

รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบ
การปฏิรูปทั้งโรงเรียน
เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.พีญณี แนนรท
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2544

สารบัญ

บทนำ	1
ข้อตกลงเบื้องต้น	2
วัตถุประสงค์	2
กรอบแนวคิด และการดำเนินการวิจัย	2
การเก็บรวบรวมข้อมูล	7
ผลการวิจัย	8
ความคิดเห็นของผู้วิจัย	21
เอกสารอ้างอิง	26
ภาคผนวก	27

บทนำ

โครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้วยวิธีการดำเนินงานทั้งโรงเรียน โดยใช้วิธีแบบการวิจัยเป็นฐาน แนวคิดหลักในการดำเนินงานประกอบด้วย

1. การพัฒนาผู้เรียนและการเรียนรู้ ซึ่งต้องประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและนักเรียนและในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้นี้ ได้อาศัยนักวิจัยที่ปรึกษา ให้เป็นมีส่วนร่วม ผู้เกี่ยวข้องในทุกกลุ่มต่างมีบทบาทดังต่อไปนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทชัดเจน นับแต่ประเมินสมรรถภาพของตนและศักยภาพของโรงเรียน และนำโรงเรียนไปสู่การพัฒนากระบวนการโครงสร้าง และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการกระจายอำนาจ การตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล การพัฒนาบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทั้งโรงเรียน

1.2 ครู เป็นผู้ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียน ครูอาจเริ่มจากการประเมินสถานภาพของตนเองและชั้นเรียน / นักเรียน ว่ามีศักยภาพด้านใด เพียงใด ขณะเดียวกันควรปรับปรุงวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยมุ่งให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมและมีความสุขในการเรียน ซึ่งย่อมหยาความว่า ครูจะต้องตื่นตัวและพร้อมรับแนวคิดและนวัตกรรมที่จะนำมาเสริม หรือพัฒนาการเรียนการสอนอยู่อย่างสม่ำเสมอ

1.3 นักเรียน ควรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมการเรียนอย่างแท้จริง มีโอกาสได้พัฒนาทักษะที่ตนเองถนัด และได้เห็นคุณค่าของการได้เรียนรู้ เพื่อเป็นฐานสำคัญให้เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นเจตนารมณ์สำคัญประการหนึ่งของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

1.4 นักวิจัยภายนอกหรือนักวิจัยที่ปรึกษามีหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สะท้อนแนวคิด ร่วมแก้ปัญหาเป็นกำลังใจในการดำเนินโครงการต่างๆ เป็นผู้ประสานงานด้านการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในโรงเรียนและกระตุ้นให้เกิดการร่วมงานในลักษณะกัลยาณมิตรในกลุ่มโรงเรียนที่ร่วมในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยกัน

ในจังหวัดขอนแก่นมีโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนท่านางแนววิทยายน โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษาขอนแก่น และโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก (รายละเอียดแต่ละโรงเรียนอยู่ในภาคผนวก)

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ข้อมูลที่สรุปในรายงานครั้งนี้ได้จากวิธีการเก็บรวบรวมทั้งในเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ
2. หน่วยที่ใช้ในการสังเคราะห์เน้นที่โรงเรียนในโครงการ 3 โรงเรียนในจังหวัดขอนแก่น และโดยที่โรงเรียนแต่ละแห่ง มีบริบทและความพร้อมที่แตกต่าง การสรุปงานจะนำเสนอทั้งรายโรงเรียนและในภาพรวม

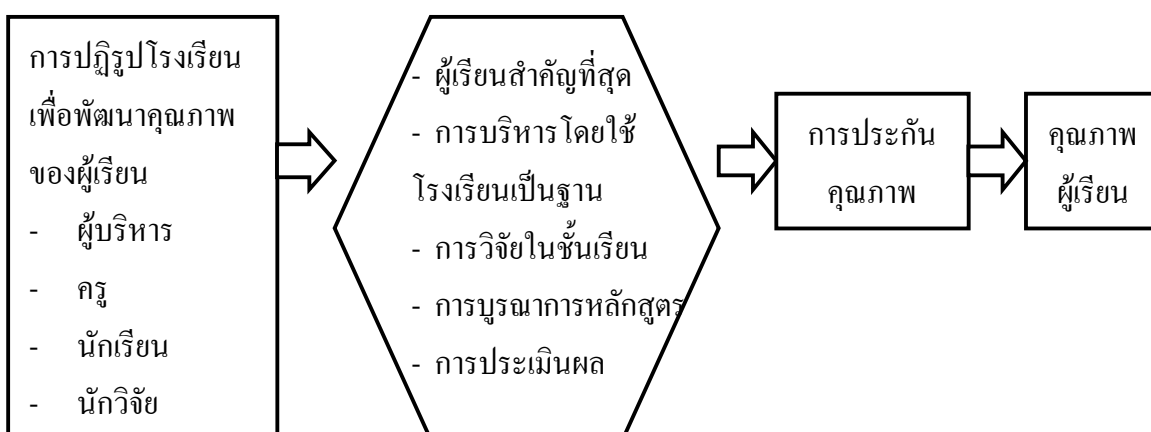
วัตถุประสงค์

เพื่อวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อตอบคำถามการวิจัยย่อยดังนี้

1. มีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างการพัฒนาครู (การเรียนรู้ของครู) กับผลสัมฤทธิ์ที่วัดได้ของนักเรียนทุกคนหรือไม่ ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีอะไรบ้างและพัฒนาได้อย่างไร
2. อะไรคือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
3. ครูและนักเรียนมีกรณีการเรียนรู้อะไรที่ประสบและไม่ประสบผลสำเร็จจากการวิจัยปฏิบัติการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการอย่างไรที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้เป็นวิถีชีวิตของโรงเรียนได้หรือไม่

กรอบแนวคิด และการดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน



โครงการปฏิบัติการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นโครงการที่มุ่งเป้าหมายไปที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ด้วยวิธีการดำเนินงานทั้งโรงเรียน แบบการวิจัยเป็นฐาน (research - based approach) และใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือ

กรอบแนวคิดและวิธีการดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1. การวิจัยจะเริ่มจากการพัฒนาครู ทั้งนี้เพราะการพัฒนาคือการเปลี่ยนโดยเฉพาะการปฏิบัติการเรียนรู้ เป็นการดำเนินการทั้งโรงเรียน ครูเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการพัฒนานี้ เพราะงานของครูแต่ละคนไม่เพียงแต่จะเป็นกิจกรรมหรือผลงานของตัวเองแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาทั้งระบบ ทั้งองค์กร ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร ครู อาจารย์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญ Arnold , W.E และ Mc Clure, L (1996) เสนอแนะไว้ว่าการสร้างความตระหนักแก่บุคลากรให้เขาเข้าใจบทบาทและความสัมพันธ์อันจะเกิดกับการพัฒนาองค์กรจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และปรับตัวขับเคลื่อนไปตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ฉะนั้นความตระหนักของบุคลากรจึงเป็นกุญแจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงเริ่มต้นจากการสร้างความตระหนักแก่บุคลากรในโรงเรียน

เนื่องจากโรงเรียนที่อยู่ในโครงการนี้มี 1 โรงเรียนที่เคยเข้าร่วมโครงการพัฒนาระบบประเมินผลภายในของสถานศึกษามาแล้ว การสร้างความตระหนักและการพัฒนาบุคลากรในเรื่องความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องปฏิบัติการเรียนรู้จึงไม่ได้ดำเนินการ แต่เป็นการสร้างความตระหนักถึงภารกิจในโครงการปฏิบัติการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ลักษณะการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

- (1) การประชุมบุคลากรทั้งโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญของการวางแผนงาน / ปฏิบัติงาน สังเกตผลงานและร่วมสะท้อนความคิดต่องานของตน
- (2) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (รวมการเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทั้งก่อนเข้าโครงการและขณะที่ยังดำเนินโครงการ)
- (3) การศึกษาคูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ทั้งในกลุ่มที่อยู่ในโครงการและระหว่างโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ)
- (4) การประชุมติดตามงาน และแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างโรงเรียนและนักวิจัย
- (5) การนิเทศการสอนและการจัดกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน
- (6) ประสานงานการจัดอบรมในเรื่องที่บุคลากรมีความต้องการ
- (7) ให้นำแนวคิดเรื่องการใช้วิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการประเมินผลตามสภาพจริง

2. การพัฒนารูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งให้เห็นชัดเจนว่าการใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนา ถ้าโรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ครู / อาจารย์ / นักเรียน / ผู้ปกครอง) ได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการพัฒนาโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มบุคลากรในโรงเรียน ยิ่งไปกว่านั้น การพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นจุดเริ่มต้นอันสำคัญในการกระจายอำนาจการศึกษา (David , J.L, 1989)

ภาพที่เราต้องการเห็นหรือต้องการให้เกิดคือความคล่องตัวของโรงเรียนในด้านการดำเนินงาน การบริหารจัดการได้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนหรือท้องถิ่น ซึ่งถ้าเราเทียบภาพของการบริหารแบบเดิม หรือแบบอาศัยการขึ้นอยู่กับส่วนกลางทั้งหมด อาจเห็นว่าแนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ดังตารางเปรียบเทียบดังนี้

ทฤษฎีการจัดการบริหาร โรงเรียนเป็นฐานเมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารจากส่วนกลาง

	การบริหาร โดยโรงเรียนเป็นฐาน	การบริหารจากส่วนกลาง
ข้อสรุปเกี่ยวกับการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - การศึกษามีเป้าประสงค์ที่หลากหลาย - สิ่งแวดล้อมด้านการศึกษา มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลง - ต้องการการปฏิรูปการศึกษา - มีแนวโน้มมุ่งไปสู่ความมีประสิทธิภาพและการปรับเปลี่ยน - มุ่งสู่ความมีคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีเป้าประสงค์เดียว - สิ่งแวดล้อมไม่ซับซ้อน และคงที่ - ไม่ต้องการการปฏิรูป - มีแนวโน้มมุ่งสู่มาตรฐานและความคงตัว - มุ่งสู่ปริมาณ
ทฤษฎีที่ใช้ในการบริหารโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> ยึดหลักของการเน้นสู่เป้าหมายได้เท่าเทียมกันทุกโรงเรียน - มีวิธีการที่จะสัมฤทธิ์วัตถุประสงค์ได้หลายวิธี - เน้นความยืดหยุ่น 	<ul style="list-style-type: none"> ยึดหลักการ โครงสร้างมาตรฐาน - มีวิธีการและกระบวนการที่เป็นมาตรฐานที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์ - เน้นการใช้ได้เหมือนกันในทุกที่
	<ul style="list-style-type: none"> ยึดหลักการกระจายอำนาจ - ปัญหาเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงควรได้รับการแก้ไขในจุดที่เกิด 	<ul style="list-style-type: none"> ยึดหลักการรวมอำนาจ - ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใหญ่หรือเล็กจะถูกควบคุมไว้หมดเพื่อ

การบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน	การบริหารจากส่วนกลาง
ปัญหาทันที	ป้องกันการเกิดปัญหา
- มุ่งสู่ประสิทธิภาพและการแก้ปัญหา	- มุ่งไปสู่กระบวนการควบคุม
ยึดหลักของการบริหารด้วยตนเอง	ยึดหลักการใช้ระบบ
- จัดการบริหารด้วยตนเอง	- ควบคุมจากภายนอก
- ทำงานอย่างเต็มความสามารถ	- รับฟังอย่างดี
- ดิ้นตัวทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลา	- ตรวจสอบไม่ได้
ยึดหลักการของการพิจารณาศักยภาพของ	ยึดหลักการควบคุมโดยโครง
มนุษย์	สร้าง
- พิจารณาจากแหล่งทรัพยากรบุคคล	- ใช้การตรวจเยี่ยม กำกับจาก
ภายใน	ภายนอก
ให้สมาชิกในโรงเรียนมีส่วนร่วมอย่าง	ขยายระบบราชการ
กว้างขวาง	

