

## บทที่ 2

### เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบและเครื่องมือในการจัดทำวิทยานิพนธ์ เอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
3. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
  - 3.1 การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา
  - 3.2 การปฏิรูปครูและบุคลากร
  - 3.3 การปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอน
  - 3.4 การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา
4. แนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
5. การปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. การดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน
7. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปการเรียนรู้
8. การบริหารคุณภาพครบวงจรหรือวงจรเดมมิ่ง
  - 8.1 การวางแผน (Plan)
  - 8.2 การปฏิบัติงานตามแผน (Do)
  - 8.3 การตรวจสอบ (Check)
  - 8.4 การปรับปรุงแก้ไข (Action)
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 9.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ความหมายของการบริหารโรงเรียน มีดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ( 2534 : 18 ) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า เป็น การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนของการดำเนินงานอยู่ 5 ประการ คือ

1. การให้โอกาสทางการศึกษา และปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียน หรือ การบริหารงาน วิชาการ
2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชน และการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. การบริหารงานที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่ อูธการ การเงิน และพัสดุ ตลอดจนทั้งการให้บริการ
5. บริหารงานกิจการนักเรียน

นิพนธ์ กิณาวงศ์ (2526 : 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่างๆ ภายใต้การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งการดำเนินงานนั้นๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องกระบวนการบริหารโรงเรียน และเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียน เพื่อจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ

หวน พันธุ์พันธ์ ( 2528 : 37 ) สรุปว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลใน โรงเรียน เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้เป็นสมาชิกที่ดี

### ขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตรได้ดั่งนั้น ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 2-4) มีแนวทางการบริหารโรงเรียนในสังกัดให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยจำแนกงานออกเป็น 6 งานดังนี้

1. งานวิชาการ เป็นงานหลักของโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนต้องหาวิธีการ จัดการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการดำเนินงานประกอบด้วย
  - 1.1 งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
  - 1.2 งานการเรียนการสอน

- 1.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน
- 1.4 งานส่งเสริมการสอน
- 1.5 งานวัดและประเมินผล
- 1.6 งานนิเทศการศึกษา
- 1.7. งานด้านการวางแผน
- 1.8. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

2. งานบุคลากร เป็นการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

- 2.1 การวางแผนบุคลากร เพื่อแสดงความต้องการบุคลากร
- 2.2 การเตรียมบุคลากร ได้แก่ การพิจารณาจัดคนเข้าทำงานและการปฐมนิเทศ
- 2.3 การพัฒนาการและการธำรงรักษาบุคลากร

3. งานกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนการสอนหรือเกี่ยวข้องกับนักเรียนประกอบด้วย

### Rajabhat Nakhon Phanom University

- 3.1 การสำมะโนนักเรียน
- 3.2 การรับเด็กเข้าเรียน
- 3.3 การลงทะเบียนนักเรียน
- 3.4 การแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้นนักเรียน
- 3.5 การปฐมนิเทศ
- 3.6 การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน
- 3.7 การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน
- 3.8 การย้ายและการจำหน่ายนักเรียน
- 3.9 การทำระเบียบสะสม
- 3.10 การจัดบริการแนะแนว
- 3.11 การจัดกิจกรรมนักเรียน
- 3.12 การจัดสวัสดิการต่าง ๆ

4. งานธุรการการเงินและพัสดุ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานธุรการงานการเงินของโรงเรียนทุกประเภท และการดำเนินงานเกี่ยวกับงานพัสดุของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ประกอบด้วย

4.1 งานสารบรรณ

4.2 งานจัดทำ ควบคุม ดูแลงานเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ สมุดหมายเหตุ  
รายวัน ทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่าง ๆ

4.3 การปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ เป็นการจัดการด้านอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน  
โดยมุ่งทั้งในด้านของประโยชน์ใช้สอย ความสวยงาม และความประหยัด ประกอบด้วย

5.1 การจัดสำนักงาน

5.2 การดูแลรักษา และปรับปรุงอาคารสถานที่อุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพ  
เรียบร้อย

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับ  
เรื่องที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ซึ่งหมายถึงผู้ปกครอง นักเรียน วัด องค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนโดย  
ให้ ชุมชนหรือบุคคลในชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนประกอบด้วย

6.1 การให้ความร่วมมือกับชุมชน

6.2 การรับความช่วยเหลือจากชุมชนรคาม

สรุปว่า การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการในการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล  
โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้มีความรู้ ความสามารถ  
และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และบรรลุมิติวัตถุประสงค์  
ขององค์การ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสูงสุดในการจัดระบบการบริหารและการจัดการ  
ที่ดี โดยการบริหารตามขอบข่ายของงาน ทั้ง 6 งานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด  
ประสิทธิผลมากที่สุด

## 2. การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายของ “ปฏิรูป” ว่า  
หมายถึง สมควรเหมาะสม ส่วนคำว่า “การศึกษา” หมายถึง คั้นคว้า อบรม ฝึกฝน เมื่อรวม  
คำเป็น การปฏิรูปการศึกษา จึงอธิบายความหมาย ได้ดังนี้ การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง  
การปรับปรุง การดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการเลือกสรร เปลี่ยนแปลง และเพิ่ม  
เติมการดำเนินงานที่มีอยู่เดิมด้วยความคาดหวังว่า จะสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่  
ให้เบาบางลง หรือหมดไปและสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

○ การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การปรับเปลี่ยนแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและกระบวนการเรียนรู้ พร้อมกับการปฏิรูประบบการจัดการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารการศึกษา (คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 10)

การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การยกเครื่องทางปัญญา (ประเวศ วะสี. 2541 : 16)

การปฏิรูปการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหา และอุปสรรคที่มีอยู่เดิมให้เบาบางหรือหมดไป (วิชัย ตันศิริ. 2542 : 2)

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า การปฏิรูปการศึกษา หมายถึง การปรับระบบโครงสร้าง และการจัดการศึกษาจากเดิมที่เป็นปัญหาให้เบาบางลง หรือ หมดไป เพื่อพัฒนาคนให้เต็มตามศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### 3. นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

โดยเหตุที่จุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา เพื่อสร้างบุคลากรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โดยที่ผู้ผ่านการศึกษาแต่ละคนจะมีความสามารถและมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ มีดังนี้

เป็นผู้มีสุขภาพอนามัยดี ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

เป็นผู้มีความสามารถในการคิด เป็นผู้ใฝ่รู้และสามารถแสวงหาความรู้

เป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ

เป็นผู้มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ และอดทน ร่วมมือกับผู้อื่นได้

เป็นผู้มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอด

ทั้งอยู่บนรากฐานทางวัฒนธรรมไทย และความเหมาะสมของการศึกษาแต่ละระดับ

กระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้เด็กและเยาวชนสำเร็จการศึกษาอย่างมีคุณภาพเต็มศักยภาพทุกคน สามารถพัฒนาสังคมอย่างสร้างสรรค์ ทั้งในประเทศ และระดับโลก รวมทั้งเป็นผู้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุและมีผล เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งมีแนวทางการปฏิรูปการศึกษารวม 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 1 – 12) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 3.1 การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา

เร่งรัดให้โรงเรียนและสถานศึกษาทุกระดับจัดการศึกษาให้มีมาตรฐาน คุณภาพ ทัดเทียม และกระจายการจัดบริการครอบคลุมพื้นที่ โดย

3.1.1 จัดทำแผนที่ตั้งสถานศึกษา ( School Mapping ) ของโรงเรียนหรือสถานศึกษาทุกระดับทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และนำแผนไปปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยดำเนินการวางแผนภาพรวมเป็นรายจังหวัด เพื่อมุ่งลดความซ้ำซ้อนและมุ่งกระจายการจัดบริการให้ครอบคลุมพื้นที่ ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม แต่ละท้องถิ่นด้วย

3.1.2 กำหนดขนาดโรงเรียนและสถานศึกษาระดับต่าง ๆ เพื่อให้ได้ขนาดของโรงเรียนที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นอีกทั้งให้ดำเนินการมุ่งให้ผู้ปกครองเห็นประโยชน์ของการส่งบุตรหลานเข้าเรียน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือมีความพร้อมมากกว่า และอาจใช้อาคารเรียน หรือใช้เป็นแหล่งพัฒนากิจกรรมอื่น ๆ โดยมีท้องถิ่นร่วมดำเนินการ

3.1.3 การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐาน ในด้านบรรยากาศของการจัดการศึกษา ด้านการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน และด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาทางสังคมและเศรษฐกิจ สำหรับใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียน และสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และมุ่งเน้นสนับสนุนสถานศึกษาที่ขาดความพร้อมเป็นอันดับแรก

3.1.4 การกระจายอำนาจ การกำหนดนโยบาย และการบริหารโรงเรียน หรือสถานศึกษา ทุกระดับ ทุกประเภท ให้กับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการมีส่วนร่วม รับผิดชอบในรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างรวดเร็ว

3.1.5 ให้มีองค์กรประเมินผลทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตลอดจนประเมินมาตรฐานโรงเรียน และสถานศึกษาทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ และประสิทธิภาพการศึกษารวมทั้งให้มีการสรุปผลเป็นระยะ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนและสถานศึกษานั้น ๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้การรายงานผลต้องนำเสนอคุณภาพของผลผลิตความคุ้มค่า และแนวทางการพัฒนาในอนาคต

### 3.2 การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา

เร่งปฏิรูประบบการผลิตและการพัฒนาครู ทั้งที่ทำการสอนในโรงเรียนของรัฐ และของเอกชนอย่างครบวงจร รวมทั้งพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

3.2.1 สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบของครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจัง

3.2.2 มีการประเมินความก้าวหน้าของครู ให้มุ่งเน้นที่การวัดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคุณภาพของผู้เรียนและสนับสนุนให้ครูทำการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนควบคู่กันไป

3.2.3 ให้ครูทุกคนมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และหาประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งถึงและทันต่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น ที่มีวุฒิบัตรรับรอง ตลอดจนการอบรมทางไกล การเข้าสัมมนาและการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ให้ถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ และให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของผลปฏิบัติงานของครูด้วย

3.2.4 ให้ครูมีแผนการสอนหรือพัฒนาแผนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน เพื่อเน้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างและพัฒนาความรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างแท้จริง

3.2.5 ให้ครูที่สังกัดส่วนราชการต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการสามารถทำการสอนในสถานศึกษาทั้งในและนอกสังกัดได้มากกว่า 1 แห่ง โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา ให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษและให้นับรวมเป็นส่วนหนึ่งของผลงานของครู ในการบรรจุครูใหม่ให้นำ ประสบการณ์ของครูมาประกอบการพิจารณาการกำหนดเงินเดือนด้วย

