

รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ

เรื่อง

สถานการณ์การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง :
บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

โดย

ดร.เลขา ปิยะอัจฉริยะ

โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
สำนักนายกรัฐมนตรี

371.04 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
ส 691 ร รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง
สถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : บทเรียนและขอ
เสนอแนะเชิงนโยบาย/กรุงเทพฯ : สกศ., 2545.
32 หน้า.
ISBN 974-351-756-1
1. โครงการนำร่องโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้.
2. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. 3. ชื่อเรื่อง.

รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง สถานภาพการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Learning
Reform Situation in the Pilot Schools : Lessons and Policy Recommendations)

สิ่งพิมพ์ สกศ. อันดับที่ 10/2546
พิมพ์ครั้งที่ 1 ตุลาคม 2545
จำนวน 40,000 เล่ม
ผู้จัดพิมพ์เผยแพร่ โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
สำนักพัฒนาการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
ถนนสุขุมวิท เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทร. 0-2668-7974 หรือ 0-2668-7123 ต่อ 2510, 2511
โทรสาร 0-2243-1129
Web site : <http://www.onec.go.th>
ผู้พิมพ์ หางหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์
99/2 ถนนดินสอ แขวงบวรนิเวศ
เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทรศัพท์ : 0-2282-6033-4
โทรสาร : 0-2282-6025

คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการจำนวน 250 โรงเรียน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนในลักษณะโครงการนำร่อง ในเรื่องการบริหารจัดการ การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อปรับปรุงคุณภาพผู้เรียน และการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การดำเนินโครงการดังกล่าวมีผู้เกี่ยวข้องที่มีบทบาทสำคัญคือนักวิจัยหรือที่ปรึกษาระดับพื้นที่ซึ่งเป็นคณาจารย์จากสถาบันครูศึกษาและศึกษานิเทศก์ รวม 44 คณะ โดยมีภารกิจที่สำคัญคือการร่วมกับโรงเรียนนำร่องวางแผนการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คำปรึกษา และร่วมปฏิบัติการกับครูและผู้บริหารในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการฯ รวมทั้งติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโครงการเป็นระยะ ๆ

สำนักงานฯ ได้ให้การสนับสนุนงบประมาณ เอกสารทางวิชาการ และจัดหาที่ปรึกษาทางวิชาการจากสถาบันครูศึกษาให้กับทุกโรงเรียนในโครงการฯ ต่อมาธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank : ADB) เห็นว่าโครงการนี้จะเกิดผลต่อการพัฒนาการศึกษาได้ดี จึงให้การสนับสนุนแบบให้เปล่าในรูปของเงินอุดหนุนให้กับโรงเรียนโดยตรง รวมทั้งจัดหาผู้เชี่ยวชาญประจำโครงการทั้งฝ่ายไทยและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของโรงเรียนนำร่องในโครงการฯ

รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง สถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อเสนอประสบการณ์ที่เป็นบทเรียนเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน การดำเนินงานร่วมกับโรงเรียนของนักวิจัยในพื้นที่ และการปรับเปลี่ยนบทบาทของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การขยายผลการสร้างเครือข่ายของโรงเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่กว้างขวางยิ่งขึ้น

สำนักงานฯ ขอขอบคุณ ดร.เลขา ปิยะอัจฉริยะ ผู้เชี่ยวชาญประจำโครงการฯ ฝ่ายไทยด้านการวิจัยและดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ได้ร่วมดำเนินโครงการฯ จนบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี รวมทั้งได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของโรงเรียนนำร่องและนักวิจัยในพื้นที่ และเรียบเรียงรายงานสรุปฉบับนี้ขึ้น และหวังว่ารายงานสรุปฉบับนี้จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ให้กับผู้บริหารโรงเรียนครู และสถาบันครุศึกษา รวมทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขยายผลการปฏิรูปทั้งโรงเรียนอย่างเป็นระบบโดยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ครอบคลุมทุกสถานศึกษาต่อไป

๕๐

(นายรุ่ง แก้วแดง)

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สารบัญ

หน้า

คำนำ	
สารบัญ	
รายงานสรุปสถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง :	
บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	1
วัตถุประสงค์	2
กรอบความคิดและยุทธศาสตร์	3
กรอบความคิด	3
ยุทธศาสตร์	5
แผนการดำเนินงานและขั้นตอน	6
สรุปผลการดำเนินงานโครงการ	11
การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้	13
การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	14
การประเมินและการประกันคุณภาพ	15
บทบาทในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน	16
การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน	18
องค์ประกอบและปัจจัย/เงื่อนไขสำคัญ	22
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	26



รายงานสรุป
สถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง :
บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในฐานะหน่วยงานกำหนดนโยบายระดับชาติเพื่อการปฏิรูปการศึกษาได้ประสานงานกับกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงมหาดไทย และมหาวิทยาลัยเพื่อร่วมกันดำเนินงาน โครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปโรงเรียนทั้งโรงเรียนให้นำไปสู่การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เป็นที่น่ายินดีที่ธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) เห็นความสำคัญของโครงการนี้เช่นกัน จึงได้สนับสนุนความช่วยเหลือทางวิชาการในลักษณะเป็นทุนสนับสนุนแบบให้เปล่า

การดำเนินงาน โครงการ โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ภายใต้การสนับสนุนด้านงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) เป็นไปตามความสมัครใจของโรงเรียน 253 โรงเรียน คัดเลือกจากจำนวน 3,800 โรงเรียนที่เสนอความต้องการและแสดงความพร้อมที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนบนฐานประสบการณ์เดิมของตน การคัดเลือกโรงเรียนเป้าหมายได้รับความสนับสนุนจากหน่วยต้นสังกัดของโรงเรียน สามารถครอบคลุมทุกสังกัด ทุกจังหวัด ทุกขนาดของโรงเรียน และลักษณะชุมชนที่ตั้ง ทั้ง 253 โรงเรียนเป็นโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลังจากสิ้นสุดการดำเนินงานในระยะที่ 1 การพัฒนาตนเอง โรงเรียนจำนวน 3 โรง ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ในภาคกลางขอลาออก เนื่องจากประสบปัญหาภายในโรงเรียน จึงเหลือโรงเรียนนำร่อง จำนวน 250 โรงเรียน รับผิดชอบ

ดำเนินการต่อในระยะที่ 2 ซึ่งสามารถจำแนกตามสังกัดและภูมิภาคได้ดังนี้

ภาค สังกัด	เหนือ	ตะวันออกเฉียงเหนือ	กลาง	ใต้	กรุงเทพฯ	รวม
สปช.	37	32	50	21	2	142
กรมสามัญฯ	13	26	17	13	4	73
เทศบาล	2	6	3	2	-	13
กทม.	-	-	-	-	5	5
ตชด.	-	1	-	1	-	2
เอกชน	2	2	5	3	2	14
กรมศาสนา	-	1	-	-	-	1
รวม	54	68	75	40	13	250

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียน 250 โรงเรียนจากทุกสังกัดทั่วประเทศ ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โดยเน้นคุณภาพของนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ
2. เพื่อสนับสนุนให้โรงเรียน 250 โรงเรียนดำเนินการอย่างมีออาชีพโดยปฏิรูปการเรียนรู้ การประเมินผล และการบริหารโรงเรียนให้เกิดการประกันคุณภาพภายในทั้งโรงเรียน
3. เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียน 250 โรงเรียนสามารถเป็นแกนนำในการขยายผลหรือเป็นตัวอย่างให้โรงเรียนอื่นๆ เรียนรู้จากปฏิบัติการที่ประสบทั้งความล้มเหลวและความสำเร็จในการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

4. เพื่อให้ให้นักวิชาการ/นักวิจัยในท้องถิ่นจากสถาบันครุศึกษา หน่วยงานศึกษานิเทศก์ และองค์กรพัฒนาเอกชนจำนวน 44 คณะ มีส่วนร่วมปฏิรูปและเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับโรงเรียน

กรอบความคิดและยุทธศาสตร์

โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยึดเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นหลักคิดและสาระของหมวดที่ 4 แนวการจัดการศึกษาเป็นแนวทางดังนี้

กรอบความคิด

1. หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทุกคนเป็นผู้เรียนที่เรียนรู้ได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต
2. กฎหมายและนโยบายทางการศึกษาในระดับชาติจะกำหนดทิศทางโดยรวม ส่วนวิธีการดำเนินงานที่จะบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์เป็นการตัดสินใจของหน่วยต้นสังกัดและของโรงเรียน/สถานศึกษาโดยอาจมีเป้าหมายที่หลากหลาย แต่จำเป็นต้องมีลักษณะร่วมคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการพัฒนาในทุกด้านและทุกขั้นตอนของชีวิตนักเรียน
3. นักเรียนจำเป็นต้องมีบทบาทและมีส่วนร่วมที่สำคัญในการพัฒนาตนเองให้เกิดผลที่พึงปรารถนา ความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองเป็นสิ่งที่ช่วยให้นักเรียนเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาได้ตามธรรมชาติเพราะรู้จักตนเอง รู้วิธีที่จะใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ จึงเกิดเป็นสุขกับการเรียนรู้
4. พ่อแม่ผู้ปกครองและสมาชิกในชุมชนใกล้และไกลตัวนักเรียน

