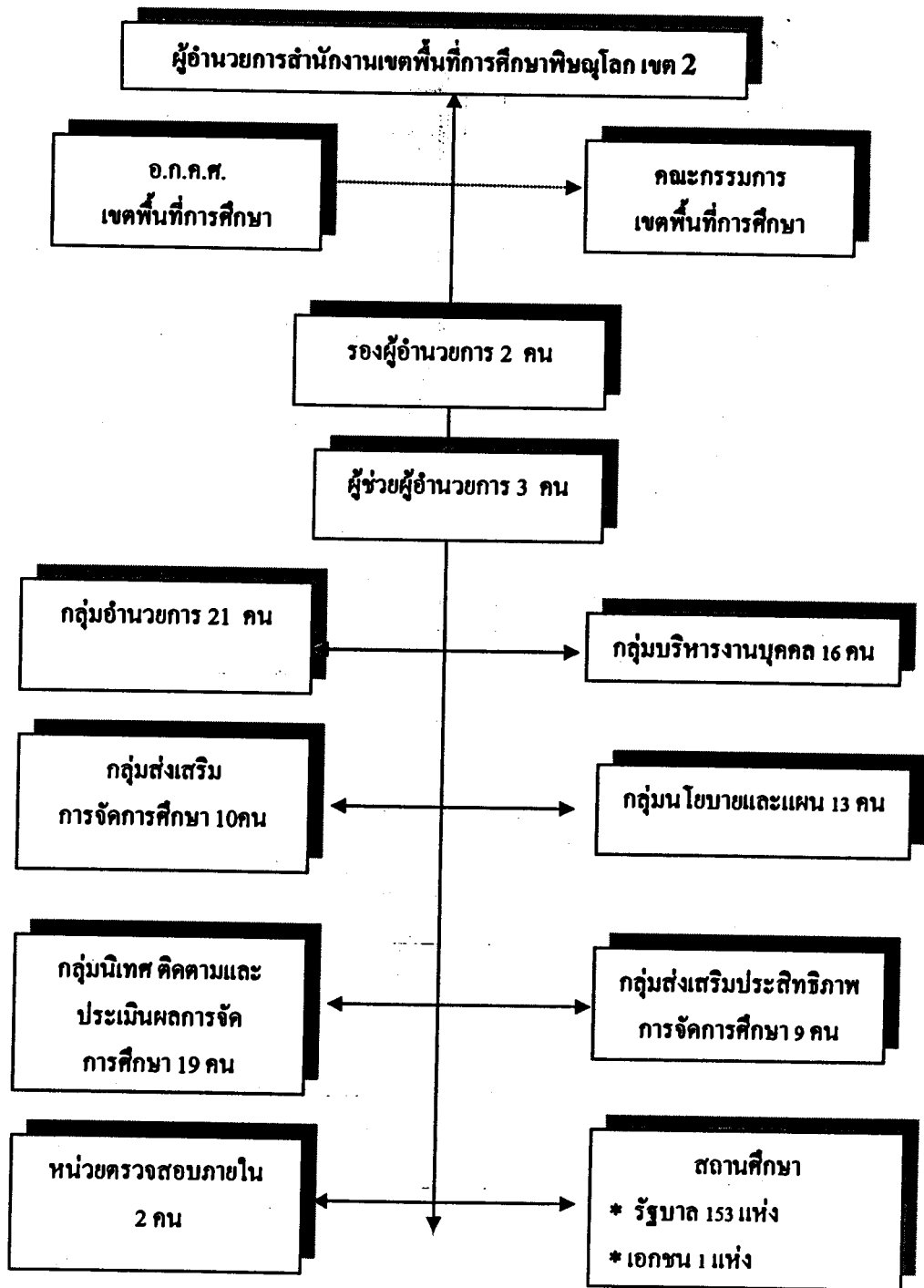


พัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กลุ่มงานนิเทศติดตาม และประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพ การศึกษา และ กลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพ เป็นกลุ่มที่สร้างเสริมความเข้มแข็งการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงาน ศึกษาเอกชนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษา มีหน้าที่ช่วยให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และ สถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ประเมินผล และรายงานผลของการบริหารจัดการ การ มุ่งเน้น ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหา และจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิควิธีการ และ เครื่องมือในการบริหารจัดการ มีขอบข่ายภารกิจ คือ งานศึกษาวิเคราะห์วิจัยแสวงหาและพัฒนา นวัตกรรมการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานข้อมูลระบบสารสนเทศ งานประสานการ ตรวจสอบการสถานศึกษา งานติดตามตรวจสอบประเมินผลและรวบรวมผลการดำเนินงานของเขต พื้นที่การศึกษา และ งานส่งเสริมสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และเทคนิควิชาชีพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

7. หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา และสถานศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการส่งสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่ บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบภายในที่เพียงพอมีการสอบทานที่ดี สามารถทำให้การใช้ทรัพย์สินของ ทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด และโปร่งใส มีขอบข่าย/ภารกิจ คือ งานตรวจสอบทางการเงินและการบัญชี งานตรวจสอบการดำเนินงาน

จากการศึกษาโครงสร้างการบริหารและจำนวนบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2 สามารถสรุป เป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพ 3 โครงสร้างการบริหารงานและจำนวนบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 จัดให้บริการบุคลากรในสถานศึกษาดังนี้

1. การให้บริการแก่ผู้บริหารและคณะครูแบบ “one stop service” โดยลดขั้นตอนการในการปฏิบัติงานและให้บริการทั้งในเวลาปฏิบัติงานวันปกติ และวันหยุดราชการ โดยขยายเวลาให้บริการถึง 18.00 น. ในวันปกติ และตั้งแต่เวลา 9.00 นาฬิกา – 12.00 นาฬิกา

2. การจัดโครงการเขตพื้นที่ให้บริการสัญจร โดยจัดเจ้าหน้าที่ไปให้บริการ (Service) งานรับส่งหนังสือ งานคำปรึกษาพยาบาล งานการศึกษาบุตร และงานการทำบัตรข้าราชการ สัปดาห์ละ 2 วัน

3. จัดการให้บริการด้วยระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการให้บริการโดยระบบ ."Web Site : [www.geocities/wangtong/2002](http://www.geocities/wangtong/2002)" เขตพื้นที่การศึกษาฯ กำหนดให้มีการบริการ ในการติดต่อสื่อสาร กับโรงเรียนสังกัด โดยจัดส่งเสริมหนังสือราชการ แจ้งข่าวสาร การอบรมรับฟัง ข้อเสนอคิดเห็น ส่ง งาน E-mail ปัจจุบันมีเครือข่าย 15 จุด แต่ละจุดจะรับข่าวสารแจ้งโรงเรียนเครือข่ายต่างๆ ครอบคลุม ทุกโรงเรียน โดยแม่ข่ายอาจตั้งที่บ้านหรือที่โรงเรียนก็ได้

การบริหารจัดการระบบคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลกเขต 2 ได้สรุปแนวทางการบริหารจัดการระบบคุณภาพการศึกษา ของเขตพื้นที่ไว้ดังต่อไปนี้ ( สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 , 2548)

#### 1. การดำเนินโครงการนิเทศ กำกับ ติดตาม สถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2 มีโครงการนิเทศ 100 % โดยในรอบปีมีนิเทศ กำกับ ติดตาม สถานศึกษา 2 ครั้ง ผลการนิเทศโดยรวม สถานศึกษามีความพึงพอใจ และเกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา ทำให้ครูเข้าใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ สำนักงานฯ จะปรับปรุงจำนวนคณะกรรมการนิเทศให้มากขึ้น นอกจากนั้นจะปรับปรุงเครื่องมือการนิเทศให้สมบูรณ์ ลงลึกถึงการประเมินคุณภาพนักเรียน และจะส่ง เครื่องมือให้สถานศึกษารับทราบล่วงหน้า

#### 2. การดำเนินโครงการพัฒนาครูในสถานศึกษา ที่เขตพื้นที่รับผิดชอบ

สถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนาครู โดยการร้องขอให้สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ จัดโครงการอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อพัฒนาครูในเรื่องต่างๆ เช่นการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำมาตรฐานระดับสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานเขต ฯ จะกำหนดเป็นโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2549 โดยจะจัดลำดับความสำคัญ ตามความต้องการที่สถานศึกษาแจ้งมา

#### 3. การเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ

การจัดกิจกรรม เช่นการจัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการต่างๆ ของสำนักงานเขต ฯ มี

ผลกระทบ ต่อการบริหารจัดการทั้งของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ เนื่องจากบางแห่งไม่สามารถส่งครูเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามกำหนด ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการ เกิดประโยชน์ร่วมกัน ทั้ง 2 แห่ง จึงตกลงเป็นข้อปฏิบัติดังนี้

3.1 กิจกรรมตามนโยบาย เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการเงิน งบประมาณ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล นโยบายพิเศษ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวง ฯ และ โครงการของสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีทุกสถานศึกษาต้องส่งบุคลากร เข้าร่วมทุกครั้ง

3.2 กิจกรรมตามความต้องการของสถานศึกษา ส่วนใหญ่ ที่ต้องการให้สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ จัดอบรม ประชุม สัมมนา ให้ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน การจัดการเรียนรู้ หรือการวัดผล ประเมินผล หากสถานศึกษาใดสามารถดำเนินการด้วยตนเอง หรือ ไม่ต้องการเข้าร่วมกิจกรรมกับ สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ ให้แจ้งมาล่วงหน้า เพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสำนักงานเขต ฯ

#### 4. การบริหารจัดการเกี่ยวกับระบบการติดต่อ สื่อสารทางอินเทอร์เน็ต

สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ ได้รับการร้องเรียนและรับทราบข้อมูลจากสถานศึกษา เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคของการติดต่อ สื่อสาร ทางอินเทอร์เน็ต ว่า ไม่สะดวก ติดขัด ในการรับ และส่งข้อมูล ซึ่งเรื่องนี้เป็นปัญหาที่ทางศูนย์ TOT กำลังหาทางช่วยเหลืออยู่ สำนักงานเขต ฯ ก็กำลังหาทางช่วยเหลือ เพื่อแก้ไข โดยแนวโน้มอาจจะต้องนำระบบงานดาวเทียมมาใช้เพื่อแก้ปัญหา

#### 5. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ

สถานศึกษาใดที่เสนอ เรื่อง ของงบประมาณ เพื่อซ่อมแซม อาคารเรียน หรือ อาคารประกอบการเรียนชั่วคราว สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ จะดำเนินการให้ทันที เพราะ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความสำคัญ และจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ทุกปี

#### 6. การบริหารจัดการเรื่องอัตรากำลัง

สถานศึกษาใดที่ขาดแคลนอัตรากำลังครู หรือมีความต้องการครูผู้สอนเฉพาะทาง ให้แจ้ง เพื่อสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ จะดำเนินการเกลี้ยครูผู้สอน ไปยังโรงเรียนที่ตำแหน่ง โดยจะนำเสนอให้ ออกศส. พิจารณาในการประชุมครั้งต่อไป เพื่อช่วยปัญหาให้กับสถานศึกษาที่ขาดแคลนครู ส่วนสถานศึกษาใดที่ต้องการครูเชี่ยวชาญเฉพาะทาง หรือตรงตามวิชาเอก นั้น ขอให้แจ้งข้อมูลความต้องการมายังกลุ่มบริหารงานบุคคล เพื่อใช้เป็นข้อมูลพิจารณาจัดสรร หรือย้ายครูให้ตรงความต้องการของสถานศึกษา

#### 7. การบริหารจัดการระบบการติดตามช่วยเหลือนักเรียน

การบริหารจัดการ งานธุรการตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับ การย้าย

นักเรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาต้องดำเนินการโดยออกเอกสารหลักฐานให้นักเรียน คือ แบบ ปพ. 1 และ ปพ. 9 ถ้าหากสถานศึกษาไม่สามารถออกแบบปพ. ดังกล่าวให้กับนักเรียนได้ทันเวลาที่ ขอให้ออกปพ. 7 ก่อน แล้วจึงค่อยออกปพ. 1 ตามไป

การติดตามดูแลช่วยเหลือนักเรียน กรณีนักเรียนขาดเรียน หรือย้ายตามผู้ปกครอง หรือไปเรียนต่อที่อื่น ให้สถานศึกษาดูตามนักเรียนให้ได้ข้อมูลชัดเจน และให้ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเรื่องการจำหน่าย นักเรียนให้ถูกต้องตามระเบียบ

## ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นวลจันทร์ จันทร์เจริญ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนิเทศภายในอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาความเป็นความเป็นครูมืออาชีพของโรงเรียนบ้านวังสาร อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีระบบพร้อมปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ศึกษาและพัฒนาพฤติกรรมการสอนของครูให้มีลักษณะเป็นครูมืออาชีพมากขึ้น และศึกษาความพึงพอใจของครูผู้รับการนิเทศภายใน โรงเรียนอย่างมีระบบ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ คณะครูในโรงเรียนบ้านวังสาร อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก ทั้งหมด 9 คน แยกเป็นชาย 4 คน หญิง 5 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ก่อนทำการทดลอง คณะครูโรงเรียนบ้านวังสาร จำนวน 9 คน ได้รับการประเมินมาตรฐานการเรียนการสอน เพื่อหาลักษณะพฤติกรรมความเป็นครูมืออาชีพปรากฏว่า ไม่มีใครมีพฤติกรรมเป็นครูมืออาชีพเลย และโดยภาพรวมของโรงเรียนมีมาตรฐานการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์ระดับคุณภาพ 2 โดยมีคะแนนเฉลี่ย 1.87 เมื่อทำการทดลองโดยผ่านกระบวนการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ ตามแผนนิเทศภายในของโรงเรียน และกิจกรรมตามขอบข่ายของงานนิเทศทั้ง 5 งาน คือ การให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรง การเสริมสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นกลุ่ม การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยในห้องเรียนแล้ว ปรากฏว่าในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการทดลองครั้งที่ 1 ยังไม่มีใครมีพฤติกรรมเป็นครูมืออาชีพ แต่โดยภาพรวมของโรงเรียนมีมาตรฐานการเรียนการสอนเป็นคะแนนเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้น คือ ค่าคะแนนเท่ากับ 2.06 ยังอยู่ในเกณฑ์ระดับมาตรฐานระดับคุณภาพ 2 เช่นเดิม ในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังการทดลองครั้งที่ 2 ปรากฏว่า จำนวนครูมืออาชีพเพิ่มขึ้นจาก 0 เป็น 3 คน และโดยภาพรวมของโรงเรียนมีมาตรฐานการเรียนการสอนเป็นคะแนนเฉลี่ยเพิ่มมากขึ้น คือ มีค่าคะแนนเท่ากับ 2.42 และยังอยู่ในเกณฑ์ระดับคุณภาพ 2 เช่นเดิม จากผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพ และจำนวนครูมืออาชีพที่เพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่านิเทศภายในอย่างเป็น

ระบบมีผลต่อการพัฒนาลักษณะพฤติกรรมของครูมืออาชีพของโรงเรียนบ้านวังสารได้ โดยมีค่าร้อยละของครูมืออาชีพเพิ่มขึ้น 33.33 %

2. ครูผู้รับการนิเทศภายในโรงเรียนมีความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านกิจกรรมการนิเทศมีความพึงพอใจมาก ด้านกิจกรรมการเรียนการสอนมีความพึงพอใจมาก ด้านผลงานและผลที่เกิดกับตนเองมีความพึงพอใจมาก

ก่าพล ฤทธิรักษา (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิเคราะห์ ระดับปัจจัยการบริหาร ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ปัจจัยการบริหารที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด คือ ปัจจัยลักษณะของบุคคลในองค์กรอันดับรองลงมา คือ ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อม ส่วนปัจจัยการบริหารที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด คือ ปัจจัยลักษณะขององค์กร

2. ผลการวิเคราะห์ ระดับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากเป็นอันดับสูงสุด คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข อันดับรองลงมา คือ การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น ส่วนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเป็นอันดับต่ำสุด คือ การเรียนรู้แบบองค์รวม

3. ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยย่อยในปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ตัวแปรการจัดการและการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ การตั้งใจ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเทคโนโลยี ส่งผลต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสามารถในการทำนายร้อยละ 54.60

สถาบันการศึกษาและพัฒนาต่อเนื่องสิรินธร (2546) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อการพึ่งพาตนเองโดยภูมิปัญญาท้องถิ่นวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อการพึ่งพาตนเอง ที่ดำเนินการโดยผู้ทรงภูมิปัญญาในท้องถิ่นที่ประสบผลสำเร็จ โดยมุ่งประเด็นการศึกษาความสัมพันธ์ของบริบทชุมชนกับแนวคิดของผู้ทรงภูมิปัญญาในท้องถิ่น วิธีการพัฒนาภูมิปัญญา สารสำคัญของ

องค์ความรู้ วิธีบูรณาการเรียนรู้ กระบวนการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ ผลที่เกิดขึ้นจากการจัด  
กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ และแนวทางการสร้างความยั่งยืนขององค์กรชุมชน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการเพื่อการพึ่งพาตนเองโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้ง 3  
กรณี มีรูปแบบที่ไม่มีโครงสร้างชัดเจน มุ่งเน้นการเรียนรู้เรื่องชีวิต กล่าวคือ ไม่มีการกำหนด  
โครงสร้างของหลักสูตร เช่น รายละเอียดของเนื้อหาวิชา ระยะเวลาการเรียนรู้ว่าภาคทฤษฎีเรียน  
เท่าไร ฝึกปฏิบัติเท่าไร ไม่ได้กำหนดวัสดุ สื่อการเรียนรู้ ไม่ได้กำหนดวิธีประเมินผลหรือการติดตาม  
ผลไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่จัดโดยองค์กรภาครัฐและเอกชน  
รูปแบบกระบวนการเรียนรู้ที่จัดโดยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ประสบผลสำเร็จ จะมีความยืดหยุ่นทั้งเนื้อหา  
ระยะเวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ โดยยึดกลุ่มผู้เรียนและสภาพความพร้อมของทรัพยากรของ  
ทรัพยากรเป็นตัวตั้งเนื้อหาจะเน้นสภาพปัญหาและกระบวนการแก้ปัญหาของชุมชน รวมทั้งเรื่องของ  
ชีวิตเป็นประเด็นสำคัญ เป้าหมายปลายทางของความสำเร็จในการเรียนรู้ ประเมินจากความเป็นอยู่  
ของสมาชิกในชุมชนที่ดีขึ้น ได้แก่ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ หนี้สิน ความยากจน ปัญหาการทำมาหากิน  
เช่น ผลผลิตตกต่ำ ปนเปื้อนสารพิษ เป็นต้น โครงสร้างของเนื้อหาในการเรียนรู้จึงถูกกำหนดให้  
สอดคล้องกับความพึงพอใจของกลุ่ม โดยมีสวัสดิภาพ ความพอเพียง และความสุขของบุคคลและ  
ชุมชนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการเรียนรู้

นางลักษณ์ วิรัชชัย (2547) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การประเมินผลการปฏิรูปการเรียนรู้ตาม  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสำเร็จของการ  
ปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ด้วยวิธีการเชิงปริมาณและคุณภาพ  
โดยมุ่งวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการเรียนรู้กับผู้เรียน ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการเรียนรู้ที่  
มีต่อโรงเรียน สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมหลังการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้สอน  
และผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติ ที่จะทำให้การ  
ปฏิรูปการเรียนรู้เป็นไปตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สภาพก่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนมิได้เริ่มต้นการปฏิรูปจาก  
ศูนย์ เพราะกระทรวงศึกษาธิการได้ให้นโยบายแก่โรงเรียนในสังกัดดำเนินการปฏิรูปมาก่อนแล้ว เมื่อ  
มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ครูและบุคลากรเริ่มตระหนักถึง  
ความสำคัญ มีความรู้ความเข้าใจ และเริ่มดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ช่วงปีการศึกษา  
2542 - 2544 เป็นช่วงเวลาที่ครูส่วนหนึ่งเริ่มสับสน เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการปฏิรูป  
การเรียนรู้ และปฏิบัติผิดไปจากรูปแบบที่ควรจะเป็น ประเด็นที่เป็นปัญหามาก คือ การจัด

กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ลักษณะของการปฏิรูปการเรียนรู้ จากการประเมินพหุกรณีศึกษาพบว่า โรงเรียนมียุทธวิธีในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้คล้ายคลึงกัน ยุทธวิธีที่สำคัญ คือ การพัฒนาคุณภาพครูโดยการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรและการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูป การวางรูปแบบการบริหารจัดการ ระบบการกำกับ ติดตาม นิเทศ และระบบประกันคุณภาพ การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ การเป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้และการขยายเครือข่าย

ผลของการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้เรียน พบว่าในระดับบุคคล ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน มีสุขภาพจิตดี ร่าเริงแจ่มใส รักและภูมิใจในโรงเรียน ผู้เรียนใฝ่รู้ กระตือรือร้น รู้วิธีการเรียนรู้ และทำงานเป็น ทำงานเป็นทีมได้ดี ผู้เรียนประเมินตนเองว่ามีระดับคะแนนเฉลี่ย (GPA) ดี มีคุณธรรม กล้าแสดงออก และกล้าแสดงความคิดเห็น แต่ผลการวัดความสามารถพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ทักษะการคิด ทักษะการค้นคว้าของนักเรียนทั้งระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 อยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ เมื่อพิจารณาระดับโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมากกว่าร้อยละ 90 มีคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ทักษะการคิด ทักษะการค้นคว้าของผู้เรียนอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง ผลการวิเคราะห์ห้พระระดับ พบว่า มีความแตกต่างระหว่างผู้เรียนภายในโรงเรียน ประมาณร้อยละ 70 - 80 ความแตกต่างระหว่างโรงเรียนในแต่ละสังกัดประมาณร้อยละ 10 - 20 ส่วนความแตกต่างระหว่างสังกัดมีน้อยมาก

ผลที่เกิดต่อโรงเรียน การปฏิรูปการเรียนรู้มีผลทั้งทางบวกและทางลบ ผลการประเมินพบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาทั้งในด้านบริบท บรรยากาศการเรียนรู้ และระบบการทำงาน หลายโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนแกนนำ ได้รับการยกย่อง และชุมชนยอมรับ โรงเรียนมากขึ้น ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดีขึ้น แต่โรงเรียนยังมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณ

สภาพความเปลี่ยนแปลงก่อนและหลังการปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่าผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเรียน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ผู้บริหารและครูเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยใช้เวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 7-8 ทำงานวิจัยเพิ่มขึ้นร้อยละ 20-40 อ่านหนังสือและใช้อินเตอร์เน็ตเพิ่มขึ้นร้อยละ 30-50 ครูมีพัฒนาการในด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากขึ้น ใช้วิธีการหลากหลายในการสอนและการประเมินผลการเรียน ดำเนินการประกันคุณภาพมากขึ้นกว่าช่วงก่อนการปฏิรูปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีบางส่วนยังมีการปฏิบัติที่คลาดเคลื่อน ใช้ใบงานมาก ยังวัดผลการเรียนรู้แบบเดิม ทำงานแบบร่วมมือเป็นทีม แต่ยังไม่มากพอที่จะขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ริเริ่มการ



ปฏิรูปการเรียนรู้ มีการปรับปรุงระบบการบริหาร แต่เปลี่ยนแนวคิดการบริหารเกิดขึ้นเฉพาะตัว ยังไม่กระจายลงสู่ระดับครูและนักเรียน

การประเมินผลการปฏิรูปการเรียนรู้ในภาพรวมสรุปได้ว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านบริบทของโรงเรียน ด้านพฤติกรรมการทำงานของครูอาจารย์ และผู้บริหาร และด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างชัดเจน แต่ยังไม่เห็นผลการเรียนรู้โดยเฉพาะด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่ชัดเจน มีความแตกต่างระหว่างโรงเรียนในแต่ละสังกัดมากในทุกเรื่อง และมีความแตกต่างระหว่างสังกัด และระหว่างขนาด แต่มีความแตกต่างระหว่างสังกัดระหว่างจังหวัดน้อย ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ กระบวนการบริหารและลักษณะของผู้บริหาร กระบวนการเรียนการสอนและลักษณะของครู และการได้มีโอกาสเข้าร่วมโครงการนำร่อง ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การขาดแคลนบุคลากร งบประมาณไม่เพียงพอ และความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้

หลังจากที่มีการปฏิรูปโครงสร้าง การบริหารการศึกษา โดยประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นผลให้มีการรวมหน่วยงานทางการศึกษาในส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้อยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างดังกล่าว ทำให้ลักษณะการทำงาน และสภาพการบริหาร เปลี่ยนไปจากเดิม ดังที่ สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2548) ได้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและ ติดตามการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีสภาพการบริหารเขตพื้นที่การศึกษาที่น่าสนใจ พอสรุปได้ดังนี้

#### สภาพแวดล้อมทั่วไป

1. สถานที่ตั้งและอาคาร สถานที่ พบว่าส่วนใหญ่จะใช้สถานที่ และ อาคารของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เป็นที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ในทุกจังหวัด และมีอาคาร สถานที่เพียงพอ สะดวกต่อการปฏิบัติงาน ถ้าจังหวัดที่มีหลายเขตพื้นที่ เขตอื่นๆ จะใช้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และอาคารของสถานศึกษาในสังกัดเป็นสถานที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่ และพบว่ามีปัญหาด้านอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ กับแคบ ไม่สะดวก ทั้งในเรื่องสถานที่ปฏิบัติงาน สถานที่จอดรถ และสถานที่จัดประชุมผู้บริหารสถานศึกษา

2. ครุภัณฑ์ พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ส่วนใหญ่ มีความพร้อมใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ยังมีปัญหาในด้านครุภัณฑ์ โดยเฉพาะรถยนต์ และคอมพิวเตอร์ที่เสื่อมสภาพ ต้องใช้งบประมาณสูง ในการซ่อมบำรุงรักษา เนื่องจากครุภัณฑ์ที่ใหม่

และทันสมัย มักจะอยู่ที่เขต 1 ทำให้ไม่มีงบประมาณมาซ่อมแซม แต่ระยะต่อมาได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อซื้อรถยนต์และครุภัณฑ์อื่นๆ รวมทั้งได้รับความร่วมมือ จากภาคเอกชนและประชาชน จึงทำให้สามารถแก้ปัญหาได้มากขึ้น

3. การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาเป็น 175 เขต ส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเหมาะสม สามารถบริการส่งเสริม สนับสนุน ดูแล สถานศึกษาในเขตพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง มีเขตพื้นที่การศึกษาจำนวนน้อยที่การคมนาคมไม่สะดวก เพราะอยู่ในสภาพพื้นที่ทุรกันดาร หรือสถานศึกษาดังอยู่บนภูเขา มีบางเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีจำนวนสถานศึกษามากกว่า 200 โรงเรียนมีระยะทางระหว่าง โรงเรียนกับเขตพื้นที่การศึกษาห่างไกลกันมาก

### โครงสร้างและภารกิจ

1. โครงสร้างการบริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่ง จัดโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายกำหนด กำหนดหลักเกณฑ์ การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 จำนวน 6 กลุ่ม 1 หน่วย ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา และหน่วยตรวจสอบภายใน แม้ว่าการจัดโครงสร้างภายในเหมาะสม แต่มีบางแห่งเห็นว่าน่าจะตั้งกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชนและจัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพิ่มเติม

2. ภารกิจเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนใหญ่เห็นว่าภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเหมาะสมสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีเพียงบางกลุ่มภารกิจ ที่ไม่มีความชัดเจน เช่น กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ซึ่งมีความทับซ้อนภารกิจของกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา ความไม่ชัดเจน ในความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาตามกฎหมาย

### บุคลากรของสำนักงาน

1. จำนวนบุคลากร สภาพทั่วไปพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ส่วนใหญ่ มีจำนวนบุคลากร มากกว่าเขตพื้นที่อื่นๆ ในจังหวัดเดียวกัน และมีจำนวนเกินกรอบอัตราค่าจ้างที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดไว้ เนื่องจากยังไม่สามารถเกลี่ยบุคลากรไปยังเขตพื้นที่ที่ขาดแคลนได้ เพราะบุคลากรในเขตที่มีเกินเกณฑ์ไม่สมัครใจไปอยู่เขตพื้นที่อื่น

2. คุณภาพบุคลากร พบว่าบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมักจะปฏิบัติงานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ซึ่งมีจำนวนเพียงพอรอบด้าน ทุกกลุ่มงาน และมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากส่วนใหญ่เคยปฏิบัติงานในระดับจังหวัด ส่วนเขตอื่นๆ ยังมีความขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

3. วัฒนธรรมการทำงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาในด้าน วัฒนธรรมการทำงานในระยะเริ่มต้น เพราะบุคลากรจากหน่วยงานที่มีลักษณะการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไปมาอยู่ร่วมกัน การปฏิบัติงานในระยะเริ่มต้นจึงแตกต่างกัน ซึ่งต้องเร่งปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมการทำงาน ของบุคลากร จากวัฒนธรรมประเพณี วัฒนธรรมมัธยม และวัฒนธรรม ศึกษาธิการ มาเป็นวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาโดยเร็ว ความรู้สึก ค่านิยม และประสิทธิภาพของ การทำงานเป็นอย่างมาก

#### สภาพการปฏิบัติงาน

1. งานบริหารทั่วไป ส่วนใหญ่พบว่า งานด้านธุรการมีปริมาณงานเพิ่มสูง มากกว่าเดิม มีความสิ้นเปลืองวัสดุครุภัณฑ์มาก เพราะรวมหลายอำเภอ มาเป็นเขตพื้นที่การศึกษา ระยะทางระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาห่างไกลกว่าการเดินทางไปยังที่ตั้งของ สำนักงานในเขตอำเภอเดิม ทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่สะดวกในการเดินทาง และเพิ่มค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะในเขตพื้นที่ที่มีเขตบริการทุรกันดาร หรือมีภูมิประเทศที่เป็นภูเขา เกาะแก่ง จะลำบากใน การเดินทางมาติดต่อประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษามากขึ้น องค์กรประกอบสำคัญในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ รถยนต์ ส่วนมากมีสภาพเก่า ชำรุด และมีจำนวนไม่เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งได้พยายาม ปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อให้ สามารถบริการและประสานการปฏิบัติงาน กับสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว และเกิด ประสิทธิภาพ โดยได้พัฒนาให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในสำนักงานมี Web Site ของทุกสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อใช้เป็นช่องทางติดต่อสื่อสารกับสถานศึกษา

2. การบริหารงานบุคคล ทั้งด้านการมอบอำนาจ การพัฒนาบุคลากร การจัด สวัสดิการ และการเกลี้ยอัตรากำลัง พบว่าได้มีการมอบอำนาจเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการศึกษา ตามขอบเขตของระเบียบ กฎหมายที่กำหนด ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความ รวดเร็ว ส่วนการพัฒนาบุคลากร ได้ใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการจัดประชุม ชี้แจง การพัฒนา ทีมงาน ( Team Work) เป็นต้น ด้านการจัดสวัสดิการ ส่วนใหญ่ได้ส่งเสริมสวัสดิการให้แก่ บุคลากร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น จัดกองทุนสวัสดิการสำนักงาน เพื่อบริการ สวัสดิการด้านการเงิน แก่บุคลากร เป็นพิเศษ นอกเหนือจากการจัดบริการเบิกเงินสวัสดิการตามสิทธิ ของบุคลากรในด้านต่างๆ สำหรับด้านการเกลี้ยอัตรากำลัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ยังมี ปัญหาในการเกลี้ยอัตรากำลัง ไปยังสถานศึกษา หรือสำนักงานเขตพื้นที่อื่น เพราะบุคลากรยังมีความ วิตกกังวล ในผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินการเกลี้ยอัตรากำลัง เช่นสิทธิในการเบิกค่าเช่า บ้านและสวัสดิการอื่นๆ ความยากลำบากในการเดินทาง รวมทั้งความรู้สึกสับสนในความก้าวหน้า ของอาชีพ ซึ่งเป็นสภาพปัญหาโดยรวมของทุกเขตพื้นที่การศึกษา

