

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

๒๕๔๔



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
สำนักนายกรัฐมนตรื

371.12 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
ส 961 ผ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ๒๕๔๔. กรุงเทพฯ
สำนักนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สกศ.,2545.
120 หน้า
ISBN : 974-241-493-9
1. ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น 2. ชื่อเรื่อง

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ๒๕๔๔

สิ่งพิมพ์ สกศ.	อันดับที่ 175/2545
พิมพ์ครั้งที่ 1	สิงหาคม 2545
จำนวน	1,000 เล่ม
จัดพิมพ์และเผยแพร่	โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ สำนักนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ถนนสุขุโขทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทรศัพท์ 0-2668-7123 ต่อ 2414 โทรสาร 0-2243-2787 http://www.onec.go.th
สำนักพิมพ์	ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น 2 ซอยสุขุมวิท 65 ถนนสุขุมวิท แขวงพระโขนงเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110 โทรศัพท์ 0-2381-2414 โทรสาร 0-2381-2415

คำนำ

ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา งานวิจัยหลายชิ้นได้ระบุตรงกันว่า ผู้บริหารที่ให้ความเอาใจใส่ต่องานวิชาการ ทุ่มเทให้กับงาน พัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ สถานศึกษา ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีขวัญกำลังใจ ในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย และหน่วยงานต้นสังกัดคือกระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพมหานคร และกระทรวงมหาดไทย ได้ ดำเนินการ โครงการนำร่องโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน 2543 เป็นต้นมา ซึ่งได้ปรากฏผลการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างน่าพอใจรวมทั้งพบว่า โรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ดีส่วนใหญ่มีผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการ และมีรูปแบบ การบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงได้จัดทำโครงการผู้บริหารสถานศึกษา ต้นแบบขึ้น โดยดำเนินการร่วมกับสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย และได้รับความกรุณาจากศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช เป็นประธานผู้ทรงคุณวุฒิและ ที่ปรึกษาโครงการ แต่เนื่องจากเป็นโครงการทดลองนำร่อง ในปีแรกนี้จึงได้คัดเลือกผู้บริหารที่ส่งเสริม การปฏิรูปการเรียนรู้จากจำนวนผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน 250 โรงเรียน โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิได้คัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี 2544 ไว้จำนวน 16 ท่าน ดังรายชื่อและผลงานที่นำเสนอในเอกสารนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ขอขอบคุณศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช และคณะผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ประธานกรรมการบริหารสภาผู้บริหาร หลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร และสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง ที่ได้ให้ ความร่วมมืออย่างดีในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบในครั้งนี้ จนบรรลุ ผลสำเร็จทุกประการ

๕๐ :: — —
๖
(นายรุ่ง แก้วแดง)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
คำนิยม	1
สารจากผู้ทรงคุณวุฒิโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ	6
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบกับการปฏิรูปการเรียนรู้ดร.รุ่ง แก้วแดง	14
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ : สรรหาอย่างไร เพื่ออะไรศ.นพ.วิจารณ์ พานิช	26
ปฏิรูปการเรียนรู้ : แสงสว่างปลายอุโมงค์คุณสุภาวดี หาญเมธี	31
ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	36
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี 2544 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	38
• นายครรชิต เห่งกระโทก	39
• นายณัฐวุฒิ สังข์สีลา	43
• นายประยูร กิตติวงศ์	47
• นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข	51
• นายสมบูรณ์ แต่งเกลี้ยง	55
• นายอดิเรก บุญคง	59
• นายเอนก ทรัพย์มาก	63
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี 2544 สังกัด กรมสามัญศึกษา	67
• นายจุมพล ทองใหม่	68
• นายนคร ตั้งคะพิภพ	72
• นายนิยม ชูชื่น	76
• นายผจญ โกจารย์ศรี	80
• นายสุเมธ ปานะถึก	84
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี 2544 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน	88
• นายดุขฎี จุลชาติ	89
• นางพริ้มพราย สุพโปฏก	93
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี 2544 สังกัด กรุงเทพมหานคร	98
• นายโกมินทร์ สังคะนอง	99
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี 2544 สังกัด สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น	104
• นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ	105
โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ	109

คำนิยม

นายทองอยู่ แก้วไทรสະ

เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



การปฏิรูปการเรียนรู้เป็นวาระแห่งชาติ ที่ทุกหน่วยงานทางการศึกษาจะร่วมกันดำเนินการและผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างเด่นชัดและกว้างขวาง และการยกย่องผู้ปฏิบัติงานปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งมั่น พัฒนางานจนเกิดผลในการพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจนเป็นแบบอย่างได้ เป็นกิจกรรมน่าชื่นชม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญเป็นแกนหลักของการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้บังเกิดขึ้นแท้จริง

โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติซึ่งคัดเลือกเฉพาะกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มของโรงเรียนร่วมโครงการวิจัยปฏิบัติการตามโครงการ “โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน” ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ร่วมดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา ถือเป็นโครงการที่ยังประโยชน์ต่อกระแสการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง

จึงเป็นที่น่าชื่นชมยินดีกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบทุกท่าน ทั้งจากการพัฒนางานที่ผ่านมาจนเป็นที่ปรากฏและการที่กำลังมีเครือข่ายร่วมพัฒนาการศึกษาของชาติ อันจะเป็นประโยชน์ในวงกว้างขึ้นที่เห็นได้ชัด แต่ที่สำคัญภาพแห่งความเป็นต้นแบบครั้งนี้จะส่งผลการเป็นแบบอย่างที่น่าดำเนินตาม และเป็นแรงบันดาลใจสู่ผู้บริหารสถานศึกษา และนักการศึกษาอีกเป็นจำนวนมากที่จะเป็นเครือข่าย เป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ของการปฏิรูปการเรียนรู้ นั่นก็คือ เป็นการเพิ่มพลัง ร่วมพัฒนาการศึกษาไทย ให้สามารถบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้อย่างแท้จริงโดยเร็ววัน

(นายทองอยู่ แก้วไทรสະ)

เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ



คำนิยม

ดร. กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา

อธิบดีกรมสามัญศึกษา



เป็นความหวังของสังคมที่จะได้หลักประกันว่า ลูกหลานจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพจากโรงเรียนที่ได้มาตรฐาน เพื่อมีโอกาสพัฒนาไปสู่ความเป็นคนดี คนเก่ง เขียวพร้อมด้วยสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์

ในสภาพความเป็นจริง แม้โรงเรียนส่วนใหญ่จะได้พัฒนาจนก้าวหน้าตามลำดับ แต่ยังคงยอมรับในความเหลื่อมล้ำของคุณภาพระหว่างโรงเรียน ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น ภูมิหลังของนักเรียนที่ต่างกัน ปัญหาความขาดแคลนครู ความไม่พร้อมของปัจจัยพื้นฐาน และความสนับสนุนจากชุมชน

แต่มีโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่สามารถฟันฝ่าอุปสรรค แก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไป และผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพจนเป็นที่ยอมรับของชุมชน และสาธารณชนทั่วไป การเรียนรู้จากประสบการณ์ของโรงเรียนเหล่านี้จึงมีคุณค่ายิ่งต่อการปฏิรูปการศึกษาซึ่งมุ่งหวังที่จะกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษา

ผู้บริหารที่รับการประกาศยกย่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบประจำปี ๒๕๔๔ รับผิดชอบโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน แต่ทุกคนมีจุดร่วมที่ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้สนับสนุนครูอาจารย์ให้พัฒนาตนเอง กล้าที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นในการจัดการเรียนการสอน ได้จัดระบบการดูแลนักเรียนที่ใกล้ชิดและอบอุ่น และสามารถเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้สากล ทั้งยังเชิญชวนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของอย่างเต็มที่

โรงเรียนภายใต้การบริหารของท่านจึงมีบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร และมีนักเรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ชื่นชมของชุมชน ทั้งยังมีความพร้อมที่จะก้าวสู่ระบบประกันคุณภาพ

การเผยแพร่รูปแบบการบริหารของท่านผู้บริหารผู้มีผลงานดีเด่นเหล่านี้อย่างกว้างขวาง นอกจากจะเป็นการเชิดชูเกียรติที่เหมาะสมแล้ว ยังเป็นบทเรียนและแรงบันดาลใจสำหรับผู้บริหารท่านอื่นที่กำลังก้าวเดินบนเส้นทางสายนี้

กรมสามัญศึกษาจึงขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติที่ได้รับริเริ่มดำเนินการโครงการนี้ และขอแสดงความยินดีแก่ท่านผู้บริหารที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยความภาคภูมิใจยิ่ง

ณ อยุธยา วรวรรณ ณ อยุธยา

(ดร. กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา)

อธิบดีกรมสามัญศึกษา



คำนิยม
นางพรนิภา ลิ้มปพยอม
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน



ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มิมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอนาคตจะมีการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาโดยตรง ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปนี้จึงต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาสถานศึกษาของตนให้มีความเป็นเลิศทางด้านการจัดการศึกษา ดังนั้น ดิฉันจึงรู้สึกยินดีเป็นอย่างยิ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ได้จัดทำโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบขึ้น เพื่อยกย่องผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลงานดีเด่นด้านการบริหาร เพราะนอกจากจะเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้บริหารที่มีความตั้งใจ อุทิศตน และมีความมุ่งมั่นในการจัดการศึกษาแล้ว ยังเป็นการขยายเครือข่ายผู้นำการบริหารเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ในแวดวงการศึกษาอีกด้วย

ในโอกาสที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จะจัดงานประกาศเกียรติคุณให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบนั้น ดิฉันขอร่วมแสดงความยินดีกับผู้ที่ได้รับคัดเลือกทุกท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบทุกท่านจะได้นำแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ไปขยายผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาต่าง ๆ ต่อเนื่องกันออกไปในวงกว้าง เพื่อให้กระบวนการบริหารของสถานศึกษาทุกแห่ง มีคุณภาพที่ทัดเทียมกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศชาติต่อไป

(นางพรนิภา ลิ้มปพยอม)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน



คำนิยม

นางอุไรวรรณ เทียนทอง
ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น



การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ต่อเนื่องมาจนถึงฉบับที่ 9 ทุกรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณให้กับการพัฒนาการศึกษาเป็นอันดับหนึ่งติดต่อกันมาทุกปี โดยมุ่งหวังที่จะใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้อย่างมีความสุข อย่างไรก็ตาม คุณภาพการศึกษาของประเทศไทยในภาพรวมยังคงมีปัญหาทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพของครู รวมทั้งประสิทธิภาพด้านการบริหาร ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปทั้งแวดวงนักวิชาการ และ ผู้ปฏิบัติแล้วว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำ ทั้งในด้านการแก้ไขปัญหาและด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น การที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบขึ้น เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลงานดีเด่น ในด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปขึ้นในครั้งนี้ นับเป็นโครงการที่จัดขึ้นได้เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์วิกฤตทางการศึกษาของประเทศ เพราะโครงการนี้ไม่เพียงแต่จะยกย่องผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานในอดีตเท่านั้น จุดเด่นที่สำคัญ คือการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนให้ผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านี้ได้มีบทบาทในการเป็นผู้นำการพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป

อุไรวรรณ เทียนทอง

(นางอุไรวรรณ เทียนทอง)
ผู้อำนวยการสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น
กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย



คำนิยม
นายวันชัย อมรพันธุ์
ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร



ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ริเริ่มโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและได้ดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 16 คน เรียบร้อยแล้ว นับเป็นความสำเร็จอีกก้าวหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา ขอแสดงความยินดีกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในขั้นต่อไปขอให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และพยายามศึกษาหาแนวทางในการสร้างระบบการบริหารโรงเรียนที่เหมาะสมกับสังคมไทย รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิรูปการศึกษาให้เกิดผลแก่ผู้เรียนผู้ซึ่งจะเป็นอนาคตของชาติในการพัฒนาบ้านเมืองและสังคม สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ยินดีให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

(นายวันชัย อมรพันธุ์)
ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
กรุงเทพมหานคร



สารจาก
ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ
ผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการ



ผมขอแสดงความยินดีสำหรับทุกท่านที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบของโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2544 ซึ่งเป็นรุ่นแรกของโครงการ ย่อมเป็นหลักประกันว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรมและมีศักยภาพสูงในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ กอปรทั้งเป็นผู้นำทางวิชาการซึ่งนับได้ว่าเป็นผู้บริหารที่สมควรได้รับการยกย่องให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้บริหารคนอื่นๆ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพโดยแท้

ความรู้สึกรับผิดชอบต่อภารกิจที่แท้จริงของท่าน ทำให้ท่านมีความมานะ พยายามและกล้าคิด กล้าทำ ในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน อันเป็นความหวังของประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต การสร้าง และพัฒนานักเรียน ให้เขาเหล่านั้นเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งอาศัยภาวะผู้นำของท่านเป็นอย่างมาก

ท่านเป็นผู้นำวิชาชีพชั้นสูงตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทุกประการ กอปรด้วยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และดำเนินการทุกอย่างเพื่อคุณภาพของนักเรียนเป็นที่ตั้ง นอกจากนี้ท่านจะเป็นผู้นำที่ดีภายในโรงเรียนของท่านแล้ว ท่านยังเป็นผู้ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียนอื่น ที่จะเป็นเครือข่ายของโรงเรียนของท่าน ในทุกระดับ ทุกประเภท และทุกสังกัด ขอให้ท่านถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ดีของท่าน แก่บุคคลอื่น โดยเน้นหนักที่โรงเรียนเป็นหลัก (School -Based Training) และยึดหลักว่า “แต่ละโรงเรียนต้องบริหารจัดการศึกษาตามสภาพปัญหาและความต้องการ ตลอดทั้งสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ของชุมชนแต่ละท้องถิ่น จะลอกเลียนแบบกัน ทุกอย่างไม่ได้”

ดังนั้น การสร้างความตระหนักในการสร้างวิสัยทัศน์ ปรัชญา และวิธีดำเนินการในการบริหารจัดการเป็นของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน อันเป็นเป้าหมายสูงสุดต่อไป ซึ่งจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของชาติได้โดยแท้

ผมขออวยพรให้ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้ง 16 ท่านมีความเจริญก้าวหน้า และมีความสุข สมหวังในการบริหารจัดการศึกษา ตามความมุ่งมั่นของท่านต่อไป

ด้วยความปรารถนาดี

(ศาสตราจารย์ ดร. ธีระ รุญเจริญ)

ประธานสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย



สารจาก
นายสมบัติ กลิ่นผา
ผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการ



หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ก็คือการพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษา จึงมีภารกิจที่สำคัญและยิ่งใหญ่ในฐานะของการเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอนในยุคที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียน การพัฒนาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการกำกับติดตาม ดูแล และประเมินผลระบบการจัดการเรียนการสอนตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ จึงต้องเป็นผู้ที่มีความเสียสละ อดทนและอุทิศตน ในการแก้ไขปัญหาวิกฤตทางการศึกษาของชาติในปัจจุบัน อาทิ ปัญหาวิกฤตทางด้านคุณภาพการศึกษาไทยที่ตกต่ำ ปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษา ปัญหาการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ ฯลฯ การแสวงหาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความพร้อมทางด้านวุฒิภาวะ คุณลักษณะ ศักยภาพ ความรู้ ความสามารถทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล จึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อภารกิจหลักอันยิ่งใหญ่ในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกหลักที่สำคัญต่อความสำเร็จดังกล่าว

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบทุกท่านที่ได้รับการคัดเลือกตามโครงการผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสายพันธุ์ใหม่ ผู้มีอัจฉริยภาพของการเป็นผู้นำ เป็นผู้รอบรู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรมจริยธรรม และมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันและสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติภารกิจปรับเปลี่ยนระบบการจัดการศึกษาของชาติให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และบังเกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนไทยและสังคมไทยต่อไป

(นายสมบัติ กลิ่นผา)

ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ



สารจาก
นายสมหมาย ปารีฉัตร
ผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการ



เมื่อแรกที่ผมได้รับเกียรติคัดเลือกและทาบทามให้เป็นกรรมการในโครงการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ดร.รุ่ง แก้วแดง) ผมคิดอยู่นานจะตอบรับดีหรือไม่ เพราะท่านใช้คำที่ดูสวยหรูทรงภูมิเหลือเกินสำหรับผม ก็เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ซึ่งผมเองไม่ค่อยเชื่อใจตนเองเลยว่าจะมีความสามารถสูงถึงขนาดนั้น และยิ่งต้องเข้าไปทำหน้าที่ติดตาม ประเมินผล เพื่อคัดเลือกและตัดสินท่านผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทุกท่านล้วนมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ทั้งในภาคราชการและชีวิตส่วนตัวสูงยิ่ง ไม่แน่ใจในมาตรฐานของตัวเองว่าจะสามารถสร้างความถูกต้อง ความเที่ยงธรรมในการคัดเลือกและตัดสินได้ดีเพียงพอหรือไม่

แต่เมื่อคิดพิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว มั่นใจว่าโครงการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดขึ้นนี้เป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ เป็นไปในทางส่งเสริม สนับสนุนสร้างขวัญกำลังใจ และเพื่อเป็นแบบอย่างหรือต้นแบบของผู้บริหาร ครู อาจารย์ นักวิชาการด้านการศึกษาและด้านอื่น ๆ ต่อไป จึงเห็นว่าการได้เข้ามามีส่วนร่วมแม้เล็ก ๆ น้อย ๆ ทำให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี มีมาตรฐาน หลักวิชาการ ย่อมให้ประโยชน์มากกว่า อีกทั้งในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโดยวิชาชีพสื่อสารมวลชน การได้เข้าร่วมรับรู้ ติดตามประเมินผลแนวคิด วิธีการ ความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของท่านเหล่านั้น ได้เรียนรู้ร่วมกันและนำมาเผยแพร่บอกกล่าวให้กว้างขวางต่อกันไป เป็นการทำหน้าที่แทนพี่น้องประชาชนผู้รับบริการทางการศึกษาได้อีกส่วนหนึ่ง ผมจึงยินดีเข้าร่วมโครงการด้วยความเต็มใจยิ่ง



จากการเข้าร่วมโครงการดังกล่าวและมีโอกาสเดินทางไปเยี่ยมเยียนประเมินผลงานของผู้บริหารสถานศึกษาหลายแห่งทั้งในส่วนกลางและต่างจังหวัด พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียนส่วนใหญ่ มีความสามารถ มีความตั้งใจ มานะพยายามคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะพัฒนางานของตนเองทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างคุณภาพทางการศึกษา สร้างแบบอย่างการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัว ผู้บริหาร ครู นักเรียน จำนวนมาก เดินหน้าปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของเขาล่วงหน้าไปแล้วหลายสิ่งหลายอย่างดังที่ได้พบเห็นสิ่งดี ๆ เรื่องดี ๆ ที่ประสบความสำเร็จมีจุดโดดเด่นและอ่อนด้อยแตกต่างกันไป แต่ผลโดยรวมแล้วทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จนสรุปรวมเป็นองค์ความรู้ทางด้านบริหารจัดการขึ้นมาแนะนำผู้อื่นจนกลายเป็นเครือข่ายต่อไปได้

ผมเชื่อมั่นว่า ถ้าโครงการดังกล่าวดำเนินต่อไป สามารถรักษามาตรฐานและพัฒนาขึ้นไปอีกไม่เพียงแต่เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษา แต่จะส่งผลถึงเพื่อนครูทุกคน ทุกระดับและนักเรียนอันเป็นที่รักของเราในที่สุด

ท้ายนี้ ผมขอแสดงความชื่นชมและยินดีต่อผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ ครูภูมิปัญญาไทย โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งคิดค้นและดำเนินการโครงการอันเป็นประโยชน์ดังกล่าวนี้จนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

หากมีจุดบกพร่อง บางสิ่ง บางประการจากตัวบุคคลก็ดี จากระบบก็ดี ย่อมเป็นเรื่องปกติของการปฏิบัติงาน การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ต้องใช้เวลาและประสบการณ์ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป สำคัญที่ว่า เรายอมรับและตระหนักในสิ่งที่ยังบกพร่องและทำให้ดีขึ้นหรือไม่ ที่คืออยู่แล้วทำให้ดียิ่งขึ้นต่อไปแค่ไหน

ไม่มีสิ่งใดสมบูรณ์แบบที่สุดในทันทีทันใด การศึกษาก็เช่นกัน มิเช่นนั้นจะมีคำพูดที่ว่า การศึกษาเพื่อชีวิต การศึกษาตลอดชีวิตขึ้นมาเตือนใจทุกคน ทำไม

ด้วยความเคารพและนับถือ



(สมหมาย ปาริฉัตร)

บรรณาธิการอำนวยการ “มติชน” ราชวัน

กรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมศ.



สารจาก คุณสุภาวดี หาญเมธี ผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการ

ในที่สุด ประเทศไทยก็ได้ผู้บริหารการศึกษาต้นแบบของการปฏิรูปการเรียนรู้ขึ้นมาอีกชุดหนึ่งในนามของประชาชนคนไทยคนหนึ่ง นอกจากขอแสดงความยินดีต่อทุกท่านแล้ว ขอขอบคุณและขอคารวะจากหัวใจ

เป็นที่ยอมรับกันเต็มๆ แล้วว่า วิฤตสังคมไทยที่เกิดขึ้นในทุกวันนี้ รากเหง้าลึกสุดคือ วิฤตทางปัญญา ที่สะสมกันมาในช่วงไม่กี่สิบปีนี่เอง ทำให้คนไทยส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ที่ซับซ้อน ไม่ว่าในด้านใดๆ แขนงอาชีพใดๆ ตั้งแต่เกษตรกรศาสตร์ชั้นสูงยันพ่อค้าโชห่วย จนถึงชาวไร่ชาวนา เราคิดค้นทางปัญญาทั้งหมด

การมีผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเริ่มการปฏิรูปการเรียนรู้ขึ้น จึงเป็นเสมือนคบไฟกลางความมืดมิดทางปัญญา แม้จะเป็นคบเล็กๆ บางคบปักอยู่กลางชนบทอันเร็นแค้น บางคบอยู่ ณ ชายป่าเขาสูง บางคบแม้ปักอยู่กลางเมืองก็ดูจะเปล่าเปลี่ยว แต่คบไฟก็คือคบไฟ... พร้อมเป็นหลักหมายในความมืด และพร้อมต่อเชื้อกระจายถูกไฟไปยังคนอื่นๆ อีกนับหมื่น นับแสน จนแผ่นดินสว่างไสว

ขาดเสียซึ่งสำนึกตระหนักรู้ในบทบาท ความรับผิดชอบของตนในการจัดการศึกษา ไม่รู้สู้รู้สมกับสมองที่ฟ่องฟิบและแวตตาที่แห้งผากของเด็กๆ ขาดเสียซึ่งความมุ่งมั่นที่จะต่อสู้เอาชนะ ยอมเจ็บปวดเพื่ออุดมคติแห่งวิชาชีพ ขาดเสียซึ่งคนกล้าหาญที่จะลุกขึ้นท้าทายความกล้าหลังทางปัญญา ขาดเสียซึ่งความมีเมตตาธรรม และมิตรจิตที่จะสร้างแนวร่วม พัฒนาผู้คนมาร่วมเดินทาง.....การปฏิรูปการเรียนรู้ไม่มีวันเกิดขึ้นได้

จึงขอคารวะทุกท่านด้วยหัวใจ และขอบคุณแทนครู แทนเด็ก แทนพ่อแม่ และแทนประชาชนไทยทุกคน

ทฤษฎีการศึกษายุคใหม่ บวกกับภาวะเป็นจริงในการจัดการศึกษาไทยปัจจุบันที่ทุกผู้ทุกนามสัมผัสได้นั้น น่าจะบอกได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะสามารถปฏิรูปการเรียนรู้อันเป็นการกระทำเยี่ยงพลิกฟ้าคว่ำแผ่นดิน เพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ขึ้น มีคุณลักษณะร่วมกันอยู่หลายประการ ได้แก่

- ความรักและมีศักดิ์ศรีในวิชาชีพ “พัฒนามนุษย์” เชื้อมั่นมนุษย์
- มีความมุ่งมั่น ฝ่าฟัน ทำงานหนัก จริงจัง
- มีความกล้าหาญทางจริยธรรม กล้าต่อสู้ ท้าทายกับสิ่งเก่าที่ล้าหลัง
- เห็นความสัมพันธ์ของส่วนประกอบทุกด้านที่เชื่อมโยงกัน ทั้งเด็ก ทั้งครู ทั้งผู้ปกครอง ชุมชน และประเทศชาติ
- เสียสละประโยชน์ส่วนตนตามสมควร ไม่แม้แต่จะยึดติดตัวตน ถือดี พร้อมจะเรียนรู้ศึกษาจากผู้อื่นตลอดเวลา และใจกว้าง
- มีภาวะผู้นำที่มีเมตตาธรรม นำพาผู้คนให้เข้ามาเดินร่วมเส้นทางของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุขและภาคภูมิใจร่วมกัน
- ยึดหยุ่น ปรับตัว แต่หนักแน่นในจุดยืน



โลกยังคงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาไม่มีวันหยุดนิ่ง ยิ่งนับวัน ยิ่งหมุนเร็วขึ้น ชับซ้อนขึ้น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้และผู้บริหารการปฏิรูปการเรียนรู้ รวมไปถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ทุกชนิด จึงอยู่ในกระบวนการพัฒนาที่ไม่มีวันจบสิ้น เรียนรู้ พัฒนา แล้วเรียนรู้อีก พัฒนาอีก

หรืออีกนัยหนึ่ง สำหรับบุคคลผู้เกี่ยวข้องแล้วกล่าวได้ว่า มันคือกระบวนการดัดแปลงพัฒนาตนเอง ท่ามกลางการทำงานที่ไม่รู้จักจบ

การปฏิรูปการเรียนรู้ของไทย ยังเพิ่งอยู่เพียงจุดเริ่มต้น เส้นทางนี้ยังอีกยาวไกล และที่ยาวไกล บนเส้นทางที่พัฒนาไม่มีวันจบสิ้น อาศัยพลังรวมหมู่อย่างมีชีวิตของทุกองคาพยพเท่านั้น จึงจะฝ่าฟันไปบนเส้นทางที่ยาวเหยียดนี้ได้

อย่างไรก็ตาม ความฝ่าฟันเช่นนี้ไม่ได้เหลือบ่ากว่าแรงคนไทยเราเลย วันนี้เริ่มได้นั้นย่อมหมายถึงวันพรุ่งนี้และวันต่อๆ ไป เพียงเรามองเห็นเด็กๆ มองเห็นประเทศชาติ และมองเห็นพลังศักยภาพรวมหมู่อันยิ่งใหญ่ของเราทุกคน



สุภาวดี หาญเมธี

บรรณาธิการอำนวยการ นิตยสาร Life & Family



สารจาก
นางมณฑริกา วิฑูรชาติ
ผู้ทรงคุณวุฒิประจำโครงการ



ก่อนอื่น ต้องขอแสดงความยินดีแก่ท่านผู้บริหารทุกท่าน ทุกสังกัดที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปีการศึกษา 2544

จากการที่ได้เข้าร่วมโครงการในฐานะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รับฟัง รับรู้ พบเห็น พுகุญ โดยเริ่มตั้งแต่การเริ่มพิจารณาหลักเกณฑ์การคัดเลือก คุณสมบัติของผู้บริหาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิหลาย ๆ ท่านที่มีประสบการณ์สูง ได้แก้ไขเพิ่มเติม ให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งข้อเสนอแนะทั้งหลาย ล้วนมีจุดประสงค์ที่สำคัญ ที่ต้องการคัดเลือกผู้บริหารที่เป็นคนดี มีคุณธรรม และเพียบพร้อมไปด้วยความรู้ ความสามารถ ในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีความเสียสละอย่างสูงต่อการบริหารการศึกษาของไทย ในบทบาทของผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ใน 8 ท่าน ที่ได้มีโอกาสเข้าร่วมงานกับท่านผู้ทรงคุณวุฒิอีกหลายท่าน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และที่สำคัญที่สุด คือ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน มีจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยคุณธรรมในการปฏิบัติงานเป็นที่ตั้ง และคงต้องขอขอบพระคุณท่าน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดร.รุ่ง แก้วแดง และผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา นักวิชาการ และผู้ประสานงานประจำโครงการ ในคณะทำงานของสำนักงานฯ ที่ให้โอกาสดิฉันเข้าร่วมงาน และเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ในโอกาสเดียวกัน

ทุกครั้งที่ไปตรวจเยี่ยมโรงเรียน ได้เห็นความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ได้เห็นความเป็นธรรม ในการทำงาน ที่ปราศจากอคติ การรับฟังความคิดเห็น การได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากคณะทำงาน ซึ่งล้วนแต่มีจุดหมายปลายทางเดียวกันทั้งสิ้น และบัดนี้ก็ได้มีผู้บริหารที่สามารถจะประกาศให้คนในชาติได้รู้ว่า บุคคลเหล่านี้เป็นบุคคลที่สมควรได้รับการยกย่อง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้บริหารการศึกษาท่านอื่น ๆ จะต้องเรียนรู้จากตัวแบบเหล่านี้ เพื่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาต่อไป ดิฉันได้มีโอกาสพบกัลยาณมิตรทางวิชาชีพ จากหลายสังกัด จากการที่ได้เข้า