จะต้องมีความตระหนักเกี่ยวกับบทบาทการเรียนรู้ของนักเรียนที่ต้องเปลี่ยนแปลง และมีความพร้อมที่จะสนับสนุนส่งเสริมนักเรียนอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของเขา

5. ครูเป็นผู้สร้างคน จึงต้องพัฒนาตนเองในด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะคนในสังคม และในฐานะผู้มีวิชาชีพโดยเพิ่มพูนความรู้ทักษะอย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความรู้และสังคม โดยรักษามาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

6. ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาวิเคราะห์และบุคลากรทางการศึกษาอื่นๆ เป็นผู้มีความสำคัญในด้านการสนับสนุนส่งเสริมครู โดยเฉพาะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำของครู ทั้งในด้านวิชาการและด้านขวัญกำลังใจ บุคคลทั้งหลายเหล่านี้ล้วนเป็นมืออาชีพเช่นเดียวกับครู จึงต้องมีการพัฒนาตนเองด้วย

7. ครูของครูและของบุคลากรทางการศึกษาต่างๆ ต้องยกระดับคุณภาพของตนเองเช่นกัน การปฏิรูปสถาบันครูศึกษาจึงควรเชื่อมโยงกับการปฏิรูปโรงเรียน จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

8. การปฏิรูปการเรียนรู้ ที่เน้นผลการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรอยู่ภายใต้เกณฑ์ต่างๆ ของมาตรฐานที่เป็นไปในเชิงวิชาการ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

9. การใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ร่วมกันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนเกณฑ์และมาตรฐานที่มีความเป็นเหตุเป็นผลทางวิชาการ และสะท้อนสภาวะความต้องการของสังคมได้ดี

ยุทธศาสตร์

จากกรอบความคิดข้างต้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติได้ โครงการฯ จึงกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ต่อไปนี้

1. โรงเรียนนำร่องทั้งโรงเรียนเตรียมความพร้อมในระยะเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การพัฒนาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยการดำเนินงานวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลัง (collaborative action research)

2. โรงเรียนเรียนรู้สถานภาพและปัญหาการปฏิรูปการเรียนรู้ของนักเรียนและของโรงเรียนจากการศึกษาสถานการณ์จริง

3. โรงเรียนนำร่องสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับประเด็นต่อไปนี้โดยการวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลังภายในโรงเรียน

- การวิจัยและพัฒนา
- กระบวนการเรียนรู้และการประเมินผล
- การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
- การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

4. คณะครูสถาบันครูศึกษาสร้างและสนับสนุนบทบาททางวิชาการและการวิจัยของสถาบันครูศึกษาโดยการเรียนรู้ร่วมกับคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนนำร่องผ่านกระบวนการวิจัยปฏิบัติการของโรงเรียน

5. โรงเรียน สถาบันครูศึกษา และสถาบันที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ร่วมกันพัฒนาเครือข่ายโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

โดยสรุปโครงการฯ ได้กำหนดวิถีทางการดำเนินงาน (Approach) 3 ลักษณะที่เชื่อมโยงกัน คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน (Whole

school learning reform) การวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลังในการเรียนรู้ (collaborative action research for learning) และการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ด้วยวงจร PDCA (effective learning through PDCA Cycle) ทั้ง 3 วิธีทางยึดกรอบความคิดและหลักการตามสาระในหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมุ่งเน้นความสำคัญของผู้เรียน ความสามารถในการพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน

การดำเนินงานโครงการตามวิธีทางทั้ง 3 สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 3 ด้านของครู คือ งานจัดการเรียนการสอนงานวิจัย และงานปรับปรุงพัฒนางาน และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 5 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษา คือ งานบริหารวิชาการและบริหารทั่วไป งานประกันคุณภาพภายใน งานสร้างเสริมศักยภาพของบุคลากร งานสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และงานกิจกรรมพัฒนานักเรียน ดังนั้น การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนจึงเป็นการปรับปรุงพัฒนาสิ่งเก่า สร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ทุกฝ่ายในโรงเรียนต้องดำเนินการตามปกติอยู่แล้ว

แผนการดำเนินงานและขั้นตอน

จากกรอบแนวคิดแนวทางข้างต้น โครงการได้กำหนดขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ระหว่างเดือนมกราคม-เมษายน 2544 เป็นช่วงการปฏิรูปที่ครูและผู้บริหารได้พัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้จากการอ่าน การศึกษาดูงาน การอบรม ฝึกปฏิบัติการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดระบบนิเทศภายใน เป็นต้น ในกระบวนการพัฒนาตนเอง โรงเรียนให้ความสำคัญกับการแสวงหา

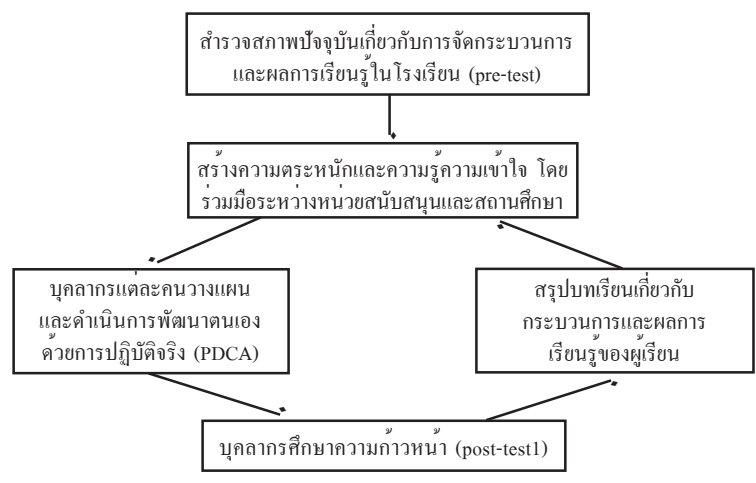
แนวทางและพลังภายในตนเองของบุคลากรของโรงเรียนและของชุมชน เพื่อเตรียมทางเลือกในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้สอดคล้องกับ บริบททางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ดังนั้น การสร้างความตระหนักร่วมกัน การประเมินตนเอง และการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นกิจกรรมหลักที่โรงเรียนดำเนินการ โดยใช้หลากหลายวิธีการตาม ความสะดวกและความต้องการเฉพาะโรงเรียน

ระยะที่ 2 ระหว่างเดือนพฤษภาคม-ตุลาคม 2544 เป็นช่วงการ ลงมือปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนการสอนและประเมินผลของครู กระบวนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหาร และการประกัน คุณภาพภายในของทั้งโรงเรียน โดยมีเป้าหมายร่วมกันคือ การพัฒนา คุณภาพของนักเรียนทุกคนในโรงเรียน ในกระบวนการปฏิรูปด้านต่าง ๆ ดังกล่าว โรงเรียนได้ดำเนินการวิจัยปฏิบัติการเป็นวงจร PDCA (Plan Do Check Action) โดยเน้นการประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญ และใช้ เป็นขั้นแรกก่อนที่จะมีการวางแผน และการปฏิบัติซ้ำเป็นวงจรหลายรอบ ในการประเมินผลมีการใช้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่หน่วยต้นสังกัดได้ให้ นโยบายไว้ โดยมีการเทียบเคียงกับมาตรฐานและเกณฑ์ภายนอกของ สมศ. ระหว่างดำเนินการทั้ง 2 ระยะ ทุกโรงเรียนค้นหา/สร้างผู้นำ การเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียน เป็นครูที่มีประสบการณ์ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษาฯ ได้แก่ ครูแห่งชาติ ครูต้นแบบ ครูแกนนำ และครูที่เคย ได้รับการยกย่องว่ามีผลงานดีเด่น รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาที่มี บทบาทเข้มแข็งทางด้านวิชาการ นอกจากนี้ โรงเรียนยังได้รับการส่งเสริม จากนักวิชาการ/นักวิจัยในพื้นที่ จำนวน 44 คนะ ตามที่โครงการ ได้จัดหาให้เพื่อทำหน้าที่เป็นเพื่อนคู่คิด มิตรร่วมทางการเรียนรู้ ร่วม รับผิดชอบ ร่วมมือร่วมใจ และรวมพลังกับผู้บริหาร และครูทุกคนใน การดำเนินงานตามแผนการพัฒนาตนเอง และการวิจัยปฏิบัติการเพื่อ

ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

จากขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นแผนภูมิและกรอบความคิดในการวิจัย ดังนี้