3.2.6 กำหนดคุณสมบัติและเปิดโอกาสให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูชาวบ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชนและส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญราชการมาสอนในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการโดยมีค่าตอบแทนให้ตามความเหมาะสม

3.2.7 แก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูโดยการบรรจุแต่งตั้งครูให้ครบทุกตำแหน่ง ตามแผนอัตรากำลังของแต่ละสถานศึกษา การเกลี้ยอัตรากำลังครูและลดจำนวนครูช่วยราชการให้คงเหลือน้อยที่สุด สำหรับครูผู้สอนวิชาขาดแคลนให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษอีกทั้งสนับสนุนให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีความพร้อมในการเปิดสอนสาขาวิชาที่ขาดแคลน จัดสอนให้ถึงระดับปริญญาตรี

3.2.8 ปรับรื้อระบบการกำหนดตำแหน่งครูในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจำแนกความก้าวหน้าในสายงาน (Career Ladder) ระหว่างครูกับผู้บริหารสถาน

ศึกษาให้มีสายวิชาชีพ (Career Pattern) ที่ชัดเจนแต่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้ โดยเฉพาะครูสามารถก้าวหน้าตามสายงานการสอนในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ด้วยผลงานของตนเอง ทั้งนี้กำหนดให้มีคู่มือปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.9 กำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู โดยให้คุรุสภา คณะกรรมการข้าราชการครู และสถาบันผลิตครู ดำเนินการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้มีมาตรการพัฒนาวิชาชีพ โดยกำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพครู

3.2.10 ปฏิรูประบบสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของครูทุกประเภททุกสังกัด เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครู ส่งเสริมขวัญกำลังใจและความมั่นคงในอาชีพให้กับครู รวมทั้งปรับโครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการอื่น ๆ ของครูโดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนแก่ครูที่สอนในถิ่นทุรกันดาร และครูที่สอนหลายชั้นเป็นพิเศษ

3.2.11 เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยเพิ่มพูนแนวความคิด ความรู้ ตลอดจนทักษะในการบริหาร และการจัดการ เพื่อให้สามารถพัฒนาโรงเรียนและสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.2.12 ให้ศึกษานิเทศก์ ฝึกนักกำลังทำงานร่วมกัน โดยมีการนิเทศติดตามงานวิชาการในสถานศึกษาทุกสังกัด

3.2.13 พัฒนาระบบและกลไก ในการเลือกสรรบุคคลเข้าเรียนในสถาบันการผลิตครู พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนในการผลิตครู ทั้งครูที่สอนหลายวิชาและครูเฉพาะวิชาที่เน้นการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ครูที่มีความรู้ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งให้มีการปรับปรุง วิธีการสอบคัดเลือกและบรรจุครูประจำการ โดยให้สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ทั้งนี้ไม่ควรบรรจุครู ที่มาจากสถานศึกษาเอกชนระหว่างปีการศึกษา

### 3.3 การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน

กระทรวงศึกษาธิการ เร่งปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อยกระดับ คุณภาพการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภทโดย

3.3.1 จัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อปลูกฝังให้เยาวชนมีลักษณะที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

3.3.2 จัดประสบการณ์การเตรียมความพร้อม จัดทำหลักสูตรทุกระดับ ทุกประเภทภายใต้หลักสูตรดังนี้



1) สร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนทุกระดับชั้น ได้เรียนรู้อย่างมีความสุข  
 2) จัดระบบการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนฝึกการคิดอย่างเน้นระบบและเน้นการปฏิบัติมากกว่าการท่องจำ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และการสร้างความรู้ ซึ่งจะเน้นพื้นฐานของการเรียนรู้ในโลกแห่งอนาคต

3) ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น  
 4) ให้ผู้เรียนนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากครอบครัว ชุมชน มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนตามหลักสูตร

5) กำหนดมาตรฐานขั้นพื้นฐานในการเรียนรู้ของผู้เรียนและ สนับสนุนให้โรงเรียนและสถานศึกษา แต่ละแห่งสามารถพัฒนาและเพิ่มพูนมาตรฐานแต่ละท้องถิ่น

6 ให้ประชาชนและท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและกำหนดแบบเรียน ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความต้องการของแต่ละท้องถิ่น

3.3.3 เร่งปรับปรุงหลักสูตรวิชาชีพครูในสถาบันการผลิตครู ให้มีเนื้อหาวิชาชีพครูมากขึ้น เพื่อ มุ่งเน้นคุณภาพของผู้ที่จะออกไปประกอบอาชีพครู

3.3.4 จัดการเรียนการสอนระดับประถมศึกษา โดยเน้นเป็นพิเศษในด้านพื้นฐานทางภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เพื่อรองรับการพัฒนาความรู้และทักษะในระดับที่สูงขึ้น

3.3.5 การปฏิรูปการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ให้นักเรียนมีโอกาสพัฒนาการเรียนรู้อังกฤษ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

3.3.6 เร่งปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ โดยการพัฒนารูปแบบ เทคโนโลยี นวัตกรรมการสอน และพัฒนาห้องสมุดในโรงเรียน ให้มีคุณภาพรวมทั้งสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างการศึกษาในระบบและนอกระบบโรงเรียน ให้สามารถบริการที่สนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างกว้างขวาง

3.3.7 ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ให้มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและเนื้อหาสาระตลอดจนให้มีความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาเรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถหารายได้ระหว่างเรียน

3.3.8 เร่งรัดการจัดการเรียนการสอนประชาธิปไตยให้บังเกิดผล โดยพัฒนาหลักสูตรประชาธิปไตยแบบยั่งยืน และส่งเสริมให้ผู้ที่อยู่ในอาชีพครู ปฏิบัติตนอยู่ในวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อเป็นแบบอย่างและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

3.3.9 ปฏิรูประบบการวัดผล ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เน้นพฤติกรรมการแสดงออกจริงของผู้เรียน ใช้ผลการประเมินในการพัฒนาผู้เรียน และกระบวนการเรียนการสอน สำหรับการคัดเลือกผู้เรียนทุกระดับ ทุกประเภท ให้ใช้ผลการเรียนสะสม ลดความสำคัญของการสอบ และเพิ่มโควตาการคัดเลือกเข้าเรียนต่อ

3.3.10 พัฒนาและสนับสนุนสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้เป็นเครือข่ายรองรับการกระจายอำนาจทางวิชาการ

การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่เน้นความสำคัญของผู้เรียนเป็นหลัก ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพ ประเมินผลการเรียนจากการปฏิบัติจริง โดยบทบาทของครูเป็นผู้ชี้แนะทางการเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542:7)

การปฏิรูปการเรียนการสอน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญการสอนมุ่งกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตจริงเหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของผู้เรียน โดยผู้เรียนมีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทุกขั้นตอนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 6-30 )

การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนเป็นการกำหนดจุดหมายสาระกิจกรรมแหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียนและการวัดผลประเมินผล ที่มุ่งพัฒนาคนให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เต็มความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน กิจกรรมการเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูมีบทบาทในการปลูก กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ( คณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้, 2543 : 30 )

สรุปได้ว่า การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนของครูจากแบบเดิมที่เน้นครูผู้สอน และเนื้อหาวิชาเป็นตัวตั้ง มาให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นหลัก โดยการบูรณาการ การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียนซึ่งมีหลักการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญ คือ

1. ให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง (Construct)
2. ให้ผู้เรียนมีบทบาทและมีมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ให้มากที่สุด (Participation)
3. ให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน โดยให้ผู้เรียนได้รู้จักกันและกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ความคิดและประสบการณ์แก่กันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Interaction)

4. ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้กระบวนการควบคุมไปกับผลงาน

5. ให้ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน

การเรียนการสอนถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารหลักสูตร เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร การเรียนการสอนจะมีคุณภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการสอนของครู ในปัจจุบันครูยังใช้การสอนแบบเดิมคือการบรรยาย ยึดตัวเองเป็นสำคัญ ไม่เตรียมการสอน ไม่ใช้สื่อประกอบ การวัดและประเมินผลยังให้ความสำคัญกับข้อสอบ จึงเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่

ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 31 กำหนดให้กระทรวงมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรรวมทั้งติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดนโยบายการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 วิเคราะห์ปัญหาความต้องการและความสอดคล้องกับสภาพการปัจจุบันและความคาดหวังในอนาคต

1.2 ระดมความคิดจากผู้มีส่วนร่วม ส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม

2. ประชาสัมพันธ์แนวคิดและหลักการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน

2.1 จัดทำและเผยแพร่แนวทางการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.2 เผยแพร่แนวคิดและหลักการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนด้วยวิธีการและสื่อที่หลากหลาย

2.3 เผยแพร่ผลการดำเนินงานตามแนวการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างและแนวทางแก่สถานศึกษา

3. กำกับ ติดตาม การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนในหน่วยงานระดับกรมจะมีขอบข่าย หรือแนวทางการดำเนินงานด้านกระบวนการเรียนการสอน ดังนี้

3.1 กำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ

3.1.1 ศึกษาวิเคราะห์นโยบายของกระทรวงที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.2 จัดทำแนวทางการเรียนการสอนเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรม เพื่อเป็นแนวทางให้แก่จังหวัด/เขตพื้นที่และสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.3 จัดทำเอกสารวิชาการ และสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.4 กำหนดแนวทางพัฒนานุเคราะห์เกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.5 จัดสรรทรัพยากร เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญแก่นุเคราะห์ทางการศึกษาในจังหวัด / เขตพื้นที่และสถานศึกษา

3.1.6 รวบรวม แลกเปลี่ยน และเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวทางดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในระดับจังหวัด ด้านกระบวนการเรียนการสอน ดำเนินการดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
1. ส่งเสริม สนับสนุน วิจัยและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ  
Rajabhat Mahasarakham University

1.1 จัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการพัฒนางานวิจัย และเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอน

1.2 จัดให้ครูมีเครือข่าย ครูแกนนำทั้งระดับโรงเรียน และระดับกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ความรู้ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. กำหนดกรอบสาระกระบวนการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และความต้องการของท้องถิ่น

2.1 จัดระบบข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและท้องถิ่น

2.2 จัดทำและเผยแพร่กรอบสาระการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษา

3. จัดให้มีเครือข่ายการเรียนรู้ในระดับจังหวัด

3.1 รวบรวมและเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนการสอน ผลการวิจัยในชั้นเรียนและ แหล่งเรียนรู้ในระดับจังหวัด