ตรวจเยี่ยมโรงเรียนในหลายพื้นที่ ได้พบกับ เด็ก ๆ คุณครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีความเข้าใจ การปฏิรูปการศึกษาแตกต่างกันไป แต่มีสิ่งหนึ่งที่ดิฉันเห็นเหมือน ๆ กันทุกแห่ง คือ แววดตาของเด็กๆ ที่อยากจะเรียนรู้ อยากจะให้ครูรักใคร่สนใจ และชื่นชมในตัวเขา มีโรงเรียนหลายแห่ง ที่มีเด็ก ๆ เดินตามถามพวกเราว่า “**ครูจะมา เป็นครูที่นี่หรือเปล่า**” หนูอยากให้คุณมาสอนที่นี่ หนูจะบอกให้ผู้อำนวยการรับครูเข้าเป็นครูที่นี่ “**ครูต้องกลับมาหาหนู อีกนะ**” “**หนูชอบครูใจดีค่ะ**” “**หนูชอบให้ครูยิ้มกับหนู ครูพูดเพราะกับหนูค่ะ**” และจากการที่ได้ไปสัมผัสโรงเรียน อย่างเจาะลึกหลาย ๆ ด้าน เพราะได้สัมผัส ผุดผวยกับ ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ทำให้ได้รับรู้ว่า กว่าจะมาสู่ความสำเร็จนั้น หนทางไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบเสมอไป ไม่มีผู้บริหารท่านใดที่ไม่เหนื่อย ไม่เสียสละ ไม่มูมานะ ไม่อดทน โรงเรียนหลายโรง นำเสนอมามีพื้นที่คับแคบ ครูไม่พอ ฐานะเด็กยากจน คณะทำงานทุกท่านเห็นพ้องต้องกันว่า เราจะดูจากตัวผู้เรียน มาสู่ครู และผู้บริหาร เอกสารเป็นส่วนประกอบ พื้นที่คับแคบ ไม่มีคอมพิวเตอร์ ความยากจน ไม่มีปัญหาอุปสรรคอันใด คุณความตั้งใจ ความร่วมมือ ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง จากปี 2542 ถึงปัจจุบัน ท่านได้ทำอะไรไปบ้างที่เป็นร่องรอยว่ามีการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน มิใช่คัดเลือกผู้บริหารที่สมบูรณ์พร้อม ไม่มีที่ติ เราเข้าใจการทำงานว่า ถ้าเริ่มลงมือทำ ก็ต้องพบปัญหาและอุปสรรค จะมากขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของท่าน แต่มีสิ่งหนึ่งที่ได้พบในผู้บริหารที่ไม่มีความแตกต่างกัน หรือมีความเหมือนกัน ก็คือ “**หัวใจ**” ที่พร้อมจะต่อสู้ และพัฒนาโรงเรียนของตัวเองให้ผู้เรียนได้ปฏิรูปการเรียนรู้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติให้ได้ และที่สำคัญ คือ ผู้บริหารต้นแบบรุ่นแรกนี้ คือความหวังของพวกเรา ที่จะให้ท่านเป็นผู้บริหารแถวหน้า กล้านำ กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง ใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีวิสัยทัศน์ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ที่จะนำพาการศึกษาไทยไปสู่แถวหน้าในอนาคตอันใกล้ เช่น การบริหารในความจำกัดที่สามารถทำจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง และสามารถบริหารในสิ่งที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด หลายท่านทำงานบริหารมากมายผลก็คือสิ่งที่ท่านทำนั้น มันก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ต่อผู้เรียนอย่างไร

กว่าจะได้ผู้บริหารต้นแบบทั้ง 16 ท่านนี้มา คงไม่สามารถสาธยายได้หมดว่า ต้องทุ่มเททั้งเวลา พลังกาย พลังใจ พลังสติปัญญา ตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการมากน้อยเพียงไร แต่ขณะนี้ความเหนื่อยล้าเหล่านั้นได้สูญสลายไปแล้ว และมีความปิติยินดีเข้ามาแทนที่

ท้ายนี้ ขอแสดงความชื่นชม ยินดี แก่ผู้บริหารต้นแบบทุกท่าน ที่ได้รับการยกย่อง ประกาศเกียรติคุณ และขอให้กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่การงานด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาชาติ พัฒนาแผ่นดินของท่านจงประสบผลสำเร็จ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายด้วยดี



(นางมณฑริกา วิฑูรชาติ)

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมีนประชาศึกษา



ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ กับการปฏิรูปการเรียนรู้

ดร. รุ่ง แก้วแดง*

ผมขอนำเรียนทุกท่านทราบ ใน 2 เรื่อง คือ เรื่องแรก “โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ” เพื่อให้ท่านทราบถึงความเป็นมาและวัตถุประสงค์ต่างๆ อย่างถูกต้องชัดเจน และเรื่องที่สอง คือ “บทบาทใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้”

เรื่องแรก ความเป็นมาของโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ผมอยากให้ทุกท่านศึกษา พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้เข้าใจแจ่มแจ้ง เนื่องจากก่อนที่จะมีการจัดทำ พ.ร.บ. ฉบับนี้เราใช้เวลาค่อนข้างมากเพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการศึกษาไทย และผมเข้าใจว่าเป็นกฎหมายฉบับเดียวเท่านั้นที่คาดว่าจะออกมาเป็นพระราชบัญญัติได้ต้องมี การศึกษาวิจัย เรื่องใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาถึง 42 ประเด็น ฉะนั้น ข้อความในแต่ละมาตรา จึงเป็นผลมาจากงานวิจัยหนึ่งเรื่องหรือมากกว่านั้น เช่น หมวด 2 เฉพาะมาตรา 10 มาตราเดียวมีงานวิจัยใหญ่รองรับถึง 3 ชิ้น คือ งานวิจัยที่ว่าด้วยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับคนทั่วไป วรค 2 การศึกษาสำหรับคนพิการ และคนที่มีความบกพร่อง มีงานวิจัยอย่างละเอียดชัดเจนว่าความบกพร่องคืออะไร พิการคืออะไร และวรรคสุดท้ายของมาตรา 10 ซึ่งสมัยก่อนเราไม่คุ้นก็คือ การศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษหรือคนปัญญาเลิศ

เฉพาะมาตรา 12 เรื่อง สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาของสถาบันต่าง ๆ ในสังคม เช่น การจัดการศึกษาโดยครอบครัว สถาบันศาสนา สถานประกอบการ ฯลฯ มีงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนั้นถึง 6 เล่ม ทำให้หลายเรื่องที่ยังไม่ชัดเจนกลายเป็นชัดเจนขึ้น เพราะฉะนั้น จะเห็นได้ว่าก่อน

* ดร. รุ่ง แก้วแดง เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ บรรยายพิเศษแก่ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้” 19 มกราคม 2545 ณ โรงแรมปรินซ์ พาเลส กรุงเทพมหานคร

ที่จะมาเป็น พ.ร.บ. สิ่งที่เราต้องทำมากก็คือ การสร้างฐานองค์ความรู้ให้ชัดเจน ตอบคำถามให้ได้ว่า เรื่องนั้น ๆ คือ อะไร (What)

หลังจากประกาศใช้ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติแล้ว ก็ยังต้องมีการวิจัยต่อมาอีกห้าร้อยกว่าชิ้น เป็นงานวิจัยเพื่อตอบคำถามว่า **ทำอย่างไร** (How to) สำหรับเป็นแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละหมวด เพื่อให้มีการนำสู่การปฏิบัติได้จริงต่อไป

ถ้าท่านอ่าน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติอย่างละเอียด จะพบว่า มีศัพท์อยู่สองคำที่ใช้มากโดยตลอด คำแรกคือคำว่า **การศึกษา** และคำที่สองคือคำว่า **สถานศึกษา** คำว่า สถานศึกษานั้น บางครั้งก็เป็น “ประธาน” และบางครั้งก็เป็น “กรรม” ของประโยค ซึ่งกำหนดไว้ว่าสถานศึกษาจะต้องเป็นอย่างนั้น ต้องทำอย่างนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาหลายท่านได้เรียนวิชาบริหารการศึกษามาแล้ว คงทราบดีว่าหลักสูตรปริญญาโทบริหารการศึกษาของไทยเราก็ยึดทฤษฎีแนวสากล ซึ่งเขาจะเน้นภารกิจเรื่อง “การบริหารงานวิชาการหรือการเรียนการสอน” ค่อนข้างมาก แต่ในการบริหารการศึกษาจริง ๆ แนวไทย กลับไม่เน้นเรื่องการเรียนการสอน เราไปเน้นเรื่อง “การบริหารธุรการ” เป็นอันดับหนึ่ง ตามด้วยเรื่องบุคลากรและเรื่องการบริหารอาคารสถานที่

เราแยกเรื่องงานบริหารวิชาการไปไว้ที่หลักสูตรปริญญาโทสาขาประถมศึกษา สาขามัธยมศึกษา ทำให้หลักสูตรปริญญาโทบริหารการศึกษาที่พวกเราเรียนมานั้น ถ้าพูดกันตรงไปตรงมาก็คือ ค่อนข้างจะ “กลวง” เรื่องวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องการเรียนการสอน คำว่า “กลวง” ในที่นี้ไม่ได้แปลว่าโปร่งใส แต่แปลว่า ไม่มีอะไรเลย เหมือนภาชนะที่กลวง พอใส่อะไรลงไปก็ไหลออกหมด

เพราะฉะนั้น ผมจึงอยากให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่านศึกษา พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติใหม่ให้เข้าใจถ่องแท้ เพราะ พ.ร.บ. ฉบับนี้ ได้กำหนดเรื่องบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ทั้งหมด ใบประกาศนียบัตรหรือปริญญาโทที่แต่ละท่านเรียนมานั้น ขณะนี้ใช้ได้ประมาณร้อยละ 20 เท่านั้น อีกร้อยละ 80 ท่านจะต้องเรียนรู้ใหม่

หลักสูตรบริหารการศึกษานในอเมริกา แคนาดา ออสเตรเลีย หรือญี่ปุ่น จะไม่มีเนื้อหาสาระเหมือนกับใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ แม้แต่ Professor Dr. Brian Caldwell ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านบริหารการศึกษา ที่มีชื่อเสียงอันดับหนึ่งของประเทศออสเตรเลีย และระดับนานาชาติยังบอกกับผมว่า พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ กำหนดรายละเอียดลึกมากกว่าที่เขาเคยอ่านในกฎหมายการศึกษาใด ๆ ทั้งสิ้น

เมื่อเราทราบบทบาทหน้าที่ใหม่ของสถานศึกษาแล้ว สิ่งที่เราต้องการก็คือ ความรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบริหารให้ได้ตามแนวนี้ เราจะไปซื้อความรู้ที่สำเร็จรูปเหมือนกับซื้อถ้วยเดียวปรุงสำเร็จมาต้มกินไม่ได้ ต้องมาปรุงกันใหม่ สังเคราะห์กันใหม่ สร้างกันใหม่ แต่ถ้าเรามัวมา

หนึ่งเพาะเมล็ดอยู่มันก็จะโตไม่ทันการณ์ เพราะฉะนั้น วิธีปลูกวิธีสร้างที่ดีที่สุดก็คือ ต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยให้สำเร็จเร็วขึ้นเช่นเดียวกับการเกษตร

ท่านลองสมมติดู เหมือนกับเรากำลังจะปลูกต้นไม้สักต้น ถ้ามีต้นไม้ต้นเดิมอยู่แล้ว ก็จะช่วยให้ออกดอกผลเร็วและง่ายขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่เราคัดเลือกไว้แล้วนี้แหละคือต้นเดิมของทุกสิ่งทุกอย่างเรื่องการบริหารการศึกษา สิ่งที่ สกศ. จะทำต่อไปนี่ก็คือ การต่อยอด หรือการเสียบกิ่ง ผมหวังว่าท่านคงไม่โกรธ ถ้าผมจะใช้ศัพท์ทางการเกษตรว่า **นักบริหารการศึกษารุ่นใหม่** โดยเราเอายอดความรู้จาก พ.ร.บ. มาเสียบกับต้นเดิมที่เรามีอยู่ เพื่อว่าภายในสักปีหนึ่ง ด้วยฐานต้นไม้ที่ใหญ่และแข็งแรงนี้ พอเสียบยอดเข้าไปก็จะออกดอกออกผลทันที

ฉะนั้น สกศ. จึงคัดเลือกท่านผู้บริหารสถานศึกษามาจำนวนหนึ่ง โดยเปิดให้ท่านอาสาสมัครเข้ามา ในการคัดเลือกเพื่อเปลี่ยนพันธุ์ใหม่นั้น สิ่งที่เราต้องการอย่างมากไม่ใช่ความรู้ เพราะความรู้มีอยู่ใน พ.ร.บ. เรียบร้อยแล้ว แต่สิ่งที่เราต้องการเห็นในตัวท่านทั้งหลายก็คือ **เจตคติ (Attitude)** ต่อการเปลี่ยนพันธุ์ใหม่ หมายความว่า ทุกท่านมีความพร้อมที่จะศึกษา พร้อมทั้งจะร่วมมือกันพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้บริหารพันธุ์ใหม่ ในการสัมมนาครั้งนี้ท่านจะมีโอกาสได้พบนักวิชาการระดับชาติมากมาย ได้รับองค์ความรู้สำหรับเสียบยอดเต็มไปหมด

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความพร้อมเหล่านี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) และคณะนักวิจัยซึ่งรวมทั้งอาจารย์คุณหมอวิจารณ์ พานิช ด้วย เรขานานนามท่านว่าเป็นพวก **บัวพันน้ำ** หมายความว่า เป็นผู้บริหารที่ขึ้นมาเหนือน้ำแล้ว ได้แสงแดดอีกชนิดเดียวกับบ้านทันที

เพราะฉะนั้น ถ้าจะให้การปฏิรูปการศึกษาสำเร็จได้ง่าย เราต้องเลือกส่งเสริมบัวพันน้ำ โดยยังไม่ต้องไปยุ่งกับบัวใต้น้ำ ซึ่งไม่ค่อยยอมเข้าใจอะไร แถมยังต่อต้านอีกด้วย พวกบัวใต้น้ำนี้มีลักษณะคล้ายๆ กับแมว ถ้าเราจับให้เดินหน้ามันจะถอยหลัง ถ้าเราให้ถอยหลังมันก็จะเดินหน้า นี่คือปฏิกิริยาของพวกบัวใต้น้ำ นักปฏิรูปหลายคนทำงานไม่เป็น มัวไปยุ่งกับบัวใต้น้ำ ก็เลยพบแต่ความล้มเหลว หรือเครียดจนทำอะไรไม่ถูก แต่บัวพันน้ำอย่างท่านนี่ฟังอธิบายนิดเดียวก็เข้าใจ วันรุ่งขึ้นก็นำไปทำได้สำเร็จทันที หรือบางทีทำได้มากเกินความคาดหมายด้วยซ้ำไป

ด้วยความเชื่อมั่นเช่นนี้ เราจึงคัดเลือกท่านมาจำนวนหนึ่ง เพื่อมาดูความพร้อมของบัวพันน้ำแต่ละดอก สำหรับท่านที่ไม่ได้รับการคัดเลือกในรอบสุดท้ายก็โปรดอย่าเสียใจ สิ่งที่ท่านจะได้อย่างมหาศาลจากการเข้าร่วมกิจกรรม ครั้งนี้คือ **ความรู้** และเป็นครั้งหนึ่งในชีวิตที่ตอกเคอร์ทางการบริหารการศึกษา มารวมตัวกันเกือบ 20 คน เพื่อทำกิจกรรมร่วมกับท่าน ตอนที่ท่านเรียนปริญญาโท ปริญญาเอกอาจไม่ได้มีโอกาสพบกับนักวิชาการกลุ่มใหญ่มากเท่านี้ นี่คือประสบการณ์ที่คุ้มค่าสำหรับท่าน

ครั้งนี้ เราจะตัดดอกบัวประเภทไม่ต้องใช้แสงแดด แค่เจอแสงไฟก็บานแล้ว สิบห้าดอกรุ่นแรกมาก่อน พอได้มาเรียบร้อยแล้วเราก็จะยกย่องท่านว่าเป็น **“ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ”** นี่เป็นขั้นตอนที่หนึ่ง ในขั้นตอนที่สองเราจะเริ่มการทดลองเรื่องการบริหารโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งใน พ.ร.บ. ไม่ได้บอก **“How to”** ว่าจะทำอย่างไร ทางเราก็จะสนับสนุนให้ท่านไปทดลอง

ในขณะที่ทดลองนั้น สำนักงานฯ จะให้การสนับสนุนแก่ท่าน 2 อย่าง อย่างที่หนึ่งก็คือ **งบประมาณ** อันที่จริงท่านหางบประมาณเองได้ไม่ยาก จัดทอดผ้าป่าก็ได้แล้ว แต่ที่หาจากแหล่งอื่นได้ยากคือ **นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา**

ในขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติ ท่านทำอยู่ทุกวัน รู้ปัญหาดี แต่นักวิชาการบริหารการศึกษากันเราไม่มีโอกาสได้บริหารโรงเรียนจริง ๆ ฉะนั้น จะสอนบริหารการศึกษาจากประสบการณ์ของต่างประเทศ ท่านลองไปอ่านดูตำราบริหารการศึกษาที่ใช้สอนในบ้านเราก็ได้ จะเต็มไปด้วยศัพท์ภาษาต่างประเทศ ถ้าถามว่า ความคิดของฝรั่งดีไหม คำตอบก็คือ ดี แต่มันคนละวัฒนธรรมกับเรา อย่างที่เราล้อเล่นกันว่า ฝรั่งกินขนมปัง แต่เรากินน้ำพริกปลาหู

เพราะฉะนั้น ในโครงการนี้ เราก็จะเอาทฤษฎีทั้งหลายมาลองทำในโรงเรียนของท่าน เพื่อที่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ในบริบทของเราเอง ท่านไม่ต้องตกใจ เพราะไม่ใช่เรื่องยาก ในขณะที่ทำไปก็บันทึกไป ในที่สุดเราก็จะสามารถสร้างองค์ความรู้และระบบการบริหารโรงเรียนแบบไทยของเราขึ้นมาใหม่ได้

ต่อไปพวกท่านรุ่นแรก ๆ นี้ ก็จะกลายเป็นอาจารย์สอนบริหารการศึกษา เพราะเป็นผู้ปฏิบัติ (Act) จริง ๆ สามารถอธิบายได้เลยว่า การบริหารโรงเรียนทำอย่างไร ถ้าฟังอาจารย์บรรยายทฤษฎีบริหารการศึกษายืดยาวแล้วก็ยังไม่รู้เรื่อง แถมยังพูดภาษาอังกฤษคำไทยคำ ท่านก็ลุกขึ้นมาอธิบายเสริมได้เลยว่า ผมหรือดิฉันทำมาแล้วอย่างนี้ ๆ และประสบความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จากความรู้และประสบการณ์ที่เราทำจริง ๆ ในโรงเรียนของเราในที่สุดเราก็จะได้องค์ความรู้เรื่องการบริหารการศึกษาที่เป็นของไทยเราเอง อาจจะแตกต่างจากตำราของฝรั่งก็ได้ เพราะมันเป็นวัฒนธรรมของเรา ในอดีตเราไม่มีการประยุกต์หรือพัฒนาให้เข้ากับวัฒนธรรมของเรา ทฤษฎีฝรั่งดี ๆ หลายอย่างที่เคยประสบความสำเร็จในหลายประเทศทั่วโลก พอมาถึงเมืองไทยจึงตายหมด เดียวนี้พอจะรับอะไรเข้ามาจึงไม่มีใครประกันได้ว่ามันจะมีโอกาสสำเร็จ ตัวอย่างเช่น ระบบการควบคุมคุณภาพ (Q.C.) ซึ่งทำได้สำเร็จกับคนไม่รู้ก็พันล้านทั่วโลก ไม่รู้ก็แสนโรงงานทั่วโลก แต่มาถูกฝังที่เมืองไทยเรียบร้อยแล้ว หลายท่านในที่นี้คงเคยไปรับการอบรมเรื่องคิวซีกันอย่างคึกคัก แต่เดี๋ยวนี้เป็นอย่างไร ไม่มีใครพูดถึงเรื่องคิวซีอีกเลย จนกล่าวกันว่า ระบบนี้เกิดที่สหรัฐอเมริกา เด็บโตในญี่ปุ่น และมาตายที่เมืองไทย เพราะคนไทยไม่คุ้นกับวัฒนธรรมคิวซี เพราะฉะนั้น อะไรก็ตามที่เป็นศาสตร์

ต่างประเทศจะมาตายที่เมืองไทยหมด ไม่มีอะไรออกงามได้สักเรื่อง แต่ครั้งนี้มันจะเติบโตบนบรรยากาศ บนวัฒนธรรม หรือบนวิถีชีวิตของคนไทยอย่างแท้จริง แล้วสักวันหนึ่งเราก็จะช่วยกันเขียนตำราการบริหารการศึกษาขายให้ฝรั่งไปอ่านบ้าง

หลังจากเราคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบมาแล้ว ท่านก็ฝึกฝนความเชี่ยวชาญไประยะหนึ่ง จนกระทั่งในที่สุดเมื่อเราได้ต้นแบบจริง ๆ ได้พันธุ์ใหม่จริงๆ เราก็จะตอнокขายกันเป็นว่าเล่น แล้วเราก็จะได้ผู้บริหารการศึกษาพันธุ์ใหม่ทั่วทั้งแผ่นดินในไม่ช้า

ผมชอบเทคโนโลยีการเกษตร เพราะของเขาพัฒนาก้าวหน้าไปเร็วกว่าด้านการศึกษา ผมขอยกตัวอย่างสองกรณี กรณีที่หนึ่ง ท่านที่มาจากภาคเหนือกับอีสานคงรู้จัก **มะขามหวาน** อย่างดี ตอนแรกมันมีต้นเดียวเท่านั้นเอง แต่เดี๋ยวนี้ปลูกกันเกือบครึ่งค่อนประเทศ สมัยก่อนไม่มีใครคิดว่ามะขามจะมีรสหวานได้ ปกติมะขามต้องเปรี้ยว แต่ด้วยมะขามหวานต้นแรกเพียงต้นเดียวที่เพชรบูรณ์ ตอนนั้นแพร่ไปทั้งภาคเหนือและอีสานแล้ว ผมเข้าใจว่าปัจจุบันนี้ประเทศไทยมีมะขามหวานกับมะขามเปรี้ยวครึ่งต่อครึ่ง และนับวันจะยิ่งมีการปลูกมะขามหวานมากขึ้น

กรณีที่สอง ท่านที่มาจากภาคใต้กับภาคตะวันออก คงเคยเห็นต้นเงาะพันธุ์ใหม่จากอำเภอนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ชื่อ **เงาะโรงเรียน** เดี่ยวนี้เงาะพันธุ์อื่นหากินไม่ได้แล้ว เพราะคนชอบกินเงาะโรงเรียน ชาวสวนก็เลยหันมาปลูกแต่เงาะโรงเรียนกันหมด เดี่ยวนี้เลยเหลือแต่เงาะโรงเรียนพันธุ์เดียวเท่านั้น เงาะโรงเรียนแพร่พันธุ์ไปได้เร็วมากในเวลาไม่กี่ปีมานี้เอง ช่วงสมัยผมเด็กๆ ที่ยะลาบ้านผมไม่มีเงาะโรงเรียน แต่มีเงาะอื่น ๆ หลายพันธุ์มาก เดี่ยวนี้ไม่มีแล้ว ผมกลับไปยะลาถามหาซื้อเงาะพันธุ์เงาะโรงเรียน คนขายก็บอกว่าไม่มีหรอก ชาวสวนเขาตัดทิ้งหมดแล้ว เขาปลูกแต่เงาะโรงเรียน เพราะเป็นพันธุ์ใหม่ที่ดีกว่า อร่อยกว่าเดิม นี่คือการพัฒนาการด้านการเกษตร

แต่เรื่องการศึกษาของเราเนี่ย ถ้าผมนอนหลับไปซัก 100 ปีแล้วเดินกลับเข้าไปในโรงเรียนอีก ก็คงเห็นทุกสิ่งทุกอย่างเหมือนเดิม ห้องเรียนยังเป็นแบบเดิม ครูยังเป็นแบบเดิม ผู้บริหารก็ยังคงเหมือนเดิม ระบบการเรียนการสอนเคยเป็นอย่างไรก็อยู่อย่างนั้น ไม่มีการพัฒนา ไม่เหมือนมะขามหรือเงาะ หรือแม้กระทั่งน้ำปลาที่มีการรับรองมาตรฐานแล้ว

แต่ต่อไปนี่เรากำลังจะสร้างผู้บริหารสถานศึกษาพันธุ์ใหม่ เพื่อเปลี่ยนการศึกษาทั้งระบบและเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งโรงเรียน ภารกิจขั้นต่อไปเมื่อเราได้ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบแล้วก็คือ การสนับสนุนให้ผู้บริหารต้นแบบเหล่านี้ทำการวิจัยรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และขยายผลไปยังผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ถึงตอนนั้นท่านเองก็คงมีความสุขที่จะขายต้นพันธุ์ทางการบริหารการศึกษาของเรา เหมือนกับเจ้าของสวนมะขามหวานและเงาะโรงเรียนที่เพาะต้นพันธุ์มาได้ต้นหนึ่ง แล้วแกก็ขายจนรวยกว่าเจ้าของพันธุ์อื่น ๆ

นี่คือกระบวนการที่เราจะดำเนินการ ทุกท่านที่มาสัมมนาต้องเสียสละมากมาย ต้องใช้เวลาทั้งวันเสาร์และวันอาทิตย์มาหั่งสัมมนากัน เพื่อช่วยกันพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนใหม่ตามแนวของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และผมเรียนย้ำว่าสิ่งที่กำหนดไว้ในกฎหมายนั้น เป็นเพียงแนวคิด หรือ concept เท่านั้นเอง ตัวอย่างในการปฏิบัติจริง ๆ ยังไม่ปรากฏชัด เพราะฉะนั้น ท่านผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหลายคือผู้ที่จะทำให้ทุกอย่างชัดเจนขึ้น ถ้าถามว่าภารกิจนี้ยากไหม คำตอบก็คือ ไม่ยากเลย เพียงแต่ท่านต้องเป็นคนยุคใหม่ ต้องใช้ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติบ่อย ๆ ถ้าเราทำได้ตามกฎหมายกำหนด จะเกิดสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมามากมาย รวมทั้งบทบาทใหม่ของสถานศึกษาไทยตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ

ผมเรียนท่านอีกครั้งหนึ่งว่า ในการทำ พ.ร.บ. พวกเรามีความกล้ามาก นอกจากจะทำงานวิจัยแล้ว ยังต้องอธิบายกับคนเป็นล้านคน ทั้ง ๆ ที่ในช่วงนั้นยังมีพวกที่นอนอยู่ใต้ตุ่มเยอะเลยเหมือนบัวใต้น้ำ มีบางคนบอกว่าอยู่ใต้คอนกรีตด้วยซ้ำไป พอขยับคอนกรีตออกก็ตื่นขึ้นมาแล้วบอกว่ายังไม่รู้เรื่องเลยว่าเขาไปถึงไหนกันแล้ว

เรื่องที่สอง ที่ผมจะพูดกับท่านในวันนี้ก็คือ เรื่อง **บทบาทใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้** ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่าน

ใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ เรากล้าที่จะอธิบายความหมายของคำว่า “การศึกษา” (Education) ไว้อย่างชัดเจน แม้กระทั่งนักการศึกษาในต่างประเทศก็ยังไม่กล้าที่จะให้คำจำกัดความได้ชัดเจนขนาดนี้ว่า การศึกษาคืออะไร แต่ประเทศไทยเรากล้าคิดกล้าทำ

ถ้าท่านอ่านมาตรา 4 จะพบความหมายของคำว่า “การศึกษา” ซึ่งขยายความด้วยคำว่า “กระบวนการเรียนรู้” การศึกษาคือการเรียนรู้แหละครับ ผมชอบใจมาก ผมเคยไปที่แคนาดา ประเทศแคนาดาไม่มีกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลาง แต่มีในระดับรัฐ รัฐที่ผมไปคือ รัฐแอลเบอร์ตา เขาไม่ใช่คำว่า Ministry of Education เหมือนที่หลายแห่งใช้ แต่เขาใช้คำว่า “กระทรวงแห่งการเรียนรู้” (Ministry of Learning) ถ้าท่านถามผมว่าระหว่าง “การเรียนรู้” กับ “การศึกษา” ต่างกันตรงไหน ผมตอบได้เลยว่า “การศึกษา” (Education) จะมองในมุมของ “ผู้จัด” แต่ **การเรียนรู้ (Learning) จะมองในมุมของ ผู้เรียน** เพราะฉะนั้น การศึกษา คือ กระบวนการเรียนรู้ แต่ของไทยเราแตกต่างจากประเทศอื่น ของประเทศอื่นจะบอกว่าการศึกษาคือกระบวนการเรียนรู้ของคน แต่ของไทยเราให้ความหมายที่สำคัญและยิ่งใหญ่กว่านั้น คือเราบอกว่าการ **เรียนรู้ของคนและสังคม** สังคมก็เรียนรู้ได้ด้วย ถ้าฟังคนแต่ละคนไม่พอ ต้องเรียนรู้กันทั้งสังคม เพราะฉะนั้น คนทุกคนที่มารวมกันเป็นสังคมมนุษย์สามารถเรียนรู้ได้ มนุษย์ต้องเรียนรู้ไปด้วยกัน เรียนรู้ไปพร้อมกัน ถึงจะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับสังคมและประเทศชาติ

ผมจึงอยากขอความกรุณาให้ท่านดูให้ชัดเจนในฐานะผู้บริหาร เราได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “การศึกษา” เรียบร้อยแล้ว ท่านก็เอาไปใช้ คำจำกัดความนี้จะลงตัวได้ต้องผ่านการถกเถียงกันมาหลายขั้นตอน ในขั้นกระทรวงก็ปรับแก้ เมื่อไปถึงกฤษฎีกาก็มีการปรับแก้

สภาผู้แทนก็แก้ วุฒิสภาก็แก้ และในอนาคตก็อาจมีการแก้ไขได้อีก เพราะการเรียนรู้เป็นสิ่งมีชีวิต เกิดได้ก็ปรับได้ ถ้าไม่ปรับก็จะตาย ดังนั้น ในฐานะนักบริหารท่านต้องใช้ค่านิยมใหม่ แต่ที่น่าแปลกก็คือ ไม่ค่อยมีใครให้ความสำคัญกับค่านิยมต่าง ๆ ใน พ.ร.บ. สักเท่าไร

หมวด 1 เรื่อง ความมุ่งหมายและหลักการ เกือบจะเรียกได้ว่าทำขึ้นใหม่ทั้งหมด เมื่อก่อนท่านอาจจะถกเถียงกันว่าเราจัดการศึกษาเพื่ออะไร เพื่อใคร สมัยที่เรียนตั้งแต่ ปกศ. จนกระทั่งปริญญาตรีก็ยังเถียงกันอยู่เรื่อย แต่ตามกฎหมายนี้ระบุชัดเจนเราจะต้องจัดการศึกษาเพื่อให้คนไทยเป็น **มนุษย์ที่สมบูรณ์** เดียวนี้คนเริ่มพูดถึงคำนี้กันมากขึ้น

มาตราที่สำคัญ อื่น ๆ เช่น มาตรา 8 ก็เป็นหลักการที่สำคัญมากสำหรับโรงเรียน โดยเฉพาะ 8 (1) เดิมโรงเรียนเราจัดการศึกษาสำหรับคนบางคน บางกลุ่มอายุ บางประเภท แต่ภายใต้หลักการของ 8(1) ท่านต้องจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนทุกคน นี่คือการที่สำคัญมาก ท่านต้องทำความเข้าใจให้ดี ถ้าเกิดสมมติคุณปู่คนหนึ่งมาทำทนายท่านว่า แกไม่เคยเรียนหนังสือมาก่อนเลย ตอนนี้อยากจะไปโรงเรียนบ้างเพราะมีสิทธิได้รับการศึกษาตามกฎหมาย ท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาจบอกว่า ไม่ได้หรอกปู่ ปู่แก่เกินไปแล้ว โรงเรียนรับแต่เด็กวัยเรียนเท่านั้น แต่ถ้าปู่อ้างมาตรา 8 (1) ขึ้นมา ท่านจะต้องเตรียมรับปัญหานี้ให้ได้