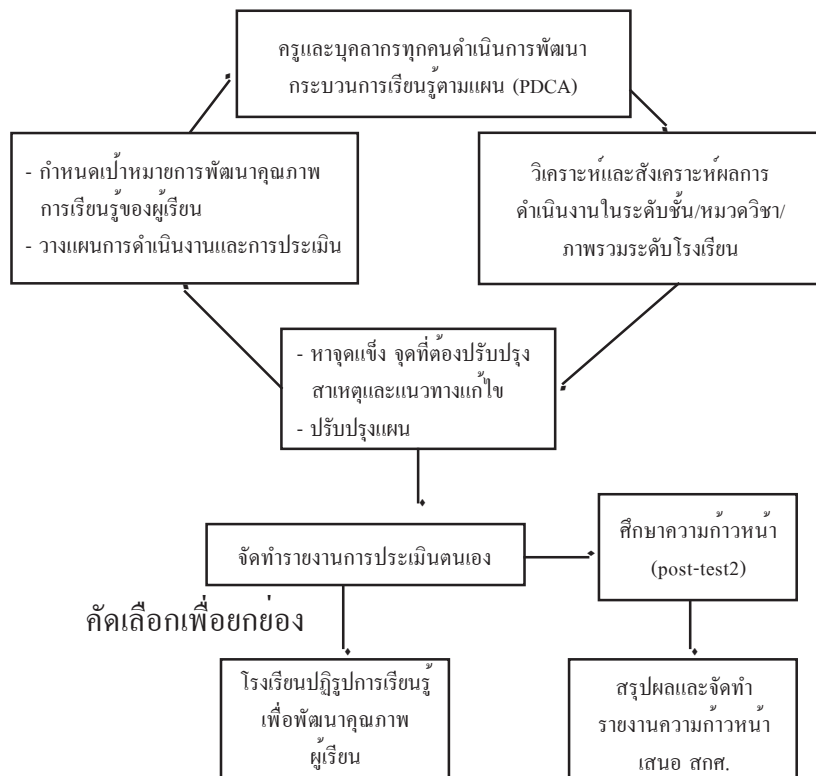
ระยะที่ 1 โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกคนเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (มกราคม-เมษายน 2544)



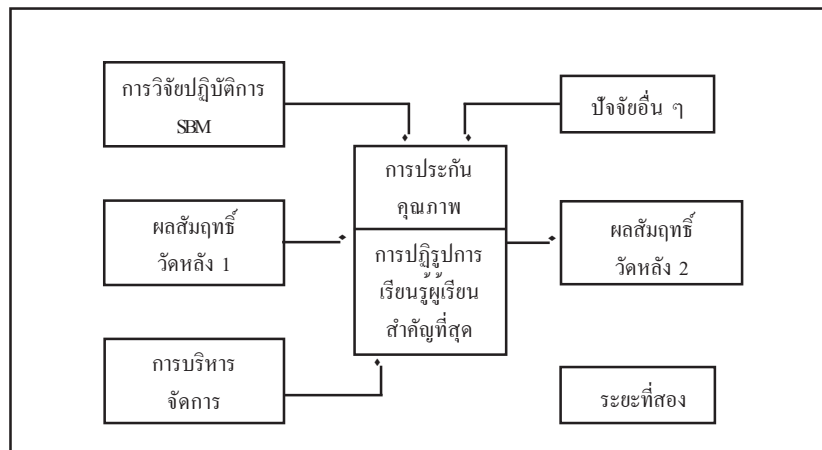
จากแผนภูมิขั้นตอนการดำเนินงานข้างต้น สามารถเขียนเป็นกรอบความคิดในการวิจัยอีกลักษณะหนึ่งได้ ดังนี้



**ระยะที่ 2 โรงเรียนพัฒนากระบวนการเรียนรู้และระบบการประกัน
คุณภาพการศึกษาภายในเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
(พฤษภาคม-ตุลาคม 2544)**



จากแผนภูมิขั้นตอนการดำเนินงานข้างต้น สามารถเขียนเป็นกรอบความคิดในการวิจัยอีกลักษณะหนึ่งได้ดังนี้



ในการดำเนินงานตามแผนและขั้นตอนทั้ง 2 ระยะ โรงเรียนจะมีนักวิจัยในพื้นที่ร่วมเรียนรู้และสนับสนุนดังกล่าวแล้ว โดยนักวิจัยในพื้นที่ 44 คณะ ประกอบด้วยคณะอาจารย์จากสถาบันราชภัฏ จำนวน 31 คณะ และจากคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 10 คณะ ศึกษานิเทศก์ของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 2 คณะ และนักวิชาการ นักพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชน/มูลนิธิเด็ก จำนวน 1 คณะ ผู้ปกครองและผู้รู้ในชุมชนได้มีส่วนร่วมเช่นกัน โดยแสดงบทบาทผ่านกลไกคณะกรรมการสถานศึกษาฯ ชมรมผู้ปกครอง กลุ่มปราชญ์ชาวบ้าน และองค์กรชุมชนอื่น ๆ

ในส่วนกลางมีผู้เชี่ยวชาญ 4 คน ในด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหาร การประเมิน/การประกันคุณภาพ และการปฏิรูปโรงเรียน สนับสนุนส่งเสริมวิชาการให้กับโรงเรียนผ่านนักวิจัยในพื้นที่ และร่วม

เรียนรู้เพื่อวิเคราะห์เงื่อนไขและปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน รวมทั้งการนำสิ่งที่ปรากฏจากการดำเนินงานของโรงเรียน 250 โรงเรียน มาสังเคราะห์นำเสนอเป็นรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานรูปแบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รูปแบบการสนับสนุนส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของนักวิจัยในพื้นที่ และรูปแบบการปฏิรูปโรงเรียนทั้งโรงเรียน

การศึกษาวิจัยของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 ใช้วิธีการหลัก ๆ ร่วมกัน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ซึ่งประกอบด้วยแผนปฏิบัติการและรายงานผลการดำเนินงานทั้ง 2 ระยะ และรายงานผลการวิจัยปฏิบัติการทั้งโรงเรียนของ 250 โรงเรียน และของนักวิจัยในพื้นที่ 44 คณะ
2. การสมทบกับนักวิจัยในพื้นที่เยี่ยมโรงเรียนและสังเกตการดำเนินงานปฏิรูปโดยสุ่มเลือกได้ครบทั้ง 4 ภาค
3. การจัดเวทีระดับภูมิภาค ก่อนเริ่มโครงการ หลังการดำเนินงานระยะที่ 1 และเมื่อสิ้นสุดแผนระยะที่ 2 รวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง สามารถเก็บข้อมูลได้จากการรายงานปากเปล่า และขอเขียนของโรงเรียนและนักวิจัยในพื้นที่ ร่วมกับการสัมภาษณ์เจาะลึก (indepth interview) บุคลากรที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย และการจัดกลุ่มสนทนา (focus group)

สรุปผลการดำเนินงานโครงการ

ผลจากการวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับวิธีการปฏิรูปเพื่อเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นสถานที่ที่นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างมีความสุขและพัฒนาเป็นคนดีมีความสามารถช่วยชี้ให้เห็นว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนมีความเป็นไปได้สูง หากมีการรวมพลังกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้ง

ภายในและภายนอกโรงเรียน

โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ทำหน้าที่นำเสนอหลักการและแนวนโยบายปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนควรเป็นการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้นำไปสู่การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลภายใต้การบริหารโรงเรียนที่มีการประกันคุณภาพภายในและพร้อมรับการประเมินภายนอก

ในขั้นการปฏิบัติโรงเรียนนำร่องแต่ละโรงเรียนได้รับการชี้แนะสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจเลือกวิธีการ วางแผนและดำเนินงานด้วยตนเอง รวมทั้งปรับปรุงการปฏิรูปอย่างเป็นอิสระจนสามารถพัฒนาได้อย่างตอบสนองความต้องการและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

ลักษณะเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ของการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนในโครงการนี้ ประกอบด้วย

1. การเน้นการปฏิรูปทั้งโรงเรียน โดยเริ่มต้นจากการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2. การมีเอกภาพในหลักการและแนวคิด แต่หลากหลายการปฏิบัติ
3. การมีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบท สังคม วัฒนธรรม และความก้าวหน้า/ปัญหาอุปสรรค/สถานการณ์ปัจจุบัน
4. การมีความเป็นพลวัต นั่นคือ การมีพลังทางบวกในและนอกองค์กรที่สามารถทำให้การปฏิรูปเดินหน้าและมีแรงขับเคลื่อนได้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง
5. การมีความคิดและปฏิบัติการจากฐานสู่ยอด เป็นวิถีทางที่สอดคล้องกับลักษณะเด่นข้างต้นและจะทำให้การปฏิรูปเกิดผลที่ยั่งยืน