3. การบริหารงบประมาณ พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ โดยเฉพาะเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 หรือจังหวัดที่มีเขตพื้นที่เดียว มีภาระค่าสาธารณูปโภคที่เพิ่มสูงขึ้น แต่ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ การจัดสรรงบประมาณให้แก่สถานศึกษา ยังมีความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนระดับประถมศึกษา กับ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ซึ่งใช้ฐานการจัดงบประมาณแบบเดิม งบประมาณที่ได้รับล่าช้า ส่วนโรงเรียนเอกชน พบว่าการจัดงบประมาณจากสำนักงานบริหารการศึกษาเอกชน มีขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไป ทำให้ขาดความคล่องตัว

4. งานวิชาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดมีความพร้อม ในการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนที่มีครูครบชั้นเรียน สามารถดำเนินการในการพัฒนาหลักสูตรได้ ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนที่ขาดแคลนครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องเข้าไปช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุนเป็นพิเศษ ส่วนด้านการบริหารวิชาการมีความหลากหลายและมีความแตกต่าง ในด้านศักยภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และด้านประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา แต่ก็มีบางเขตพื้นที่ที่มีความขาดแคลน ทั้งครู และงบประมาณ

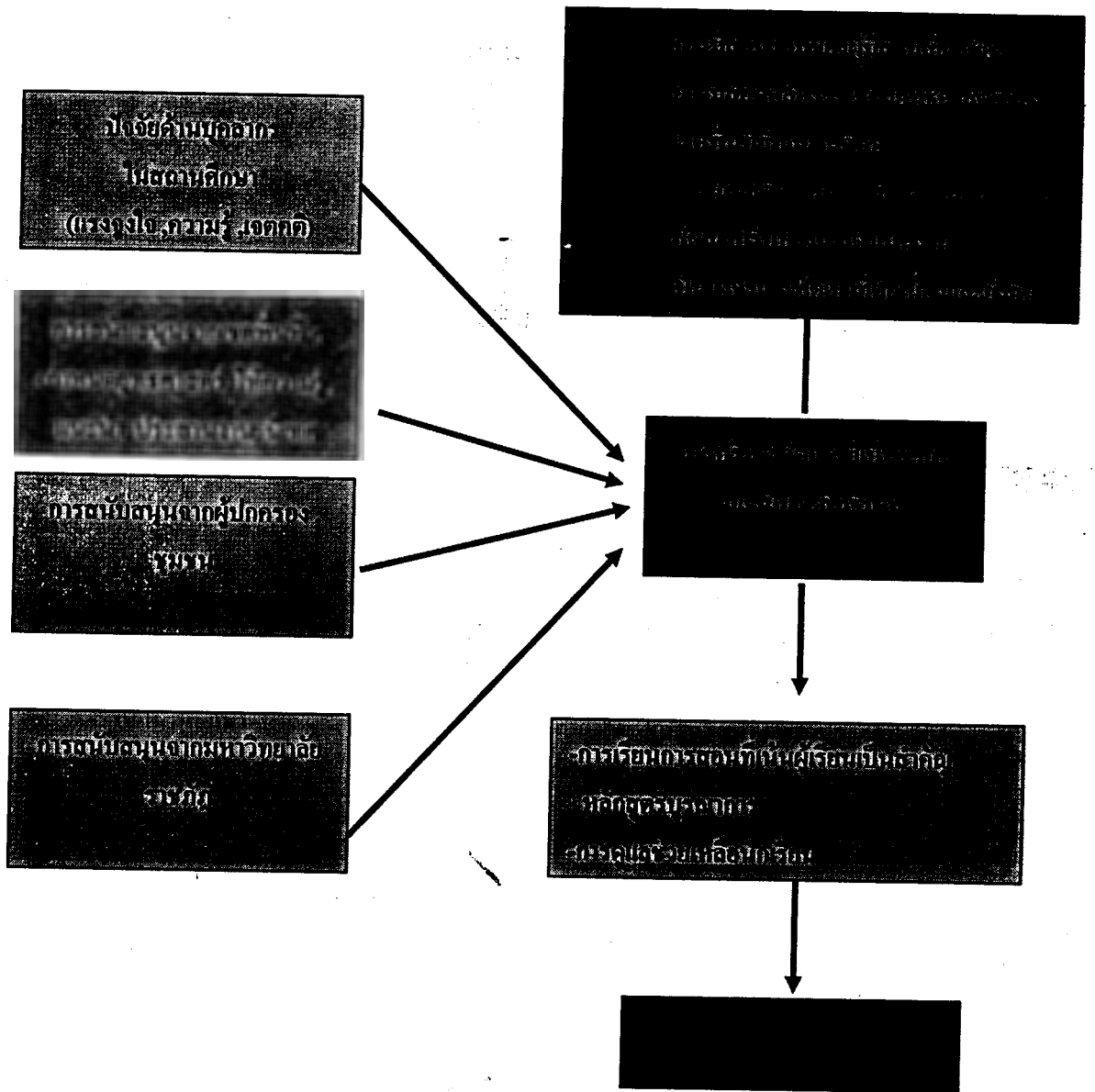
จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นว่า สภาพการบริหารเขตพื้นที่การศึกษา มีลักษณะที่แตกต่างจากเดิมอย่างมาก ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง ถ้าเขตพื้นที่การศึกษาใดมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ที่มีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำสูง มักจะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น มีกลยุทธ์สู่ความสำเร็จอย่างหลากหลาย เช่นการทำงานเป็นทีม การสร้างเครือข่าย การทำงาน การสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร การใช้มนุษยสัมพันธ์ การสร้าง ค่านิยมให้มีจิตมุ่งบริการเป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทำให้บุคลากรที่มาจากหลายหน่วยงาน และวัฒนธรรมการทำงานที่ต่างกัน ให้ความร่วมมือ และช่วยพัฒนางานตามภารกิจใหม่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การบริหารเขตพื้นที่ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของปัจจัยในการปฏิรูปการศึกษา ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่จะต้องเร่งดำเนินการเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนมีคุณภาพ อย่างแท้จริง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานวิชาชีพ การจัดตั้งกองทุนส่งเสริม และกองทุนพัฒนาครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา ทั้งนี้ จะต้องจัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ และทุกภาคส่วนต้องร่วมมือ  
สามัคคี และสร้างพลังขับเคลื่อน สู่เป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาตามที่ทุกคนคาดหวัง

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คณะผู้วิจัย สรุปได้ว่าในการศึกษา ในการ  
ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา ได้นั้นจำเป็นต้องมี  
การทำงานที่เป็นระบบ โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา ใช้  
ระบบการทำงานตามวงจร PDCA ซึ่งเป็นระบบที่มีกระบวนการตรวจสอบการทำงานของตนเองอยู่ใน  
ทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากการ  
ปฏิบัติ การนิเทศติดตาม การกระตุ้นกำกับติดตามเป็นระยะ จะทำให้สถานศึกษาเกิดความตระหนักถึง  
ความสำคัญของการดำเนินงานที่เป็นระบบ เหมาะสมกับสภาพบริบทของตนเอง มีความสอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์ของเขตพื้นที่ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน  
นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้นั้น  
คือ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อันประกอบด้วย บุคลากรในสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง  
เขตพื้นที่ และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้ง  
นี้ ได้ดังภาพ 4



ภาพ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) และการสังเคราะห์งานวิจัย (Meta Analysis) เพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนาข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 โดยตลอดช่วงของการวิจัย คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการร่วมพัฒนาบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้การสนับสนุน ส่งเสริม นิเทศติดตาม เพื่อให้คณะครูและผู้บริหาร ได้พัฒนาตนเอง ในด้านต่างๆ เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมาย

ในการออกแบบวิธีการเก็บข้อมูล เพื่อตอบคำถามวิจัยนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่ง และหลายวิธีการ เพื่อตรวจสอบและยืนยัน ความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่ง ได้มาจากการสังเกต การสอบถาม และการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ขณะตรวจเยี่ยมและนิเทศสถานศึกษา การใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์และตรวจสอบผลงานหรือเอกสารที่เป็นหลักฐานปรากฏ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนประชาสามัคคี โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี และโรงเรียนบ้านวังคินสอ สำหรับวิธีการดำเนินการวิจัยนั้นคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการให้การสนับสนุนและส่งเสริม และให้ความร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งได้มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษาของตนเอง ซึ่งในการนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอเป็น 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาบริบทโจทย์วิจัย ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 3 สถานศึกษาทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการ ในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทของวิทยุ

การดำเนินงานในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา ตลอดจนความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แผนปฏิบัติการของเขตพื้นที่การศึกษา โครงสร้างการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา

2. คัดเลือกทีมงานนักวิจัย ซึ่งประกอบด้วย

2.1 คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2.2 บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และตัวแทนจากกลุ่มงานต่างๆ ตามโครงสร้างของเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ตัวแทนจากกลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน

2.3 ผู้บริหารผู้บริหารและครูจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ในการคัดเลือกทีมงานวิจัยนั้น คณะผู้วิจัยได้เข้าพบเพื่อติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2547 เพื่อชี้แจงโครงการวิจัยและขออนุญาตทำวิจัยในสถานศึกษาซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 โดยสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัยนั้นผู้วิจัยคัดเลือกจากสถานศึกษาที่ผู้อำนวยการสถานศึกษากำลังอยู่ระหว่างศึกษาระดับปริญญาโท ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และสามารถให้ความร่วมมือได้ตลอดระยะเวลาในการดำเนินโครงการวิจัย

3. ประชุมชี้แจงการทำงานของคณะนักวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

หลังจากที่ได้ขอความอนุเคราะห์ในการประสานงานกับบุคลากรที่เป็นตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ผู้บริหารและคณะครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยแล้ว คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุม



ปฏิบัติการเพื่อชี้แจงโครงการวิจัย และศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2

4. ศึกษาบริบทของโจทย์วิจัย โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เป็นข้อมูลพื้นฐาน ของสถานศึกษา การสัมภาษณ์ และการจัดสนทนากลุ่ม ( focus group) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหา ความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางและ เป้าหมายในการพัฒนา โดยได้ดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม จากบุคลากร 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 และบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 10 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จำนวน 10 คน

กลุ่มที่ 3 ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียน

กลุ่มที่ 4 ตัวแทนนักเรียนในแต่ละระดับชั้น ตั้งแต่ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 ถึง ชั้น ประถมศึกษาประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับชั้นละ 2 คน

กลุ่มที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูจากสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 3 แห่ง

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มในแต่ละกลุ่ม ได้กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มที่มุ่งเน้น ให้ กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหา และแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการ และการ ดำเนินงานระหว่างเขตพื้นที่ศึกษากับสถานศึกษา ส่วนกลุ่มที่ 3 และ 4 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ และปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสถานศึกษา ส่วนกลุ่มที่ 5 นั้น นอกจากจะให้ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหา และแนวทางในการพัฒนาบริหารจัดการระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา กับสถานศึกษาแล้วยังให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหา และ แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ ของสถานศึกษาของตนเองอีกด้วย

5. วิเคราะห์ข้อมูลโดยคณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์และ การสนทนากลุ่ม (focus group) มาวิเคราะห์ เพื่อสรุปสภาพและปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ แนวทางในการพัฒนาบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและการบริหารจัดการของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

## ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผน กำหนดแนวทางในการดำเนินการและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ 2 ส่วน ส่วนแรก เป็นการวางแผนและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ส่วนที่สอง เป็นการจัดทำคู่มือการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

### 1. การวางแผนและพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

โดยการนำข้อมูลจากการศึกษา วิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาพิจารณาและกำหนดประเด็นปัญหาร่วมกันระหว่างคณะผู้วิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อร่วมกันกำหนดว่าสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในด้านใด และจะดำเนินการอย่างไรบ้าง และสถานศึกษามีความต้องการให้คณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ส่งเสริมสนับสนุนในเรื่องใดบ้าง

2. ร่วมกำหนดกิจกรรมทางเลือกที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร ครู กำหนดวิธีการติดตามประเมินผล และกำหนดบทบาทของผู้วิจัย เขตพื้นที่ ผู้บริหารและคณะครู

3. จัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพนักวิจัยและผู้บริหารของสถานศึกษาเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2548 และวันที่ 24 เมษายน 2548 วิทยากรได้แก่ ศส.ดร.ฉัตรภา พรหมมา รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ และ ศส.ดร.เรขา อรัญวงศ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่บุคลากรของสถานศึกษาเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรครูและผู้บริหารของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการที่สถานศึกษาของตนต้องการพัฒนา แนวทางพัฒนาระบบ การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการประเมินคุณภาพของการบริหารจัดการ ตลอดจนได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบการบริหารจัดการ อันจะเป็นพื้นฐานที่จะทำให้การดำเนินการบริหารจัดการของสถานศึกษามีคุณภาพ นอกจากนี้ยังให้สถานศึกษาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ตลอดจนจุดอ่อนและจุดแข็ง และแผนปฏิบัติการของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาของตนในการอบรมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ คณะนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และกลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้ให้ความร่วมมือกับ

สถานศึกษา โดยได้ให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ สถานที่และวิทยากรในการอบรม การอบรม ได้ดำเนินเมื่อวันที่ 22-23 เมษายน 2549 ณ ห้องประชุมสิริราชภัฏ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

5. สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง พัฒนาร่างระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาพร้อมกับแผนปฏิบัติของตนเอง โดย โรงเรียนประชาสามัคคี ได้จัดทำร่างระบบการบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนบ้านวังคินสอจัดทำร่างระบบการบริหารจัดการเรียนรู้ด้านหลักสูตรแบบบูรณาการ ส่วนโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี จัดทำร่างระบบการบริหารจัดการด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ต่อจากนั้นสถานศึกษา ได้นำเสนอร่างขั้นตอนการดำเนินงานตามระบบบริหารจัดการ ให้คณะนักวิจัยในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิจารณาความเหมาะสม ของระบบในเบื้องต้น

6. สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขร่างขั้นตอนการบริหารจัดการของตนเอง ตามข้อเสนอแนะของคณะผู้วิจัย

7. สถานศึกษาจัดทำคู่มือการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของตนเอง โดยสาระ ในคู่มือประกอบด้วยแนวคิดและหลักการในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โครงสร้างคณะกรรมการดำเนินงาน แผนงานและขั้นตอนในการดำเนินงาน การนิเทศติดตามผล การพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

8. สถานศึกษานำคู่มือระบบการบริหารจัดการคุณภาพฯ เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ โดยพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และชัดเจนในสาระต่างๆ ของคู่มือ ตลอดจนความเป็นไปได้และความสะดวกในการนำคู่มือไปใช้ในการปฏิบัติจริง ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย

1) รองศาสตราจารย์ ดร. ฉันทนา จันทร์บรรจง รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์ ประธานสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

3) นายสัตยา จันทรัมย์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2

9. สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขร่างระบบการบริหารจัดการของตนเอง ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

10. พัฒนาคู่มือของสถานศึกษา

ก่อนดำเนินการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แต่ละแห่ง ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว คณะผู้วิจัยได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ

และพาไปศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในเรื่องเกี่ยวกับระบบที่สถานศึกษาของตนได้พัฒนาขึ้น เพื่อให้การบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษายบรรลุผลสำเร็จ โดยประเด็นหัวข้อในการอบรมนั้นได้มาจากการสำรวจความต้องการของผู้บริหารและคณะครูแต่ละโรงเรียน ซึ่งสามารถสรุปหัวข้อในการอบรมและการศึกษาดูงาน ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 ตารางการอบรมเชิงปฏิบัติและการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัย

วัน เดือน ปี	เวลา	เรื่อง	วิทยากร	สถานที่
25 ก.ค. 48	8.30 – 12.00 น.	การจัดทำหลักสูตรบูรณาการ	ดร.อัญญาบุษ	วังจันทร์
8 ส.ค. 48	8.30 – 12.00 น.	เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดร.ชัยวัฒน์ ผศ.อภิวันท์	สิริราชภัฏ
8 ส.ค. 48	13.00– 16.30 น.	เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ผศ.อภิวันท์	สิริราชภัฏ
9 ส.ค. 48	8.30-12.00 น.	เทคนิคการช่วยเหลือนักเรียน	รศ.ดร.ช่อลัดดา	วังจันทร์
9 ส.ค. 48	8.30-12.00 น.	การทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	อจ.มินตรา	สิริราชภัฏ
9ส.ค. 48	13.00-16.30 น.	การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง	ดร.สมลักษณ์ และอจ.ละออ	สิริราชภัฏ
15 ส.ค. 48	9.00 -16.30 น.	ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ผอ.ปรีชา	วังจันทร์
16 ส.ค. 48	9.00 – 16.30 น.	การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	รศ. วิราพร ดร.เอี่ยมพร	สิริราชภัฏ
8 กย. 48	8.00 – 16.30 น.	ศึกษาดูงานเกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่น	ผอ. มรรค	โรงเรียนบ้านหลวง อ.คีรีมาศ จ.สุโขทัย

ในการอบรมเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้ง คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ การบริหารจัดการคุณภาพและมีความรู้ที่ได้รับจากการอบรมของบุคลากรของสถานศึกษาแต่ละแห่งเกี่ยวกับ ความรู้ที่ได้รับไป ทั้งในเรื่องระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การจัดการ

เรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวิจัยชั้นเรียน การประเมินผลการเรียน ทำการประเมินผลโดยให้ครูผู้เข้ารับการอบรมทำการทดสอบก่อนอบรมและหลังอบรม และทำการเปรียบเทียบคะแนนก่อนการอบรมและหลังการอบรม นอกจากนี้ ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ยังได้จัดกิจกรรมสนับสนุนอื่นๆ ให้แก่สถานศึกษาตามความต้องการของสถานศึกษา เช่น การให้งบประมาณสนับสนุนในการศึกษาจากสถานศึกษาด้านแบบที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน หรือจากแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ ทำให้ครูและผู้บริหารเกิดการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

### ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

ภายหลังการดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการไปแล้ว สถานศึกษาจะนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติตามแผนที่กำหนดในคู่มือระบบ เป็นการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ โดยสถานศึกษาที่เข้าร่วม โครงการวิจัย ทั้ง 3 แห่ง ทำการทดลองใช้ระบบในระยะเวลา 1 ภาคเรียน โดยทำการทดลองใช้ระบบในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2548

ในระหว่างที่ สถานศึกษาคำเนินการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพนั้น ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามและศึกษานิเทศก์จากกลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นบุคลากรตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้ดำเนินการนิเทศติดตาม สังเกตการดำเนินงานและจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา พร้อมทั้งให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษาแก่สถานศึกษาในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ให้ข้อเสนอแนะและจุดที่ต้องปรับปรุงการดำเนินงาน ตลอดช่วงเวลาที่สถานศึกษาทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ ในระยะเวลา 1 ภาคเรียน

### ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการทดลองใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินผลการทดลองใช้ระบบบริหารจัดการเป็น 2 ระยะ ระยะแรกเป็นการประเมินผลระหว่างดำเนินงาน ระยะที่ 2 การนิเทศติดตามผลหลังดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดในการประเมินผลการทดลองใช้ระบบบริหารจัดการ ดังนี้

#### 4.1 การประเมินผลระหว่างดำเนินงาน

ในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาแต่ละแห่ง คณะผู้วิจัยดำเนินการ โดยการนิเทศ/ตรวจเยี่ยมสถานศึกษา และทำการศึกษาเอกสาร สังเกตการปฏิบัติงานของครู การสัมภาษณ์

ผู้บริหาร ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ปกครองนักเรียน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานของสถานศึกษาทุก 3 สัปดาห์ โดยหลังจากการนิเทศแต่ละครั้ง คณะผู้วิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูจะร่วมกันสรุปประเด็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนร่วมอภิปรายและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาร่วมกันต่อไป

สำหรับการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่งนั้น ส่วนใหญ่คณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามจะทำการตรวจเยี่ยมด้วยตนเอง แต่ทั้งนี้หากพบว่ามีปัญหาที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเช่น การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการ การจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทางสถานศึกษาจะประสานขอความร่วมมือจากทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ในการให้ความรู้และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเพิ่มเติมต่อไป

#### 4.2 การประเมินผลหลังดำเนินงาน

ในการประเมินผลหลังดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยจัดให้มีการประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ในวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2549 โดยมีตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมการสัมมนาเพื่อรับทราบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งในภาพรวม ผลที่เกิดขึ้นกับครูและนักเรียน นอกจากนี้ยังได้จัดให้มีการสนทนากลุ่ม (focus group) จากครูในประเด็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ผลการสอนของครู ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการใช้ระบบ ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ปัญหาอุปสรรคและปัจจัยที่เอื้อให้สถานศึกษาดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งให้คณะครูและผู้บริหารร่วมสะท้อนความรู้สึกร่วมจากการที่ได้เข้าร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสภาพปัญหาของสถานศึกษา และการบริหารงานของเขตพื้นที่
2. ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเพื่อสะท้อนความรู้สึกร่วมของครู เกี่ยวกับการพัฒนาและการปฏิบัติงานในขณะทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการ
3. แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดแผน การจัดการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การวิจัยในชั้นเรียน และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนก่อนและหลังการพัฒนาครู
4. แบบประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนรู้ การดูแล

ช่วยเหลือนักเรียน และการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนของครูระหว่างดำเนินการ

5. แบบประเมินระบบการบริหารจัดการด้านการทำหลักสูตรแบบบูรณาการ การจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม สัมภาษณ์ครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อประเมินระบบการบริหารจัดการ

### การเก็บรวมข้อมูล

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลของสถานศึกษา เกี่ยวกับบริบทโรงเรียน และสภาพปัญหาของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. สังเกต สัมภาษณ์ จัดสนทนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการศึกษา ความต้องการในการพัฒนาของครู ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียนและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 เพื่อกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาร่วมกัน

3. เก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการนำระบบไปใช้ โดยสังเกตและสอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามขั้นตอนการนำระบบไปใช้ ประกอบด้วย การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู การจัดการเรียนรู้ การจัดทำระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

4. ประเมินประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการตามตัวชี้วัด โดยการให้ตอบแบบสอบถามและจัดสนทนากลุ่มจากครูและผู้เกี่ยวข้อง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาสังเคราะห์แล้วสรุปผล

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การเปรียบเทียบ คะแนนก่อนอบรม และหลังอบรม คะแนนผล การประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test)

## เกณฑ์การแปลความหมายข้อมูล

### 1. เกณฑ์การประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุด

### 2 เกณฑ์การประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- ค่าเฉลี่ย 2.50- 3.00 หมายถึง มีความถูกต้องเหมาะสมของสาระตามรายการประเมินในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 1.50 -2.49 หมายถึง มีความถูกต้องเหมาะสมของสาระตามรายการประเมินในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.00 -1.49 หมายถึง มีความถูกต้องเหมาะสมของสาระตามรายการประเมินในระดับน้อย

### 3. เกณฑ์การประเมินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การปฏิบัติงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การทำวิจัยในชั้นเรียน การประเมินหลักสูตร และการประเมินระบบ

- ค่าเฉลี่ย 2.50- 3.00 หมายถึง พฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ / หรือ มีคุณภาพในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง พฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และ / หรือมีคุณภาพใน ระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง พฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และ / หรือ มีคุณภาพในระดับน้อย



## บทที่ 4

### ผลการศึกษาริบทโจทยวิจัย

เนื้อหาที่นำเสนอในบทนี้เป็นผลการศึกษาริบทโจทยวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และบริบทของของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เข้าร่วม โครงการวิจัย โดยมีผลการศึกษา ดังนี้

#### 1. สภาพและปัญหาการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

จากการวิเคราะห์โครงสร้างการบริหารงานและจำนวนบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ดังที่ผู้วิจัย นำเสนอไว้ในบทที่ 2 ผู้วิจัยพบว่า จำนวนบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ยังต่ำกว่ากรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของสำนักงาน เขตพื้นที่พิษณุโลก เขต 2 แต่จากการศึกษาผู้วิจัย พบว่า ปัจจัยหลักที่ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ประสบปัญหาในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา ดังข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ที่ผู้วิจัย ได้เก็บรวบรวมได้ และสรุปถึงสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

##### 1.1 ปัญหาด้านความแตกต่างทางวัฒนธรรมการทำงาน แนวคิดและการปฏิบัติ

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการด้านบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2 โดยพิจารณาจากจำนวนบุคลากร จะพบว่า จำนวนผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นมีจำนวนต่ำกว่ากรอบอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มากนัก ซึ่งไม่น่าจะมีผลกระทบต่อโครงสร้างการบริหารจัดการมากนัก แต่จากการรวมเอาหน่วยงานมาอยู่ด้วยกันทำให้มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมการทำงาน แนวคิดและการปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาในด้านความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการของศึกษานิเทศก์และบุคลากรพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่ ๑ นับตั้งแต่ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ๑ รองผู้อำนวยการ และผู้ปฏิบัติในกลุ่มงานต่างๆ เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) ซึ่งรับผิดชอบการจัดการศึกษาในช่วงชั้นที่ 1, 2 และ 3 เท่านั้น จึงทำให้ขาดประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร / ปฏิบัติงานในระดับช่วงชั้นที่ 4 หรือระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งสาเหตุจากการที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ขาดความรู้ในการจัดการศึกษาในระดับช่วงชั้นที่ 4 ได้ส่งผลทำให้ครูและผู้บริหารมีความรู้สึกลัว การพัฒนางานวิชาการในระดับ

ช่วงชั้นที่ 4 ไม่ได้ได้รับความสนใจและไม่ก้าวหน้าตามสภาพที่ควรจะเป็น ดังที่มีผู้บริหารและครู ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวว่า

“ ตั้งแต่อยู่ในเขตพื้นที่ ๑ ไม่ได้มีการพูดถึงช่วงชั้นที่ 4 เลย ... อาจจะไม่มีการประเมิน หรือ ไม่เคยรับผิดชอบ”

“ เขตไม่มีเจ้าหน้าที่ทางมัธยม ๑ และไม่มีคนเข้าใจมัธยม... ความแตกต่างทางแนวคิดและการปฏิบัติคนละเรื่องกัน

“ มีหลายหน่วยงานมาอยู่ด้วยกัน การกำหนดอัตรากำลัง ก็ยังไม่ชัดเจน สายมัธยมมีความแตกต่างทางแนวคิด การปฏิบัติ การหลอมวัฒนธรรมค่อนข้างลำบาก”

## 1.2 ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป

จากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งผลให้หน่วยงานในระดับ

อำเภอ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานระดับจังหวัดกับสถานศึกษาหายไป ทำให้เขตพื้นที่ ๑ ต้องติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งถึงแม้ว่าทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 จะได้พยายามปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบริการและประสานการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาได้อย่างทั่วถึง รวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การรับส่งหนังสือทางอินเทอร์เน็ต การลดขั้นตอนการให้บริการด้านงานธุรการ การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่างๆ แบบ one stop service และให้บริการทั้งในและนอกเวลาราชการ การแจ้งข่าวทางโทรศัพท์ และการแจ้งข่าวในการประชุมผู้บริหารประจำเดือน เป็นต้น แต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนี้ ก็คือปัญหาในด้านความสัมพันธ์ระหว่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กับสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อจำกัดในด้านระยะทางระหว่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษา ที่ห่างไกลกันมากกว่าการเดินทางไปยังที่ตั้งของสำนักงานในเขตอำเภอเดิม ทำให้ครูและผู้บริหารเกิดความรู้สึกว่า ไม่สะดวกในการเดินทาง การประสานงานล่าช้าและไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควรเขตพื้นที่กับครูมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ ยังมีปัญหาเรื่องการสื่อสาร รับส่งหนังสือล่าช้า การรับส่งหนังสือทางอินเทอร์เน็ต หรือทางโทรศัพท์ถึงแม้ว่าจะรวดเร็วแต่บางบางครั้งก็ทำให้ขาดหลักฐานทางราชการ และไม่สะดวกสำหรับโรงเรียนที่ไม่มีอินเทอร์เน็ต ดังคำบอกเล่าของครูที่ว่า

“ การแบ่งเขตพื้นที่ทำให้ครูขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ต่างคนต่างอยู่ ยิ่งแยกกลุ่มประสิทธิภาพยังไม่เกิดผลดี เป็นอำเภอต่างๆดีกว่า สะดวก รวดเร็ว ทำให้ครูมีความสัมพันธ์กันดี”

“เขตพื้นที่เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่ให้ความสะดวกเท่าที่ควร บางครั้งไปติดต่องานไม่เจอหน้าเจ้าหน้าที่โดยตรงก็ไม่สามารถรับสามารถรับฝากข้อความหรือเอกสารได้ อยากให้เขตต้อนรับครูที่ไปติดต่องานให้ดีกว่านี้”

“มีปัญหาเรื่องการสื่อสาร รับส่งหนังสือล่าช้า บางโรงเรียนไม่สามารถใช้อินเตอร์เน็ตได้ เพราะไม่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย”

นอกจากนี้ถึงแม้ว่าบางโรงเรียนจะมีความพร้อมด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ แต่การรับส่งข้อมูลข่าวสารด้วยระบบอินเตอร์เน็ตก็ยังไม่ได้รับความสะดวก เพราะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงและส่วนใหญ่ระบบจะเสียบ่อย

“ที่โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารทางอินเตอร์เน็ตกับทางเขตนะ มีการเก็บค่าอินเตอร์เน็ตเดือนละ 1,000 บาท แต่ส่วนใหญ่เน็ตจะล่ม”

“เนื่องจากโรงเรียนอยู่ไกลจึงไม่สามารถมาเขตพื้นที่ได้บ่อยๆ”

### 1.3 ปัญหาด้านการบริหารงานวิชาการและการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

เขตพื้นที่การศึกษามีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดมีความพร้อมในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตาม ในการบริหารงานวิชาการนั้นพบว่า สิ่งที่ประสบปัญหามากก็คือครูผู้สอนยังขาดความรู้ในงานวิชาการ อยู่ค่อนข้างมากโดยเฉพาะในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตร และทางเขตพื้นที่การศึกษาเองก็ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษา การนิเทศส่วนใหญ่ที่นิเทศโดยศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ จะไปเพียงภาคเรียนละ 1 ครั้งและไม่เน้นการนิเทศทางวิชาการ ส่วนใหญ่จะเน้นการนิเทศบรรยากาศ ภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ตรวจเอกสารหลักฐานงานธุรการชั้นเรียน ดังคำกล่าวของครูผู้ให้ข้อมูลที่ว่า

“การนิเทศติดตามงานด้านวิชาการลดน้อยลงไปจากเดิม ถ้าเข้าไปนิเทศติดตามบ่อยๆ จะดีมาก”

“การนิเทศของเขต ครูไม่ได้รับความอบอุ่นเหมือนโดนจับผิด ไม่ได้ตรวจสอบอะไรมากมาย เดินไปดูตามอาคารต่างๆ ห้องเรียน งานธุรการ หลักฐาน ป.พ. ต่างๆ ”

“การนิเทศไม่เป็นทางการ คือ คุยเล็กน้อยซักถามความเป็นอยู่ บางครั้งถ้าเป็นทางการก็จะมี การเข้าประชุม การเซ็นชื่อลงในสมุดนิเทศเป็นหลักฐาน”

“การนิเทศ ไม่นับวิชาการ ดูสภาพแวดล้อมภายในบริเวณโรงเรียน ไม่ดูในห้องเรียน”

“หนทางไกลขาดการนิเทศ ขาดการติดต่อ โรงเรียนจึงไม่ตื่นตัว ”

“อยากให้นิเทศติดตามผลการเรียนที่เกิดต่อเด็ก ไม่ใช่ นิเทศติดตามที่เอกสารเพียงอย่างเดียว”

“ส่วนมากจะนิเทศด้านเอกสารว่ามีครบหรือไม่ ไม่ได้ดูแบบเชิงประจักษ์ ได้รับประโยชน์น้อย”

“การนิเทศยังไม่ทั่วถึง มีการติดตามและให้คำปรึกษาหารือน้อยลง”

“มีนโยบายนิเทศ 100 % แต่มีข้อจำกัด คือ เวลานั้นไปโรงเรียนละชั่วโมงกว่าๆ ”

“การนิเทศของเขต ครูไม่ได้รับความอบอุ่นเหมือนโดนจับผิด ไม่ได้ตรวจสอบอะไรมากมาย เดินไปดูตามอาคารต่างๆ ห้องเรียน งานธุรการ หลักฐาน ป.พ. ต่างๆ ”