แหล่งที่มา : Cheng , Y.C. (1996) หน้า 45

วิธีการดำเนินงานในจุดนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการประชุมพบปะพูดคุยกับผู้บริหารในโรงเรียนที่เพิ่งได้ร่วมโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ 2 โรงเรียน เพราะโรงเรียนท่านางแนววิทยายนได้มีการจัดโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ เครือข่ายผู้ปกครอง ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจที่ค่อนข้างชัดเจน โรงเรียนอีก 2 โรงเรียนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากโรงเรียนท่านางแนววิทยายนบ้างเล็กน้อย แต่ได้เลือกวิธีการดำเนินการที่เหมาะสมกับบริบทของตน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก ดำเนินการโดยมอบอำนาจให้ผู้ช่วยวิชาการและทีมคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพภายในอีก 20 คน มีส่วนในการตัดสินใจและวางแผนโครงการต่างๆ ร่วมกับครูในสายชั้นของตน ซึ่งทำให้การดำเนินงานตามกรอบการวางแผน / ปฏิบัติ / ตรวจสอบ / สะท้อนผล ทำได้ชัดเจน ส่วนโรงเรียนน้ำพองพัฒนาการศึกษา มอบหมายให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการรับผิดชอบ ส่วนการดำเนินงานในแต่ละสายชั้นมีหัวหน้าสายรับผิดชอบ แต่กรอบของการดำเนินงานยังไม่ชัดเจนว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีเพียงใด

3. การประกันคุณภาพภายใน แนวคิดด้านการประเมินคุณภาพนี้ แนวทางในการดำเนินงานได้อาศัยแนวคิดจากทฤษฎีการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนที่ Cheng , Y.C. (1996) ได้เสนอไว้ Cheng ได้เสนอไว้ 8 รูปแบบ คือ

(1) โมเดลเป้าหมาย (Goal Model) ซึ่งรูปแบบนี้จะขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์ของโรงเรียนว่าจะเน้นด้านใด เช่น ถ้าเลือกเป้าประสงค์ว่า จะเสริมด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ก็หมายความว่าโรงเรียนจะดำเนินการด้านการส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคลเป็นสำคัญในอันดับต้น ส่วนด้านอื่นๆ จะถูกลดความสำคัญเป็นอันดับรองๆ ลงมา

(2) โมเดลทรัพยากร – ปัจจัยป้อน (Resource – Input Model) ซึ่งจะเน้นความสัมพันธ์ของทรัพยากรที่โรงเรียนได้รับและผลผลิตภายใต้ทรัพยากรที่มี ซึ่งครอบคลุมทรัพยากรตัวป้อนทุกอย่าง ทั้งตัวป้อนที่เป็นนักเรียนด้วย

(3) โมเดลกระบวนการ (Process Model) จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานกับผลผลิต

(4) โมเดลความพึงพอใจ (Satisfaction Model) จะเน้นความพึงพอใจของกลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกรรมการบริหาร ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน แต่แต่ละกลุ่มจะรับความพอใจหรือมีประเด็นความพอใจต่างๆ กันไป เช่น ผู้ปกครองและนักเรียนจะมองเรื่องประสิทธิภาพระดับบุคคล หรือระดับสถาบันพอสมควร แต่ผู้บริหารจะคาดหวังและให้ความสำคัญไปที่ประสิทธิภาพในระดับต่ำ และประสิทธิภาพในระดับสูง

(5) โมเดลการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ (Legitimate Model) จะเน้นการทำให้กิจกรรมให้ได้ตามบทบาทของโรงเรียนตามที่สังคมมอบหมาย ดังนั้นโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่า มีผลต่องานที่ตรวจสอบได้เป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนต่อไป

(6) โมเดลการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning Model) เป็นการเน้นถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการติดตามกำกับงาน การวางแผน และการประเมินโครงการตามแผนที่วางไว้

(7) Ineffective Model เป็นรูปแบบการดำเนินงานที่เน้นปัญหาภายในโรงเรียน จุดอ่อน ของโรงเรียน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในโรงเรียน ทั้งระดับบุคคลและระดับโรงเรียน

(8) โมเดลบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management Model) เน้นการบริหารบุคลากร และกระบวนการเพื่อสนองความต้องการของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ผลงานเป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

โมเดลทั้ง 8 นี้ ไม่เพียงแต่จะใช้เพื่อประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังจะใช้ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเลือกใช้โมเดลที่เน้นด้านการพัฒนาที่เราต้องการ หรือมองเห็นความเป็นไปได้ ซึ่งในการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจะอิงแนวคิดจาก 8 โมเดลนี้ แต่ในแต่ละระยะจะมีจุดเน้นในแต่ละโมเดล

ดังนั้นการดำเนินงานเพื่อประกันคุณภาพภายในจึงเริ่มจากแนวคิดจาก Ineffective Model โดยเน้นให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหา หรือจุดด้อยของโรงเรียน (นักวิชาการให้ข้อคิดว่าการเริ่มพิจารณาจากปัญหา หรือจุดด้อยของโรงเรียนจะทำให้ครู / อาจารย์ พยายามค้นหาวิธีที่จะแก้ปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในที่สุด

แต่ขณะเดียวกัน ในการดำเนินงาน ได้มีการวิเคราะห์จุดเด่นไปด้วย เพื่อให้แต่ละโรงเรียนเข้าใจสถานการณ์ของตนเอง แล้วจึงร่วมกันวางแผน กำหนดมาตรฐาน หรือพิจารณา มาตรฐาน และตัวชี้วัดของตน ซึ่งทุกโรงเรียนได้วิธีเดียวกัน คือ แบ่งงานรับผิดชอบเรื่องการ กำหนดและพัฒนามาตรฐาน

จากการวิเคราะห์จุดด้อยของตนเองทำให้บุคลากรได้เห็นปัญหาและวางแผนหรือทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา ซึ่งเป็นฐานที่มีประโยชน์ในการพัฒนา คำถามเพื่อศึกษาโดยใช้รูปแบบการวิจัย ในชั้นเรียน ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการที่โรงเรียนได้ใช้แก้ปัญหา

ความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพภายในนับเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้ครูเห็น ความสำคัญของการจัดการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การประเมินผลตามสภาพจริง การวิจัย ในชั้นเรียน การบูรณาการหลักสูตร ซึ่งการดำเนินการจะอยู่บนฐานของโมเดลเป้าหมาย โดยที่ครู จะวางเป้าหมายที่โรงเรียนต้องการบรรลุในแต่ละช่วงร่วมกัน และร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

วิธีการดำเนินงานในด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การ ประเมินผลตามสภาพจริง การวิจัยในชั้นเรียน และการบูรณาการหลักสูตร มีการดำเนินการใน 2 ลักษณะ

(1) โรงเรียนที่มีประสบการณ์การพัฒนาการประกันคุณภาพภายในมาแล้ว ผู้วิจัยใช้การ ติดตามนิเทศและพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้

(2) โรงเรียนที่เพิ่งเข้าร่วมโครงการนี้เป็นครั้งแรก (เทศบาลสวนสนุก และน้ำพอง พัฒนาศึกษา) ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการประชุมกลุ่มย่อยตามระดับชั้นทุกสัปดาห์ เพื่อประเมิน โครงการและสะท้อนความคิดที่มีต่อการดำเนินงาน ผู้วิจัยเข้าร่วมการประชุมเป็นระยะและติดตาม นิเทศ (ในทางปฏิบัติได้มีโอกาสนิเทศการสอนของโรงเรียนเทศบาลสวนสนุกทุกระดับชั้น และ สะท้อนข้อสังเกตให้กับครู ส่วนน้ำพองพัฒนาศึกษา ได้นิเทศชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 บางห้อง)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการรวบรวม

(1) ข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบฟอร์มสำรวจ เพื่อรวบรวมข้อมูลจากนักเรียน ผู้ปกครอง และคณาจารย์

(2) ข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการจดบันทึก การร่วมงาน การสังเกต การนิเทศ การสะท้อนความคิดเห็นกับครูอาจารย์

ผลการวิจัย

(1) ตอบคำถามการวิจัยย่อยที่ 1 มีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างการพัฒนาของครู (การเรียนรู้ของครู) กับผลสัมฤทธิ์ที่ได้ของนักเรียนทุกคนหรือไม่ ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีอะไรบ้าง และเกิดขึ้น (พัฒนา) ได้อย่างไร คำตอบที่ได้คือความสัมพันธ์ไม่ชัดเจน ยกเว้นด้านเจตคติและสภาพการดำเนินงานตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ภาพรวมระดับและสภาพการดำเนินงานใน 3 โรงเรียนโดยสรุป

การพัฒนาครู	ระดับการดำเนินการ		
	ท่านางเนววิทยายน	น้ำพองพัฒนศึกษา	เทศบาลสวนสนุก
- ประชุมสร้างความตระหนัก (แลกเปลี่ยนเรียนรู้)	เป็นต้นแบบ	ได้ผลดี	ได้ผลดีมาก
- การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ดำเนินการเป็นวิถีชีวิต	เริ่มเน้นดำเนินงานในชั้นมัธยมต้น	ดำเนินการทั้งโรงเรียนเริ่มทดลองทำ
- การบูรณาการหลักสูตร (นักวิจัยเสนอแนะ 2 โรงเรียน)	ในกลุ่มและดำเนินการในทุกระดับ	ทดลองทำในระดับมัธยมต้น 2 วิชา	ดำเนินการ
- การประเมินผล (โรงเรียนจัดอบรมเอง การวิจัยในชั้นเรียน (โรงเรียนจัดอบรมเอง)	ใช้คำว่า "โรงเรียน" "ทำไม"	ดำเนินการดำเนินการระดับหนึ่ง	ดำเนินการประมาณ 70 %

ในส่วน of นักเรียนผลที่ได้สามารถพิจารณาได้จากตารางที่ 2 ซึ่งเป็นการสอบถามนักเรียน ประกอบ การสังเกต ซึ่งส่วนใหญ่ จะเป็นข้อมูลด้านเจตคติของนักเรียนที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนในภาคต้น ปีการศึกษา 2544 นี้

ตารางที่ 2 ความรู้สึกของนักเรียนที่มีต่อการมาโรงเรียนในภาคต้น ปีการศึกษา 2544

โรงเรียนท่านางแนว

ระดับชั้น	จำนวน (คน)	ความรู้สึก
มัธยมศึกษาปีที่ 1	59	นักเรียน 55 คน ตอบว่าในภาคต้นปีการศึกษา 2544 นี้ ชอบมาโรงเรียน เพราะมีเพื่อนมาก อาจารย์ใจดี ได้ความรู้ ส่วนอีก 4 คน ที่ไม่ชอบมาโรงเรียนตอบว่ามีเพื่อนเกร มีปัญหาทางบ้าน และไม่ชอบทำงานเป็นกลุ่ม
มัธยมศึกษาปีที่ 2	57	53 คน ชอบมาโรงเรียนเพราะได้รับความรู้ เฟลิดเฟลิน อาจารย์สอนเข้าใจ ได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน อาจารย์สอนใจดี (อีก 4 คนไม่ชอบมาโรงเรียน ให้เหตุผลว่ามีเพื่อนติดยาเสพติด โรงเรียนเข้มงวด งานยาก อาจารย์ไม่สอน)
มัธยมศึกษาปีที่ 3	26	23 คน ชอบมาโรงเรียนเพราะได้ทำกิจกรรมหลากหลาย นำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ อาจารย์สอนดี ใจดี ชอบการเรียน การสอนแบบใหม่ ได้ค้นคว้าด้วยตนเอง (อีก 3 คนไม่ชอบให้เหตุผลว่าการบ้านมาก เรียนไม่เข้าใจ อาจารย์เข้มงวด และไม่ค่อยสอน)
มัธยมศึกษาปีที่ 4	30	27 คน พอใจ รู้สึกว่าสิ่งที่เรียนนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ได้ค้นคว้าด้วยตนเอง เรียนสนุก อีก 3 คนที่ไม่ชอบให้เหตุผลว่าโรงเรียนวุ่นวายมาก เข้มงวดมาก ไม่ชอบที่ต้องมาโรงเรียนในวันหยุด

โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา

ระดับชั้น	จำนวน (คน)	ความรู้สึก
มัธยมศึกษาปีที่ 1	35	ทั้ง 35 คน บอกว่าชอบมาโรงเรียน อยากมีเพื่อน ชอบเรียนหนังสือ บรรยากาศโรงเรียนดี (ชั้น ม. 1 เป็นชั้นที่เน้นให้ครู-อาจารย์พัฒนาการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูป)
มัธยมศึกษาปีที่ 2	30	29 คน บอกว่าชอบมาโรงเรียน เพราะได้เพื่อน ได้ความรู้ มีกิจกรรมหลายอย่าง ครูใจดี ครูสอนดี บรรยากาศโรงเรียนดี อีก 1 คน ไม่อยากมา เพราะไม่มีความพร้อม
มัธยมศึกษาปีที่ 3	29	26 คน ตอบว่าชอบมาโรงเรียนในเทอมนี้ เพราะได้ความรู้ มีเพื่อน อาจารย์สอนดี มีกิจกรรมหลายอย่าง บรรยากาศของโรงเรียนดี อีก 3 คน ไม่อยากมาเพราะสอบตกวิชาคณิตศาสตร์ ไม่ชอบอาจารย์ อาจารย์พูดหน้าเสาธงนาน