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

สุมน อมรวิวัฒน์ ผู้เชี่ยวชาญ ได้วิเคราะห์เงื่อนไขและปัจจัยที่สำคัญพบว่า การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่โรงเรียนเป็นฐาน บุคลากรทั้งโรงเรียนควรมีอิสระจากการถูกรอบงำโดยทฤษฎีและการถูกผูกมัดกับขั้นตอนที่เคร่งครัดจนเกินไป ในภาพรวมโรงเรียนส่วนใหญ่ของโครงการเกิดความตระหนักและตื่นตัว ได้พัฒนาตนเองโดยเกิดรูปแบบกระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศจากนักวิจัยในพื้นที่และเพื่อนครูทั้งในและนอกโรงเรียน ที่สนับสนุนด้านวิชาการ และการเสริมกำลังใจให้แก่กัน นอกจากนี้โรงเรียนยังได้ปฏิบัติจริง โดยจัดสาระและกิจกรรมการเรียนรู้ที่สามารถนำมาสังเคราะห์และเสนอได้ 5 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ 2) รูปแบบหลักสูตรสถานศึกษา จำแนกเป็น 2.1) หน่วยการเรียนรู้ที่บูรณาการ 2.2) หน่วยบูรณาการ : โครงการงาน 3) รูปแบบกิจกรรมสร้างเสริมคุณภาพและระเบียบวินัย 4) รูปแบบกิจกรรมประเทืองปัญญาหรือกลุ่มสนใจ และ 5) กระบวนการกัลยาณมิตรนิเทศ ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบคือ ความไม่มั่นใจทางวิชาการของครูและผู้บริหาร การปฏิรูปยังดำเนินการแบบแยกส่วนแยกเรื่อง และแยกตามสังกัด รวมทั้งการสนับสนุนจากต้นสังกัดยังไม่ทันเวลา และตรงตามภารกิจที่โรงเรียนต้องการ ผู้อ่านสามารถศึกษารายละเอียดของทั้ง 5 รูปแบบ และปัญหาอุปสรรค รวมทั้งวิธีการศึกษาวิจัยของผู้เชี่ยวชาญได้จากรายงานเรื่องการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : รูปแบบที่คัดสรร

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บุญมี เณรยอด ผู้เชี่ยวชาญ ได้วิเคราะห์เงื่อนไขและปัจจัยที่สำคัญพบว่า การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนเป็นกุญแจหลักสู่ความสำเร็จเพราะมีสมรรถนะในการจัดการให้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดนโยบายและถือเป็นพันธกิจในการปฏิบัติการร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่กระจายอำนาจให้กับกลุ่มบุคคลมีแนวโน้มประสบความสำเร็จมากกว่ากระจายอำนาจให้กับบุคคลคนเดียว เช่น ผู้ช่วยผู้บริหารหรือครูคนใดคนหนึ่ง และการที่บุคลากรในโรงเรียนมีปฏิสัมพันธ์และสื่อสารกันมากขึ้น ได้ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการติดตามและประเมินผลของโรงเรียนอย่างเป็นระบบมากขึ้น สมรรถนะของผู้บริหารที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสมรรถนะทั้งหมด 13 ด้าน จากค่าเฉลี่ยของ 15 ตัวอย่างชี้ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานปรากฏว่าค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ในปัจจุบันสูงกว่าค่าเฉลี่ยก่อนเข้าโครงการทุกตัวบ่งชี้ และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกตัวบ่งชี้ ผู้อ่านสามารถศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะและตัวบ่งชี้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน 4 รูปแบบ รวมทั้งปัญหา อุปสรรค ได้จากรายงานเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : วิธีและวิธีไทย

การประเมินและการประกันคุณภาพ

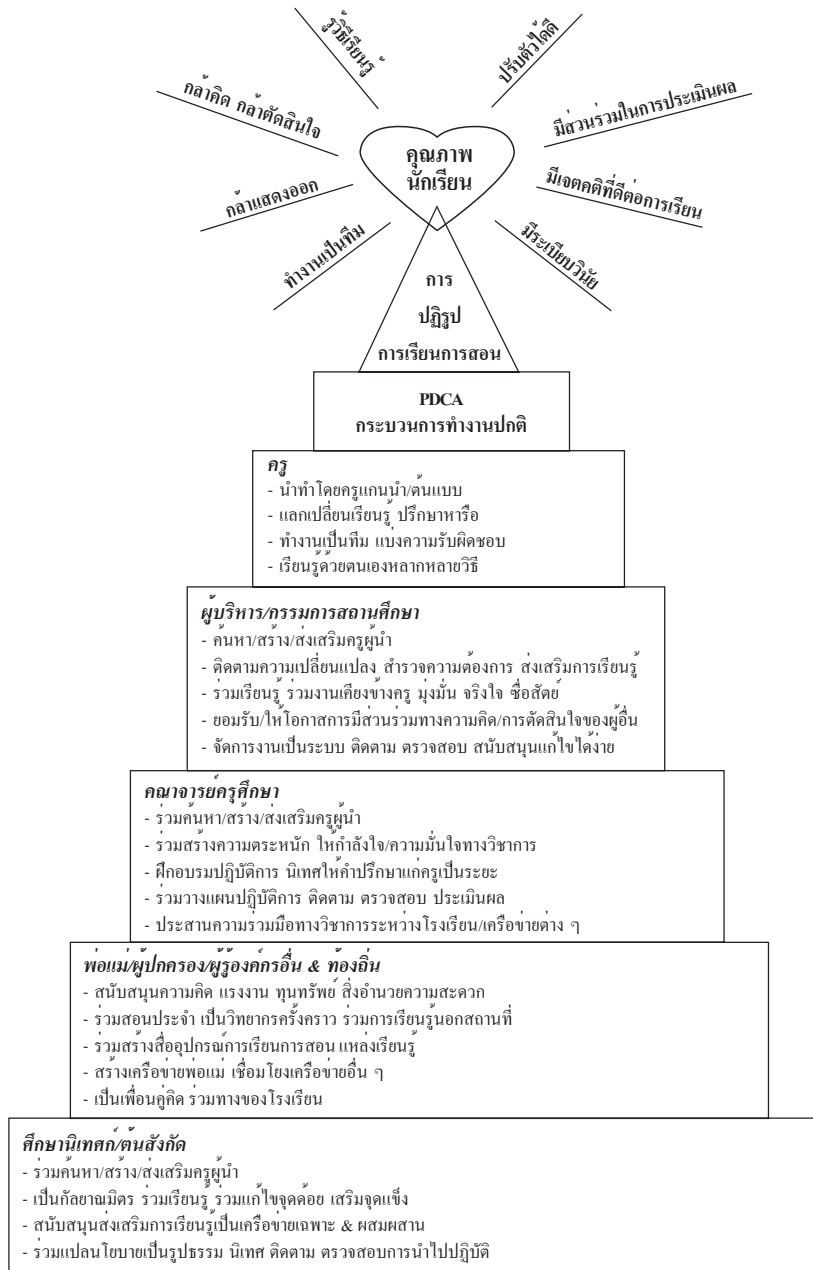
นางลักษณ์ วิรัชชัย ผู้เชี่ยวชาญ ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานปฏิรูปทั้งโรงเรียนกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าเกณฑ์เมื่อวัดครั้งหลัง หลังจากมีการพัฒนาบุคลากร และการสร้างความตระหนักร่วมกัน โรงเรียนบางโรงได้ปรับเปลี่ยนการประเมินผลนักเรียนตามสภาพจริง และมีการจัดระบบการประกันคุณภาพเป็นรูปแบบที่ผสมผสาน และสมบูรณ์ ในขณะที่อีกหลายโรงเรียนยังไม่ได้้นำการประเมินผลมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน และครูส่วนใหญ่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงงานของตนกับการประกันคุณภาพของโรงเรียน การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิรูปทั้งโรงเรียนยืนยันว่าการมีส่วนร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา ด้านวิชาการและด้านบริหารบุคลากรของนักวิจัยในพื้นที่ช่วยเร่งให้การรวมพลังในโรงเรียนและการปฏิรูปโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลการประเมินโครงการโดยสรุปมีดังนี้ โรงเรียนนำร่องมีการพัฒนาปริมาณงานด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และการประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการประกันคุณภาพภายในเพิ่มขึ้น แม้ว่าการดำเนินงานปฏิรูปโรงเรียนทั้งโรงเรียนยังทำได้น้อย แต่อัตราการปฏิรูปทั้งโรงเรียนเพิ่มขึ้นมาก ผลการดำเนินงานโครงการนี้ช่วยลดความไม่เสมอภาคระหว่างโรงเรียนได้ โรงเรียนนำร่องทุกโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมากขึ้น เป็นต้น มีการเปลี่ยนแปลงเห็นความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม โรงเรียนนำร่องส่วนใหญ่พัฒนางานครบตามภารกิจหลักของ

โครงการ ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งพัฒนาได้เพียงบางเรื่อง เมื่อแจกแจงถึง ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการได้พบความแตกต่าง อยู่ที่กระบวนการและผลงานของครูและของผู้บริหาร กระบวนการและ ผลการเรียนรู้ของนักเรียน เกียรติประวัติผู้บริหาร อายุเฉลี่ยของครู และ สัดส่วนครูที่ได้รับรางวัล ผู้อ่านสามารถศึกษารายละเอียดผลการประกัน คุณภาพภายในและการประเมินโครงการได้จากรายงานเรื่องกระบวนการ ปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ : การประเมินและการประกัน

บทบาทในการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

รายงานฉบับนี้เป็นการนำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์สถานภาพ การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่องโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งพบว่า การ ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนมีความเป็นไปได้สูง และสามารถประสพ- ผลสำเร็จเมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา คณะ- กรรมการสถานศึกษา พ่อแม่ ผู้ปกครอง และนักเรียน รวมทั้งศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานสังกัด ตลอดจนผู้แทนและผู้รู้ทั้งภาครัฐ และเอกชน มีความเข้าใจสาระและเจตนารมณ์ ของหมวด 4 ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบของทุกฝ่าย รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตน ให้สอดคล้องกันกับของฝ่ายอื่น ๆ โดยที่ทั้งหมดมุ่งพัฒนาคุณภาพของ นักเรียนเป็นเป้าหมายหลัก ดังภาพที่แสดงถึงบทบาทในการรวมพลังเพื่อ ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนต่อไปนี้



บทบาทในการร่วมพลังเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

หลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินงานโครงการระยะที่ 2 ผลการปฏิบัติงานตามสภาพความเป็นจริง และตามความพร้อมของโรงเรียน สามารถสังเคราะห์เป็นการปฏิรูปโรงเรียนทั้งโรงเรียนได้ 3 กลุ่ม 5 แบบ ได้แก่ กลุ่มที่ 1 เป็นโรงเรียนปฏิรูปอยู่แล้วค่อนข้างสมบูรณ์และช่วยตัวเองได้ มี 2 แบบคือ ลักษณะ/แบบที่โรงเรียนทำงานปฏิรูปอย่างใกล้ชิดกับหน่วยต้นสังกัด โดยได้รับการสนับสนุนวิชาการและข้อชี้แนะแนวปฏิบัติอย่างเต็มที่ และลักษณะ/แบบที่โรงเรียนริเริ่มการปฏิรูป และแสวงหาแนวปฏิบัติด้วยตนเอง กลุ่มที่ 2 เป็นโรงเรียนที่ปฏิรูปอยู่บ้างแล้วเพียงบางเรื่องและยังช่วยตัวเองไม่ได้เต็มที่ มี 2 ลักษณะ ซึ่งมีจุดตั้งต้นการดำเนินงานปฏิรูปเช่นเดียวกับทั้ง 2 แบบของกลุ่มที่ 1 แต่ต่างกันคือโรงเรียนของกลุ่มที่ 1 มีผลการดำเนินงานปฏิรูปที่สมบูรณ์กว่ากลุ่มที่ 2 ซึ่งทำได้เพียงบางส่วนเท่านั้น กลุ่มที่ 3 เป็นโรงเรียนที่สนใจอยากปฏิรูปและเพิ่งจะเริ่มค้น มีเพียงแบบเดียวที่เกิดจากการริเริ่มของโรงเรียน

ดังที่กล่าวแล้วว่า โรงเรียนเป้าหมายในโครงการมิได้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว ทางโรงเรียนได้รับการส่งเสริมทางวิชาการ ทางการพัฒนาบุคลากร และการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจ จากกลุ่มบุคคลภายนอกโรงเรียนที่ยินดีร่วมงานเป็นเพื่อนคู่คิด มิตรร่วมทาง การเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับโรงเรียน จากผลการปฏิบัติงานร่วมกับโรงเรียนของกลุ่มนักวิจัยในพื้นที่ทั้ง 44 คณะ สามารถสังเคราะห์เป็นลักษณะของการปฏิรูปโรงเรียนของนักวิจัยในพื้นที่ได้ 3 แบบ ตามลักษณะของงาน/กิจกรรมที่ทำร่วมกับโรงเรียนแบบที่ 1 สะท้อนการทำงานของกลุ่มนักวิจัยในพื้นที่ที่แยกกันรับผิดชอบแต่ละโรงเรียน และที่ทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มในโรงเรียนเดียวกัน โดยโรงเรียนที่ทำงานด้วยเป็นโรงเรียนที่ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนค่อนข้าง

สมบูรณ์ กิจกรรมของนักวิจัยคือการเข้าไปยืนยันความสำเร็จทางด้านวิชาการและส่งเสริมให้ผลการพัฒนามีความต่อเนื่องและให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แบบที่ 2 คือ การที่นักวิจัยในพื้นที่เพียงคนเดียวเข้าไปทำงานร่วมกับกลุ่มโรงเรียนที่มีการปฏิรูปทั้งโรงเรียนมากบางน้อยบางนักวิจัยจากภายนอกจึงต้องปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับระดับการพัฒนาของแต่ละโรงเรียน ซึ่งการปรับตัวจะง่าย เนื่องจากเป็นบุคคลเดียว ในขณะที่แบบที่ 3 นักวิจัยทำงานเป็นหมู่คณะพร้อมกันในหนึ่งโรงเรียน ต้องปรึกษาหารือ ปรับแนวคิดและแนวทางส่งเสริมให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันเพื่อป้องกันความสับสนที่อาจเกิดขึ้นได้ง่าย แต่นักวิจัยเดี่ยวของแบบที่ 2 ต้องแสวงหานักวิชาการจากสายอื่น ๆ มาช่วยเสริมด้านที่ตนขาด ในขณะที่คณะนักวิจัยในแบบที่ 3 ได้ประกอบกันเป็นสหวิชาชีพง่ายต่อการส่งเสริมโรงเรียนและทำได้รวดเร็วกว่า

จากการทำงานร่วมกับโรงเรียน นักวิจัยในพื้นที่พบว่า การทำงานของแต่ละโรงเรียนแม้จะมีลักษณะต่างกันตามพื้นฐานการพัฒนาเดิมและตามบริบทของสังคมวัฒนธรรมในองค์กรและท้องถิ่น แต่มีลักษณะหลายประการร่วมกัน อาทิ ความตื่นตัวและตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องมีการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนของตน ความต้องการความช่วยเหลือทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องทั้งในรูปแบบของการอบรมปฏิบัติการ การมีที่ปรึกษาที่ใกล้ชิด และการมีแหล่งเรียนรู้ที่ให้สื่อและสาระที่ต้องการรวมทั้งเข้าถึงได้ง่าย นักวิจัยในพื้นที่จึงได้ตอบสนองโดยการประสานให้โรงเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ของสถาบันของตน เช่น ศูนย์ศึกษาการพัฒนาครูของสถาบันราชภัฏ การเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมที่สถาบันของตนดำเนินการอยู่ และการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนที่ตนร่วมทำงานอยู่ทั้งในและนอกโครงการนี้ โดยเฉพาะการสนับสนุนการรวมตัวเป็นเครือข่ายโรงเรียนให้ส่งเสริม

สนับสนุนซึ่งกันและกัน จึงเกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3 แบบในโครงการนี้ นั่นคือ แบบที่ 1 ที่โรงเรียนจะผลัดกันเป็นจุดนัดหมายการเรียนรู้ โดยใช้โรงเรียนตนเป็นกรณีศึกษา แบบที่ 2 ทุกโรงเรียนในเครือข่ายจะไปพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็นประจำที่สถาบันครุศึกษา และแบบที่ 3 แต่ละโรงเรียนในเครือข่ายจะแยกกันเรียนรู้โดยมีที่ปรึกษา/พี่เลี้ยงร่วมกัน ซึ่งจะทำหน้าที่เชื่อมความรู้/ประสบการณ์ หากจำเป็นก็จะดำเนินการให้เครือข่ายพบปะกันเป็นครั้งคราว หรือตามอัตรศาสตร์ระหว่างโรงเรียน

การร่วมปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของนักวิจัยในพื้นที่ ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตัวนักวิจัยในพื้นที่เองด้วย นอกเหนือจากการที่ผู้บริหารครูและทั้งโรงเรียนได้รับ ดังนี้ 1) นักวิจัยในพื้นที่ร่วมสร้างความตระหนักต่อการปฏิรูปโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพให้แก่ผู้บริหารและครู ผลย้อนกลับ คือ ความตระหนักและความศรัทธาต่อวิชาชีพของตัวนักวิจัยเองก็มีความชัดเจน และความหนักแน่นมากยิ่งขึ้น 2) นักวิจัยในพื้นที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพและการเปลี่ยนแปลงในด้านวิชาการของครูและผู้บริหารชัดเจน 3) การมีพี่เลี้ยงทางวิชาการจากครุศึกษาและศึกษานิเทศก์ทำให้โรงเรียนมีความมั่นใจว่ามาถูกทาง 4) นักวิจัยในพื้นที่ได้พัฒนาศักยภาพทางวิชาการและริเริ่มทดลองกลวิธีหลากหลายในการทำงานร่วมกับครูและผู้บริหารของโรงเรียนนาร่องในพื้นที่ที่ตนรับผิดชอบ 5) นักวิจัยในพื้นที่พร้อมที่จะนำผลการวิจัยและพัฒนาาร่วมกับโรงเรียนนาร่องไปใช้ในการพัฒนางานในหน้าที่ของตน

ผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (focus group) และข้อมูลจากการสรุปผลการดำเนินงานของนักวิจัยในพื้นที่ ซึ่งทำงานใกล้ชิดกับโรงเรียนนาร่อง เมื่อนำความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มองตนเองและมองผู้อื่นเกี่ยวกับการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนตามที่กล่าวไว้ข้างต้น