3.2 สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน

3.3 สนับสนุน ส่งเสริม ประสานให้สถานศึกษา บุคคล ชุมชน ให้ความร่วมมือใน กิจกรรมการเรียนการสอน ด้านกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน มีขอบข่ายการดำเนินงานโดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนทุกระดับ ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด จะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพและ มีความสุขโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดสาระ การเรียนรู้บูรณาการความรู้และทักษะต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับ ระดับการศึกษา ให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และประเทศชาติ ให้มีการประเมินผล

### 3.4 การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา

มุ่งกระจายอำนาจเพื่อให้สถานศึกษา มีอำนาจตัดสินใจด้านการบริหาร และการ จัดบริการทางการศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในท้องถิ่น มากที่สุด พัฒนาองค์กรรองรับการกระจายอำนาจ ในระดับจังหวัดให้เข้มแข็ง พร้อมทั้งส่งเสริม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชนและเอกชน โดย

3.4.1 กำหนดหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ การจัดบริการทางการศึกษาและ องค์กรประสานงานในระดับจังหวัด สำหรับการบริหารการศึกษาในท้องถิ่น และการจัดบริการทาง การศึกษาทุกระดับทุกประเภท เพื่อให้เกิดความชัดเจนในด้านการกิจ พื้นที่บริการ งบประมาณ และบุคลากร ตลอดจนจัดแบ่งสัดส่วนความรับผิดชอบ การจัดบริการทั้งสถานศึกษาของรัฐบาล และเอกชน ทุกสังกัด รวมทั้งวางระบบเครือข่ายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้อยู่ภายใต้ นโยบาย การบริหาร มาตรฐาน และการประเมินผล ที่เป็นเอกภาพในแต่ละระดับ และแต่ละ ประเภทโดยกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบงานหลักไว้ดังนี้

1) ระดับก่อนประถมศึกษา ขยายการจัดการศึกษาแก่เด็กอายุตั้งแต่ 2 ขวบขึ้นไป และมุ่งเตรียมความพร้อม ให้เด็กอย่างน้อย 1 ปี ก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา พร้อมทั้งให้บริการความรู้ และทักษะการอบรมเลี้ยงดูเด็กแก่ผู้ปกครอง และผู้ดูแลเด็ก ตลอดจน สนับสนุนการจัดตั้งและการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนในท้องถิ่น การจัดการศึกษา ระดับนี้ อาจแบ่งเป็น 2 ช่วงได้แก่

1.1) ช่วงอายุ 2-3 ขวบ มุ่งพัฒนาเด็กทุกด้าน โดยเน้นการพัฒนา ด้านอารมณ์และสังคม ให้โรงเรียนเอกชนในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน รวมทั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน ของหน่วยงานสังกัดต่างๆ อาทิ กรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมสามัญศึกษา กรมพลศึกษา กรมศิลปากร สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมการพัฒนาชุมชน กรมอนามัย กรมประชา

สงเคราะห์ กรมตำรวจ เทศบาล กรุงเทพมหานคร องค์การพัฒนาเอกชนและหน่วยงานอื่นๆ ร่วมกันรับผิดชอบ โดยมี สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นหน่วยประสานงานกลางระดับจังหวัด

1.2) ช่วงอายุ 4-5 ขวบมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้เด็กก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ให้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานหลักและโรงเรียนเอกชนในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน รวมทั้งศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนของหน่วยงานสังกัดต่าง ๆ อาทิ กรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมสามัญศึกษา กรมพลศึกษา กรมการพัฒนาชุมชน กรมอนามัย กรมตำรวจ กรมประชาสงเคราะห์ เทศบาล กรุงเทพมหานคร องค์การพัฒนาเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ

2) ระดับก่อนประถมศึกษา ให้โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก โดยโรงเรียนเอกชนในความดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสถานศึกษาของหน่วยงานสังกัดต่าง ๆ อาทิ กรมสามัญศึกษา กรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมศิลปากร กรมพลศึกษา กรมการศึกษา นอกโรงเรียน กรมตำรวจ กรมประชาสงเคราะห์ เทศบาลกรุงเทพมหานคร องค์การพัฒนาเอกชนและหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ

3) ระดับประถมศึกษา ให้โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก โดยโรงเรียนเอกชนในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสถานศึกษาของหน่วยงานสังกัดต่าง ๆ อาทิ กรมสามัญศึกษา กรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมศิลปากร กรมพลศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมตำรวจ กรมประชาสงเคราะห์ เทศบาล กรุงเทพมหานคร องค์การพัฒนาเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ

4) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหลักโดยมีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสถานศึกษาของหน่วยงานสังกัดต่าง ๆ อาทิ กรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมศิลปากร กรมพลศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมตำรวจ กรมประชาสงเคราะห์ เทศบาล กรุงเทพมหานคร องค์การพัฒนาเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ

5) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ให้โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเป็นหน่วยงานหลักสายสามัญศึกษา และให้สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาเป็น

หน่วยงานหลักสายวิชาชีพ โดยมีสถานศึกษาเอกชน ในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และสถานศึกษาของหน่วยงานสังกัดต่าง ๆ อาทิ สถาบันเทคโนโลยี ราชมนฑล กรรมการศาสนา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กรมศิลปากร กรมพลศึกษา กรมการศึกษา นอกโรงเรียน องค์กร เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ร่วมกันรับผิดชอบ

6) ระดับอุดมศึกษา ให้สถานศึกษาสังกัดกรมพลศึกษากรมอาชีวศึกษา กรมศิลปากร สถาบันเทคโนโลยีราชมนฑล และสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ จัดการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา โดยมีสถานศึกษาของเอกชน ที่อยู่ในความดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนร่วมดำเนินการ ทั้งนี้ให้แต่ละหน่วยงานกลางทำหน้าที่ประสานแผนการผลิตนักศึกษา ทั้งในด้านพื้นที่การจัดสาขาวิชาและความร่วมมือทางวิชาการ รวมทั้งการประสานแผนการผลิตร่วมกับทบวงมหาวิทยาลัย

3.4.2 มุ่งพัฒนาองค์กรในทุกระดับ ด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหาร การปรับหรือโครงสร้างระบบบริหารงาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ จากส่วนกลาง ไปสู่ภูมิภาคและสถานศึกษา โดยให้องค์กรคณะบุคคลระดับจังหวัดสามารถ กำหนดนโยบายการศึกษาสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร และจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งให้สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา สามารถบริหารงานได้อย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.4.3 มุ่งส่งเสริมบทบาทครอบครัว ชุมชน และเอกชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา โดยพัฒนาศักยภาพของครอบครัวให้เข้มแข็ง ด้วยมิติทางวัฒนธรรม ส่งเสริมให้ชุมชน มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการศึกษาในแต่ละระดับ สนับสนุนเอกชนที่ลงทุนด้านการศึกษาให้กู้เงินทุนหมุนเวียนดอกเบี้ยต่ำ เร่งรัดการจัดตั้งสถานศึกษา และสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพสาขาขาดแคลนในเขตพัฒนาอุตสาหกรรมนอกเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตาม มาตรการสนับสนุนภาคเอกชนลงทุนพัฒนาการศึกษา ตลอดจนผ่อนคลายนกฎระเบียบที่ควบคุมสถานศึกษา และกำหนดมาตรการจูงใจที่เหมาะสมอื่น ๆ สำหรับการมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชน และเอกชน

3.4.4 พัฒนาการบริหารบุคลากรของกระทรวงศึกษาธิการ ให้อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติองค์กรบริหารงานบุคคลเดียวกัน เพื่อความเป็นเอกภาพ และเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพ

3.4.5 พัฒนาระบบการตรวจ ติดตาม และประเมินผลให้เข้มแข็ง และประสานสอดคล้องกันทุกระดับ

3.4.6 ดำเนินการช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายแก่ผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ในทุกระดับทุกประเภทด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อมุ่งแก้ไขความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนที่มาจากครอบครัวรายได้ต่ำ ในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน อาทิ การยกเว้นเงินบำรุงการศึกษา ค่าธรรมเนียมการเรียนและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ การดำเนินงานกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา การจัดบัตรอุดหนุนค่าเล่าเรียน จัดหาทุนการศึกษาจากแหล่งทุนภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชน

3.4.7 มุ่งเพิ่มค่าใช้จ่ายทางการศึกษาให้ได้ ระหว่างร้อยละ 6-7 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ ( GNP ) เพื่อให้ทัดเทียมกับระดับมาตรฐานสากล และมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาในปี 2550 โดย

- 1) เพิ่มงบประมาณทางการศึกษา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม
- 2) นำมาตรการด้านภาษีทางการศึกษามาใช้
- 3) ส่งเสริมสนับสนุน ให้ภาคเอกชน ดำเนินการจัดบริการทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 ของสัดส่วนการจัดบริการในภาพรวมทั้งประเทศ

4) ให้ภาคเอกชนมีโอกาสเข้าร่วมลงทุน ดำเนินกิจการโรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยระบบการบริหารที่ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระด้านงบประมาณของรัฐ ในการจัดการศึกษาที่มีความหลากหลาย รวมทั้งให้บังเกิดคุณภาพและสอดคล้อง กับความต้องการของผู้ปกครอง

5) ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบ การจัดบริการทางการศึกษามากขึ้น ด้วยการผ่อนคลายนโยบายที่ควบคุมสถานศึกษา และกำหนดมาตรการจูงใจที่เหมาะสมอื่น ๆ

6) ให้นำข้อมูลค่าใช้จ่าย ในการจัดบริการทางการศึกษาของโรงเรียนและสถานศึกษาทั้งที่สังกัดและที่มีอยู่ในความดูแลของกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับ ทุกประเภท มาพิจารณาปรับปรุงการเก็บเงินบำรุงการศึกษา ค่าธรรมเนียมการเรียน และค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ให้เพิ่มขึ้นจากอัตราปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการมุ่งมั่นที่จะดำเนินการ ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษานี้ เพื่อให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด อย่างไรก็ตาม หากการดำเนินงานประสบปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ อาจมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานบางประการต่อไป (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. 2539 : 17-20)



#### 4. แนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ในการกำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรอบความคิด คือ การศึกษาภารกิจ ทั้งภารกิจหลัก ภารกิจสนับสนุน รวมทั้งการจัดรูปองค์กรการบริหารในทุกระดับ เพื่อให้มองเห็นความสอดคล้องของการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติและนอกจากนั้นยังต้องศึกษาแผนการดำเนินงานในรอบปี เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกันระหว่างภารกิจที่เป็นงานประจำและสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เห็นความสอดคล้องและเป็นทิศทางเดียวกันกับนโยบายระดับสูง คือ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ จึงต้องศึกษาแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดไว้ 20 แผนงานและศึกษาบริบทโดยรวม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่

จะสร้างความสมบูรณ์ที่จะเชื่อมโยงเข้าสู่สาระสำคัญที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในแต่ละเรื่องนำไปสู่การปฏิบัติในการปฏิรูปการศึกษา ตามภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นรูปธรรมที่กำหนดไว้ 12 แผนงาน คือ

1. แผนงานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี
2. แผนงานการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการทางการศึกษา
3. แผนงานการประกันคุณภาพการศึกษา
4. แผนงานการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. แผนงานการส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
6. แผนงานการปฏิรูปทรัพยากรและการลงทุน
7. แผนงานการส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
8. แผนงานการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้
9. แผนงานการปฏิรูปการศึกษาสำหรับคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ
10. แผนงานการจัดการศึกษาปฐมวัย
11. แผนงานการปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง
12. แผนงานการประชาสัมพันธ์

จากจำนวน 12 แผนงานดังกล่าว จะมีแผนงานการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีความชัดเจน สามารถนำมาศึกษาได้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้

กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 4 ด้าน ดังนี้.