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก

ระดับชั้น	จำนวน (คน)	ความรู้สึก
ประถมศึกษาปีที่ 4	30	29 คนชอบมาโรงเรียนในภาคต้น ปีการศึกษา 2544 เพราะสนุก มีเพื่อน ครูสอนเข้าใจ ได้ความรู้ อาจารย์ใจดี ได้ทำกิจกรรม อีก 1 คนไม่ได้ตอบ
ประถมศึกษาปีที่ 5	25	24 คนชอบมาโรงเรียนในภาคนี้ เพราะอาจารย์ใจดี ได้ความรู้ สนุก ได้ทำกิจกรรม อีก 1 คนไม่ได้ตอบ
ประถมศึกษาปีที่ 6	23	21 คน ชอบมาโรงเรียนเพราะมีเพื่อนมาก ได้ความรู้ อาจารย์ใจดี สนุกกับการเรียน ได้ร่วมกิจกรรม อาจารย์สอนเข้าใจ อีก 2 คนตอบว่า ไม่ชอบมาโรงเรียนเพราะมีงานมากเกินไปทำไม่ไหว ถูกอาจารย์ดุ

จากการสุ่มถามคำถามนักเรียนบางชั้นจะเห็นว่าคำตอบของนักเรียนทั้ง 3 โรงเรียน ที่เข้าร่วมโครงการแสดงถึงความสำเร็จของโครงการประการหนึ่งว่านักเรียน 90 กว่าเปอร์เซ็นต์ชอบมาโรงเรียน และมีความสุขในการเรียน โดยเฉพาะน้ำพองพัฒนศึกษา ซึ่งจากการสังเกตจะเห็นความ

เปลี่ยนแปลงว่าในช่วงภาคปลายการศึกษานักเรียนจะดูยิ้มแย้มแจ่มใส กล้าพูด กล้าท้าทายมากกว่าภาคต้นการศึกษา ในขณะที่โรงเรียนท่านางแนววิทยายน และเทศบาลสวนสนุก นักเรียนจะมีความสุข เริ่มกล้าแสดงออกตั้งแต่เริ่มไปเยี่ยมชมแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่น่าสนใจของน้ำพองพัฒนศึกษา คือ นักเรียนส่วนใหญ่ทุกระดับชั้นที่ไปสอบถามมาได้ จะมีข้อคิดเห็นประการหนึ่งตรงกัน คือโรงเรียนมีบรรยากาศดี ซึ่งเป็นภาพสะท้อนให้เห็นว่านักเรียนมีความสุข ซึ่งอาจสรุปได้ว่า นักเรียนของทั้งสามโรงเรียน ประสบความสำเร็จในแง่การจัดการเรียนการสอนในแนวปฏิรูปการศึกษาในประเด็นที่ทำให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน

ในส่วนของสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา ไม่สามารถเห็นได้ชัดเจน ส่วนโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก โรงเรียนรายงานผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นเล็กน้อย เช่นเดียวกับโรงเรียนท่านางแนววิทยายน

อนึ่งในส่วน of นักเรียนเปอร์เซ็นต์น้อยมากที่ไม่อยากมาโรงเรียนในภาคการศึกษานี้ ก็อาจจะเป็นภาพสะท้อนถึงจุดขัดแย้งของผู้เรียน ที่มีความคาดหวังต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนเดิม คือ ครูเป็นผู้สอน และยังคงคิดในความเชื่อดังกล่าว ซึ่งก็นับเป็นเหตุการณ์ธรรมดาในช่วงของการเปลี่ยนแปลง ส่วนปัญหาที่นักเรียนบอกว่ามีเพื่อนคิดยาเสพติดนั้น ทางโรงเรียนท่านางแนววิทยายนก็รับทราบปัญหา และได้ประสานกับผู้ปกครองที่มีปัญหาของเด็กอย่างใกล้ชิด ไม่ได้ละเลยต่อปัญหา แต่สภาพแวดล้อมของสังคม มีกระแสของอบายมุขอยู่ทั่วไป โรงเรียนก็ได้ช่วยเหลือ และป้องกันอยู่อย่างเต็มความสามารถแล้ว ซึ่งถ้าภายหลังที่เครือข่ายของผู้ปกครองเข้มแข็งขึ้น ปัญหาคงจะหมดไปได้

(2) อะไรคือองค์ประกอบ / เงื่อนไขเฉพาะที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษา 2542 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ขนาดของโรงเรียนไม่ใช่อุปสรรคสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม การที่ครูทำงานเป็นทีมมากขึ้น ครูแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลวิชาการซึ่งกันและกัน และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน เพราะครูมีเป้าหมายร่วมกันในการดำเนินงานร่วมกัน คือต้องการให้บรรลุเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพ และนำยุทธวิธีในการใช้การวิจัยปฏิบัติการมาเป็นกรอบ แม้ว่าในทางปฏิบัติ การตรวจสอบโครงการที่ครูดำเนินการในภาพรวมจะไม่เป็นระบบที่เคร่งครัดนัก (ยกเว้นโรงเรียนท่านางแนววิทยายน) แต่การมีการวางแผนโครงการที่ครูผู้นับรับทราบร่วมกัน ทำให้ทุกคนเกิดความตระหนักและรับผิดชอบร่วมกัน การแสดงความคิดเห็นโดยการสะท้อนความคิดจึงเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ครู / อาจารย์มองเห็นประโยชน์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้จะเห็นได้จากตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การประเมินตนเองของครู / อาจารย์ ถึงการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

โรงเรียนท่านางแนววิทยายน

พัฒนาการ	จำนวน(n = 17)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การเรียนรู้ / พัฒนาตนเอง 1) ด้านกิจกรรมการเรียนรู้	17		1. จัดกิจกรรมการเรียนแบบบูรณาการ (6) 2. สอนตามแผน (3) 3. เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) 4. เด็กปฏิบัติกิจกรรมมากขึ้น (3) 5. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) 6. นักเรียนค้นคว้าเพิ่มเติม (2) 7. จัดกิจกรรมการเรียนตามความสนใจของนักเรียน (2) 8. นักเรียนมีโอกาสนำเสนอผลงาน (2)
2) ด้านการประเมินผล	17		1. นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน (7) 2. ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลาย (7) 3. มีการประเมินผลตามสภาพจริง (4) 4. ประเมินผลจากกิจกรรมที่สอน (3) 5. ประเมินผลหลายด้าน (2) 6. มีการประเมินผลระหว่างสอน (1)
3) กิจกรรมวิจัยในชั้นเรียน	10	7	1. ทำการศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล (3) 2. ศึกษาพฤติกรรมของนักเรียน (2) 3. ศึกษาเรื่องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (1) 4. มองเห็นปัญหาในชั้นเรียนมากขึ้น (1) 5. มีการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของผู้เรียน (1)

โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา

พัฒนาการ	จำนวน(n = 34)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การเรียนรู้ / พัฒนาตนเอง - ด้านกิจกรรม ปฏิบัติการ เรียนรู้	33	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีแผนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (9) 2. มีกิจกรรมกลุ่ม (8) 3. จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ (2) 4. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (2) 5. ให้เด็กได้ค้นคว้าด้วยตัวเอง (1) 6. นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอน (1) 7. ครูใช้สื่อประกอบการสอน (3) 8. การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ (2)
- ด้านการ ประเมินผล	30	4	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง (15) 2. นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผล (3) 3. มีการประเมินก่อนและหลังเรียน (3) 4. ใช้วิธีประเมินผลที่หลากหลาย (2) 5. ประเมินผลตามจุดประสงค์การเรียนรู้ (1)
- ด้านกิจกรรม วิจัยในชั้นเรียน	27	7	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทดลองใช้บทเรียนสำเร็จรูป (3) 2. แก้ปัญหาเรื่องเสียงในภาษาไทย (1) 3. ศึกษาเหตุผล ที่นักเรียนไม่ชอบภาษาอังกฤษ (1) 4. เขียนเค้าโครงวิจัย (4) 5. แก้ปัญหาของนักเรียนที่ไม่ทำแบบฝึกหัด (1) 6. ทำวิจัยเรื่องการเพาะเห็ด (1)

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก

พัฒนาการ	จำนวน(n = 44)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การเรียนรู้ / พัฒนาตนเอง - ด้านกิจกรรม ปฏิรูปการเรียนรู้	43	1	1. จัดกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (11) 2. ปรับปรุงกิจกรรมการสอน (5) 3. นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองโดยมีครูแนะนำ (5) 4. สอนตามความสนใจของนักเรียน (3) 5. จัดทำแผนการสอน (3) 6. เข้ารับการอบรม (3) 7. จัดนิทรรศการปฏิรูปการเรียนรู้ 8. ทำการวิเคราะห์หลักสูตร (1) 9. สอนแบบบูรณาการ (1) 10. พัฒนาสื่อการสอน (1) 11. สอนแบบโครงงาน (1) 12. เน้นการปฏิบัติจริง (1) 13. สอนโดยเน้นทักษะกระบวนการ (1)
- ด้านการประเมินผล	40	4	1. มีวิธีการประเมินที่หลากหลาย (10) 2. ประเมินตามสภาพที่แท้จริง (5) 3. ปรับปรุงแบบประเมินผลให้ดีขึ้น (4) 4. ประเมินหลังจบการเรียนการสอนแต่ละแผน (2) 5. ประเมินหลังการสอนแต่ละบทเรียน (2) 6. นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมิน (2) 7. จัดทำข้อสอบเพื่อประเมิน (1)
- ด้านการวิจัยในชั้นเรียน	39	5	1. ทำวิจัยในชั้นเรียน (23) 2. ทำเค้าโครงการวิจัย (3) 3. ศึกษานักเรียนเป็นรายกรณี (1)

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่าโรงเรียนท่านางแนววิทยายน ครู/อาจารย์จะเปลี่ยนแปลงในด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผล ทั้ง 100 % จากการสังเกตและนิเทศพบว่าเป็นจริง ส่วนกิจกรรมวิจัยในชั้นเรียน ครู / อาจารย์อีก 7 คน (41 %) ตอบว่าไม่เปลี่ยนกล่าวคือไม่ได้ทำวิจัยในชั้นเรียน แต่ครู/อาจารย์ของโรงเรียนนี้ได้รับแนวคิดของโครงการโรงเรียน “ทำไม” มาใช้ คือการแก้ปัญหา และใช้คำถามว่า “ทำไม” แล้วศึกษาปัญหานั้นเพื่อหาแนวทางแก้ไข จากการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารและครูอาจารย์บางท่านได้ให้ข้อคิดเห็นว่าการคิดในกรอบของคำว่า “วิจัย” เป็นคำที่ให้ความรู้สึกว่าซับซ้อนและยากเกินกว่าจะดำเนินการได้ แต่ถ้าใช้คำถามนำว่า “ทำไม” และค้นหาสาเหตุ และหาทางแก้ปัญหาและเขียนจดบันทึกจะมีความรู้สึกดีกว่า

ส่วนโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา ครู/อาจารย์จัดกิจกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ และประมาณ 90 % ตอบว่าได้เปลี่ยนพฤติกรรมด้านการประเมินผล และ 75 % ดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก ครู/อาจารย์เกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ตอบว่าได้เปลี่ยนพฤติกรรมด้านการประเมินผล และประมาณ 88 % มีการทำวิจัยในชั้นเรียน

องค์ประกอบสำคัญที่นอกเหนือจากที่กล่าวแล้ว ก็คือความใส่ใจมุ่งมั่นของผู้บริหารและความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์ การให้โอกาสบุคลากรได้ร่วมพัฒนาวิชาความรู้ เช่น อบรม สัมมนา และประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน

โรงเรียนท่านางแนว

พัฒนาการ	จำนวน(n = 17)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การพัฒนาของนักเรียน	17		1. นักเรียนกล้าแสดงออกมากขึ้น (8)
1) กิจกรรม			2. นักเรียนทำงานเป็นกลุ่ม (5)
ปฏิรูปการเรียนรู้			3. นักเรียนแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์(3)
			4. นักเรียนเปลี่ยนวิธีเรียน (1)
			5. นักเรียนมีความสุขกับการเรียน (3)
			6. นักเรียนค้นคว้าด้วยตนเอง (3)