“ระบบการนิเทศของผู้อำนวยการเขตพื้นที่ คือ ให้พบเพื่อนครู 1 ครั้ง/ 1 ภาคเรียน โดยการนัดประชุมตามกลุ่มประสิทธิภาพ มีการนิเทศเรื่องหลักสูตร ป.พ. ระบบการบริหารในโรงเรียนจะเก็บข้อมูลแล้วให้ข้อคิด ให้แนวทางตามข้อเสนอแนะทุกโรงเรียน ”

“อยากให้เขตพื้นที่ ๔ ออกนิเทศบ่อยๆ ”

ส่วนศึกษานิเทศก์จากเขตพื้นที่ก็ให้เหตุผลว่าสาเหตุที่ไม่ค่อยได้ออกนิเทศนั้นก็เพราะ

“มีโรงเรียนในความรับผิดชอบเยอะ โรงเรียนแต่ละแห่งก็อยู่ไกลจากเขต ๔ การเดินทางต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย งบประมาณในการนิเทศก็มีอย่างจำกัด ”

#### 1.4 ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ

ผู้ให้ข้อมูลจากสถานศึกษาได้ให้ข้อมูลว่า งบประมาณที่สถานศึกษาได้รับนั้นมีค่อนข้างจำกัดมาก และยังไม่เพียงพอเพราะ เขตพื้นที่และสถานศึกษามีภาระค่าสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้นการจัดสรรงบประมาณให้เป็นรายหัว ตามจำนวนนักเรียน โดยให้นักเรียนในระดับมัธยมศึกษา 1.300 บาท ระดับประถมศึกษาหัวละ 1,100 บาท และระดับอนุบาลหัวละ 600 บาท ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างการจัดสรรงบประมาณระหว่างโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา กับ โรงเรียนระดับประถมศึกษา และสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีนักเรียนจำนวนน้อย เพราะสถานศึกษาก็จะได้รับงบประมาณน้อยมาก ทำให้การบริหารจัดการและดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างลำบาก ถ้าจะทำโครงการพิเศษอะไรก็ต้องของงบประมาณสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรบริหารส่วนตำบล เป็นต้น ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่โดยเฉพาะ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ไม่ค่อยประสบปัญหาด้านงบประมาณ

“งบประมาณที่จัดลงมาให้โรงเรียนยังไม่ค่อยเพียงพอเท่าไร”

“โรงเรียนขนาดใหญ่ของกรมสามัญศึกษา มีงบเยอะ จะมีการพัฒนานุเคราะห์ในช่วงชั้นที่ 4 ส่งบุคลากรไปอบรมที่ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์หรือกรุงเทพฯ ส่วนโรงเรียนประถมจะไม่ไปอบรมเอง แต่จะรอเขตจัดให้ ”

ในขณะที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้กล่าวถึงปัญหาในด้านงบประมาณ ทางบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ก็ได้กล่าวถึงปัญหาในด้านงบประมาณที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของเขตพื้นที่ ด้วยเช่นกัน

“เขตพื้นที่เองก็ประสบปัญหาด้านงบประมาณ ทั้งนี้เพราะงบประมาณส่วนใหญ่ได้จัดสรรลงโรงเรียนเกือบทั้งหมด ทั้งค่าใช้จ่ายรายหัว งบพัฒนาครู งบพัฒนาอาคารสถานที่”

“การพัฒนาครู เราช่วยเต็มที่ แต่ก็ทำอะไรไม่ได้มาก เพราะโดนตัดงบประมาณไป ขอไป 8 ล้าน ได้มา 2 ล้าน”

### 1.5 ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรของเขตพื้นที่ในปัจจุบันจะใช้วิธีการที่หลากหลายทั้งการจัดประชุมอบรม ชี้นำ การพัฒนาโดยจัดเป็นกลุ่มประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามจากข้อมูลจากการสนทนากลุ่มพบว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว ยังไม่ตรงกับความต้องการของครู และไม่เอื้อต่อการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน เพราะนโยบายการพัฒนาครูของเขตพื้นที่ จะมีลักษณะที่เป็นการกำหนดให้โรงเรียนส่งครูมาอบรมโรงเรียนละ 1 คน ซึ่งครูบางคนไปอบรมกลับมาแล้วก็ไม่นำความรู้ไปเผยแพร่กับครูคนอื่น ๆ ทำให้ครูคนอื่น ๆ ไม่รู้เรื่อง และในช่วงนี้การอบรมจะไม่ค่อยเน้นในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน แต่ละเน้นเรื่องการทำผลงานเพื่อการปรับเข้าแท่งวิทยฐานะ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งในปัจจุบันทางเขตพื้นที่ได้ตระหนักถึงปัญหานี้และกำลังปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาครู โดยจะให้มีการพัฒนาครูเป็นโรงเรียนไป

“พัฒนาตามความต้องการของเขตมากกว่าความต้องการของสถานศึกษา ทำให้ไม่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้น”

“การพัฒนาครูด้านวิชาการยังมีน้อย เดิมทำเพื่อให้รู้วิธีสอน แต่เดี๋ยวนี้พัฒนาให้ได้ตำแหน่งพูดเรื่องเข้าแท่ง วิทยฐานะ”

“อยากให้เขตพื้นที่จัดหาผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถมาให้ความรู้ใหม่ๆเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ”

“อยากให้เขตลงไปให้ความรู้ด้านต่างๆ เช่น การวัดผลประเมินผล” (ครู )

“รูปแบบการอบรมยังเหมือนเดิม อบรมโรงเรียนละ 1 คน ขาดการขยายผล ต่อไปศึกษานิเทศก์จะรุกไปหาครูเอง ใช้โรงเรียน 1 โรงเรียน เป็นฐาน”

นอกจากนี้ จากการปรับเปลี่ยนนโยบายในการจัดสรรงบประมาณได้ส่งผลต่อการพัฒนาครูด้วยเช่นกัน

“โรงเรียนขนาดใหญ่ของกรมสามัญเดิม มีงบประมาณ จะมีการพัฒนาบุคลากรในช่วงชั้นที่ 4 ส่งบุคลากรไปอบรมที่ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์หรือกรุงเทพฯ ส่วนโรงเรียนประถมจะไม่ไปอบรมเอง แต่จะรอเขตจัดให้”

“การพัฒนาครู เราช่วยเต็มที่ แต่ก็ทำอะไรไม่ได้มาก เพราะโดนตัดงบประมาณไป ขอไป 8 ล้าน ได้มา 2 ล้าน”

## 2. บริบทของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัย

สถานศึกษาที่คัดเลือกมาร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนประชาสามัคคี ตั้งอยู่หมู่ที่ 6 ตำบลท่าตาล อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 ตำบลบ้านม่วง อำเภอนนทบุรี จังหวัดพิษณุโลก และโรงเรียนบ้านวังดินสอด ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลวังนกแอ่น อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลาง 2 แห่ง คือโรงเรียน ประชาสามัคคี และโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ส่วนโรงเรียนบ้านวังดินสอดเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก เปิดทำการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา รวม 8 ชั้นเรียน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 2 และ 3

ตาราง 2 จำนวนบุคลากร ครู นักเรียน และระดับชั้นที่เปิดสอนของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	ขนาด	จำนวนครู	ระดับชั้นที่เปิดสอน	จำนวนนักเรียน
ประชาสามัคคี	บางกระทุ่ม	กลาง	11	ก่อนประถม - ป. 6	130
บ้านใหม่สามัคคี	นนทบุรี	กลาง	10	ก่อนประถม - ป. 6	190
บ้านวังดินสอด	วังทอง	เล็ก	10	ก่อนประถม - ป. 6	108

จากตาราง 2 แสดงว่า โรงเรียนที่ศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง 2 แห่ง และขนาดเล็ก 1 แห่ง มีจำนวนครูแต่ละ 10 คน เปิดทำการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา โรงเรียนประชาสามัคคีมีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 130 คน โรงเรียนบ้านวังดินสอดมีจำนวนนักเรียน 108 คนและโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคีมีจำนวนนักเรียน 190 คน



(N.T.) ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และเอกสารอื่นๆ ตลอดจน การสนทนากลุ่มย่อย กับคณะครูผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียน พบว่ามี ปัญหาที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

2.3.1 ปัญหาด้านนักเรียน ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2.3.2 ปัญหาด้านสภาพครอบครัวและชุมชน และปัญหาด้านพฤติกรรม ซึ่งมี รายละเอียดดังนี้

2.3.1.1 ปัญหาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง นักเรียนมีปัญหาเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในวิชาหลักทุก รายวิชา คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ ขาดทักษะในการอ่าน การเขียน และ การสรุปใจความของเนื้อหา ควรได้รับการพัฒนาในเรื่องการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความกระตือรือร้น ในการแสวงหาความรู้ และการรับฟังข้อมูลข่าวสารต่างๆ การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ความสามารถในการอ่าน คิดวิเคราะห์หาเหตุผล คิด สังเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเขียน ของ ผู้เรียน ในภาพรวมของโรงเรียนยังต่ำ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ดังผลการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ 10 – 11 มีนาคม 2548 ที่มีผู้กล่าวถึงปัญหาของนักเรียนไว้ว่า

“เด็กนักเรียนมักเขียนคำศัพท์ภาษาไทยผิด”

“มีปัญหาเรื่องการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพราะครูไม่มีสอน เด็กนักเรียนเรียนอ่อน ภาษาอังกฤษ”

“เด็กส่วนใหญ่อ่อนวิชา ภาษาอังกฤษและภาษาไทย”

“อยากให้โรงเรียนเน้นภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ และในระดับอนุบาลยังขาดสื่อของเล่น เด็ก และขาดอุปกรณ์การสอนที่ดี”

“การบ้านของนักเรียนมากและยาก เมื่อเด็กทำไม่ได้ ผู้ปกครองก็สอนไม่เป็นเพราะวิธีการ เรียนไม่เหมือนกัน “

“นักเรียนยังอ่านหนังสือไม่คล่อง ยังขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์”

2.3.1.2 ปัญหาด้านสภาพครอบครัวและชุมชน

ผลการประชุมกลุ่ม ผู้ปกครองของทั้ง 3 โรงเรียน ต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า ปกครอง ส่วนใหญ่ไม่มีเวลาให้กับลูก ไม่มีความรู้ที่จะสอนลูก หลังจากเลิกเรียนแล้วผู้ปกครองส่วนใหญ่มักจะ ทิ้งลูกไว้เพียงลำพัง ช่วงค่ำจึงจะกลับจาก สวน ไร่ นา นอกจากนี้ ผู้ปกครองยังมีความคิดและรู้สึก ว่าครูสอนดีแล้ว และมักจะกล่าวว่าไม่มีเวลาในการอบรมสั่งสอนลูก เนื่องจากต้องทำมาหากินเพราะ ยากจน



“ครอบครัวของนักเรียนส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน และมีปัญหาเกี่ยวกับครอบครัวแตกแยก หรือต้องไปทำงานในต่างจังหวัดและในเมือง ปลดปล่อยให้เด็กอยู่กับ ปู่ ย่า ตา ยาย หรือญาติ ๆ และพบว่า พ่อแม่ของนักเรียนมีการหย่าร้างกันมาก” (ผู้บริหาร โรงเรียนบ้านวังคินสอ)

“ฐานะของผู้ปกครองในหมู่บ้านพอมีพอกิน หาเช้ากินค่ำ ส่วนใหญ่มีอาชีพ รับจ้าง ก่อสร้าง ชาวนา ชาวไร่”(ผู้ปกครองโรงเรียนบ้านวังคินสอ)

“นักเรียนส่วนใหญ่อยู่กับ ปู่ – ย่า ตา – ยาย และญาติพี่น้อง ส่วนบิดา – มารดา ไปทำงานต่างจังหวัดนักเรียนบางคนมีคุณภาพชีวิตไม่ดีนักขาดปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต อาทิ เครื่องอุปโภคบริโภค ขาดความรักความอบอุ่น เมื่อมีปัญหาไม่ได้รับการแก้ปัญหาอย่างทันที”

“ยากจน อยู่กับตา – ยาย ปู่ – ย่า พ่อแม่หย่าร้างกัน ขาดผู้นำครอบครัว ดูแลตนเอง 2 พี่น้อง”

“เด็กมีปัญหา ครอบครัวหย่าร้าง อยู่กับลุงตาบอดน่าสงสาร อยู่ป.2 ต้องทำกับข้าวเอง”

“เด็กนักเรียนบางคนเรียนอ่อน และ ไม่มีผู้ปกครองช่วยสอนการบ้าน ผู้ปกครองสอนหนังสือไม่เป็น ไม่มีเวลาสอนการบ้าน”

“อีกปัญหาหนึ่งที่พบคือ คณะกรรมการสถานศึกษายังไม่รู้บทบาทและหน้าที่ของตนเอง ชุมชน ผู้ปกครอง อบต. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังมีส่วนร่วมน้อยในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังรอให้สถานศึกษาขอความร่วมมือก่อนทุกครั้ง”

### 2.3.1.3 ปัญหาด้านพฤติกรรมของนักเรียน

จากการศึกษาสภาพปัญหาของนักเรียนด้านพฤติกรรม จะพบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน คือ มีปัญหาด้านความรับผิดชอบ วินัยในตนเอง ความสนใจในการเรียน ไม่กล้าแสดงออก ดังคำกล่าวที่ว่า

“เด็กขาดความรับผิดชอบ ไม่ทำเวร เก่งงานกันทำ ไม่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน”

“ปัญหาที่พบมากได้แก่ นักเรียนขาดความรับผิดชอบ ขาดระเบียบวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม นักเรียนมักขาดเรียนบ่อย ไม่สนใจเรียนไม่ตั้งใจเรียน ไม่กล้าแสดงออก เจ็บไม่มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนในชั่วโมงเรียน ไม่ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ นั่งฟังบรรยายเฉยๆขาดความมีระเบียบวินัยในตนเอง เช่น การเก็บของให้เป็นที่ การไม่เล่นในแถว และการทิ้งขยะให้ถูกที่เป็นต้น”

“มีเด็กนักเรียนขาดเรียนบ้างมาสายบ้าง ที่ขาดประจำก็มี ขาดบ้างก็มี เนื่องจากไม่ยอมมาโรงเรียนบ้าง ต้องดูแลครอบครัวบ้าง ต้องหุงข้าว หาข้าวให้ผู้ปกครองกินบ้าง บ้างก็อยู่บ้านเฉยๆ”

“นักเรียนไม่กล้าแสดงออกเท่าที่ควรมีพฤติกรรมค่อนข้างก้าวร้าว”

“อยากให้เด็กนักเรียนกล้าแสดงออกมากขึ้น มีครูที่ทำให้เด็กกลัว ชอบข่มนักเรียนชอบบังคับ ไม่ปล่อยให้เด็กเป็นไปตามธรรมชาติ ทำให้เด็กไม่ค่อยกล้าแสดงออก มีความกลัวเหมือนกับถูกเก็บกอด อยากให้ทางโรงเรียนเน้นเรื่องการแสดงออกด้วย”

“อยากให้ปลูกฝังเรื่องความเป็นผู้นำ”

นอกจากนี้ยังพบว่านักเรียนในช่วงชั้นที่ 2 มีปัญหาด้านการปรับตัวเข้าสู่วัยรุ่น และประพฤตินอกทางคู่สาว ดังคำบอกเล่าของผู้ใหญ่ว่า

“นักเรียน ป. 5-6 ยังมีปัญหาเรื่องปรับตัวเข้าสู่วัยรุ่น โดยเฉพาะด้านอารมณ์และความประพฤติ เช่น หนีเที่ยว แสดงอารมณ์ไม่เหมาะสมเมื่อถูกตักเตือน

“เด็กป.5 - ป.6 มีปัญหาหนีตามผู้ชาย ประมาณ 2-3 คน ไม่อยากเรียน อยากแต่งงาน ก็เลยเรียนไม่จบ”

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ของโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคีเมื่อวันที่ 21 - 23 มกราคม 2547 พบว่า และมาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิต อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

### 2.3.2 ปัญหาด้านครู

จากการศึกษาบริบทของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่งพบว่าครูทุกคนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนใหญ่ได้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตรงตามสาขาที่เรียนมา แต่ก็ยังมีครูบางส่วนสอนไม่ตรงกับสาขาที่เรียน เนื่องสถานศึกษาขาดครูบางกลุ่มสาระเช่นครูในสาขาวิชาคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย ครูทั้ง 3 แห่ง มีภาระการสอนโดยเฉลี่ย ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จากการสังเกต สัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม กับครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน สรุปได้ว่า ครูยังมีปัญหาในเรื่องต่างๆต่อไปนี้

1. ครูมีความรู้ความเข้าใจน้อยในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ทำให้โครงการที่ครูเสนอไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันอย่างแท้จริง ไม่เชื่อมโยงกับนโยบายของกระทรวง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และเขตพื้นที่

2. ครูยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูไม่เห็นความสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และครูยังไม่สามารถเขียนแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้

3. ครูยังมีพฤติกรรมการสอนแบบเดิมคือการสอนแบบบรรยาย สอนตามหนังสือ เรียนสอนโดยไม่ใช้แผนการเรียนรู้ ยังจัดกิจกรรมการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง มักสั่งงานนักเรียนทำตาม ไม่มีกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกับเด็กนักเรียน เทคนิคการสอนของครูยังไม่หลากหลาย ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมที่บูรณาการความรู้ ความคิด ความสามารถและความดี กิจกรรมที่บูรณาการเนื้อหาภายใน

ระเบียบคณะกรรมการ

พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๖๖ แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๓ มาตรา ๖๖ วรรคสอง ๗. กรณีที่

“ของคณะกรรมการ

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ใน

กรณีที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับความถูกต้องของเอกสารหลักฐานที่ส่งมา หรือการดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวกับคดีนี้ ๖. กรณีที่

“ของคณะกรรมการ

มีมติเห็นชอบให้ดำเนินการต่อไป หรือมีมติเห็นชอบให้ดำเนินการอื่นใด

“ของคณะกรรมการ

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

“กรณีที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับความถูกต้องของเอกสารหลักฐานที่ส่งมา หรือการดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวกับคดีนี้

๗. กรณีที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

ตามที่คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าสมควรจะดำเนินการต่อไป

8. ครูบางส่วนขาดความรับผิดชอบด้านการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน ดังคำบอกเล่าจาก ผู้ปกครองบางแห่งว่า

“อยากให้ครูสอนตามวิชาและอยากให้ครูเข้าสอนให้ตรงตามเวลาสอนด้วย”

9. ครูมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการนิเทศ ถือว่าผู้นิเทศมาคอยจับผิดการทำงานของตนเองมากกว่า จะมาคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนระบบการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานยัง ไม่ได้นำไปเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างชัดเจน ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบครบวงจร ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ และปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.3.3 ความต้องการในการพัฒนา

จากการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารและครูของแต่ละสถานศึกษาได้ ร่วมกันกำหนดความต้องการในการพัฒนา ดังนี้

1. โรงเรียนประชาสามัคคี พิจารณาเห็นว่าสาเหตุที่นักเรียนมีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและด้านความประพฤติ นั้น เนื่องจากปัจจัยด้านครู กล่าวคือ ครูยังขาดความรู้ความเข้าใจและไม่เห็นความสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่สามารถเขียนแผนการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและยังมีพฤติกรรมการสอนแบบเดิมคือการสอนแบบบรรยาย สอนตามหนังสือ เรียน สอนโดยไม่ใช้แผนการเรียนรู้ เทคนิคการสอนของครูยังไม่หลากหลาย จึงต้องการพัฒนาการบริหารการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณภาพการศึกษา พัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา

2. โรงเรียนบ้านวังดินสอ มีความคิดเห็นร่วมกันว่าสาเหตุของปัญหาของนักเรียนเกิดจากครูยังมีพฤติกรรมการสอนแบบเดิมคือการสอนแบบบรรยาย ไม่ใช้แผนการเรียนรู้ ยังจัดกิจกรรมการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง ไม่มีกิจกรรมเรียนรู้ร่วมกับเด็กนักเรียน เทคนิคการสอนของครูยังไม่หลากหลาย ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมที่บูรณาการความรู้ ความคิด ความสามารถและความดี กิจกรรมที่บูรณาการเนื้อหาภายในสาระการเรียนรู้ ข้ามสาระการเรียนรู้ และการบูรณาการเข้ากับชีวิตจริงของผู้เรียน นอกจากนี้การประเมินผลยังไม่เป็นไปตามสภาพจริงและไม่นำผลการประเมินไปพัฒนาการเรียนรู้อีก ประกอบกับครูมีภาระการสอนมาก เนื่องจากต้องสอนประจำชั้นในทุกวิชาทำให้ไม่สามารถทำแผนและสอนได้ครอบคลุมครบถ้วน ดังนั้น ผู้บริหารและครูจึงต้องการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ ดังคำกล่าวของครูที่ว่า

“ต้องการการเขียนแผนการสอนแบบบูรณาการ ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และเหมาะสมกับโรงเรียนบ้านวังดินสอ”

“การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของแต่ละช่วงชั้นยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ การจัดกิจกรรมยังไม่หลากหลาย”

“นักเรียนค่อนข้างก้าวร้าว ไม่รับผิดชอบ”

“ครูยังขาดเทคนิคในการจัดกิจกรรม ทำให้กิจกรรมซ้ำซาก”

“ควรเพิ่มกิจกรรมให้นักเรียนทำมากขึ้น อยาให้ปลูกฝังเรื่องความเป็นผู้นำ และอยากให้นักเรียนกล้าแสดงออกมากขึ้น” (ผู้ปกครอง/กรรมการสถานศึกษา)

“ครูควรมีบทบาทในการเป็นผู้นำชุมชนมากขึ้น”

นอกจากนี้ คณะครูและผู้บริหารของโรงเรียนยังมีความเห็นว่าการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาช่วยจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการจัดการเรียนการสอนโดยใช้กิจกรรมการบูรณาการนั้น เป็นการจัดการศึกษาที่เหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น และสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ดังนั้น โรงเรียนจึงกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาร่วมกัน ในการจัดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในส่วนของสถานศึกษา ร้อยละ 30 โดยการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ

3. โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี มีความคิดเห็นว่าการที่นักเรียนมีปัญหาทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและด้านพฤติกรรมจำนวนมาก อันเนื่องมาจากสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้ตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบครบวงจร ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการประเมินติดตามผลและนำผลที่ได้จากการประเมินไปพัฒนางานและขาดความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษากับการพัฒนาท้องถิ่น ประกอบกับครูขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการทำวิจัยในชั้นเรียน ไม่สนใจที่จะศึกษาข้อมูลพื้นฐานและศักยภาพของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ขาดความรู้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่สามารถจัดทำสารสนเทศเพื่อการพัฒนาอย่างรอบด้าน ขาดความรู้ในการจัดทำนวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาและส่งเสริมนักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูจึงมีความต้องการที่จะพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การวางแผนกำหนดนโยบาย โดยใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่เป็นตัวชี้วัด ผลผลิต คือ นักเรียนทุกคนที่ประสบปัญหา ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างเป็นระบบโดยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาของสถานศึกษาทุกฝ่าย

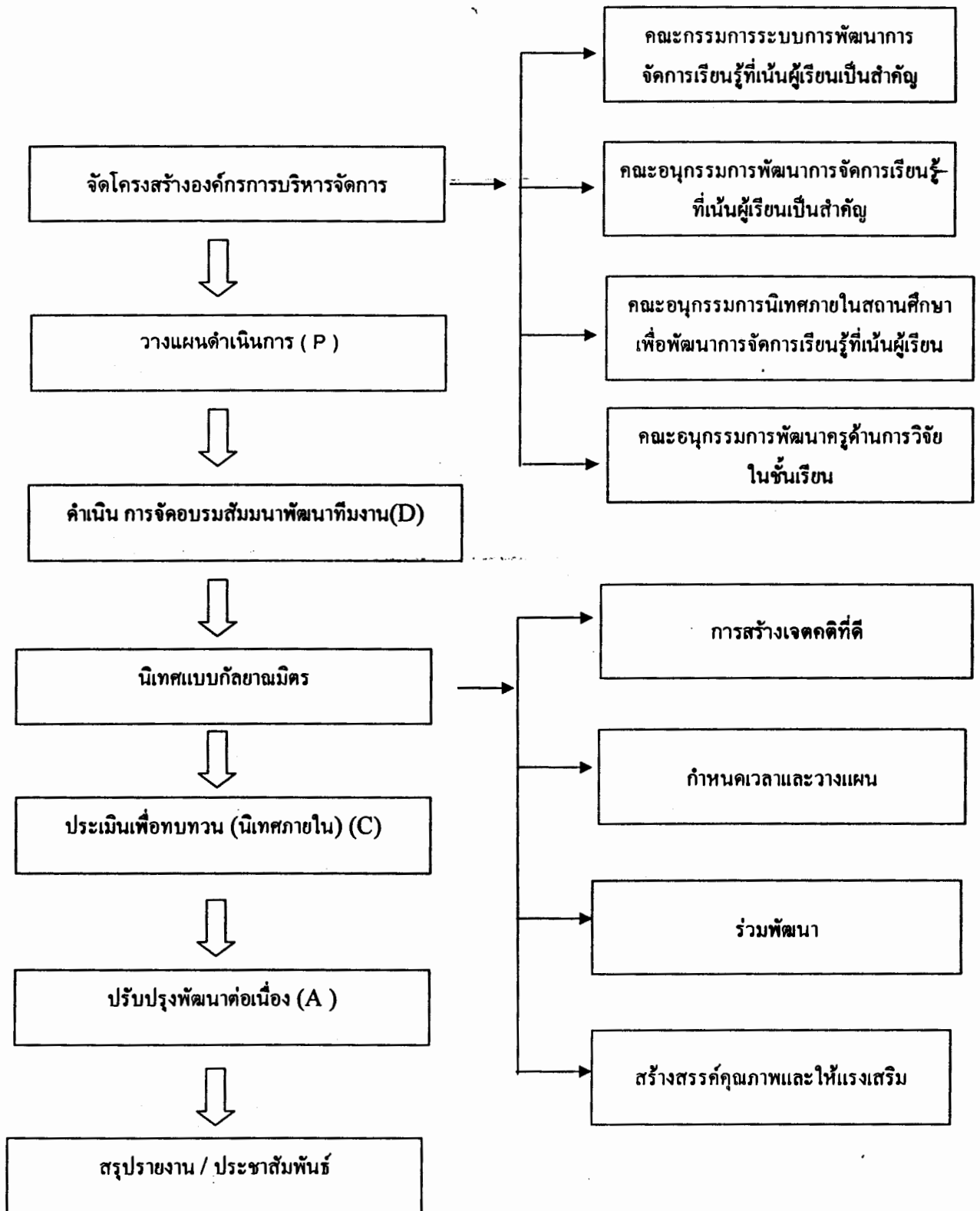
## ผลการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ

### ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ได้ดำเนินการพัฒนาการระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาของตนเอง โดยโรงเรียนประชาสามัคคีได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนบ้านวังคินสอพพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยมีกิจกรรมในการดำเนินงานสอดคล้องกับขั้นตอนการทำงาน ตามวงจรของเดมมิง ซึ่งมีการดำเนินงานที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุง ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนนี้ได้อาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อันประกอบไปด้วย ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษา ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ตามหลักแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR ) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

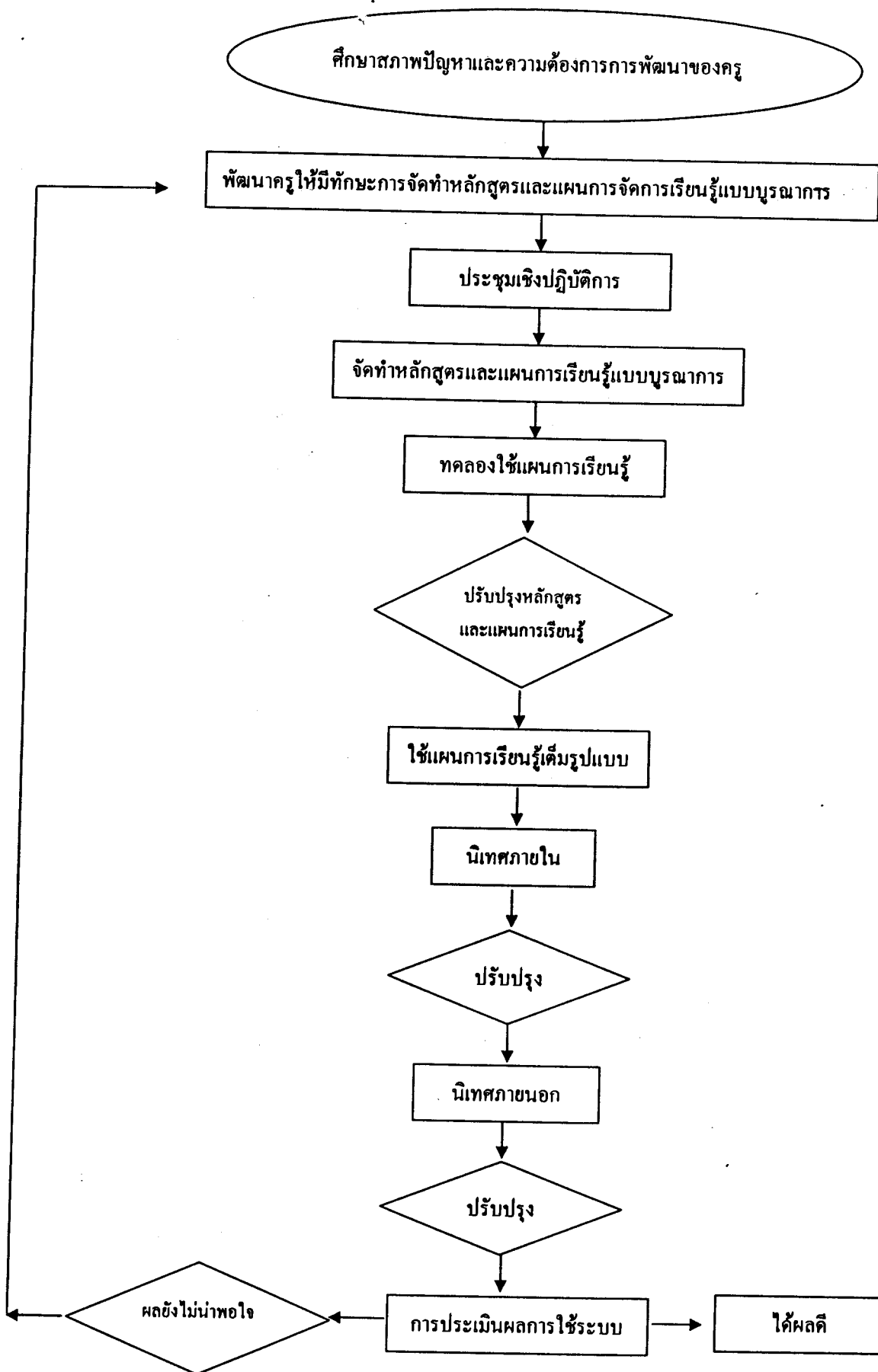
1. ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา นโยบายของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ในด้านที่ต้องการพัฒนา โดยอิงจากมาตรฐานการเรียนรู้ของชาติ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และของเขตพื้นที่การศึกษา
3. ออกแบบระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยมีขั้นตอนหลักตามกระบวนการบริหารคุณภาพของเดมมิง (Demming) ประกอบด้วย การวางแผน(P) การปฏิบัติตามแผน(D) การติดตามตรวจสอบ (C) และการปรับปรุงแก้ไข (A)
5. พัฒนาครูเพื่อให้มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินงานตามระบบ
6. ทดลองใช้ระบบ
7. นิเทศติดตามประเมินผล และปรับปรุงพัฒนา
8. สรุปผลการพัฒนา และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

โดยระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการวิจัยพัฒนา มีดังนี้



ภาพ 5 ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนประชาสามัคคี

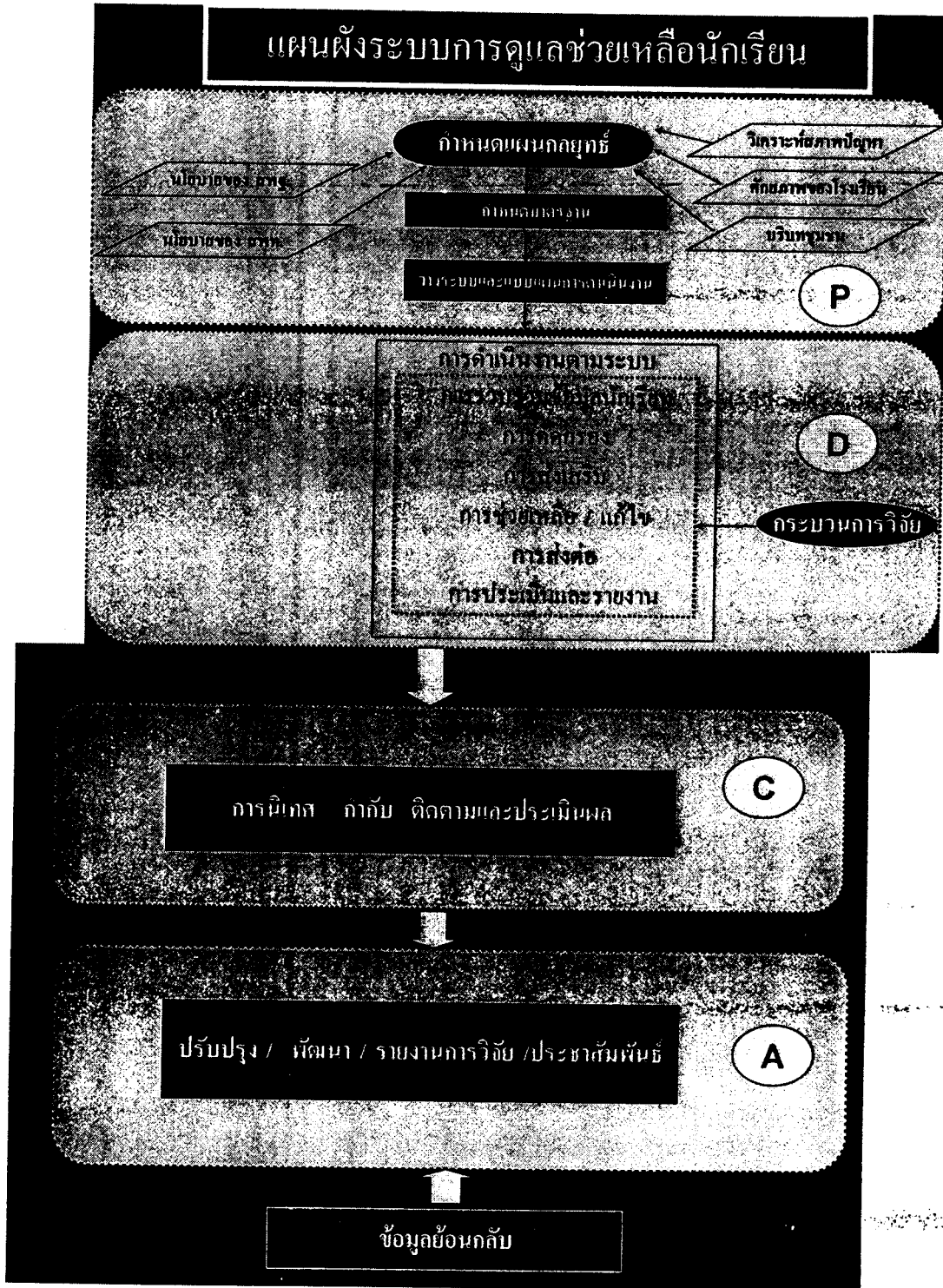
## 2. ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการของโรงเรียนบ้านวังดินสอ



ภาพ 6 ระบบการบริหารจัดการด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการของโรงเรียนบ้านวังดินสอ



3. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี



ภาพ 7 ระบบการบริหารจัดการด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี

จากระบบการบริหารจัดการที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาของสถานศึกษาดังกล่าวมีลักษณะที่เป็นจุดร่วมที่สำคัญ ดังนี้

1. มีการจัดโครงสร้างขององค์กร โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม
2. มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้ PDCA มีการวางแผนดำเนินงาน เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหา กำหนดเป้าหมายของการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ กำหนดแผนการดำเนินงาน การดำเนินงานตามแผน การติดตามประเมินผลการทำงาน ซึ่งในแต่ละกิจกรรมจะมีการดำเนินงานที่สอดคล้องตามวงจร PDCA อย่างต่อเนื่อง
3. มีการนิเทศติดตามประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่องและให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ในขั้นตอนนี้ สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งจะแบ่งออกเป็นกรณีศึกษาในคือผู้บริหารและครูในโรงเรียน และการนิเทศภายนอกโดยอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ผลการพัฒนาบุคลากร

ก่อนที่จะดำเนินการนำระบบ ไปใช้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาครูและผู้บริหารของสถานศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาพัฒนา และได้ประเมินผลโครงการการพัฒนาบุคลากร โดยเปรียบเทียบคะแนนจากการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการอบรม ผลการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

#### 1. ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวิจัยในชั้นเรียน

วันที่ 8, 9 และ 16 สิงหาคม 2548 คณะผู้วิจัย ได้ดำเนินการจัดอบรมเรื่อง การทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และด้านการทำวิจัยในชั้นเรียน ให้แก่คณะครูและผู้บริหารในสถานศึกษา โดยได้เชิญอาจารย์ที่มีความรู้ความชำนาญ มาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับครูผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย ได้แก่ ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ ดร.เอี่ยมพร หลินเจริญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิวันท์ ชาญวิชัย รองศาสตราจารย์วิราพร พงศ์อาจารย์ อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อาจารย์มินตรา เกตุวรรณ ดร.สมลักษณ์ พรหมมีเนตร อาจารย์ ละออ คำนพิชญพันธุ์ ศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหลังจากที่ได้จัดการอบรมไปแล้ว ได้ทำการทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการอบรม ผลการพัฒนาคูในสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการวิจัยในชั้นเรียนก่อนและหลังการอบรม

รายการอบรม	ก่อนอบรม		หลังอบรม		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. การจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	6.72	1.13	8.00	1.37	-6.06 <sup>*</sup>	.00
2. เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	9.22	3.21	10.78	3.96	-6.02 <sup>*</sup>	.00
3. การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง	11.67	1.30	12.70	1.07	-4.402 <sup>*</sup>	.00
4. การวิจัยในชั้นเรียน	11.44	1.25	2.69	1.02	-4.436 <sup>*</sup>	.00

\* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 4 แสดงว่า หลังการอบรมครูในสถานศึกษาที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และการวิจัยในชั้นเรียนมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. ด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ

ในวันที่ 25 กรกฎาคม 2548 คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการอบรมด้านการจัดทำหลักสูตรบูรณาการให้แก่คณะครูโรงเรียนบ้านวังคินสอ โดยได้เรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านนี้ และเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนต้นแบบการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ มาจัดการอบรมให้ ซึ่งได้แก่ ดร.อัญญา นุช สีตลวรางค์ ผู้อำนวยการโรงเรียนกงไกรลาศวิทยา จังหวัดสุโขทัย

ผลการประเมินความคิดเห็นและความรู้ความเข้าใจของครู เกี่ยวกับหลักสูตรแบบบูรณาการ ก่อนการอบรมพบว่า ครูผู้เข้าอบรมทั้งหมดเคยได้ยิน เกี่ยวกับคำว่าหลักสูตรบูรณาการทุกคน แต่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน ทุกคนไม่เคยศึกษาด้วยตนเอง มีครู 4 คนจาก 9 คนเคย เข้ารับการอบรมละมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรบูรณาการพอสมควร แต่ยังไม่เคยนำไปปฏิบัติ ส่วนอีก 5 คนที่ไม่เคยเข้ารับการอบรม ผู้เข้าอบรมบางคน สามารถอธิบายความหมายของ หลักสูตรบูรณาการได้ แต่ยังไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร

ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตรแบบบูรณาการหลังการอบรมพบว่า ครูผู้เข้าอบรมทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรบูรณาการดีขึ้น แต่ยังไม่ละเอียดถี่ถ้วน ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ อธิบายได้ว่า หลักสูตรบูรณาการ คือ การนำเนื้อหาหลากหลายวิชา ที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกัน มาหลอมรวม หรือผสมผสาน เนื้อหาเป็นหน่วยเดียวกัน แล้วนำมาจัดกิจกรรมการเรียน การสอนในครั้งเดียวกัน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุ จุดประสงค์การเรียนรู้ บางท่านอธิบายว่า การบูรณาการ

หลักสูตร คือการสร้างหน่วยการเรียนรู้ให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มสาระต่างๆ นอกจากนี้ ครูได้ให้เหตุผลของการบูรณาการหลักสูตรว่า เพื่อแก้ปัญหาการสอนไม่ครบชั้น และแก้ปัญหาครูที่สอนคนเดียวทุกกลุ่มสาระทำให้ประหยัดเวลาในการสอน ลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาง่ายต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในชีวิตประจำวันของผู้เรียน และสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นของผู้เรียน นอกจากนี้ผู้เข้าอบรม ได้เสนอรูปแบบการบูรณาการหลักสูตรว่าสามารถบูรณาการได้หลายรูปแบบ คือบูรณาการสาระหลายๆกลุ่มสาระเข้าด้วยกัน หรือบูรณาการสาระภายในกลุ่มเดียวกัน นอกจากนี้บูรณาการสาระแล้วยังสามารถบูรณาการ กิจกรรมการเรียนรู้ก็ได้

ผู้เข้าอบรมบอกรายงานขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรบูรณาการได้ถูกต้องโดยกล่าวว่า ควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนนำ และหลักสูตรสถานศึกษา โดยพิจารณาจากมาตรฐานการเรียนรู้ และมาตรฐานช่วงชั้น จากนั้นควรศึกษาสภาพท้องถิ่นและชุมชนของสถานศึกษา เพื่อออกแบบหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง กำหนดเวลา และ ชื่อหน่วยการเรียนรู้ แสดงว่า ครูผู้เข้าอบรมยังบอกรายงานขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรไม่สมบูรณ์ เพราะหลังจากกำหนดชื่อหน่วยการเรียนรู้ทั้งระบบโรงเรียนแล้ว การจัดทำขั้นต่อไปคือ การวิเคราะห์ จัดทำผังความคิดโดยใช้หัวเรื่อง หน่วยการเรียนรู้เป็นแกนของแต่ละช่วงชั้นและแต่ละระดับชั้นไปใช้

อย่างไรก็ตาม หลังการอบรม ครูยังไม่สามารถลงมือปฏิบัติการจัดทำหลักสูตรได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะการจัดอบรมใช้เวลาน้อยและยังไม่ได้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งคณะผู้วิจัยได้เสนอแนะให้จัดประชุมปฏิบัติการเพิ่มเติม ณ สถานศึกษา โดยเรียนเชิญศึกษานิเทศก์ที่มีความรู้ความเข้าใจมาแนะนำช่วยเหลือเพิ่มเติม

### 3. ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

วันที่ 9 และวันที่ 15 สิงหาคม 2548 คณะผู้วิจัยได้เรียนเชิญรองศาสตราจารย์ ดร.ช่อศักดิ์ ขวัญเมือง และ นายปรีชา ชูเชิด ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนเมี่ยงวิทยา อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก ให้การอบรมครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี เรื่องเทคนิคการช่วยเหลือนักเรียน และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ณ ห้องประชุมวังจันทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวัดความรู้ความเข้าใจของครูก่อนและหลังการอบรม ปรากฏผลดังในตาราง 5

ตาราง 5 การเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ก่อนและหลังการอบรม

รายการประเมิน	ก่อนอบรม			หลังอบรม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	1.77	.44	น้อย	3.15	.90	ปานกลาง
2. สามารถคัดกรองนักเรียน	3.15	.90	ปานกลาง	3.20	.60	ปานกลาง
3. สามารถส่งเสริมและพัฒนานักเรียน	3.23	.60	ปานกลาง	3.00	.71	ปานกลาง
4. สามารถจัดกิจกรรมป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาของนักเรียน	3.00	.71	ปานกลาง	2.92	.76	ปานกลาง
5. สามารถนำไปปฏิบัติต่อนักเรียน	2.92	.76	ปานกลาง	2.92	.66	ปานกลาง
6. สามารถเขียนรายงานผลการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน	2.69	.85	ปานกลาง	2.69	.85	ปานกลาง
7. มีความรู้ความเข้าใจในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม	2.62	.65	ปานกลาง	2.62	.65	ปานกลาง
8. มีความรู้ความเข้าใจ การดำเนินงานเชิงระบบ	2.54	.78	ปานกลาง	2.54	.78	ปานกลาง
รวม	2.74	0.71	ปานกลาง	2.88	0.74	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่าทั้งหลังการอบรม ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลางทุกรายการ ซึ่งแทบจะไม่แตกต่างจากก่อนอบรมเลย ยกเว้นข้อ 1 สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ที่ก่อนอบรมครูมีความรู้ในระดับน้อย ส่วนหลังการอบรมครูมีความรู้ในระดับปานกลาง สาเหตุที่ผลการอบรมเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะช่วงเวลาในการจัดอบรมน้อยเกินไป และครูผู้เข้าอบรมยังไม่ได้ลงมือปฏิบัติจริง จึงทำให้ยังมองไม่เห็นภาพของการนำไปใช้ว่าจะต้องทำอย่างไร

#### ผลการทดลองใช้ระบบ

ระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2548 ถึง วันที่ 30 มกราคม 2549 สถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้ทำการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ โดยนำหลักการบริหารคุณภาพ วงจรเดมมิง (The Deming Cycle) ที่เน้นขั้นตอนการทำงาน 4 ขั้นตอนหลัก คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check) และการแก้ไขปรับปรุง (Action) ดังนี้

### 1. ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้

ในการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ ของโรงเรียนประชาสามัคคี ได้ดำเนินการโดย ให้ครูแต่ละคนศึกษาสาระการเรียนรู้ กำหนดคำอธิบายรายวิชา กำหนดหน่วยการเรียนรู้ที่จะทำการทดลอง จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนที่กำหนด นอกจากนี้ยังกำหนดให้ครูทุกคนทำการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา นักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบคนละ 1 เรื่อง

#### 1.1 ผลการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนและการจัดการเรียนรู้

จากการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนประชาสามัคคี จำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกวันที่ 9 มิถุนายน 2548 และครั้งที่ 2 วันที่ 5 กันยายน 2548 ปรากฏผลดังนี้

ตาราง 6 ผลการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ ของครูโรงเรียนประชาสามัคคี

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
<b>1. จุดประสงค์</b>						
1.1 เขียนจุดประสงค์ได้ถูกต้อง โดยใช้คำที่เป็นพฤติกรรม	2.33	.86	ปานกลาง	2.67	.50	มาก
1.2 มีส่วนประกอบครบถ้วน	2.11	.33	ปานกลาง	2.11	.78	ปานกลาง
1.3 จุดประสงค์สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหน่วยการเรียนรู้	2.00	.53	ปานกลาง	2.56	.86	มาก
<b>2. สาระการเรียนรู้</b>						
2.1 สาระสำคัญสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.78	.44	มาก	2.64	.56	มาก
2.2 สาระการเรียนรู้ถูกต้องตรงตามหลักสูตร เหมาะกับชั้นเรียน	2.33	.50	ปานกลาง	2.78	.44	มาก
<b>3. กิจกรรมการเรียนรู้</b>						
3.1 กำหนดวิธีการสอน สอดคล้องกับจุดประสงค์	2.56	.53	มาก	2.67	.50	มาก
3.2 วิธีสอนสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้	2.11	.33	ปานกลาง	2.56	.72	มาก
3.3 ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน	2.00	.00	ปานกลาง	2.44	.52	ปานกลาง
3.4 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม	2.00	.00	ปานกลาง	2.56	.52	มาก
3.5 จัดกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติและสรุปผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	2.22	.44	ปานกลาง	2.78	.44	มาก

ตาราง 6 ผลการประเมินแผนการจัดการเรียนรู้ ของครูโรงเรียนประชาสามัคคี (ต่อ)

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
<b>4. สื่อและแหล่งการเรียนรู้</b>						
4.1 แหล่งการเรียนรู้ และสื่อตรงกับจุดประสงค์ และสาระการเรียนรู้	2.56	.52	ปานกลาง	2.78	.44	ปานกลาง
4.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้มีความหลากหลาย	2.22	.66	ปานกลาง	2.33	.50	มาก
4.3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ	2.44	.52	ปานกลาง	2.67	.50	มาก
<b>5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</b>						
5.1 การประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.67	.50	มาก	2.67	.50	มาก
5.2 ใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพจริง	2.44	.72	ปานกลาง	2.67	.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>2.36</b>	<b>.21</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>2.49</b>	<b>.33</b>	<b>ปานกลาง</b>

จากตาราง 6 แสดงว่าในระยะแรกครูยังจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สมบูรณ์และถูกต้องเท่าที่ควร เช่น การเขียนจุดประสงค์โดยใช้คำที่ยังไม่เป็นพฤติกรรม ส่วนประกอบยังไม่ครบถ้วน จุดประสงค์ไม่ค่อยสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหน่วยการเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน การจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการทำงานที่เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติและสรุปผลการเรียนรู้ด้วยตนเองยังมีน้อย สื่อและแหล่งการเรียนรู้ยังไม่หลากหลาย และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ ตลอดจนวิธีการประเมินผลยังไม่เป็นไปตามสภาพจริง ส่วนการประเมินในระยะที่สองครูสามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น มีเพียงบางประเด็นที่ยังอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้ ของครูโรงเรียนประชาสามัคคี

พฤติกรรมจัดการเรียนรู้	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับคุณภาพ
<b>1. ด้านผู้เรียน</b>						
1.1 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้	2.44	.53	ปานกลาง	2.56	.71	มาก
1.2 ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมและฝึกคิดในลักษณะต่างๆ	2.22	.44	ปานกลาง	2.28	.67	ปานกลาง
1.3 ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ	2.22	.44	ปานกลาง	2.8	.75	ปานกลาง
<b>2. ด้านผู้สอน</b>						
2.1 ผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย	2.33	.50	ปานกลาง	2.50	.51	มาก

ตาราง 7 ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้ ของครูโรงเรียนประชาสามัคคี (ต่อ)

พฤติกรรมจัดการเรียนรู้	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
2.2 กิจกรรม / สถานการณ์ / สภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้	2.22	.44	ปานกลาง	2.67	.49	มาก
2.3 กระตุ้นให้ คำแนะนำ ช่วยเหลือผู้เรียน เสริมแรงระหว่างทำกิจกรรม	2.22	.44	ปานกลาง	2.72	.46	มาก
<b>3. ด้านสาระการเรียนรู้</b>						
3.1 สาระการเรียนรู้มีความถูกต้อง มีความหมาย และเหมาะสม	2.56	.53	มาก	2.61	.61	มาก
3.1 ตรงตามหลักสูตร และแผนการจัดการเรียนรู้	2.44	.53	ปานกลาง	2.33	.77	ปานกลาง
3.3 เหมาะสมกับระดับชั้นที่สอน	2.22	.44	ปานกลาง	2.50	.51	มาก
<b>4. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้</b>						
4.1 กิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.56	.53	มาก	2.50	.62	มาก
4.2 จัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับ ธรรมชาติของผู้เรียน	2.00	.00	ปานกลาง	2.33	.77	ปานกลาง
4.2 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม	2.44	.53	ปานกลาง	2.61	.61	มาก
4.3 จัดกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติและสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง	2.22	.44	ปานกลาง	2.50	.51	ปานกลาง
<b>5. ด้านสื่อการเรียนการสอน</b>						
5.1 สื่อการเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหา และวัยของผู้เรียน	2.11	.33	ปานกลาง	2.67	.49	มาก
5.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับ กิจกรรมและมีความหลากหลาย	2.44	.53	ปานกลาง	2.28	.58	ปานกลาง
<b>6. ด้านการวัดและประเมินผล</b>						
6.1 เป็นการประเมินผลตามสภาพจริง	2.22	.44	ปานกลาง	2.56	.51	มาก
6.2 มีวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม	2.11	.33	ปานกลาง	2.50	.51	มาก
6.3 ประเมินทั้งความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ	2.11	.33	ปานกลาง	2.28	.58	ปานกลาง
6.4 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล	2.11	.33	ปานกลาง	2.17	.79	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>2.31</b>	<b>.30</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>2.47</b>	<b>.35</b>	<b>ปานกลาง</b>



จากตาราง 7 แสดงว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของครูในระยะแรกเกือบทุกด้านมีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนระยะที่สอง ครูมีการพัฒนาให้ดีขึ้นและส่วนใหญ่มีคุณภาพในระดับดี มีบางด้านที่ยังอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมและฝึกคิดในลักษณะต่างๆ และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ การจัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียนเน้นการปฏิบัติและสร้างความรู้ด้วยตนเอง แหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมและมีความหลากหลาย มีการประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ และ ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน ผลจากการสังเกตพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ เน้นการปฏิบัติและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองให้มากขึ้น นอกจากนี้ ควรบูรณาการทักษะต่างๆเข้าไปด้วยในขณะสอน เช่น สอนทั้งทักษะการอ่าน การเล่าเรื่อง และการเขียนทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

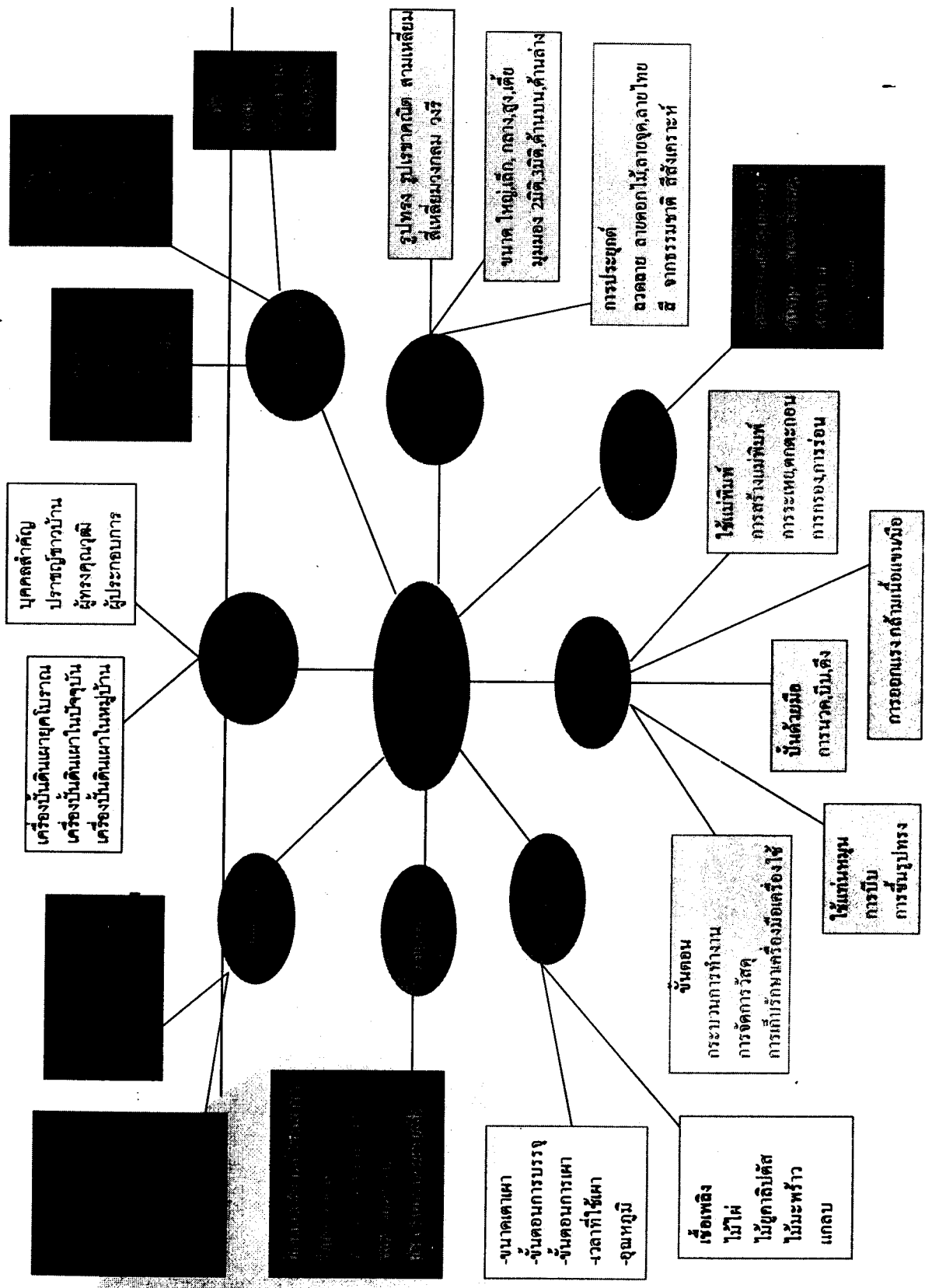
## 2. ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ

### 2.1 ผลการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ

โรงเรียนบ้านวังดินสอ ได้จัดประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำหลักสูตรบูรณาการ โดยวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการและความสอดคล้องกับชุมชน กำหนดหน่วยการเรียนรู้ ( Theme) เพื่อเป็นแกนบูรณาการทั้งสถานศึกษา ชื่อหน่วยกระดางสร้างงาน ทั้งนี้เพราะชุมชนบ้านดินสอมีอาชีพที่ขึ้นชื่อเกี่ยวกับการทำกระดางดินเผาขาย แล้ว ปฏิบัติการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการให้เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยเป็นการบูรณาการระหว่างวิชา ลักษณะการบูรณาการเป็นการบูรณาการเนื้อหา บูรณาการจุดประสงค์ และบูรณาการกิจกรรมซึ่งมุ่งให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์

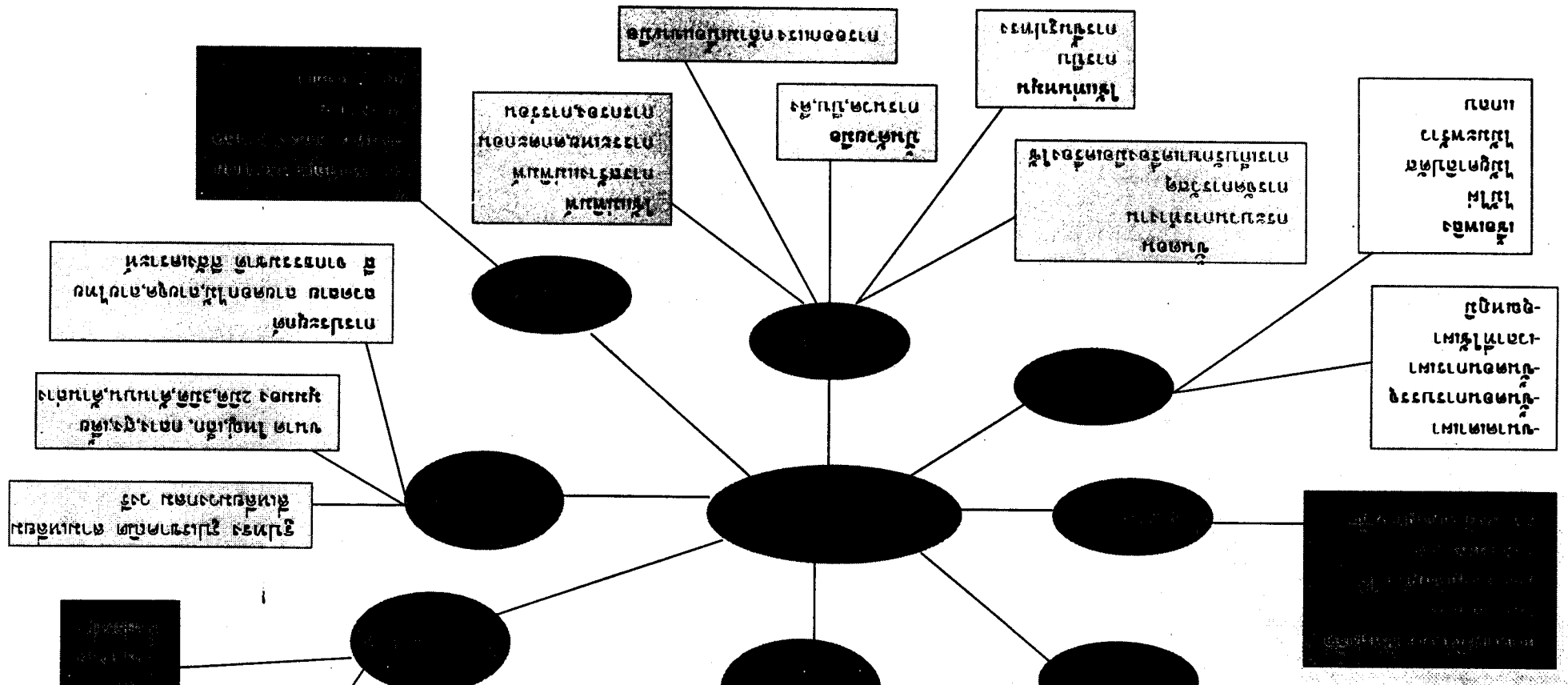
จากหน่วยการเรียนรู้ ครูทุกคนได้ร่วมกันสร้างผังมโนทัศน์ โดยพยายามให้ครอบคลุมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ซึ่งผังมโนทัศน์นี้จะได้จากประสบการณ์เดิมของครูในสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบริบทของโรงเรียน ชุมชน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มุ่งให้เกิดขึ้นแก่เด็ก

ครูแต่ละช่วงชั้นได้นำผังมโนทัศน์ของโรงเรียนมาจัดทำเป็นผังมโนทัศน์ของช่วงชั้น แล้วนำไปจัดทำคำอธิบายรายวิชาและกำหนดเวลาเรียน ประกอบไปด้วยผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และกิจกรรมการเรียนรู้ จากนั้นจึงออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม วางแผนการจัดการเรียนรู้โดยกำหนดเวลา กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อ / แหล่งการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล และนำไปจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแผนที่วางไว้



ภาพ 8 แผนผังแสดงการจัดการจัดกิจกรรมแบบบูรณาการ

ՀԱՄԱՅՈՒՅՄԱԿԱՆ ՄԱՍԻՆ ԵՎ ԿՐԹԱԿԱՆՈՒՄԻՆ ԳՈՒՆՆԵՐԻՆԻՍՏՐԱԿՆԵՐԻ  
 «ՄԻՆԵՐԱՆՈՒՆՆԵՐ» ԹՎԱԿԱՆ ԶԵՆՈՒՄԻՆ ԿՐԹԱԿԱՆՈՒՄԻՆ ԳՈՒՆՆԵՐԻՆԻՍՏՐԱԿՆԵՐԻ 6 ՄԼՄ



จากการประเมินหลักสูตรแบบบูรณาการของคณะครูโรงเรียนบ้านวังคินสอ ปรากฏผล  
ดังในตาราง 8

ตาราง 8 ผลการประเมินหลักสูตรแบบบูรณาการของคณะครูโรงเรียนบ้านวังคินสอ

ด้านปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความ เหมาะสม
1. ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละช่วงชั้น	2.78	.44	มาก
2. ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ ค่านิยม หรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์	3.00	.00	มาก
3. โครงสร้างของหลักสูตรสอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น	2.78	.44	มาก
4. โครงสร้างของหลักสูตรสามารถบูรณาการได้หลากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.00	.00	มาก
5. โครงสร้างของหลักสูตรสามารถบูรณาการกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง	2.78	.44	มาก
6. โครงสร้างเวลาที่กำหนดในแต่ละหน่วยการเรียนรู้เหมาะสมกับการนำไปใช้	2.56	.53	มาก
7. มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.44	.53	ปานกลาง
8. กิจกรรมสามารถบูรณาการได้หลากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.00	.00	มาก
9. มีแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้	2.78	.44	มาก
10. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง	2.22	.44	มาก
รวม	2.73	.14	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่าหลักสูตรแบบบูรณาการที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นตามการประเมินของครูผู้สอนมีความเหมาะสมในระดับมากเกือบทุกประเด็น มีเพียงประเด็นเดียวที่ครูเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง คือ การจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ผลการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ  
คณะผู้วิจัยได้ทำการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้  
แบบบูรณาการของโรงเรียนบ้านวังคินสอ ในระหว่างการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ  
จำนวน 2 ครั้ง ปรากฏผลดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูผู้สอน โรงเรียนบ้านวังดินสอ