มาตรา 10 คนไทยทุกคนมีสิทธิได้รับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี นี่เป็นเรื่องใหม่ ที่ผ่านมาเราจัดการศึกษาให้เฉพาะคนกลุ่มเดียว คือ คนปกติเท่านั้น แต่ตามมาตรา 10 ผู้เรียนมีถึง 4 ประเภท คือ **คนปกติ**ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ **คนพิการ** และในความพิการก็ยังแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ บกพร่องไม่มาก กับพิการล้วน ๆ **คนด้อยโอกาส**หรือยากไร้ และ**คนที่มีความสามารถพิเศษ**หรือ**คนปัญญาเลิศ** คนเหล่านี้จะเรียนอยู่ในโรงเรียนเดียวกัน เหมือนอย่างที่มีคนเปรียบเทียบว่าการจัดดอกไม้ให้สวยต้องมีดอกไม้หลายแบบหลายสี ดีกว่ามีแต่ดอกกุหลาบล้วน ๆ การศึกษาต้องมีความหลากหลาย เพราะสังคมมีคนหลากหลาย และโรงเรียนในอนาคตก็จะมีผู้เรียนที่หลากหลาย

เดิมผู้บริหารเราจะกังวลมากถ้าเอาคนพิการหรือคนบกพร่องมาเรียนร่วมกับคนปกติ แต่ความจริงมันเป็นความสุขที่เด็กจะได้รู้จักเห็นอกเห็นใจเพื่อน ถ้าท่านไปดูโรงเรียนในต่างประเทศหรือโรงเรียนนานาชาติ จะเห็นว่า นอกจากความหลากหลายทางสติปัญญาแล้ว ยังได้เห็นความแตกต่างทางเชื้อชาติโดยเฉพาะผิวสีต่างๆ มีทั้งผิวขาว ผิวเหลือง ผิวดำ เพราะโลกนี้ประกอบด้วยคนหลายเชื้อชาติศาสนา เราจะไปกำหนดว่าโรงเรียนนี้รับเฉพาะคนผิวขาวไม่ได้ เดียวนี้โรงเรียนอย่างนั้นเลิกหมดแล้ว

เพราะฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องเริ่มทำความเข้าใจกับความหลากหลายของผู้เรียน ท่านกรุณาขีดเส้นใต้คำว่า **ความหลากหลายของผู้เรียน** ไว้ด้วยครับ แต่ถ้าท่านคุ้นกับเรื่องนี้แล้วต่อไปท่านก็จัดได้อย่างสบาย ในสหรัฐอเมริกาเองต้องต่อสู้กันเกือบ 30 ปี ถึงจะรับให้

คนดำเข้ามาเรียนร่วมกับคนขาวได้ แต่ทงเราไม่ถึงขนาดขาวกับดำ ผิวเดียวกันนี้แหละ เพียงแต่ระดับสติปัญญาคนละแบบ ก็เรียนงวมกันได้ นี่คือนวัตกรรมใหม่ทงผู้บริหารสถานศึกษา

ที่สำคญอีกมาตราหนึ่งคือ มาตรา 12 การจัดการศึกษาปัจจุบันเรามีโรงเรียนประเภทเดียวคือ แบบที่เราเห็นอยู่ทั่วไป แต่ตามมาตรา 12 จะเกิดโรงเรียนใหม่ ๆ มากมาย มี “บ้านเรียน” หรือ โฮมสคูล (Home School) เข้ามา มีโรงเรียนในสถานประกอบการ มีโรงเรียนในวัด ในสถาบันศาสนาต่าง ๆ ฉะนั้นท่านต้องเรียนรู้ที่จะบริหารสถานศึกษาใหม่ที่มิใช่โรงเรียนอย่างเดีวหรือที่เรียกว่า single school อีกต่อไป ในอนาคตท่านต้องบริหารโรงเรียนแบบเครือข่าย (Networking School หรือ Multicampus) ใน 1 โรงเรียนอาจมีโฮมสคูล 50 แห่ง อยู่ในเครือช่อกของท่าน มีวัดอีก 20 แห่ง มีสถานประกอบการอีก 10 แห่งในเครือช่อก มิใช่บริหารสถานศึกษาแบบมีอาคารอยู่หลังหนึ่ง แล้วก็เดินขึ้นเดินลงอยู่แค่นั้น รูปแบบใหม่ของการบริหาร คือ เด็กจะเรียนที่บ้านบางวัน มาเรียนที่โรงเรียนเป็นครั้งคราว หรือเรียนที่โรงงานบ้าง ฉะนั้น ท่านต้องใช้มาตรา 12 คู่กับมาตรา 25

มาตรา 25 แหล่งเรียนรู้ จะเห็นว่ามีหลากหลาย เช่น ห้างสมุด พัชรภรณ์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ ศูนย์บริการ ฯลฯ ฉะนั้น การบริหารใหม่จะต้องพบกับรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นมาตรา 12 หรือมาตรา 25 รัฐบาลอุดหนุนให้ทั้งนั้น แต่หน่วยงานที่นำจะบริหารการศึกษาตามมาตรา 12 กับมาตรา 25 ได้ดีที่สุดคือ โรงเรียน

ต่อไปนักเรียนของท่านจะไม่เรียกว่าเป็นห้องอย่างเดีวแล้วต้องเรียกว่าโฮมสคูล A โฮมสคูล B หรือ วัด A วัด B พัชรภรณ์ A เป็นต้น แหล่งเรียนรู้ของท่านจะมีความหลากหลายมาก ท่านต้องลงมือทำจริงถึงจะรู้ว่าตัวักชนขนาดไหน แต่ผมว่ามันน่าสนุกและท้าทาย คนเรียนก็หลากหลายที่เรียนก็หลากหลาย เราเป็นผู้อำนวยการอยู่ตรงกลาง เป็นผู้บริหารและจัดการยุคใหม่ ความสำเร็จของโรงเรียนหนึ่งจะเป็นต้นแบบสำหรับอีกโรงเรียนหนึ่ง แล้วสังคมของเราที่จะกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ได้แน่นอน

มาตรา 15 ก็เช่นกัน เดิมการศึกษาของเรามีรูปแบบเดีวคือการศึกษาในโรงเรียน อย่างที่เราคุ้นเคยกันมานาน เข้า 8 นาฬิกาเด็กก็เข้าเรียน ปาย 3 โมงก็กลับบ้าน แต่ตามมาตรา 15 จะมีทั้ง “การศึกษาในโรงเรียน” อย่างที่ท่านบริหารอยู่ “การศึกษานอกโรงเรียน” อย่างที่ กศน. จัดหลักสูตคล้ายกับการศึกษาในโรงเรียน แต่ผู้เรียนคนละกลุ่ม กลางวันเป็นเด็ก กลางคืนเป็นผู้ใหญ่ และที่ท้าทายมากก็คือ “การศึกษาตามอัธยาศัย” (Informal Education) ซึ่งจะเป็นระบบการศึกษาที่ใหญ่ที่สุด

ถ้าท่านเรียนวิทยาศาสตร์คงเข้าใจดีว่า การศึกษาในระบบโรงเรียน (Formal Education) นั้นเปรียบเหมือนของแข็ง การศึกษานอกระบบโรงเรียน (Non formal Education) เหมือนของเหลว ไหลไปได้ไม่ต้องมีรูปแบบตายตัว ส่วน Informal Education นั้นมันเหมือนกั๊กแก๊ส มองไม่

ค่อยเห็นแต่มีอยู่ทั่วไป และ พ.ร.บ. กำหนดว่าโรงเรียนจะจัดการศึกษารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งก็ได้ 2 รูปแบบก็ได้ 3 รูปแบบก็ได้ และให้มีการเทียบโอนระหว่างแต่ละรูปแบบได้อีกด้วย

โรงเรียนใหม่จะมีหลายมิติมาก ท่านต้องค่อยๆ พยายามทำความเข้าใจกับมัน พยายามแกะออกมาทีละเรื่อง ๆ ในโรงเรียนของผู้บริหารต้นแบบจะต้องมี **ผู้เรียน** ที่หลากหลาย มี **แหล่งเรียนรู้** ที่หลากหลาย มี **ระบบการศึกษา** ที่หลากหลาย ท่านต้องลองจัดในระบบนอกระบบและอัยยาศัยแล้วมาแลกเปลี่ยนกันนี่คือภารกิจที่เราต้องนำมาทำให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม

แม้กระทั่งอีกเรื่องหนึ่ง คือ มาตรา 22 เรื่องแนวการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ที่เถียงกันจนกระทั่งออกมาเป็น “ควายเซ็นเตอร์” นี่แหละ ซึ่งผมคิดว่าดี ที่เด็กออกมาพูดอย่างนี้ จะได้ช่วยกันกระตุ้นให้พวกเราสนใจและทำให้มันถูกต้อง ความจริงมาตรา 22 มีอยู่ด้วยกันทั้งหมด 3 ประเด็น

ประเด็นที่หนึ่ง คือ แนวความคิดที่ว่า **คนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้** ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใหม่และยิ่งใหญ่มาก ซึ่งมองว่า แม้กระทั่งคนปัญญาอ่อนก็เรียนได้ เพราะทางการแพทย์พิสูจน์แล้วว่าคนเหล่านี้สามารถเรียนรู้เพื่อช่วยตัวเองได้ เราจึงต้องสอนให้เขามีชีวิตอยู่ได้อย่างน้อยก็ต้องรู้จักทำธุระในห้องน้ำเอง กินข้าวเอง การสอนคนปัญญาอ่อนให้บังคับควบคุมการทำงานของตัวเองได้นี้ เป็นการเรียนรู้ที่ยิ่งใหญ่มากแล้ว ดังที่พระพุทธองค์ทรงเชื่อในหลักการว่า มนุษย์ทุกคนเป็น “เวไนยสัตว์” ทุกคนเรียนรู้ได้ ตรงนี้มีความหมายมาก แต่ก็ยังมีคนพยายามเถียงพระพุทธเจ้าว่าไม่ใช่ มนุษย์ทุกคนไม่ใช่เวไนยสัตว์ ที่เป็น “อเวไนยสัตว์” ก็มีเยอะไป ฉะนั้นโรงเรียนของท่านจะต้องทดลองพิสูจน์ให้ได้ว่า จะสอนคนทุกคนให้เรียนรู้ได้อย่างไรตามระดับความสามารถของเขา และก็ไม่ใช่ว่าคนทุกคนเรียนแล้วจะได้เกรดเอหมด

ประเด็นที่สอง ระบบการศึกษาทั้งหมดลงทุนมากถึงสองแสนกว่าล้าน ถ้าถามว่าเป้าหมายปลายทางของการศึกษาอยู่ตรงไหน คำตอบก็คือ อยู่ที่ผู้เรียน หัวใจของการบริหารการศึกษา คือ การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน มาตรา 22 จึงบอกว่า **ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด** เราตั้งโรงเรียนมาเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียน เพราะฉะนั้นไม่มีอะไรที่สำคัญสำหรับโรงเรียนมากไปกว่าผู้เรียน

ประเด็นที่สาม มนุษย์โดยธรรมชาติมีความแตกต่างกัน ความสามารถในการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่เท่ากันและไม่เหมือนกัน ครูจะต้องออกแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียน พุดง่าย ๆ ก็คือใช้วิธีธรรมชาตินั่นเอง ธรรมชาติของคน ธรรมชาติของการเรียนรู้ และต้องเรียนตามศักยภาพ เพราะมนุษย์แต่ละคนมีศักยภาพต่างกัน

มาตรา 23 จะบอกเนื้อหาสาระ (Content) ที่ต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียน โดยเฉพาะการเรียนเพื่อรู้จักตนเอง รู้จักครอบครัว รู้จักชุมชน และรู้จักสังคมโลก เรียนทั้งด้านศิลปวัฒนธรรมและด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เรียนรู้ทั้งภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากล มาตรานี้จึงกำหนดหลักสูตรและเนื้อหาไว้อย่างครอบคลุม

หัวใจของการเรียนรู้จริง ๆ อยู่ที่มาตรา 24 (5) ซึ่งกำหนดว่า การเรียนรู้ต่อไปนี้ต้องใช้ **การวิจัย** เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งก็คือ การค้นหาความจริงอย่างเป็นระบบ เราต้องสอนให้เด็กรู้จักค้นหาความจริงโดยพิสูจน์และทดสอบได้ ไม่ต้องรอให้ถึงหลักสูตรปริญญาเอกถึงจะทำวิจัย แค่อันประถมก็เรียนรู้โดยใช้การวิจัยได้แล้ว

มาตรา 26 กำหนดบทบาทใหม่ของสถานศึกษาในเรื่องการวัดและประเมินผล ซึ่งจะต้องประเมินให้สอดคล้องกับการเรียนตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 22 มาตรา 23 และมาตรา 24 การประเมินผลกับเนื้อหาและวิธีการเรียนรู้ต้องไปด้วยกัน

มาตรา 27 และ 28 กำหนดให้สถานศึกษาจัดทำ**สาระหลักสูตร**ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ นี่ก็เป็นอีกภารกิจหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการ

มาตรา 29 สถานศึกษาต้องร่วมกับสถาบันต่าง ๆ ในสังคม ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดย**จัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน** เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ จะเห็นว่า บทบาทของสถานศึกษานั้นยิ่งใหญ่และมีความสำคัญต่อชุมชนมากขึ้น

บทบาทใหม่ที่สำคัญมากอีกประการหนึ่งซึ่งไม่มีตำราที่ไหนในโลกกำหนดไว้ ก็คือมาตรา 30 ซึ่งกำหนดไว้ชัดเจนว่า สถานศึกษาต้อง**พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ** ส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถ **วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้** ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

อีกมาตราหนึ่งที่สำคัญมากก็คือ มาตรา 47 และ 48 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติยังได้กำหนดบทบาทของสถานศึกษาไว้ในอีกหลายมาตรา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน การระดมทรัพยากรบุคคลในสังคม ให้มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยสอนในสถานศึกษา การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการแสวงหาความรู้ด้วยตัวเอง ฯลฯ

เพราะฉะนั้น ผมคิดว่าท่านควรค่อย ๆ ศึกษาและดั่งสิ่งที่กำหนดในกฎหมายออกมาเป็นงานของโรงเรียน และท่านยังไม่จำเป็นต้องทำทุกเรื่องในขณะนี้ เพราะจะหนักเกินไปสำหรับท่าน ทำทีละเรื่องสองเรื่องแล้วมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันจะดีกว่า บางคนอาจทำมาตรา 10 วรรค 2 บางคนทำ วรรค 4 บางคนทำมาตรา 12 บางคนทำมาตรา 25 บางคนทำมาตรา 27 วรรค 2 แล้วมาแลกเปลี่ยน เหมือนกับวัฒนธรรมไทยเราที่มีกับข้าวกินมากมายหลายอย่าง เพราะทุกคนเอา

มาคนละอย่าง แล้วมากินด้วยกัน ทำอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ ก็จะได้อาหารครบทุกสูตรตามที่ต้องการ ทำนอย่าเพิ่งกังวลว่าต้องทำปิ่นโตทีเดียว 25 ชิ้น เพราะคงหนักจนทำนหิ้วไม่ไหว ทำนทำปิ่นโตมา ชิ้นเดียวก็พอ แล้วมานั่งกินด้วยกัน จะได้ไม่เครียดจนเกินไป

โดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษา พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะข้อความที่ โดดเด่นมาก ๆ ก็คือ **ผู้เรียนเป็นสำคัญ** ซึ่งจริง ๆ แล้วตามหลักการตลาดเราก็รู้ดีอยู่แล้วว่าใครคือ **ลูกค้า** ของเรา เราทำอะไร เพื่อใคร และกฎหมายก็กำหนดชัดเจน นี่คือการกิจของพวกเรา ตอนนี้มีตำราวิจัยใหม่ ๆ เกิดขึ้นแล้ว อย่างเช่น ของ ผอ. พริ้มพราย ร.ร. ไผ่ตودมศึกษา ทำนทำเรื่องเด็กที่มีความสามารถพิเศษ โรงเรียนอื่นก็เอาไปทำตามได้ ใครทำเรื่องเด็กพิการก็เอามาแลกกัน แล้วเราจะได้งานที่เป็นรูปธรรมมากมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่ดูแลด้านนโยบายและแผน การศึกษาของชาติ แต่เราจะออกนโยบายไม่ได้ถ้าไม่มีตัวอย่างจริง ๆ ให้เห็นว่าทำได้แน่ ปฏิบัติ ได้จริง ไม่ใช่มีแต่่นโยบายลอย ๆ แต่นำไปปฏิบัติไม่ได้ สกศ. เราโชคดีที่ไ้ใช้ทศศาสตรนี้ คือ ต้องมีตัวอย่างให้เห็นว่าทำได้ หลาย ๆ เรื่องเราได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่าทำได้จริง เรื่องผู้เรียนเป็น สำคัญนี้เราก็มีตัวอย่างให้เห็นมาแล้ว ถึงแม้จะมีคำถามเกิดขึ้นมาก จนกลายเป็นประเด็นร้อน เรื่อง ควายเซ็นเตอร์ ผมคิดว่าเราอย่าไปโกรธเขาเลย ดีแล้วที่มีคนสนใจ จะได้มีการพูดเรื่องนี้ กันมากขึ้นและเข้าใจกันมากขึ้น

คนจำนวนหนึ่งอาจสงสัยว่าการเรียนที่ผู้เรียนเป็นสำคัญทำได้จริงหรือเปล่า มีอยู่ที่ไหน และทำแล้วเป็นอย่างไร ความจริงผมเคยถูกถามคำถามนี้มาก่อน ในรัฐบาลที่แล้วสมัยพรรค ชาติไทยดูแลกระทรวงศึกษาฯ ท่านนายกฯ บรรหารถามผมว่า “อาจารย์รุ่ง ที่อาจารย์พูดถึงการ เรียนที่ผู้เรียนเป็นสำคัญมันมีจริงหรือเปล่า อาจารย์พาผมไปดูหน่อย เพราะผมฟังที่อาจารย์พูด แล้วยังไม่เข้าใจ” ผมก็เลยพาท่านนายกฯ บรรหาร ไปดูห้องเรียนของครูแห่งชาติคนหนึ่งที่บ้านหวัด ปทุมธานี คือ ครูทองดี แยมสรवल ท่านบรรหารเป็นนักเรียนที่ดีมาก ทำนอยู่กับเรา 3 ชั่วโมง เต็ม ๆ พอดูจบ ท่านก็บอกว่าเข้าใจดีมาก ถ้าสมัยก่อนท่านได้เรียนกับครูที่สอนแบบนี้ ท่านคงได้ ดร.เหมือนผม ผมก็เรียนท่านว่า อย่าเลยครับ เดี่ยวจะเป็น ด็อกเตอร์ ยากจนอย่างผม

แต่อย่างน้อยกรณีที่ผมยกมานี้ก็ยืนยันได้อย่างชัดเจนว่า “การเรียนที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ” เป็นเรื่องที่ทำได้จริงและมีคนทำแล้ว มีตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม เพราะฉะนั้น ต่อไปนี้ถ้าใครถาม ว่าการศึกษาสำหรับเด็กพิการจัดอย่างไร เด็กปัญญาเลิศจัดอย่างไร ท่านจะตอบได้เลยว่าจัด ดังต่อไปนี้ มีดังต่อไปนี้ โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาในระบบและนอกระบบและอัยาศัย ทำ ได้ดังต่อไปนี้ ฯลฯ ท่านจะสามารถอธิบายได้ทุกเรื่อง เพราะได้ทำแล้ว

ฉะนั้น ท่านนี้แหละ ที่จะเป็นคนสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับการศึกษาของชาติ ด้วยความศรัทธา ด้วยความตั้งใจของท่าน เพราะถ้าเราไม่มีตัวอย่างที่ทำให้ดูได้ อธิบายได้ เป็นรูปธรรม จับต้องได้ คนก็จะไม่เข้าใจ และสิ่งที่เราอยากให้เกิดขึ้นในการศึกษาก็จะเกิดขึ้นไม่ได้

โครงการนี้ก็เช่นกัน เราจะมาช่วยกันหาตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ เราต้องอาศัยความกล้าหาญและความเสียสละของทุกท่าน เพื่อพิสูจน์ให้สังคมเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพที่ให้ความสำคัญกับงานวิชาการ รู้จักบริหารทรัพยากรเงินและคนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การเรียนรู้ของผู้เรียนนั้น มีอยู่จริง ใครไปดูโรงเรียนของผู้บริหารเหล่านี้แล้วก็จะประทับใจ ได้แบบอย่างที่ดี เพื่อจะได้เป็นแรงกระตุ้นให้โรงเรียนอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงไปด้วย

ผมขอขอบคุณอีกครั้งหนึ่งสำหรับทุกท่านที่เข้ามาช่วยกันทำภารกิจที่ยิ่งใหญ่ของชาติ เพื่อให้คนทุกคนได้รู้ได้เห็น ได้เข้าใจเนื้อหาสาระที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จริง ๆ แล้ว ทุกเรื่องที่เราเขียนในกฎหมายนั้นทุกคน “ต้องทำ” ถ้าไม่ทำก็หมายความว่าต้องมีการแก้กฎหมายก่อน แต่เดี๋ยวนี้มักจะมีนักบริหารมือใหม่ซึ่งไม่ค่อยรู้เรื่องแต่ชอบทำทนายกฎหมาย จริง ๆ แล้วกฎหมายทุกฉบับเป็น **พระบรมราชโองการ** เรียบร้อยแล้ว ท่านลองไปอ่านข้อความหน้าแรกดูก็ได้ กฎหมายเริ่มต้นอย่างนี้:

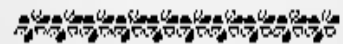
“พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า.....”

เพราะฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่านต้องศึกษาสิ่งที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ และขอให้นำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาของท่าน เพื่อลูกหลานของเราจะได้รับอานิสงส์จากการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้โดยทั่วหน้ากัน



ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ : สรรหาอย่างไร เพื่ออะไร

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช *



ในฐานะประธานผู้ทรงคุณวุฒิโครงการผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ ผมขอแนะนำเรื่อง การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ ใน 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก เรามีวิธีการสรรหาอย่างไร และประเด็นที่สอง สรรหามาเพื่ออะไร

ประเด็นแรก การสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ การสรรหาครั้งนี้ยังถือว่าเป็นโครงการนำร่องภายในกลุ่มโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 250 โรงเรียนที่ทางสภาการศึกษาได้ริเริ่มขึ้น เราได้ประกาศให้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 250 ท่านสมัครเข้ามาเอง รวมทั้งเปิดโอกาสให้นักวิจัยในพื้นที่และต้นสังกัดของท่านเหล่านั้นเสนอมาด้วย จากนั้นเราจึงตรวจสอบและคัดเลือกครั้งที่ 1 ไว้จำนวน 40 ท่าน แล้วได้จัดให้มีการสัมมนาเพื่อที่จะทำความรู้จักกัน เพื่อเล่าสู่กันฟังว่า แต่ละท่านทำอะไร อย่างไร

หลังจากนั้นคณะผู้ทรงคุณวุฒิกับคณะทำงานของ สกศ. ได้ไปเยี่ยมโรงเรียนทุกแห่งเพื่อดูของจริง เก็บข้อมูลจากรอบด้าน แล้วเรามาปรึกษากัน บางครั้งเราไม่ค่อยมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้นั้นครบถ้วนถูกต้องสมบูรณ์ดีพอที่จะทำให้การตัดสินใจของเรามีความแม่นยำหรือไม่ จึงต้องขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านกลับไปดูใหม่ เพื่อให้ได้ข้อมูลชัดเจน แล้วในที่สุดเราก็มีมติเป็นเอกฉันท์ ให้ 16 ท่านเหล่านี้ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ ปี 2544 ทั้ง ๆ ที่ท่านเสชาธิการ ตร. รุ่ง แก้วแดง เคยประกาศไว้ก่อนหน้าว่าจะคัดเลือก 15 ท่านเท่านั้น เพราะฉะนั้น ที่เกินมา 1 ท่านก็ถือว่าเป็นกำไร

หลังจากที่ได้ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบแล้ว เราได้ประกาศรายชื่อออกไปทางสื่อมวลชน ปรากฏว่ามีผู้ให้ความสนใจกันมาก และอยากจะรู้จัก อยากฟังผลงานรวมทั้งวิถีทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 16 ท่านโดยตรง เราจึงจัดการประชุมเพื่อแนะนำตัวกัน เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบทั้ง 16 ท่านได้ร่วมกันคิดเกี่ยวกับโครงการที่จะดำเนินการต่อไป จากเงินสนับสนุนการขยายเครือข่ายและการทำวิจัยจำนวน 3 แสนบาท

* ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ประธานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิโครงการผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบบรรยายพิเศษ ในการประชุมสัมมนา ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพและเปิดตัวผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบ ปี 2544 ณ โรงแรมโกลด์พาร์ค บางเขน วันที่ 23 เมษายน 2545

ดำเนินการต่อไป จากเงินสนับสนุนการขยายเครือข่ายและการทำวิจัยจำนวน 3 แสนบาท ต่อรายนี้ แต่ท่านจะดำเนินการอย่างไร

เราได้คิดกันไว้ว่าทั้ง 16 ท่านจะได้รับการสนับสนุนในเชิงวิชาการ อาจจะจัดการประชุม Work shop ให้ เพื่อช่วยสนับสนุนการวางแผนวิธีทำงานของท่าน ในโครงการวิจัย และพัฒนา ซึ่งแต่ละแห่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แนวคิด เป้าหมาย ทฤษฎีที่ใช้ วิธีการที่ใช้ ก็ ยืดหยุ่น นี่คือลักษณะการทำงานที่เราอยากให้เกิดขึ้น

ประเด็นที่สอง เราสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบเพื่ออะไร ในมุมมองส่วนตัว ของผม คิดว่าการที่เราสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบขึ้นมา ก็เพื่อเป็นเครื่องมือ อย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่าง ในการส่งเสริมกระบวนการปฏิรูปการศึกษา นั้นหมายความว่า การปฏิรูปการศึกษาต้องการตัวกิจกรรมหรือกระบวนการมากมายหลากหลายเหลือเกิน ที่จะ ผลักดันให้เกิดขึ้นได้จริง ๆ เท่ากับว่าเป็นกระบวนการเล็ก ๆ เป็นจุดเล็ก ๆ เป็นกลไกเล็ก ๆ แต่ ที่จริงก็ไม่เล็ก และยังมีอีกหลาย ๆ ส่วน ที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาเป็นจริง

ถ้าถามว่าปฏิรูปการศึกษาเพื่ออะไร คำตอบสุดท้ายคือ ผู้เรียน อันที่จริงมีหลาย คำตอบ นอกจากผู้เรียน ก็คือ ครู ด้วย ถ้ามีการบริหารสถานศึกษาที่ดี ครูจะมีความสุข นอกจากนักเรียนจะได้เรียนรู้ มีความสุข ครูจะมีความสุขด้วย

ในการนำเสนอผลงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบได้เตรียมกิจกรรม นิทรรศการมาแสดงผลงานโรงเรียนของเขาด้วย ถ้าทุกท่านไปดูนิทรรศการของผู้บริหาร สถานศึกษาดั้งแบบ ท่านจะได้สัมผัสกับครู ชาวบ้าน กรรมการโรงเรียน และจะได้เห็นว่าท่าน เหล่านั้นแสดงความสุขออกมาทางหน้าตา ทำทางคำพูดอย่างไร

ท่านอาจจะบอกว่า เพราะโรงเรียนได้รางวัลลลสี ทุกคนก็ต้องมีความสุขแน่นอน แต่ ผมได้มีโอกาสรับฟังจากคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ไปเยี่ยมโรงเรียน ทราบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น เมื่อไปที่โรงเรียนแล้วได้เห็นสภาพที่นักเรียนมีความสุข มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก เมื่อไป ถามพ่อแม่ พ่อแม่ก็บอกว่าตั้งแต่ผู้บริหารท่านนี้มาดำเนินการพัฒนา ลูกของเขาก็เปลี่ยนไป ตื่นเช้าขึ้นอยากไปโรงเรียน แม้ไม่ใช่วันเรียนก็ยังอยากไป และผู้ทรงคุณวุฒิก็บอกด้วยว่า เห็นได้ชัดเจนว่าครูทั้งหลายมีความสุขที่จะทำงานร่วมกัน

นอกจากนักเรียน และครูแล้ว ชุมชน และคนในท้องถิ่น ก็ได้รับประโยชน์จากการ บริหารโรงเรียนที่ดี ที่มีความเอาใจใส่ เอาจริง เอาจริง ช่วยกันคิดช่วยกันทำหลายฝ่าย แล้วก็ ช่วยกันปรับปรุง

คณะผู้ทรงคุณวุฒิเราได้มีโอกาสพบและพูดคุยกับผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบเป็น การเฉพาะแล้ว สิ่งหนึ่งที่เราเห็นชัดเจน ก็คือ ท่านเหล่านี้มีแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจที่จะทำ ให้โรงเรียนดี และเลือกที่จะหาวิธีคิด หรือร่วมกันคิดขึ้นด้วยตัวเอง สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารสถาน ศึกษาหลายคนพบก็คือ ถูกถามว่า โรงเรียนนี้จะประกาศเอกราชหรือ?