โรงเรียนทำางแนว (ต่อ)

พัฒนาการ	จำนวน(n = 17)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
			7. นักเรียนมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อน(2) 8. นักเรียนมีส่วนร่วมในการเรียนมากขึ้น(2) 9. นักเรียนวางแผนการทำงานได้ด้วยตนเอง (1) 10. นักเรียนรู้จักคิดอย่างมีเหตุผล (1) 11. นักเรียนมีโอกาสสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง(1)
2) การประเมินตนเอง	16	1	1. นักเรียนมีการประเมินตนเอง (12) 2. นักเรียนยอมรับความสามารถของตนเอง (4) 3. ไม่แน่ใจ (3) 4. นักเรียนปรับพฤติกรรมจากผลการประเมินตนเอง (1)
3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	12	5	1. ผลการเรียนดีขึ้น (8)

โรงเรียนนำร่องพัฒนาศึกษา

พัฒนาการ	จำนวน(n = 34)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การพัฒนาของนักเรียน 1) กิจกรรมปฏิบัติการเรียนรู้	29	5	1. นักเรียนมีความสนใจและมีความกระตือรือร้นในการเรียนมากขึ้น (3) 2. นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน (1) 3. นักเรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง (4) 4. นักเรียนได้ค้นคว้าด้วยตนเอง (2) 5. นักเรียนกล้าแสดงออกมากขึ้น (3) 6. นักเรียนได้ทำกิจกรรมกลุ่ม (1) 7. นักเรียนค้นพบวิธีเสนองานแบบใหม่ๆ (1)

โรงเรียนน้ำพองพัฒนาศึกษา (ต่อ)

พัฒนาการ	จำนวน(n = 34)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
2) การประเมินตนเอง	29	5	1. นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของตนเอง (8) 2. นักเรียนสามารถประเมินตนเองได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง (4)
3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	27	7	- ผลการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น (11)

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก

พัฒนาการ	จำนวน(n = 44)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
การพัฒนาของนักเรียน 1) กิจกรรมปฏิบัติการเรียนรู้	43	1	1. นักเรียนสนใจและมีความกระตือรือร้นในการเรียน (9) 2. นักเรียนกล้าแสดงออก (8) 3. นักเรียนมีความสุขในการเรียน (8) 4. นักเรียนได้ค้นคว้าด้วยตนเอง (6) 5. นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น (4) 6. นักเรียนได้เรียนตามความสนใจ (4) 7. นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรม (1) 8. นักเรียนได้เปลี่ยนวิธีแสดงหาความรู้ (1) 9. นักเรียนวางแผนในการทำงานได้ (1) 10. นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ (1) 11. นักเรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (1)

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก (ต่อ)

พัฒนาการ	จำนวน(n = 44)		สิ่งที่เปลี่ยน / จำนวน (คน)
	เปลี่ยน	ไม่เปลี่ยน	
2) การประเมินตนเอง	39	5	1. นักเรียนประเมินตนเองได้ (12) 2. นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล (7) 3. นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินงานเพื่อน (1) 4. นักเรียนยอมรับและแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง (1)
3) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	42	2	1. ผลการเรียนรู้ดีขึ้น (24) 2. ผลสัมฤทธิ์ไม่ดีขึ้นแต่ผู้เรียนมีความสุข (1) 3. ไม่ชัดเจน (1)

จากตารางที่ 4 จะเห็นว่าครู/อาจารย์โรงเรียนท่านางแนววิทยายนทุกคนตอบว่านักเรียนมีการพัฒนาการเรียนในด้านกิจกรรมปฏิบัติการเรียนรู้ และเกือบร้อยละเห็นว่ามีเปลี่ยนแปลงด้านการประเมินตนเอง แต่เพียง 50 % ของครูเห็นว่าผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนดีขึ้น

ส่วนโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา 80 % ของครู/อาจารย์เห็นว่านักเรียนเปลี่ยนแปลงในแง่ของการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ และเช่นเดียวกับการประเมินตนเองและ 50 % เห็นว่าสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนดีขึ้น

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุก ครู/อาจารย์เกือบร้อยละเห็นว่ามีนักเรียนเปลี่ยนแปลงด้านกิจกรรมการเรียนรู้ 80 % ของครู/อาจารย์ เห็นว่านักเรียนเปลี่ยนแปลงในด้านการประเมินตนเองและประมาณ 55 % เห็นว่าสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนดีขึ้น

นอกจากคำตอบของครูในตารางที่ 2 และ 3 แล้ว เมื่อพิจารณาจากการสอบถามนักเรียน คำตอบของนักเรียนทุกโรงเรียน จากการให้ตอบแบบสอบถาม นักเรียนจะบอกถึงความชอบในวิชาต่างๆ ที่เรียน จะเขียนชื่อครูที่ชอบซึ่งเป็นจำนวนประมาณ 60 % ของครูในโรงเรียน ที่นักเรียนบอกว่าชอบ ด้วยเหตุผลที่ว่า สอนดี สอนสนุก ใจดี อารมณ์ดี เปิดโอกาสให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นเพราะและเป็นกันเอง ซึ่งนับว่าเป็นภาพลักษณ์ของครู/อาจารย์ ที่สอดคล้องกับคุณสมบัติของผู้สอนที่เป็นผู้ชี้แนะของนักเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่งลักษณะนี้ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนได้

เงื่อนไขสำคัญที่พบอีกประการหนึ่ง คือ การส่งเสริมและร่วมดำเนินงานเคียงข้างบุคลากรของผู้บริหารเป็นสัญญาณสำคัญให้การดำเนินงานพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และขณะเดียว

กัน ถ้าผู้บริหารไม่อยู่ในสถานะที่จะทำงานเคียงข้างครู / อาจารย์ได้ การมอบหมายผู้ช่วยและทีมปฏิบัติเป็นลักษณะที่ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์มากกว่าการมอบหมายงานให้กับผู้ช่วยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่แทนเพียงผู้เดียว

(3) ครูและนักเรียนมีกรณีการเรียนรู้อะไร ที่ประสบ/ไม่ประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (ท่านางแนววิทยายน) ขยายผลจากโครงการปี 2543 ได้แก่ โครงการพ่อครู แม่ครู ซึ่งทำให้ผู้ปกครองได้ใกล้ชิดกับโรงเรียน ผนวกกับโครงการเครือข่ายผู้ปกครองทำให้ผู้ปกครองได้มีส่วนแสดงความคิดเห็นและรับทราบกิจกรรมทางโรงเรียนมากขึ้น

กิจกรรมโรงเรียนขนมชั้นหรือโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ทำให้ครู/อาจารย์มีความรับผิดชอบ บริหารและตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน

ในประเด็นที่โรงเรียนประสบความสำเร็จอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่เห็นได้ชัดเจนคือ การมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งทั้งโรงเรียนเทศบาลสวนสนุกและน้ำพองพัฒนศึกษา ได้มีการดำเนินการที่จะส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งโรงเรียนเทศบาลสวนสนุกจะอาศัยโครงการเข้าค่าย อบรมนักเรียนโดยให้ผู้ปกครองมาร่วมด้วย และโครงการจัดนิทรรศการให้ผู้ปกครองมีส่วนและไปทัศนศึกษากับโรงเรียน ส่วนโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษาได้อาศัยผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโครงการหลักสูตรท้องถิ่นเรื่องการเพาะเห็ด แต่ในระดับของการตัดสินใจ นอกจากกลุ่มกรรมการบริหารโรงเรียนแล้วภาพยังไม่ชัดเจน

จากการสอบถามผู้ปกครองโรงเรียนสวนสนุกจำนวน 32 คน 25 คน ตอบว่าพอใจกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในภาคต้น ปีการศึกษา 2544 นี้ 17 คน เห็นว่าได้มีโอกาสติดต่อกับโรงเรียนน้อยมาก อย่างไรก็ตาม 6 คน บอกว่ามีโอกาสได้เข้ามาเป็นวิทยากรให้โรงเรียน ซึ่งก็นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่ดี

สำหรับโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา ผู้ปกครอง 46 คน จาก 53 คน ที่สอบถามตอบว่าพอใจกับการจัดการเรียนการสอนและพอใจที่ลูกเอาใจใส่การเรียนขึ้น 7 คน ได้เคยมีโอกาสได้เป็นวิทยากรของโรงเรียน ในโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษาได้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นการเพาะเห็ดฟาง โดยอาศัยผู้ปกครองเข้ามาช่วยเป็นวิทยากร ซึ่งเป็นโครงการที่นักเรียนพอใจและภูมิใจในผลผลิตมาก ซึ่งก็นับว่าโรงเรียนได้มีความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับหนึ่ง แม้ว่าจะน้อย

ส่วนโรงเรียนท่านางแนววิทยายน ซึ่งได้ดำเนินงานก่อนแล้วในลักษณะของการพัฒนารูปแบบการทำงานกับผู้ปกครอง จึงพบว่าจากผู้ปกครองจำนวน 23 คน ที่ตอบคำถามเกี่ยวกับการมี

ส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนจึงได้รับคำตอบว่า 22 คน ได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการประชุมของโรงเรียนและการประชุมเครือข่ายผู้ปกครองตาม โครงการที่โรงเรียนดำเนินการอยู่

จุดเด่นของความสำเร็จของโรงเรียนท่านางแนววิทยายนคือสร้างนวัตกรรมของการยอมรับกันและกันในเชิงวิชาการที่เป็นรูปธรรมกล่าวคือ การเขียนแผนบูรณาการของแต่ละระดับชั้น ซึ่งจะมีลักษณะทั้งการบูรณาการภายในวิชา (Single Subject Integration) คือการนำเนื้อหาวิชาเดียวไปสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการชีวิตจริง และให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ความรู้ทักษะไปใช้ในชีวิตจริง และการบูรณาการระหว่างวิชา โดยเชื่อมวิชาภายใต้หัวเรื่อง (Theme) เดียวกันเข้าด้วยกัน ซึ่งวิธีการที่โรงเรียนท่านางแนววิทยายนปฏิบัติคือจะหมุนเวียนครู/อาจารย์ในสายวิชาเขียนแผนการสอนบนแผ่นใส ตามขั้นตอนการเขียนแผนการสอนและเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานวิจารณ์ และเสริมแทรกในส่วนที่เนื้อหาวิชาจะเชื่อมโยงกันได้ ซึ่งจากการร่วมสังเกตการณ์ดำเนินงานและนิเทศการสอนพบว่า ครู/อาจารย์ต้นตัวและอารมณ์ดี ยอมรับข้อติติงและร่วมมือกัน ในส่วนของผู้เรียนก็สนใจและตื่นตัวในกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย แต่ทั้งนี้ย่อมหมายความว่าบุคลากรต้องทำงานหนักและมีความตั้งใจจริง ซึ่งวิธีการนี้โรงเรียนที่ได้ร่วมโครงการอีก 2 โรงเรียนก็ได้มีโอกาสได้ร่วมสังเกตการณ์ด้วย ซึ่งพบว่าโรงเรียนอื่นที่ได้เรียนรู้และนำแนวคิดไปปฏิบัติ แม้ว่ายังไม่เห็นกิจกรรมชัดเจนในโรงเรียนอื่น แต่ก็นับเป็นรูปแบบที่น่าสนใจ

อนึ่ง การบูรณาการหลักสูตรนี้ นอกจากจะส่งผลในด้านประสิทธิภาพของการเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่าง ๆ ลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาวิชาและทำให้ผู้เรียนเห็นความสัมพันธ์กับชีวิตประจำวันแล้ว ยังทำให้ผู้สอนรู้สึกเป็นความท้าทายในการสอน ผู้เรียนก็รู้สึกตื่นตัวในการเรียนเช่นกัน นี่คือนสิ่งที่พบจากการนิเทศการใช้แผนบูรณาการในการสอน ที่สำคัญผู้สอนจะสอนตามแผนอย่างเป็นธรรมชาติ

(4) ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการอย่างไร ที่จะทำให้การเรียนรู้และพัฒนาดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในชีวิตประจำวันของโรงเรียน

1) ต้องพัฒนาตนเอง ปรับวิสัยทัศน์และพร้อมที่จะรับฟังแลกเปลี่ยนเรียนรู้เคียงข้างกับครู / อาจารย์ในโรงเรียน

2) ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองของบุคลากร เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การจัดห้องสมุดสำหรับครู/อาจารย์ การจัดเวลาให้บุคลากรได้ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำ

- 3) จัดทำโครงการต่อเนื่องในลักษณะของเครือข่ายผู้ปกครองหรือจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมนอกเหนือจากขอรับบริจาคเงินและสิ่งของ
- 4) แสดงความพร้อมโดยการจัดเป็นเครือข่ายโรงเรียนพี่โรงเรียนน้องและพัฒนาไปพร้อม ๆ กันกับโรงเรียนที่ยังไม่ได้เข้าโครงการฯ โดยมีที่ปรึกษาในสถานบันอุดมศึกษาที่สามารถให้คำปรึกษาได้เป็นระยะ ๆ
- 5) ประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนในเขตใกล้เคียงได้มาเยี่ยมชมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งจะเกิดประโยชน์ใน 2 ด้าน คือ โรงเรียนที่ดำเนินการอยู่แล้วจะไม่ทิ้งงานเพราะจะมีผู้อื่นมาเยี่ยมชม ขอคำปรึกษา และขณะเดียวกันเป็นแหล่งวิชาการในท้องถิ่นให้กับโรงเรียนอื่นได้พัฒนา
- 6) มีระบบฐานข้อมูลที่ดี สามารถติดตามความก้าวหน้าและร่วมปรับปรุงพัฒนางานของครู/อาจารย์ ในแต่ละกลุ่มได้สะดวก
- 7) จัดตั้งกลุ่มครู/อาจารย์แกนนำในโรงเรียนที่จะทำหน้าที่นี้เทศงานได้ ในกระบวนการสังเกตและสะท้อนความคิดเพื่อให้งานได้พัฒนาต่อเนื่องไม่ต้องคอยผู้บริหารผู้เดียว

ความคิดเห็นของผู้วิจัย

1. การดำเนินงานการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนประสบความสำเร็จทั้ง 3 โรงเรียน ในระดับที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความพร้อมและองค์ประกอบของแต่ละโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังโครงการ โดยประมวลจากการสังเกตและรายงานเอกสารของโรงเรียนจะเป็นดังนี้

รายการ	เทศบาลสวนสนุก		ท่านางแนววิทยายน		น้ำพองพัฒนศึกษา	
	ก่อน %	หลัง %	ก่อน %	หลัง %	ก่อน %	หลัง %
วิธีการและผลการเรียนรู้ของนักเรียน						
- องค์ความรู้	70	80	80	95	60	65
- วิธีการเรียนรู้	70	90	80	95	60	70
- ความสุขของการเรียน	75	95	85	95	60	80

รายการ	เทศบาลสวนสนุก		ท่านางแนววิทยายน		น้ำพองพัฒนศึกษา	
	ก่อน %	หลัง %	ก่อน %	หลัง %	ก่อน %	หลัง %
ศักยภาพและวัฒนธรรมในการทำงาน						
- การเรียนรู้ของครูและบุคลากร	70	90	85	95	65	80
- วิถีชีวิตของครูและบุคลากร	70	90	85	95	65	75
- ความผูกพันในอาชีพ	70	90	85	95	65	75
ความพึงพอใจและความร่วมมือในการจัดการของผู้ปกครอง	75	85	80	90	65	70

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จ

(1) ผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อยู่บนกรอบของการพัฒนาไปสู่การกระจายอำนาจ เป็นผู้ไม่ติดขัดกับความสำคัญของตนเอง ทำงานเคียงข้างครูอาจารย์ของตนเอง ให้เวลากับโรงเรียนของตน มีบุคลิกที่อบอุ่น และที่สำคัญบุคลากรมีความศรัทธา และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารว่ามุ่งมั่นไปสู่การพัฒนา และให้การสนับสนุนด้วยความภาคภูมิใจในครู / อาจารย์ในโรงเรียนของตนเอง

(2) ครูต้นแบบ โรงเรียนที่มีครูต้นแบบจะเป็นเพื่อนคู่คิด ที่ปรึกษาที่เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ตลอดเวลา นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้การดำเนินงานโครงการฯ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ตัวอย่างที่ชัดเจนคือครูต้นแบบโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก)

(3) ความพร้อมของครู / อาจารย์ประมาณ 80 % ของทั้งสามโรงเรียนได้รับการอบรมเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้มากกว่า 1 ครั้ง

(4) การกระจายอำนาจของผู้บริหารในลักษณะการมอบอำนาจเป็นที่มงาน มีแนวโน้มในการประสบผลสำเร็จมากกว่าการมอบอำนาจกับผู้บริหารระดับรองเพียง 1 คน การมอบงานเป็นที่มมีส่วนทำให้บุคลากรกลุ่มใหญ่เกิดความรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจ และรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ ภาพนี้ปรากฏในที่มงานของโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก ซึ่งมีบุคลากรอาวุโสหลายท่าน (บางท่านอายุใกล้ 60 ปี แล้ว) ร่วมเป็นแกนนำในการผลักดัน การทำโครงการเพื่อให้สามารถ

พัฒนาคุณภาพได้ตามตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าชื่นชม ประสบการณ์การทำงานและความรู้ที่มีอยู่ในท่านเหล่านี้ได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ในการปฏิรูปลักษณะเป็นรูปธรรม เช่น การสอนโดยโครงงาน การจัดทำค่ายวิชาการ เป็นต้น

อนึ่งถ้าพิจารณาตามทฤษฎีการจัดการบริหารโรงเรียนเป็นฐานแล้วจะเห็นว่า การที่จะทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นฐานได้อย่างมั่นคง และยั่งยืนจะต้องให้เวลากับโรงเรียนในการเลือกหาวิธีที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ขณะนี้โครงการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ประสบผลอย่างชัดเจน คือ การสร้างความตระหนักและทุกโรงเรียน (3 โรงเรียน) ที่อยู่ในโครงการต้องการปฏิรูปการศึกษา และมุ่งไปสู่การปรับเปลี่ยนมุ่งไปสู่ความมีคุณภาพ แต่โดยหลักการการบริหารโรงเรียนเป็นฐานต้องการความยืดหยุ่น ฉะนั้นการให้โรงเรียนได้หาวิธีการเอง ปรับตัวเองที่ไปสู่รูปแบบที่โรงเรียนรู้สึกคล่องตัว และมีประสิทธิภาพคงต้องอาศัยเวลา

อีกประการหนึ่ง ในการกระจายอำนาจ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมตัดสินใจ นั้น นโยบายการกระจายอำนาจต้องชัดเจน กล่าวคือ โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้มีเจตนาส่งเสริมการบริหารโรงเรียนเป็นรูปแบบอย่างชัดเจน แต่ผู้บริหารอาจไม่มั่นใจว่าเจ้าสังกัดของตนได้ขานรับนโยบายนี้มากน้อย ชัดเจนเพียงไร

(5) การใช้งานวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอน ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนจะต้องได้รับการให้ความสนใจ และให้ความมั่นใจกับผู้ปฏิบัติ เพราะครู / อาจารย์จำนวนไม่น้อยที่ไม่ได้สำเร็จระดับปริญญาโท เมื่อตัดสินใจเรื่องแนวคิดในการแก้ปัญหา และพัฒนาการเรียนการสอนเรื่องงานวิจัยในชั้นเรียนไปแล้ว จะเกิดความไม่มั่นใจ และท้อถอย ถ้าได้รับการติติง หรือวิจารณ์จากกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่ทำไม่ใช่งานวิจัย ฉะนั้นแนวคิดของโรงเรียนท่านางแนววิทย์ฯ ที่ใช้โครงการโรงเรียน "ทำไม่" จึงน่าสนใจและทำให้ครู/ อาจารย์ไม่แสดงความรู้สึกลัวว่าจะต้องรวมพลังทำการวิจัย เป็นคำที่กระตุ้นให้ผู้สอนใส่ใจใฝ่หาเหตุ และผลมากกว่า ซึ่งนับว่าเป็นแนวคิดที่น่าสนใจทีเดียว

อีกประการหนึ่งในแง่ของเวลาที่นักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดว่า งานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการสอนนี้ถ้าครู / อาจารย์ทำไปจนเป็นวิถีชีวิตแล้วจะสามารถปรับเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ที่เป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ ซึ่งประเด็นนี้เป็นประเด็นสำคัญที่เห็นว่าครู / อาจารย์ ต้องมีผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ และให้ความชัดเจนในการดำเนินงาน

(6) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญควรมีการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ เพราะจากการนิเทศชั้นเรียนในบางครั้งจะพบชั้นเรียนที่เขียนแผนดี จัดกิจกรรมดีสมบูรณ์อย่างน่าชมเชย แต่ขณะเดียวกัน ในการที่ครู/อาจารย์มีภาระงานมากก็จะมีบุคลากรที่ปล่อยให้การนำเสนองานกลุ่มเป็นหน้าที่ของการนำเสนอและการฟังของผู้เรียนเอง

ผู้สอนก็มีภาระงานจะต้องเตรียมสอนสัปดาห์ต่อไปหรือตรวจงานอยู่ข้างๆ ความคิดเห็นของนักเรียนทั้งที่ถูกและไม่ถูกมักไม่ได้รับการให้ข้อมูลย้อนกลับหรือติติงซักถามเหตุผล ครูจะคอยทำหน้าที่พิธีกรเรียกกลุ่มต่อไปและขบใจกลุ่มที่รายงานเสร็จ ซึ่งจะพบในภาพรวมทั่วๆ ไปจากการนิเทศ แม้จะไม่ทุกชั้น ทุกวิชาแต่ก็เป็นข้อสังเกตที่สำคัญ ในบางกรณีมีการจัดกลุ่มนักเรียนใหญ่ 7 – 8 คน เพื่อทำงานเล็กน้อยซึ่งสะท้อนถึงความไม่สมดุลของงานและเวลา หรือการสอนเพลงภาษาอังกฤษเพื่อความสนุกของชั้นแต่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ของเพลงเพื่อสอนคำศัพท์หรืออื่นใดเลย ข้อบกพร่องเล็กๆ น้อยๆ เหล่านี้จะเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาด้านสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการของผู้เรียนต่อไป ในทางปฏิบัติ ปัญหาทางวิชาการดังกล่าวควรจะต้องมีการสะท้อนผล และเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

(7) ครู / อาจารย์มีภาระงานมาก เวลาในการศึกษาค้นคว้ามีไม่มากนัก เอกสารเผยแพร่ที่ไม่ซับซ้อน และฉบับที่ไม่หนามาก ตามที่คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดพิมพ์เผยแพร่เป็นประโยชน์ และเป็นลักษณะการป้อนข้อมูลที่ตรงประเด็น

(8) การจัดห้องสมุดสำหรับเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าของบุคลากรโดยเฉพาะ เป็นการส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้กับครูอาจารย์ในโรงเรียน (โรงเรียนเทศบาลสวนสนุกทำโครงการห้องสมุดครูในช่วงของการเข้าร่วมโครงการนี้) ทั้งยังเป็นแหล่งพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียน

(9) ไม่ว่าจะความคาดหวังที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากร กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะมีความไม่ชัดเจนเพียงใด (จากโครงการนี้) แต่สิ่งที่เป็นภาพชัดเจน คือ ครู / อาจารย์มีความตระหนัก และมีความตั้งใจที่จะดำเนินงานต่อไปทั้ง 3 โรงเรียนจึงนับว่าโครงการปฏิรูปโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาองค์กร และผลที่สรุปได้ว่าเป็นความสำเร็จอีกประการหนึ่ง คือ ผู้เรียนมีความสุขในการมาโรงเรียน

(10) การโยกย้ายผู้บริหารนับเป็นปัญหาสำคัญของการพัฒนา การใช้วิจัยปฏิบัติการเพื่อเป็นกรอบในการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ดี แต่ปฏิบัติการนี้ต้องการผู้นำโรงเรียนที่ดี ที่จะติดตามและสานต่อ การโยกย้ายผู้บริหารเป็นจุดอ่อนที่จะทำให้โครงการที่เพิ่งจะวางรากฐานต้องอ่อนแรงลงไป (โดยเฉพาะโรงเรียนที่เพิ่งเริ่มเข้าโครงการ) กว่าที่ผู้บริหารคนใหม่จะปรับตัวเข้ากับบุคลากร เข้ากับงานได้ก็นับว่าน่าเสียดาย เพราะบุคลากรขณะนี้ก็เปรียบเสมือนเหล็กที่เริ่มร้อนแต่ช่างที่จะมารวมตีดาบคนใหม่อาจจะเริ่มได้ทันที หรือจะเว้นช่วงว่าง เป็นสิ่งที่เป็นปัจจัยที่ไม่ควรมองข้ามในการดำเนินงาน วิธีแก้ อาจทำได้โดยการส่งเสริมความเป็นโรงเรียนเครือข่าย และมีนักวิชาการภายนอกที่คอยสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป

โครงการปฏิรูปโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนประสบความสำเร็จมากกว่า 80 % ในเป้าหมาย ได้คุณภาพนักเรียนที่มีความสุข และมีความประพฤติดี ซึ่งเป็นลักษณะด้านจริยธรรมทุกโรงเรียน (ทั้ง 3 โรงเรียน) เป็นจุดเด่นของโรงเรียนอยู่แล้ว ดังนั้นในช่วงต่อไปจึงเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่น่าจะมีความเป็นไปได้อย่างยิ่ง คือการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลด้านวิชาการ ซึ่งรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่โรงเรียนได้ใช้อยู่ และทำอย่างต่อเนื่องน่าจะส่งผลได้ในช่วงระยะเวลาต่อไป

ส่วนการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเริ่มมีผลเป็นรูปธรรมในบางโรงเรียนบ้างแล้วนั้น งานวิจัยในอดีตได้ชี้ให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์จากการบริหารลักษณะนี้ จะมีผลเด่นชัดภายในระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป ดังนั้นสิ่งที่ต้องพยายามให้คงไว้ได้ คือ ความต่อเนื่อง และความครอบคลุมในการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การดำเนินงานของโรงเรียนต่อจากนี้

เพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง วิธีการต่อไปนี้อาจมีส่วนช่วยได้

1. การจัดอบรมส่งเสริมการนิเทศภายใน เช่นรูปแบบการนิเทศแบบคลินิก เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาด้านการเรียนการสอน
2. การรักษาความเป็นโรงเรียนกัลยาณมิตรในกลุ่ม 3 โรงเรียนที่เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในช่วงโครงการระยะที่ 1 และที่ 2
3. ให้มีการขยายโรงเรียนเครือข่ายไม่ควรเกิน 5 โรงเรียน ในกรณีของโรงเรียนที่มีกลุ่มอาจขยายผลในกลุ่ม แต่ถ้าประสิทธิภาพการพัฒนาอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก อาจมีเครือข่ายเพียง 1 - 2 โรงเรียนก่อน
4. สนับสนุนการศึกษาดูงานเป็นระยะ (ที่เหมาะสม)
5. ส่งเสริมให้ได้รับการเยี่ยมชมจากโรงเรียนอื่นที่ไม่เคยร่วมโครงการ
6. สร้างผู้บริหารที่มีแนวคิด ความเชื่อ และทัศนคติบนฐานกระบวนการทัศน์ใหม่
7. ประสานแผนและนโยบายกับเจ้าสังกัดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
8. ให้การสนับสนุนด้านเอกสารวิชาการและอุปกรณ์สื่อที่จำเป็นสำหรับพิจารณาครู/อาจารย์ในด้านการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
9. ควรมีการส่งเสริมการเป็นเครือข่ายกับสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตครูเพื่อเป็นแหล่งวิชาการของบุคลากรและเป็นความร่วมมือในการพัฒนางานวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- Arnold, W. E.&Mc Clure ,L.M. (1989). **Communication Training and Development**. Illinois : Waveland Press Inc.
- Cheng, Y.C. (1996). **School Effectiveness & School - based Management** : A Mechanism for Development. Hong Kong : Graphicraft Typesetters Ltd.
- David ,J.L. (1989). Synthesis of Research on School - based Management. **Educational Leadership** , 46(8) pp 45 - 53 .
- Pdero Noguera. (2001). Solving Problems with " Action Research " . **Harvard Education Letter** , 17 (5) September / October .
- สุวิมล ว่องวานิช. (2543). รายงานการวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี .
- อัญชลี สารรัตน์. (ม.ป.ป.). **การศึกษาแบบบูรณาการ (เอกสารประกอบการบรรยาย)**. ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น .
- เอกสารที่เกี่ยวข้องของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

ภาคผนวก

รายละเอียดของโรงเรียนและการดำเนินงานแต่ละโรงเรียนโดยย่อ

สาระสำคัญของโรงเรียนท่านางแนววิทยายน

โรงเรียนท่านางแนววิทยายน สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 เป็นโรงเรียนขนาดกลาง ตั้งอยู่เลขที่ 333 หมู่ 9 ตำบลท่านางแนว อำเภอเวียงน้อย จังหวัดขอนแก่น ติดถนนสายเมืองพล - ชัยภูมิ (ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 2065) มีเนื้อที่ 47 ไร่ 3 งาน ห่างจากอำเภอเวียงน้อย 12 กิโลเมตร และห่างจากตัวจังหวัด 111 กิโลเมตร ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ให้เปิดทำการสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 ปัจจุบันมีอัตราข้าราชการทั้งสิ้น 25 คน (ระดับปริญญาโท 4 คน ปริญญาตรี 21 คน) ไปช่วยราชการ 1 คน ครูอัตราจ้าง 5 คน นักการภารโรง 2 คน เปิดทำการสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย มีจำนวนทั้งสิ้น 686 คน จัดชั้นเรียนเป็น 4 : 3 : 3 / 2 : 2 : 2 รวม 16 ห้องเรียน มีเขตพื้นที่บริการโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 15 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ตำบลท่านางแนว ตำบลละหานนา อำเภอเวียงน้อย ตำบลโนนทอง อำเภอเวียงใหญ่ ตำบลยางหวาย อำเภอกอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ นักเรียนส่วนใหญ่ยากจน ผู้ปกครองมีอาชีพเกษตรกรรม รายได้ไม่แน่นอน ผู้ปกครองบางส่วนอพยพไปรับจ้างและประกอบอาชีพในกรุงเทพฯ และต่างประเทศ ที่ดินเป็นดินเหนียวพื้นลาดชันลงสู่แม่น้ำชี ไม่สามารถเก็บกักน้ำเพื่อการเกษตรเท่าที่ควร ในฤดูฝนบางปีน้ำท่วม ในฤดูแล้งขาดแคลนน้ำอุปโภคบริโภค โรงเรียนเคยได้เข้าร่วมโครงการการพัฒนาการประเมิณผลภายใน ช่วงปี พ.ศ. 2541 - 2543

ผู้อำนวยการ : นายผจญ โกจารย์ศรี

การดำเนินงานเริ่มเมื่อ มีนาคม - ตุลาคม 2544

เป้าหมายหลัก

- เน้นความเข้มแข็งในการพัฒนาครู และบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดย

1) พัฒนาและแก้ปัญหาเด็กและครู

เด็กคิดไม่เป็น → คิดเป็น

ครูสอนไม่เป็น → สอนเป็น

ครูวิเคราะห์หลักสูตรไม่เป็น → วิเคราะห์ได้

2) พัฒนาความร่วมมือจากชุมชน

ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

การพัฒนาครู

1) ดำเนินการสอน วิเคราะห์หลักสูตร

2) ครูแต่ละสายชั้นประชุมวางแผนการสอนร่วมกันสัปดาห์ละครั้ง เขียนแผนการสอนแบบ

บูรณาการ

การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

- 1) สานต่อการกระจายอำนาจให้ครูบริหารตนเองในแต่ละระดับชั้น
- 2) พัฒนารูปแบบการประสานงานกับผู้ปกครองในโครงการเครือข่ายผู้ปกครอง

เงื่อนไขจำเป็นในการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปโรงเรียน

- ผู้บริหารร่วมงานเคียงข้างครูในโรงเรียน
- บุคลากรศรัทธาในปรัชญาของการปฏิรูปโรงเรียน และเชื่อมั่นในความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

ผลการปฏิรูปโรงเรียน

- การปฏิบัติงานเพื่อประกันคุณภาพภายในโรงเรียนที่ทำงานแนววิทยายน เคยได้ร่วมโครงการมาแล้ว ส่งผลให้การปฏิรูปการเรียนรู้และการพัฒนาโรงเรียนเป็นฐานมีการขยายผลและเป็นรูปธรรมมากขึ้น
- นักเรียนมีการคิดวิเคราะห์
- ครูวิเคราะห์หลักสูตรและมีความมั่นใจในการเขียนแผนแบบบูรณาการ
- ชุมชนใกล้เคียงโรงเรียนมากขึ้น

ผลกระทบ

- โรงเรียนทำหน้าที่เป็นโรงเรียนต้นแบบให้กับโรงเรียนในโครงการและโรงเรียนอื่น ๆ โดยทั่วไป
- ครูมีความภูมิใจและเห็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการตั้งใจปฏิบัติงานของตนเอง
- นักเรียนมีความสุขในการมาโรงเรียน มีโอกาสได้ร่วมกิจกรรมอย่างแท้จริง

บทเรียนที่ได้

- ผู้บริหารที่มุ่งมั่น จริงใจ ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมและยอมรับในการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานเป็นรูปธรรมขึ้นได้
- ลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารที่ยอมรับเป็นสมาชิกคนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาของครู ทำให้การทำงานต่อเนื่อง บุคลากรทุกคนมั่นใจ และมีกำลัง โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจ

ความเป็นไปได้ในการขยายผล

- โรงเรียนที่ทำงานแนววิทยายน สามารถเป็นโรงเรียนตัวอย่างการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ และผู้บริหารเป็นรูปแบบของผู้บริหารได้อย่างดี

วัตถุประสงค์

เป้าหมายหลัก ปฏิรูปการเรียนรู้และประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วิธีการดำเนินการ

1. การดำเนินการทุกอย่างเป็นความคิดและการตัดสินใจของครูในโรงเรียนเอง เนื่องจากบุคลากรได้รับการพัฒนาด้านศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปมาก่อนแล้ว ดังนั้นโรงเรียนจึงวางแผนดังนี้

1.1 อบรมครูก่อนเปิดภาคการศึกษาของปีการศึกษา 2544 โดยไปฝึกงานที่โรงเรียนรุ่งอรุณ 3 วัน เพื่อให้สามารถเขียนแผนแบบบูรณาการได้

1.2 อาจารย์ในสายชั้นเดียวกันซึ่งได้รับกระจายอำนาจเป็นแต่ละชั้นอยู่แล้วประชุมปรึกษาหารือวางแผนกิจกรรมและเขียนแผนการสอนแต่ละวิชาร่วมกัน วิจารณ์งานของกันและกัน สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

1.3 แบ่งกลุ่มพัฒนาความใกล้ชิดกับชุมชนและผู้ปกครอง โดยจัดกลุ่มพ่อครู แม่ครู ซึ่งพ่อครู แม่ครูแต่ละคนจะต้องดูแลนักเรียน (ลูก) และติดต่อผู้ปกครอง ดำเนินโครงการเครือข่ายผู้ปกครอง จัดทำสมุดคู่มือการคุยให้กับผู้ปกครอง ให้ครูเกิดแนวคิดในแง่การพูดคุยแนะนำผู้ปกครองในเรื่องการอบรม เลี้ยงดู แจ่มใสแก่นผู้ปกครองก่อนจะแจ้งเด็ก เป็นต้น

1.4 การแก้ปัญหาการเรียนการสอนโดยงานวิจัยไม่ใช่แนวคิดหลักกว่าเป็นงานวิจัย แต่ให้เป็นที่ที่ครูและนักเรียนใช้คำถามว่า “ทำไม” เพื่อจะนำไปสู่ประเด็นการศึกษาและแก้ปัญหา ซึ่งผู้บริหารเชื่อว่าครูจะรู้สึกที่ไม่ซับซ้อนเหมือนกับว่าทุกคนจะต้องทำงานวิจัย

1.4 นักวิจัยมีเพียงเป็นส่วนของการให้กำลังใจ และนิเทศการสอน และร่วมสังเกตการณ์ กิจกรรมประชุมของครู และให้ข้อคิดเห็นเท่าที่จำเป็นเท่านั้น

1.6 ในการประเมินการเรียนการสอนของครู โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อสภาพการจัดการเรียนการสอน โดยจัดเป็นรูปแบบการร่วมอภิปรายในการสัมมนา เรื่อง “วิกฤติ Child Centered” ซึ่งข้อมูลย้อนกลับที่ได้เป็นสิ่งที่ประ โยชน์ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างยิ่ง