มาจัดระดับตามแนว 3 A คือ Aware การรับรู้และตระหนัก Attempt การลงมือปฏิบัติ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา และ Achieve การได้รับผลงาน ก็จะสามารรถเห็นภาพสรุปรวมของการดำเนินงานที่สะท้อนจากผู้ปฏิบัติหลักในโรงเรียนปฏิรูปฯ ดังในตารางต่อไปนี้

**ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อตนเอง
ต่อผู้อื่น และต่อโครงการฯ**

ระดับ / ความคิดเห็นเกี่ยวกับ	นักเรียน	ครู	ผู้บริหาร	ผู้ปกครอง ชุมชน	นักวิจัย ในพื้นที่	โครงการ โรงเรียน ปฏิรูปฯ
รับรู้ ตระหนัก	มีความ แตกต่าง ระหว่าง บุคคล	เห็นความ สำคัญของ การพัฒนา และการ เรียนรู้ ของตนเอง	การที่ต้องเป็น ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ในโรงเรียน ของตน	เข้าใจแนว การปฏิรูป การเรียนรู้ ของทั้ง โรงเรียน	เข้าใจปัญหา และความ ต้องการของ โรงเรียนตาม สภาพที่ เป็นจริง	ชี้ให้เห็นสังคม จำเป็นต้องปฏิรูป การเรียนรู้ ทั้งโรงเรียน
ลงมือปฏิบัติ	เรียนรู้อย่าง ตื่นตัวจากการ มีส่วนร่วมใน กิจกรรม การเรียนการสอน	ทำวิจัยใน ชั้นเรียนเพื่อ พัฒนา คุณภาพของ นักเรียน	บริหารวิชาการ เป็นระบบ เน้นการมี ส่วนร่วมของ ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยตรง	เป็นครู ให้ความรู้ สื่อ และ งบประมาณ ร่วมประชุม ติดตามงาน	จัดอบรม ให้กำลังใจ คำปรึกษา ด้านวิชาการ	ครู ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยน พฤติกรรม การเรียนรู้ การทำงาน
ได้รับผล	เกิดความ พอใจและ ปรับเปลี่ยน พฤติกรรม การเรียนรู้	เกิดการจัด การเรียน การสอนที่ หลากหลาย วิธีและแก้ ปัญหาของ นักเรียนเป็น ระบบ	เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การช่วยเหลือ กันและกัน การทำงาน เป็นทีม	ได้กลไกการ มีส่วนร่วม และอาสา สมัครจาก ผู้ปกครอง และชุมชน	เปิดเครือข่าย ความร่วมมือ ของสถาบัน อุดมศึกษา กับโรงเรียน	ประสบความสำเร็จ ตรงที่ให้ บทเรียนของ ความสำเร็จ และปัญหา ที่ต้องแก้ไข ปรับปรุง

องค์ประกอบและปัจจัย/เงื่อนไขสำคัญ

จากฐานข้อมูลและขอคนพบของผู้เชี่ยวชาญทุกคนเมื่อสังเคราะห์เป็นภาพรวมเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถสรุปได้เป็น 4 ด้าน คือ **ด้านผู้นำปฏิรูป** ที่ต้องมีจำนวนมากกว่า 1 - 2 คน นอกจากมีวิสัยทัศน์ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาฯ แล้ว ต้องมีหลากหลายทักษะและความสามารถในการจัดการ **ด้านสมาชิกปฏิรูป** ต้องมีความเชื่อและศรัทธาต่อกัน มีสำนึกร่วมในความ เป็นเจ้าของโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ร่วม และมีน้ำใจต่อกัน รวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบ **ด้านกระบวนการปฏิรูป** ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการรวมกลุ่มร่วมทำงาน ร่วมรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ กิจกรรมต่อเนื่อง และมีการกำกับติดตาม และประเมินคุณภาพ **ด้านการสนับสนุน** จากต้นสังกัด คือ การมีนโยบาย เป็นเอกภาพและต่อเนื่อง ส่งเสริมความหลากหลายของการปฏิบัติ ภาวะเบียบยืดหยุ่นได้ จัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณและบุคลากรเหมาะสม รวมทั้งกำกับติดตาม และประเมินคุณภาพสม่ำเสมอ

นอกจากปัจจัยเหล่านี้แล้วยังพบ**เงื่อนไขสำคัญ**ที่ทำให้โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนได้สำเร็จ คือ การที่โรงเรียนและบุคลากรได้รับความรักความศรัทธาจากชุมชน และมีความสามารถในการร่วมเรียนรู้ร่วมทุกข์ร่วมสุข ร่วมกิจกรรมกับชุมชน **สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ** ทางสังคมวัฒนธรรมและความเชื่อ ตลอดจนการบริการของรัฐ/เอกชน ด้านการศึกษา สาธารณสุข เศรษฐกิจ ฯลฯ รวมทั้งกลไกการปกครอง

ของชุมชนล้วนแล้วแต่มีส่วนสนับสนุนส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ให้
สมบูรณ์และเป็นไปได้ง่ายขึ้น

จากภาพรวมเกี่ยวกับองค์ประกอบหรือปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการ
ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน สามารถนำเสนอเป็นผังความสัมพันธ์
เชื่อมโยงระหว่างผลที่เกิดขึ้นกับลักษณะโรงเรียนปฏิรูป ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์การปฏิรูปทั้งโรงเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

สิ่งที่มีอยู่

- ๑) **ชุมชน/ครอบครัว**
 - ☑️ ทรัพยากรธรรมชาติ
 - ☑️ ทรัพยากรมนุษย์และภูมิปัญญา
 - ☑️ วัฒนธรรม ประเพณี
 - ☑️ ความเชื่อ
 - ☑️ กลไกการปกครอง
 - ☑️ บริบทของบุคคล
- ความต้องการพื้นฐาน
- ๑) **โรงเรียน/บุคลากร**
 - ☑️ ความรัก ความศรัทธา
 - จากภายนอก
 - ☑️ การเรียนรู้
 - ร่วมทุกข์ร่วมสุข
 - ร่วมกิจกรรมกับชุมชน

เงื่อนไข-ปัจจัย

- ๑) **ผู้เข้าปฏิรูป**
 - ☑️ มีวิสัยทัศน์ตาม พ.ร.บ.การศึกษาฯ
 - ☑️ จำนวนมากกว่า 1 - 2 คน
 - ☑️ หลากหลายในทักษะและความสามารถในการจัดการ
 - ☑️ มีคุณธรรม-ศีลธรรม
- ๑) **สมาชิก**
 - ☑️ สำนึกร่วมในความเป็นเจ้าของโรงเรียน
 - ☑️ มีวิสัยทัศน์ร่วม
 - ☑️ มีคุณธรรมและน้ำใจต่อกัน
 - ☑️ มีความรับผิดชอบ
- ๑) **กระบวนการ**
 - ☑️ มีการเรียนรู้ร่วมกัน
 - ☑️ มีการรวมกลุ่มร่วมทำงาน
 - ร่วมรับผิดชอบ
 - ☑️ มีการจัดการกลุ่มและองค์กรที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ
 - ☑️ มีการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ
 - ☑️ มีความต่อเนื่องของกิจกรรม
 - ☑️ มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินคุณภาพ

เป้าหมาย

- ๑) **นักเรียนปฏิรูป**
 - ☑️ มีทักษะการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต
 - ☑️ มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นได้เสียอื่น ๆ ในโรงเรียนและชุมชน
 - ☑️ มีการรวมกลุ่ม/องค์กรนักเรียน และมีการจัดการที่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองและสังคม โรงเรียนและชุมชน
 - ☑️ มีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 - ☑️ มีความสุขในการเรียนรู้
- ๑) **โรงเรียนปฏิรูป**
 - ☑️ มีพัฒนาการที่ดีขึ้น
 - ☑️ ด้วยการเรียนรู้
 - ☑️ ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน
 - ☑️ ด้านการบริหารและการประกันคุณภาพภายใน
 - ☑️ สามารถพึ่งตนเองได้
 - ☑️ ครูสามารถวิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน

๑) การสนับสนุนจากต้นสังกัด

- ๑) มีนโยบายเป็นเอกภาพ
- ๑) ส่งเสริมความหลากหลายของการปฏิบัติ
- ๑) กฎระเบียบส่งเสริม สนับสนุน
- ๑) จัดสรรทรัพยากร (งบประมาณ และบุคลากร) เหมาะสม
- ๑) มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินคุณภาพ
- ๑) มีความต่อเนื่องของนโยบาย/งาน

- ๑) ผู้บริหารสามารถชี้แจงกระบวนการวิจัยและพัฒนาในการพัฒนา โรงเรียน
- ๑) สามารถผลิตองค์ความรู้
- ๑) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ปกครอง และองค์กร/สถาบันในชุมชน
- ๑) สามารถหาทางเลือกที่เหมาะสมต่อการปรับโรงเรียนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- ๑) สามารถได้มาซึ่งปัจจัยที่จำเป็นต่อการพัฒนาทั้งโรงเรียน
- ๑) มีความยั่งยืน
- ๑) สามารถควบคุมตรวจสอบกระบวนการดำเนินงาน และประเมินผลที่เกิดขึ้น
- ๑) ให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน และในการนำผลประเมินมาแก้ไขปรับปรุงขยายผล

ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างผลที่เกิดขึ้นกับลักษณะโรงเรียนปฏิรูป ซึ่งจำแนกเป็นเงื่อนไข ปัจจัยและองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังขึ้นกับความตระหนักและความสามารถของโรงเรียนที่จะรักษาสถานภาพการปฏิรูปของตนให้มั่นคง ยั่งยืน โดยต้องสร้างเสริมศักยภาพทางปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนให้สูงขึ้นอยู่เสมอ แต่ยังคงคล้องกับบริบทของตนเอง และยึดเป้าหมายมุ่งประโยชน์และความสำคัญอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน การที่จะรักษาภาพและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลาจะต้องได้รับอิสระทางวิชาการ/ทางความคิด การมีเครือข่ายสนับสนุนที่กว้างไกล การจัดสรรและการใช้งบประมาณเพื่อการนี้อย่างพอเหมาะ หากโรงเรียนปฏิรูปใดเช่นนี้แล้ว การทำหน้าที่เป็นโรงเรียนแกนนำ/ตัวแทนในการขยายผล จึงจะมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการประมวลข้อค้นพบต่าง ๆ ตามที่กล่าวถึงข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปเฉพาะที่สำคัญ ๆ และเห็นเป็นประเด็นที่เด่นชัดเพื่อนำไปสู่การเสนอแนะนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ ดังนี้

1. ให้มีเอกภาพทางนโยบายและรวมพลังปฏิรูปการเรียนรู้

เนื่องจากส่วนกลางยังคงมีอิทธิพลเป็นการทำงานปฏิรูปแบบแยกส่วน แยกเรื่อง และแยกกันตามสังกัด ซึ่งมีกลยุทธ์ มาตรฐานและเกณฑ์แตกต่างกัน จึงส่งผลให้ขาดเอกภาพและพลังในการปฏิรูป งานวิจัยครั้งนี้พบชัดเจนว่า การยึดมั่นในกรอบแนวคิด แนวทาง ขั้นตอนตามคำสั่งทำให้โรงเรียนมีโอกาสน้อยมากที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของตน

เมื่อการปฏิรูปเริ่มต้นที่โรงเรียน โรงเรียนจึงควรมีอิสระและความคล่องตัวยืดหยุ่นที่จะปฏิรูปการเรียนรู้ได้เต็มที่ โดยการบริหารจัดการตนเอง (school self-management) ตามกลวิธีและรูปแบบที่โรงเรียนริเริ่มสร้างสรรค์ว่าเหมาะสมกับศักยภาพและบริบทของตน หลายระบบใน ส่วนกลางควรลดเลิกการบอกให้ทำโดยต่างคนต่างบอก เปลี่ยนเป็นการเสนอแนะกรอบแนวคิด แนวทางและยุทธศาสตร์หลัก ร่วมกัน สำหรับให้หน่วยปฏิบัติในพื้นที่ของตนนำไปศึกษาและปรับเป็นของตนเอง การวิจัยนี้พบว่า โรงเรียนทุกสังกัดสามารถคิดริเริ่มได้หลากหลาย หากไม่ถูกรองงำด้วยขั้นตอนหรือแบบแผนที่ถูกกำหนดมาจากต้นสังกัด และสามารถรวมพลังปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างได้ผล

2. สนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนภายใต้การบริหารที่มีการประกันคุณภาพภายใน

การวิจัยนี้พบว่า การปฏิรูปทั้งระบบต้องทำอย่างต่อเนื่อง ให้กลายเป็นปกติในชีวิตประจำวัน ภายใต้การบริหารจัดการที่เน้นการวางแผน ลงมือทำจริง หมั่นตรวจสอบ และปรับปรุงพัฒนาต่อเนื่องเพื่อสร้างความมั่นใจว่ามีการประกันคุณภาพของผลงาน หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนและองค์กรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ จึงควรสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน และร่วมแก้ไขปัญหาย่างทันการณ์ ช่วยให้การบริหารจัดการตนเองของโรงเรียนในด้านการส่งเสริม การพัฒนา และการประเมินเพื่อการประกันคุณภาพภายในมีโอกาสประสบความสำเร็จ

3. เร่งพัฒนาผู้บริหารและครูผู้นำให้เชื่อมโยงการบริหารกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลมากต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใส่ใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นในห้องเรียน กับการเรียนการสอน กับปัญหาของนักเรียน และ

พยายามจัดสภาพแวดล้อมและกลไกที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการให้แก่ตนเองและครูทุกคนอยู่เสมอ แต่เนื่องจากครูมีจำนวนมากยากต่อการพัฒนาได้อย่างทั่วถึงและในระยะเวลาอันสั้นหรือเร่งด่วน จึงจำเป็นต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของกลุ่มครูที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การกำหนดนโยบายการเชื่อมโยงการบริหารกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ควรรวมถึงนโยบายการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาผู้บริหารและกลุ่มผู้นำครู เนื่องจากมีความเกี่ยวเนื่องกัน คือ การฝึกอบรมต้องครอบคลุมทั้งเรื่องการบริหารจัดการ เรื่องพื้นฐานเชิงวิชาการ และการเรียนรู้ โดยเน้นความสามารถในการจัดให้แนวการดำเนินงานด้านการบริหารและการเรียนรู้ประสานสอดคล้องกัน ศักยภาพในการบริหารจัดการจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้นำครูใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการวิจัยนี้พบว่า การได้รับงบประมาณเพื่อส่งเสริมกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนที่ให้อิสระกับโรงเรียนในการนำไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อผู้เรียนภายใต้กรอบความเหมาะสม ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำให้การปฏิรูปดำเนินการได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. สนับสนุนการวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลัง

เนื่องจากบริบทของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน วิธีการแก้ปัญหาหรือการวางแนวทางพัฒนาของแต่ละโรงเรียนก็ย่อมแตกต่างกันด้วยตามวัฒนธรรมองค์กร พื้นฐานประสบการณ์เดิมของโรงเรียนและชุมชน การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานของโรงเรียนหรือของห้องเรียน โดยอาศัยผลการวิจัยเป็นพื้นฐานจะช่วยลดวิธีการลองผิดลองถูก และตอบสนองความแตกต่างกันได้ การกำหนดนโยบายส่งเสริมการวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลังเพื่อการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม นำไปสู่การปฏิรูปทั้งโรงเรียนเพื่อคุณภาพของนักเรียน

พร้อมด้วยการสนับสนุนงบประมาณจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง การวิจัยในโครงการนี้พบว่า เมื่อผู้บริหารและครูร่วมกันวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลังสามารถได้ข้อเสนอแนะอย่างชัดเจนให้กับตนเองเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนและห้องเรียนในเรื่องที่ต้องกระทำก่อนหลัง ทั้งด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการประกันคุณภาพ

5. ส่งเสริมให้สถาบันครุศึกษาเรียนรู้ร่วมกับโรงเรียน

การมีพี่เลี้ยงทางวิชาการจากสถาบันครุศึกษา ทำให้โรงเรียนมีความมั่นใจว่าดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ได้ถูกทาง นอกเหนือจากการได้รับกำลังใจและการกระตุ้น การวิจัยนี้พบว่า นักวิจัยในพื้นที่มีบทบาททำให้โรงเรียนมีการดำเนินการก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับของชุมชนและโรงเรียนใกล้เคียง ในทางกลับกันคณาจารย์จากสถาบันครุศึกษาเองก็ได้รับประโยชน์จากการเป็นนักวิจัยในพื้นที่ เช่น ได้แหล่งเรียนรู้ในสภาพที่เป็นจริง ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทที่ใกล้ชิดและรู้จักท้องถิ่นที่ตนทำงานอยู่มากขึ้น ดังนั้น นโยบายสำหรับสถาบันครุศึกษา จึงควรกำหนดให้เร่งรัดการสร้างความตระหนักและจิตสำนึกความรับผิดชอบของคณาจารย์ทุกคนต่อบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ และต่อโรงเรียน/สถานศึกษาในเขตพื้นที่

6. ส่งเสริมครู ผู้บริหาร และโรงเรียนตัวอย่าง เพื่อเป็นผู้นำขยายผลระดับบุคคล/องค์กร/เครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้พบว่า ประสพการณ์ของครูที่ได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำขยายผลสู่เครือข่ายเพื่อนครูได้ก่อปัญหาทั้งต่อตัวครูผู้นำที่ต้องมีภาระเพิ่มขึ้นมากในการเป็นที่พึ่งทางวิชาการของครูในโรงเรียนของตนเองและจากเครือข่ายภายนอก และต่อตัวนักเรียนในชั้นของตนที่ต้องเสียโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ นโยบายปรับระบบการบริหารวิชาการในโรงเรียนให้เอื้อต่อการขยายเครือข่ายจึงมีความจำเป็น