ผมคิดว่าประโยคคำถามนี้ดีมาก และดีใจที่คนมาตั้งข้อสังเกตอันนี้ เพราะนี่คือ หัวใจ ของการเป็นผู้บริหารต้นแบบ และการบริหารโรงเรียนที่ถูกต้อง ที่เรียกว่า SBM

ก็เพราะควรจะเป็นการบริหารแบบ SBM มีใช้หรือ โรงเรียนจึงต้องค่อนข้างเป็น เอกราชหน่อย แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นเอกราชเต็มที่ ถึงอย่างไรก็ไม่เต็มที่ 100% แต่ ก็ต้องมีมาก ต้องมีสภาพของการที่โรงเรียนคิดเอง ทำเอง มีความสามารถที่จะริเริ่ม ดำเนินการ และตัดสินใจได้เองภายในโรงเรียนค่อนข้างมาก แต่ไม่ใช่ทั้งหมด ถึงอย่างไรก็ต้อง มีกติกาใหญ่ เพราะเราเป็นประเทศเดียวกัน เราอยู่ในกระทรวงเดียวกัน แต่ต้องเปิดโอกาสให้ โรงเรียนมีอิสระมากขึ้น

เพราะฉะนั้น ในมุมมองของผม การบริหารโรงเรียนที่ดีเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูปการศึกษาให้ได้ดี จะต้องมีการปลดปล่อยพันธนาการ ออกจากการควบคุมและ สั่งการที่ไม่จำเป็น อย่าลืมว่าการควบคุมและสั่งการอาจจะยังต้องมีอยู่บ้าง แต่ขอให้มีน้อย ยิ่งน้อยเท่าไรยิ่งดีเท่านั้น โดยมีแผน ภาพรวม ข้อตกลง และเป้าหมายใหญ่ของประเทศ และ ของท้องถิ่น แต่อย่าลงไปในเรื่องละเอียด ต้องเปิดโอกาสให้มีการปรึกษาหารือริเริ่มภายใน โรงเรียนเองได้ ผมคิดว่านี่คือหัวใจของการปฏิรูปสถานศึกษา ปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา เพื่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้

สุดท้ายนี้ ผมขอให้ความเห็นในเรื่องของการวิจัยที่ท่านผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จะดำเนินการต่อไป จะเห็นได้ชัดเจนว่า นี่เป็นโอกาสแรกของประเทศไทย ที่จะมีการ สร้างศาสตร์ว่าด้วยการบริหารโรงเรียน SBM ในประเทศไทย นี่เป็นกระบวนการสร้าง ศาสตร์ของเราเอง ฝรั่งจะว่าอย่างไร เราก็ฟังไว้ แต่อย่าเชื่อทั้งหมด เราต้องสร้างขึ้นมาจาก วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมของเราเอง นี่เป็นการสร้างทฤษฎีจากแผ่นดินแม่ เป็นสิ่งที่ คนไทยจะต้องเรียนรู้ที่จะมีความมั่นใจในตัวเองที่จะสร้างศาสตร์ สร้างความรู้สร้างทฤษฎีของ เราขึ้นมาเองได้ แล้วประกาศเผยแพร่ให้โลกรู้

ศาสตร์ของเราจะใช้ในบริบทอื่นได้มากน้อยแค่ไหนไม่สำคัญ แต่ต้องใช้ได้ในบริบท ของเรา เรามีโรงเรียนผู้บริหารต้นแบบ 16 โรงเรียน และมีโรงเรียนเครือข่าย ผมเชื่อว่าภายใน เวลาไม่ถึง 3 ปี องค์ความรู้ความเข้าใจที่เป็นแก่นของเรื่องจะค่อย ๆ ปรากฏชัดขึ้นจาก โรงเรียนนั้น โรงเรียนนี้ แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อสรุปว่าอะไร คือ แก่นร่วมของทั้ง 16 โรงเรียน รวมทั้งอีกหลาย ๆ โรงเรียนที่จะมีเพิ่มขึ้นต่อไป

คำตอบที่เราจะได้ คือ หลักของการบริหารสถานศึกษา ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ อย่างแท้จริงแก่เด็กแก่นักเรียน แล้วทำให้ครูมีความสุข ครูมีความก้าวหน้า ครูมีความเป็นครู ที่แท้จริง มีการพัฒนาวิชาชีพครู ทำให้ระบบการศึกษาของเราเป็นระบบที่เข้มแข็ง เป็นฐานที่ แท้จริงของสังคมสมัยใหม่ ซึ่งเรากำลังก้าวเข้ามาสู่สังคมที่เรียกว่าเป็นยุคสังคมและเศรษฐกิจบน ฐานความรู้ (Knowledge-based Economy and Society) สิ่งที่เป็นคำถามในสังคมก็คือ ใน ยุคนี้ระบบการศึกษาควรเป็นอย่างไร บทบาทของครูคืออะไร ครูกับส่วนอื่น ๆ ของสังคมจะ ต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

นี่คือโจทย์คำถาม ที่จะเข้าไปในงานวิจัยที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละท่านจะทำ ซึ่งท่านจะค่อย ๆ สร้างความชัดเจนขึ้นมา เพราะฉะนั้น นี่จะเป็นช่วงชีวิตที่มีค่าอย่างยิ่งของท่านผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย เป็นส่วนที่น่าภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง

ผมเองโดยส่วนตัวก็ต้องกราบเรียนท่านเลขาธิการ ดร. รุ่ง ว่าต้องขอบพระคุณท่านที่ให้โอกาสผมมาช่วยทำงานนี้ ถือว่าเป็นโอกาสทองของชีวิตผมที่ได้มีส่วนร่วมรับรู้รับฟังข้อมูลและประสบการณ์จากผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ แต่ในขณะเดียวกัน นอกจากเป็นโชคแล้ว ก็เป็นบ่อเกิดแห่งความทุกข์ด้วย ประการที่หนึ่ง คือ ผมไม่เคยไปเยี่ยมโรงเรียนไหนเลย เพราะไม่มีเวลาไป ขาดโอกาสที่จะได้ไปเห็นข้อมูลจริง ๆ ประการที่สองคือ การทำงานแบบนี้ซึ่งผมก็ไม่ทราบว่าจะคิดหรือโซคร้ายกันแน่ ผมถูกใช้ให้ทำงานในเรื่องคัดเลือกคนดีเด่นอยู่เสมอ ทำให้ต้องทำหน้าที่ตัดสิน ซึ่งก็ทำให้เกิดความทุกข์ เพราะกลัวตัดสินใจผิดพลาด ถ้าเป็นเรื่องไม่สำคัญไม่มีไฟส่องสว่างมากก็ยังไม่สบายใจ แต่ถ้าเป็นเรื่องต้นแบบหรือดีเด่น ซึ่งมีความสำคัญ ไฟส่องหน้าแรงมาก คนที่ทำหน้าที่อยู่ข้างหลังก็ไม่ค่อยดีไปด้วย เป็นความทุกข์อย่างหนึ่ง แต่เมื่อได้ฟังผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบนำเสนอแล้ว ความทุกข์นั้นก็คลาย

เราดีใจและเชื่อว่า มติที่เป็นเอกฉันท์ของคณะผู้ทรงคุณวุฒิน่าจะถูกต้อง แต่ในความเป็นจริง ผมอยากจะขอกราบเรียนว่า เรามี 16 ท่านที่ได้รับการยกย่องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ แต่เราก็เชื่อว่ายังมีอีกมากกว่า 16 ท่านที่ ดีมาก เหมือนกัน แต่บังเอิญไม่ได้อยู่ในโครงการนาร่อง 250 โรง ก็เลยไม่ได้รับการยกย่อง ประเทศไทยจะได้ประโยชน์เป็นอย่างยิ่งถ้าท่านเหล่านั้นอยู่ในโครงการด้วย

ผมอยากให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังอยู่ในที่มืด ยังไม่มีไฟส่องหน้า ได้มีโอกาสมาช่วยกันทำงานขยายผลการปฏิรูปการศึกษากับเรา และถ้าท่านทั้งหลายในที่นี้รู้เห็นว่ามีผู้บริหารเช่นนั้นอยู่ที่ไหนอีก ขอให้ช่วยกันแนะนำด้วย เพราะในปีต่อไปการสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบต้องขยายวงกว้างและการทำงานสรรหาจะยากขึ้นมา ท่านช่วยแนะนำเราด้วยว่าผู้บริหารอย่างนั้นอยู่ที่ไหน ดีอย่างไร

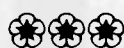
คำว่า ดี นี้ไม่จำเป็นต้องดีเหมือนกัน เพราะมีดีได้หลายแบบ โรงเรียนก็มีหลายแบบ ท้องถิ่นก็มีหลายแบบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบทั้ง 16 ท่านที่ได้รับการยกย่องครั้งนี้ ถ้าเราไปดูโรงเรียนของท่านเหล่านั้นจะเห็นว่าไม่เหมือนกัน ผู้ที่เป็นคนเมืองและเคยเห็นแต่โรงเรียนที่มีทุกอย่างพร้อม อาจจะถามว่า เลือกมาได้อย่างไร โรงเรียนไม่พร้อมเลย ก็ขอตอบว่า เขาไม่พร้อมก็เพราะอยู่ในที่ไม่พร้อม แต่เขาทำดี เป็นประโยชน์ต่อเด็ก เราจึงยกย่องเขา เพราะฉะนั้น โรงเรียนที่ดี บริหารดี ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่ผมคิดว่าหัวใจอยู่ที่ผู้บริหาร คณะครู และกรรมการสถานศึกษา มีหลักที่แน่น คือ **ทำเพื่อเด็ก** อันนี้ผมว่าสำคัญที่สุด ในวงการการศึกษาของเรา ถ้าเรามีคนที่ทำเพื่อเด็ก การศึกษาเราจะดีขึ้น ยิ่งมากเท่าไรยิ่งดี

สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เราอาจจะมีผู้บริหารเช่นนั้นน้อยกว่าที่เราอยากมี เพราะ
ว่าเรายังมีสภาพที่หลายคนยึดวิธีการที่จะเติบโตโดยการ โหนผู้ใหญ่ ซึ่งเรื่องแบบนั้นไม่
ผิด แต่ถ้าหากนั้นเป็นเพียงผลพลอยได้ โดยท่านยังยึดเด็กเป็นเป้าหมายหลัก สังคมไทยเรา
จะได้ประโยชน์ขึ้นมาก เพราะอนาคตของสังคมขึ้นอยู่กับเด็ก

เพราะฉะนั้น กิจกรรมที่เรามาพบปะประชุมกันนี้ เป็นกิจกรรมที่เป็นส่วนหนึ่งของ
กระบวนการขับเคลื่อนสังคม เพื่อที่จะทำให้เด็กของเราได้รับการดูแลที่ดีขึ้น ผู้บริหารต้นแบบ
16 ท่านได้รับการยกย่อง ด้วยผลงานในหลักใหญ่ที่ท่านทำเพื่อเด็กเป็นสำคัญ โดยท่านมีวิธี
การบริหารที่จะรวมพลังครู รวมพลังกรรมการสถานศึกษา รวมพลังชุมชนขึ้นมาทำหน้าที่นี้
ผมขอให้ทุกท่านช่วยกันทำ แล้วก็ทำให้เกิดแนวทางที่จะมีโอกาสทำอะไรอีกหลาย ๆ อย่างต่อ
ไปข้างหน้า

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้หาวิธีการที่จะมาเกื้อหนุนท่าน มี
คณะทำงาน คณะผู้ทรงคุณวุฒิ คณะนักวิจัย โดยท่านอาจารย์ ดร. ธีระ รุญเจริญ เป็นหัวหน้า
ทีม ที่จะเข้าไปสนับสนุนท่านอย่างเป็นทางการ เพราะฉะนั้น จะเห็นว่าโครงการนี้เป็น
กิจกรรมที่เราหวังว่าจะสร้างประโยชน์ให้แก่บ้านเมืองได้อย่างมากมาย บางเรื่องเราอาจจะ
คิดไม่ถึง แต่ท่านคิดออก เพราะท่านเป็นผู้ปฏิบัติ หลายๆ เรื่องที่เราจัด เราคิด เราพยายาม
ทำให้ท่านอาจจะยังไม่ครบ ยังไม่เหมาะ บางส่วนยังไม่ดี ก็ขอความกรุณาท่านอย่าได้กังวลใจ
ที่จะบอกว่าขอปรับขอเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม เพื่อที่จะทำให้สิ่งที่ท่านอยากจะทำนั้นเป็นไปได้อย่างที่
ท่านคิดจริงๆ แต่ในขณะเดียวกันท่านก็คงทราบ ว่า หลายๆ เรื่องอาจจะต้องมีการโต้แย้งกัน
เพราะความเห็นอาจจะไม่ตรงกัน มุมมองอาจจะไม่ตรงกัน แต่ความเหมาะสมความพอดีต้อง
มีด้วย อย่างไรก็ตาม เราอยากจะให้ทั้ง 16 ท่าน และเครือข่ายของท่าน ได้มีอิสระในการที่
จะดำเนินการต่อไป

ผมในนามของคณะผู้ดำเนินการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะทำงาน ขอแสดงความยินดี
และชื่นชมต่อผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบทั้ง 16 ท่านอีกครั้งหนึ่ง และขอเชิญชวนให้ท่าน
ผู้บริหารสถานศึกษาอื่นๆ ได้ช่วยกันหาทางที่จะเป็นเครือข่ายกับท่านเหล่านี้ เพื่อช่วยกัน
สร้างสรรค์การดำเนินการเพื่อการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ให้แก่สังคมไทยอย่างต่อเนื่อง
สืบไป ขอขอบพระคุณ



ปฏิรูปการเรียนรู้ : แสงสว่างปลายอุโมงค์

คุณสุภาวดี หาญเมธี *

ความอึดครึ้มในระดับนโยบายและในส่วนศูนย์กลางอำนาจอาจทำให้คนหลายคนในแวดวงการศึกษาและการพัฒนาเด็กซึ่มและแข็งไปหลายตลบ ตกลงจะเอาใจกันแน่ จะปฏิรูปหรือไม่ปฏิรูปกันแน่

แต่ถ้าใครมีเวลาไปสังเกตการณ์ตามโรงเรียนต่างๆ หลายแห่งจะพบว่าทั่วประเทศตอนนี้ประกายไฟปฏิรูปการศึกษาติดแล้วเป็นจุดๆ หย่อมๆ ช้างบนจะว่าไงก็เชื่อว่าไป ใครจะยึดเก้าอี้กอง/กรมไหนก็ยึดไป แต่ข้างล่างเขาจะไม่ทนรออีกต่อไปแล้ว เพราะพวกเขารู้ดีจากสภาพที่เห็นอยู่ทุกวี่ทุกวันว่า เด็กๆ นั้นต้องการเติบโตพัฒนาทั้งเลือด เนื้อ กระดูกและสมองของเด็กไม่เคยหยุดนิ่ง

ขึ้นซั๊กซ้าไร ลูกศิษย์ตาดำ ๆ ของพวกเขาตั้งแต่สมองจะฝ่อตาย จบการศึกษาออกมาเป็นแรงงานราคาถูกให้คนเอาเปรียบซ้ำซาก

2-3 เดือนที่ผ่านมา ดิฉันโชคดีมีโอกาสดูไปพบเห็นเรื่องดีๆ จากโรงเรียนที่ ปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งในเมืองและชนบทหลายแห่ง เกิดความตื่นตาตื่นใจอย่างไม่เคยคาดคิดมาก่อน

โรงเรียนไกลปืนเที่ยงติดชายแดน ขึ้นดอยยวกรวนเวียนไปร่วมชั่วโมงกว่าจะถึง บางแห่งอยู่กลางดงยาบ้า บางแห่งอยู่ในพื้นที่ยากจนซ้ำซาก บางแห่งได้งบฯบริหารโรงเรียน (ไม่รวมเงินเดือนครู) ปีละแค่ 90,000 กว่าบาท ต่อเด็ก 100 คน (พัฒนาเด็กแบบไหนใช้งบฯ ปีละ 900 บาทต่อคน ?) บางแห่งน้ำกินน้ำใช้ไม่พอให้เด็กดื่มกิน...ฯลฯ สารพัดปัญหา พวกเขาอยู่ท่ามกลางความยากลำบากสาหัสสากรรจ์ทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

* สุภาวดี หาญเมธี. "ปฏิรูปการเรียนรู้ แสงสว่างปลายอุโมงค์" น.ส.พ.มติชน อาทิตย์ที่ 24 มีนาคม 2545 หน้า 13.

แต่จิตภาพของครูและผู้บริหารของโรงเรียนเหล่านั้น แข็งแกร่งกว่าหินผา เป็นที่ประจักษ์ว่า ครูและผู้บริหารเพื่อการปฏิรูปการศึกษาในบ้านเมืองนี้มีอยู่จริง ๆ

บางแห่งลุกขึ้นมาจัดสัมมนาครูกับผู้ปกครองและชุมชนของตนเอง แล้วเขียนวิสัยทัศน์ กำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนขึ้นเองตามความต้องการที่เป็นจริงของชุมชน นายเหนือที่ นั่งอยู่สำนักงานในเมืองจะเอาอย่างไรก็ตามเถิด ชุมชนของพวกผมสรุปกันแล้วว่าเอาอย่างนี้ พวกผมก็จะทำอย่างนี้ เพราะเด็กของผมจบแล้วก็ต้องออกมาใช้ชีวิตจริงอยู่กับชุมชนนี้ไม่ได้ไปอยู่กับ นายในเมือง

บางแห่งเปิดใจกว้างให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจริง ๆ ไม่ใช่เอาแค่ชื่อมาใส่ตามกฎระเบียบ (แต่ ผอ. ยังเผด็จการอยู่คนเดียวเหมือนเดิม) ชาวบ้านแบบตาสีตาสา ฟันดี ป่าแดง ที่เคยถูกมองว่าไม่รู้เรื่องรู้ราวทางการศึกษา เข้ามาร่วมประชุมออกความเห็นกันอย่างคึกคัก วางแผนพัฒนา โรงเรียนด้วยกัน ร่างธรรมนูญโรงเรียนด้วยกัน พิจารณาหลักสูตรการเรียนการสอน ดูแลการใช้งบประมาณ บ้างเข้ามาเป็นวิทยากรร่วมสอนหลักสูตรท้องถิ่นด้วย ไม่ใช่แค่หาเงินให้โรงเรียน ด้วยการเลี้ยงโต๊ะจีน จัดผ้าป่าอย่างแต่ก่อน

เท่าที่ไปพบเห็น กรรมการสถานศึกษาบางแห่งอ่าน พ.ร.บ.การศึกษาฯ แดก ยิ่งกว่าผู้หลักผู้ใหญ่ในวงการบางคนเสียอีก

เรียกว่า โรงเรียนทำให้พ่อแม่ปู่ย่าตายายพลอยเข้าใจการพัฒนาคน พัฒนาการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน

ครู บ้านนอก หลายต่อหลายแห่ง ทะลุทะลวงเข้าถึงหัวใจการปฏิรูปการเรียนรู้ สามารถทำ **ไซลด์เซ็นเตอร์** ได้โดยไม่ทำให้เพี้ยนไปเป็น **ควายเซ็นเตอร์** อย่างเขาว่า บางคนทำวิจัยสอง-สามหน้าในชั้นเรียน แก้ปัญหาเด็กในห้องของตนได้อย่างตรงจุด บางโรงเรียนเล็กๆ ในชนบท ครูทำงานวิจัยได้เป็นร้อยๆ เรื่อง เห็นอะไรสงสัย เห็นเป็นปัญหา ก็ทำการวิจัยหาสาเหตุ หาแนวทางแก้ไข ทดลองทดสอบ แล้วสรุปผล

เราได้เห็นหลักสูตรใหม่ๆ ที่แสนจะน่าทึ่งของหลายโรงเรียน เช่น หลักสูตร **เงาะป่า** **ซาไก** หลักสูตร **ไก่แจ้** หลักสูตร **ปลาเค็ม** หลักสูตร **พริกแกง** ซึ่งเด็กๆ จะได้เรียนรู้เนื้อหาที่บูรณาการเชื่อมโยงไปถึงสาระความรู้ 8 กลุ่มที่กรมวิชาการวางไว้ เป็นต้นว่า คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต (สปช.) ฯลฯ ด้วยกระบวนการอันหลากหลาย ไม่ใช่ จด จดแล้วท่อง ท่องแล้วจำ จำแล้วสอบ สอบแล้วลืม อย่างที่มักเป็นมา หากแต่ทำโครงการบ้าง

ออกสัมภาษณ์บ้าง Walk Rally บ้าง เด็กๆ ได้หาข้อมูลด้วยตนเอง คิด วิเคราะห์ ได้ลงมือทำตั้งแต่ต้นจนจบ สามารถสรุปผลออกมาเป็นรูปแบบสารพันตั้งแต่ใบงานกลุ่ม หนังสือเล่มเล็ก การ present หน้าชั้น การแสดงละคร ฯลฯ ไม่ว่าเด็กเล็กเด็กโต ครูของพวกเขาก็สามารถดึงศักยภาพการเรียนรู้ของเด็กๆออกมาได้

ภาพเด็กชั้น ป.1 ที่บ้านนอก โคราช ตัวกระเป๋ากๆ เสื้อผ้ามอมแมม แต่จับไม้ค้ะมัดทะแมง ออกมา present หน้าชั้นอย่างฉะฉานด้วยผลงาน Mind Mapping จากการค้นคว้าของกลุ่มเรื่อง อาชีพในชุมชนของเรา

เด็กชั้น ป.6 กลุ่มหนึ่งในนราธิวาส ซึ่งใช้ภาษายาวีเป็นหลักในชีวิต สามารถเข้าใจภาษาไทยและนำเอาความประทับใจในหนังสือเทคนิคแบบที่เรียกว่า Pop-up มาช่วยกันค้นคว้าวิธีทำด้วยตนเองจนสามารถสร้างนิทานประกอบภาพสวยงามแบบ Pop-up เป็นผลงานบูรณาการวิชาภาษาไทยและศิลปะขึ้นมาได้อย่างน่าอัศจรรย์

เด็กหลายโรงเรียนเรียงแถวออกไปเรียนกับพ่อใหญ่ แม่ใหญ่ นอกโรงเรียน ไปเรียนกับตำรวจ ไปเรียนที่สถานีอนามัย หรือตามทุ่ง ตามสวน หยิบจับอะไรก็ดูคล่องแคล่ว ถามอะไรก็ตอบได้ลึกในเนื้อหา

หลังจากสร้างหลักสูตรของตนเอง ครูหลายโรงเรียนสามารถพัฒนาองค์ความรู้ที่ช่วยกันมาค้นคว้าจนกลายเป็นหนังสือประกอบการเรียนที่ยอดเยี่ยม ชนิดที่สำนักพิมพ์ทั้งหลายเห็นแล้วจะต้องตื่นเต้น เช่น นิทานชนชาติเขมร ในจังหวัดศรีสะเกษ หนังสือประวัติศาสตร์ท้องถิ่นของภาคใต้ หนังสือพรรณไม้ในสวนท้องถิ่น หนังสือความรู้เรื่องไก่แจ้ขารามอ ฯลฯ

ลองหลับตาคิดว่า ถ้าครูและโรงเรียนของเราดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ เช่นนี้ ประเทศชาติจะมีองค์ความรู้องกามเพียงพอขนาดไหน มีหนังสือให้เด็กอ่านเพิ่มมากขึ้นขนาดไหน ลบภาพที่ทั้งประเทศมีแค่คู่มือไม้ก็เล่มจากกรมวิชาการ หรือไม้ก็สำนักพิมพ์ที่ยัดเยียดเข้าไปในหัวเด็กเป็นล้านๆ คนอีกต่อไป ตรงนี้แหละคือรากฐานสำคัญส่วนหนึ่งของคำว่า สังคมแห่งการเรียนรู้

บางโรงเรียนอยู่ในชนบทไกลลิบ แต่ครูบาอาจารย์ รวมทั้งนักเรียนสามารถใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อค้นคว้าหาความรู้จากทั่วโลก แก้ปัญหาเด็กไม่มีแหล่งข้อมูลได้อย่างดี

ที่นั่น โรงเรียนไหนมีการเปลี่ยนแปลง ดูหน้าตาครูโรงเรียนนั้นมีความสุขจัดดี คึกคัก คล่องแคล่ว และมีความมั่นใจในตนเอง เพราะได้สร้างงานใหม่ๆ ไม่ซ้ำซาก จำเจ และมีความสามัคคีกันสูง

บางโรงเรียนไม่เพียงแต่เปลี่ยนตารางเรียน จากเรียนที่ละวิชา วิชาละชั่วโมง ซึ่งบางทีเวลาหมด เนื้อหายังไม่หมด เด็กยังไม่เข้าใจก็จำเป็นต้องเปลี่ยนวิชา กลายมาเรียนที่ละ 2-3 ชั่วโมง เรียกว่า เขาจะรู้เรื่อง ได้เรื่องได้ราว

บางแห่งจัดกิจกรรมตามความสนใจให้เด็กทั้งโรงเรียนพร้อมกันตอนบ่ายวันใดวันหนึ่ง ให้เด็กเลือกเรียนรู้ ใครอยากเรียนงานบ้านก็มาเข้ากลุ่มเรียนตัวต่อ ใครอยากเรียนภาษาสัปดาห์ก็ได้ ภาษาอังกฤษก็เชิญ ใครอยากทำงานประดิษฐ์ก็ไปทำ จัดกลุ่มคณะตั้งแต่ ป.1 ยัน ป.6 ที่ช่วยสอนน้อง หัดดูแลกันไปโตรกในตัว ฝึกทักษะสังคมไปด้วย

สารพัดนวัตกรรมสะเคะ

ที่สำคัญอะไรๆ ก็ไม่เท่าคุณผลอันเกิดกับเด็ก โรงเรียนไหนปรับเปลี่ยนการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว เลยกว่า เด็กๆ แวดวงแถมใส่ รักโรงเรียน ไม่อยากขาดเรียน ห้องเรียนสนุกสนานคึกคัก มีชีวิตชีวา เด็กๆ กล้าแสดงออก กล้าคิด กล้าวิพากษ์ แม้แต่พวกตัวจืด ๆ ก็รู้จักทำงานเป็นกลุ่ม เด็ก ๆ รู้จักเข้าห้องสมุด (ที่แม้จะมีหนังสือไม่มาก แต่ก็เปิดกันจนปจุ) ห้องคอมพิวเตอร์ที่มีไม่กี่เครื่อง แต่คนสนใจเล่นหลาม เจอผู้ใหญ่ก็กล้าทักทายสวัสดี มีสัมมาคารวะ ตอบปัญหาได้ ฉะฉาน ที่สำคัญทำงานเป็น คิดเป็น

ผลงานของเด็กก็หลากหลายรูปแบบ และเนื้อหา ไม่ใช่มีแต่สมุดแบบฝึกหัดที่แห้งแล้งน่าเบื่อ การประเมินผลก็ไม่ได้วัดที่การสอบปรนัย จิงๆดิงๆ อย่างเดียว แต่ดูการเข้าร่วมทุกกระบวนการไปด้วย

หากใครไปเห็นมาอย่างดิฉันแล้ว จะมีความสุขมากค่ะ เพราะเราได้สัมผัสความสุขของผู้บริหาร ของชุมชน ผู้ปกครอง ของครู และของเด็ก ๆ มาเต็มๆ

มองเห็นทิศทางข้างหน้าเป็นรูปเป็นร่างขึ้น ถ้าปฏิรูปการเรียนรู้อันแบบนี้ เด็กชนบทที่ไม่มีใครเรียนต่อสูง ๆ ก็เก่งได้ ช่วยตนเองได้ คิดเป็น จบแล้วทำมาหากินได้จริง รู้จักหลักภัยชีวิต ไม่ว่าจะเงินทอง ภัยธรรมชาติและจำนวนมากน่าจะไม่ต้องสิ้นของตนเอง

ส่วนพวกเด็กเมือง แม้จะไปเรียนต่อระดับสูง เข้ามหาวิทยาลัยก็ไม่ใช่พวกหัวโตมือเท้าสับ เคาแต่ท่องจำค่างก้น ๆ เด็กที่ผ่านการศึกษาแบบนี้ก็น่าจะเป็นปัญญาชนที่คิดเป็น ทำเป็น เป็นคนคุณภาพจริงๆ

เอาเถอะค่ะ พวกข้างบนใครจะปฏิรูปไม่ปฏิรูป พวกเราไม่จ้อแล้วละค่ะ เพราะที่ฐานเขาเดิน
หน้ากันแล้ว

ใครยังอยากล่าหลัง และทำบาบต่อไปก็เชิญ ใครเดินตามไม่ทันก็ต้อง
ตกกระได...อย่าเที่ยวโวยว่าไม่มีใครเตือนก็แล้วกัน





ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
เรื่อง ผลการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ปี ๒๕๔๔

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและผลงานดีเด่นในด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตั้งใจ อุทิศตน และมีความมุ่งมั่นในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นผู้นำการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ให้แก่วงการวิชาชีพบริหารการศึกษา และเพื่อส่งเสริมการพัฒนารูปแบบหรือแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

บัดนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์การคัดเลือก และมีผลงานด้านการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ เพื่อประกาศยกย่องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปีพุทธศักราช ๒๕๔๔ ดังนี้

๑.	นาย โกมินทร์	สังคะนอง	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐ์าราม	กรุงเทพมหานคร
๒.	นาย ครรชิต	เหงกระโทก	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแดง	จ.นครราชสีมา
๓.	นาย จุมพล	ทองใหม่	ผู้อำนวยการโรงเรียนธารโตวัฒนวิทย์	จ.ยะลา
๔.	นาย ญัฐวุฒิ	สังสิลลา	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหญ่	จ.สมุทรปราการ
๕.	นาย ดุษฎี	จุลชาติ	ผู้จัดการโรงเรียนพณิชยการราชดำเนิน-ธนบุรี	กรุงเทพมหานคร
๖.	นาย นคร	ตั้งคะพิภพ	ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ	จ.เพชรบุรี
๗.	นาง นิภาภรณ์	ทองสุวรรณ	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาและฮิล)	จ.นราธิวาส
๘.	นาย นิยม	ชูชื่น	ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพา	จ.สงขลา
๙.	นาย ประยูร	กิตติวงศ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสบซุ่น	จ.น่าน
๑๐.	นาย ผจญ	โกจารย์ศรี	ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านางแหววิทยายน	จ.ขอนแก่น
๑๑.	นาง พรรณี	กลิ่นศรีสุข	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง	จ.พิจิตร
๑๒.	นาง ปริ้มพราย	สุพโปฏก	ผู้อำนวยการโรงเรียนไพฑูริคศึกษา	กรุงเทพมหานคร
๑๓.	นาย สมบูรณ์	แตงเกลี้ยง	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง	จ.กระบี่
๑๔.	นาย สุเมธ	ปานะถึก	ผู้อำนวยการโรงเรียนนากอวิทยา	จ.หนองบัวลำภู

๑๕. นาย อติเรก บุญคง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านระกา
๑๖. นาย เอนก ทรัพย์มาก ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดถนน

จ.ศรีสะเกษ
จ.อ่างทอง

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๕๕

รู้ง แก้วแดง

(นายรู้ง แก้วแดง)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ





สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

คำประกาศเกียรติคุณ

นายครรชิต เห่งกระโทก
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายครรชิต เห่งกระโทก ผู้อำนวยการระดับ ๘ โรงเรียนบ้านหนองแดง ตำบลกุดโบสถ์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

นายครรชิต เห่งกระโทก เป็นตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทห่างไกล ซึ่งต้องใช้ความมานะพยายามในการเอาชนะอุปสรรคจากความขาดแคลน เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน เป็นแหล่งการศึกษาเรียนรู้ของผู้เรียน และชุมชนเป็นผู้บริหารที่มุ่งเน้นการสร้างความตระหนักให้ครูอาจารย์เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยการฝึกฝนวิชาชีพที่มีในท้องถิ่น มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริตในชุมชน

นอกจากนั้น นายครรชิต เห่งกระโทก ยังเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เห็นความสำคัญ และคุณประโยชน์ของเทคโนโลยีการสื่อสารที่เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ และเป็นประตูทอดไปสู่โลกกว้างให้ผู้เรียนในชนบท ได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้อย่างทัดเทียมคนในเมือง ถึงแม้โรงเรียนจะอยู่ห่างไกลและขาดแคลน แต่ด้วยคุณสมบัติของผู้ที่มีศักยภาพ ในการพึ่งตนเองจึงสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อย่างควรค่าแก่การชื่นชม และยังเป็นผู้นำทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์ทั้งใกล้ไกลที่เดินทางไปศึกษาเรียนรู้ที่โรงเรียนเป็นประจำ ตอกย้ำให้เห็นบรรยากาศแห่งความกระตือรือร้น ทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาในสถานการณ์ที่ยากลำบากนี้สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ด้วยพลังของผู้บริหารและครูอาจารย์ที่ตื่นตัวเป็นบัวพันน้ำที่กำลังแผ่ขยายออกไปในทุกพื้นที่ของประเทศไทย

นายครรชิต เห่งกระโทก ครองตน ครองคน ครองงานด้วยหลักแห่งคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกันเองกับครูอาจารย์และบุคคลทั่วไป ยิ้มแย้มแจ่มใส และใส่ใจในความทุกข์สุขของผู้เรียนอย่างทั่วถึงสม่ำเสมอ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายครรชิต เห่งกระโทก เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายครรชิต เห่งกระโทก

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแดง

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเสิงสาง

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ตำแหน่งปัจจุบัน
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนบ้านหนองแดง
หมู่ที่ 7 ตำบลกุดโบสถ์ อำเภอเสิงสาง
จังหวัดนครราชสีมา 30330

โทรศัพท์
ที่อยู่ปัจจุบัน

0 4444 8484 , 0 1999 8974
250 หมู่ที่ 1 ตำบลเจดีย์ อำเภอครบุรี
จังหวัดนครราชสีมา 30310

วัน เดือน ปีเกิด
วุฒิการศึกษาสูงสุด

วันที่ 15 เมษายน 2498 อายุ 47 ปี
ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิทยาลัยครุนครราชสีมา

อายุราชการ

26 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

13 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

21 ตุลาคม 2531

โทรศัพท์

0 4444 8484

โทรสาร

-

e-mail :

pajk2002@hotmail.com



รางวัลเกียรติยศ

- ★ รางวัลโรงเรียนเรียนร่วมที่มีการจัดการศึกษาพิเศษดีเด่น ระดับจังหวัด พ.ศ. 2543 (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา)
- ★ บุคลากรต้นแบบการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ พ.ศ. 2544 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



ขั้นที่ 1 : ปฏิรูปโรงเรียน และแหล่งเรียนรู้

- ส่งเสริมการปรับสภาพภูมิทัศน์ในโรงเรียน และรอบ ๆ โรงเรียน ให้ร่มรื่นสวยงาม มีบรรยากาศที่เป็นธรรมชาติของการเรียนรู้ เป็นโรงเรียนที่น่าดู น่าอยู่ น่าเรียนของผู้เรียน
- ส่งเสริมการปรับปรุงอาคารเรียนและอาคารประกอบ ให้มีสภาพพร้อมที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน โดยคำนึงถึงธรรมชาติและวัยของผู้เรียน จัดทำห้องเสริมศักยภาพการเรียนรู้ เช่น ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนทางไกลผ่านสัญญาณดาวเทียม ห้องปฏิบัติการวิชาชีพ ช่างอุตสาหกรรม และแหล่งเรียนรู้วิชาชีพ เกษตรกรรม เป็นต้น
- ส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุด ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าที่สำคัญของผู้เรียน ครู และชุมชน



ขั้นที่ 2 : ปฏิรูปครูและบุคลากร ดังนี้

- สร้างความตระหนักให้ครู โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรศึกษาทำความเข้าใจแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้เข้าใจ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้
- ปรับความคิดครูและบุคลากร เพื่อให้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาและเข้าร่วมกระบวนการปฏิรูปอย่างเอาใจเอางาน เต็มใจ และมีพลัง โดยการส่งเสริมให้ครูไปศึกษาดูงาน และเข้าอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ จัดขึ้น การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเองในโรงเรียน
- ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู และบุคลากร โดยใช้ ICT ได้แก่ วิทยุทัศน์ อินเทอร์เน็ต การศึกษาเอกสารสิ่งพิมพ์ จากแหล่งต่าง ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมวิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กับการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน

- ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู โดยการให้ครูลดเวลาการบรรยาย มาให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง กระตุ้นให้เด็กคิด สะกดให้เด็กถาม เน้นให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ไปสู่วิถีชีวิต ภาควิชาในภูมิภาคที่มีปัญหาท้องถิ่นของตนโดยสะท้อนผ่านโครงการ ครูต้องศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อพัฒนาและดูแลช่วยเหลือได้ในทุก ๆ เรื่อง



ขั้นที่ ๓ : ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

โรงเรียนใช้หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรสถานศึกษาโดยคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของผู้เรียน ครูและชุมชนมากที่สุด ไม่ยึดติดตารางสอนที่ตึงตัว ให้อิสระครูในการคิดค้นกระบวนการที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ กระบวนการเรียนรู้ที่ครูใช้จัดกิจกรรม เช่น การบูรณาการโครงการ การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น การเรียนรู้ 4 ภาษา (ภาษาถิ่น ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาคอมพิวเตอร์) การเรียนรู้ด้วย ICT การศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล การวิจัยชั้นเรียน การประเมินผลตามสภาพจริง แม้ว่ากระบวนการต่าง ๆ จะเป็นสิ่งที่โรงเรียนโดยทั่วไปก็ใช้อยู่ แต่โรงเรียนบ้านหนองแดงส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการเหล่านี้โดยการศึกษาให้เข้าใจหัวใจของแต่ละกระบวนการให้เข้าใจ เล็งเห็นศักยภาพของแต่ละกระบวนการและสามารถหยิบฉวยใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน และเนื้อหาความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำประกาศเกียรติคุณ

นายณัฐวุฒิ สังกสิลลา
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายณัฐวุฒิ สังกสิลลา ผู้อำนวยการระดับ ๘ โรงเรียนวัดใหญ่ ตำบลคลองบางปลากด อำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โรงเรียนวัดใหญ่ตั้งอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญสำหรับผู้เรียน ได้แก่ วัดลำคลอง และชุมชนท้องถิ่น ซึ่งนายณัฐวุฒิ สังกสิลลา เป็นนักบริหารที่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาอย่างสูง ยิ่งจากชุมชน โรงเรียนวัดใหญ่จึงเป็นโรงเรียนที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อย่างเข้มแข็งและมีพลังที่สุดโรงเรียนหนึ่ง ทั้งการพัฒนาอาคารสถานที่ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและแหล่ง เรียนรู้รอบโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวทางของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และการใช้ภาวะผู้นำในการจงใจให้คณะครูของ โรงเรียนเกิดความตระหนัก ตื่นตัว ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนจากเดิมมาสู่แนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ส่งผลให้ผู้เรียน โรงเรียนวัดใหญ่ มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรมที่เป็นที่ประทับใจของผู้พบเห็น มีความคิดสร้างสรรค์ และมีสุขภาพกายและจิตใจดี

นายณัฐวุฒิ สังกสิลลา บริหารสถานศึกษาบนหลักการและความเชื่อที่ว่านักบริหารที่ดีจะต้องมี วิสัยทัศน์ที่ต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงให้ทัน เป็นนักบริหารจัดการที่ดี โดยการกระจายอำนาจ การบริหารเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ เป็นนักคิดที่มี หลักการโดยการนำศาสตร์ ทฤษฎีและแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ มาปรับประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ เป็นนักลงทุนที่รอบคอบโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับลูก้าซึ่งได้แก่ผู้เรียนอยู่เสมอ เป็น นักประสานงานที่ดีเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและสถานศึกษา และที่ สำคัญคือเป็นแบบอย่างที่ดีแก่วงการวิชาชีพ มีการครองตนที่ดีไม่มีข้อบกพร่องเสียหายต่อตนเองและ ส่วนรวม บริหารงานอย่างโปร่งใส ใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงเห็นสมควรให้นายณัฐวุฒิ สังกสิลลา ได้รับการ ยกย่องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริม การปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายณัฐวุฒิ สังงสิลลา

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดใหญ่

สำนักงานการประถมศึกษา

อำเภอพระสมุทรเจดีย์

สำนักงานการประถมศึกษา

จังหวัดสมุทรปราการ

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนวัดใหญ่
เลขที่ 14/3 หมู่ที่ 3 ถนนสุขสวัสดิ์
ตำบลในคลองบางปลากด
อำเภอพระ สมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ 10290

โทรศัพท์

0 2425 8897

โทรสาร

0 2425 8897

ที่อยู่ปัจจุบัน

3/9/25 หมู่ที่ 4 ถนนสุขสวัสดิ์ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ
กรุงเทพฯ 10140

โทรศัพท์

0 2463 2989 , 0 9440 4844

โทรสาร

-

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2499 อายุ 46 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด

การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) มหาวิทยาลัยบูรพา

อายุราชการ

26 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

13 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

16 พฤศจิกายน 2538



รางวัลเกียรติยศ

- ★ ชนะเลิศการประกวดโรงเรียนสิ่งแวดล้อมดีเด่น พ.ศ. 2540 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)
- ★ บุคคลดีเด่นประเภทผู้บริหารสถานศึกษาในวันประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2540 (กระทรวงศึกษาธิการ)
- ★ ชนะเลิศการประกวดโรงเรียนจัดสรรมนุษยโรงเรียนดีเด่นในงานวาระแห่งชาติ : ปฏิรูปการเรียนรู้ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญ

การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงไร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อน และสร้างพลังแห่งการร่วมแรงร่วมใจ โดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นเข็มทิศนำทาง

คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูป คือ

1. **มีวิสัยทัศน์** ผู้บริหารสถานศึกษาต้องติดตามความเคลื่อนไหวทางการศึกษาอยู่เสมอ และลงมือปฏิรูปการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองอย่างมีเป้าหมายที่แจ่มชัด โดยตั้งคำถามเสมอว่าทำไมต้องปฏิรูปปฏิรูปเพื่ออะไร ทำอย่างไร ใครบ้างที่ต้องมีส่วนร่วม



2. **เป็นนักบริหารจัดการที่ดี** โดยการกระจายอำนาจการบริหาร เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม คือร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ด้วยวิธีระดมพลังความคิดจัดทำเป็นแผนประชาคมติ (ธรรมนูญสถานศึกษา) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายทุกระดับ
3. **เป็นนักคิดที่มีหลักการ** โดยการนำศาสตร์ ทฤษฎีแนวคิดหลักการมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการ เช่นการบริหารเชิงระบบ การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ การบริหารแบบประชาธิปไตย การบริหารแบบมีส่วนร่วม การควบคุมคุณภาพโดยใช้วงจร PDCA เป็นต้น
4. **เป็นนักลงทุนที่รอบคอบ** การลงทุนทางการศึกษาต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพจึงควรมีกระบวนการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และต้องดำเนินการเป็นระยะต่อเนื่อง จึงจะสามารถกำจัดจุดอ่อน และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

5. เป็นนักประสานงานที่ดี การประสานงานเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและสถานศึกษา
6. เป็นแบบอย่างที่ดีในวงการวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพต้องทำความฝันของบุคคลที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาให้เป็นความจริง เช่น ผู้เรียนคาดหวังว่า ผู้บริหารต้องใจดี และอำนวยความสะดวกให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีความหมาย สนุก และมีความสุขในการมาโรงเรียน ครูคาดหวังว่า ผู้บริหารต้องเป็นคนเก่ง เป็นคนดีมีฝีมือ คิดดี พูดดี ทำดี สามารถนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้ พ่อแม่และชุมชนคาดหวังว่า ลูกหลานของเขาจะได้ศึกษาเล่าเรียนอย่างมีความสุขที่โรงเรียน ได้รับความดูแลเอาใจใส่อย่างดี และเป็นคนดี เก่ง และมีความสุขเป็นต้น

หลักการบริหารเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

- พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยเน้นการวางแผน การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร บริหารแบบมีส่วนร่วมโดยองค์คณะบุคคล และใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา

- พัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวปฏิรูป โดยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรเป็นระยะและต่อเนื่อง
- ปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ใช้จุดเน้นเป็น 5 ฐานการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้อย่างมีความสุข การเรียนรู้แบบองค์รวม การเรียนรู้จากการคิดและการปฏิบัติจริง การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม และการประเมินผลตามสภาพจริง
- การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยคำนึงถึงแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น
- จัดสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน ให้พร้อมและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ประกันคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการประเมินคุณภาพภายในเพื่อเตรียมการประเมินภายนอก โดยการกำกับติดตามตามวงจร PDCA อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง และทำรายงานการประเมินตนเอง (SSR) จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง



คำประกาศเกียรติคุณ

นายประยูร กิตติวงศ์
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายประยูร กิตติวงศ์ ผู้อำนวยการระดับ ๘ โรงเรียนบ้านสบขุ่น ตำบลป่าคา อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โรงเรียนบ้านสบขุ่นตั้งอยู่ในท้องที่ห่างไกลกันดารของอำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน ก่อนที่ นายประยูร กิตติวงศ์ จะไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารที่โรงเรียนแห่งนี้สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็น ป่าเสื่อมโทรม ที่ถูกชาวบ้านบุกรุกแผ้วถาง น้ำในลำธารแห้งขอดไม่มีปูปลาอาศัยเหมือนเมื่อก่อน ด้วย วิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกลและด้วยจิตใจของนักอนุรักษ์ธรรมชาติทำให้นายประยูร กิตติวงศ์ ทุ่มแรงค์ให้ ชุมชนท้องถิ่นตระหนักในปัญหาการสูญเสียสภาพแวดล้อม จนชุมชนเกิดความตระหนักและเข้าร่วมใน กิจกรรมการฟื้นฟูธรรมชาติรอบ ๆ โรงเรียนให้คืนสภาพดั้งเดิม ได้อย่างภาคภูมิใจ นายประยูร กิตติวงศ์ จึงเป็นผู้บริหารที่ใช้โรงเรียนและการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดในชุมชนได้อย่างควรค่าแก่การสรรเสริญ

นอกจากนั้น นายประยูร กิตติวงศ์ ยังยึดหลักการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูป การเรียนรู้อย่างเข้มแข็ง โดยบริหารจัดการให้กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของ ผู้เรียน ให้ครูและบุคลากรทุกคนตระหนัก และรับผิดชอบเพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชน ใช้หลักการกระจายอำนาจให้อิสระครูในการบริหารตนเองทั้งด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารจัดการ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน มีวินัย และให้ความยุติธรรมกับทุกคน โปร่งใส พร้อมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายตรวจสอบความ ถูกต้องชัดเจนทุกเรื่อง เน้นหลักความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เนื่องจากเป็นโรงเรียน ที่อยู่ในชนบทที่ขาดแคลนขาดสน จึงได้เน้นให้ครูอาจารย์และบุคลากรใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ เกิดประโยชน์สูงสุด ภาพของผู้เรียนที่รู้จักใช้กระดาษทั้ง ๒ หน้าจึงเป็นสิ่งที่พบเห็นในวิธีการเรียนรู้ของ ผู้เรียนทุกคน นายประยูร กิตติวงศ์ คือแบบฉบับของครูและนักบริหารที่อุทิศตนเพื่อคนชนบทห่างไกล อย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายประยูร กิตติวงศ์ เป็นผู้บริหาร สถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูป การเรียนรู้ต่อไป



นายประยูร กิติวงศ์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านสบขุ่น
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอท่าวังผา
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนบ้านสบขุ่น
หมู่ที่ 7 ตำบลป่าคา อำเภอท่าวังผา
จังหวัดน่าน 55140

โทรศัพท์
โทรสาร

-
-

ที่อยู่ปัจจุบัน

75 หมู่ที่ 1 ถนนวรรณคร ตำบลศรีภูมิ

อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน 55140

โทรศัพท์

0 1387 5233

โทรสาร

-

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 4 ธันวาคม 2505

อายุ

39 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อายุราชการ 18 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

11 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

16 ธันวาคม 2539



รางวัลเกียรติยศ

- ★ เกียรติบัตรรางวัลชมเชย
โรงเรียนรางวัลพระราชทาน พ.ศ. 2542
(กระทรวงศึกษาธิการ)
- ★ ชนะเลิศโครงการเมื่อน่านสะอาด
ดอกไม้งาม (จังหวัดน่าน)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องเป็นตัวอย่างของการปฏิรูปปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และการบริหารให้กับครู นักเรียน พ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชน ถ้าผู้บริหารไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจบริหาร ไม่มีทักษะการบริหาร ทำงานไม่มีระบบขาดศีลธรรม การปฏิรูปสถานศึกษาที่จะไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ในยุคปฏิรูปจึงควรมีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

มีวิสัยทัศน์ มองกว้าง คิดไกล และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง

- มีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์วางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- จับไวต่อข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา มีและใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูง
- ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการ



หลักการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1. ยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ บริหารจัดการเพื่อให้กิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นเป้าหมายสูงสุดคือให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ
2. ตระหนักและรับผิดชอบที่จะสนองต่อความต้องการของสังคม คือสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพตามที่พ่อแม่ ชุมชน และสังคมต้องการ
3. กระจายอำนาจ และเน้นการมีส่วนร่วม คือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายได้ร่วมบริหารจัดการศึกษา เพื่อความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ให้อิสระครูในการบริหารตนเองทั้งด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป



4. ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารจัดการ

คือ ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์ สุจริต
ขยัน มีระเบียบวินัย ให้ความชอบธรรมกับทุกคน

5. ใช้หลักความโปร่งใสในการบริหารจัดการ

ผู้มีส่วนร่วมสามารถตรวจสอบความถูกต้อง
ชัดเจนในทุกเรื่อง เน้นหลักความเชื่อถือ ศรัทธา
และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6. หลักความคุ้มค่า เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่
อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการ
ศึกษาของโรงเรียน



วิธีการและกิจกรรมการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูป
การเรียนรู้

ใช้กระบวนการบริหารแบบวงจรของ Deming คือ

- (1) วางแผน Plan = P
- (2) ปฏิบัติตามแผน Do = D
- (3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติ Check = C
- (4) การปรับปรุงแก้ไข Action = A

ทั้ง 4 ขั้นนี้จะปฏิบัติต่อเนื่อง ถ้ามีปัญหา
ก็จะหามาตรการปรับปรุงแก้ไข ถ้าไม่มีปัญหาก็จะ
ร่วมกันกำหนดมาตรฐานให้สูงขึ้น เพื่อวางแผนดำเนินการ
ต่อไปเป็นวงจรหมุนไปไม่สิ้นสุด

คำประกาศเกียรติคุณ

นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง ตำบลเขาเจ็ดยอก อำเภอทับคล้อ จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้น และเป็นโรงเรียนที่ประสบปัญหาอุทกภัยในฤดูฝนทุกปีจึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน แต่ด้วยความสามารถและความตั้งใจของผู้บริหาร คณะครู และชุมชนจึงสามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุงฟื้นฟูสภาพหลังปัญหาอุทกภัยให้มีความพร้อมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างรวดเร็ว นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข บริหารโรงเรียนโดยเน้นหนักในด้านงานวิชาการอย่างจริงจัง เพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ของโรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรงประสบผลสำเร็จ โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากคณะครู นักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่นในการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การพัฒนาอาคารสถานที่และแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น

นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข เป็นผู้บริหารที่ส่งเสริมการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้โรงเรียนมีบทบาทในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน ชุมชนจึงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้วยความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ส่งผลให้ผู้เรียนของโรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรงมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี มีความสุขในการเรียนรู้ เป็นไปตามปรัชญาของโรงเรียนที่ว่า วิชาการเลิศล้ำ คุณธรรมดีเด่น เน้นจิตพิสัย ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เพียบพร้อมพลานามัย ก้าวไกลเทคโนโลยี นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข บริหารจัดการโดยยึดหลักคุณธรรม มีความเมตตา กรุณา อ่อนโยนต่อนักเรียน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต มีการครองตนอยู่ในหลักธรรมได้รับความศรัทธาและยอมรับจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ชุมชนและบุคคลทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นสมควรยกย่องให้นางพรรณณี กลิ่นศรีสุข เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นางพรณี กลิ่นศรีสุข

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทับคล้อ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8

ที่ตั้ง

โรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง
หมู่ที่ 8 ถนนเขาทราย-วังทอง
ตำบลเขาเจ็ดยอด อำเภอทับคล้อ
จังหวัดพิจิตร 66230

โทรศัพท์

0 5664 9016 , 0 5664 9045

โทรสาร

-

ที่อยู่ปัจจุบัน

เลขที่ 777 หมู่ที่ 10 ถ.เขาทราย-วังทอง
ต.เขาทรายอ.ทับคล้อ จ.พิจิตร 66230

โทรศัพท์

0 5664 9045

โทรสาร

-

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 10 มีนาคม 2495 อายุ 50 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด

การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

มหาวิทยาลัยนเรศวร

อายุราชการ

28 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

24 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน 1 ตุลาคม 2531



รางวัลเกียรติยศ

- ✦ โล่รางวัล โรงเรียนที่ดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดีเด่นปี 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)
- ✦ รางวัล โรงเรียนพระราชทาน ระดับประถมศึกษา พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ)
- ✦ เชื่อกุณงามความดี จากสำนักงานการประถมศึกษาประถมศึกษา จังหวัดพิจิตร พ.ศ. 2543 (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



แนวคิดสำคัญ

การบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านใหม่ราษฎร์ดำรง เน้นให้เกิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง เรียนรู้อย่างมีความสุข ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพอย่างรอบด้านสมดุล มีทักษะการแสวงหาความรู้ เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์กับชีวิตจริงได้ เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ

ขั้นตอนการบริหารเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1. พัฒนาครูและบุคลากรของโรงเรียน โดยการ

- ตรวจสอบสภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทุกคน
- สร้างความรู้และความตระหนักเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ครูและบุคลากรในโรงเรียน
- ครูและบุคลากรทุกคนวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเองด้วยการลงมือปฏิบัติจริง โดยการใช้ PDCA
- ตรวจสอบความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรคตลอดเวลา
- สรุบบทเรียน โดยพิจารณาคุณภาพผู้เรียนเป็นหลัก

2. พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยการ

- ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- ครูและบุคลากรดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
- วิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการดำเนินงานในระดับวิชา ชั้นเรียน และภาพรวมของโรงเรียน
- หาจุดอ่อน จุดแข็งเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของโรงเรียน

- การเรียนรู้แบบกลุ่มสัมพันธ์
- การแก้ปัญหา
- เกม
- สถานการณ์จำลอง / บทบาทสมมุติ
- การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม
- การใช้กรณีศึกษา
- การแก้ปัญหตามหลักอริยสัจ 4
- การใช้แผนที่ความคิด
- การจับคู่เป็นผู้สรุปและผู้ฟัง

ยุทธศาสตร์ในการบริหารเพื่อส่งเสริมการ



ปฏิรูปการเรียนรู้

- **การกระจายอำนาจ** ให้ครูมีอิสระในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน
- **การมีส่วนร่วม** เน้นการร่วมแรงร่วมใจระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา และชุมชน ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- **เน้นการพึ่งตนเอง** ทั้งด้านงบประมาณ และความเข้มแข็งทางวิชาการ

คำประกาศเกียรติคุณ

นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง ตำบลคีรีวง อำเภอปลายพระยา จังหวัดกระบี่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง เป็นโรงเรียนประถมศึกษาในชนบทภาคใต้ ซึ่งพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีอาชีพทำสวนยางพาราและสวนปาล์ม ซึ่งมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลางผู้เรียนบางส่วนจึงยังมีสภาพขาดแคลน แต่ด้วยความตั้งใจและทุ่มเทในการบริหารสถานศึกษาของนายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ทำให้ปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนเบาบางลงไป นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูอาจารย์ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ทำให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนโรงเรียนบ้านบกเก้าห้องมีคุณลักษณะที่ใฝ่รู้ มีวินัยในตนเอง เวลารว่างจากกิจกรรมที่ครูจัดในชั้นเรียน จึงมักเห็นภาพของผู้เรียนจับกลุ่มกันศึกษาค้นคว้า หรืออ่านหนังสือที่ตนเองสนใจอยู่เสมอ

นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ได้ใช้ภาวะผู้นำในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและชุมชนได้เป็นอย่างดี ภาพของการได้รับความร่วมมืออย่างดีหลวมจากกรรมการสถานศึกษาหรือผู้ปกครองนักเรียนจึงเกิดขึ้นทุกครั้งเมื่อโรงเรียนจัดกิจกรรม โรงเรียนได้รับความร่วมมือจากกรมโนราห์ ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับการแสดงมโนราห์ซึ่งเป็นศิลปวัฒนธรรมดั้งเดิมของชาวภาคใต้ ที่กำลังเสื่อมความนิยมไปจากคนรุ่นใหม่ แต่นักเรียนของโรงเรียนบ้านบกเก้าห้องกลับได้เรียนรู้จนกลายเป็นความซาบซึ้งและสามารถแสดงมโนราห์ได้อย่างมีอาชีพ

ด้วยบุคลิกภาพที่สุ่มุมนุ่มนวล แต่จริงจังอยู่ในที่ ประกอบกับการครองตนอยู่ในศีลธรรมอันดี และการอุทิศตนเสียสละต่อหน้าที่การงานเป็นแบบอย่างให้กับครูอาจารย์และบุคลากรในโรงเรียน ทำให้นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ได้รับความเชื่อถือศรัทธาและความเคารพทั้งจากนักเรียน ครูอาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษา ชุมชนตลอดจนบุคคลทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นสมควรให้นายสมบุรณ์ แต่งเกลี้ยง ได้รับการยกย่องเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายสมบูรณ์ แต่งเกลี้ยง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอปลายพระยา
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนบ้านบกเก้าห้อง
หมู่ที่ 3 ถนนอ่าวลึก-ปลายพระยา ตำบลคีรีวง
อำเภอปลายพระยา จังหวัดกระบี่ 81160

โทรศัพท์
โทรสาร
ที่อยู่ปัจจุบัน

-
-
226 ถนนวิจิตร ตำบลปากน้ำ อำเภอเมือง
จังหวัดกระบี่ 81000

โทรศัพท์
โทรสาร
วัน เดือน ปีเกิด
วุฒิการศึกษาสูงสุด

0 7562 0307
-
วันที่ 14 กรกฎาคม 2496 อายุ 49 ปี
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต(ศษ.ม.)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

อายุราชการ
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

27 ปี
15 ปี
7 ธันวาคม 2535



รางวัลเกียรติยศ

- ★ โล่เกียรติคุณบุคคลตัวอย่างแห่งปี 2544 สาขาผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น (ชมรมส่งเสริมจรรยาบรรณในวิชาชีพ)
- ★ ได้รับวุฒิบัตรเป็นบุคลากรต้นแบบ (ครูเกียรติยศ) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ สาขาผู้บริหาร พ.ศ. 2544 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)
- ★ เกียรติบัตรได้ให้การสนับสนุนครูต้นแบบ และครูเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ พ.ศ. 2543 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



โรงเรียนบ้านบกเกล้าห้องเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทที่ผู้เรียนมีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดีนัก พ่อแม่มีอาชีพทำสวนยางพารา และรับจ้างทั่วไป แต่ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจสูงในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งสามารถดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ได้อย่างประสบความสำเร็จ

- การมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งได้เข้ามามีบทบาทในการช่วยกำหนดนโยบาย การวางแผน การแสดงความคิดเห็น และการระดมทรัพยากรได้อย่างคึกคัก
- นักเรียนของโรงเรียนมีคุณลักษณะเด่น คือ ใฝ่รู้ มีวินัยในตนเอง รักโรงเรียนและท้องถิ่น สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เกื้อกูลเพื่อน ๆ ใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเรียนรู้ในสวนยางพารา สวนปาล์ม ป่าชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนรู้อย่างจริงจัง คือ ครุมนโนราห์ ผู้เรียนมีความซาบซึ้งในศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น คือ มโนราห์ สามารถแสดงมโนราห์ได้อย่างมีอาชีพ
- ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน ให้อิสระครูในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ทำให้ได้รับความร่วมมือจากครูอาจารย์เป็นอย่างดี



แนวคิดและหลักบริหาร

- ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ในการครองตน ครองคน ครองงาน เช่น การพึ่งตนเอง ขยัน มีระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรม
- การกระจายอำนาจ โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม
- การบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม ร่วมแรง ร่วมจิต ร่วมพิชิตปัญหา ร่วมพัฒนา
- สร้างความตระหนัก ให้ทุกฝ่ายรู้และรักหน้าที่ และปฏิบัติตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเท
- ส่งเสริมการปฏิรูปทั้งระบบโรงเรียน
- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของบุคคลแห่งการเรียนรู้ กล้าให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ และกล้าปรับเปลี่ยนตนเอง
- ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร เข้าใจในคุณค่าของคนทุกคน ยอมรับในความแตกต่างของมนุษย์ เคารพในความรู้สึกรักนึกคิดของผู้อื่น สร้างแรงจูงใจให้ทุกคนมุ่งไปสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน
- โปร่งใสตรวจสอบได้



คำประกาศเกียรติคุณ

นายอดิเรก บุญคง

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายอดิเรก บุญคง อาจารย์ใหญ่ ระดับ ๓ โรงเรียนบ้านระกา ตำบลโคกเพชร อำเภอขุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

โรงเรียนบ้านระกา ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบทที่ประชาชนใช้ภาษาเขมรเป็นภาษาถิ่น และโรงเรียนตั้งอยู่ในชุมชนที่มีฐานะยากจน สภาพโรงเรียนเดิมทรุดโทรมและประสบอุทกภัยทุกปี เป็นอุปสรรคอย่างยิ่งสำหรับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ แต่ด้วยวิริยภาพของผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคอย่างจริงจัง ทำให้คณะครู กรรมการสถานศึกษาและชุมชนเกิดความศรัทธาเข้ามา ร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นสถานที่น่าอยู่ น่าเรียน ทำให้บุตรหลานมีความสุข ที่ได้มาโรงเรียน โรงเรียนจึงมีศูนย์การเรียนรู้สำหรับผู้เรียนมากมาย เช่น ศูนย์สิ่งแวดล้อมศึกษา ศูนย์ส่งเสริมพละนาแม่และกีฬา ศูนย์ศิลปศึกษาและวัฒนธรรมท้องถิ่น ศูนย์ส่งเสริมภาษาอังกฤษ ศูนย์สาธิตการเกษตร ศูนย์ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม เป็นต้น

นอกจากนั้น นายอดิเรก บุญคง ได้บริหารโรงเรียนเล็ก ๆ แห่งนี้โดยใช้ศาสตร์และศิลปะทางการบริหารแบบกระจายอำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการสนับสนุนส่งเสริมให้ครูโรงเรียนบ้านระกาสามารถปฏิรูปการเรียนการสอนได้อย่างมืออาชีพ สามารถทำวิจัยชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สนองตอบความต้องการของผู้เรียน เช่น การวิจัยการเรียนรู้แบบร่วมมือ(STAD: Student Team Achievement Division) การใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบมุ่งประสบการณ์ทางภาษา และ การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อวิถีชีวิตชนบท การรวบรวมนิทานพื้นบ้านภาษาเขมร เป็นต้น