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
<b>จุดประสงค์</b>						
1.1 เขียนจุดประสงค์ได้ถูกต้อง โดยใช้คำที่เป็นพฤติกรรม	2.83	.41	มาก	2.50	.54	มาก
1.2 จุดประสงค์สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหน่วยการเรียนรู้	2.67	.52	มาก	2.63	.52	มาก
1.2 จุดประสงค์มีทั้งความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ	2.50	.82	มาก	2.63	.52	มาก
<b>สาระการเรียนรู้</b>						
2.1 สาระสำคัญสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.33	.55	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
2.3 สาระการเรียนรู้ถูกต้องตรงตามหลักสูตรเหมาะกับชั้นเรียน	2.50	.82	มาก	2.75	.46	มาก
2.4 มีการบูรณาการภายในกลุ่มสาระ	1.67	.55	ปานกลาง	2.50	.76	มาก
2.5 มีการบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ	1.50	.55	ปานกลาง	2.50	.76	มาก
2.6 มีการเชื่อมโยงกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง	2.50	.55	มาก	2.63	.52	มาก
<b>กิจกรรมการเรียนรู้</b>						
3.1 กำหนดวิธีการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.50	.55	มาก	2.62	.52	มาก
3.2 วิธีสอนเน้นให้ผู้เรียนฝึกคิด ปฏิบัติและสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง	2.50	.98	มาก	2.62	.52	มาก
3.3 ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน	2.17	.52	ปานกลาง	2.50	.54	มาก
3.4 ผู้เรียนสรุปผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง	2.33	.82	ปานกลาง	2.62	.52	มาก
<b>สื่อและแหล่งการเรียนรู้</b>						
4.1 แหล่งการเรียนรู้ และสื่อตรงกับจุดประสงค์และสาระการเรียนรู้	1.67	.41	ปานกลาง	2.38	.74	ปานกลาง
4.4 สื่อและแหล่งการเรียนรู้มีความหลากหลาย	2.17	.55	ปานกลาง	2.50	.76	มาก
4.3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ	2.50	.52	ปานกลาง	2.62	.52	มาก

ตาราง 9 ผลการประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูผู้สอน โรงเรียนบ้านวังดินสอ (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
การวัดและประเมินผลการเรียนรู้						
5.1 การประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.33	.52	มาก	2.50	.54	มาก
5.2 ใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพจริง	2.17	.41	ปานกลาง	2.62	.74	มาก
รวม	2.02	.66	ปานกลาง	2.58	.50	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่าผลการประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูจากกรณีศึกษาคิดตามครั้งที่ 1 พบว่าในภาพรวมครูสามารถเขียนแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อส่วนใหญ่มีความถูกต้องเหมาะสมของสาระตามรายการประเมินในระดับปานกลาง แผนการจัดการเรียนรู้ของครูส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนและสอดคล้องกัน การบูรณาการภายในกลุ่มสาระและระหว่างกลุ่มสาระ ตลอดจนการเชื่อมโยงสิ่งที่เรียนให้เข้ากับการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในชีวิตประจำวันยังไม่หลากหลาย สื่อการเรียนรู้ยังไม่หลากหลาย ผู้เรียนยังไม่ค่อยได้มีส่วนร่วมในการใช้สื่อ การฝึกให้นักเรียนลงมือปฏิบัติและการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ทดลอง วิเคราะห์ผล สรุปบทเรียนด้วยตนเองยังมีน้อย นอกจากนี้ยังพบอีกว่าการประเมินผลตามสภาพจริง โดยสังเกตพฤติกรรมนักเรียน การทำงานกลุ่ม ตรวจสอบผลงาน และนำเสนอผลงานยังไม่หลากหลาย

ส่วนในจัดทำครั้งที่ 2 แทบทุกประเด็นมีความถูกต้องเหมาะสมในระดับมาก แต่มีรายการเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน

ข้อเสนอแนะของอาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่เข้าไปนิเทศ ได้แก่

“การเขียนจุดประสงค์บางข้อยังลอยๆ กว้างๆ ไม่ชัดเจน และไม่เฉพาะเจาะจง การบูรณาการข้ามกลุ่มสาระของครูบางคนยังมีน้อยไป สื่อการสอนยังไม่ค่อยหลากหลาย การประเมินผลยังไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์และไม่เน้นการประเมินกระบวนการทำงานของนักเรียน” (รศ.วิราพรพงศ์ อาจารย์)

“ในการเขียนแผนการเรียนรู้ ครูจะต้องมีตัวตั้งไว้ก่อนว่าแผนนี้จะใช้สาระใดเป็นแกนแล้วจะบูรณาการไปสาระใดได้อีก” (ดร.เอี่ยมพร หลินเจริญ)

ตาราง 10 ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของโรงเรียนบ้านวังดินสอด

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับคุณภาพ
<b>1. ด้านผู้เรียน</b>						
1.1 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้	2.71	.49	มาก	2.71	.49	มาก
1.2 มีการปฏิบัติกิจกรรม	2.71	.49	มาก	2.43	.54	ปานกลาง
1.3 ฟังคิดในลักษณะต่างๆ	2.29	.76	ปานกลาง	2.29	.49	ปานกลาง
1.4 ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ	1.71	.76	ปานกลาง	2.57	.49	มาก
<b>2. ด้านผู้สอน</b>						
2.1 ผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	2.00	.82	ปานกลาง	2.71	.54	มาก
2.2 จัดกิจกรรม / สถานการณ์ / สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้	2.43	.54	ปานกลาง	2.57	.49	มาก
2.3 กระตุ้นให้คำแนะนำ ช่วยเหลือผู้เรียนเสริมแรงระหว่างทำกิจกรรม	2.57	.54	มาก	2.57	.54	มาก
<b>3. ด้านสาระการเรียนรู้</b>						
3.2 สาระการเรียนรู้มีความถูกต้อง มีความหมายและเหมาะสม	2.57	.54	มาก	2.57	.54	มาก
3.2 เนื้อหาถูกต้องตรงตามหลักสูตร และเหมาะสมกับระดับชั้นที่สอน	2.57	.54	มาก	2.57	.54	มาก
3.3 มีการบูรณาการเนื้อหาภายในกลุ่มสาระ	2.00	.58	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
3.4 มีการบูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระ	2.29	.49	ปานกลาง	2.43	.54	ปานกลาง
3.5 มีการบูรณาการกับชีวิตจริงของผู้เรียน	2.29	.49	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
<b>4. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้</b>						
4.1 กิจกรรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.29	.49	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
4.2 จัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน	2.43	.54	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
4.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม	2.71	.49	มาก	2.57	.54	มาก
4.4 จัดกิจกรรมที่เน้นให้ปฏิบัติและสร้างองค์ความรู้ด้วยตัวเอง	2.14	.69	ปานกลาง	2.57	.54	มาก

ตาราง 10 ผลการประเมินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของโรงเรียนบ้านวังดินสอ (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
5. ด้านสื่อการเรียนการสอน						
5.1 สื่อการเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหา และวัยของผู้เรียน	2.14	.69	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
5.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับ กิจกรรมและมีความหลากหลาย	2.29	.76	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
6. ด้านการวัดและประเมินผล						
6.1 เป็นการประเมินตามสภาพจริง	2.43	.79	ปานกลาง	2.57	.54	มาก
6.2 มีวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม	2.29	.76	ปานกลาง	2.43	.54	ปานกลาง
6.3 ประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ	2.14	.69	ปานกลาง	2.43	.54	ปานกลาง
6.4 มีวิธีการประเมินผลที่หลากหลาย	1.86	.69	ปานกลาง	2.43	.54	ปานกลาง
6.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน ผล	1.86	.38	ปานกลาง	2.43	.54	ปานกลาง
รวม	2.24	.33	ปานกลาง	2.52	.44	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่าผลการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูในระยะแรกมีคุณภาพในระดับปานกลางเกือบทุกประเด็น ส่วนในระยะที่สองครูมีการพัฒนามากขึ้น โดยเกือบทุกประเด็นมีคุณภาพในระดับดี ยกเว้นด้านการให้ผู้เรียนฝึกคิด การบูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระและการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง

นอกจากนี้คณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยังได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

“ชอบผังมโนทัศน์ มีเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่ม ต่อเนื่อง แต่แผนและการสอนยังไม่บูรณาการไปสู่วิชาต่างๆ มีกระบวนการให้ทำกิจกรรมดี ถ้าว่าสอนวิทยาศาสตร์แล้วดีแต่ยังไม่เห็นการบูรณาการข้ามวิชา กิจกรรมกระตุ้นให้คิดใช้ได้ ครูมักตั้งคำถามไปเรื่อยๆ” (ผศ.ดร.เดือนใจ เกียวชี)

“ครูจะสอนได้ดีคือ ครูที่สอนน้อยที่สุด ทำอย่างไรจึงจะลดงานสอนได้ ต้องบูรณาการหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้” (ดร.ศุภณี สีตลวรารักษ์)

“การปฏิรูปการเรียนรู้ คือ การพัฒนาคุณภาพในตัวผู้เรียน เพื่อให้การศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาท้องถิ่น ฉะนั้น ครูจะต้องไม่ยึดติดตำราหรือเนื้อหาสาระมากกว่าตัวผู้เรียน ความสมบูรณ์ของหลักสูตรแบบบูรณาการที่ครูจัดทำขึ้น ครูส่วนใหญ่เห็นว่าหลักสูตรที่จัดทำขึ้นยังไม่สามารถครอบคลุมไปทุกกลุ่มสาระ เพราะบางวิชาทำไม่ได้ เช่น คณิตศาสตร์ แต่จะบูรณาการไปสู่วิชาภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ศิลปะศึกษา ได้ดี เพราะเป็นการทดลองทำเพียงหน่วยการเรียนรู้เดียว มีครูบาง



คนสามารถบูรณาการได้ครอบคลุมทุกกลุ่มสาระ แต่จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ การเชื่อมโยงของครู”(ผศ.อภิวัฒน์ ชาญวิชัย)

ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนแบบบูรณาการถึงปัญหาอุปสรรคไว้ดังนี้

“พ่อแม่ของนักเรียนไม่ค่อยอยากให้ลูกปั่นกระดาง อยากให้เรียนวิชาที่ให้ความรู้เพื่อเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น อยากให้เน้นการอ่านออกเขียนได้มากกว่า”

“การสอนแบบบูรณาการเรายังทำได้ไม่ค่อยดีนัก เพราะมีพะวงกับ หลักสูตรเดิม กลัวสอนไม่ทัน ผู้ปกครองก็ยังไม่ค่อยเข้าใจ กลัวลูกไม่มีความรู้”

“หน่วยการเรียนรู้มีปัญหาคือ เดิมคิดว่าสอน 5 ชั่วโมงจะพอ แต่ก็ไม่พอมต้องเพิ่มเวลาอีก”

### 3. ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคีได้ดำเนินการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยเริ่มจากการศึกษาข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคลโดยใช้เครื่องมือต่างๆ คือระเบียบสะสม แบบแสดงผลการประเมินจากแบบประเมิน แบบฝึก การสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกการเยี่ยมบ้าน งานธุรการประจำชั้น แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อคัดกรองนักเรียน ออกเป็นกลุ่มที่ปกติและไม่ปกติ แบ่งออกเป็น 5 ประเภท โดยใช้เกณฑ์ที่คณะครูร่วมกันกำหนดขึ้น ดังนี้ ตาราง 11 เกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี

ข้อมูลนักเรียน	กลุ่มปกติ	กลุ่มผิดปกติ
1. ด้านการเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการเรียนเฉลี่ย 50 % ขึ้นไป</li> <li>- ผ่านจุดประสงค์ใน ทุกรายวิชา</li> <li>- ขาดเรียนได้ไม่เกิน 40 ครั้ง</li> <li>- ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด</li> <li>- ผ่านการประเมินการอ่าน คิด วิเคราะห์ และเขียนสื่อตามแบบประเมินที่โรงเรียนกำหนด</li> <li>- ผลการสอบวัดความรู้มาตรฐานระดับชาติ</li> <li>- การสังเกตพฤติกรรมและสัมภาษณ์เป็นรายบุคคลเกี่ยวกับเหตุผลในการเรียน และเจตคติต่อการมาเรียน</li> </ul>	นักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ 2 รายการ อยู่ในเกณฑ์มีปัญหา

ตาราง 11 เกณฑ์การคัดกรองนักเรียน โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี (ต่อ)

ข้อมูลนักเรียน	กลุ่มปกติ	กลุ่มผิดปกติ
2. ด้านสุขภาพกาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อายุ น้ำหนัก และ ส่วนสูงสัมพันธ์กัน</li> <li>- ร่างกายแข็งแรง</li> <li>- ไม่มีโรคประจำตัว ต่าง ๆ หรือเจ็บป่วยบ่อยๆ</li> <li>- พิการทางกาย หรือ ปัญหาด้านสายตา</li> <li>- ปัญหาการได้ยิน</li> </ul>	นักเรียนที่มีความบกพร่องตั้งแต่ 3 รายการขึ้นไปถือว่ามีความผิดปกติด้านสุขภาพกาย
3. ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อารมณ์</li> <li>- ความประพฤติ</li> <li>- พฤติกรรมไม่อยู่นิ่ง</li> <li>- บุคลิกภาพ</li> <li>- ความสัมพันธ์กับเพื่อนสัมพันธ์ภาพ ทางสังคม</li> </ul>	นักเรียนที่มีความผิดปกติตั้งแต่ 2 รายการขึ้นไปอยู่ในกลุ่มมีปัญหาอยู่นั้นอยู่ในกลุ่มปกติ
4. ด้านเศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ครอบครัวมีรายได้พอเพียงในการเลี้ยงครอบครัว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้ครอบครัวต่ำกว่า 1,500 ต่อเดือน</li> <li>- บิดาหรือมารคาคงงานหรือไม่มีอาชีพ</li> <li>- มีภาระหนี้สินจนเกิดเป็นปัญหาของครอบครัว</li> <li>- ไม่มีอาหารกลางวันรับประทาน</li> <li>- ไม่มีเงินซื้ออุปกรณ์การเรียน</li> </ul> ใช้เกณฑ์ไม่ผ่าน 3 รายการขึ้นไปเป็นกลุ่มมีปัญหา
5. ด้านการคุ้มครองนักเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นักเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในครอบครัว</li> <li>- ที่พักอาศัยอยู่ในชุมชนที่ดี ไม่อยู่ใกล้ แหล่งมั่วสุมหรือแหล่งเสีงอันตราย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อยู่หอพักเอกชนตามลำพัง</li> <li>- บิดา มารดา หย่าร้างกันหรือ สมรสใหม่</li> <li>- ที่พักอยู่ในชุมชนแออัดหรือ ใกล้แหล่งมั่วสุมหรือแหล่ง เที่ยวกลางคืน</li> <li>- มีความขัดแย้งในครอบครัว หรือทะเลาะกันเป็นประจำ</li> <li>- มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อบิดามารดา หรือคนใดคนหนึ่ง</li> <li>- มีการใช้สารเสพติดหรือเล่น การพนันในครอบครัว</li> <li>- มีบุคคลในครอบครัวเจ็บป่วยด้วยโรคทางจิตเวช</li> </ul> ใช้เกณฑ์ไม่ผ่าน 3 รายการขึ้นไป เป็นกลุ่มมีปัญหา

การคัดกรองนักเรียน ครูทุกคนรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการเรียน ด้านสุขภาพกาย ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม ด้านเศรษฐกิจและการคุ้มครอง จากแบบบันทึกข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลโดยใช้เกณฑ์การคัดกรองที่โรงเรียนตั้งขึ้นเหมือนกันทั้งโรงเรียนเพื่อวิเคราะห์หลังในกลุ่มปกติและกลุ่มมีปัญหา โดยใช้เกณฑ์กลุ่มปกติคือนักเรียนที่มีปัญหาด้านใดด้านหนึ่งแต่ไม่เกิน 2 ด้าน กลุ่มมีปัญหาคือนักเรียนที่มีความผิดปกติตั้งแต่ 3 ด้านขึ้นไป

จากนั้นสรุปเป็นข้อมูลระดับชั้นเรียน และระดับ โรงเรียน ผลการคัดกรองปรากฏดังในตาราง 12 ตาราง 12 ผลการคัดกรองนักเรียนโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2548 จำแนกเป็นรายชั้นปี

ชั้น	จำนวนนักเรียน	จำนวนนักเรียนในกลุ่มปกติและผิดปกติ										สรุป	
		ด้านการเรียน		ด้านสุขภาพกาย		ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม		ด้านเศรษฐกิจ		ด้านการคุ้มครอง			
		ป	ผ	ป	ผ	ป	ผ	ป	ผ	ป	ผ		
อ.1	22	7	15	3	19	7	15	10	12	-	22	7	15
อ.2	22	5	17	-	-	3	19	1	21	-	22	3	19
รวม	44	12	32	3	19	10	34	11	33	-	44	10	34
ร้อยละ	100	27.27	72.73	6.81	93.19	22.72	77.28	25	75	0	100	22.72	72.28
ป.1	25	25	-	25	-	23	2	21	4	25	-	25	-
ร้อยละ	100	100	-	100	-	92	8	84	16	100	-	100	-
ป.2	22	18	4	22	-	18	4	21	1	22	-	22	-
ร้อยละ	100	82	8	100	-	82	8	96	4	100	-	100	-
ป.3	20	18	2	20	-	20	-	15	5	19	1	19	1
ร้อยละ	100	90	10	100	-	100	-	75	25	95	5	95	5
ป.4	22	21	1	22	-	22	1	22	-	22	-	22	-
ร้อยละ	100	95	5	100	-	95	5	100	-	100	-	100	-
ป.5	19	12	7	17	2	13	6	11	8	19	-	16	3
ร้อยละ	100	63	37	89	11	68	32	58	42	100	-	84	16
ป.6	37	24	13	37	-	33	4	10	27	37	-	33	4
ร้อยละ	100	65	35	100	-	89	11	27	73	100	-	89	11
รวม	145	119	26	143	2	128	17	100	45	144	1	137	8
ร้อยละ	100	82	18	98	2	88	12	69	31	99	1	94	6

ป หมายถึง กลุ่มปกติ ผ หมายถึง กลุ่มผิดปกติ

จากตาราง 11 แสดงว่าโรงเรียนประชาสามัคคีมีนักเรียนทั้งสิ้น 145 คน เป็นเด็กปกติ 137 คน มีปัญหา 3 ด้านขึ้นไป 8 คน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่านักเรียนมีปัญหาด้านเศรษฐกิจของครอบครัวมากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 31 รองลงมามีปัญหาด้านการเรียน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และปัญหาด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12

**การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน** ครูทุกคนจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนานักเรียนทั้งกลุ่มปกติ และกลุ่มมีปัญหาเพื่อมิให้เกิดปมด้อยด้านความรู้สึกรู้สึกและการปรับตัวโดยกำหนดเป็นกิจกรรมโฮมรูม จัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน อบรมประจำสัปดาห์ เครือข่ายผู้ปกครองห้องเรียนทางเลือก ส่งเสริมความเป็นเลิศทางกีฬา และส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากนั้นคณะครูร่วมกันประชุมกลุ่มย่อยในระหว่างการดำเนินการตามกิจกรรมต่างๆ เพื่อวางแผนปฏิบัติ ปฏิบัติ ปรับปรุง และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อปรับกิจกรรมตามความต้องการตลอดเวลา

**การป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาโดยใช้กระบวนการทางการวิจัย** ครูทุกคนนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการคัดกรองมาดำเนินการวิเคราะห์และแปลผล โดยมุ่งเน้นกลุ่มนักเรียนที่มีปัญหาเป็นอันดับแรกคือมีความผิดปกติตั้งแต่ 3 รายการขึ้นไปจาก 5 รายการ ถือเป็นปัญหาเร่งด่วนในการดูแลช่วยเหลือด่วน กำหนดเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร ให้คำปรึกษาซ่อมเสริม เพื่อนช่วยเพื่อน อบรมประจำสัปดาห์และศึกษารายกรณี

นอกจากนี้ทางโรงเรียนได้กำหนดให้ครูทุกคนดำเนินการแก้ปัญหา ช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการทางการวิจัย ดังในตาราง 13

ตาราง 13 แบบบันทึกปัญหาการวิจัย ชื่องานวิจัย เทคนิควิธีการวิจัยและผลการวิจัยของครู

ผู้วิจัย	ปัญหาการวิจัย	ชื่องานวิจัย	วิธีดำเนินการ/เทคนิคที่ใช้	ผลการวิจัย
นางสังวาลย์ คำยอด ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1	พฤติกรรมเฉย ขรึม เก็บตัว ไม่ร่าเริง	ผลการใช้เกมเพื่อแก้ไข พฤติกรรมเฉยขรึม เก็บตัว ไม่ร่าเริง	1. ศึกษาสาเหตุของ การเกิด พฤติกรรมเฉยขรึม 2. วิเคราะห์สาเหตุจากข้อมูล นักเรียน 3. พัฒนาเครื่องมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูล / นวัตกรรม 4. ทดลองใช้นวัตกรรมดังนี้ 4.1 กิจกรรมรวมเงิน 4.2 กิจกรรมอวนจับปลา	นักเรียนมีพฤติกรรม ร่าเริง แจ่มใสขึ้นใน ขณะที่เล่นกิจกรรมกับ เพื่อนๆ หลังจากเล่น กิจกรรมนักเรียนก็มี พฤติกรรมเฉยขรึม เหมือนเดิม

ตาราง 13 แบบบันทึกปัญหาการวิจัย ชื่องานวิจัย เทคนิควิธีการวิจัยและผลการวิจัยของครู (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปัญหาการวิจัย	ชื่องานวิจัย	วิธีดำเนินการ/เทคนิคที่ใช้	ผลการวิจัย
นางดารวย ทองสุก ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 2	นักเรียนเขียนตัว พยัญชนะไม่ ถูกต้อง ไม่ถูก หลัก ตัวไม่ตรง	การพัฒนาการคัด ลายมือของนักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 โดยการใช้แบบฝึกคัด ลายมือ	สร้างแบบฝึกคัดลายมือ ลากเส้น ตามเข็มนาฬิกาโดย คัดเวลาพัก กลางวัน และในวันหยุด บันทึกผลการคัดลายมือ	- นักเรียนรู้หลักการ เขียนตัว พยัญชนะ ได้ถูกต้อง - ฝึกสมาธิการเขียน - ลายมือการเขียน พยัญชนะดีและ เรียบร้อยขึ้น
นายมนัส เจริญลาภ ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3	เด็กนักเรียนมี พฤติกรรมทาง สมองผิดปกติ	การปรับเปลี่ยน พฤติกรรมเด็กที่มีความ บกพร่องทางสติปัญญา	- ศึกษาพฤติกรรม - วิธีการจัดกิจกรรม - วิเคราะห์ผู้เรียน - แบบทดลองการอ่าน	นักเรียนมีความ กระตือรือร้น การเขียน, การอ่าน
นายปรีชา อิ่มแดง ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4	พฤติกรรม ก้าวร้าว ชอบ แกล้งเพื่อน ไม่ส่งงาน ขาด ความรับผิดชอบ	การแก้ไขพฤติกรรม ก้าวร้าวชอบแกล้งเพื่อน ของเด็กชายพิริวัฒน์ บุญบุญ	1. ศึกษาสภาพปัญหาสาเหตุ ของการเกิดพฤติกรรม ก้าวร้าว รังแกเพื่อน ขาด ความรับผิดชอบ 2. วิเคราะห์สาเหตุจาก ข้อมูลนักเรียน 3. ศึกษาสภาพการเลี้ยงดูของ ผู้ปกครอง 4. พัฒนาเครื่องมือในการ เก็บรวบรวมข้อมูลและ นวัตกรรมที่ใช้ในการ แก้ปัญหา 5. ทดลองใช้วิธีเสริมแรงเช่น - แต่งตั้งเป็นหัวหน้าชั้น เรียน - รับผิดชอบการเลี้ยงปลา - ให้คำชมเชยเมื่อทำความดี	เด็กชายพิริวัฒน์ บุญบุญ มีพฤติกรรมดีขึ้น ลดการแกล้งเพื่อนลง มีความรับผิดชอบมากขึ้น

ตาราง 13 แบบบันทึกปัญหาการวิจัย ชื่องานวิจัย เทคนิควิธีการวิจัยและผลการวิจัยของครู (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปัญหาการวิจัย	ชื่องานวิจัย	วิธีดำเนินการ/เทคนิคที่ใช้	ผลการวิจัย
นางสาวรัตนา คำสวัสดิ์ ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 5	นักเรียนชั้น ประถมศึกษา ปีที่ 5 จำนวน 10 คน ยังขาด ทักษะการเขียน เรื่องจากภาพ	การพัฒนาทักษะ การเขียนเรื่อง จากภาพในสาระ การเรียนรู้ โดยจัด กิจกรรมการเรียนรู้ แบบร่วมมือ	- ประเมินทักษะการเขียน ก่อนเรียน - จัดกิจกรรมการเรียนรู้ - ประเมินทักษะการเขียน หลังเรียน	ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนจำนวน 10 ความรู้เพิ่มขึ้น แล้ว สามารถเขียนเรื่องจาก ภาพได้ประมาณ 70 % ของจำนวนนักเรียนที่ ได้วิจัย
นางพุดศรี เรืองศรี ครูประจำชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6	นักเรียนไม่ สามารถแก้ โจทย์ปัญหาการ คูณได้	การแก้โจทย์ปัญหา การคูณโดยใช้ แบบฝึก	- ประเมินทักษะการคูณ ก่อนเรียน - จัดกิจกรรมการเรียนรู้ - ประเมินทักษะ โจทย์ปัญหา การคูณหลังเรียน	ผลจากการวิจัยปรากฏ ว่า นักเรียนทุกคน มี ทักษะการแก้โจทย์ ปัญหาการคูณดีขึ้น
นางเพ็ญพรรณ ดวงสุรินทร์ ครูประจำชั้นอนุบาล 1,2	นักเรียนขาด ความพร้อม ทางการเขียน	การแก้ปัญหาความ พร้อมทางการ เขียนตัวพยัญชนะ ก-ฮ โดยใช้ แบบฝึกหัด	ให้นักเรียนฝึกความพร้อม โดยการใช้แบบฝึกในช่วง 9.30 น. – 10.30 น. ของวัน จันทร์ พุธ ศุกร์ ทุกสัปดาห์	หลังจากนักเรียนได้ฝึก แล้ว มีความพร้อม ขึ้นมาก สามารถ พัฒนาการเขียนของเด็ก ได้
นายสุวิทย์ วันทอง ครูสอนคอมพิวเตอร์	นักเรียนไม่ เข้าใจคำศัพท์ คอมพิวเตอร์	การพัฒนาทักษะการ ใช้คอมพิวเตอร์ นักเรียนชั้น ป.5 โดยการจัดทำ พจนานุกรมคำศัพท์ คอมพิวเตอร์	- ศึกษาผลการเรียนใน ภาคเรียนที่แล้วมา - ทำการทดสอบก่อนจัดทำ พจนานุกรม - จัดทำพจนานุกรม - ทดสอบหลังจัดทำ พจนานุกรม	นักเรียนมีทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ได้ดีขึ้น
นางสาวสุกัญญา จักรแก้ว	นักเรียนบกพร่อง ทางการอ่านและ เขียนตัวควบกล้ำ	พัฒนาทักษะการ อ่านและเขียนตัว ควบกล้ำ โดยใช้ แบบฝึกทักษะการ อ่านและเขียน ตัวควบกล้ำ	ให้นักเรียนทำแบบฝึก ทักษะ ทุกวัน อังคาร พุธ วันละ 25 นาที	นักเรียนมีทักษะการ อ่านและการเขียนตัว ควบกล้ำดีขึ้น

## ผลการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

จากการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครู โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี จำนวน 2 ครั้ง ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 14 ผลการนิเทศติดตามการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล						
1.1 มีการรวบรวมข้อมูลเป็นรายบุคคลด้วยวิธีหลากหลาย	2.00	.76	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
1.2 มีการศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล	2.25	.46	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
1.3 มีการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล	1.63	.74	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
1.4 มีการนำข้อมูลไปใช้ส่งเสริม พัฒนาช่วยเหลือนักเรียน	2.00	.53	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
2. การคัดกรองนักเรียน						
2.1 มีการคัดกรองนักเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด	1.88	.64	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
2.2 มีการสรุปผลการคัดกรองนักเรียนครบทุกคน	2.13	.64	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
2.3 มีการสรุปผลการคัดกรองนักเรียนเป็นระดับชั้น	1.88	.64	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
2.4 มีการนำผลที่ได้จากการคัดกรองนักเรียนมาจัดสารสนเทศระดับสถานศึกษาและนำไปใช้	2.00	.53	ปานกลาง	2.88	.35	มาก

ตาราง 14 ผลการนิเทศติดตามการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี (ต่อ)

รายการประเมิน	ครั้งที่ 1			ครั้งที่ 2		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
3. มีการป้องกัน ช่วยเหลือ และแก้ไข						
3.1 มีการวางแผนการให้คำปรึกษาเบื้องต้น การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม และ สื่อสารกับผู้ปกครอง	2.00	.53	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
3.2 มีกิจกรรม ป้องกัน ช่วยเหลือ และแก้ไขที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา	2.13	.35	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
3.3 มีการติดตามผลการดูแลช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง	2.13	.64	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
3.4 นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาได้รับการป้องกันช่วยเหลือแก้ไขให้มีพฤติกรรมดีขึ้น	2.25	.46	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
4. มีการส่งต่อนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเครือข่ายสหวิชาชีพ						
4.1 มีเครือข่ายการส่งต่อภายในและภายนอก	1.88	.83	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
4.2 มีการส่งต่อภายในและ/หรือภายนอกพร้อมข้อมูลผลการช่วยเหลือเบื้องต้น	1.63	.74	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
4.3 มีการติดตาม ประเมินผล สรุปผล รายงานผลการส่งต่อ	1.75	.71	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
4.4 มีการปรับปรุง พัฒนาการส่งต่ออย่างเป็นระบบ และมีเครือข่ายสหวิชาชีพ	1.75	.71	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
รวม	1.95	.49	ปานกลาง	2.80	.19	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่าผลการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของคณะครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ในครั้งแรกครูส่วนใหญ่มีการดำเนินการในระดับปานกลาง โดยครูทุกคนยังมีปัญหาด้านการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนและการคัดกรองเพื่อแบ่งนักเรียนเป็นกลุ่มเสี่ยงและมีปัญหา แต่เมื่อได้รับการแนะนำช่วยเหลือแล้วครูมีการดำเนินงานดีขึ้นทุกด้าน



### ผลการนิเทศติดตามประเมินในการปฏิบัติงานวิจัยในชั้นเรียน

ผลการนิเทศติดตามผลการทำวิจัยในชั้นเรียนของครู โรงเรียนประชาสามัคคี และ โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ในระยะแรกพบว่าครูยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ไม่ถูกต้องและชัดเจน มีปัญหาในเรื่องการตั้งชื่อเรื่อง การกำหนดจุดประสงค์ของการวิจัย ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการนำเสนอผลการวิจัย ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงใช้วิธีการนิเทศเป็นรายบุคคล และให้ครูนำเสนอผลงานในที่ประชุม เพื่อร่วมกันวิพากษ์ และแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน หลังจากทีครูได้นำไปปรับปรุงแก้ไขแล้วได้ทำการติดตามประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง ครูทั้ง 2 แห่งมีการพัฒนาดีขึ้น ปรากฏผลการนิเทศ ดังในตาราง 15