อย่างเร่งด่วน ทั้งนี้ จะช่วยป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้บริหารต้นแบบ และโรงเรียนต้นแบบที่จะถูกคัดสรรต่อไป

อนึ่ง การเป็นผู้นำครั้งแรกจะง่ายกว่าการรักษาสถานภาพความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพไว้อย่างต่อเนื่อง นโยบายการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้กระทำดีมีผลงานจึงต้องครอบคลุมถึงการสร้างเสริมสมรรถนะของบุคคลและองค์กรเหล่านี้และป้องกันมิให้ถดถอยแต่พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดไป การทำหน้าที่เป็นผู้นำขยายผลจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อแต่ความสุขและขวัญกำลังใจให้กับทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. สนับสนุนการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) ในการขยายผลการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมทำงานกับโรงเรียนนำร่องทุกฝ่ายได้สัมผัสกับความมุ่งมั่น ความพยายามอย่างจริงจัง และความหิวโหยทางวิชาการของครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ การเผยแพร่ขยายผลของประสบการณ์และบทเรียน รวมทั้งความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยการใช้ออกสารสิ่งพิมพ์ และการฝึกอบรมทั้งกลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ตามรูปแบบปกติ คงไม่เหมาะสม โดยเฉพาะแต่กับผู้ที่อยู่ในโครงการนี้เท่านั้น แต่กับครู และผู้บริหารทั่วประเทศ การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน ครู และผู้บริหาร จะช่วยให้เกิดการพัฒนาวิสัยทัศน์และความรู้ได้กว้างไกล รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน จะเป็นไปได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว และต่อเนื่อง

8. ส่งเสริมสนับสนุนความเข้มแข็งและการขยายเครือข่ายของโรงเรียนผู้นำ ชมรมวิชาการ ฯลฯ

โรงเรียนนำร่องทุกโรงเรียนในการวิจัยนี้ต้องเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการตามนโยบายของตนสังกัดของตน ส่วนเครือข่ายที่ไม่เป็น

ทางการมีครูเป็นจำนวนมากร่วมเข้าเป็นสมาชิก ผลการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายดังกล่าวนี้จะนำไปสู่การเกิดกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้/การศึกษา เพื่อเป็นกุญแจสำคัญก่อให้เกิดมวลชนปริมาณมากเพียงพอที่จะผลักดันให้กระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้/การศึกษาเคลื่อนตัวไปอย่างต่อเนื่องมั่นคง และเข้าถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งหมดหรือไม่ หน่วยงานต้นสังกัดจำเป็นต้องมีนโยบายชัดเจนในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทุกด้านตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ลงสู่เครือข่ายที่เป็นทางการของตน และให้ความสำคัญกับเครือข่ายประเภทไม่เป็นทางการมากขึ้น โดยมียุทธศาสตร์ที่เปิดโอกาสของการมีส่วนร่วมกับทางการในเรื่องต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และสนับสนุนงบประมาณบ้าง แต่ทั้งนี้จะต้องไม่มีการเข้าไปครอบงำวงการเครือข่าย

9. ปรับปรุงระบบการประเมินเพื่อกำหนดตำแหน่ง

การวิจัยครั้งนี้พบว่า การประเมินผลงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อกำหนดตำแหน่งหรือความดีความชอบต้องยึดผลการปฏิบัติงานและผลที่เกิดกับนักเรียนมากกว่าผลงานทางเอกสาร เพราะปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน นอกจากคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหารและครูก็คือ กระบวนการดำเนินงาน การปฏิรูปประสบผลดีตามเป้าหมายเมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจสาระและเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาฯ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตนได้สอดคล้องส่งเสริมกันและกันได้ดี โดยที่ทั้งหมดมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักและทุกฝ่ายล้วนตระหนักและเข้าใจชัดเจนว่าการประเมินผลและการพิจารณาความดีความชอบเป็นเรื่องเดียวกันและเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นอยู่กับการเจริญเติบโตและการพัฒนาการของนักเรียน

ดังนั้น หากรัฐมีนโยบายชัดเจนให้เกณฑ์การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการ ครู และผู้บริหารสอดคล้องกับปัจจัยและเงื่อนไขที่ผลการวิจัยครั้งนี้ค้นพบก็จะช่วยเร่งการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ของครู ผู้บริหาร และผู้เรียน ให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ง่ายและเร็วขึ้น



เอกสารโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

- ลำดับที่ 1 แนวทางการวิจัยปฏิบัติการ : โรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (2544)
- ลำดับที่ 2 รายงานการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจ : การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโรงเรียน (2544)
- ลำดับที่ 3 รายงานการประชุม ประสานการณ์การจัดการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด (2544)
- ลำดับที่ 4 รายงานการประชุม บทบาทนักวิจัยในโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ (2544)
- ลำดับที่ 5 รายงานการประชุม แนวคิดและประสานการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (2544)
- ลำดับที่ 6 บทบาทครูกับการวิจัยในชั้นเรียน (2544)
- ลำดับที่ 7 รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : รูปแบบที่คัดสรร (2545)
- ลำดับที่ 8 กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ : การประเมินและการประกัน (2545)
- ลำดับที่ 9 รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : วิธีและวิธีไทย (2545)
- ลำดับที่ 10 รายงานผลการดำเนินงานนำร่องระดับชาติ สถานภาพการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (2545)
- ลำดับที่ 11 รายงานการสัมมนาเผยแพร่ผลงานวิจัยและระดมความคิดเพื่อหาแนวทางขยายผลโครงการนำร่อง : โครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (2545)

- ลำดับที่ 12 Learning Process Reform of the Pilot Schools : The Selected Models (2002)
- ลำดับที่ 13 Reforming Process for Learning Quality Development : Assurance and Assessment (2002)
- ลำดับที่ 14 School-Based Management : Thai Ways and Methods (2002)
- ลำดับที่ 15 Learning Reform Situation in the Pilot Schools : Lesson and Policy Recommendations (2002)
- ลำดับที่ 16 Synthesis Report : From Crisis to Opportunity, The Challenges of Educational Reform in Thailand (2002)
- ลำดับที่ 17 รายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ : การประเมินและการประกัน (2545)
- ลำดับที่ 18 รายงานสรุปสถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง : บทเรียนและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (2545)
- ลำดับที่ 19 รายงานการสังเคราะห์ : จากวิกฤตสู่โอกาส สิ่งที่ยังท้าทาย การปฏิรูปการศึกษาไทย (2545)

หากท่านต้องการเอกสารเหล่านี้

สามารถ Download ได้จาก Web site : www.onec.go.th/publication/learn.htm



เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรของชาติให้คุ้มค่า หากท่านไม่ใช้หนังสือเล่มนี้แล้ว โปรดมอบให้เพื่อนนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

โครงการโรงเรียนปฏิรูปการศึกษารัฐเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ที่ปรึกษา

ดร.รุ่ง แก้วแดง
ดร.นงราม เศรษฐพานิช
ดร.ศิริพร บุญญานันต์

เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผนการศึกษา
รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
และผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการเรียนรู้อะและ
เครือข่ายการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ผู้เชี่ยวชาญโครงการ

ศาสตราจารย์คุณ อมรวิวัฒน์
ศาสตราจารย์ ดร.มงคลเกษม วิรัชชัย
รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เฌรชอศ
ดร.เลขา ปิยะอังกฤษะ

ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินและการประกัน
คุณภาพการศึกษา
ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสมรรถนะครู
ผู้บริหารและผู้จัดการ
ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและดำเนินงานปฏิรูป
การเรียนรู้

ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวศศิธร เต็กสุขศรี
นายสำเนา เมื้อทอง
นางสาววาสนา อธิรัตน์ปัญญา
นางอสิศรา เต็กสรรเสริญ
นางพัชราพรรณ กฤษฏาจินดา

หัวหน้าโครงการวิจัยแบบปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อ
พัฒนาคุณภาพผู้เรียน
นักวิจัยประจำโครงการฯ
นักวิจัยประจำโครงการฯ
นักวิจัยประจำโครงการฯ

ผู้ประสานโครงการความช่วยเหลือทางวิชาการจากกรมการพัฒนาอาชีพ

นางสาวพัญพัชช ศรีอรุณ
นางสาววณิชรัตน์ อัครตน
นางสาวสมถวิล กาญจนางพศกุล

ผู้อำนวยการพัฒนาอาชีพ
ผู้ร่วมโครงการฯ
ผู้ร่วมโครงการฯ

ผู้เขียนรายงาน

ดร.เลขา ปิยะอังกฤษะ

ผู้ประสานงานการพิมพ์ และพิสูจน์อักษร

นางพัชราพรรณ กฤษฏาจินดา

สำนักพัฒนาการเรียนรู้อะและเครือข่ายการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานบริหาร
ถนนสุโขทัย เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
โทรศัพท์ 0-2668-7123 ต่อ 2510, 2511 โทรสาร 0-2243-1129