## 1. ด้านการประกันโอกาสทางการศึกษา

### 1.1 การศึกษาปฐมวัย

1.1.1 จัดทำแผนการศึกษาปฐมวัย (Educational Mapping) โดยร่วมมือกับชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดย

1) กำหนดเขตพื้นที่ให้บริการในเขตตำบลหรือกลุ่มโรงเรียนตามที่พิจารณาเห็นว่าเหมาะสม

2) สำรวจและจัดข้อมูลประชากรนักเรียนวัย 3-5 ปี ในเขตพื้นที่ตำบลหรือกลุ่มโรงเรียนทั้งข้อมูลปัจจุบันและอนาคตไว้อย่างชัดเจน

1.1.2 กำหนดพื้นที่ที่จะถ่ายโอนประชากรกลุ่มอายุ 3 ขวบ กับชุมชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.3 โรงเรียนอนุบาลประจำอำเภอ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะดำเนินการต่อไปเพื่อพัฒนาวิชาการ ศึกษาวิจัย และให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการแก่ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย

1.1.4 โรงเรียนที่จัดการศึกษาปฐมวัย ทุกโรงเรียนต้องพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานพัฒนาสู่มาตรฐานตามที่กำหนด

### 1.2. การศึกษาภาคบังคับ 9 ปี/ การศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี

1.2.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการคัดเลือกพื้นที่ทดลองการจัดการศึกษา ภาคบังคับ 9 ปี ในทุก ๆ อำเภอ อำเภอละ 1 ตำบลหรือ 1 กลุ่มโรงเรียนตามความเหมาะสม เป็นพื้นที่ศึกษาทั้ง 4 นโยบายแบบองค์รวม โดยบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการและระบบเครือข่ายโรงเรียน สหวิทยาเขต เพื่อให้ทรัพยากรร่วมกัน สร้างองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน

1.2.2 ทุกพื้นที่ต้องจัดทำแผนที่การศึกษา ( Education Mapping ) โดย

1) ใช้เครือข่ายสถานศึกษา ใน 1 ตำบล หรือ 1 กลุ่มโรงเรียนในสังกัดร่วม

2) ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู กรรมการโรงเรียน กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล/เทศบาลเป็นต้น

3) สํารวจ และจัดทําข้อมูลประชากรวัยเรียนการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ในเขตพื้นที่ ทั้งที่มีหลักฐาน ในทะเบียนราษฎร (14 ทร. 13) และไม่มีหลักฐาน จัดทําข้อมูล เป็นรายโรงเรียน และรายพื้นที่

#### 1.2.3 การดำเนินงานสำหรับเด็กด้อยโอกาสแต่ละประเภท

1) แต่ละพื้นที่สำรวจและจัดทําระบบข้อมูล เด็กด้อยโอกาสจำแนก ประเภทให้ชัดเจน รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากภาคเอกชนที่ดูแลเด็กด้อยโอกาสประเภทต่างๆ เพื่อความ ร่วมมือกันและกัน

2) พัฒนาโรงเรียนเด็กกลุ่มพิเศษเรียนร่วมที่ดำเนินการอยู่แล้ว กลุ่มละ 1 โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น กำหนดพื้นที่และดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพภูมิศาสตร์วัฒนธรรม และประเภทของผู้ด้อยโอกาส เช่น เด็กชาวเขา เด็กชาวเล ชาวเกาะ ชนเผ่าดั้งเดิม เด็กเร่ร่อนไร้ที่พึ่ง เด็กเป็นโรคติดต่อ เด็กถูกล่วงละเมิดทางเพศ เด็กติดสารเสพติดต้องโทษ

1.2.4 กำหนดเกณฑ์ วิธีการ และกลุ่มเป้าหมายในการสงเคราะห์ช่วยเหลือ ให้ ทรงตัว และเป้าหมายเด็กขาดแคลนจริงๆ เช่น ทุนการศึกษา อาหารกลางวัน เสื้อผ้า อุปกรณ์การเรียน ตลอดจนค่าพาหนะ

1.2.5 โรงเรียนจัดกิจกรรมให้เด็กได้มีรายได้ระหว่างเรียน เช่น จัดโครงการ ร่วมกับชุมชนสร้างอาชีพหลากหลายจากภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น สหกรณ์ครอบครัว เกษตรทฤษฎี ใหม่อุตสาหกรรมครัวเรือน ศิลปะพื้นบ้าน ฯลฯ เพื่อช่วยเหลือให้เด็กมีค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา

1.2.6 จัดหาที่พักให้เด็กห่างไกล เด็กเร่ร่อนไร้ที่พึ่ง เด็กที่ผู้ปกครองย้ายไป ประกอบอาชีพบางฤดูกาล เพื่อให้เด็กได้อยู่ใกล้โรงเรียน โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติสนับสนุนสร้างหอพักให้อีก 100 โรงเรียน และให้พื้นที่ระดมความช่วยเหลือจาก ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นให้เด็กเหล่านี้ได้มีหอพักที่เพียงพอ

1.2.7 จัดหาทุนสนับสนุนเด็กยากจนที่เสี่ยงต่อการไม่ได้เข้าเรียน และออก กลางคันเพื่อให้เรียนจบการศึกษาภาคบังคับ และสนับสนุนต่อเนื่องจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จัดเพิ่มได้ประมาณ 50,000 ทุน ๆ ละ 3,000 บาท

1.2.8 แก้ไขกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติให้เอื้อและคล่องตัวต่อการรับเด็ก ไม่มี หลักฐาน เด็กต่างสัญชาติได้เข้าเรียนรวมทั้งการย้ายโรงเรียน และช่วงเวลาที่ต้องติดตาม พ่อแม่ไปประกอบอาชีพเป็นบางฤดูกาล

1.2.9 จัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษ โรงเรียนพื้นที่นำร่อง 9 ปี ควรจัดเป็นต้นแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมเด็กกลุ่มนี้ อย่างน้อย 1 สาขาวิชา เช่น ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ฯลฯ หรือถ้าหากจัดได้ โรงเรียนละ 1 วิทยาการ และแตกต่างวิทยาการกันตามศักยภาพ จะเป็นการกระจาย การบริการแก่เด็กที่มีความสามารถพิเศษได้มีโอกาสพัฒนาตามความต้องการ

## 2. ด้านประกันคุณภาพ

### 2.1. การกำหนดและพัฒนามาตรฐาน

2.1.1 การพัฒนามาตรฐานด้านปัจจัยการศึกษาพิเศษ พัฒนาเกณฑ์ตัดสิน การผ่านเกณฑ์มาตรฐานสำหรับโรงเรียนที่มีบริบทต่างกัน

2.1.2 เผยแพร่ความรู้และผลงานที่ประสบความสำเร็จ เกี่ยวกับการประกัน คุณภาพและการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยจัดพิมพ์เอกสาร วีดีทัศน์ โฮมเพจ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้

2.1.3 การพัฒนาโรงเรียนแกนนำ เครือข่าย จัดให้มีโรงเรียนแกนนำปฏิรูป กระบวน การเรียนรู้ การทดลองจัดการศึกษา 9 ปี และการศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียน เข้าสู่มาตรฐาน อย่างน้อยกลุ่มโรงเรียนละ 1 โรงเรียน

2.1.4 การพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละประเภทนั้น จะ ยึดมาตรฐานวิชาชีพ ที่จำเป็น รวมทั้งเป็นการพัฒนาควบคู่ไปกับการปฏิบัติจริงโดยดำเนินการ ดังนี้

1) ให้มีการสำรวจข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพว่า บุคลากรแต่ละ ประเภทยังมีจุดอ่อนที่จะต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องใด สมรรถภาพใด รวมทั้งเรื่องใหม่ ๆ ที่ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือเรื่อง มาตรฐานและคุณภาพการศึกษา วิธี การกำหนดสาระของหลักสูตร การจัดกระบวนกรเรียนรู้ การวัดและประเมินผล

2) จัดประชุมอบรมบุคลากรเฉพาะกลุ่ม เฉพาะเรื่อง หรือ สมรรถภาพ ที่สำรวจแล้วว่ามีจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาเช่น

2.1) ให้บุคลากรที่มาประชุม อบรม กลับไปปฏิบัติหน้าที่

2.2) นำผลการปฏิบัติงานมาเป็นประเด็นในการสัมมนาบุคลากร

2.3) ส่งเสริมบทบาทของชมรมวิชาการ/เครือข่าย

2.4) จัดให้มีระบบสะสมประสบการณ์เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการประเมินเพื่อขอรับใบประกอบวิชาชีพ

2.1.5 การจัดแหล่งเรียนรู้ การจัดการศึกษาในอนาคต จะต้องมีทั้งในระบบนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งโรงเรียนหนึ่ง ๆ อาจจัดทั้ง 3 รูปแบบก็ได้ ดังนั้นสิ่งที่จำเป็น อย่างยิ่งคือ แหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งกิจกรรมที่กำหนดไว้ก็คือ งานห้องสมุดโรงเรียน งานผลิตสื่อ และเทคโนโลยี การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

#### 2.1.6 การนิเทศการศึกษา

2.1.6.1 การนิเทศจากบุคคลภายนอกโรงเรียน เน้นการทำงานร่วมกันกับบุคลากร ภายในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นปีการศึกษา

2.1.6.2 การนิเทศภายในโรงเรียน เน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมกันหาจุดที่ต้องพัฒนา วางแผนแก้ไข ปฏิบัติตามแผน ประเมินผล และนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง

#### 2.1.7 การพัฒนาสุขภาพอนามัย

มข1) จัดอาหารกลางวันให้นักเรียนทุกคน โดยเน้นการช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา ทุกโภชนาการขาดแคลน

2) จัดอาหารเสริม (นม) สำหรับนักเรียน ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ชั้น ป. 1 – ป. 4 ทุกคน จำนวน 200 วันในปี

3) จัดอุปกรณ์กีฬาและส่งเสริมให้มีการแข่งขันกีฬาหรือออกกำลังกาย

4) จัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพอนามัยการเฝ้าระวังป้องกันโรค การจัดเวชภัณฑ์ยาเพื่อการปฐมพยาบาล

5) ประสานความร่วมมือกับกระทรวงสาธารณสุข เพื่อดูแลให้ภูมิคุ้มกันโรคและรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วย

6) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ให้สะอาดปราศจากมลพิษต่างๆ

#### 2.1.8 การวิจัย

1) ส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน ในลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปใช้แก้ปัญหาที่พบในชั้นเรียนได้

2) ส่งเสริมให้มีการวิจัยตามนโยบาย และการวิจัยที่พัฒนานวัตกรรม การปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เช่น การเรียนที่บ้าน ทฤษฎีปัญหา การประเมินตามสภาพที่แท้จริง รูปแบบการศึกษาสำหรับเด็กกลุ่มพิเศษ รูป

แบบการจัดอาหารกลางวัน รูปแบบการจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี

### 2.1.9 การประเมินผล

1) การประเมินผลในชั้นเรียน เนื่องมาจากการจัดการศึกษามีหลายรูปแบบ ดังนั้น การประเมินผลผู้เรียนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับลักษณะของการจัดการศึกษาดังกล่าว ผลการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนสามารถเชื่อมโยงและสามารถเทียบโอนกันได้

2) การเตรียมเครื่องมือในการประเมินผลเพื่อวินิจฉัยความสามารถของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในปีการศึกษา 2544 นอกนั้นยังส่งเสริมให้ตรวจสอบติดตามคุณภาพ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งผ่านการประเมินเพื่อวินิจฉัยในปี การศึกษา 2541

3) ให้โรงเรียนต้องมีระบบประกันคุณภาพภายใน และถือว่าการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีต่อหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อ สาธารณะชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรับรองการประกันคุณภาพภายใน

4) ให้โรงเรียนประเมินตนเองตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงงานและวางแผนพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูและผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

## 3. ด้านประกันประสิทธิภาพ

### 3.1 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

3.1.1 จัดระบบข้อมูลบุคลากรให้มีความสมบูรณ์ เพื่อตรวจสอบทั้งปริมาณคุณภาพและเป็นปัจจุบัน

3.1.2 กำหนดมาตรฐาน คุณภาพบุคคลในแต่ละตำแหน่ง เพื่อบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับภารกิจ บางตำแหน่งอาจต้องจ้างเป็นอัตราจ้างชั่วคราว หรือให้ภาคเอกชนมาดำเนินการ

3.1.3 เกณฑ์อัตราครูในสังกัดให้ได้ตามเกณฑ์ ที่คณะกรรมการข้าราชการครู สำนักรงานคณะกรรมการการประถมแห่งชาติกำหนด

3.1.4 ใช้แฟ้มสะสมงาน (portfolio) ของครูมาใช้พัฒนาบริหารบุคคลมากขึ้น

- 3.1.5 พัฒนากลุ่มโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อช่วยให้บริหารงานวิชาการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ให้ครูได้ปฏิบัติภารกิจกับนักเรียนอย่างแท้จริง
- 3.1.6 มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรช่วยสอนในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน
- 3.1.7 ระดมทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาช่วยโรงเรียนมากขึ้น
- 3.1.8 จัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน เพื่อเป็นค่าตอบแทนและค่าพาหนะสำหรับครูเดินทางไปสอนต่างโรงเรียนหรือไปราชการ
- 3.1.9 ขยายแนวคิดการจัดโรงเรียนเป็นสหวิทยาเขต เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- 3.1.10 ปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์ กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- 3.1.11 ปรับรูปแบบการบริหารโดยจัดทำโครงการนำร่อง แล้วขยายผลไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต่อไป
- 3.2 การพัฒนาบุคลากร
- 3.2.1 จัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล ให้มีความสมบูรณ์ชัดเจนเป็นปัจจุบัน **Rajabhat Mahasarakham University**
- 3.2.2 ใช้วิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ
- 3.2.3 จัดสรรงบประมาณสู่ระดับล่าง (สปจ.) เพื่อให้พัฒนาบุคลากรตามความต้องการในแต่ละพื้นที่ตามความเหมาะสม
- 3.2.4 จัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับทุกตำแหน่งสู่มืออาชีพ
- 3.2.5 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- 3.3 การกระจายอำนาจ
- 3.3.1 การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ การเงินพัสดุ บุคคล และวิชาการไปสู่ระดับปฏิบัติ โดยพิจารณาเรื่องที่เหมาะสมควรกระจายอำนาจให้เหมาะสม การกระจายอำนาจเกี่ยวกับการเงิน และพัสดุถึงโรงเรียน หากเป็นโรงเรียนขนาดเล็กอาจรวมดำเนินการเพียงจุดเดียวเพื่อลดงานธุรการลง
- 3.3.2 จัดทำโครงการนำร่องเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ เพื่อรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการขยายผลในโอกาสต่อไป
- 3.3.3 ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการกระจายอำนาจ และการรวมอำนาจให้มีความเหมาะสม

### 3.4. การจัดเครือข่ายสหวิทยาเขตมหามงคล

3.4.1 เครือข่ายโรงเรียนสหวิทยาเขตมหามงคลที่ดำเนินการมาแล้วคงดำเนินการต่อทั้ง 3 ประเภท คือ เครือข่ายสหวิทยาเขต (ด้านแบบมาตรฐานโรงเรียนอนุบาลจังหวัด) เครือข่ายโรงเรียนศูนย์ปฏิรูป และเครือข่ายสหวิทยาการ พื้นที่และจำนวนโรงเรียนเครือข่ายที่ดำเนินการมาแล้วในบางจุดหากมีความเหมาะสมอาจปรับเป็นจุดนำร่อง การจัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ซึ่งกำหนดอำเภอละ หนึ่ง ตำบล หรือหนึ่งกลุ่มโรงเรียน

3.4.2 หลักการและแนวทางจัดเครือข่ายทั้ง 3 ประเภท เพื่อพัฒนาโรงเรียนใน เครือข่ายสู่มาตรฐานแบบองค์รวม โดยการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การสร้างองค์ความรู้และการเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในเครือข่ายหนึ่ง ๆ อาจประสานกับเครือข่ายข้างเคียงหรือ เครือข่ายอื่น ๆ ทั้งในและนอกสังกัดเพื่อความหลากหลายทางวิชาการ และเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น

3.4.3 การจัดสรรงบประมาณ เพื่อดำเนินการตามหลักและแนวทางที่กำหนด เพื่อให้จ่ายเป็นค่าพาหนะของครูต้นแบบไปสอนโรงเรียนเครือข่าย ค่าพาหนะนักเรียนสำหรับไปเรียนรู้อย่างแหล่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ของ ชุมชน รวมทั้งเป็นค่าจัดหาและพัฒนาสื่อ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้รวมทั้งเพื่อการบริหารติดตามผลการดำเนินงานของสหวิทยาเขต

3.4.4 ให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้โรงเรียนเครือข่ายสหวิทยาเขตทั้ง 3 ประเภท มีความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีห้องสมุด มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ มีอาคารสถานที่ ฯลฯ ทั้งงบประมาณที่ได้จากรัฐและการระดมจากชุมชนหรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

3.4.5 กำหนดเป้าหมายการรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีแนวโน้มลดลงตามสภาพพื้นที่ที่เหมาะสม

## 4. ด้านประกันความปลอดภัย

4.1 ทุกโรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมตามแนวทางโครงการโรงเรียนสีขาว

4.2 ปรับปรุง ซ่อมแซมอาคาร สถานที่ การจัดกิจกรรมการเรียนการใช้สื่อ วัสดุอุปกรณ์ให้มีความมั่นคงแข็งแรง เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับเด็กในการใช้ชีวิตประจำวัน

4.3 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้โรงเรียนที่อยู่ใกล้ โรงงานหรือเสี่ยงให้ ปลอดภัย จากมลพิษและอันตราย



4.4 โรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬา พัฒนาการเข้าค่ายลูกเสือ ยุวกาชาด หรือชมรมต่างๆ เช่น ดนตรี ศิลปะ อนุรักษ์พื้นบ้าน ฯลฯ เพื่อให้เด็กได้พักผ่อนหย่อนใจ ออกกำลังกายและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

4.5 โรงเรียนร่วมกับชุมชน สร้างเครือข่ายอาสาสมัครและปกป้องคุ้มครองเด็ก

4.6 ประชาสัมพันธ์และให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องกับเด็กได้ เข้าใจถึงสิทธิเด็กขั้นพื้นฐานที่เด็กพึงได้รับ

4.7 ให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงทีกรณีที่เด็กไม่ได้รับความปลอดภัย

สรุป สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในฐานะที่เป็นกรมรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความมุ่งมั่นในการปฏิรูปการศึกษา โดยปรับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นนโยบายที่มีจุดเน้น 4 ด้าน คือ ด้านการประกันโอกาส ด้านการประกันคุณภาพ ด้านการประกันประสิทธิภาพ และด้านการประกันความปลอดภัย (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. 2539 : 25-26)

## 5. การปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

Rajabhat Mahasarakham University

สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 19 - 29 ) กล่าวว่า โลกและสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การดำรงชีวิตของคนจึงต้องอาศัย การเรียนรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ดังนั้นการเรียนรู้จึงเป็นครองของชีวิตที่เกิดขึ้นได้ทุกแห่งทุกเวลา ต่อเนื่องยาวนานตลอดชีวิตตั้งแต่ปฏิสนธิจนตายเริ่มจากการเรียนรู้จากครอบครัว ชุมชน ศูนย์การเรียนรู้ โรงเรียน สถาบันศาสนา แหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ กว้างไกล ครอบคลุมสถานการณ์ของสังคมไทยและสังคมโลก