ตาราง 15 ผลการประเมินการปฏิบัติงานการวิจัยในชั้นเรียนของครู

รายการประเมิน	โรงเรียนประชาสามัคคี			โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความถูกต้องเหมาะสม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความถูกต้องเหมาะสม
1. สํารวจสภาพปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนได้	2.44	.53	ปานกลาง	2.56	.53	มาก
2. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาได้ถูกต้อง	2.11	.93	ปานกลาง	2.44	.53	ปานกลาง
3. กำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาได้เหมาะสม	2.56	.73	มาก	2.44	.71	ปานกลาง
4. ตั้งชื่อเรื่องของการวิจัยได้	2.22	.67	ปานกลาง	2.00	.50	ปานกลาง
5. กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยได้	2.11	.78	ปานกลาง	2.33	.50	ปานกลาง
6. เลือกนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาผู้เรียนได้	2.44	.73	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
7. ใช้นวัตกรรมแก้ปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียนได้	2.11	.78	ปานกลาง	2.78	.44	มาก
8. กำหนดตัวแปรในการวิจัยได้	2.22	.67	ปานกลาง	2.56	.53	มาก
9. กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้เหมาะสมกับ ตัวแปรที่ศึกษา	2.56	.73	มาก	2.44	.50	ปานกลาง
10. สร้างเครื่องมือในการวิจัยได้	2.44	.53	ปานกลาง	2.67	.50	มาก
11. อธิบายวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้	2.44	.53	ปานกลาง	2.67	.50	มาก
12. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้	2.22	.67	ปานกลาง	2.33	.60	ปานกลาง
13. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลได้	2.44	.73	ปานกลาง	2.11	.50	ปานกลาง
14. นำเสนอแปลผล สรุปผล และประเมินผลการแก้ปัญหา หรือพัฒนาผู้เรียนได้	2.33	.71	ปานกลาง	2.33	.50	ปานกลาง
15. อภิปรายผลและเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้	2.44	.53	ปานกลาง	2.47	.44	ปานกลาง
16. เขียนรายงานการวิจัยตรงตามหัวข้อที่กำหนด	2.67	.50	มาก	2.78	.73	มาก
17. ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม เข้าใจง่าย	2.67	.50	มาก	2.56	.50	มาก
18. นำเสนอผลการวิจัยได้กระชับ รัดกุม ชัดเจน	2.67	.50	มาก	2.67	.50	มาก
รวม	2.40	.47	ปานกลาง	2.52	.31	มาก

จากตาราง 15 แสดงว่าครูโรงเรียนประชาสามัคคีสามารถทำการวิจัยในชั้นเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ ส่วนใหญ่ครูมีความสามารถทำได้ถูกต้องเหมาะสมในระดับปานกลาง มีบางเรื่องที่ครูสามารถทำได้ถูกต้องเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ กำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาได้เหมาะสม กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้เหมาะสมกับ ตัวแปร ที่ศึกษา เขียนรายงานการวิจัยตรงตามหัวข้อที่กำหนด ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม เข้าใจง่าย และ นำเสนอผลการวิจัยได้กระชับ ชัดเจน

ครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคีสามารถทำการวิจัยในชั้นเรียนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ มีประเด็นที่ครูสามารถทำได้ถูกต้องเหมาะสมในระดับมาก ในเรื่อง การสำรวจสภาพปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน การเลือกนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาผู้เรียน การใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียน การเลือกตัวแปรในการวิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัย การอธิบายวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การเขียนรายงานการวิจัยตรงตามหัวข้อที่กำหนด ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม เข้าใจง่าย และนำเสนอผลการวิจัยได้กระชับรัดกุม ส่วนประเด็นอื่นๆ ครูมีความสามารถทำได้ถูกต้องเหมาะสมในระดับปานกลาง

#### ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา

หลังจากดำเนินการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่พัฒนาขึ้น คณะผู้วิจัย ร่วมกับผู้บริหารและคณะครู ของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้จัดประชุมสัมมนานำเสนอผลงานและ สนทนากลุ่มเพื่อประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาที่พัฒนาขึ้น พร้อมทั้งให้คณะครู นักเรียน และผู้ปกครองตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินระบบการบริหารจัดการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ผลการประเมินปรากฏ ดังนี้

#### 1. ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้

#### ตาราง 16 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	<u>ด้านปัจจัย</u>			
1.	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้	3.00	.00	มาก
2.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบการจัดการเรียนรู้	3.00	.00	มาก
3.	ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติงาน / ปฏิทินการปฏิบัติงาน	2.96	.21	มาก
4.	มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงาน และพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้	2.91	.29	มาก
5.	ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.96	.21	มาก
6.	ครูรู้เป้าหมายของการจัดการศึกษาและเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา	2.83	.39	มาก

ตาราง 16 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7.	ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.70	.47	มาก
8.	ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.91	.29	มาก
9.	ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	2.74	.45	มาก
10.	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการ/ ผู้ปกครอง / ชุมชน	2.83	.39	มาก
11.	โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน	2.48	.51	ปานกลาง
12.	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ	2.35	.57	ปานกลาง
13.	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ ด้านสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ภายใน และภายนอกสถานศึกษา	2.61	.58	มาก
14.	โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของครู และนักเรียน	2.78	.42	มาก
15.	โรงเรียนจัดแหล่งการเรียนรู้ภายในและอำนวยความสะดวกจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายนอก	2.87	.34	มาก
<b>ด้านกระบวนการ</b>				
16.	ครู ร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่นและ ศักยภาพของผู้เรียนเพื่อจัดการเรียนรู้	2.96	.21	มาก
17.	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.00	.00	มาก
18.	ครูนำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปใช้จริง	2.91	.29	มาก
19.	ครูนำผลการประเมินจากแผนมาปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ	2.91	.29	มาก
20.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้	2.91	.29	มาก
21.	ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน	2.52	.51	มาก
22.	ครูและนักเรียนร่วมกันจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ของการเรียนรู้	2.61	.50	มาก
23.	ครูประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยใช้เครื่องมือวัดหลากหลาย	2.83	.39	มาก
24.	ครูนำผลการประเมินทั้งจากบันทึกหลังสอนและสภาพจริงมาปรับปรุง กระบวนการจัดการเรียนรู้	2.91	.29	มาก
25.	ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ	2.96	.21	มาก

ตาราง 16 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)

ข้อที่	ประเด็นการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	<b>ด้านผลผลิต</b>			
26.	ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและเหมาะสมกับผู้เรียน	2.83	.39	มาก
27.	ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	3.00	.00	มาก
28.	ครูมีความสามารถในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.91	.29	มาก
29.	ครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการของผู้เรียน	2.61	.50	มาก
30.	ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียน	2.87	.34	มาก
	รวม	2.82	.09	มาก

จากตาราง 16 แสดงว่า ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามความคิดเห็นของครู ส่วนใหญ่เห็นว่าระบบการบริหารมีคุณภาพในระดับมาก มีเพียงบางประเด็นที่ครูเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลางได้แก่การได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน การสนับสนุนและความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ

## 2. ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านหลักสูตรแบบบูรณาการ

ตาราง 17 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านหลักสูตรแบบบูรณาการ

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
<b>ด้านปัจจัย</b>			
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนงบประมาณ สื่อ แหล่งเรียนรู้และวัสดุอุปกรณ์	2.67	.50	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ	3.00	.00	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ	3.00	.00	มาก
4. ผู้บริหารดำเนินการประสานงานกับศึกษานิเทศก์สถาบันการศึกษาและชุมชน เพื่อการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ	2.78	.44	มาก
5. ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามและให้การแนะนำช่วยเหลือสม่ำเสมอ	3.00	.00	มาก
6. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ	3.00	.00	มาก
7. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ	2.89	.33	มาก
8. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง	2.67	.50	มาก

ตาราง 17 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านหลักสูตรแบบบูรณาการ (ต่อ)

รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
9. ผู้ปกครองนักเรียนให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ	2.33	.50	ปานกลาง
10. คณะกรรมการสถานศึกษาให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ	2.44	.53	ปานกลาง
รวม	2.78	.13	มาก
<b>ด้านกระบวนการ</b>			
11. ครูร่วมมือกันในการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา	2.89	.33	มาก
12. ครูร่วมกันจัดทำผังมโนทัศน์ระดับโรงเรียนและ ระดับช่วงชั้น	2.89	.33	มาก
13. ครูมีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ชุมชน และระดับของผู้เรียน	3.00	.00	มาก
14. ครูมีการจัดทำกำหนดการสอนของแต่ละชั้น	3.00	.00	มาก
15. ครูมีการจัดทำแผนการสอนแบบบูรณาการ	3.00	.00	มาก
16. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการภายในกลุ่มสาระ	2.89	.33	มาก
17. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการข้ามกลุ่มสาระ	2.44	.53	ปานกลาง
18. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการที่เชื่อมโยงกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง	2.33	.50	ปานกลาง
19. ครูมีการประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์	2.44	.53	ปานกลาง
20. ครูมีการประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง	2.67	.50	มาก
รวม	2.75	.19	มาก
<b>ด้านผลิต</b>			
21. มีหลักสูตรแบบบูรณาการที่เป็นเอกลักษณ์ของ โรงเรียน	2.89	.33	มาก
22. หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	2.89	.33	มาก
23. หลักสูตรมีการบูรณาการทั้งภายในกลุ่มสาระ ข้ามกลุ่มสาระและเชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน	2.78	.44	มาก
24. ครูมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้	2.44	.53	ปานกลาง
25. ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้หลายวิธี	2.56	.53	มาก
รวม	2.71	.30	มาก
รวมทั้งหมด	2.75	.19	มาก

จากตาราง 17 แสดงว่าผลการประเมินระบบการบริหารจัดการด้านหลักสูตรแบบบูรณาการตามความคิดเห็นของครู ส่วนใหญ่เห็นว่าระบบการบริหารมีคุณภาพในระดับมาก มีเพียงบางประเด็นที่ครูเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความ

ร่วมมือและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการข้ามกลุ่มสาระและเชื่อมโยงกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง ครูมีการประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์และครูมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้

3. ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ตาราง 18 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ระหว่างดำเนินการและหลังการดำเนินการ

รายการประเมิน	ระหว่าง		ระดับความเหมาะสม	หลัง		ระดับความเหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D		$\bar{X}$	S.D	
<b>1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
1.1 ผู้บริหารมีนโยบายการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.25	.46	น้อย	3.00	.00	มาก
1.2 มีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.50	.53	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
1.3 มีการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	1.63	.52	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
1.4 สนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.75	.71	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
<b>2. ครูมีความสามารถในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
2.1 มีความรู้ความเข้าใจในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.88	.35	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
2.2 ครูมีการพัฒนาตนเอง	1.00	.00	น้อย	3.00	.00	มาก
2.3 สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	1.00	.00	น้อย	2.88	.35	มาก
2.4 ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน	1.00	.00	น้อย	2.75	.46	มาก
<b>3. การบริหารจัดการกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
3.1 มีโครงสร้างการบริหารงาน	1.88	.35	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
3.2 มีการคัดสรรและแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ	1.88	.35	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
3.3 มีแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนที่ชัดเจนและจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	1.00	.00	น้อย	3.00	.00	มาก
3.4 พัฒนาการดำเนินงานให้ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	1.75	.46	ปานกลาง	3.00	.00	มาก

ตาราง 18 ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
ระหว่างดำเนินการและหลังการดำเนินการ (ต่อ)

รายการประเมิน	ระหว่าง		ระดับความ เหมาะสม	หลัง		ระดับความ เหมาะสม
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
<b>4. มีการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผล รายงานผล และพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
4.1 มีแผนการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.38	.52	น้อย	2.75	.46	มาก
4.2 มีการดำเนินงานตามแผน	2.50	.46	มาก	2.88	.35	มาก
4.3 มีการรายงานผล	1.25	.35	น้อย	3.00	.00	มาก
4.4 มีการนำผลมาปรับปรุงและประชาสัมพันธ์	1.13	.46	น้อย	2.75	.46	มาก
<b>5. ผู้ปกครอง/ชุมชนให้ความร่วมมือเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
5.1 มีการติดต่อสื่อสารกับ โรงเรียน	1.75	.52	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
5.2 ให้ความร่วมมือกับ โรงเรียนในกิจกรรมการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.63	.35	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
5.3 มีเครือข่ายผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.88	.52	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
5.4 มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมในการดูแล ส่งเสริม ช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียน	1.75	.53	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
<b>6. มีสื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</b>						
6.1 มีสื่อ/ เครื่องมือสำหรับผู้บริหาร	1.88	.46	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
6.2 มีสื่อ/ เครื่องมือสำหรับครูที่ใช้ในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1.63	.52	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
6.3 มีสื่อ/ เครื่องมือในการรู้จัก นักเรียนเป็นรายบุคคล	1.50	.53	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
6.4 มีสื่อ/ เครื่องมือสำหรับผู้ปกครอง	1.25	.46	น้อย	2.63	.52	มาก
<b>รวม</b>	<b>1.75</b>	<b>0.74</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>2.92</b>	<b>.15</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 18 แสดงว่า ผลการประเมินระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามความคิดของครูระหว่างดำเนินการส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง และหลังการดำเนินการเห็นว่าอยู่ในระดับมากทุกรายการ

ตาราง 19 การเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนจากการใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา  
ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
พิษณุโลกเขต 2

รายการประเมิน	ก่อนใช้ระบบ			หลังใช้ระบบ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
<b>1. ด้านการเรียน</b>						
1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระเกิน 50%	1.50	.76	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
1.2 กระตือรือร้นที่จะมาโรงเรียน	1.63	.74	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
1.3 มีการร่วมแสดงความคิดเห็นภายในกลุ่ม	1.63	.52	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
1.4 มีทักษะการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียนสูงขึ้น	1.75	.46	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
1.5 สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เหมาะสม	1.88	.64	ปานกลาง	2.63	.52	มาก
<b>2. ด้านสุขภาพกาย</b>						
2.1 มีน้ำหนัก / ส่วนสูง ตามเกณฑ์มาตรฐาน	2.25	.71	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
2.2 มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง	2.25	.89	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
2.3 นักเรียนสามารถป้องกันดูแลสุขภาพตนเองได้	1.75	.71	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
2.4 นักเรียนสามารถแนะนำการดูแลสุขภาพกาย ให้กับสมาชิกในครอบครัวได้	1.38	.52	น้อย	2.50	.53	มาก
2.5 นักเรียนรักกีฬาและการออกกำลังกาย	2.00	.76	ปานกลาง	2.63	.52	มาก
<b>3. ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม</b>						
3.1 นักเรียนอารมณ์ดี ร่าเริงแจ่มใส มีความสุข	2.50	.53	มาก	3.00	.00	มาก
3.2 นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ และปรับตัวเข้ากับ เพื่อนได้	2.63	.52	มาก	3.00	.00	มาก
3.3 นักเรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามที่ สถานศึกษากำหนด	2.13	.64	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
3.4 ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา	2.13	.64	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
3.5 นักเรียนสามารถแก้ปัญหาของตนเองได้	1.88	.64	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
<b>4. ด้านเศรษฐกิจ</b>						
4.1 นักเรียนหารายได้ระหว่างเรียนได้	1.50	.53	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
4.2 นักเรียนสามารถจัดทำรายการใช้จ่ายประจำวันได้	1.25	.46	น้อย	2.38	.52	ปานกลาง
4.3 นักเรียนสามารถออมทรัพย์ได้	1.50	.53	ปานกลาง	2.50	.53	มาก
4.4 นักเรียนสามารถวางแผนการผลิตเพื่อจำหน่ายได้	1.63	.52	ปานกลาง	2.25	.46	ปานกลาง
4.5 นักเรียนรักและภาคภูมิใจในอาชีพที่ตนสนใจ	1.38	.52	น้อย	2.13	.35	ปานกลาง



ตาราง 19 การเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนจากการใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา  
ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
พิษณุโลกเขต 2 (ต่อ)

รายการประเมิน	ก่อนใช้ระบบ			หลังใช้ระบบ		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ คุณภาพ
<b>5. ด้านการคุ้มครอง</b>						
5.1 นักเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครองหรือญาติที่น้องดูแล	1.63	.52	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
5.2 นักเรียนสามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการถูกละเมิดทางเพศได้	1.75	.46	ปานกลาง	2.88	.35	มาก
5.3 นักเรียนปฏิบัติตนตามกฎจรรยาบรรณ	1.88	.35	ปานกลาง	2.75	.46	มาก
5.4 นักเรียนปฏิบัติตนเมื่อมีเหตุกับทางธรรมชาติได้	2.00	.53	ปานกลาง	3.00	.00	มาก
5.5 นักเรียนสามารถหลีกเลี่ยงภัยจากยาเสพติด	1.82	.13	ปานกลาง	2.74	.26	มาก
รวม	1.50	.76	ปานกลาง	2.88	.35	มาก

สัมฤทธิ์ผลที่เกิดจากการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา

ผลการประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง จากข้อมูลการจัดสนทนากลุ่ม ครูส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการดำเนินงาน โครงการในครั้งนี้ โดยกล่าวว่า การพัฒนาระบบบริหารจัดการมีประโยชน์ต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษา ดังนี้

1. ผลที่เกิดต่อครูผู้สอน

1.1 ด้านความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองของครู

การดำเนินงานครั้งนี้ทำให้ครูได้รับความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งล้วนแต่เป็นความรู้ที่จำเป็นต่อวิชาชีพครูทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินผลการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ซึ่งความรู้เหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตัวครูได้เป็นอย่างดี ดังคำกล่าวของครูที่ว่า

“ การดำเนินงานครั้งนี้ ทำให้ได้รับความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เหมาะกับนักเรียน และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี ”





“ครูใจดีกว่าแต่ก่อนมาก”

“ครูสอนสนุกทำให้อยากมาเรียน แต่ก่อนเรียนภาษาอังกฤษเบื่อก่อนเพราะเรียนไม่ค่อยรู้เรื่อง”  
ผู้ปกครองได้กล่าววว่า

“รู้สึกพอใจมาก เพราะการที่ครูทำงานดีก็มีผลต่อนักเรียน โดยตรง ทำให้นักเรียนมีระเบียบวินัย ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมากขึ้น ”

“ปกติไม่ค่อยได้มาข่งเกี่ยวกับโรงเรียนเท่าใดนัก ส่วนใหญ่มาส่งลูกตอนเช้าแล้วก็มารับลูกกลับตอนเย็น ก็เห็นลูกตั้งใจเรียนดี หน้าตาแจ่มใส อ่านหนังสือออก คิดเลขเป็นก็พอใจแล้ว ”

“ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ของเด็กที่บ้าน ขอมรับว่าภูมิปัญญาที่ในท้องถิ่นมีความสำคัญต่อเด็ก ทำให้มีความตื่นตัวและตระหนักในการเรียนของนักเรียนและเกิดความพึงพอใจและให้การสนับสนุนมากขึ้น”

“ผู้ปกครองและชุมชนมีความพอใจมากในการที่ได้เห็นครูมีความเอาใจใส่ ช่วยเหลือนักเรียนมากขึ้น”

### 3. ผลที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา

ครูและผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าการวิจัยครั้งนี้ทำให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบขึ้น มีการพัฒนาครูให้มีความรู้ และให้ครูได้มีโอกาสทำงานร่วมกันและมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมดำเนินงาน ในกิจกรรม ในขั้นตอนต่างๆ และร่วมนิเทศติดตาม ประเมินผลการทำงาน และทำให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์จากการเป็นเครือข่ายความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ซึ่งนอกจากจะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบ การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในตัวบ่งชี้ของการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแล้ว ยังส่งผลให้ผู้ปกครองและชุมชน เกิดความพึงพอใจต่อคุณภาพของสถานศึกษาอีกด้วย

ครูทุกคนให้ข้อคิดว่า “โครงการนี้ได้ร่วมพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาอย่างจริงจังและจริงจัง เพราะได้ ลงพื้นที่จริง ให้ข้อเสนอแนะที่ครูสามารถนำไปใช้ได้ ตามบริบทของโรงเรียน นับว่าเป็นการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง การได้เข้าร่วมโครงการวิจัย มีประโยชน์ทั้งต่อครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีการตื่นตัว และตระหนักในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ”

“วิธีการพัฒนาครูแบบนี้ก่อให้เกิดการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน การได้รับการช่วยเหลือแนะนำจากอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ทำให้การจัดการเรียนรู้ของคณะครู การจัดทำแผนการเรียนรู้นี้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้เป็นอย่างดี”

## องค์ความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการแบบ PDCA

จากผลการดำเนินการวิจัย ในครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่า ระบบการบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษานั้นมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหา และบริบทของสถานศึกษา ซึ่งข้อค้นพบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีดังนี้

### 1. การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร

1.1 การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา นับเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อผู้บริหาร และครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาความตระหนักถึงคุณค่าและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาแล้วก็จะทำให้ทุกคนเกิดแรงจูงใจ และมีทัศนคติที่ดี ที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบในการเตรียมความพร้อมและสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งใช้ในงานวิจัยนี้ คือ 1) การประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับครู โดยพร้อมกัน และ 2) การเชิญวิทยากรจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ และวิทยากรจากเขตพื้นที่ไปนิเทศให้ความรู้และสร้างความตระหนักโดยพร้อมเพรียงกัน

### 1.2 การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพแก่ผู้บริหารและครู

คณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ที่เข้าร่วม โครงการจำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการ และมีความสามารถในการพัฒนาและออกแบบระบบที่จำเป็นต่อการพัฒนา สถานศึกษา ซึ่งหากสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนแล้ว ก็จะทำให้ สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเป็นระบบ และชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งรูปแบบที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพัฒนาครูและผู้บริหาร คือ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ทราบกระบวนการขั้นตอนการพัฒนาระบบ การวิเคราะห์ มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาเขตพื้นที่ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การออกแบบระบบการบริหารจัดการ การประเมินติดตามผลการดำเนินงาน การสร้างเครื่องมือในการประเมินติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดทำคู่มือระบบ

2. การดำเนินงานตามระบบ การดำเนินงานตามระบบของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้เน้นการดำเนินงานตามระบบ PDCA จากการศึกษาที่สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการระดับหนึ่งนั้น ผู้วิจัยสรุปว่าเกิดจากระบบการบริหารจัดการกล่าวคือสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง ได้ใช้กระบวนการบริหารจัดการที่ที่ลักษณะเป็นวงจรการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (PDCA) โดยเริ่มจากการวางแผนการแก้ปัญหา การลงมือดำเนินการแก้ไขปัญหา และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน โดยสถานศึกษาแต่ละแห่ง ได้ใช้รูปแบบของการประชุมคณะครูและร่วมกันวางแผน ร่วมกันทำงาน ร่วมกันประเมินผลและปรับปรุง การดำเนินงาน มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบทำงานทั้งเป็นรายบุคคลและการทำงานเป็น

ทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการประเมินผลนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่ทำให้ครูได้รับการแนะนำช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด ดังคำกล่าวที่ว่า

“ทำแล้วไม่แน่ใจว่าถูกหรือผิด พอส่งงานให้ ผ.อ. ตรวจ ผ.อ. ก็ให้คำแนะนำ ว่าควรจะปรับปรุงอย่างไร ยิ่งพอมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏมาคุยยิ่งทำให้มั่นใจขึ้น ปรับในสิ่งที่ไม่ชัดเจน รู้สึกตื่นเต้นแต่ไม่เครียด ที่ได้รับการนิเทศติดตามจากภายนอก เพราะเป็นกัลยาณมิตรดี รู้สึกโชคดีที่ได้เข้าร่วม โครงการวิจัยนี้”

“การทำงานแบบนี้ทำให้เรารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่จะให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ทำแล้วมีการประเมินผลการทำงาน ได้ข้อมูลย้อนกลับมาทำให้เราเห็นผลงานของเรา ไม่ใช่ทำแล้วทำเลยไม่เคยย้อนกลับมาดูผลงานว่าเป็นอย่างไรทำให้รู้สึกตื่นเต้นและรับผิดชอบร่วมกัน”

“ครูมีโอกาสร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันพัฒนา ร่วมกันนิเทศติดตามผล และร่วมกันสะท้อนปัญหา”

“ทำให้ครูได้ทำงานเป็นทีม เพราะต้องวางแผนร่วมกันทั้งโรงเรียน”

“มีการติดตามคุยทำให้ได้ข้อคิด แนวทางการปฏิบัติให้ดีกว่าเดิม ”

ผู้อำนวยการ โรงเรียนประชาสามัคคีได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับติดตามงานว่า

“มีการให้ส่งแผนทุกวันจันทร์ ทำให้ติดตามงานได้ดี เพราะมีปัญหาอะไรก็คุยกัน ตอนแรกๆ ก็มีคนที่ไม่ส่งงาน พอเราทวง เราเอาจริง เขาก็มาส่ง แล้วก็ปฏิบัติกันจนเป็นความเคยชิน”

### องค์ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ( PAR)

1. การศึกษาครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้มีการกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง เขตพื้นที่ นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มาทำงานร่วมกัน นับตั้งแต่การเริ่มวิเคราะห์สภาพปัญหา การวางแผน การดำเนินงานและการนิเทศติดตามประเมินผล ซึ่งการดำเนินงานในลักษณะนี้ ได้สร้างกระแสและปลุกจิตสำนึกให้ทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและจิตสำนึกในการที่ทุกฝ่ายจะต้องมาทำงานร่วมกัน ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่สามารถผลักดันให้ผู้มีส่วนร่วมทุกคน ได้รับรู้ถึงการดำเนินงานแบบใหม่ที่ครูผู้บริหาร และเขตพื้นที่ส่วนใหญ่ไม่คุ้นเคยมาก่อน นั่นคือ ทุกคนได้รับรู้ปัญหาาร่วมกัน และรับรู้ว่าจะต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาทั้งโรงเรียน ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานของครูในโรงเรียน ดำเนินไปอย่างคึกคัก ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน รู้สึกตื่นเต้น เมื่อมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏไปให้ความรู้ และให้คำแนะนำปรึกษา เป็นที่เลื่อมใส และเกิดความมั่นใจในการทำงาน มากขึ้น ส่วนเขตพื้นที่ก็คอยให้ความร่วมมือ สนับสนุน ช่วยนิเทศติดตามและร่วมแก้ไขปัญหามาตามความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา

2. การดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน กระบวนการของการวิจัยแบบมีส่วนร่วม เป็นการดำเนินงานที่ต้องใช้เวลาค่อนข้างนาน และต้องอาศัยการปฏิบัติจริง และในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง

ของครูต้องอาศัยความรู้ และแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่ครูอาจไม่คุ้นเคย หรือไม่มีประสบการณ์มาก่อน ทำให้ครูต้องศึกษาและปรับตัวใหม่ ดังนั้นหากผู้วิจัยเลือกที่พัฒนาครูในหลาย ๆ ด้านมากเกินไป และจะให้ครูต้องศึกษาและปรับระบบการทำงาน ในประเด็นต่างๆ มากมาย ทำให้ครูรู้สึกเหนื่อยล้า รู้สึกว่าตนมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจของครู ทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่ายและท้อแท้ ดังนั้นในช่วงเริ่มต้นผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาครู ผู้วิจัยควรมีการกำหนดกรอบการพัฒนาเฉพาะประเด็นที่คิดว่าง่าย สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว และก่อให้เกิดประโยชน์กับตัวครูโดยตรงด้วย จะทำให้ผู้บริหารและครูเกิดความคุ้นเคยกับระบบการทำงาน และเกิดเจตคติที่ดี ต่อการทำงานตามระบบคุณภาพ มีการร่วมกันคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงาน และติดตามประเมินผลการทำงาน และเมื่อกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในด้านอื่นๆ สามารถนำวิธีการเหล่านี้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานในด้านอื่นอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการทำงานที่ยั่งยืนต่อไป

3. ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ตัวผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญมากผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้คำแนะนำปรึกษากับครูได้ และไม่ละเลยที่จะนิเทศติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ พบว่าการดำเนินงานตามระบบของสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง นี้ ผู้บริหารจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจกับครู และให้ความร่วมมือในการทำงานกับคณะครู มีการจัดโครงสร้างองค์กรและดำเนินการตามแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามระบบงานจึงจะประสบความสำเร็จ บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

4. การพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นการทำให้ครูเกิดความรู้ และเห็นแนวทางที่ชัดเจน ในการที่จะพัฒนางานของตนเองต่อไป นอกจากนี้ การนิเทศติดตาม และตรวจผลการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำปรึกษาแนะแนวทางอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องทุกชั้นตอน ก็จะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น เป็นการตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างดีและถูกต้อง ดังจากการวิจัยที่ได้พบว่า ภายหลังจากที่ครูได้รับการอบรมเรื่องการเขียนแผนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปแล้ว ครูนำความรู้กลับไปเขียนแผนการสอน แต่แผนการสอนของครูก็ยังไม่นับผู้เรียนเป็นสำคัญ และไม่ใช้วิธีการสอนหลายหลาย ต่อมาผู้วิจัยและศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ไปนิเทศและสร้างความเข้าใจให้กับครูใหม่ และให้ทดลองเขียนแผนใหม่ ซึ่งก็ทำให้ครูได้รับข้อมูลย้อนกลับและนำไปปรับปรุงแผนการสอนของตนเองจนกระทั่งมีความชัดเจนและถูกต้อง สามารถจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ แต่อย่างไรก็ตาม การไปนิเทศของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ นั้นนับเป็นวิธีการที่ได้ผลดีและทำให้การพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จ แต่ก็คงเป็นวิธีการที่ทำได้ในงานวิจัยนี้เท่านั้น เพราะในการทำงานในชีวิตจริงนั้นการนิเทศจากอาจารย์ นักวิจัย หรือนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยคงเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติเนื่องจากตัวอาจารย์ นักวิจัย หรือนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยเองก็มีภาระงานประจำของตนเองอยู่แล้ว ดังนั้นสิ่งที่เหมาะสมมากที่สุดที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป ก็คือ การที่ผู้บริหารและครูต้องใช้เวลาในการทำงาน และศึกษาเรียนรู้จาก

ข้อผิดพลาดมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต้องมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างค่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการพัฒนาครูที่เกิดขึ้นตามสภาพปัญหาและความต้องการและมุ่งพัฒนาที่สาเหตุของปัญหา และมุ่งเน้นให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการแก้ปัญหา ทำให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาดังนี้

“ การที่อาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และสำนักงานเขตพื้นที่ จัดการอบรมให้ความรู้แก่คณะครู ตลอดจนการไปนิเทศติดตาม ให้คำแนะนำช่วยเหลือเป็นระยะๆก็ทำให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายจนประสบผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์มีคุณภาพ”

“ทำให้ครูรู้จักตัวเองดียิ่งขึ้น และทำให้ครูมีความตื่นตัว มีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อการเตรียมตัวสอนให้ดีที่สุด ครูส่วนใหญ่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนใหม่ มีการจัดศูนย์การเรียนรู้ให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม ให้ทดลอง และให้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย วัตถุประสงค์และประเมินผลตามสภาพจริง”

5. เป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษา เขตพื้นที่ และนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ทำให้มีโอกาสนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมมือกันพัฒนาและแก้ปัญหาในการจัดการศึกษา การศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่โดยการจัดสนทนากลุ่มเป็นการสร้างสถานการณ์ที่ทำให้เขตพื้นที่และสถานศึกษารู้และเข้าใจปัญหาของกันและกัน และเกิดความร่วมมือที่จะแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ในขณะที่นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏก็มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาครูและผู้บริหารให้มีความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามระบบให้ประสบความสำเร็จ

### บทเรียนจากการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนา ได้ผลในระดับหนึ่ง ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าการบริหารจัดการที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ นั้นเกิดจากองค์ประกอบต่างๆหลายด้าน ปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาประสบความสำเร็จได้นั้น ได้แก่

#### 1. ปัจจัยด้านบุคลากรในสถานศึกษา

1.1 ครู ต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีเวลาในการพัฒนานักเรียน ไม่มีภาระงานมากเกินไป ความพร้อมในด้านจำนวนครู การที่มีครูไม่เพียงพอ ไม่ครบทุกวิชา ทุกชั้น และมีภาระการสอน ตลอดจนภาระงานด้านอื่นๆมากก็เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

1.2 ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่ทำให้ระบบสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองให้รอบรู้ในงานวิชาการ เร่งสร้างภาวะผู้นำตามระบอบประชาธิปไตย เพื่อให้เกิดความศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน มีความเข้มแข็ง เป็นผู้นำทางวิชาการ ทำงานอย่างมีระบบ วางกรอบการทำงานและโครงสร้างของงานให้ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการภายใน



ม.๒๕๓๖ ม.๒๕๓๗ ม.๒๕๓๘ ม.๒๕๓๙ ม.๒๕๔๐ ม.๒๕๔๑ ม.๒๕๔๒ ม.๒๕๔๓ ม.๒๕๔๔ ม.๒๕๔๕ ม.๒๕๔๖ ม.๒๕๔๗ ม.๒๕๔๘ ม.๒๕๔๙ ม.๒๕๕๐ ม.๒๕๕๑ ม.๒๕๕๒ ม.๒๕๕๓ ม.๒๕๕๔ ม.๒๕๕๕ ม.๒๕๕๖ ม.๒๕๕๗ ม.๒๕๕๘ ม.๒๕๕๙