ผลการดำเนินงาน

1. ผลการปฏิรูปโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ตามเวลาที่กำหนด โรงเรียนท่านางแนววิทยายนได้ดำเนินการในประเด็นที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมายได้บรรลุเป้าประสงค์มากกว่า 90 %

2. ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรมีความขยัน ตั้งใจทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง แม้จะได้รับการยอมรับจากโรงเรียนอื่นก็ยังมุ่งมั่นศึกษาเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ มีความร่วมมือกันดีมากกว่า 90 %

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

จากการนิเทศการสอนได้ข้อสังเกตตรงกับผลการสัมมนาเรื่อง “วิกฤติ Child Centered” อยู่ 1 ประเด็น คือในการสอนไม่มีใครมีอุปกรณ์การสอน ซึ่งเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า ครูอาจารย์ไม่มีเวลาพอที่จะผลิตอุปกรณ์ หรือสื่อประกอบการสอนได้มากนัก เพราะมีภาระกิจอื่นที่ต้องดำเนินงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ แต่ในระยะยาวเมื่อกิจกรรมอื่นคงตัวแล้ว เรื่องการผลิต อุปกรณ์ / สื่อการสอนคงเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ปัญหาหลักแต่อย่างใด

บทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นจากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จแล้วกับโรงเรียนในโครงการ หรือระหว่างโรงเรียนในโครงการด้วยกันนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ
2. บุคลากรเกิดการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ปัญหาด้วยกัน เกิด สังคมแห่งการเรียนรู้
3. นักวิจัยได้ประสบการณ์ตรงจากการทำงานร่วมกับโรงเรียน ซึ่งไม่ใช่การนิเทศการฝึกสอนของนักศึกษา แต่เป็นการได้ร่วมงานของครูในสถานภาพและปัจจัยในชีวิตจริง ทำให้ได้บทเรียนที่มีคุณค่าที่นำไปใช้ในการสอนระดับอุดมศึกษา
4. ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าความสำเร็จของการพัฒนาโรงเรียนเป็นฐานนั้น 80 % เป็นตัวสำคัญ คือ ผู้บริหาร และ 20 % เป็นความร่วมมือของครู อาจารย์ (ผู้วิจัยเป็นเพียงส่วนเพิ่มเติมที่เล็กน้อยสำหรับโรงเรียนนี้ กล่าวคือ เป็นเพียงผู้ให้กำลังใจและเสริมให้เห็นว่าการดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นทิศทางที่ถูกต้อง)
5. การดำเนินงานโดยการวางแผนลงมือปฏิบัติ สังเกต และสะท้อน เป็นยุทธวิธีที่มีส่วนสำคัญทำให้บุคลากรรู้สึกคล่องตัวในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพราะเป็นเหมือนการดำเนินตามหลักการไม่ใช่การฝืนทำ

สาระสังเขปของโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก

โรงเรียนเทศบาลสวนสนุกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2474 ที่อาคารสโมสรเสือป่าในสวนหลวง (จวนเก่า) ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียนกัลยาณวัตร ในปัจจุบัน นามว่า โรงเรียนประชาบาล ตำบลพระลับ 5 (สวนหลวง) เปิดสอนจาก ป. 1 ถึง ม. 3 จนถึง พ.ศ. 2479 จึงแยกส่วนเป็นชั้นมัธยมให้เป็นโรงเรียนรัฐบาล ส่วนที่เป็นชั้นประถมยังคงเป็นโรงเรียนประชาบาลตามเดิม ในปี พ.ศ. 2506 ได้โอนมาสังกัดเทศบาลตามเดิม

ปัจจุบันมีนักเรียน 2,582 คน ครู 95 คน เปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีอาจารย์ 3 ระดับ 8 จำนวน 10 คน การศึกษาระดับปริญญาโท 4 คน ครูต้นแบบ 1 คน นักการภารโรง 6 คน แม่ครัว 3 คน และยามรักษาการณ์ 1 คน

อาจารย์ใหญ่ : นางสาวลลิตา สุภอ

การดำเนินงานเริ่มเมื่อ มีนาคม - ตุลาคม 2544

เป้าหมายหลัก

- พัฒนาบุคลากรตามแนวปฏิรูปการศึกษา
- การบริหารฐานโรงเรียน (ปฏิรูปการเรียนรู้ วิจัยในชั้นเรียน การประเมินผล การประกันคุณภาพ)

ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

การพัฒนาครู

- 1) ประสานการจัดอบรมให้ตามความต้องการ
- 2) การจัดประชุมในหมู่กรรมการประเมินภายในของโรงเรียนเพื่อไปขยายผลในแต่ละสายชั้นทุกสัปดาห์

การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

- 1) ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรม
- 2) ประชุมกรรมการที่เป็นตัวแทนสายชั้นทุกสัปดาห์
- 3) ประชุมพบปะผู้ปกครอง มีโครงการเยี่ยมชมชน

วิจัยในชั้นเรียน

- 1) ครูทุกคนเริ่มต้นใช้การวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาในชั้นเรียน

การปฏิรูปการเรียนรู้

- 1) จัดกิจกรรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การประเมิน และประกันคุณภาพ

- 1) ดำเนินการตามนโยบายต้นสังกัด และโครงการวิจัยฯ

เงื่อนไขจำเป็นในการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปโรงเรียน

- ต้องการบุคลากรที่มีความตระหนัก และตื่นตัวที่จะร่วมโครงการปฏิรูปการเรียนรู้
- ผู้บริหารร่วมงานเคียงข้างครูในโรงเรียน

ผลการปฏิรูปในโรงเรียน

- ครูมีความตระหนักในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์การปฏิรูปโรงเรียนทั้งโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- ผู้บริหารสนับสนุนอย่างเต็มที่
- นักเรียนเรียนหนังสืออย่างมีความสุข ได้มีส่วนร่วมในการเรียน
- ผู้ปกครองมีความพอใจกับการดำเนินงานของโรงเรียน ชื่นชมกับกิจกรรมที่โรงเรียนจัด พอใจกับโครงการปลูกฝังจริยธรรม คุณธรรมของโรงเรียน แต่อยากมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นมากขึ้นอีก

ผลกระทบ

- ครูมีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และเป็นเครือข่ายกันในกลุ่มโรงเรียนที่เข้าโครงการปฏิรูปในครั้งนี้
- ครูได้ร่วมงานกันอย่างจริงจัง
- นักเรียนพอใจ มีความสุขกับการเรียนวิชาต่างๆที่เน้นคุณค่าของวิชาที่เรียน และพอใจในการสอน และมนุษยสัมพันธ์ที่ครูมีต่อพวกเขา

บทเรียนที่ได้

- การให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีที่สุด
- ผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่ทำให้กิจกรรมต่างๆดำเนินไปได้ ในกรณีที่ผู้บริหารมีภารกิจมากได้กระจายอำนาจให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีอำนาจในการ ตัดสินใจ และดำเนินการได้อย่างอิสระ นับว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญของความสำเร็จ
- ครูต้นแบบมีส่วนเป็นแหล่งความรู้ให้กับเพื่อนครู

ความเป็นไปได้ในการขยายผล

- มีความเป็นไปได้อย่างยิ่ง เพราะครู 90 % มีความตื่นตัวเต็มที่ และเป็นกำลังสำคัญในการประสานงาน และร่วมมือกันจัดทำโครงการ และแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการที่จะทำให้การปฏิรูปการเรียนรู้บังเกิดผลเป็นรูปธรรมออกมาได้
- ผู้บริหาร (ท่านเดิม) สนับสนุน และให้อำนาจผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์

เป้าหมายหลักในการปฏิรูปโรงเรียน คือ เพื่อพัฒนาครูทั้งโรงเรียนเรื่องการปฏิรูปโรงเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อให้ครูมีความมั่นใจในการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการบริหารในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนทุกคนได้พัฒนาตนเอง

วิธีการดำเนินงาน

จากกรอบแนวคิดในด้านการพัฒนาโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นประเด็นที่เชื่อมโยงปัจจัยหลายๆปัจจัย แต่ปัจจัยที่เห็นได้อย่างเด่นชัด คือ ปัจจัยด้านการประเมินผลภายใน และปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากร ปัจจัยตัวแรก คือการประเมินผลภายใน

เป็นกลไกสำคัญที่โรงเรียนจะต้องตรวจสอบตนเองในการดำเนินงานทั้งนี้เพื่อบุคลากรได้ตระหนักถึงปัญหา และมีโอกาสในการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไขวิธีการดำเนินงานของตนเองได้ ซึ่งนอกจากจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของงานแล้ว ยังเป็นจุดสำคัญที่สร้างให้บุคลากรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการประเมิน

ดังนั้นการดำเนินงานการวิจัยจึงเริ่มต้นจากการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรนี้ทำในช่วงที่คาบเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพโรงเรียนครั้งที่ 1

การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วยความตระหนัก ความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งครูในโรงเรียนส่วนใหญ่ ประมาณ 80% ได้รับการอบรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ครั้ง และทั้งโรงเรียนได้รับการอบรมไม่ต่ำกว่า 1 ครั้ง ฉะนั้นในการดำเนินการในครั้งแรก ได้ใช้วิธีประชุมร่วมของกลุ่มโรงเรียนที่จะเข้าโครงการปฏิรูปด้วยกัน โดยโรงเรียนสวนสนุกได้มีกรรมการประเมินภายใน ซึ่งทำหน้าที่เป็นแกนนำในการปฏิรูปโรงเรียน จำนวน 20 คนเข้าร่วม ในขณะที่โรงเรียนกลุ่มพันธมิตรมีผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนท่านางแนววิทยายนมาร่วม (ครั้งที่ 1 โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา ตติราชการไม่ได้เข้าร่วม)

การประชุมเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เนื่องจากโรงเรียนท่านางแนววิทยายน ได้มีประสบการณ์เข้าร่วมโครงการประเมินผลภายในของสถานศึกษามาแล้ว ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2540 - 2543 จึงได้แบ่งปันประสบการณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพภายในพร้อมทั้งตอบข้อซักถามให้กับครูโรงเรียนสวนสนุก ซึ่งเป็นที่มาของแนวคิดในการจัดการเรียนการสอน โดยการบูรณาการหลักสูตร การวางแผนแก้ปัญหาการเรียนการสอน การแก้ปัญหาให้นักเรียนรายบุคคล การร่วมกันวางโครงการ ร่วมกันจัดทำแผนการสอน เป็นต้น

การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในครั้งแรกนี้นับว่าเป็นการสร้างความตระหนัก และจุดประกายให้บุคลากรในโรงเรียนสวนสนุกเกิดความมั่นใจ และเน้นทิศทางการดำเนินงานหลังจากการวัดคุณภาพครั้งที่ 2 เป็นการปฏิบัติงานพัฒนาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งประกอบด้วยปฏิรูปการเรียนรู้ วิจัยปฏิบัติการ การประเมินผลการเรียนรู้ การประกันคุณภาพ และการให้ครูมีส่วนร่วมทั้งโรงเรียน

กิจกรรมนี้เป็นการพบปะให้คำปรึกษาหารือระหว่างนักวิจัยและครูในโรงเรียน ซึ่งคำปรึกษาระยะแรกเป็นสาระเกี่ยวกับการเขียนโครงการต่างๆ และการดำเนินโครงการพัฒนาที่จะศึกษาค้นคว้าของครู และประสานงานให้ครูได้เข้ารับการอบรมในเรื่องที่มีความต้องการ เช่นการสอนแบบโครงงาน และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน เป็นต้น

สองสัปดาห์ต่อจากนี้ ผู้วิจัยจะเยี่ยมโรงเรียนและประชุมร่วมกับบุคลากรแกนนำ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นเป็นช่วงเวลาของการเยี่ยมชมนิเทศการเรียนการสอนทุกระดับชั้น และให้ข้อเสนอแนะในประเด็นที่จะช่วยเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ก่อนปิดภาคเรียนโรงเรียนได้จัดนิทรรศการ ด้านการเรียนการสอนเพื่อการปฏิรูปโรงเรียนขึ้น โดยเปิดโอกาสให้โรงเรียนในเขตใกล้เคียง และผู้ปกครองได้มาชม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ครูทุกคนตื่นตัว มีความสุขกับการได้มีส่วนร่วมทุกกิจกรรมในโรงเรียน