ถึงแม้โรงเรียนบ้านระกาจะได้รับงบประมาณจากราชการในจำนวนจำกัด แต่ด้วยการบริหารที่ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และการครองตนที่ดี มีความรับผิดชอบ ทำให้นายอดิเรก บุญคง ได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการระดมทรัพยากรและสรรพกำลังทั้งหลายในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างดีเยี่ยม และยังเป็นแบบอย่างของนักบริหารที่มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างน่าชื่นชม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายอดิเรก บุญคง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายอดิเรก บุญคง

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านระกา

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภออุซันธุ์

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

อาจารย์ใหญ่ ระดับ 7 โรงเรียนบ้านระกา
บ้านระกา หมู่ที่ 5 ตำบลโคกเพชร อำเภออุซันธุ์
จังหวัดศรีสะเกษ 33140

โทรศัพท์
โทรสาร
ที่อยู่ปัจจุบัน

-
-
106 หมู่ที่ 2 ตำบลวังหิน อำเภอวังหิน
จังหวัดศรีสะเกษ 33270

โทรศัพท์
โทรสาร
วัน เดือน ปีเกิด
วุฒิการศึกษาสูงสุด

0 1470 9386
-
วันที่ 7 มกราคม 2504 อายุ 41 ปี
การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
จังหวัดมหาสารคาม

อายุราชการ
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

21 ปี
5 ปี
1 ธันวาคม 2540

รางวัลเกียรติยศ

- ★ เกียรติบัตรได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการดูแลติดตามผลการจัดกิจกรรมตามโครงการส่งเสริมและสนับสนุนบทบาทครูผู้สอนในการป้องกันและแก้ไขการใช้แรงงานเด็กของพื้นที่เป้าหมายระดับโรงเรียน พ.ศ. 2543 (องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)
- ★ โรงเรียนจัดกิจกรรมเสริมสร้างเอกลักษณ์ไทยดีเด่น ในงานวันประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2539 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ)



กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ : ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นการบูรณาการ การสอนแบบโครงงาน การเรียนการสอนแบบร่วมมือ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของผู้เรียนและท้องถิ่น นอกจากนี้ยังจัดกิจกรรมประถืองปัญญาให้กับผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนแต่ละคนโดยการจัดตั้งชมรมต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้เลือกศึกษาเรียนรู้ในชั่วโมงกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยมีครูคอยเป็นที่ปรึกษาและร่วมวางแผนการจัดกิจกรรมอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ยังได้รับความร่วมมือจากชุมชนจัดทำศูนย์กิจกรรมชมรม คือ

- ศูนย์สิ่งแวดล้อมศึกษา
 - ศูนย์ส่งเสริมพลศึกษาและกีฬา
 - ศูนย์ศิลปศึกษา และวัฒนธรรมท้องถิ่น
 - ศูนย์ส่งเสริมภาษาอังกฤษ
 - ศูนย์ส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - ศูนย์สาธิตการเกษตร
 - ศูนย์ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ (กิจกรรมห้องสมุด)
 - ศูนย์ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในโรงเรียน
 - ศูนย์ส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยในโรงเรียน
- เน้นกิจกรรม 5 ส

โดยเน้นการใช้พื้นที่ทุกส่วนในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข มีความรู้คู่คุณธรรม ได้ประสบการณ์ตรงจากการปฏิบัติจริง ทำให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและอบายมุขทุกชนิด

การส่งเสริมครูทำวิจัยในชั้นเรียน : โดยการพัฒนาศักยภาพของครูในด้านการทำวิจัยปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้ครูสามารถจัดกิจกรรมสนองตอบความต้องการของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น ผลงานวิจัยที่โดดเด่นของครู เช่น การวิจัยการเรียนรู้แบบร่วมมือตามรูปแบบ STAD MODEL (Student Teams Achievement Division) กิจกรรมการเรียนรู้โดยมุ่งประสบการณ์ทางภาษา การใช้ภาษาอังกฤษในวิถีชีวิตชนบท คณิตศาสตร์เสริมปัญญา โครงการผู้ปกครองช่วยด้วย และโครงการนิทานพื้นบ้านภาษาเขมร เป็นต้น

การส่งเสริมการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน : โดยเริ่มจากการสร้างความตระหนักให้ครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ถูกต้องต่อการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตนเองของโรงเรียนเพื่อวิเคราะห์



ผลการประเมินตนเอง ตระหนักรู้ในข้อดี ข้อด้อยของโรงเรียนเพื่อร่วมกันหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

การส่งเสริมการประเมินผลการเรียนรู้
อย่างหลากหลาย : ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามสภาพจริง โดยการหมั่นสังเกตพฤติกรรมผู้เรียน กระบวนการทำงาน การใช้แฟ้มสะสมประสบการณ์ การวัดผลสำเร็จของงาน เป็นต้น และเน้นการมีส่วนร่วมในการประเมินทั้งจากครูผู้สอน เพื่อนนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : โดยเน้นการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้ครู นักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เปิดใจ ให้โอกาสทุกคนได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายปลายทางที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก

กรรมการสถานศึกษาท่านหนึ่งของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า ตั้งแต่โรงเรียนได้เข้าสู่กระบวนการปฏิรูปการศึกษา ลูกหลานอยากมาโรงเรียนมาก มีความสุขที่ได้มาโรงเรียน ไม่อยากขาดเรียน และมีความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบอย่างเห็นได้ชัด



“ข้าพเจ้าได้ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของครูและชุมชน เนื่องจากมีแนวความคิดว่าการทำงานใด ๆ จะประสบผลสำเร็จได้จะต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงได้มุ่งมั่นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบกับเมื่อมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยิ่งทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้นในการเปิดโอกาสให้ทุกส่วนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่และชัดเจน ดังนั้นโรงเรียนจึงได้ร่วมกัน กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ในการพัฒนาร่วมกันไว้เป็นธรรมเนียมโรงเรียนบ้านระกาคณะที่ 1 (2543-2545) โดยคณะกรรมการ สถานศึกษาทุกคนได้ลงนามร่วมกันเป็นคำมั่นสัญญาว่า พวกเราจะร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนบ้านระกาอย่างจริงจังทุ่มเท”

คำประกาศเกียรติคุณ

นายเอนก ทรัพย์มาก
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายเอนก ทรัพย์มาก ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนวัดถนน ตำบลโพงแพง อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

นายเอนก ทรัพย์มาก บริหารโรงเรียนวัดถนนซึ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กให้มีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างความตระหนักและปลูกจิตสำนึก ในการปฏิรูปการเรียนการสอน ทำให้คณะครูอาจารย์โรงเรียนวัดถนนมีความตื่นตัวและเข้าใจกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างแท้จริงตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ เป็นอย่างดี ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อระดมสรรพกำลังในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีวินัยและคุณธรรมจริยธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ รักการทำงาน นอกจากนี้ นายเอนก ทรัพย์มากยังส่งเสริมให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาซึ่งที่ผ่านมาได้เน้นคุณภาพ ๓ ด้านคือ ด้านคุณภาพผู้เรียน ด้านคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างครู และคุณภาพการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างผู้บริหาร โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือประโยชน์ที่ผู้เรียนและชุมชนพึงได้รับ

นอกจากการบริหารโรงเรียนวัดถนนให้มีคุณภาพเป็นที่ประจักษ์ของผู้ที่พบเห็นแล้ว นายเอนก ทรัพย์มาก ยังเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่คอยช่วยเหลือส่งเสริมให้ครูอาจารย์สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดูแลช่วยเหลือครู นักเรียนให้มีความสุขในการเรียนรู้และการทำงานในโรงเรียนโดยทั่วถึงกัน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการรักษาไว้ ซึ่งจารีตประเพณีที่ดีงาม และคุณธรรมจริยธรรมจนได้รับความเชื่อถือศรัทธาอย่างสูงจากครูอาจารย์ นักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงเห็นสมควรให้นายเอนก ทรัพย์มากได้รับการประกาศยกย่องให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างดีต่อไป



นายเอนก ทรัพย์มาก

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดถนน

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอป่าโมก

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนวัดถนน
19 หมู่ที่ 2 ตำบลโผงเผง อำเภอป่าโมก
จังหวัดอ่างทอง 14130

โทรศัพท์
โทรสาร
ที่อยู่ปัจจุบัน

0 3566 1502
-
2 หมู่ที่ 1 ตำบลวัดยม อำเภอบางบาล
จ. พระนครศรีอยุธยา 13250

โทรศัพท์
โทรสาร
วัน เดือน ปีเกิด

0 3528 6101, 0 1371 2044
-
วันที่ 13 เมษายน 2494

อายุ
วุฒิการศึกษาสูงสุด

51 ปี
ครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) วิทยาลัยครู
พระนครศรีอยุธยา

อายุราชการ
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

30 ปี
17 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน 9 กันยายน 2528



รางวัลเกียรติยศ

- ★ รางวัลห้องสมุดดีเด่นของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี ปี 2534
- ★ โรงเรียนแกนนำปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดีเด่นของ สปช. ปี 2542
- ★ ผู้บริหารรางวัลเกียรติยศของสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ปี 2544
- ★ ผู้บริหารดีเด่นของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ปี 2543

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



แนวคิดสำคัญ

การบริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สำคัญต่อไปนี้คือ

- การพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในโรงเรียน
- การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

การพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในโรงเรียน

เป็นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ มีทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมุ่งประโยชน์สูงสุดให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง มีความสุข ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

วิธีดำเนินการ

- สร้างความตระหนักและปลูกจิตสำนึกในการปฏิรูป โดยการจัดประชุมชี้แจง สัมมนา พุดคุย ลงมือทำเป็นแบบอย่าง เพื่อให้ครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจตรงกัน และสร้างแรงบันดาลใจที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้
- สำรวจความต้องการ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อหามาตรการสนับสนุนส่งเสริม
- วางแผน เพื่อกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมร่วมกัน
- ดำเนินการตามแผน เช่น การปรับปรุงอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน การพัฒนาห้องเรียน การพัฒนาสื่อเทคโนโลยี การประสานความร่วมมือจากชุมชนท้องถิ่น ซึ่งทุกอย่างมุ่งให้เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ



- การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยเน้นการช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริม สร้างขวัญกำลังใจ รับทราบปัญหาอุปสรรค เพื่อปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา
- สรุปผลการดำเนินงาน ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ร่วมรับทราบทั้งผลสำเร็จและปัญหาอุปสรรค เพื่อร่วมมือกันปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน

การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการส่งเสริมให้มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ รู้วิธีเรียนรู้ และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงควรมีขั้นตอนการบริหาร เพื่อส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญดังนี้

ขั้นเตรียมการ โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตร สำรวจแหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ในโรงเรียนและชุมชน ผู้บริหารและครูศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นต้น

- **ขั้นสำรวจความต้องการ** โดยเน้นความสนใจของผู้เรียน และความต้องการของชุมชน

- **ขั้นจัดทำแผนการเรียนรู้** โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดสาระ กิจกรรม แหล่งเรียนรู้ วิธีวัดและประเมินผล เป็นต้น
- **ขั้นดำเนินการตามแผนการเรียนรู้** โดยส่งเสริมให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแผนการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **ขั้นติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้** โดยส่งเสริมการใช้การวิจัยในชั้นเรียน การใช้วิธีประเมินผลที่หลากหลาย
- **ขั้นสรุปรายงานผล และการพัฒนาปรับปรุง** โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสรุปบทเรียนผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อเสริมจุดดีและแก้จุดด้อยในปีต่อไป

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเน้นคุณภาพ 3 ด้านคือ คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู และคุณภาพการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้บริหาร โดยมุ่งเป้าหมายสูงสุดคือประโยชน์ที่ผู้เรียนพึงได้รับ การประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนวัดถนนใต้ กระบวนการ PDCA โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง



สังกัดกรมสามัญศึกษา

คำประกาศเกียรติคุณ

นายจุมพล ทองใหม่
ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ ประจำปี ๒๕๕๔



นายจุมพล ทองใหม่ ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนธารโตวาทชนวิทย์ ตำบลธารโต อำเภอธารโต จังหวัดยะลา สังกัดกรมสามัญศึกษา

นายจุมพล ทองใหม่ เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลที่ภาคใต้ ผู้เรียนและชุมชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม แต่ด้วยความเป็นนักบริหารที่คลุกคลีอยู่ในพื้นที่จึงทำให้สามารถพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ได้รับการยอมรับจากชุมชนได้เป็นอย่างดี และด้วยความตระหนักสำนึกว่าชุมชนเป็นเจ้าของโรงเรียน การบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียนธารโตวาทชนวิทย์จึงเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นอย่างมาก อาชีพที่หลากหลายในชุมชน เช่นการทำสวน สัมโชกุน การเลี้ยงไก่แจ้เซรามอ การเลี้ยงไก่เบตง การทำสวนยางพารา เป็นต้น จึงกลายมาเป็นหลักสูตรในสถานศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อาชีพของพ่อแม่ผู้ปกครองอย่างเข้าใจ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นในมิติอื่น ๆ อีกเช่น หลักสูตรน้ำตกและถ้ำธารโตที่ทำให้ผู้เรียนรักและหวงแหนสิ่งแวดล้อม และธรรมชาติที่งดงามของอำเภอธารโต เข้าใจประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น นายจุมพล ทองใหม่ ส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งผลให้ผู้เรียนของโรงเรียนธารโตวาทชนวิทย์มีคุณลักษณะตามมาตรฐานคือ มีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีร่าเริงแจ่มใส มีความสุขในการมาโรงเรียน มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก ชื่นชม รัก และหวงแหนในศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและธรรมชาติ เช่น การรำมโนราห์ หรือน้ำตกธารโต เป็นต้น

ด้วยความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร จึงส่งเสริมให้ครูอาจารย์ของโรงเรียนธารโตวาทชนวิทย์ได้รับการยอมรับให้เป็นครูต้นแบบ ครูแกนนำ ที่มีบทบาทสูงเด่นในการขยายเครือข่ายการปฏิบัติการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้อย่างเข้มแข็ง และกว้างขวางในพื้นที่ภาคใต้

และประการสำคัญ นายจุมพล ทองใหม่ ยังเป็นผู้บริหารที่อุทิศตนทุ่มเทเสียสละในการปฏิบัติงาน มีเมตตา กรุณา ครองตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูอาจารย์ นักเรียน เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา และได้รับการเชื่อถือศรัทธาจากประชาชนทั่วไป สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นสมควรยกย่องให้นายจุมพล ทองใหม่ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ ประจำปี ๒๕๕๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อไป



นายจุมพล ทองใหม่

ผู้อำนวยการ โรงเรียนธารโตวัฒนวิทย์
อำเภอธารโต จังหวัดยะลา

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8

โรงเรียนธารโตวัฒนวิทย์

สังกัด
ที่ตั้ง

กรมสามัญศึกษา

121/1 หมู่ที่ 1 ถนนสุขยางค์ ตำบลธารโต
อำเภอธารโต จังหวัดยะลา 95150

โทรศัพท์
โทรสาร

0 7329 7024

0 7329 7024

e-mail : thanto@thaiteacher.com

www.thai.net/thanto

ที่อยู่ปัจจุบัน

64/38 หมู่ที่ 2 ถนนสุขยางค์ ต.สะเตงนอก
อ.เมือง จ.ยะลา 95000

โทรศัพท์
โทรสาร

0 7325 7893 , 0 1957 6502

-

วัน เดือน ปีเกิด
วุฒิการศึกษาสูงสุด

วันที่ 16 ธันวาคม 2502 อายุ 42 ปี

การศึกษามัธยมศึกษา (กศ.บ.)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วิทยาเขตบางแสน

อายุราชการ

18 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา 5 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน 11 มีนาคม 2539



รางวัลเกียรติยศ

- ✦ โรงเรียนที่จัดการส่งเสริมการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนดีเด่น พ.ศ. 2539 (เขตการศึกษา 2)
- ✦ โรงเรียนดีเด่น พ.ศ. 2539 (เขตการศึกษา 2)
- ✦ รางวัลชมเชยโรงเรียนพระราชทาน พ.ศ. 2539 (เขตการศึกษา 2)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

โรงเรียนธารโศกพัฒนวิทย์ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมให้ครอบคลุมการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร และด้านการบริหารทั่วไป โดยเน้นหลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุลย์ หลักการประชาธิปไตย และหลักธรรมาภิบาล โรงเรียนให้โอกาสผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในหลายระดับ ตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นโรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมใน 3 เรื่องคือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา

ร่วมคิด โดยการ

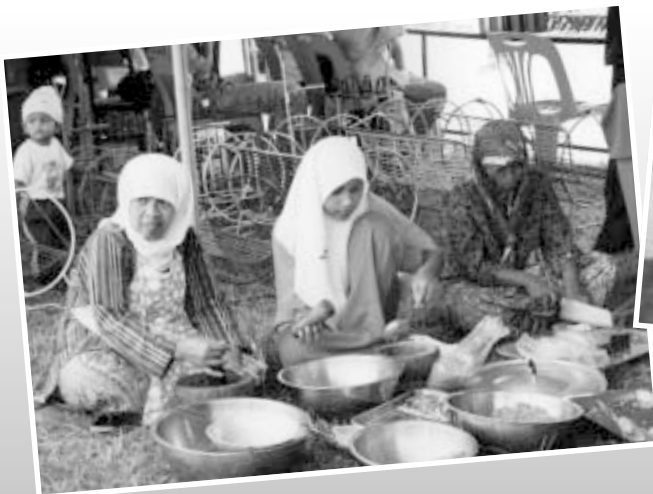
1. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการร่วมกัน
2. ร่วมกันวางแผน กำหนดยุทธศาสตร์ สร้างทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนา
3. สร้างความตระหนักให้กับองค์กรและบุคคล เพื่อการพัฒนาแบบยั่งยืน

ร่วมทำ โดยการ

1. โรงเรียนให้ความรู้ผู้มีส่วนร่วมให้เข้าใจบทบาทหน้าที่อย่างต้องแท้
2. ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนา
3. กำหนดขอบข่าย/บทบาท/หน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
4. ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์อย่างมั่นใจ
5. ประเมินผลการทำงาน เพื่อติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะ

ร่วมพัฒนา โดยการ

1. ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุม เน้นการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข
2. จัดทำสรุปรายงานการประเมินตนเองให้ผู้มีส่วนร่วมทุกส่วนรับทราบอย่างโปร่งใส ตรงไปตรงมา เพื่อระดมพลังในการหาทางปรับปรุงพัฒนาในส่วนที่ยังบกพร่อง
3. ระดมสรรพกำลังในการมีส่วนร่วมเพื่อช่วยพัฒนาให้ต่อเนื่องยั่งยืน



กระบวนการการบริหารจัดการ ดังนี้

กำหนดเป้าหมาย โดยจัดทำวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติการประจำปี

กำหนดยุทธศาสตร์ โดยใช้หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) การปฏิรูปทั้งระบบ โรงเรียน (Whole - school Approach)

การนิเทศ ติดตามและประเมินผล โดยการประเมินคุณภาพภายใน การประชาสัมพันธ์ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศ

การสนับสนุน ทางด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ สื่อวัสดุครุภัณฑ์และสถานที่ งบประมาณ



การปฏิรูปการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยการ

ใช้เทคนิคที่หลากหลาย เช่น การร่วมมือร่วมใจ Story Line Mind Mapping ศูนย์การเรียนรู้ สํารวจสืบค้น แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน

การบูรณาการ โดยการใช้สหวิทยาการ และ พหุวิทยาการ

การวิจัยชั้นเรียน

การประเมินตามสภาพจริง โดยประเมินจากกระบวนการทำงาน ผลงาน ความรู้ความเข้าใจ และคุณธรรมจริยธรรม

กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมชุมนุม กิจกรรมกีฬา กิจกรรมนอกหลักสูตร กิจกรรม ม.ปลาย (อยู่อย่างไทย สัมชชาเยาวชน ริโซเคิลกระดาษ) เป็นต้น



คำประกาศเกียรติคุณ

นายนคร ตั้งกะพิภพ
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายนคร ตั้งกะพิภพ ผู้อำนวยการ ระดับ ๕ โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศ อำเภอเมือง
จังหวัดเพชรบุรี สังกัดกรมสามัญศึกษา

นายนคร ตั้งกะพิภพ ได้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยจัดให้มีระบบประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและ
ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับโรงเรียน ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้
เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีระบบสาธารณูปโภคที่เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้เรียน พัฒนา
ห้องศูนย์วิทยาการต่าง ๆ เช่น ศูนย์ปฏิบัติการทางภาษา ศูนย์วิทยบริการ ศูนย์ปฏิบัติการทาง
วิทยาศาสตร์ ศูนย์ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น ให้ได้มาตรฐานมีกิจกรรมและ
บรรยากาศที่กระตุ้นความใฝ่รู้และการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความถนัดและ
ความสนใจ จัดระบบดูแลนักเรียนให้ได้รับความปลอดภัยและมีความสุขในการเรียนรู้ โดยเฉพาะ
บรรยากาศอันน่ารื่นรมย์ ท่ามกลางธรรมชาติและสวนสวยที่ตกแต่งงดงามสะอาด เป็นภาพ
ประทับใจที่ใครก็อดชื่นชมมิได้

นายนคร ตั้งกะพิภพ เป็นผู้นำทางวิชาการ ที่ส่งเสริมให้ครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน
มีการปฏิรูปการเรียนการสอนอย่างจริงจัง ให้ครูมีอิสระในการคิดค้นสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ช่วยให้
ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รู้จักคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และมีคุณลักษณะที่
พึงประสงค์อื่น ๆ เช่นการรู้จักหลีกเลี่ยงยาเสพติด อบายมุขและสิ่งมอมเมาต่าง ๆ

นอกจากนั้น นายนคร ตั้งกะพิภพ ยังใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการปรพฤติน
เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูอาจารย์ นักเรียน และชุมชน ได้รับความศรัทธาและความร่วมมืออย่างยิ่ง
จากครูอาจารย์ นักเรียน ผู้บังคับบัญชา และชุมชน ครูในโรงเรียนมีวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน
แบบพี่น้อง มีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน และมีความรักความผูกพันต่อโรงเรียนเสมือน
บ้านของตัวเอง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายนคร ตั้งกะพิภพ เป็นผู้บริหาร
สถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูป
การเรียนรู้ต่อไป



นายนคร ตั้งกะพิภพ

ผู้อำนวยการ

โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี

อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี

ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ ระดับ 9
ที่ตั้ง	โรงเรียนเบญจมเทพอุทิศจังหวัดเพชรบุรี
โทรศัพท์	อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000
โทรสาร	032 425052 , 418292 , 425404
ที่อยู่ปัจจุบัน	032 400804
โทรศัพท์	228/5 หมู่ที่ 8 ถนนคีรีรัฐยา อ.เมือง
โทรสาร	จังหวัดเพชรบุรี 76000
	0 3240 0289 0 9918 2181
	-
วัน เดือน ปีเกิด	e-mail : nakorn@bmp.ac.th
อายุ	วันที่ 28 กันยายน 2490
วุฒิการศึกษาสูงสุด	54 ปี
อายุราชการ	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	27 ปี
	ตุลาคม 2544

รางวัลเกียรติยศ

- ★ นักบริหารดีเด่น พ.ศ. 2540 (ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)
- ★ ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น พ.ศ. 2541 (สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย)
- ★ ผู้บริหารดีเด่น พ.ศ.2543 และ พ.ศ. 2544 (กรมสามัญศึกษา)
- ★ ผู้บริหารดีเด่น ครูสภา พ.ศ. 2544 (ครูสภา)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญ

ผู้บริหารต้องผลักดันเพื่อให้งานทุกฝ่ายเกิดแรงขับเคลื่อนได้ ด้วยการสร้างความตระหนัก (Awareness) และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Attempt) ให้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมคือได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมประเมิน เพื่อให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพ โดยมีเป้าหมายปลายทางร่วมกันคือคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ห้ายุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. การปฏิรูปการเรียนรู้
3. การประกันคุณภาพภายใน
4. ระบบการช่วยเหลือดูแลนักเรียน
5. สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

วิธีการและกิจกรรมการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

บันได 5 ขั้นเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน

ขั้นที่ 1 **สำรวจและศึกษา** โดยสำรวจสภาพปัญหาและประสบการณ์การเรียนการสอนเดิมของครู และสำรวจความต้องการและความสนใจของนักเรียน การศึกษาหลักสูตร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์แนวทางแก้ปัญหา

ขั้นที่ 2 **เตรียมการ** ครูทุกคนเตรียมแผนการสอนโดยการประชุมอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้แผนการสอนนั้นสมบูรณ์ และสอดคล้องกับหลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขั้นที่ 3 **จัดกิจกรรมการเรียนการสอน** ครูทุกคนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการ PDCA ในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน มีครูแกนนำของหมวดวิชานำพาครูคนอื่น ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้บริหารติดตามพัฒนาการของครูและผู้เรียนจากบันทึกหลังการสอนที่ครูทุกคนต้องทำเสนอทุกสัปดาห์

ขั้นที่ 4 **ประเมินผลการเรียนรู้** เน้นการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริงอย่างต่อเนื่อง และใช้วิธีการที่หลากหลาย

ขั้นที่ 5 **วิจัยเพื่อพัฒนา** พัฒนาครูอาจารย์เกี่ยวกับการวิจัยชั้นเรียน โดยการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้ครูทุกคนสามารถทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนในรายวิชาที่สอนอย่างน้อย 1 เรื่อง





4 ยุทธวิธีเพื่อพัฒนาบุคลากร

1. **ผู้บริหารให้คำปรึกษา** เมื่อบุคลากรมีปัญหาสามารถปรึกษาผู้บริหารได้ โดยเฉพาะในเรื่องวิชาการ ผู้บริหารต้องเป็นที่ปรึกษาที่มั่นใจได้ของครู

2. **จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่เสมอ** ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร เพื่อนครู นักวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เพื่อจุดประกายให้ปัญญาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนแก่ครูอย่างต่อเนื่อง

3. **จัดนิทรรศการแสดงผลงานที่ภาคภูมิใจ** ให้ครูและนักเรียนได้มีเวทีในการแสดงผลงานด้านการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ เป็นการประชันและแข่งขันในทางบวกระหว่างครูและนักเรียน

4. **สรุปผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการชื่นชม** ในแต่ละภาคเรียนครูทุกคนต้องสรุปรายงานความก้าวหน้าในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับชั้น หมวดวิชา และภาพรวมของโรงเรียนเพื่อรายงานคณะกรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ



คำประกาศเกียรติคุณ

นายนิยม ชูชื่น

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายนิยม ชูชื่น ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา
สังกัดกรมสามัญศึกษา

นายนิยม ชูชื่น เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความโดดเด่นยิ่งในด้านการประสานงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิรูปสถานศึกษาของครู อาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชน โดยใช้หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ ให้ครูทุกคนมีอิสระในการกำหนดยุทธศาสตร์และกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง มีการเชื่อมโยงสอดคล้องประสานความรู้ตามหลักสูตร และวิถีชีวิตของผู้เรียนได้อย่างกลมกลืน ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นพ่อแม่ ปู่ย่าตายาย เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างคึกคักยิ่ง เช่น หลักสูตรปู่สู่หลาน ที่คนรุ่นปู่ย่าตายายได้มาถ่ายทอดวัฒนธรรมประเพณี และองค์ความรู้ดั้งเดิมของชาวสงขลาและท้องถิ่นภาคใต้ที่สั่งสมกันมายาวนานให้กับผู้เรียนได้เกิดความซาบซึ้งและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ เช่น การเรียนรู้เรื่องหนังตะลุง และมโนราห์ เป็นต้น

นายนิยม ชูชื่น ยึดหลักการบริหารที่ว่า การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน ต้องเริ่มด้วยการพัฒนาตัวผู้บริหารให้เป็นแบบอย่างก่อน แล้วจึงขยายออกไปสู่ครู และนักเรียน การปฏิรูปการศึกษาจะขับเคลื่อนไปได้โดยรวดเร็ว และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ได้ ต้องใช้ยุทธศาสตร์บัวพันน้ำ โดยอาศัยพลังความเป็นผู้นำของครูต้นแบบและครูแกนนำทั้งหลาย ที่จะขยายผลเพื่อช่วยให้ครูอื่นๆ พัฒนาก้าวหน้าตามกันไป

ด้วยคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ และการอุทิศตนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของตนอย่างจริงจัง และความเป็นผู้มีเมตตาธรรม ความซื่อสัตย์ยุติธรรม จึงทำให้นายนิยม ชูชื่นเป็นที่เคารพรักและศรัทธาจากผู้ได้บังคับบัญชา นักเรียน และประชาชนทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายนิยม ชูชื่น เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายนิยม ชูชื่น

ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทพา
อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

ตำแหน่ง ที่ตั้ง	ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนเทพา ถนนปากน้ำเทพา ต.เทพา อ.เทพา จ.สงขลา 90150
โทรศัพท์	0 74376302
โทรสาร	0 74376482
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 85/34 หมู่ที่ 2 ถนนกาญจนวนิช ต. เขารูปช้างอำเภอเมือง จ. สงขลา 90000
โทรศัพท์	0 7431 3595 , 0 1896 3127
โทรสาร	-
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2494
อายุ	51 ปี
วุฒิการศึกษาสูงสุด	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาการสอนวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
อายุราชการ	27 ปี
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	6 ปี
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	18 พฤศจิกายน 2544



รางวัลเกียรติยศ

- ✦ โล่ประกาศเกียรติคุณในฐานะวิทยากรโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา พ.ศ. 2538 (กรมสามัญศึกษา)
- ✦ โล่รางวัลผู้บริหารโรงเรียนปฎิรูปการศึกษาดีเด่น ปี 2544 (กรมสามัญศึกษา)
- ✦ เข็มเชิดชูเกียรติ อคนดีศรีสงขลา พ.ศ. 2544 (มูลนิธิพัฒนาพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ และจังหวัดสงขลา)



กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1. กำหนดปัญหา จากการสำรวจความคิดเห็นของครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน
2. กำหนดจุดประสงค์และเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นลำดับแรก และได้จัดทำวิสัยทัศน์เชิงท้าทายว่า “โรงเรียนสามบ่อจะสร้างความ เป็นเลิศทางวิชาการให้ได้ภายใน 3 ปี ” และกำหนดมาตรฐานชีวิตความเป็นเลิศทางวิชาการไว้ 2 ประการคือ ครูอาจารย์มีนวัตกรรมใหม่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีผลงานด้านการ ปฏิรูปการเรียนรู้เป็นแบบอย่างได้
3. กำหนดทรัพยากรและข้อจำกัด โรงเรียนมีครูอาจารย์ที่เอาภาระงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้เป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ การสร้างนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน และการรวบรวมแหล่งเรียนรู้ที่ยังทำไม่เป็นระบบ
4. วิเคราะห์ทางเลือก โรงเรียนต้องเริ่มต้นการปฏิรูปการเรียนรู้จากครูกลุ่มบัวพื้นน้ำก่อน แล้วจึงขยาย ผลไปยังครูกลุ่มอื่น
5. กำหนดทางเลือก ผู้บริหารต้องจัดหางบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สนับสนุน และจัด ให้มีการศึกษาดูงานและสรรหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้ครูเพื่อจุดประกายความคิด และนำ โรงเรียนสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัยการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะ ดี เก่ง และ มีความสุขระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของกรมวิชาการ ทำให้ครูได้รับความรู้จากวิทยากรโครงการใน เรื่อง วัฏจักรการเรียนรู้ (4MAT) การบูรณาการสาระและกระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น

ขั้นตอนการแก้ปัญหาและพัฒนางาน (DO)

กำหนดภารกิจของครูกลุ่มบัวพื้นน้ำให้ขยายผลไปยังเพื่อนครู นำทฤษฎีการเรียนรู้และแนวทางการ ปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยครู แต่ละสายชั้นกำหนดยุทธศาสตร์และกิจกรรมของตนเองอย่างอิสระ ผู้บริหารมีบทบาทในการอำนวยความสะดวก และเสริมแรงเท่านั้น

ขั้นประเมินตรวจสอบ (CHECK)

ดำเนินการโดยคณะกรรมการแต่ละระดับชั้น โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานทุกชั้นตอนและเน้น

การมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ นักเรียน กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชน กิจกรรมที่ใช้ใน
ขั้นตอนนี้คือการนิเทศภายใน การประชุมระดมความคิด เป็นต้น

ขั้นกำหนดมาตรฐานดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไข (ACTION)

ภายหลังได้เข้าสู่กระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ระยะหนึ่งภายใต้โครงการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้
ของกรมวิชาการ และโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาแห่งชาติแล้ว ข้อค้นพบจากประสบการณ์ของโรงเรียนคือครูอาจารย์มีความมั่นใจในการจัด
กระบวนการเรียนรู่มากขึ้น มีอิสระและแรงบันดาลใจที่จะคิดค้นวิธีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอยู่เสมอ
ผู้เรียนกระตือรือร้นและมีความสุขที่ได้มาโรงเรียนมากขึ้น แต่โรงเรียนก็ยังมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ และ
สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การช่วยเหลือดูแลนักเรียนที่ประสบปัญหาต่าง ๆ ซึ่ง
โรงเรียนจะได้มุ่งมั่นในการพิชิตปัญหาและพัฒนางานต่อไป

“ข้าพเจ้าเห็นว่า การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนต้องเริ่มด้วยการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และพัฒนา
คุณภาพของครูก่อน แล้วจึงจะขยายผลไปสู่ นักเรียน กรรมการสถานศึกษาผู้ปกครองและชุมชนต่อไป โดย
อาศัยยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ การคำนึงถึงคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ และการกระจายอำนาจเพื่อให้ทุกคน
มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เต็มกำลังความสามารถ ความสำเร็จในโรงเรียนของข้าพเจ้าได้มาจาก

- มีคณะกรรมการดำเนินงานที่มีความตั้งใจร่วมกันและมีอิสระในการร่วมคิดและตัดสินใจ
- ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการประชุมระดมความคิดอย่างต่อเนื่อง
- มีความเคารพซึ่งกันและกัน ให้เกียรติและภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน
- ใช้กระบวนการนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ”

นิยม ชูชื่น



คำประกาศเกียรติคุณ

นายผจญ โกจารย์ศรี
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายผจญ โกจารย์ศรี ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนท่านางแนววิทยายน ตำบลท่านางแนว อำเภอบางน้อย จังหวัดขอนแก่น สังกัดกรมสามัญศึกษา

โรงเรียนท่านางแนววิทยายน เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลที่มีความโดดเด่นในเรื่องการบริหารแบบกระจายอำนาจโดยใช้ระบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ซึ่งทำให้ครูอาจารย์มีอิสระในการบริหารจัดการ และคิดค้นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้เป็นอย่างดีด้วยความเป็นผู้นำทางวิชาการของนายผจญ โกจารย์ศรี จึงทำให้การบริหารงานของโรงเรียนท่านางแนวได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในจังหวัดขอนแก่น และจังหวัดใกล้เคียงเดินทางมาศึกษาเรียนรู้อยู่เสมอ นายผจญ โกจารย์ศรี บริหารสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นลำดับแรก จึงได้ทุ่มเทเวลาและทรัพยากรส่วนใหญ่ของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษายุคปฏิรูปที่ต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการมากกว่างานด้านอื่น ๆ

นอกจากนั้น นายผจญ โกจารย์ศรี ยังส่งเสริมให้มีระบบดูแลนักเรียนของโรงเรียนตามโครงการ พ่อครู แม่ครู จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์และผู้เรียนของโรงเรียนท่านางแนววิทยายนมีความอบอุ่น ผูกพัน เหมือนพ่อแม่กับลูก ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับและชื่นชมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป

นายผจญ โกจารย์ศรี อุทิศตนให้กับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนท่านางแนววิทยายนอย่างเต็มกำลังความสามารถ บริหารจัดการท่ามกลางข้อจำกัดทางด้านปัจจัยสนับสนุนด้านต่าง ๆ ด้วยการพึ่งตนเองและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ มีการครองตนที่ดี และใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความศรัทธาเชื่อถือจากครูอาจารย์ ผู้เรียน และชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายผจญ โกจารย์ศรี เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อให้เป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้สืบไป



นายพจณ โภจารย์ศรี

ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านางแนววิทยายน
อำเภอแวงน้อย จังหวัดขอนแก่น

ตำแหน่ง
ที่ตั้ง

ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนท่านางแนววิทยายน
เลขที่ 333 หมู่ที่ 9 ถนนชัยภูมิ-เมืองพล
ต. ท่านางแนว อ. แวงน้อย จ. ขอนแก่น 40230

โทรศัพท์

0 4327 8084

โทรสาร

0 4327 8249

ที่อยู่ปัจจุบัน

65/24 หมู่ที่ 2 ถ. เหล่านาดิซอຍ 1 ต.โนเมือง
อ. เมือง จ. ขอนแก่น 40000

โทรศัพท์

0 4332 1841

โทรสาร

0 1471 3097

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 3 ธันวาคม 2497

อายุ

48 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.)

สาขาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อายุราชการ

25 ปี

ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา

13 ปี

เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน

1 ตุลาคม 2536



กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

.....



การบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนท่านางแนววิทยายน เน้นการปฏิรูปทั้งโรงเรียนตามศักยภาพของตนเอง พยายามสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน และการแสวงหาความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย กิจกรรมที่ดำเนินการในปัจจุบัน คือ

- **การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ** โรงเรียนได้พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการของโรงเรียนขึ้นมาเอง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของตน ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ ครูที่สอนระดับชั้นเดียวกันจะร่วมกันวิเคราะห์หลักสูตร ร่วมกันเตรียมหน่วย เนื้อเรื่อง (Thematic Unit) ร่วมกันเตรียมแผนการสอน แยกกันสอน หรือรวมกันสอนในบางเนื้อหา บันทึกผลการสอนในอนุทิน (Journal) และร่วมกันสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การจัดการตารางเรียนจะจัดเป็นช่วงยาว 3-4 คาบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ จนครบวงจรการเรียนรู้
- **กระจายการตัดสินใจ** โรงเรียนใช้แนวคิดโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ กระจายการตัดสินใจสู่ระดับชั้นต่าง ๆ คือ โรงเรียน ม.1





- **ปรับวัฒนธรรมการทำงานของครู** เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน ครูทุกคนต้องเขียนอนุทินสะท้อนการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ในโรงเรียนเล็กจะต้องจัดประชุมเพื่อสะท้อนการปฏิบัติงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เป็นเวลา 3 คาบ/สัปดาห์ อนุทินของครูเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาคุณภาพโรงเรียน
- **ปรับวิธีการดูแลนักเรียน** ในการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน โรงเรียนมอบหมายให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบนักเรียน 20-25 คน โดย

มีบทบาทเป็น พ่อครู แม่ครู รับผิดชอบดูแลผู้เรียน ทั้งตัว จนกว่าจะจบหลักสูตรจากโรงเรียน และโรงเรียนยังพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครอง เพื่อร่วมมือกับโรงเรียนในการดูแลบุตรหลานของตน ทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะในทางที่พึงประสงค์

- **การประกันคุณภาพภายใน** โรงเรียนได้ประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้อย่างต่อเนื่อง โดยปรับกระบวนการประเมินผลภายในและการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นวิถีชีวิตการทำงานของครูอาจารย์ทุกคน

คำประกาศเกียรติคุณ

นายสุเมธ ปานะถึก

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายสุเมธ ปานะถึก ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนนาออกวิทยาคาร ตำบลนาออก อำเภอสรีบุญเรือง จังหวัดหนองบัวลำภู สังกัดกรมสามัญศึกษา

โรงเรียนนาออกวิทยาคาร เป็นโรงเรียนมัธยมประจำตำบลที่ตั้งอยู่ท่ามกลางชุมชนที่ยากจนและประสบกับปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารและคณะครูอาจารย์ กรรมการสถานศึกษา โรงเรียนนาออกวิทยาคมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอย่างไม่ท้อถอย ด้วยการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทำให้ชุมชนเข้าใจบทบาทของตนเองตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ จึงเห็นภาพของการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแก่บุตรหลานของคนในชุมชนอย่างคึกคัก อาชีพ และภูมิปัญญาท้องถิ่นหลากหลายสาขา กลายมาเป็นวิชาสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การทำข้าวกล้องหอมมือ การทำขนมจีน การทอผ้าพื้นเมือง การตัดเย็บเสื้อผ้า สมุนไพรท้องถิ่น เป็นต้น

นายสุเมธ ปานะถึก ใช้ยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนนาออกวิทยาคาร คือการกระจายอำนาจ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักว่าโรงเรียนเป็นของพวกเขาที่จะเข้ามาร่วมกันพัฒนา ให้เป็นแหล่งบ่มเพาะภูมิปัญญาที่สำคัญของชุมชน การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นแบบอย่างในการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ แล้วนำมาปรับใช้ในการบริหารงานส่งผลให้ครูโรงเรียนนาออกวิทยาคารเปลี่ยนแนวคิด พฤติกรรมการสอนและ วัฒนธรรมการทำงานมาใช้กระบวนการคุณภาพ คือการวางแผน การนำไปสู่การปฏิบัติ การประเมิน และการปรับปรุงแก้ไข ครูอาจารย์จึงมีบรรยากาศการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

นายสุเมธ ปานะถึก เป็นแบบอย่างของนักบริหารที่อ่อนน้อมถ่อมตน มีเมตตากรุณาทั้งต่อผู้เรียน ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป ได้รับความศรัทธาและยอมรับในด้านการประพฤติปฏิบัติ ตามหลักแห่งคุณธรรมจริยธรรม มีความมุ่งมั่น อดทนเสียสละต่อการเป็นนักบริหารที่ต้องทำงานอยู่ท่ามกลางความขาดแคลนได้อย่างเข้มแข็งและมีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายสุเมธ ปานะถึก เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายสุเมธ ปานะถึก

ผู้อำนวยการ โรงเรียนนากอกวิทยาคาร
อำเภอศรีบุญเรือง จังหวัดหนองบัวลำภู

ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนนากอกวิทยาคาร สังกัด กรมสามัญศึกษา
ที่ตั้ง	หมู่ที่ 1 ตำบลนากอก อำเภอศรีบุญเรือง จังหวัดหนองบัวลำภู 39180
โทรศัพท์	0 4231 2717
โทรสาร	0 4231 4852
ที่อยู่ปัจจุบัน	e-mail : nakok@hotmail.com 151 หมู่ที่ 7 ถนนเทพประทาน ต. ลำภู อ.เมือง จ.หนองบัวลำภู 39000
โทรศัพท์	0 4236 0183, 0 1799 5087
โทรสาร	0 4236 0183
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 20 มีนาคม 2502
อายุ	43 ปี
วุฒิการศึกษาสูงสุด	อักษรศาสตรมหาบัณฑิต (อ.ม.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อายุราชการ	19 ปี
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	5 ปี
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	25 กรกฎาคม 2539



รางวัลเกียรติยศ

- ★ ผู้บริหารดีเด่นด้านการดำเนินงานตาม
แนวปฏิรูป พ.ศ. 2543 (กรมสามัญศึกษา)
- ★ ผู้บริหารดีเด่นด้านการบริหารโรงเรียน พ.ศ. 2544
(สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู)
- ★ ผู้บริหารดีเด่นด้านการระดมทรัพยากร
เพื่อการศึกษา พ.ศ. 2542 (กรมสามัญศึกษา)

กระบวนการบริหารเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน คือ การสร้างความตระหนักให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้

โรงเรียนจึงกำหนดมาตรการสำคัญเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ ดังนี้

ปฏิรูปการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยการสร้างความตระหนักให้กับครูและบุคลากรที่จะต้องปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนของตนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้ที่เป็นครูมืออาชีพ ที่ได้รับการยอมรับจากนักเรียน เพื่อนครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งครูทุกคนจะต้องเปลี่ยนแนวคิดและการกระทำ ดังนี้

- **เปลี่ยนแนวคิดและความเชื่อจากเดิม** มายึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ และผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด จึงต้องจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ มากกว่าการเน้นการถ่ายทอดเนื้อหา สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง เรียนรู้และใช้ชีวิตในสถานศึกษาอย่างมีความสุข ครูจึงเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้
- **ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน** จากเดิมเน้นการสอน การถ่ายทอด การบอกหรือป้อนเนื้อหา มาเป็นการจัดกิจกรรมและสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและความสามารถของผู้เรียน ได้เรียนจากประสบการณ์จริง ได้ฝึกปฏิบัติจนได้ความรู้ และทักษะที่สามารถติดตัวไปอย่างยั่งยืน มีความใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรมจริยธรรม และดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข



- ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน มีกระบวนการในการทำงาน (PDCA) ใช้ศาสตร์หรือหลักวิชาด้านกระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักเรียนรู้จากเพื่อร่วมงานและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ด้วยท่วงทำนองแห่งกัลยาณมิตร

การส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ที่ใช้นวัตกรรมต่าง ๆ เช่น การบูรณาการ การประเมินตามสภาพจริง การจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น การวิจัยชั้นเรียน การประกันคุณภาพภายใน และการรับการประเมินภายนอก

“ ยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนบ้านนาออก คือ การกระจายอำนาจไปสู่ครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ให้ทุกส่วนเข้าใจและตระหนักว่า โรงเรียนเป็นของพวกเขา ที่จะร่วมกันดูแล พัฒนาปรับปรุงให้เป็นแหล่งบ่มเพาะภูมิปัญญาให้กับลูกหลาน และชุมชนของพวกเขาได้อย่างดีที่สุด ”

สุเมธ ปานะถึก





สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

คำประกาศเกียรติคุณ

นายคุณุฎี จุลชาติ
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายคุณุฎี จุลชาติ ผู้รับใบอนุญาตและผู้จัดการโรงเรียนพณิชยการราชดำเนิน ธนบุรี ได้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งนี้ ให้มีความก้าวหน้ามาเป็นลำดับ จนกระทั่งได้เข้าโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ก็ยังเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างชัดเจน

ในฐานะผู้นำทางวิชาการ นายคุณุฎี จุลชาติ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างจริงจัง เพื่อปฏิรูปการเรียนการสอน มีการวางแผนการสอน ทำการวิจัยในชั้นเรียน สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความถนัดและความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในวิชาชีพ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความสามารถทางด้านกีฬา ด้านภาษาและเทคโนโลยี สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ โดยนายคุณุฎี จุลชาติ มีการนิเทศติดตามผล อย่างเป็นระบบ

ในฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา นายคุณุฎี จุลชาติ ได้จัดระบบโครงสร้างและการบริหารทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ จัดให้มีสื่อการสอนที่ทันสมัย มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีศูนย์วัฒนธรรม มีศูนย์สุขภาพและกีฬา ทำให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนารอบด้าน นอกจากนี้ การวิจัยในชั้นเรียนของครูและการนิเทศติดตามผลการปฏิรูปการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ ก็ส่งผลให้ผู้เรียนได้เรียนจากประสบการณ์จริง ได้ฝึกคิดฝึกปฏิบัติ จนเห็นผลความเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะทางกีฬาจนประสบความสำเร็จมากมาย ทำให้ผู้เรียนซึ่งอยู่ในวัยเยาวชนห่างไกลจากปัญหาเสพยาเสพติดและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ นอกจากนี้ นายคุณุฎี จุลชาติ ยังร่วมมือกับชุมชนในการป้องกันปัญหาเสพยาเสพติด และการปกป้องเยาวชนจากสถานบันเทิงและสิ่งมอมเมาในบริเวณใกล้เคียงอย่างจริงจัง

นายคุณุฎี จุลชาติ บริหารโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความวิริยะอุตสาหะในการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเยาวชนไปสู่ความสำเร็จในทุกด้าน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงประกาศเกียรติคุณยกย่องให้นายคุณุฎี จุลชาติ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายคุณี จุฬชาติ

ผู้รับใบอนุญาต และ ผู้จัดการ
โรงเรียนพณิชยการราชดำเนิน-ธนบุรี
กรุงเทพมหานคร

ตำแหน่ง	ผู้รับใบอนุญาต และ ผู้จัดการ
ที่ตั้ง	โรงเรียนพณิชยการราชดำเนิน-ธนบุรี 378 ถนนอิสรภาพ แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ 10600
โทรศัพท์	0 2891 1610-9
โทรสาร	0 2472 1010
	e-mail : rcs@rcs.ac.th
ที่อยู่ปัจจุบัน	378 ถนนอิสรภาพ แขวงวัดอรุณ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ 10600
โทรศัพท์	0 2891 1610-9
โทรสาร	0 2472 1010
อายุการทำงาน	36 ปี
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 22 มิถุนายน 2481
อายุ	64 ปี
วุฒิการศึกษาสูงสุด	วิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยทอยลอฟท์ ประเทศเยอรมันนี
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	35 ปี
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	พ.ศ. 2510



รางวัลเกียรติยศ

- ✦ รางวัลพระราชทานสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2535 (เขตการศึกษากรุงเทพมหานคร)
- ✦ โรงเรียนจริยศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2542 (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ)
- ✦ ผู้บริหารดีเด่นของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2527 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญ

การบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา ที่เป็นการส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ควรใช้การบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บริหาร ครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน พ่อแม่ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและสถานประกอบการ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตั้งแต่ร่วมวางแผน การให้แนวคิดข้อเสนอแนะ การลงมือปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบประเมินผล รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามจุดหมายและพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศยิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายปลายทางคือการเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

โรงเรียนพณิชยการราชดำเนิน-ธนบุรี ได้บริหารจัดการตามปรัชญาที่เป็นแนวคิดและความเชื่อร่วมกันของฝ่ายบริหาร ครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนักเรียนนักศึกษา ว่าเป็นแนวคิดที่สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ การเรียนดี กีฬาเด่น เน้นคุณธรรม กิจกรรมเป็นเลิศ



การเรียนดี : คือเน้นให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สามารถที่จะคิดวิเคราะห์ สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุมีผล เพื่อการนำความรู้และทักษะประสบการณ์ที่ได้จากโรงเรียนไปปรับประยุกต์ใช้ในการประกอบอาชีพ และการดำรงวิถีชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กีฬาเด่น : โรงเรียนใช้กีฬาเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข เป็นผู้ที่มีความสุข พลานามัยที่แข็งแรงสมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ มีความอดทนอดกลั้น ไร่แรงแถมใส่ รู้จักทำงานเป็นทีม มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม

เน้นคุณธรรม : โรงเรียนเน้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน โดยการปลูกฝังให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสังคม รู้จักการเสียสละเพื่อส่วนรวม ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและผู้อื่นทั้งในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิต

กิจกรรมเป็นเลิศ : โรงเรียนเน้นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริม ศักยภาพของผู้เรียนในทุก ๆ ด้านให้ได้รับการพัฒนายิ่ง ๆ ขึ้น ทำให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองได้ตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ

โรงเรียนจึงมั่นใจว่า นักเรียนนักศึกษาของโรงเรียนทุกคนเป็นนักเรียนอาชีวะที่มีคุณภาพ ที่จะออกไปประกอบอาชีพ เป็นผู้ประกอบการที่ดี ที่จะมีส่วนในการสร้างรายได้และพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรืองยิ่งขึ้นอย่างแน่นอน

กระบวนการบริหาร

1. กำหนดนโยบายและภารกิจของสถานศึกษา โดยการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่าง คณะกรรมการสถานศึกษา ฝ่ายบริหาร คณะครูอาจารย์ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน เพื่อให้ได้นโยบายและแนวทางการพัฒนาที่เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย



2. **การจัดโครงสร้างการบริหารที่กระจายอำนาจ** โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการบริหารโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจ ให้ทุกฝ่ายมีบทบาทและมีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจแทนผู้บริหาร โดยเชื่อว่าโครงสร้างการบริหารที่กระจายอำนาจนี้ จะสามารถสร้างความเชื่อถือศรัทธาซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่จะเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีพลัง
3. **การสร้างเครือข่ายครูพ่อแม่ ผู้ปกครอง** โรงเรียนสรรหาผู้ปกครองที่มีความรู้ ความสามารถหรือประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจจากทุกระดับชั้นปี ให้เข้ามาเป็นเครือข่ายครูผู้ปกครอง เพื่อมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การถ่ายทอดประสบการณ์ การดูแลผู้เรียน และการประเมินผล
4. **การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน** โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อให้ชุมชนเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนภาพของผู้เรียนและโรงเรียน ตลอดจนการชื่นชมในความสามารถของผู้เรียนและผลงานของโรงเรียน และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียน กิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น กิจกรรมวันสำคัญแห่งชาติ กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมนิทรรศการวิชาการ กิจกรรมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
5. **การพัฒนาบุคลากร** เป็นกระบวนการที่โรงเรียนให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษานั้น ครูอาจารย์จะต้องติดตามความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและตลาดแรงงาน เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำมาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพัฒนาครูและบุคลากรอยู่ตลอดเวลา โดยการจัดอบรมทั้งในและนอกสถานศึกษา การศึกษาดูงาน การพัฒนาครูอาจารย์แกนนำ เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. **พัฒนาอาคารสถานที่ / แหล่งเรียนรู้ และทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้** โดยการจัดสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เหมาะสมกับวัยและธรรมชาติของผู้เรียน ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ในชุมชน พัฒนาห้องสมุด สารสนเทศสำหรับผู้เรียน จัดห้องวิทยากรเรียนรู้ พัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนรู้ ห้องผลิตสื่อการสอน ศูนย์วิจัยและพัฒนา ห้องปฏิบัติการวิชาชีพต่าง ๆ ศูนย์วัฒนธรรมและจริยธรรม ตลอดจนศูนย์กีฬา มาตรฐานสากล
7. **การพัฒนาสื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้** โรงเรียนสนับสนุนการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพของครูและผู้เรียนให้มีความสามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน เพื่อให้ผู้เรียนออกไปประกอบการได้อย่างมั่นใจ



คำประกาศเกียรติคุณ

นางพริ้มพราย สุพโปฏก
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นางพริ้มพราย สุพโปฏก ผู้รับใบอนุญาตและผู้อำนวยการโรงเรียนไพฑูริคดีศึกษา
แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

นางพริ้มพราย สุพโปฏก เป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ
อนุบาล - มัธยมศึกษาตอนต้น โดยมุ่งประกันคุณภาพของโรงเรียนไพฑูริคดีศึกษา โดยการจัด
โครงสร้างและระบบขององค์กรให้เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย
สนองตอบความแตกต่างของผู้เรียนและความต้องการของพ่อแม่ผู้ปกครอง ชุมชน และยังมีมุ่งมั่นในการ
จัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้สะอาดปลอดภัย สวยงามและเอื้อต่อ
การเรียนรู้ของผู้เรียน ปรับปรุงห้องสมุดซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ
ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างและแสวงหาองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนของโรงเรียน
ไพฑูริคดีศึกษาจึงเปรียบพร้อมไปด้วยคุณลักษณะดี เก่ง และมีความสุขเป็นที่ชื่นชมของพ่อแม่
ผู้ปกครองและสังคม

นางพริ้มพราย สุพโปฏก มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียนให้มีความ
รู้ ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้
ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ด้วยกระบวนการนิเทศและการวิจัยและพัฒนา
การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย การประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานภายนอก
มาให้ความรู้และทักษะแก่ครูอาจารย์อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง จึงทำให้ครูอาจารย์และบุคลากรของ
โรงเรียนมีความรักในองค์กรและทุ่มเทพลังให้กับการพัฒนาโรงเรียนไพฑูริคดีศึกษาให้เป็นสถานศึกษา
เอกชน ที่มีความเป็นเลิศในด้านการบริการทางการศึกษาแก่สังคม

นางพริ้มพราย สุพโปฏก เป็นผู้อำนวยการใจดีที่นักเรียนโรงเรียนไพฑูริคดีศึกษาทุกคนให้
ความเคารพรัก เป็นนักบริหารที่เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน และครองงานอยู่ในหลัก
คุณธรรมและอุทิศตนเพื่อวงการการศึกษาเอกชนของไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นางพริ้มพราย สุพโปฏก เป็นผู้บริหาร
สถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูป
การเรียนรู้ต่อไป



นางพริ้มพราย สุฟโปฏก

ผู้รับใบอนุญาต และ ผู้อำนวยการ
โรงเรียนไพฑูริคศึกษากรุงเทพมหานคร

ตำแหน่ง	ผู้รับใบอนุญาต และ
ที่ตั้ง	ผู้อำนวยการ โรงเรียนไพฑูริคศึกษา 201 ถนนพหลโยธิน แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
โทรศัพท์	0 2521 1457-8
โทรสาร	0 2554 2233
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 49/4 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
โทรศัพท์	0 2521 1743 , 0 1821 2210
โทรสาร	-
วัน เดือน ปีเกิด	e-mail : patai1@patai.th.edu e-mail : primprai@patai.th.edu วันที่ 13 ตุลาคม 2484
อายุ	60 ปี
วุฒิการศึกษาสูงสุด	พาณิชยศาสตร์บัณฑิต (พณ.บ.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	17 ปี
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	18 ตุลาคม 2528



รางวัลเกียรติยศ

- ★ รางวัลพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นผู้บริหารการศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2538 (มูลนิธิสยาม-คุณหญิงเบญจา แสงมลิ กระทรวงศึกษาธิการ)
- ★ ผู้บริหารการศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2532 (สมาคมครู โรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย)
- ★ รางวัลพระราชทานชนะเลิศ “คุณธรรมและจริยธรรมดีเด่น” จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พ.ศ. 2531

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

.....