ปฐมบทการเรียนรู้เริ่มขึ้นตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดา ปัจจุบันมีหลักฐานทางการแพทย์และจิตวิทยาที่พิสูจน์แน่นอนแล้วว่าเด็กสามารถเรียนรู้ได้ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาและสามารถที่จะเรียนได้ในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านภาษา ดนตรี จริยธรรม บิดามารดาสามารถให้ลูกได้เรียนรู้ตั้งแต่อยู่ในครรภ์ เช่น การให้ฟังดนตรี ให้ฟังเทปบันทึกเสียงธรรมชาติ เช่น เสียงน้ำไหล นกร้อง ไก่ขัน การนับเลข การพูดคุยและการสัมผัสกับลูก เด็กที่ได้รับการกระตุ้นอย่างเหมาะสมตั้งแต่ก่อนเกิดสามารถช่วยให้สมองได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

การเรียนรู้ช่วงอายุ 0-6 ปี ถือได้ว่าเป็นโอกาสทองของการเรียนรู้ เพราะวัยนี้สมองจะเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะช่วง 3 ปี แรก สมองของเด็กมีการเปลี่ยนแปลงทั้งปริมาณเส้นใย

○ สมองและจุดเชื่อมต่อ สารเคมีในสมอง รวมทั้งรอยหยักที่พื้นผิวสมอง ซึ่งล้วนส่งผลต่อสติปัญญาและความฉลาดของเด็ก ถ้าเด็กได้รับการพัฒนาได้รับการกระตุ้นด้วยวิธีการที่ถูกต้องแล้ว จะช่วยพัฒนาเซลล์สมองเจตคติต่อการเรียนรู้ และวางพื้นฐานของการเรียน ช่วยให้ทักษะการเรียนรู้พัฒนาไปได้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

เด็กวัยนี้ชอบเคลื่อนไหว สัมผัส เป็นวัยที่ชอบเล่นใช้มือใช้เท้า เด็กชอบกิจกรรมการเล่น และการออกกำลังกาย เด็กชอบปั้นดิน ถอนหญ้า ปลูกต้นไม้ ฯลฯ เด็กเล่นและทำงานเล็กๆ น้อยๆ ไปพร้อมกัน วัยนี้การเล่นคือการเรียน

วัย 0-6 ปี เป็นวัยชีวิตที่คิดฝัน จินตนาการ วัยแห่งการสัมผัส ความปรารถนาที่จะเรียนรู้ สื่อสารและเล่นร่วมกับผู้อื่นเป็นวัยเริ่มแรกที่จะวางรากฐานชีวิตข้างหน้าว่าจะพัฒนาไปได้ดีเพียงใด

○ แหล่งการเรียนรู้ในวัย 0-6 ปี ที่สำคัญที่สุดคือ ครอบครัว ได้แก่ พ่อแม่และบุคคลในครอบครัวจะเน้นการเตรียมการศึกษาสำหรับพ่อแม่ในฐานะเป็นครูคนแรกของลูก จึงมีความสำคัญควบคู่ไปกับการสอนเด็กปฐมวัย

○ การเรียนรู้ในช่วง 6-24 ปี เป็นวัยเรียนในสถานศึกษาโดยเริ่มตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาจนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษาการเรียนรู้ในช่วงนี้จะเป็นการเรียนรู้ เพื่อให้มีการพัฒนาการทุกด้านอย่างสมบูรณ์ ครบองค์ 4 คือ การพัฒนาทางด้านร่างกาย จะต้องฝึกให้สามารถพัฒนาได้ทั้งกล้ามเนื้อเล็กและกล้ามเนื้อใหญ่ และสุขภาพโดยรวม การพัฒนาทางด้านปัญญา คือ กระตุ้นสมองให้เติบโตฝึกให้รู้จักกระบวนการวิเคราะห์ จินตนาการ และใช้เหตุผล การพัฒนาทางด้านอารมณ์และทางด้านจิตใจ จะต้องฝึกเด็กให้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สามารถเรียนรู้วิธีควบคุมอารมณ์ ให้มีศรัทธาและปฏิบัติตามหลักธรรมในศาสนา ผู้เรียนได้รับการฝึกหัดขัดเกลาทั้งกาย วาจา ใจ การพัฒนาทางด้านสังคมจะต้องฝึกเด็กให้เคารพปฏิบัติตามกฎ กติกาของสังคม เรียนรู้ที่จะอยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่น

○ เด็กวัยนี้เริ่มสามารถคิดเรื่องนามธรรม ใช้เหตุผลจำแนกความดี ความเลวได้ จึงควรมีโอกาสให้เรียนรู้สัมผัสและสร้างประสบการณ์ด้านภาษา การคิดคำนวณ ทักษะทางสังคม และวิทยาศาสตร์

วัย 6-24 ปี เป็นวัยเด็กที่เติบโตขึ้นเป็นเยาวชน หากเข้าเรียนในระบบโรงเรียนก็สามารถจบระดับอุดมศึกษา ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งทางสุขภาพอนามัย ทางสติปัญญา อารมณ์ สังคม จิตใจ สุนทรียภาพ เพื่อสามารถดำรงตนในวัยผู้ใหญ่ได้อย่างมีความสุข

○ แหล่งการเรียนรู้ของวัยเรียนนี้จะอยู่ที่สถานศึกษาเป็นหลัก แต่การเรียนรู้ที่จะต้องส่งเสริม

○ ให้มีมากขึ้นก็คือการเรียนรู้จากครอบครัว ชุมชน สถานที่ต่าง ๆ ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการเรียนรู้จากเพื่อน ผู้นำ ชุมชน ปราชญ์ชาวบ้าน ฯลฯ ฉะนั้นการจัดการศึกษาจะต้องมีความหลากหลาย ทุกส่วนของสังคมจะมีบทบาทและความสำคัญในการร่วมกันพัฒนาเด็กและเยาวชนมากขึ้น

การเรียนรู้ช่วงวัยทำงานอายุระหว่าง 25-60 ปี ผู้ใหญ่วัยทำงานสามารถเรียนรู้ได้จากสื่อการศึกษาตามอัธยาศัยนอกเหนือจากเรียนจากสถานศึกษา ส่วนมากเป็นการเรียนรู้จากงานอาชีพจากสถานประกอบการ เพื่อนร่วมงาน การท่องเที่ยว สื่อมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ผู้ใหญ่จำเป็นต้องพัฒนาสติปัญญา ความสามารถและคุณธรรมอยู่อย่างต่อเนื่อง

○ การเรียนในช่วงอายุ 60 ปีขึ้นไป คนสูงอายุสามารถเรียนรู้ได้มากมาย โดยผ่านกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย เช่น ศิลปะ ดนตรี กีฬาสำหรับผู้สูงอายุ งานหัตถกรรม และกิจกรรมทางสังคม คนสูงอายุยังเป็นที่เคารพนับถือ ในสังคมไทยสามารถค้นคว้าหาความรู้และเป็นที่พึ่งทางภูมิปัญญาในชุมชนท้องถิ่น ทำงานอาสาสมัครในองค์กรชุมชน ชมรม สมาคมต่าง ๆ ซึ่งทำให้ชีวิตมีคุณค่าและทำประโยชน์แก่สังคม **ปรัชญาพุทธศาสนา**

คนในชุมชนประชาชนเป็นพลังที่สำคัญของชาติ การเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นได้ตลอดชีวิต ถ้าเรานำแนวคิดสองส่วนคือ "ความสำคัญของคน" กับ "ศักยภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต" มาบูรณาการเข้าด้วยกันจะช่วยเปลี่ยนวัฒนธรรมการคิดเรื่องการจัดการศึกษาของประเทศได้

### 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด

○ แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดมิใช่เรื่องใหม่ได้มีการใช้แนวคิดนี้สืบต่อกันมาอย่างกว้างขวางในสังคมไทย

การเรียนรู้ตามแนวพุทธธรรมเน้น "คน" เป็นศูนย์กลางกระบวนการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการพัฒนา "คน" ทั้งในลักษณะที่เป็นปัจเจกชน (คือคนแต่ละคน) และการพัฒนา "กลุ่มคน" ให้อยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ เมื่อ "คน" มีความสำคัญที่สุดของการเรียนรู้ วิธีการฝึกฝนอบรมจึงเป็นการพัฒนาทุกองค์ประกอบของความเป็น "คน"

○ การเรียนรู้ตามวิถีชีวิตไทยดั้งเดิม มีลักษณะเป็นการสั่งสอนรายบุคคลเมื่ออยู่ในครอบครัว พ่อแม่สอนลูกชายให้ขยันอ่านออกเขียนได้ สอนลูกหญิงให้ทำงานบ้านงานเรือนรู้จักรักษนวลสงวนตัวเมื่อเติบโตขึ้นผู้ชายได้บวชเรียนกับพระที่วัดได้ฝึกงานอาชีพ การทำมาหากิน ส่วนผู้หญิงฝึกคุณสมบัติของกุลสตรีและฝึกงานอาชีพกระบวนการเรียนรู้ตามวิถีวัฒนธรรมไทย

สรุปได้คือ

1. เป็นกระบวนการบ่มเพาะ ชีวสัมผัสลักษณะนิสัย
2. เป็นกระบวนการถ่ายทอดปลูกฝังวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม
3. เป็นกระบวนการเรียนรู้วิชาความรู้
4. เป็นกระบวนการอบรมกิจกรรมารยาททั้งทางกาย วาจา ใจ ตามหลัก

คุณธรรม

5. เป็นกระบวนการฝึกปฏิบัติด้วยการทำให้ดูแล้วฝึกให้ทำเป็น
6. เป็นกระบวนการส่งเสริม สัมมาทิฐิ ให้ลูกหลานเป็นคนคิดดีคิดชอบ

สื่อประกอบการเรียนรู้ นอกจากเครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องมือทำมาหากินแล้วเด็กได้เรียนรู้จากธรรมชาติสิ่งแวดล้อม นิทานพื้นบ้าน ของเล่น การละเล่น บทกลอน สุภาษิต ปริศนาคำทายการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชนไทย มีลักษณะสัมพันธ์และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม บูรณาการระหว่างความรู้ ความสามารถปฏิบัติจริง และควมมีคุณธรรม สมควรที่นักการศึกษาทั้งหลายจะได้ สนใจค้นคว้า เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับกาลสมัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดควรคำนึงถึงประเด็นที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

### Rajabhat Mahasarakham University

#### 1. สมองของมนุษย์มีศักยภาพในการเรียนรู้สูงสุด

สมองของมนุษย์ประกอบด้วยเซลล์สมองประมาณหนึ่งแสนล้านเซลล์เป็นโครงสร้างที่มหัศจรรย์ โดยธรรมชาติสมองมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิด มีความต้องการที่จะเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ให้บรรลุอะไรก็ได้ มนุษย์ต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง ธรรมชาติและทุกอย่าง รอบตัว