๔. การสนับสนุนจากภายนอก

๒๕๖๐ ๒๕๖๑ ๒๕๖๒ ๒๕๖๓ ๒๕๖๔ ๒๕๖๕ ๒๕๖๖ ๒๕๖๗ ๒๕๖๘ ๒๕๖๙ ๒๕๗๐ ๒๕๗๑ ๒๕๗๒ ๒๕๗๓ ๒๕๗๔ ๒๕๗๕ ๒๕๗๖ ๒๕๗๗ ๒๕๗๘ ๒๕๗๙

๓. การสนับสนุนจากภายใน

๒๕๖๐ ๒๕๖๑ ๒๕๖๒ ๒๕๖๓ ๒๕๖๔ ๒๕๖๕ ๒๕๖๖ ๒๕๖๗ ๒๕๖๘ ๒๕๖๙ ๒๕๗๐ ๒๕๗๑ ๒๕๗๒ ๒๕๗๓ ๒๕๗๔ ๒๕๗๕ ๒๕๗๖ ๒๕๗๗ ๒๕๗๘ ๒๕๗๙

## สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) และการสังเคราะห์งานวิจัย (Meta Analysis) เพื่อสร้างองค์ความรู้และพัฒนา ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาการศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษโลก เขต 2 เพื่อพัฒนาและ ทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษา พิเศษโลก เขต 2 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบท ใจทฤษฎีวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาระบบ ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นพื้นที่เป้าหมาย และ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการใช้ระบบบริหาร จัดการคุณภาพการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่ม แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ แบบประเมินการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการจัดการ เรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน การทำวิจัยในชั้นเรียน แบบประเมินระบบการบริหารจัดการ แบบ สังเกต และแบบสัมภาษณ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร สังเกต สัมภาษณ์ จัดสนทนากลุ่ม และสอบถามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์ เนื้อหา ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test)

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 2

เขตพื้นที่การศึกษาพิเศษโลก เขต 2 ประกอบด้วยอำเภอวังทอง อำเภอบางกระทุ่ม และอำเภอนิคมบะปรัง มีสถานศึกษารวมทั้งสิ้น 154 โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิเศษโลก เขต 2 มีบุคลากรจำนวน 81 คน เป็นคณะผู้บริหาร 4 คน และเจ้าหน้าที่ 77 คน แบ่งเป็น 6 กลุ่ม และ 1 หน่วย ได้แก่กลุ่มอำนวยการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและ

แผน กลุ่มส่งเสริมและจัดการศึกษา กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา กลุ่มนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา และหน่วยตรวจสอบภายใน

สภาพปัญหาการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่า การรวมเอาหน่วยงานมาอยู่ด้วยกันทำให้มีความแตกต่างทางแนวคิดและการปฏิบัติศึกษานิเทศก์ และบุคลากรในกลุ่มงานต่างๆ เป็นผู้ที่เคยปฏิบัติในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ทำให้ขาดประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร / ปฏิบัติงานในระดับช่วงชั้นที่ 4 หรือระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่ง ส่งผลให้ครูและผู้บริหารเห็นว่า การพัฒนางานวิชาการในระดับช่วงชั้นที่ 4 ไม่ได้รับความสนใจและไม่ก้าวหน้าตามสภาพที่ควรจะเป็น ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งผลให้หน่วยงานในระดับอำเภอ ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างจังหวัดกับสถานศึกษาหายไป ทำให้เขตพื้นที่ที่ต้องติดต่อประสานงานกับสถานศึกษาโดยตรงถึงแม้ว่าทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ได้พยายามปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบริการและประสานการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอย่างทั่วถึงรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การรับส่งหนังสือทางอินเทอร์เน็ต การลดขั้นตอนการให้บริการด้านงานธุรการ การแจ้งข่าวทางโทรศัพท์ ก็ยังพบปัญหาในด้าน ระยะทางระหว่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษา ที่ห่างไกลกันทำให้ครูและผู้บริหารเกิดความรู้สึกว่าไม่สะดวกในการเดินทาง การประสานงานล่าช้าและไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร เขตพื้นที่กับครูมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันค่อนข้างน้อย การรับส่งหนังสือทางอินเทอร์เน็ต หรือทางโทรศัพท์ถึงแม้ว่าจะรวดเร็วแต่บางครั้งก็ทำให้ขาดหลักฐานทางราชการ และไม่สะดวกสำหรับโรงเรียนที่ไม่มีอินเทอร์เน็ต เขตพื้นที่การศึกษามีการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการบริหารงานวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดมีความพร้อมในการดำเนินงาน แต่ก็พบว่าครูผู้สอนยังขาดความรู้ในงานวิชาการอยู่ค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร และทางเขตพื้นที่การศึกษาเองก็ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผล การนิเทศส่วนใหญ่จะไม่เน้นทางวิชาการ งบประมาณที่สถานศึกษาได้รับมีค่อนข้างจำกัดและยังไม่เพียงพอเพราะเขตพื้นที่และสถานศึกษามีภาระค่าสาธารณูปโภคเพิ่มขึ้นการจัดสรรงบประมาณให้เป็นรายหัวตามจำนวนนักเรียน ส่งผลกระทบให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา กับโรงเรียนระดับประถมศึกษา และสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีนักเรียนจำนวนน้อยทำให้การบริหารจัดการและดำเนินงานต่างๆ เป็นไปอย่างลำบาก ในขณะที่เดียวกันบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ก็พบปัญหาในด้านงบประมาณที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของเขตพื้นที่ด้วยเช่นกัน นอกจากนี้การพัฒนากุณลักษณ์ของเขตพื้นที่ในปัจจุบันจะใช้วิธีการจัดเป็นกลุ่มประสิทธิภาพและยังไม่ตรงกับความต้องการของครู ไม่เอื้อต่อการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้

สถานศึกษาที่คัดเลือกมาทำการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนประชาสามัคคี อำเภอบางกระทุ่ม โรงเรียนบ้านวังคินสอ อำเภอวังทอง และโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก เปิดทำการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 108 - 190 คน มีครูจำนวนเท่ากันคือ แห่งละ 10 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีอายุเกิน 45 ปี มีประสบการณ์ในการสอนมานานกว่า 20 ปี ซึ่งถือว่าค่อนข้างมาก และมีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งที่ได้สอนวิชาที่ไม่ตรงตามสาขาที่เรียนมา

สถานศึกษาที่เป็นพื้นที่เป้าหมายมีสภาพความเป็นอยู่ทางด้านเศรษฐกิจของประชาชนที่มีรายได้ค่อนข้างต่ำ สภาพครอบครัวของนักเรียนบางส่วนไม่สมบูรณ์ มีสาเหตุจากการหย่าร้าง การเสียชีวิตของบิดาหรือมารดา หรือบิดามารดาเข้าไปทำงานทำต่างจังหวัดมักอาศัยอยู่กับ ปู่ ย่า ตา ยาย ลุง ป้า ทำให้ขาดปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต อาทิ เครื่องอุปโภค บริโภค ขาดความรักความอบอุ่น

นักเรียนมีปัญหาเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดทักษะในการอ่าน การเขียน และการสรุปความ ขาดการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ ขาดระเบียบวินัย ไม่ตั้งใจเรียน ไม่กล้าแสดงออก ความสามารถด้านการอ่าน คิดวิเคราะห์หาเหตุผล คิดสังเคราะห์ การแก้ปัญหาอยู่ในระดับต่ำ

สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งมีสภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการคือครูผู้สอนยังขาดความรู้ในงานวิชาการ อยู่ค่อนข้างมากโดยเฉพาะในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดทำหลักสูตร การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ขาดความรู้เรื่องการประเมินตามสภาพจริง และการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ ครูยังมีภาระงานมาก นอกจากต้องประจำชั้นและสอนหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้แล้วยังมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากการจัดการเรียนรู้อีกมาก เช่น งานธุรการ ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาในการเตรียมการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาไม่ครบตามหลักสูตร

จากสภาพปัญหาของสถานศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารและครูของแต่ละสถานศึกษาได้ร่วมกันกำหนดความต้องการในการพัฒนา ดังนี้

1. โรงเรียนประชาสามัคคี ต้องการพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. โรงเรียนบ้านวังคินสอ ต้องการพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ
3. โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี มีความต้องการที่จะพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้กระบวนการวิจัย เพื่อให้ให้นักเรียนที่ประสบปัญหา ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างเป็นระบบ

## 2. ผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ของสถานศึกษา

ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ของสถานศึกษา ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา วิเคราะห์นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ในด้านที่ต้องการพัฒนา โดยอิงจากมาตรฐานการเรียนรู้ของชาติ ของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และของเขตพื้นที่การศึกษา
3. ออกแบบระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา โดยมีกิจกรรมในการดำเนินงานสอดคล้องกับขั้นตอนการทำงาน ตามวงจร ของเดมมิง ซึ่งมีการดำเนินงานที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุงแก้ไข (Action)
5. พัฒนานุเคราะห์เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานที่จำเป็นเกี่ยวกับระบบที่พัฒนา
6. ดำเนินการตามแผนที่กำหนดตามระบบ
7. นิเทศติดตามประเมินผล และปรับปรุงพัฒนา
8. สรุปผลการพัฒนา และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

## 3. ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อปฏิรูปเรียนรู้ของสถานศึกษา

### 3.1 ผลการทดลองใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพศึกษาด้านการจัดการเรียนรู้

ในระยะแรกหลังจากที่ได้รับการอบรม ครูยังจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสมบูรณ์ ไม่ถูกต้องเท่าที่ควร เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่ง เมื่อครูได้ลงมือปฏิบัติ และได้รับการนิเทศ ได้รับคำแนะนำ จากคณะผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ครูสามารถจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น แต่มีบางด้านที่ยังจำเป็นต้องพัฒนา ได้แก่ การให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมและ ฝึกคิดในลักษณะต่างๆ และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ การจัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียนเน้นการปฏิบัติและสร้างความรู้ด้วยตนเอง การจัดหาแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมและมีความหลากหลายและการประเมินตามสภาพจริง

3.2 ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพศึกษาด้านทำหลักสูตรแบบบูรณาการ ผลการประเมินการจัดทำแผนและการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการของครูจากการนิเทศติดตามพบว่า ผังมโนทัศน์มีเนื้อหาสาระครบทุกกลุ่มต่อเนื่องกัน มีกระบวนการให้ทำกิจกรรมดี

มีกิจกรรมกระตุ้นให้นักเรียนคิด แต่แผนและการสอนยังไม่สามารถบูรณาการไปสู่กลุ่มสาระต่างๆ  
สื่อการสอนยังไม่หลากหลาย และการประเมินผลยังไม่เน้นกระบวนการทำงานของนักเรียน

### 3.3 ผลการทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เริ่ม  
จากการศึกษาข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียนออกเป็นกลุ่มที่ปกติและไม่ปกติ  
ใน 5 ประเภท คือ ด้านการเรียน ด้านสุขภาพกาย ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม ด้านเศรษฐกิจและ  
การคุ้มครอง จัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนโดยกำหนดเป็นกิจกรรมโฮมรูม จัดประชุม  
ผู้ปกครองชั้นเรียน อบรมประจำสัปดาห์ เครือข่ายผู้ปกครอง ห้องเรียนทางเลือก ส่งเสริมความเป็น  
เลิศทางกีฬา และส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ คณะครูร่วมกันประชุมกลุ่มในระหว่าง  
ดำเนินการเพื่อวางแผนปฏิบัติ ปฏิบัติ และปรับปรุง พร้อมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปกครอง  
ชุมชน เพื่อปรับกิจกรรม ป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาโดยใช้กระบวนการทางการวิจัย เพื่อให้  
ครูทุกคนดำเนินการแก้ปัญหา ช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำวิจัยในชั้นเรียนคนละ 1  
เรื่อง

ผลการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามระบบการบริหารจัดการ ด้านการดูแล  
ช่วยเหลือนักเรียนของคณะครูโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี พบว่า ในการนิเทศครั้งแรกครูส่วนใหญ่ยังม  
ีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้ไม่ถูกต้องและไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ยังมีปัญหาด้านการวิเคราะห์ข้อมูล  
พื้นฐานของนักเรียนและการคัดกรองนักเรียน การทำวิจัยในชั้นเรียน แต่เมื่อได้รับการแนะนำ  
ช่วยเหลือโดยใช้วิธีการนิเทศเป็นรายบุคคล และให้ครูนำเสนอผลงานในที่ประชุม ร่วมกันวิพากษ์  
แก้ไขปรับปรุงทำให้ครูมีการดำเนินงานดีขึ้น

### สัมฤทธิ์ผลที่เกิดจากการทดลองใช้ระบบ

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาครูที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา  
และความต้องการของผู้บริหารและครูในโรงเรียน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม  
ทำให้ครูเกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้น ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ได้ทำงาน  
เป็นทีม ได้ปฏิบัติจริง ประกอบกับการนำหลักการของการบริหารจัดการคุณภาพ PDCA มาใช้ใน  
ควบคู่ไปกับการพัฒนาครู มีการนิเทศติดตามประเมินผลหลายรูปแบบทั้งการประเมินตนเอง ประเมิน  
โดยเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และจากบุคคลภายนอก ทำให้ครูเกิดความตื่นตัว กระตือรือร้นและพยายาม  
ปรับปรุงแก้ไขตนเอง นับว่าการบริหารจัดการที่เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม เน้นการนำไปปฏิบัติจริง  
ประกอบกับ การดำเนินงานที่ใช้กระบวนการ PDCA ตามขั้นตอนการทำงานหลัก 4 ขั้นตอน คือ

วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Do) ตรวจสอบ (Check) ปรับปรุงแก้ไข (Action) มาพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ บรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลการพัฒนาทำให้ครูได้รับความรู้ที่จำเป็นต่อวิชาชีพครูในเรื่องของการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ เทคนิคการจัดการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน และการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ครูมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ทำให้นักเรียนมีความกล้าแสดงออก กล้าซักถามและแสดงความคิดเห็น มีความกระตือรือร้น และมีความสุขในการเรียน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลต่อสถานศึกษา

ทำให้มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ก่อให้เกิดการพัฒนาครูทั้งโรงเรียน และทำให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์จากการเป็นเครือข่ายความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ซึ่งจะเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาครูของเขตพื้นที่และสถานศึกษาให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้พบว่าผลการวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะ ใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มีลักษณะเป็นวงจรการพัฒนาที่ต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการวางแผนการแก้ปัญหา การลงมือดำเนินการ แก้ไขปัญหา และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ระบบการนิเทศติดตามนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้ง 3 แห่ง ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ซึ่งการนิเทศในงานวิจัยนี้จะประกอบไปด้วย การนิเทศภายในสถานศึกษาและการนิเทศจากภายนอก การนิเทศภายในสถานศึกษาประกอบด้วย การนิเทศโดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก และการนิเทศโดยครูผู้ร่วมงานในสถานศึกษา ส่วนการนิเทศ จากภายนอก ได้แก่ การนิเทศของนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งการนิเทศทั้ง 2 แบบนี้ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการนิเทศทำให้ได้ข้อมูลที่สำคัญในการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงาน ทำให้ผู้วิจัย ครูและผู้บริหาร ทราบว่ามีประเด็นใดบ้างที่ตัวครูและผู้บริหารยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจนไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีการดำเนินงานในขั้นตอนใดบ้างที่ประสบกับปัญหาและอุปสรรค ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ผลจากการนิเทศในงานวิจัยนี้ได้ก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่มีลักษณะของการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาก็เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การให้คำแนะนำปรึกษาอย่างกัลยาณมิตร การช่วยเหลือ

แบ่งปันความรู้และทรัพยากร ตัวครูและผู้บริหารเกิดความตื่นตัวกับการได้รับการนิเทศที่เป็นการนิเทศในด้านวิชาการจากบุคคลภายนอกอย่างแท้จริง ทำให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน จนทำให้การทำงานบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายได้ในเป็นอย่างดี นอกจากนี้ การพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นการทำให้ครูเกิดความรู้ และเห็นแนวทางที่ชัดเจน ในการที่จะพัฒนางานของตนเองต่อไป

อย่างไรก็ตามผลของการพัฒนาสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของครูและผู้บริหารได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์เท่าที่ควร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีปัญหาอุปสรรคที่พบในระหว่างการพัฒนาหลายประการ กล่าวคือ

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นงานวิจัยที่นักวิจัยต้องมีความรู้ ทุ่มเวลาในการเรียนรู้ร่วมกันกับโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ต้องมีการประสานความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างนักวิจัย กับบุคลากรของโรงเรียนและเขตพื้นที่

2. การวิจัยครั้งนี้มีโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยถึง 3 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีสภาพปัญหาและบริบทโจทย์วิจัยที่แตกต่างกันทำให้ต้องศึกษาหลายด้าน ประกอบกับสถานที่ตั้งของสถานศึกษาอยู่ห่างไกลกันและห่างไกลจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมาก ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการวิจัยและการพัฒนาครูที่มีความรู้พื้นฐานและความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกัน ปัญหาอุปสรรคในด้านการนิเทศติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการ ส่งผลให้งานวิจัยมีความล่าช้ายิ่งขึ้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีการกำหนดให้โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยที่มีปัญหาและบริบทโจทย์วิจัยที่มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. การกำหนดเงื่อนไขว่า โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัย ต้องเป็นโรงเรียนที่มีนักศึกษาระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าร่วม โครงการวิจัยเพื่อ ทำวิทยานิพนธ์ ด้วยนั้น จากการดำเนินงานวิจัย ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการกำหนดเงื่อนไขแบบนี้ทำให้เกิดความล่าช้า ทั้งนี้เพราะการทำงานวิจัยจะสำเร็จได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของนักศึกษา ความร่วมมือจากผู้ร่วมวิจัย และการทุ่มเทเวลาให้กับการวิจัยเพื่อให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ เป็นไปตามแผนที่กำหนด ซึ่งถ้าหากนักศึกษาไม่ทุ่มเทเวลา ไม่ปฏิบัติตามแผน และขาดการนิเทศ กำกับ ติดตามงานอย่างต่อเนื่องแล้ว การดำเนินการก็จะไม่บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และส่งผลให้งานวิจัย เป็นไปอย่างล่าช้า ดังนั้น ในการทำวิจัยในลักษณะที่เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในครั้งต่อไปควรกำหนด ให้โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการวิจัยเป็นโรงเรียนทั่วไป ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เท่านั้น แต่ควรคัดเลือกจากโรงเรียนที่มี ผู้บริหารและครู ที่มีความเต็มใจที่จะเข้าร่วม โครงการและพร้อมที่จะทุ่มเทเวลาให้กับการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ไม่ทอดทิ้งต่อปัญหาอุปสรรค ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนต่างๆ ตามกระบวนการวิจัยบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง



3. ระยะเวลาในการวิจัยค่อนข้างจำกัด ทำให้งานทุกอย่างต้องเร่งรัดให้เสร็จภายใน 1 ปี การศึกษา การทดลองใช้ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษามีช่วงระยะเวลาเพียง 3 เดือนเท่านั้น จึงทำให้การดำเนินงานบางอย่างยังไม่เห็นผลงานที่ชัดเจน และไม่สามารถติดตามได้ว่าพัฒนาการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ได้อย่างสมบูรณ์ และเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนหรือไม่

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย

1.1 การสร้างความเข้าใจในเทคนิคและกระบวนการวิจัย แบบ PAR ที่ชัดเจนเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการทำให้ผู้บริหารและครูเกิดความรู้ความเข้าใจ และเห็นแนวทางที่ชัดเจน ในการที่จะพัฒนางานของตนเองทำให้บุคลากรแต่ละฝ่ายทราบบทบาทหน้าที่และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างถูกต้องและเป็นระบบ

1.2 ประเด็นบริบทของวิจัย ไม่ควรให้มีความแตกต่างกัน เนื่องจากการดำเนินการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ใช้เวลานาน และต้องอาศัยการปฏิบัติจริง ดังนั้นหากผู้วิจัยพัฒนาครูในหลายๆ สถานศึกษาและหลายๆตัวแปรพร้อมๆกันจะทำให้เกิดความเหนื่อยล้า สับสนและไม่สะดวก คล่องตัวเท่าที่ควร

1.3 ควรเลือกศึกษาในสถานศึกษาที่ผู้บริหารและครูมีความพร้อมและเต็มใจที่จะเสียสละเวลาเพื่อการพัฒนา มีความตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงาน การวิจัยที่นักวิจัยที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนด้วยจะมีเวลาทุ่มเทให้กับการปฏิบัติการวิจัยได้ไม่เต็มที่เพราะต้องปฏิบัติงานในสองบทบาทพร้อมๆกัน

### 2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 2.1 การแก้ไขปัญหาและพัฒนาหน่วยงานต้นสังกัด

2.1.1 การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการ และการดำเนินงานที่เป็นระบบ สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถที่จะบริหารจัดการ และดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากร ที่มีรู้ความเข้าใจทั้งในเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอยู่หลายประการ ทั้งในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา การวางแผนการดำเนินงาน การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา งาน รวมถึงการเก็บข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบ ซึ่งจากการที่ผู้วิจัยได้ร่วมกับ



### 2.3 สถานศึกษา

สถานศึกษาต้องมีการวางระบบการบริหารจัดการที่มีฐานมาจากโรงเรียน และสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา และโรงเรียนต้องตระหนักอยู่เสมอว่าการจัดการศึกษาในปัจจุบันนี้มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ งบประมาณต่างๆ ได้จัดลงสู่สถานศึกษาเกือบทั้งหมด ไม่ได้จัดสรรลงที่เขตพื้นที่หรือหน่วยงานต้นสังกัดเหมือนในอดีต ดังนั้น บุคลากรของสถานศึกษาต้องเรียนรู้ที่จะต้องพึ่งพาตนเอง ต้องศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทำงานให้เป็นระบบเรียนรู้ที่จะวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษาให้ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมระบบการนิเทศติดตาม ประเมินผลภายในสถานศึกษา การจัดการศึกษาโดยให้ผู้ใช้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู ชุมชน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาติดตามผลการพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ ว่ามีการพัฒนาอย่างยั่งยืนหรือไม่ เพียงใด

3.2 ควรมีการวิจัยพัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยให้สถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการครั้งนี้สร้างเครือข่ายเพื่อขยายผลไปสู่โรงเรียนที่ใกล้เคียงกัน

3.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในด้านอื่นๆ

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.(2539). การบริหารระบบคุณภาพ. เอกสารทางวิชาการ. อันดับที่ 17/2539 โครงการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว .
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.( 2539). การประกันคุณภาพการศึกษา . เอกสารทางวิชาการ. อันดับที่ 1/2539 โครงการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ.(2546 ก) คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ
- กระทรวงศึกษาธิการ.( 2546 ข) คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพมหานคร:องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- โกวิท ประวาลพุกษ์.( 2538). การศึกษาเพื่อสร้าง (Empowering Education). เอกสารอัดสำเนา คำบรรยายใน โครงการฝึกอบรมศึกษานิเทศก์สพจ.และสพอ. วันที่ 3-9 มิถุนายน 2538. กรุงเทพฯ.
- เขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 ,สำนักงาน .( 2548). ผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณ 2548 . พิษณุโลก : โรงแรมน่านเจ้า วันที่ 30 สิงหาคม 2548 .
- ชีรวัดณ์ นิจนตร.( 2542). การวางแผนการศึกษา. ภูเก็ต : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏภูเก็ต.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร.( 2543). ทักษะภาวะผู้นำ - Leadership Skills. กรุงเทพฯ : เอ็มชเปอร์เน็ต.
- คุณฎี สีตลวรารักษ์.( 2548). หลักสูตรบูรณาการ . เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่องการจัดทำ หลักสูตรบูรณาการ .พิษณุโลก : ห้องประชุมวังจันทร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม . วันที่ 25 กรกฎาคม 2548.
- ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,2537
- ธีรเดช สุขโข ." ผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษา". วารสารวิชาการ. 3(2) : 70 - 74 ; ธันวาคม 2543.
- ธีรยุทธ พึ่งเทียน. คู่มือครูยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สุตรไพศาล, 2544.
- ปฏิรูปการศึกษา , สำนักงาน. แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานวิชาการ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา , 2545.
- ประสานมิตร,สำนักพิมพ์ .การสอนแบบบูรณาการ . (<http://www.prasarnmitr.com> สืบค้น 24 พฤษภาคม 2548)

## บรรณานุกรม( ต่อ)

- พจนี เทียมศักดิ์. "ปฏิสัมพันธ์ของการเรียนรู้ในชุมชนและโรงเรียน" วารสารข้าราชการครู  
21 (1) : 17 ; ตุลาคม - พฤศจิกายน 2543 .
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2 ) พ.ศ. 2545 . (2545). ราชกิจจานุเบกษา. 119 (ตอนที่  
123 ก).
- วิชาน กาญจนไพโรจน์ . เรียนรู้สู่..คุณภาพสถานศึกษา . เอกสารอัดสำเนา สถาบันวิจัยและพัฒนา  
การเรียนรู้ ประกอบคำบรรยายโครงการอบรม สัมมนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา  
ณ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม .วันที่ 22-23 เมษายน 2548.
- วิฑูรย์ สิมะโชติ.(ผู้แปล). รีเอ็นจีเนียริง. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอ็นเตอร์  
ไพรส์,อิงค์, 2538 .
- ยนต์ ชุ่มจิต . การศึกษาและความเป็นครูไทย. กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินติ้ง เฮ้าส์ , 2544.
- วิริยะ บุญยะนิวาสน์ . มิติใหม่..การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ คู่มือปฏิบัติการเรียนรู้และ  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญกิจ , 2543 .
- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. สภาพการบริหารเขตพื้นที่การศึกษา . วารสารการศึกษาไทย ปีที่ 1  
ฉบับที่ 11 สิงหาคม 2548 .
- สรรค์ วรอินทร์. ระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อปฏิบัติการเรียนรู้ในสถานศึกษา  
กรุงเทพมหานคร : กลุ่มการผลิตและพัฒนาครูประสานงานสถาบันราชภัฏและสำนักงาน  
คณะกรรมการการอุดมศึกษา.มปป.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 ก : 11
- สงบ ลักษณะ (10 สิงหาคม 2544) วัฒนธรรมการทำงานที่ควรปรับแก้. (ออนไลน์) จาก [http://  
www.moe.go.th](http://www.moe.go.th).
- สมชาย เทพแสง. "โรงเรียนคุณภาพ : สานฝันให้เป็นจริง ", วารสารวิชาการ. 3 (11) :  
20 - 35; พฤศจิกายน 2543.
- สุภรณ์ สถาพงศ์. "กรอบแนวคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิบัติการเรียนรู้ของ  
สังคมไทย". วารสารวิชาการ . 3(10) : 63-66 ; ตุลาคม 2543 .
- อุทัย บุญประเสริฐ.(2544) การบริหารและการจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.  
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ภาคผนวก

## ประเด็นคำถามเขตพื้นที่

### กลุ่มผู้บริหารและครู

1. ภายหลังจากที่เป็นเขตพื้นที่แล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ / ผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างไรบ้าง
2. วิธีการพัฒนาครู/สถานศึกษา ในด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไปที่เขตพื้นที่การศึกษาคำเนินการอยู่ เป็นอย่างไร เหมาะสมกับความต้องการของท่านหรือไม่ ถ้าไม่ตรงกับความต้องการท่านแล้ว ท่านมีข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างไรบ้าง
3. การดำเนินการนิเทศติดตามด้านงานวิชาการแตกต่างจากเดิมอย่างไร ท่านได้รับประโยชน์จาก การนิเทศติดตามอย่างไร
4. ความพึงพอใจของท่านที่มีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่
5. สิ่งที่ท่านต้องการให้เขตพื้นที่ให้การส่งเสริมสนับสนุน
6. การทำแผนงาน โครงการของเขตพื้นที่ที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาเพียงใด

### กลุ่มเจ้าหน้าที่/ผู้บริหารเขตพื้นที่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างเขตพื้นที่การศึกษากับสถานศึกษาเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ เพราะเหตุใด ขณะนี้คณะครูและผู้บริหารส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า เขตพื้นที่และสถานศึกษาห่างไกลกันมาก ทั้งในด้านระยะทางและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาและเขตพื้นที่ ท่านมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นนี้อย่างไรบ้าง และจะดำเนินการอย่างไรบ้างเพื่อแก้ไขปัญหานี้
2. วิธีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษาคำเนินการอยู่ เป็นอย่างไร ผลการพัฒนาเป็นอย่างไร จากผลดังกล่าวควรนำไปกำหนดหรือเปลี่ยนวิธีการพัฒนาอย่างไร
3. วิธีนิเทศติดตามประเมินด้านงานวิชาการที่ดำเนินการอยู่เป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร จากผลดังกล่าวควรนำไปกำหนดหรือเปลี่ยนวิธีการนิเทศอย่างไร
4. การทำแผนงาน โครงการและงบประมาณของเขตพื้นที่ที่ตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา(กลุ่มไปถึง ครู นักเรียน และชุมชน) เพียงใด
5. ระบบงานธุรการในการติดต่อประสานงานของเขตกับสถานศึกษา มีวิธีการอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง



### แนวคำถามประชุมกลุ่มเพื่อสะท้อนความรู้สึก

#### กลุ่มครู

1. ผลจากการพัฒนาครั้งนี้ส่งผลต่อการทำงานของท่านอย่างไร

.....

.....

2. ครูมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไรเปรียบเทียบกับก่อนพัฒนา

.....

.....

.....

3. นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไรเปรียบเทียบกับก่อนพัฒนา

.....

.....

4. ความพึงพอใจของชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาเป็นอย่างไร

.....

.....

#### กลุ่มนักเรียน

1. นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไรเปรียบเทียบกับก่อนพัฒนา

.....

.....

.....

2. ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการเรียนการสอนหลังการพัฒนา

.....

.....

.....

## แบบประเมินแผนการจัดการเรียนรู้

ผู้สอน..... โรงเรียน .....

ชั้น ..... กลุ่มสาระ .....

เรื่อง ..... วัน / เวลา .....

ผู้ประเมินการจัดการเรียนรู้ .....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ( ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ

ความหมายของระดับพฤติกรรม

ดี                    มีค่าเท่ากับ 3    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมิน / มีความเหมาะสมมาก

พอใช้              มีค่าเท่ากับ 2    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมินมีความเหมาะสมปานกลาง

ควรปรับปรุง    มีค่าเท่ากับ 1    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมินมีความเหมาะสมน้อย

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
1. จุดประสงค์			
1.1 เขียนจุดประสงค์ได้ถูกต้อง โดยใช้คำที่เป็นพฤติกรรม			
1.2 มีส่วนประกอบครบถ้วน			
1.3 จุดประสงค์สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหน่วยการเรียนรู้			
2. สาระการเรียนรู้			
2.1 สาระสำคัญสอดคล้องกับจุดประสงค์			
2.2 สาระการเรียนรู้ถูกต้องตรงตามหลักสูตร เหมาะกับชั้นเรียน			

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p><b>3. กิจกรรมการเรียนรู้</b></p> <p>3.1 กำหนดวิธีการสอน สอดคล้อง กับจุดประสงค์</p> <p>3.2 วิธีสอนสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้</p> <p>3.3 ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน</p> <p>3.4 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคล และกลุ่ม</p> <p>3.5 จัดกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติและสรุปผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง</p> <p><b>4. สื่อและแหล่งการเรียนรู้</b></p> <p>4.1 แหล่งการเรียนรู้ และสื่อตรงกับจุดประสงค์ และสาระการเรียนรู้</p> <p>4.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้มีความหลากหลาย</p> <p>4.3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ</p> <p><b>5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</b></p> <p>5.1 การประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์</p> <p>5.2 ใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพจริง</p>			

### แบบประเมินการจัดการเรียนรู้

ผู้สอน..... โรงเรียน .....

ชั้น ..... กลุ่มสาระ .....

เรื่อง ..... วัน / เวลา .....

ผู้ประเมินการจัดการเรียนรู้ .....