ผลการดำเนินงาน

1. ผลการปฏิรูปโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ตามเวลาที่กำหนดสำหรับโรงเรียนสวนสนุกอาจกล่าวได้ว่าได้ผลประมาณ 90 % ตามระยะเวลา 4 เดือนที่ร่วมโครงการ บุคลากร 95 % ตื่นตัว ปรับตัวเอง และให้ความร่วมมือในการปฏิรูปการเรียน ส่วนชุมชน ประมาณ 70 % ชื่นชมในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่อีกส่วนหนึ่งยังมีความรู้สึกที่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร

2. ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียร และพยายามร่วมมือกับโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นอย่างดี โรงเรียนเป็นที่ที่นักเรียนอยากมาอยากเรียน นักเรียน 90 % ให้ความเห็นว่าในช่วงของภาคเรียนใหม่ พฤษภาคม - ตุลาคม 2544 โรงเรียนสอนสนุกมาก นักเรียนมีความสุขที่ได้มาเรียน มีครูที่เด็กแต่ละคนรักหลายต่อหลายท่าน และเด็กรักเรียนในวิชาต่างๆที่หลากหลาย โรงเรียนจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน โดยจัดตั้งศูนย์ต่างๆขึ้นให้เด็กได้ค้นหาตัวเองอย่างแท้จริง

3. ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานการพัฒนาในลักษณะนี้ต้องการระยะเวลาในการปรับตัวในการรับแนวคิดใหม่ ในการเรียนรู้ข้อมูลต่างๆ ในเวลา 4 เดือนโรงเรียนสามารถก้าวมาได้อย่างที่ป็นอยู่เช่นนี้นับว่า ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง

จุดอ่อนของโรงเรียน คือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และการประชาสัมพันธ์ต่อชุมชน (ผู้ปกครอง) ซึ่งถ้าจะให้ความยุติธรรมกับโรงเรียนแล้ว ครูแทบไม่มีเวลาพบปะ หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชุมชนมากไปกว่านี้ นอกจากจะใช้เวลาช่วงปิดภาคเรียน ซึ่งก็นับว่าเป็นภาระที่หนักต่อครู

อนึ่งผู้ปกครองส่วนหนึ่งได้แจ้งว่าสนใจจะช่วยโรงเรียน เช่นเป็นวิทยากร หรือช่วยเหลือด้านกิจกรรมของโรงเรียน แต่ไม่มีเวลาว่าง ดังนั้นปัญหาด้านชุมชน จึงคงต้องรอเวลาสักกระยะหนึ่ง ให้ผู้ปกครองได้ตระหนักมากกว่าที่เป็นอยู่

บทเรียนจากการดำเนินงาน

1. ได้เห็นการแลกเปลี่ยน การเรียนรู้จากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ และโรงเรียนที่เริ่มเข้าสู่โครงการ
2. บุคลากรเกิดการยอมรับกัน และกัน ช่วยกันแก้ปัญหา มีการทำงานร่วมกัน
3. ครูต้นแบบนับเป็นกำลังสำคัญในความสำเร็จของโรงเรียนเทศบาลสวนสนุก
4. ผู้บริหารที่มอบอำนาจให้ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการที่เอาใจใส่จริงจัง และมุ่งมั่น เป็นตัวแปรสำคัญที่งานต่างๆ ดำเนินไปได้อย่างดี
5. นักวิจัยได้พันธมิตรทางวิชาการ ได้ร่วมงานกับครูที่อาวุโส แต่ไม่ยอมเป็นไม้ที่ตายแล้ว ให้ความร่วมมือ และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ มีความประทับใจ และชื่นชมกับบุคลากรในโรงเรียน และได้เรียนรู้กรณีตัวอย่างการสอนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นประสบการณ์ตรงที่มีคุณค่ายิ่ง
6. กรอบการดำเนินงานที่วางไว้ ให้มีการวางแผนลงมือปฏิบัติ สังเกตงาน และสะท้อนผล วิธีการนี้มีส่วนช่วยให้บุคลากรรู้สึกไม่ยึดติดที่จะมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่มีต่องานที่ทำไป

สาระสังเขปของโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา

ประวัติและสภาพของโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา โรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา รัชมังกลาภิเษก เปิดสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 โดยได้รับการอนุเคราะห์จากสภาตำบลน้ำพอง ให้ใช้ที่สาธารณประโยชน์ จำนวน 150 ไร่ ดำเนินการเปิดสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 ต่อมากระทรวงศึกษาธิการประกาศตั้งให้เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำตำบลน้ำพอง เมื่อวันที่ 7 มกราคม 2531 และเปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 ในปี พ.ศ. 2535 ได้มีคำสั่งให้โรงเรียนที่ตั้งขึ้นใหม่ในปี พ.ศ. 2531 ทุกโรงใช้ชื่อ "รัชมังกลาภิเษก" เพิ่มจากชื่อเดิมเพื่อร่วมเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เนื่องในวโรกาสที่พระองค์ทรงครองราชย์เป็นระยะเวลาอันยาวนานกว่ากษัตริย์ทุกพระองค์ ดังนั้นโรงเรียนน้ำพองพัฒนศึกษา จึงใช้ชื่อว่า "โรงเรียนพัฒนศึกษา รัชมังกลาภิเษก" ตั้งแต่นั้นมาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2544) โรงเรียนมีอายุได้ 15 ปี

คำขวัญของโรงเรียน คือ "รักษาศักดิ์ศรี มีคุณธรรม นำวิชาการ สืบสานงานพระราชดำริ" ซึ่งนำมาเป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 1,234 คน มี 27 ห้องเรียน (6-6-6/3-3-3) ครูรวมทั้งผู้บริหาร 46 คน การศึกษาระดับปริญญาโท 8 คน ปริญญาตรี 39 คน ต่ำกว่าปริญญาตรี 1 คน นักเรียนส่วนใหญ่ยากจน ผู้ปกครองประกอบอาชีพเกษตรกรรม อาคารสถานที่ประกอบด้วยอาคารเรียน 108 ล. (1 หลัง) 216 ล. (2 หลัง) อาคารอเนกประสงค์ 1 หลัง

หอประชุม 1 หลัง ห้องน้ำ ห้องส้วม 8 หลัง โรงอาหาร 1 หลัง จัดแบ่งเป็นสัดส่วน มีสนาม กีฬา สวนเกษตร สวนพักผ่อน ถนนคอนกรีต เชื่อมต่อตัวอาคารและบริเวณ การใช้สอยอาคาร เรียนอย่างเหมาะสม คุ่มค่า มีการบำรุงรักษา ซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพดี ใช้การได้เสมอ

ผู้อำนวยการ : นายวันชัย ศิริรัตน์ปัญญากร

การดำเนินงาน เริ่มเมื่อ มีนาคม - ตุลาคม 2544

เป้าหมายหลัก

- ปฏิรูปการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นมัธยมต้น โดย
 - 1) พัฒนาบุคลากร
 - 2) บริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน

ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

การพัฒนาครู

- 1) ประสานการจัดอบรมให้ตามความต้องการ
- 2) การจัดประชุมครูสายชั้น สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน

- 1) ให้สายวิชารับผิดชอบพัฒนางานกันเอง
- 2) ครูมีส่วนรับผิดชอบการจัดกิจกรรมโครงการ

วิจัยในชั้นเรียน

- 1) ครูส่วนหนึ่งได้ใช้การวิจัยเพื่อแก้ปัญหา

การปฏิรูปการเรียนรู้

- 1) จัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การประเมินและประกันคุณภาพ

- 1) ดำเนินงานตามนโยบายต้นสังกัดและโครงการวิจัย

เงื่อนไขจำเป็นในการดำเนินงานตามรูปแบบการปฏิรูปโรงเรียน

- ต้องการบุคลากรที่มีความตระหนัก ตื่นตัวที่จะร่วมโครงการปฏิรูปการเรียนรู้
- ผู้บริหารร่วมงานเคียงข้างครูในโรงเรียน

ผลการปฏิรูปโรงเรียน

- ครูมีความตระหนักในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- นักเรียนมีความสุขในการเรียนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนมากขึ้น

ผลกระทบ

- ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ทำงานร่วมกัน
- นักเรียนมีสุขภาพจิตดี
- ครูมีความตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนางานด้านการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษา
- ผู้ปกครองพอใจในการจัดการเรียนการสอน

บทเรียนที่ได้

- การพัฒนาครูเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี
- การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองยังไม่มากนัก ผู้ปกครองบางคนไม่พอใจในการจัดการเรียนการสอนเป็นสำคัญ ซึ่งต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ

ความเป็นไปได้ในการขยายผล

- มีความเป็นไปได้ในการขยายผล เพราะครูมากกว่า 80 % ได้รับการอบรมจนมีความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามแนวปฏิรูปการศึกษาแล้ว

วัตถุประสงค์

เป้าหมายหลัก ในการปฏิรูปโรงเรียนคือเพื่อพัฒนาครูทั้งโรงเรียนเรื่องการปฏิรูปโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อให้ครูมีความมั่นใจในการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการจัดการจัดการในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้พัฒนาตนเอง

วิธีการดำเนินการ

1. โรงเรียนจัดการอบรม เรื่อง การปฏิรูปการเรียนรู้ก่อนเปิดเรียน
2. ประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งให้แนวคิดเพื่อให้ครูวางแผนเริ่มต้นการพัฒนาการเรียนการสอนของตนเอง (โรงเรียนเลือกเน้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 และมัธยมศึกษาตอนต้น)
3. ประชุมวางแผนร่วมกับครูอาจารย์ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในด้านการจัดทำแผนการสอนแบบบูรณาการ
4. ประชุมร่วมกับผู้บริหารเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดด้านปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน
5. จัดประสานวิทยากรให้ความรู้ตามความสนใจ
6. ติดตามความก้าวหน้าและนิเทศการสอนของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

ผลการดำเนินงาน

1. ผลการปฏิรูปโรงเรียน ผลสัมฤทธิ์ตามเวลาที่กำหนด นับว่าได้ผลประมาณ 65 % ของการจัดการเรียนการสอนในชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ในเวลา 4 เดือน และทัศนคติของนักเรียนมีต่อโรงเรียนดีถึงระดับ 90 %

2. ผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร บุคลากรมีความตั้งใจในการพัฒนา แต่เนื่องจากเป็นช่วงสั้น การเปลี่ยนแปลงในแง่ของความตระหนักและความร่วมมือมีให้เห็นชัดเจน แต่ผลงานในแนวคิดไม่อาจประเมินได้ จากการสังเกตและอ่านเอกสารรายงานบางส่วนพบว่าบุคลากรใส่ใจในการพัฒนางานในระดับดี

3. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน จะด้วยสาเหตุที่โรงเรียนเพิ่งเข้าโครงการปฏิรูป หรืออย่างไรไม่อาจสรุปได้ การพัฒนางานดูไม่เต็มที่นัก ดูเหมือนว่างานตามเงื่อนไขของหน่วยงานต้นสังกัดก็มีอยู่มาก งานในโครงการปฏิรูปนั้น ครูอาจารย์มองว่าทำทายน่าปฏิบัติ แต่ทำให้มองเห็นว่า ครูอาจารย์ไม่มีเวลามากพอที่จะทำงานอย่างที่น่าจะเป็น

ผู้วิจัยเข้าใจว่าถ้ามีช่วงเวลาขยายออกไป งานอาจจะถูกจัดได้เป็นสัดส่วน และมีการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. จุดเด่นของโรงเรียนด้านการใช้วิทยากรท้องถิ่นมาร่วมสอนการเพาะเห็ด นับเป็นข้อดีที่เสริมให้การเรียนรู้โดยให้ผู้เรียน ครูอาจารย์ และชุมชนได้ร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอน บทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน

1. ผู้วิจัยประเมินปัญหาว่าจากการประเมินโรงเรียนขนาดกลาง ผู้บริหารเป็นผู้ที่มาอยู่ใหม่ การผนึกกำลังบุคลากรยังไม่เข้มแข็ง คงต้องอาศัยเวลา

2. ได้รับความรู้เป็นกรณีศึกษาที่มีประโยชน์ในการนำไปสอนในระดับอุดมศึกษา

3. บุคลากรมีศักยภาพ แต่การจัดลำดับความสำคัญของงานทำให้งานล้นมือ

4. การดำเนินงานโดยอาศัยวงจรวิจัยเชิงปฏิบัติการ ที่ประกอบด้วยการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การสังเกตงานที่ทำ และการสะท้อนผล (ประเมิน) แม้จะไม่ได้ถูกดำเนินการอย่างเป็นระบบชัดเจน แต่บุคลากรมีความตระหนัก และพยายามทำตามกรอบ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้การดำเนินงานมีร่องรอย และมีการร่วมมือกัน