โรงเรียนไพฑูริศึกษาเน้นการปฏิรูป 4 ด้าน คือ

1. การปฏิรูประบบบริหาร โดยการ

- กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยจัดทำเป็นธรรมนูญสถานศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อบริหารและจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่หลากหลายเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้เรียน/ชุมชน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระและกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายสามารถนำไปใช้ในชีวิตรได้ ผู้เรียนมีสุขภาพกาย ใจที่สมบูรณ์แข็งแรง มีคุณธรรมจริยธรรม และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงเหมาะสมตามวิถีความเป็นไทย ภูมิปัญญาไทย

ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน เปี่ยมล้นคุณธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ ห่วงใยสิ่งแวดล้อม มีความพร้อมด้านภาษา สุขกายสบายใจ อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข รักวัฒนธรรมไทย เลิศล้ำคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

- การควบคุมตรวจสอบคุณภาพด้วยกระบวนการ PDCA โดยการ

วางแผนงานของโรงเรียน (Plan) โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ทั้งจากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู ฝ่ายบริหารของโรงเรียน ครูอาจารย์ นักเรียน มีส่วนในการจัดทำธรรมนูญสถานศึกษา เป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การวางแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี และกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ ซึ่งมีการกำกับติดตามให้ครูนำไปสู่การปฏิบัติตลอดเวลา

การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Do) โดยการกำหนดเป็นปฏิทินปฏิบัติงานของทุกแผนงาน มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ มีการกำกับ ติดตามด้วยการจัดประชุมในหมวดวิชาทุกวันศุกร์เพื่อปรับปรุงแก้ไขตลอดเวลา

การตรวจสอบติดตาม (Check) โดยมีแผนกงานนโยบาย กำกับและตรวจสอบคุณภาพภายในของโรงเรียน ซึ่งมีผู้บริหารแผนกรับผิดชอบ มีการกำกับติดตามงานตามสายงานตลอดเวลา และใช้กระบวนการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ



การพัฒนาปรับปรุงงาน (Action) โดยการนำผลสรุปการประเมินของทุกงาน/โครงการ จัดทำเป็นเอกสารที่ชี้ให้เห็นผลสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียนในปีต่อไป และเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบเพื่อการเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน

- **การนิเทศและการวิจัยพัฒนา** โดยการพัฒนาระบบการนิเทศภายใน การทำวิจัยด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนเอง และร่วมกับสถาบันต่างๆ มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้สาขาต่าง ๆ มาให้แนวคิดเพื่อจุดประกายให้กับครู และผู้ปกครอง
- **การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ** โรงเรียนได้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเชื่อมต่อกับระบบ Internet และมีการจัดทำศูนย์ ICT ของโรงเรียนคือ ศูนย์ Patai Cyber และ Internet Corner จัดทำ Home Page และ ห้องสมุด Multimedia ไว้บริการนักเรียนและครู
- **การมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม** โรงเรียนดำเนินการโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้าน

การเรียนรู้ทั้งในชุมชนและสถาบันต่าง ๆ มาให้ความรู้ครูล่วงหน้า

- **การให้ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนใช้เป็นแหล่งฝึกงานและศึกษาอบรมตามสภาพจริง** เพื่อให้บัณฑิตนักศึกษาและครูอาจารย์จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ได้ฝึกงานและได้รับประสบการณ์จากสภาพจริงของโรงเรียนและโรงเรียนก็จะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้รับแนวความคิดที่หลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนด้วย
- **การประกันคุณภาพการศึกษา** โรงเรียนได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2538 จนกระทั่งการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาพ.ศ. 2542 ต่อเนื่องถึงปัจจุบัน มีการเขียนรายงานการประเมินตนเองเพื่อขอรับการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานการศึกษาเรียบร้อยแล้ว

2. การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน โดยการ

- **พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** อย่างหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

โดยเน้นให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริง และสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ เช่น หลักสูตรภาษาอังกฤษ หลักสูตรคอมพิวเตอร์ หลักสูตรพัฒนาทักษะการคิด หลักสูตรอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม หลักสูตรพัฒนาพหุปัญญาโดยสวนพฤกษศาสตร์ของโรงเรียน หลักสูตรพัฒนาผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษสาขาต่าง ๆ

- พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการฝึกทักษะการคิด การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการลงมือปฏิบัติจริง โดยการพัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคและวิธีการที่หลากหลาย การพัฒนาผู้เรียนด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต การพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ และการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

- การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการประเมินผลที่หลากหลาย เช่น การสังเกตพฤติกรรม การประเมินผลงาน การทดสอบ การสอบถามสัมภาษณ์ และเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3. การปฏิรูปสภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้

โรงเรียนได้จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ในรูปแบบศูนย์ต่าง ๆ เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

- แหล่งเรียนรู้สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ หอสมุด ศูนย์วิทย์พัฒนาอนุบาลศึกษา ศูนย์วิชาการ (ส่วนการศึกษา

อนุบาล) ศูนย์พัฒนาการ (ส่วนการศึกษาอนุบาล) ศูนย์วิทย์พัฒนาส่วนการศึกษาสามัญ ศูนย์พัฒนาอัจฉริยภาพ ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ศูนย์สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา (ICT) ศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง Language Skill Development Centre ศูนย์ทักษะคณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์ ศูนย์ส่งเสริมความสามารถพิเศษ ศูนย์การทดลองและวิจัยทางวิทยาศาสตร์ ส่วนสร้างปัญญาท่าความคิด ศูนย์ศิลปหัตถกรรม ศูนย์วัดผลและแนะแนว

- แหล่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ ศูนย์ธรรมชาติศึกษาและสิ่งแวดล้อม ห้องเรียนสีเขียว GEO Garden ศูนย์ Recycling Community ศูนย์กิจกรรมลูกเสือ-ยุวกาชาด และส่งเสริมสมรรถภาพ ศูนย์คุณธรรมและจิตวิทยา ศูนย์ผลิตสื่อ

4. การปฏิรูปครูและบุคลากร

โรงเรียนกำหนดคุณลักษณะของครูและบุคลากรโดยคำนึงถึงความศรัทธาในวิชาชีพครู คุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในสาขาวิชาต่าง ๆ มีการจัดทำแผนอัตรากำลังของฝ่ายต่าง ๆ กำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบ และปรับอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทนตามความสามารถและความต้องการอยู่ตลอดเวลา จัดให้มีกิจกรรมการนิเทศเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้อย่างมีคุณภาพ



สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

คำประกาศเกียรติคุณ

นายโกมินทร์ สังคะนอง
ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นายโกมินทร์ สังคะนอง ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม สังกัด
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

นายโกมินทร์ สังคะนอง เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจสูงยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐารามให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การพัฒนาห้องศูนย์วิทยากรเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจ การจัดการสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น สวยงามและมีระบบสาธารณูปโภคที่เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้เรียน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนจนได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน ทำให้ชุมชนเป็นพลังที่สำคัญยิ่งต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน

นายโกมินทร์ สังคะนอง เป็นผู้นำทางวิชาการ ที่เป็นแบบอย่างของผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน กระตือรือร้น มีความสุขในการทำงานและการดำรงชีวิตในสังคม เป็นภาพของบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ครูอาจารย์และผู้เรียนนำไปเป็นตัวอย่างทั้งในด้านการเรียนรู้ การทำงานและการดำเนินชีวิต นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยการให้ครูมีอิสระในการคิดค้นสร้างสรรค์นวัตกรรมที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รู้จักคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และภูมิรู้ที่จะออกไปต่อสู้ในสังคมเมืองใหญ่อย่าง กรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีคุณภาพ

นายโกมินทร์ สังคะนอง ครองตนมั่นคงอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมและจารีตประเพณีที่ดีงาม มีหลักการทำงานที่โปร่งใสจนได้รับความศรัทธาจากครูอาจารย์ นักเรียน ผู้บังคับบัญชา และชุมชน เป็นผู้บริหารมีอาชีพของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นายโกมินทร์ สังคะนอง เป็นผู้บริหาร สถานศึกษาต้นแบบ ประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นายโกมินทร์ สังกะนง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการระดับ 8
ที่ตั้ง	โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม 56 หมู่ 6 ซอยเพชรเกษม 48 ถนนเพชรเกษม แขวงบางด้วน กรุงเทพฯ 10160
โทรศัพท์	0 2457 0543, 0 2457 8928
โทรสาร	0 2457 0543
ที่อยู่ปัจจุบัน	45/43 หมู่ที่ 6 หมู่บ้านสุดจิตต์นิเวศน์ ถนนพระราม 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150
โทรศัพท์	0 2416 5905
โทรสาร	0 2416 5905
วัน เดือน ปีเกิด	24 พฤศจิกายน 2489
อายุ	56 ปี
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ก.ม.) สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อายุราชการ	36 ปี
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	23 ปี
เป็นผู้บริหารสถานศึกษาปัจจุบัน	1 ตุลาคม 2541

รางวัลเกียรติยศ

- ★ โรงเรียนดีเด่นขนาดใหญ่มาก พ.ศ. 2539 (กรุงเทพมหานคร)
- ★ ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นขนาดใหญ่มาก พ.ศ. 2539 (กรุงเทพมหานคร)
- ★ ครูผู้มีจรรยาบรรณยอดเยี่ยม รางวัลเข็มครุสภาสุคติ พ.ศ. 2539
- ★ ศิษย์เก่าดีเด่นภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541
- ★ ศิษย์เก่าดีเด่น สถาบันราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2545



กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

แนวคิดสำคัญ

- ถือว่าการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นภารกิจหลักในการบริหารโรงเรียน
- ดำเนินการบริหารโรงเรียนทุกด้านอย่างเป็นระบบจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งระดมทรัพยากรและสรรพกำลังทั้งหลายของโรงเรียนเพื่อการปฏิรูปอย่างเต็มที่
- ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการปฏิรูป ต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาตนเองของผู้บริหาร แล้วจึงขยายผลไปสู่ครูและนักเรียน
- มีระบบการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ ทบทวน และประเมินคุณภาพที่ชัดเจน

หลักการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

- หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในการปฏิรูปการเรียนรู้โดยมีเป้าหมายคือคุณภาพของผู้เรียน

- หลักการกระจายอำนาจ กระจายงาน กระจายอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนแก่คณะครูและคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ให้มีอิสระในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และริเริ่มงานด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนเอง โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บริหาร ไม่ต้องรอการกำหนดรูปแบบ กำหนดวิธีการเหมือนในอดีต ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่เป็นเพียงผู้ร่วมงาน ผู้ประสานงาน ผู้อำนวยการความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น
- หลักการพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารและครูอาจารย์ด้วยตนเอง สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีความมั่นใจและสามารถพึ่งตนเองได้ในเชิงวิชาการ ไม่ต้องรอรับการนิเทศจากบุคคลภายนอกเท่านั้นเหมือนในอดีต
- หลักการตรวจสอบและประเมินตนเอง ผู้บริหารและครูสามารถตรวจสอบ ทบทวน และประเมินผลการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง หรือด้วย



คณะกรรมการประเมินภายในของโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เห็นภาพความสำเร็จและความล้มเหลวของงานได้ตามสภาพจริง นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงได้อย่างทันทั่วที่ไม่ต้องรอการประเมินจากบุคคลภายนอกเท่านั้น

การบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนทุกฝ่าย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ คณะครูอาจารย์ กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน เข้ามาร่วมกันวางแผนและแนวทางการพัฒนาโรงเรียน โดยกำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน แผนและปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี
2. บริหารงานโดยคณะกรรมการ โดยการจัดโครงสร้างการบริหารในโรงเรียนเป็นรูปคณะกรรมการตามความเหมาะสม ได้แก่ คณะกรรมการสายชั้น คณะกรรมการกลุ่มประสบการณ์/กลุ่มวิชา คณะกรรมการห้องสมุด คณะกรรมการห้องศูนย์วิทยากร ฯลฯ คณะกรรมการสามารถคิด วางแผน และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายใต้ความรับผิดชอบได้อย่างอิสระ

3. สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในหมู่ครูอาจารย์ เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูด้วยการสร้างเสริมบรรยากาศให้ครูใฝ่รู้ และศึกษาค้นคว้าหาประสบการณ์เพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเอง มีการประชุมปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ
4. จัดระบบควบคุมคุณภาพ โดยการตรวจสอบ ทบทวน และประเมินคุณภาพภายในของตนเอง อยู่ตลอดเวลา ทั้งระดับตัวบุคคล กลุ่ม และระดับองค์กร

กิจกรรมการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม

- จัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียน กำหนดขอบเขตของงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกฝ่าย และคณะกรรมการทุกคณะ
- ปรับปรุงระบบสารสนเทศของโรงเรียนให้ครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย
- พัฒนา ปรับปรุงบริเวณ อาคารสถานที่ ห้องสมุด ห้องเรียนพิเศษ งบประมาณ สื่อและวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมและเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้



- จัดทำธรรมนูญโรงเรียน แผน/ปฏิทินปฏิบัติงาน ประจำปี โดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และผู้บริหารตามมาตรฐานการศึกษา
- จัดทำระบบประกันคุณภาพภายใน
- พัฒนานวัตกรรมโดยการจัดหาหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีเพื่อให้ครูศึกษาค้นคว้า และจัดประชุมสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน ระดับโรงเรียนอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ในระดับคณะกรรมการอย่างน้อย 2 เดือน/ครั้ง
- สรรหาครูแกนนำ เพื่อสร้างเครือข่ายขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้และการวิจัยชั้นเรียนในโรงเรียน
- นิเทศภายใน โดยผู้บริหาร ผู้ช่วย หัวหน้าสายชั้น หัวหน้า/กรรมการกลุ่มประสบการณ์ โดยการเยี่ยมชั้นเรียน สังเกตกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง
- จัดกิจกรรมเสริมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น กิจกรรมกลุ่มสนใจ การจัดนิทรรศการ จัดสัปดาห์ทางวิชาการ และกิจกรรมศิลปะ ดนตรี กีฬา
- ดำเนินการตรวจสอบ และประเมินผลทุกโครงการ และกิจกรรม เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข
- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำภาคเรียน ประจำปี เพื่อรายงานให้คณะกรรมการ สถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง สำนักงานเขต และสำนักงานการศึกษา และเตรียมการรองรับ การประเมินภายนอก





สังกัดสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง

คำประกาศเกียรติคุณ

นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ
ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ ประจำปี ๒๕๔๔



นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ ผู้อำนวยการ ระดับ ๘ โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาและฮิล) ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส สังกัดสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาและฮิล) เป็นโรงเรียนเทศบาลที่จัดการศึกษาในระดับอนุบาล - ประถมศึกษา ซึ่งผู้เรียนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามและมีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างยากจน ซึ่งนางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ ได้ใช้ประสบการณ์และความสามารถบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพในด้านการจัดการศึกษาจนได้รับการยอมรับจากชุมชนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาและฮิล) มีความโดดเด่นในเรื่องการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น กิจกรรมการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ โดยใช้แหล่งอาชีพในชุมชนเป็นศูนย์การเรียนรู้ คือ แหล่งอาชีพทำปลาเค็ม แหล่งอาชีพทำข้าวเกรียบ แหล่งอาชีพทำเรือกอและจำลอง แหล่งอาชีพเลี้ยงปลากระพง ศูนย์การแพทย์ชุมชน การจัดค่ายการเรียนรู้ซึ่งมีพ่อแม่ผู้ปกครองไปร่วมกิจกรรมด้วย นักเรียนจึงได้เรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจ และมีความสุขในการเรียนรู้

นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง ได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ครูอาจารย์ในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งยังมีการส่งเสริมให้ครูอาจารย์พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้ครูอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียนเทศบาล ๒ (บ้านบาและฮิล) มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการซึ่งกันและกัน และความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้นนางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ ยังมีความสามารถในการประสานงาน มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูง มีการครองตนที่ดี อุทิศตนให้กับการปฏิรูปการศึกษาในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่ศรัทธาและยอมรับจากนักเรียน ครู พ่อแม่ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและบุคคลทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงยกย่องให้นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบประจำปี ๒๕๔๔ เพื่อให้เป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ต่อไป



นางนิภาภรณ์ ทองสุวรรณ

ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2

(บ้านบาละฮิล)

เทศบาลเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส

ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ ระดับ 8 โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านบาละฮิล)
ที่ตั้ง	ถนนพิชิตบำรุง ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส 96000
โทรศัพท์	0 7351 1504
โทรสาร	-
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 9 ถนน ฅ นคร ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส 96000
โทรศัพท์	0 7351 3282 , 0 1609 2569
โทรสาร	-
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 5 พฤษภาคม 2495
อายุ	50 ปี
วุฒิการศึกษาสูงสุด	วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
อายุราชการ	32 ปี
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา	12 ปี
เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาปัจจุบัน	1 พฤศจิกายน 2543



รางวัลเกียรติยศ

- ✦ รางวัลโรงเรียนพระราชทาน พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ)
- ✦ ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2542 (คุรุสภาจังหวัดนราธิวาส)
- ✦ ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น พ.ศ. 2542 (เทศบาลเมืองนราธิวาส)

กระบวนการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



1. การพัฒนาครูและบุคลากร เริ่มพัฒนาครูและบุคลากรตั้งแต่ ปี 2540 เพื่อให้เกิดความตระหนักและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยการจัดประชุม นิเทศรายบุคคล รายกลุ่ม ศึกษาดูงานจากครูต้นแบบ และการกระจายอำนาจเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร

2. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน เน้นให้ครูและบุคลากรจัดการกระบวนการเรียนรู้ด้วยวิธีที่หลากหลาย คือ

- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยค่ายวิชาการ
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยใช้การเรียนรู้เป็นฐาน
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นตัวตั้ง
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ห้องเรียนธรรมชาติ
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยการทัศนศึกษา และใช้สิ่งแวดล้อมเป็นสื่อ
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยใช้แหล่งความรู้ในชุมชน
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยการปลูกสำนึกรักท้องถิ่น
- การจัดการกระบวนการเรียนรู้ตามกลุ่มสนใจ



3. การพัฒนาด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม โดยการพัฒนาอาคารสถานที่ภายในของโรงเรียนให้เป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งพักผ่อนหย่อนใจของนักเรียนและชุมชน จัดให้มีมุมสำหรับค้นคว้า ป้ายนิเทศ สนามกีฬา โรงเรียนจึงเปรียบเหมือนบ้านที่อบอุ่นสำหรับนักเรียน เป็นสถานที่ทำงานที่มีความสุขของครู เป็นแหล่งภูมิปัญญาที่สำคัญของชุมชน



4. การพัฒนาความรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชน

การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ ชุมชนต้องมีส่วนร่วม โรงเรียนจึงให้ความรู้เรื่องการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก่ชุมชน โดยการจัดประชุมผู้ปกครอง การให้ความรู้ โดยเอกสารแผ่นพับ ประชาสัมพันธ์ด้วยภาษาถิ่น การรับฟังความคิดเห็นจากชุมชน การให้วิทยากรในชุมชนมาให้ความรู้แก่ผู้เรียน เช่น การทำปลาเค็ม การทำข้าวเกรียบ



โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ



1. หลักการและเหตุผล

ในระบบการบริหารและจัดการศึกษา **สถานศึกษา** คือ หน่วยที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นสถานที่ที่กิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างผู้เรียนกับครูเกิดขึ้น และเป็นหน่วยงานระดับล่างที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในฐานะสถาบันที่หล่อหลอมเด็กและเยาวชนผู้เป็นอนาคตของชาติ

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กร คือ ผู้มีหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาของชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ยิ่งในยุคปฏิรูปการศึกษาเช่นในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษายิ่งมีความสำคัญมากขึ้น เพราะเป็นผู้มีบทบาทหลักในการผลักดันให้การปฏิรูปการเรียนรู้อุทิศให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารเป็นคนที่ไม่เอาจริง ไม่ตั้งใจบริหาร ไม่มีทักษะในการบริหาร ไม่มีระบบ ขาดศีลธรรม องค์กรจะไปสู่ความเป็นเลิศไม่ได้ นอกจากนี้ งานวิจัยของ ศาสตราจารย์ ดร. อีระ รุญเจริญ (2544) เรื่อง “สภาพและปัญหาการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย” ได้ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารไม่ค่อยอยู่โรงเรียน ผู้บริหารไม่สนใจงานวิชาการ ผู้บริหารไม่โปร่งใส ผู้บริหารอิงการเมืองเพื่อประโยชน์ตัวเอง ผู้บริหารยึดติดในวัฒนธรรมการบริหารแบบเดิมๆ ไม่เปลี่ยนแปลง ฯลฯ จะไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา

ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนที่ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ต่อการพัฒนาวิชาการ มุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้อ มีระบบการช่วยเหลือดูแลนักเรียน จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการเรียนให้ดี ส่งเสริมการพัฒนาครู และให้เวลากับการทำงานในหน้าที่ โรงเรียนนั้นจะประสบความสำเร็จ ครูทำงานอย่างมีความสุข และผู้เรียนมีพัฒนาการทางการเรียนดี นี่คือลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ แต่ยังมีจำนวนไม่มากในระบบการศึกษาปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม จากการประเมินผลการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่าในปี 2543 และปี 2544 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้อุทิศในระดับมากมีเพียง ร้อยละ 15 เท่านั้น เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ยังมีจำนวนไม่มากนัก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงริเริ่มให้มีโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบขึ้นมุ่งเน้นที่จะยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยกย่องและประกาศเกียรติคุณให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ เพื่อเป็นผู้นำการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และขยายผลไปสู่ผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่าย รวมทั้งเผยแพร่ผลงานต่อผู้บริหารทางการศึกษา และสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ และการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพบริหารการศึกษาให้สูงขึ้น อันจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของชาติในที่สุด และเป็นการสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 55 วรรคสอง ที่กำหนดให้มีกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติคุณครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา อีกด้วย

2. วัตถุประสงค์

(1) เพื่อยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ในด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(2) เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตั้งใจ อุทิศตน และมีความมุ่งมั่นในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

(3) เพื่อสร้างผู้นำการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้แก่วงการวิชาชีพบริหารการศึกษา และขยายเครือข่ายต่อเนื่องกันออกไปในวงกว้าง

(4) เพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

3. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นผู้นำทางวิชาการ ที่มีการบริหารเป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ

4. ขอบข่ายของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ มีขอบข่ายครอบคลุม ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน แต่เฉพาะในปี 2544 ซึ่งเป็นการนำร่องปีแรก ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบมีขอบข่ายเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา (หัวหน้าสถานศึกษา) ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสถาบันแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีอยู่จำนวน 250 โรงเรียน จากทุกสังกัด และกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค

5. เป้าหมาย

ในปี 2544 ได้คัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 16 คน โดยคัดเลือกจากผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถาบันแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านี้ ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนาตนเองใน 4 เรื่องหลักของการปฏิรูปการศึกษา คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพภายใน และการบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐาน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2543 - ตุลาคม 2544 และมีผลงานการปฏิรูปที่ปรากฏเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งจะขยายผลไปยังสถานศึกษาอื่น ๆ โดยเฉลี่ย 6 โรงเรียนในปีแรก และเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในปีต่อไป โดยโรงเรียนที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะมีส่วนร่วมในการขยายเครือข่ายด้วย เมื่อสิ้นปีที่ 3 จะมีโรงเรียนเครือข่ายที่ได้รับการพัฒนาทั้งสิ้น 192 โรงเรียนอย่างน้อย

นอกจากนี้ เพื่อให้การขยายผลไปยังเครือข่ายประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ทั้งในเชิงทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ และสถานศึกษาเครือข่ายจะมีนักวิจัยในพื้นที่ทำหน้าที่วิทยากรพี่เลี้ยง นิเทศ ติดตาม และประเมินผล

6. การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจาก สภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ผู้บริหารสถานศึกษา พ่อแม่ผู้ปกครอง หน่วยงานต้นสังกัด และสื่อมวลชน ขึ้นทำหน้าที่ประเมินเพื่อคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1

(1) รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ผลงานและการครองตนของผู้สมัครเพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือก

(2) คณะกรรมการคัดเลือกฯ พิจารณาตัดสินผู้ได้รับการคัดเลือกขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2

(1) คณะกรรมการคัดเลือกฯ ประเมินการบริหารงาน ผลงาน และการครองตนของผู้ได้รับการคัดเลือกขั้นตอนที่ 1 ณ สถานศึกษา ที่ผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่

(2) ผู้ได้รับการคัดเลือกขั้นตอนที่ 1 เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำโครงการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

(3) ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติการตาม (2) ต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นคณะกรรมการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

(4) คณะกรรมการคัดเลือกฯ พิจารณาตัดสินผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

7. เกณฑ์การคัดเลือก

เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ มีดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พิจารณาจาก

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารที่ได้มาตรฐาน ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)

1.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

1.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

1.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) แก่บุคลากร ในโรงเรียนและผู้เรียน

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน ดังนี้

1.6.1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

1.6.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดได้ตรง และมีความวิสัยทัศน์

1.6.3 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

1.6.4 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.6.5 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

1.6.6 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

1.6.7 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

2. การครองตน ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม พิจารณาจาก

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว และไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุข สิ่งเสพติด

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับ ความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน

8. คุณสมบัติ

ผู้มีสิทธิได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบต้องมีคุณสมบัติดังนี้

(1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่เฉพาะในปี 2544 ซึ่งเป็น การนำร่อง ต้องเป็นผู้บริหารสถานศึกษา (หัวหน้าสถานศึกษา) ในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ของสถาบันแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

(2) มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (หัวหน้าสถานศึกษา) มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี นับถึงวันสุดท้ายที่รับสมัคร

(3) ผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐต้องมีอายุไม่เกิน 56 ปี นับถึงวันสุดท้ายที่รับสมัคร เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในโครงการ

(4) มีผลงานด้านการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้

(5) มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม

9. การยกย่องและภารกิจ

ผู้ได้รับคัดเลือกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จะได้รับรางวัลและการยกย่องดังนี้

1. ได้รับใบประกาศเกียรติคุณผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ พร้อมกับครูแห่งชาติ และครูต้นแบบ ในพิธีประกาศเกียรติคุณยกย่องเชิดชูเกียรติ

2. ได้รับการสนับสนุนเงินจำนวน 300,000 บาท สำหรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นเวลา 3 ปี ดังนี้

(1) ดำเนินการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ตามโครงการที่เสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

(2) สร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้จำนวนไม่น้อยกว่า 3-5 โรงเรียนในปีแรกและขยายเพิ่มในปีต่อไป

(3) นิเทศการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้แก่เครือข่าย

(4) สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก่คณะกรรมการสถานศึกษา

(5) เผยแพร่ผลงานต่อผู้บริหารทางการศึกษา และสาธารณชน 10. แนวทางการดำเนินงานตามภารกิจ

10.กรอบภารกิจผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ มีดังนี้

ปีที่ 1

1. พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
ระยะที่ 1 ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามโครงการที่เสนอและได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 นำเสนอผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม

1.3 ปรับปรุงผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ระยะที่ 1

2. พัฒนาสถานศึกษาเครือข่าย ระยะที่ 1

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ คัดเลือกสถานศึกษาที่จะเป็นเครือข่าย โดยพิจารณาจากการศรัทธาและยอมรับซึ่งกันและกัน ความร่วมมือและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ตลอดจนความเหมาะสมอื่น ๆ โดยในปีที่ 1 ให้คัดเลือกสถานศึกษาเครือข่ายจำนวนไม่น้อยกว่า 6 แห่ง

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม นำผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ไปแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสถานศึกษาเครือข่าย

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม บันทึกผลการนิเทศเพื่อพัฒนาสถานศึกษาเครือข่าย โดยบันทึกทั้งความสำเร็จ ปัญหา และแนวทางแก้ไข รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม ประเมินผลการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ไปปรับประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาเครือข่าย เพื่อหาผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.5 ประเมินผลการพัฒนาสถานศึกษาดั้งเดิมและสถานศึกษาเครือข่าย โดยการจัดประชุม สัมมนา และนิทรรศการ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิมและสถานศึกษาเครือข่าย เสนอผลงานการพัฒนาต่อสาธารณชน

ปีที่ 2

1. พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
ระยะที่ 2 ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิมรวบรวมและสรุปปัญหา จากการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดด้อยที่ยังเป็นปัญหาให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาผลการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิม ปรับปรุงแก้ไขผลการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. พัฒนาสถานศึกษาเครือข่าย ระยะที่ 2 ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาดั้งเดิมนำผลการวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ที่พัฒนาปรับปรุงแล้ว ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาเครือข่าย โดยการนำรูปแบบการบริหารดังกล่าว ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเครือข่าย

2.2 ขยายผลการพัฒนาสถานศึกษาเครือข่าย ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นโดยให้มีสถานศึกษาเครือข่ายเพิ่มจำนวนขึ้นจาก ระยะที่ 1

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาเครือข่ายสามารถขยายเครือข่ายของตนเอง

2.4 ประเมินผลการพัฒนาเครือข่ายโดยการประชุมสัมมนาและจัดนิทรรศการแสดงผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และผลการพัฒนาเครือข่ายใน ระยะที่ 2 ของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ และสถานศึกษาเครือข่าย เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน

2.5 สรุปผลการพัฒนาเครือข่าย ระยะที่ 2

ปีที่ 3

1. พัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ระยะที่ 3 ดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบประมวลผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ จากประสบการณ์ระยะที่ 1 และ 2 เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้ได้องค์ความรู้หรือนวัตกรรมด้านการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีกระบวนการหรือขั้นตอนที่ชัดเจน

1.2 นำเสนอผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาเพื่อแสดงความเห็นเพิ่มเติมโดยการประชุมสัมมนา

1.3 ปรับปรุงผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

1.4 เผยแพร่องค์ความรู้หรือนวัตกรรมด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้แก่สถานศึกษาต่าง ๆ ในวงกว้างทั่วประเทศ

2. พัฒนาเครือข่าย ระยะที่ 3 ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ สรุปประมวลผลการขยายและพัฒนาเครือข่าย เพื่อให้ได้รูปแบบและนวัตกรรมในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางด้านการบริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา

2.2 เผยแพร่รูปแบบและนวัตกรรมการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้แก่สถานศึกษาต่าง ๆ

11. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความตั้งใจ อุทิศตน และมีความมุ่งมั่นในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ มีวิสัยและกำลังใจในการทำงานดีขึ้น

(2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และขยายเครือข่ายต่อเนื่องกันออกไปในวงกว้าง รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับการผลิตและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพในยุคปฏิรูปการศึกษา

(3) ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวัฒนธรรมการทำงานใหม่ มุ่งความสำเร็จของงานการเรียนการสอน และมีเจตคติต่อรางวัลในเชิงแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาและการขยายเครือข่าย

(4) ประเทศไทยจะมีการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สามารถสร้างศาสตร์ที่เกิดจากประสบการณ์การปฏิบัติจริงในบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย และเป็นต้นแบบแห่งความสำเร็จที่เผยแพร่ไปสู่สังคมโลกได้

(5) ด้วยศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ ครูจะได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ ผู้เรียนจะเรียนอย่างมีความสุข เป็นคนดี คนเก่ง และเป็นพลเมืองที่คุณภาพของสังคมไทยในอนาคต

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

โครงการผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ สำนักนโยบาย แผน และมาตรฐาน การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับ สภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย



กิจกรรมโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544



16 ยอดผู้บริหาร ถ่ายภาพ
ร่วมกับ ศ.ดร. ชีระ รุญเจริญ
และ ดร.วรัญพร แสงนภาพร

อภิปรายเรื่อง กระจายอำนาจ : โรงเรียนพร้อมหรือยัง
โดยอชิบตีกรมสามัญศึกษา, ตัวแทนจาก สปช.
(นายอุบล เล่นวารี) และผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ
ดำเนินการอภิปราย โดยคุณศิริบุรณ์ ณ์ฐพันธ์



อภิปรายเรื่อง ทำอย่างไร
จึงได้เป็นผู้บริหารต้นแบบ



คณะผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากมลรัฐวิกตอเรีย
ประเทศออสเตรเลียเยี่ยมชมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
กับโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ



← การจัดการบริหารสถานศึกษา
แสดงผลงาน
→
ด้านการบริหารสถานศึกษา
ที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้



กิจกรรมโครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544



ดร.รุ่ง แก้วแดง

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เยี่ยมชมนิทรรศการของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ



ดร.รุ่ง แก้วแดง เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมแสดงความยินดี กับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ



ศ.ดร. ธีระ รุญเจริญ นำทีมผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ออกรายการโทรทัศน์



ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช ประธานผู้ทรงคุณวุฒิ
โครงการผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ มอบคำประกาศเกียรติคุณ
แก่ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบทุกคน



ดร.นงราม เสรมฐพานิช ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบาย
และแผนการศึกษา สกศ. ถักช่อดอกไม้แสดงความยินดี
กับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ

โครงการผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ

ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช

ประธานผู้ทรงคุณวุฒิ

โครงการผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ

ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ

ประธานกรรมการบริหาร

สภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา

แห่งประเทศไทย

ดร.รุ่ง แก้วแดง

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ดร.นงราม เศรษฐพานิช

ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

คณะทำงาน

นายนพพร สุวรรณรุจิ

ผู้เชี่ยวชาญสำนักกฎหมายการศึกษา ศาสนา

และวัฒนธรรม

ดร.วรัญพร แสงนภาพร

ผู้เชี่ยวชาญสำนักนโยบาย แผน และ

มาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

นางสาวสุภาพร โกเฮงกุล

นักวิชาการศึกษา

นายวีระ พลอยครบุรี

นักวิชาการศึกษา

นางจันทิมา พงษ์สมาน

นักวิชาการศึกษา

นางสาวปัทมา เอี่ยมละออง

นักวิชาการศึกษา

นางสาวน้องนุช คำเกิงสุรเดช

นักวิชาการศึกษา

สำนักนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

โทร.0 2668 7123 ต่อ 2414 โทรสาร. 0 2243 2787

WWW.ONEC.GO.TH