มนุษย์สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ต้องอาศัยสมองและระบบประสาทสัมผัส ซึ่งเป็นพื้นฐานของการรับรู้ ซึ่งรับความรู้สึกจากอวัยวะรับความรู้สึก คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ กระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้สอนต้องสนใจ และให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมอง (Head) จิตใจ (Heart) มือ (Hand) และสุขภาพองค์รวม (Health)

#### 2. ความหลากหลายของสติปัญญา

คนแต่ละคนมีความสามารถ หรือ ความเก่ง แตกต่างกันไปและมีรูปแบบการพัฒนาเฉพาะของแต่ละคนสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาเสริมสร้างความสามารถให้แตกต่างกันอย่างเห็นชัดเจน

Gardner ได้ศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายของสติปัญญา และได้จำแนกความสามารถของคนไว้ 10 ประเภท คือ ด้านภาษา ดนตรี ตรรกและคณิตศาสตร์ การเคลื่อนไหว ศิลปะ / มิติสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/การสื่อสาร ด้านความรู้สึก/ ความลึกซึ้งภายในจิตใจ ด้านความเข้าใจสิ่งแวดล้อม ด้านจิตวิญญาณ และด้านจิตนิยม

การจัดกระบวนการเรียนรู้ ควรจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมศักยภาพ ความเก่ง / ความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถเก่งได้หลายด้าน

### 3. การเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ตรง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการรวบรวมแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ และเสนอแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนให้สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามความสามารถทั้งด้านความรู้ จิตใจ อารมณ์และทักษะต่าง ๆ
- 2) ลดการถ่ายทอดเนื้อหาวิชาลง ผู้เรียนกับผู้สอนมีบทบาทร่วมกันใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ในการแสวงหาความรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนจากสถานการณ์จริงที่เป็นประโยชน์และสัมพันธ์กับชีวิตจริง เรียนรู้ความจริงในตัวเองและความจริงในสิ่งแวดล้อมจากแหล่งเรียนรู้ที่ หลากหลาย
- 3) กระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง ครูทำหน้าที่เตรียมการ จัดสิ่งเร้า ให้คำปรึกษาวางแผนกิจกรรม และประเมินผล

### 4. ความหมายของกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด

กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด หมายถึง การกำหนดจุดหมาย ภาระกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน และการวัดประเมินผล ที่มุ่งพัฒนา "คน" และ "ชีวิต" ให้เกิดประสบการณ์เรียนรู้เต็มตามความสามารถ สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน

กิจกรรมการเรียนรู้ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนได้สัมผัสและสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นเพื่อนมนุษย์ ธรรมชาติ และเทคโนโลยี ผู้เรียนได้ค้นคว้า ทดลองฝึกปฏิบัติแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนค้นพบสาระสำคัญของบทเรียน ได้ฝึกคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์จินตนาการ และสามารถแสดงออกได้ชัดเจนมีเหตุผล

ครูมีบทบาทปลูกเร้าและเสริมแรงในทุกกิจกรรมให้ค้นพบคำตอบและแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งการร่วมทำงานเป็นกลุ่มจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม ความมีวินัย รับผิดชอบในการทำงานผู้เรียนมีโอกาสฝึกการประเมินและปรับปรุงตนเอง ยอมรับผู้อื่นสร้างจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองและเป็นพลโลก

การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เกิดขึ้นได้ในหลายระดับทั้งในตัวผู้เรียน ในห้องเรียน และนอกเหนือไปจากห้องเรียนที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

**ระดับผู้เรียน** เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย กิจกรรมและวิธีการเรียนรู้ได้คิดเองปฏิบัติเองรวมทั้งร่วมประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ตาม ศักยภาพ ความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของแต่ละคน

**ระดับห้องเรียน** เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ :

1. ผู้เรียน

1.1 ได้คิดเอง ทำเอง ปฏิบัติเอง และสร้างความรู้ด้วยตนเองในเรื่องที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.2 มีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย กิจกรรมวิธีการเรียนรู้ สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.3 มีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้

2. ครู เป็นผู้วางแผนชั้นต้น ทั้งเนื้อหาและวิธีการแก่ผู้เรียนจัดบรรยากาศ

ให้เอื้อต่อการเรียนรู้และช่วยชี้แนะแนวทางการแสวงหาความรู้ที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลการจัดการเรียนรู้ระดับห้องเรียนนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้ นอกจากครูและผู้เรียนแล้ว ผู้ที่มีบทบาทสนับสนุนอย่างสำคัญ คือ ผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรสนับสนุน การสอนตลอดจนการจัดสื่อการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวผู้เรียน

3. ระดับนอกเหนือห้องเรียน เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน ให้ผู้เรียนมีโอกาสได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตในครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกขั้นตอน

ระดับนอกเหนือห้องเรียนนี้ นอกจากผู้มีส่วนร่วมใน 2 ระดับที่กล่าวมาแล้ว ยังรวมถึงฝ่ายนโยบาย ผู้บริหาร พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และฝ่ายสนับสนุนอื่น ๆ

○ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดเป็นการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. มุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน
2. ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ
3. ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
4. ผู้เรียนสามารถนำวิธีการเรียนรู้ไปใช้ในชีวิตจริงได้
5. ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

### 5.1.5 ปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้

- 1) กระบวนการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี ถ้าผู้เรียนมีโอกาสคิด ทำ สร้างสรรค์ โดยครูเป็นช่วยจัดบรรยากาศการเรียนรู้ จัดสื่อ และสรุปสาระการเรียนรู้ร่วมกัน
- 2) คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความสามารถทางสติปัญญา อารมณ์ สังคม ความพร้อมของร่างกาย และจิตใจ และสร้างโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
- 3) สาระการเรียนรู้มีความสมดุลเหมาะสมกับวัย ความถนัดความสนใจของผู้เรียน และความคาดหวังของสังคม ทั้งนี้ผลการเรียนรู้จากสาระและกระบวนการ จะต้องทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดี และมีความสุขในการเรียน
- 4) แหล่งเรียนรู้มีหลากหลายและเพียงพอที่จะให้ผู้เรียนได้ใช้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ ตามความถนัด ความสนใจ
- 5) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับครู และระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรที่จะช่วยเหลือเกื้อกูล ห่วงใย มีกิจกรรมร่วมกันในกระบวนการเรียนรู้ คือ แลกเปลี่ยนความรู้ ถักทอความคิด พิชิตปัญหาาร่วมกัน
- 6) ศิษย์มีความศรัทธาต่อครูผู้สอน สาระที่เรียนรวมทั้งกระบวนการที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ ผู้เรียนใฝ่รู้ มีใจรักที่จะเรียนรู้ ทั้งนี้ครูจะต้องมีความเชื่อว่าศิษย์ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ และมีวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน
- 7) สาระและกระบวนการเรียนรู้เชื่อมโยงกับเหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมรอบตัวของ ผู้เรียน จนผู้เรียนสามารถนำผลจากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง

8) กระบวนการเรียนรู้ มีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่น ๆ เช่น ชุมชน ครอบครัว องค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกันให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้สูงสุด

## 6. การดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน

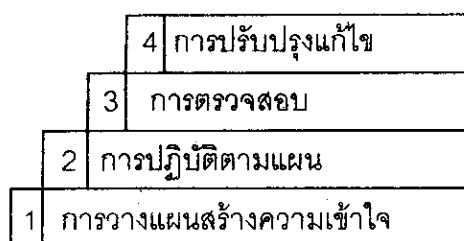
การดำเนินงาน คือ การนำเอาหลักการไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 18) ได้กำหนดหลักการดังนี้

1. การวางแผน
2. การปฏิบัติตามแผน
3. การตรวจสอบ
4. การปรับปรุงแก้ไข

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายของทางราชการ จึงต้องดำเนินการตามสาระที่กำหนดไว้ในแผนงานปฏิบัติการดังนี้

Rajabhat Mahasarakham University

แผนภาพที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน

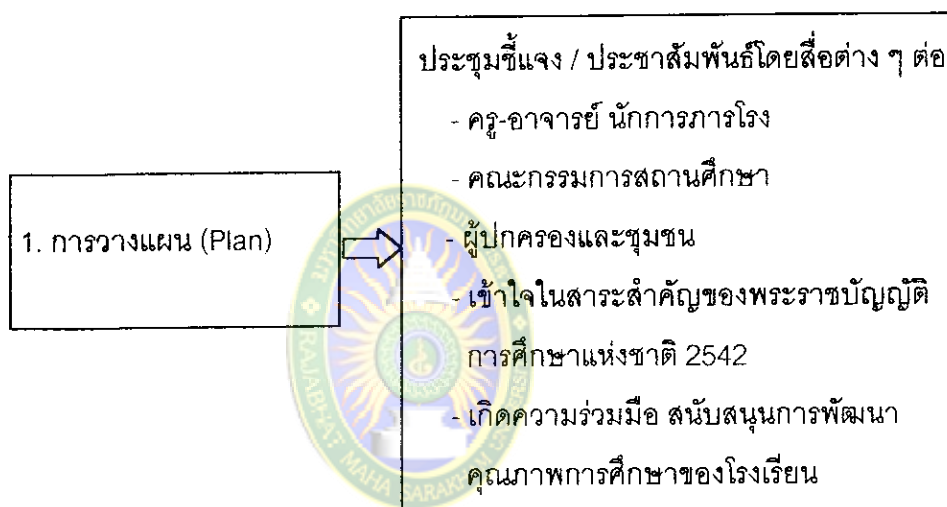


แหล่งข้อมูล : สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2452 : 18



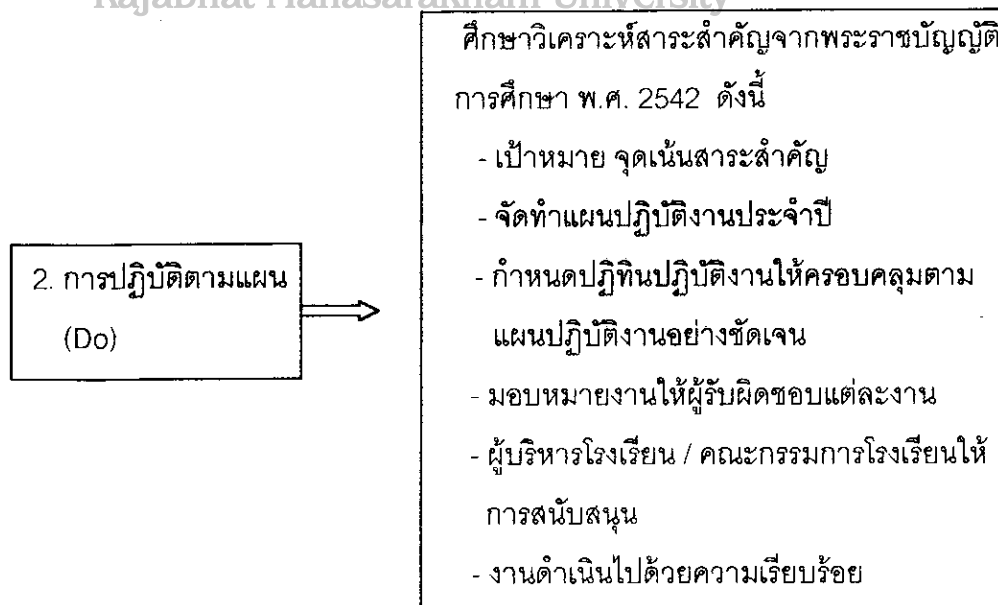
สาระสำคัญโดยสรุปของแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