**คำชี้แจง** ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ( ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของ

ครูผู้สอนตามความคิดเห็นของท่าน ความหมายของระดับพฤติกรรม

ดี                    มีค่าเท่ากับ 3                    หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ

พอใช้                มีค่าเท่ากับ 2                    หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ

ปานกลาง และ / หรือ มีคุณภาพใน ระดับปานกลาง

ควรปรับปรุง มีค่าเท่ากับ 1                    หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และ / หรือ มีคุณภาพใน ระดับน้อย

พฤติกรรมการสอน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
1. ด้านผู้เรียน			
1.1 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้			
1.2 ผู้เรียนได้ปฏิบัติกิจกรรมและ ฝึกคิดในลักษณะต่างๆ			
1.3 ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ			

พฤติกรรมการสอน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p>2. ด้านผู้สอน</p> <p>2.1 ผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่าง หลากหลาย</p> <p>2.2 จัดกิจกรรม / สถานการณ์ / สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้</p> <p>2.3 กระตุ้นให้ คำแนะนำ ช่วยเหลือผู้เรียน เสริมแรงระหว่างทำกิจกรรม</p>			
<p>3. ด้านสาระการเรียนรู้</p> <p>3.1 สาระการเรียนรู้มีความถูกต้อง มีความหมาย และเหมาะสม</p> <p>3.1 ตรงตามหลักสูตร และแผน</p> <p>3.3 เหมาะสมกับระดับชั้นที่สอน</p> <p>4. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้</p> <p>4.1 กิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>4.2 จัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน</p> <p>4.2 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม</p> <p>4.3 จัดกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติและสร้างองค์ความรู้ด้วย ตัวเอง</p> <p>5. ด้านสื่อการเรียนการสอน</p> <p>5.1 สื่อการเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหาและวัยของผู้เรียน</p> <p>5.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมและมีความหลากหลาย</p> <p>6. ด้านการวัดและประเมินผล</p> <p>6.1 เป็นการประเมินตามสภาพจริง</p> <p>6.2 มีวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม</p> <p>6.3 ประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ</p> <p>6.4 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน ผล</p>			

## แบบประเมินหลักสูตรแบบบูรณาการ

ด้านปัจจัย	มาก	ปาน กลาง	น้อย
1. ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของแต่ละช่วงชั้น			
2. ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ ค่านิยมหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์			
3. โครงสร้างของหลักสูตรสอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น			
4. โครงสร้างของหลักสูตรสามารถบูรณาการ ได้หลากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้			
5. โครงสร้างของหลักสูตรสามารถบูรณาการกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง			
6. โครงสร้างเวลาที่กำหนดในแต่ละหน่วยการเรียนรู้เหมาะสมกับการนำไปใช้			
7. มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
8. กิจกรรมสามารถบูรณาการ ได้หลายกลุ่มสาระการเรียนรู้			
9. มีแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนสนับสนุนการนำหลักสูตรไปใช้			
10. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง			

### แบบประเมินแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

ผู้สอน..... โรงเรียน .....

ชั้น ..... กลุ่มสาระ .....

เรื่อง ..... วัน / เวลา .....

ผู้ประเมินการจัดการเรียนรู้ .....

คำชี้แจง ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ( ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ

ความหมายของระดับพฤติกรรม

ดี                            มีค่าเท่ากับ 3    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมิน / มี  
ความเหมาะสมมาก

พอใช้                      มีค่าเท่ากับ 2    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมินมีความ  
เหมาะสมปานกลาง

ควรปรับปรุง            มีค่าเท่ากับ 1    หมายถึงความถูกต้องของสาระตามรายการประเมินมีความ  
เหมาะสมน้อย

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง
<b>จุดประสงค์</b>			
1.1 เขียนจุดประสงค์ได้ถูกต้อง โดยใช้คำที่เป็นพฤติกรรม			
1.2 จุดประสงค์สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหน่วย การเรียนรู้			
1.3 จุดประสงค์มีทั้งความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะ สาระการเรียนรู้			
2.1 สาระสำคัญสอดคล้องกับจุดประสงค์			
2.3 สาระการเรียนรู้ถูกต้องตรงตามหลักสูตร เหมาะกับชั้นเรียน			
2.4 มีการบูรณาการภายในกลุ่มสาระ			
2.5 มีการบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ			
2.6 มีการเชื่อมโยงกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง			

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p><b>กิจกรรมการเรียนรู้</b></p> <p>3.1 กำหนดวิธีการสอนสอดคล้องกับจุดประสงค์</p> <p>3.2 วิธีสอนเน้นให้ผู้เรียนฝึกคิด ปฏิบัติและสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง</p> <p>3.3 ออกแบบกิจกรรมเป็นไป ตามลำดับขั้นตอนของวิธีสอน</p> <p>3.4 ผู้เรียนสรุปผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง</p> <p><b>สื่อและแหล่งการเรียนรู้</b></p> <p>4.1 แหล่งการเรียนรู้ และสื่อตรงกับจุดประสงค์และสาระการเรียนรู้</p> <p>4.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้มีความหลากหลาย</p> <p>4.3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการใช้สื่อ</p> <p><b>การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</b></p> <p>5.1 การประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์</p> <p>5.2 ใช้วิธีการประเมินผลตามสภาพจริง</p>			



### แบบประเมินการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

ผู้สอน..... โรงเรียน .....

ชั้น ..... กลุ่มสาระ .....

เรื่อง ..... วัน / เวลา .....

ผู้ประเมินการจัดการเรียนรู้ .....

**คำชี้แจง** ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ( ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ของ

ครูผู้สอนตามความคิดเห็นของท่าน ความหมายของระดับพฤติกรรม

ดี            มีค่าเท่ากับ 3            หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ

พอใช้        มีค่าเท่ากับ 2            หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ

ปานกลาง และ / หรือ มีคุณภาพใน ระดับปานกลาง

ควรปรับปรุง มีค่าเท่ากับ 1            หมายถึงพฤติกรรมนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย และ

/ หรือ มีคุณภาพใน ระดับน้อย

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควร ปรับปรุง
<b>1. ด้านผู้เรียน</b> 1.1 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ 1.2 มีการปฏิบัติกิจกรรม 1.3 ฝึกคิดในลักษณะต่างๆ 1.4 ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนๆ			
<b>2. ด้านผู้สอน</b> 2.1 ผู้สอนใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ อย่าง หลากหลาย 2.2 จัดกิจกรรม / สถานการณ์ / สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริม ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ 2.4 กระตุ้นให้คำแนะนำ ช่วยเหลือผู้เรียนเสริมแรง ระหว่างทำกิจกรรม			

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
3. ด้านสาระการเรียนรู้			
3.2 สาระการเรียนรู้มีความถูกต้อง มีความหมายและเหมาะสม			
3.2 เนื้อหาถูกต้องตรงตามหลักสูตร และแผนเหมาะสมกับระดับชั้นที่สอน			
3.3 มีการบูรณาการเนื้อหาภายในกลุ่มสาระ			
3.4 มีการบูรณาการเนื้อหาข้ามกลุ่มสาระ			
3.5 มีการบูรณาการกับชีวิตจริงของผู้เรียน			
4. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้			
4.1 กิจกรรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
4.2 จัดกิจกรรมหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน			
4.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้กระบวนการทำงานทั้งรายบุคคลและกลุ่ม			
4.5 จัดกิจกรรมที่เน้นให้ปฏิบัติและสร้าง องค์ความรู้ด้วยตัวเอง			
5. ด้านสื่อการเรียนการสอน			
5.1 สื่อการเรียนรู้เหมาะสมกับเนื้อหาและวัยของผู้เรียน			
5.2 สื่อและแหล่งการเรียนรู้สอดคล้องกับกิจกรรมและมีความหลากหลาย			
6. ด้านการวัดและประเมินผล			
6.1 เป็นการประเมินตามสภาพจริง			
6.2 มีวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม			
6.3 ประเมินทั้งความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะ			
6.4 มีวิธีการประเมินผลที่หลากหลาย			
6.5 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน ผล			

แบบประเมินการปฏิบัติด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p>1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล</p> <p>1.1 มีการรวบรวมข้อมูลเป็นรายบุคคลด้วยวิธีหลากหลาย</p> <p>1.2 มีการศึกษาข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล</p> <p>1.3 มีการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล</p> <p>1.4 มีการนำข้อมูลไปใช้ส่งเสริม พัฒนาช่วยเหลือนักเรียน</p>			
<p>2. การคัดกรองนักเรียน</p> <p>2.1 มีการคัดกรองนักเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด</p> <p>2.2 มีการสรุปผลการคัดกรองนักเรียนครบทุกคน</p> <p>2.3 มีการสรุปผลการคัดกรองนักเรียนเป็นระดับชั้น</p> <p>2.4 มีการนำผลที่ได้จากการคัดกรองนักเรียนมา จัดสารสนเทศระดับ สถานศึกษาและนำไปใช้</p>			
<p>3. มีการป้องกัน ช่วยเหลือ และแก้ไข</p> <p>3.1 มีการวางแผนการให้คำปรึกษาเบื้องต้น การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม และ สื่อสารกับผู้ปกครอง</p> <p>3.2 มีกิจกรรมป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา</p> <p>3.3 มีการติดตามผลการดูแลช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.4 นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/กลุ่มมีปัญหาได้รับการป้องกันช่วยเหลือแก้ไขให้มีพฤติกรรมดีขึ้น</p>			
<p>4. มีการส่งต่อนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเครือข่ายสหวิชาชีพ</p> <p>4.1 มีเครือข่ายการส่งต่อภายในและภายนอก</p> <p>4.2 มีการส่งต่อภายในและ/หรือภายนอกพร้อมข้อมูลผลการช่วยเหลือเบื้องต้น</p> <p>4.3 มีการติดตาม ประเมินผล สรุปผล รายงานผลการส่งต่อ</p> <p>4.4 มีการปรับปรุงการส่งต่ออย่างเป็นระบบและมีเครือข่ายสหวิชาชีพ</p>			

แบบประเมินการปฏิบัติงานการวิจัยในชั้นเรียน

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สํารวจสภาพปัญหาการเรียนรู็ของผู้เรียนได้</li> <li>2. วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาได้ถูกต้อง</li> <li>3. กำหนดวิธีการในการแก้ปัญหาได้เหมาะสม</li> <li>4. ตั้งชื่อเรื่องของการวิจัยได้</li> <li>5. กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยได้</li> <li>6. เลือกนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาผู้เรียนได้</li> <li>7. ใช้นวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาผู้เรียนได้</li> <li>8. กำหนดตัวแปรในการวิจัยได้</li> <li>9. กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้เหมาะสมกับตัวแปรที่ศึกษา</li> <li>10. สร้างเครื่องมือในการวิจัยได้</li> <li>11. อธิบายวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลได้</li> <li>12. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้</li> <li>13. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลได้</li> </ol>			

14. นำเสนอแปลผล สรุปผล และประเมินผลการแก้ปัญหา หรือพัฒนาผู้เรียนได้			
15. อภิปรายผล และเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ได้			
16. เขียนรายงานการวิจัยตรงตามหัวข้อที่กำหนด			
17. ใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม เข้าใจง่าย			
18. นำเสนอผลการวิจัยได้กระชับ รัดกุมชัดเจน			

### แบบประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้

ข้อที่	รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
1.	<u>ด้านปัจจัย</u> ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานระบบการบริหารจัดการคุณภาพด้านการจัดการเรียนรู้			
2.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบการจัดการเรียนรู้			
3.	ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติงาน / ปฏิทินการปฏิบัติงาน			
4.	มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงาน และพัฒนา ระบบการจัดการเรียนรู้			
5.	ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
6.	ครูรู้เป้าหมายของการจัดการศึกษาและเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา			
7.	ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำ			

	แผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
8.	ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
9.	ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้			
10.	โรงเรียนมีการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการ/ผู้ปกครอง / ชุมชน			
11.	โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ในชุมชน			
12.	โรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ			

ข้อที่	รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
13.	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ ด้านสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกสถานศึกษา			
14.	โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของครู และนักเรียน			
15.	โรงเรียนจัดแหล่งการเรียนรู้ภายในและอำนวยความสะดวกจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายนอก			
16.	<u>ด้านกระบวนการ</u> ครู ร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่น และศักยภาพของผู้เรียนเพื่อการจัดการเรียนรู้			
17.	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
18.	ครูนำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไปใช้จริง			
19.	ครูนำผลการประเมินจากแผนมาปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ			
20.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้			

21.	ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน			
22.	ครูและนักเรียนร่วมกันจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยี ของการเรียนรู้			
23.	ครูประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงโดยใช้เครื่องมือวัดหลากหลาย			
24.	ครูนำผลการประเมินทั้งจากบันทึกหลังสอนและสภาพจริงมาปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้			
25.	ครูจัดทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ			

ข้อที่	รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
26.	<b>ด้านผลผลิต</b> ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและเหมาะสมกับผู้เรียน			
27.	ครูมีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
28.	ครูมีความสามารถในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
29.	ครูมีการประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการของผู้เรียน			
30.	ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียน			

แบบประเมินระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาด้านหลักสูตรแบบบูรณาการ

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<b>ด้านปัจจัย</b>			
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนงบประมาณ สื่อ แหล่งเรียนรู้และวัสดุอุปกรณ์			
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ			
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ			
4. ผู้บริหารดำเนินการประสานงานกับศึกษานิเทศก์สถาบันการศึกษาและชุมชนเพื่อการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ			
5. ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามและให้การแนะนำช่วยเหลือสม่ำเสมอ			
6. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ			
7. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ			



8. ครูได้รับการอบรมความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง			
9. ผู้ปกครองนักเรียนให้ความร่วมมือในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ			
10. คณะกรรมการสถานศึกษาให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ			

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<b>ด้านกระบวนการ</b>			
11. ครูร่วมมือกันในการวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา			
12. ครูร่วมกันจัดทำผังมโนทัศน์ระดับโรงเรียนและ ระดับช่วงชั้น			
13. ครูมีการจัดทำคำอธิบายรายวิชาที่สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ชุมชน และระดับของผู้เรียน			
14. ครูมีการจัดทำกำหนดการสอนของแต่ละชั้น			
15. ครูมีการจัดทำแผนการสอนแบบบูรณาการ			
16. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการภายในกลุ่มสาระ			
17. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการข้ามกลุ่มสาระ			
18. ครูมีการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการที่เชื่อมโยงกับการนำไปใช้ในชีวิตจริง			
19. ครูมีการประเมินผลสอดคล้องกับจุดประสงค์			
20. ครูมีการประเมินผลด้วยวิธีที่หลากหลายตามสภาพจริง			

ด้านผลิต			
21. มีหลักสูตรแบบบูรณาการที่เป็นเอกลักษณ์ของ โรงเรียน			
22. หลักสูตรมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น			
23. หลักสูตรมีการบูรณาการทั้งภายในกลุ่มสาระ ข้ามกลุ่มสาระและ เชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน			
24. ครูมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้			
25. ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้หลายวิธี			

แบบประเมินระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p>1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>1.1 ผู้บริหารมีนโยบายการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>1.2 มีความรู้ความเข้าใจ และให้ความสำคัญงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>1.3 มีการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>1.4 สนับสนุนและส่งเสริมกาดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p>			
<p>2. ครูมีความสามารถในการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>2.1 ครูมีความรู้ความเข้าใจในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>2.2 ครูมีการพัฒนาตนเอง</p> <p>2.3 สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ</p> <p>2.4 ให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน</p>			
<p>3. การบริหารจัดการกระบวนการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>3.1 มีโครงสร้างการบริหารงาน</p> <p>3.2 มีการคัดสรรและแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบ</p> <p>3.3 มีแผนงาน โครงการ ปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนที่ชัดเจน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษา</p> <p>3.4 พัฒนาการดำเนินงานให้ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา</p>			

รายการประเมิน	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง
<p>4. มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงานผลและพัฒนา ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>4.1 มีแผนการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>4.2 มีการดำเนินงานตามแผน</p> <p>4.3 มีการรายงานผล</p> <p>4.4 มีการนำผลมาปรับปรุงและ ประชาสัมพันธ์</p>			
<p>5. ผู้ปกครอง/ชุมชนให้ความร่วมมือเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>5.1 มีการติดต่อสื่อสารกับ โรงเรียน</p> <p>5.2 ให้ความร่วมมือกับ โรงเรียนในกิจกรรมการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>5.3 มีเครือข่ายผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน</p> <p>5.4 มีแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมในการดูแล ส่งเสริม ช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียน</p>			
<p>6. มีสื่อ เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>6.1 มีสื่อ/เครื่องมือสำหรับผู้บริหาร</p> <p>6.2 มีสื่อ/เครื่องมือสำหรับครูที่ใช้ในระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียน</p> <p>6.3 มีสื่อ/เครื่องมือในการรู้จัก นักเรียนเป็น รายบุคคล</p> <p>6.4 มีสื่อ/เครื่องมือสำหรับผู้ปกครอง</p>			

แบบประเมินผลที่เกิดกับนักเรียน จากการใช้ระบบการดูแลช่วยเหลือ

รายการ	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ด้านการเรียน			
1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระเกิน 50%			
1.2 กระตือรือร้นที่จะมาโรงเรียน			
1.3 มีการร่วมแสดงความคิดเห็นภายในกลุ่ม			
1.4 มีทักษะการอ่านคิดวิเคราะห์และเขียนสูงขึ้น			
1.5 สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เหมาะสม			
2. ด้านสุขภาพกาย			
2.1 มีน้ำหนัก / ส่วนสูง ตามเกณฑ์มาตรฐาน			
2.2 มีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรง			
2.3 นักเรียนสามารถป้องกันดูแลสุขภาพตนเองได้			
2.4 นักเรียนสามารถแนะนำการดูแลสุขภาพกายให้กับสมาชิกในครอบครัวได้			
2.5 นักเรียนรักกีฬาและการออกกำลังกาย			
3. ด้านสุขภาพจิตและพฤติกรรม			
3.1 นักเรียนอารมณ์ดี ร่าเริงแจ่มใส มีความสุข			
3.2 นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ และปรับตัวเข้ากับเพื่อนได้			
3.3 นักเรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษา กำหนด			
3.4 ปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถานศึกษา			
3.5 นักเรียนสามารถแก้ปัญหาของตนเองได้			
4. ด้านเศรษฐกิจ			
4.1 นักเรียนหารายได้ระหว่างเรียนได้			
4.2 นักเรียนสามารถจัดทำรายการใช้จ่ายประจำวันได้			
4.3 นักเรียนสามารถออมทรัพย์ได้			

รายการ	มาก	ปานกลาง	น้อย
4.4 นักเรียนสามารถวางแผนการผลิตเพื่อจำหน่ายได้			
4.5 นักเรียนรักและภาคภูมิใจในอาชีพที่ตนสนใจ			
5. ด้านการคุ้มครอง			
5.1 นักเรียนมีเครือข่ายผู้ปกครองหรือญาติพี่น้องดูแล			
5.2 นักเรียนสามารถหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อการถูกละเมิดทางเพศได้			
5.3 นักเรียนปฏิบัติตามตามกฎหมายจราจร			
5.4 นักเรียนปฏิบัติตามเมื่อมีเหตุกับทางธรรมชาติได้			
5.5 นักเรียนสามารถหลีกเลี่ยงภัยจากยาเสพติด			
รวม			

**แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ  
ต่อการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้**

**กรุณากรอกชื่อ - นามสกุล**

ชื่อ.....นามสกุล.....

คำชี้แจง ให้พิจารณาข้อเรื่องของการวิจัยในข้อ 1 - 15 ว่าเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้  
หรือไม่ โดยขีดเครื่องหมาย  $\checkmark$  ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

รายการ	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ
1. การทดลองสอนคณิตศาสตร์โดยใช้บทบาทสมมติ			
2. การศึกษาเจตคติของผู้ปกครองต่อการสอนของครู			
3. การศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อการศึกษาค้นคว้าของนักเรียนชั้น ม.3			
4. การฝึกทักษะการทำงานให้แก่ นักเรียน โดยใช้โครงงาน			
5. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ควรเริ่มจากปัญหาที่ครู พบในห้องเรียน			
6. พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ มาตรา 24 กำหนดให้ครูต้องทำ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน			
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้จะต้องใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ มาศึกษาค้นคว้าหาคำตอบของปัญหา			
8. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้มุ่งเพื่อสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา ของผู้เรียน			
9. การศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไม่มีความ จำเป็นในการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้			

รายการ	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ
10. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้จะเน้นที่ผลปรากฏต่อนักเรียนมากกว่ากระบวนการพัฒนานวัตกรรม			
11. ครูคนหนึ่งกำหนดคำถามวิจัยไว้ว่า “ ทำไมนักเรียนจึงเรียนอ่อนวิชาภาษาไทย ” จากคำถามนี้ เป็นการศึกษาสภาพปัญหา ยังไม่ใช่การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน			
12. การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ จะต้องเป็นการวิจัยแบบ R and D คือ การวิจัยและพัฒนา			
13. ขั้นตอนที่สำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ คือ การอภิปรายผลและเสนอแนะ			
14. การสร้างเครื่องมือวิจัย ต้องให้สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา			
15. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยไม่จำเป็นต้องใช้สถิติเสมอไป			

คำชี้แจง ครูคนหนึ่งเขียนคำถามวิจัยไว้ว่า “ การสอนแบบแก้ปัญหาคือจะช่วยให้นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ดีขึ้นหรือไม่ ”

จงพิจารณาข้อความในข้อ 16 - 20 ว่าถูกต้องหรือไม่ โดยขีดเครื่องหมาย ( ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

รายการ	ใช่	ไม่ใช่	ไม่แน่ใจ
16. การวิจัยเรื่องนี้ควรตั้งชื่อเรื่องว่า “ การสอนแบบแก้ปัญหาคือจะพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ดีขึ้นหรือไม่ ”			
17. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องนี้ คือ การทดสอบ			
18. แบบการวิจัยเรื่องนี้ คือ การทดลองกลุ่มเดียว มีการทดสอบหลังการทดลอง			
19. นวัตกรรมที่ครูใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การสอนแบบแก้ปัญหาคือ			
20. ตัวแปรหลักของการวิจัยเรื่องนี้ ได้แก่ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์			



2. ทัศนคติของพนักงานที่ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วม สนับสนุนในการดำเนินงานระดับ  
ความตั้งใจ และมีองค์ประกอบในสิ่งที่มุ่งหมายและอุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้การ  
ดำเนินงานต่างๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

2.1 องค์ประกอบด้านปัจจัย ได้แก่ ความพร้อม ความเข้าใจ การตระหนักรู้  
ความสำคัญของผู้บริหาร การสนับสนุนช่วยเหลือ จาก ม.ราชภัฏ  
จากสำนักงานเขตพื้นที่ ๙ และชุมชน งบประมาณ ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก  
สะดวก

2.2 องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ รูปแบบ/วิธีการพัฒนาฯ / การนิเทศติดตาม  
ประเมินผล แนะนำช่วยเหลือจากภายในและภายนอก การจัดการเรียนรู้ของครู การจัดทำ  
แผนการจัดการเรียนรู้

3. การดำเนินงานระบบการจัดการเรียนรู้ที่เลือกใช้ประโยชน์ / ผู้เรียน/ผู้ปกครอง /  
ชุมชน มาทบทวนเพื่อเข้าใจอย่างไรบ้าง

4. จากการร่วมโครงการวิจัยนี้ ท่านมีข้อเสนอแนะที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อเขตพื้นที่  
ม.ราชภัฏ / สถาบันศึกษา / ผู้ปกครอง / ชุมชน ที่จะทำให้อำนาจในการดำเนินงานด้าน  
จัดการเรียนรู้ประสบความสำเร็จและส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไรบ้าง

ประเด็นคำถามในการประเมินระบบการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการ

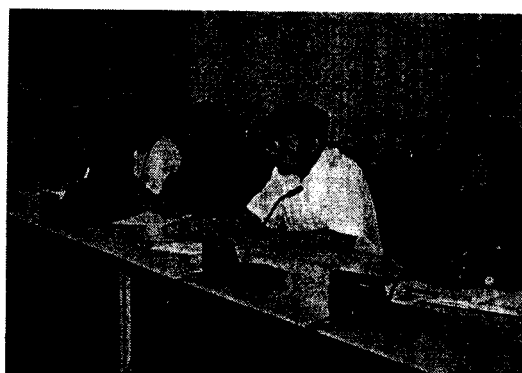
1. ท่านคิดว่าการดำเนินการตามระบบการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการที่โรงเรียนดำเนินการไปเป็นที่น่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของท่านในเรื่องใดบ้าง
  
2. ท่านคิดว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ได้มีส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ และมีส่วนประกอบใดบ้างที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร
  - 2.1 องค์ประกอบด้านปัจจัย ได้แก่ ความพร้อม ความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหาร ครูและบุคลากร การสนับสนุน ช่วยเหลือ จาก ม.ราชภัฏ จากสำนักงานเขตพื้นที่ ฯ และชุมชน งบประมาณ ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก
  
  - 2.2 องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ รูปแบบ /วิธีการพัฒนาครู / การนิเทศติดตาม ประเมินผล แนะนำช่วยเหลือจากภายในและภายนอก การจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการของครู
  
3. การดำเนินงานตามระบบการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการเกิดประโยชน์ต่อครู / นักเรียน/ผู้ปกครอง / ชุมชน มากน้อยเพียงใด อย่างไรบ้าง
  
4. จากการร่วมโครงการวิจัยนี้ ท่านมีข้อเสนอแนะที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อเขตพื้นที่ ม.ราชภัฏ / สถานศึกษา / ผู้ปกครอง / ชุมชน ที่จะทำให้การดำเนินงานด้านการจัดทำหลักสูตรแบบบูรณาการประสบความสำเร็จและส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไรบ้าง

## ประเด็นคำถามในการประเมินระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. ท่านคิดว่าการดำเนินการตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่โรงเรียนดำเนินการไปเป็นที่น่าพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของท่านในเรื่องใดบ้าง
2. ท่านคิดว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ได้มีส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ และมีองค์ประกอบใดบ้างที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร
  - 2.1 องค์ประกอบด้านปัจจัย ได้แก่ ความพร้อม ความรู้ ความเข้าใจ การตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหาร ครูและบุคลากร การสนับสนุนช่วยเหลือ จาก ม. ราชภัฏ จากสำนักงานเขตพื้นที่ฯ และชุมชน งบประมาณ ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก
  - 2.2 องค์ประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ รูปแบบ/วิธีการพัฒนาครู/ การนิเทศติดตาม ประเมินผล แนะนำช่วยเหลือจากภายในและภายนอก การดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครู
3. การดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเกิดประโยชน์ต่อครู/นักเรียน/ผู้ปกครอง/ชุมชน มากน้อยเพียงใด อย่างไรบ้าง
4. จากการร่วมโครงการวิจัยนี้ ท่านมีข้อเสนอแนะที่คิดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อเขตพื้นที่ ม.ราชภัฏ / สถานศึกษา/ ผู้ปกครอง/ชุมชน ที่จะทำให้การดำเนินงานด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไรบ้าง

ภาพกิจกรรมบางส่วน

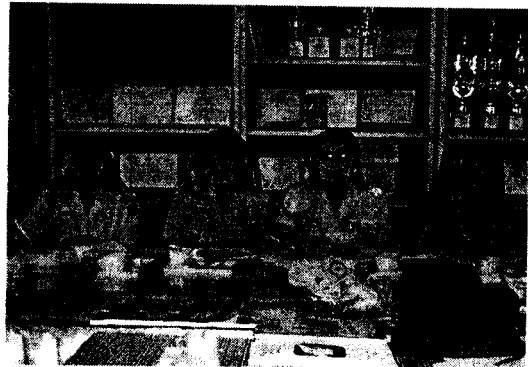
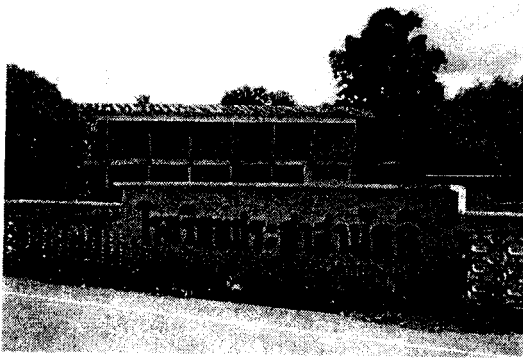
## จัดทำ Focus Group ศึกษาสภาพปัญหา



## พัฒนาบุคลากร



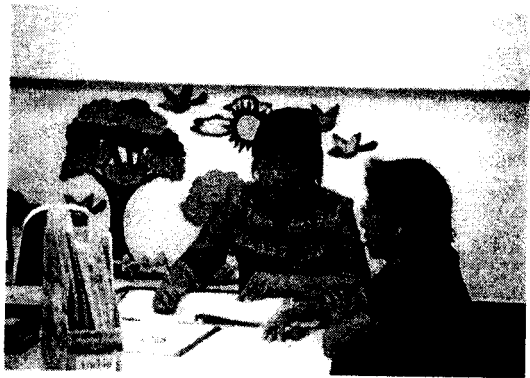
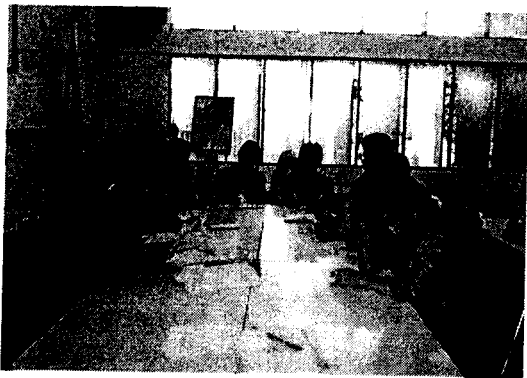
## นิเทศติดตามโรงเรียนประชาสามัคคี



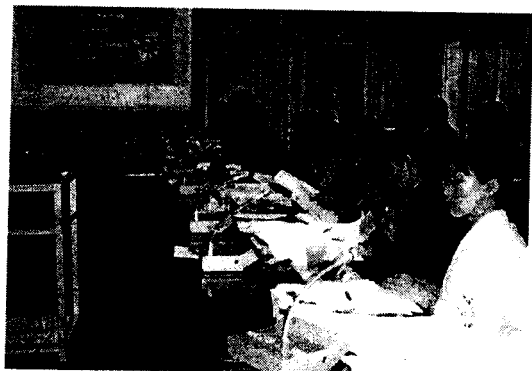
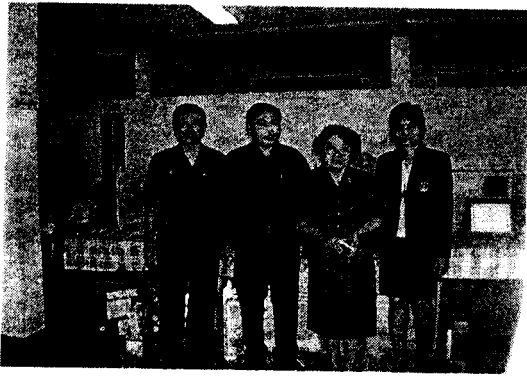
## นิเทศติดตามโรงเรียนบ้านวังดินสอ



## นิเทศติดตามโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี



## ประชุมสัมมนาเสนอผลงาน



**โครงการวิจัยและพัฒนา**  
**ระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา**  
**ในเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2**

**ผู้รับผิดชอบโครงการ**

รองศาสตราจารย์วิราพร พงศ์อาจารย์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิวัฒน์ ชาญวิชัย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร. เตือนใจ เกียวศรี  
ดร. เอี่ยมพร หลินเจริญ  
นายกมล ทุมมาลา

นายมรรค กันมา

นาง ธนรัตน์ มั่งคละโชติ

กรรมการร่วมจากเขตพื้นที่การศึกษา

นายสัญญา จันทร์งษ์

นายลือชัย ชูนาคา

นางมินตรา เกตุวรรธ

ที่ปรึกษาโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุมพต ขำวีระ

นายสมเดช สีแสง

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี  
(นักศึกษาระดับปริญญาโท)

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังดินสอ  
(นักศึกษาระดับปริญญาโท)

ผู้อำนวยการโรงเรียนประชาสามัคคี  
(นักศึกษาระดับปริญญาโท)

รองผู้อำนวยการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ติดตามและประเมินผล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2  
ศึกษานิเทศก์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 2

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ผู้อำนวยการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2