แผนภาพที่ 2 สาระสำคัญโดยสรุปของขั้นตอนการดำเนินงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University





กล่าวโดยสรุปได้ว่า การดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน เน้นการกำหนดแนวทาง ขั้นตอน วิธีดำเนินการไปสู่ความหวังแห่งความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดขึ้น ต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการโรงเรียน คณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน

ขั้นตอนการดำเนินการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน 4 ด้าน คือ (สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 18-19)

1. การวางแผน
2. การปฏิบัติตามแผน
3. การตรวจสอบ
4. การปรับปรุงแก้ไข

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนความคิดและบูรณาการองค์ความรู้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นดังต่อไปนี้

## 1. การวางแผน

การสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนแก่บุคลากรในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องเป็นการวางแผนให้ครู-อาจารย์ นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ได้เข้าใจตรงกัน และชัดเจนในสาระสำคัญของการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือสนับสนุนให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้อย่างจริงจังนั้น จำเป็นที่จะต้องหาวิธีการที่เหมาะสม เช่น การพัฒนาบุคลากร การจัดประชุมสัมมนา ประชาสัมพันธ์ หรือการประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้ชัดเจน

### 1.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการทำให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มสูงขึ้น มีความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ เกิดวิสัยทัศน์ทำให้มี คุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อประสิทธิผลของงาน ซึ่งการพัฒนาบุคลากรต้องอาศัยขั้นตอนในการพัฒนาที่ถูกต้องโดยอาศัยการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ทำให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากรเองและความต้องการของโรงเรียนที่ตรงตามสภาพความจำเป็นและความต้องการของโรงเรียน ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 22) ได้กล่าวถึงดังนี้

#### 1.1.1 การพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

- 1) ศึกษาความต้องการและจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยพิจารณาจากหลายปัจจัย เช่น ผลการปฏิบัติงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นวัตกรรม ฯลฯ ข้อมูลที่นำมาพิจารณาจะช่วยให้ผู้บริหารทราบผลสรุปได้ว่า ในขณะนั้นโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรในด้านใด
- 2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารจะสามารถตัดสินใจได้ว่า บุคลากรคนใดควรที่จะได้รับการพัฒนาตามลำดับก่อนหลังหรือพร้อม ๆ กัน
- 3) การพัฒนาและอำนวยการรักษาบุคลากรแบบง่าย ๆ ที่นำมาใช้อย่างได้ผลดีมีอยู่มาก เช่น การไปศึกษาดูงาน การลงมือปฏิบัติ การสาธิต ฯลฯ

4) หลังจากการได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรแล้วทุกครั้ง ควรให้บุคลากรได้เผยแพร่ความรู้แก่เพื่อนร่วมงานเสมือนหนึ่งว่า ผู้ร่วมงานเป็นตัวแทนของบุคลากรใน โรงเรียนที่ได้รับความรู้กลับมาให้เพื่อน ๆ

5) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ให้ผู้ไปรับการพัฒนานำมาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองและช่วยเหลือผู้อื่น

6) ในระยะเวลาอันควร ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ทราบผลในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาบุคลากรควรมีขั้นตอนเริ่มจาก การคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ารับการ พัฒนา การประเมินพฤติกรรมและทักษะขณะร่วมการพัฒนาและหลังจากการพัฒนา ตลอดจนประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงาน

## 1.2 การประชุม

การประชุม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เข้า ร่วมการประชุม ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ความรู้ ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ทำให้เกิดการ ทำงานเป็น หมู่คณะ นักวิชาการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชุมดังนี้ (สิทธิากร อักษร นิติกุล. 2541 : 24 ; อ่างในเอกลักษณ์ บุญท้าว. 2542 : 36-37)

1.2.1 เพื่อให้คำแนะนำต่อสมาชิก ในกลุ่มที่ประชุมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาต่างๆ

1.2.2 เพื่อระดมความคิดเพื่อค้นหา วิธีการแก้ปัญหาในหน่วยงาน

1.2.3 เพื่อสร้างความเข้าใจ ความสามัคคีในหมู่คณะ

1.2.4 เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกันและกัน

1.2.5 เพื่อฝึกการเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชาที่ดี

1.2.6 เพื่อเตรียมการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ

จะเห็นได้ว่าการประชุมคือ การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ตรงกันในบทบาทหน้าที่ของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถนำความรู้ นำมาพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพ

### 1.3 การประชาสัมพันธ์

เป็นการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันและชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือ สนับสนุน ส่งเสริม นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ว่า วิธีการหรือการดำเนินงานที่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและต่อเนื่องไปในทางที่จะสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ให้การสนับสนุน ร่วมมือซึ่งกันและกัน (อัปษรศรี ปลอดเปลื้อง. 2534 : 11)

ดังนั้นการประชาสัมพันธ์ เป็นวิธีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันชัดเจน สร้างความสัมพันธ์อันดี เป็นวิธีการที่ชักชวนให้ทุกคนมีส่วนร่วม ช่วยเหลือ สนับสนุนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน สร้างจิตสำนึกให้แก่ ครู-อาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

การวางแผน โดยทั่ว ๆ ไปมักจะกล่าวถึงแผนและการวางแผนอยู่เสมอ ซึ่งหลายคนให้ความหมายของการวางแผนดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 2) การวางแผนเป็นกระบวนการ ซึ่งบุคคลหรือองค์การทำการ ตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานบางอย่าง ที่จะกระทำในอนาคตอย่างต่อเนืองมีขั้นตอนเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 59) การวางแผนความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุวกิจ ศรีปัดดา (2533 : 97) ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นการใช้ความรู้ความสามารถพิจารณาญาณ การวินิจฉัยเหตุผล การวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องสมเหตุสมผลในอันที่จะปฏิบัติ ให้สำเร็จไปด้วยดีและประหยัด

ดังนั้น การวางแผนเป็นการใช้ความรู้ ความสามารถพิจารณาญาณ วินิจฉัยเหตุผล วิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต โดยกำหนดวิธีการที่ถูกต้องสมเหตุสมผล เพื่อให้งานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อย ราบรื่นมีประสิทธิภาพและประหยัด

### 1.4 ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นการคิดคำนวณแนวทาง กระบวนการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การทุกชนิดพึงกระทำ เพราะว่าการวางแผนจะให้คุณค่า และเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์หลายประการ (สุวกิจ ศรีปัดดา 2533 : 98) เช่น

- 1) เป็นการลดความไม่แน่นอน และลดปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ เพราะแผนจะให้ความแน่นอนมั่นใจ
- 2) ทำให้เกิดการยอมรับความคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์กร
- 3) ทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย
- 4) ลดความสูญเปล่าของงานที่ซ้ำซ้อนกัน
- 5) ทำให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน และรู้ทิศทางที่จะดำเนินงานต่อไป

### 1.5 หลักของการวางแผน

ในการวางแผนจะต้องยึดหลักสำคัญดังต่อไปนี้ (พะยอม วงศ์สารศรี 2538 : 63-64)

- 1) การวางแผนต้องสนับสนุนเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรคือแผนจะต้องสอดคล้องและก่อให้เกิดผลปฏิบัติตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้
- 2) การวางแผนเป็นกิจกรรมอันดับแรกของการบริหาร หมายความว่าก่อนจะดำเนินการกิจกรรมอื่น ๆ จะต้องมีการวางแผน
- 3) การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้จัดการทุกคน ซึ่งจะต้องทำหน้าที่วางแผนให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน
- 4) การวางแผนต้องทำให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ แผนจะต้องสามารถปฏิบัติตามได้ สะดวก ประหยัด รวดเร็ว ได้ผลตามเป้าหมาย

### 1.6 การจัดทำแผน

○ การจัดทำแผนเป็นขั้นตอนนำไปสู่การปฏิบัติ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการจัดทำแผนไว้หลายท่าน เช่น ศักดิ์ชัย ปัญญา (2528 : 20) กล่าวว่า การจัดทำแผนเป็นการกำหนดรายละเอียด และแนวทางการปฏิบัติงานโดยจำแนกเป็นงานโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ กำหนดงบประมาณ ระยะเวลาปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ

เสรี ลาสโรจน์ (2531 : 204) อธิบายว่า การจัดทำแผนมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ผู้บริหารได้มีแผนควบคุมการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามทิศทางและขั้นตอนที่กำหนด การนิเทศ การกำกับติดตามช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานได้

○ สนานจิต สุขนทรทรัพย์ (2524 : 51-64) กล่าวว่า การจัดทำแผนเป็นการกำหนดอนาคตที่ต้องการ กิจกรรมที่ดำเนินการมี 6 ประการคือ

- 1) การประเมินความจำเป็นวัดได้จากความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสิ่งที่เราคาดหวัง
- 2) กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 3) กำหนดนโยบายและงบประมาณ ต้องให้มีความสัมพันธ์กันและความเป็นไปได้
- 4) กำหนดวิธีดำเนินงาน มีการกำหนดทางเลือกที่หลากหลาย การวิเคราะห์ทางเลือก และทางเลือกที่เหมาะสม
- 5) กำหนดวิธีการประเมินผล ต้องครอบคลุมใน 4 ประการคือ ประเมินอะไร ใครประเมิน ประเมินอย่างไร
- 6) การจัดทำแผนงานและโครงการ เพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ วินัย แสตนมณี (2531 : 73-75) ได้สรุปการจัดทำแผนไว้ดังนี้การกำหนดนโยบายของหน่วยงาน คือ
  - 6.1) การกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา
  - 6.2) การวิเคราะห์ทางเลือกหรือเลือกทางที่เหมาะสม
  - 6.3) การจัดสรรงบประมาณ

#### Rajabhat Mahasarakham University 6.4) การจัดทำโครงการ

กองนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 4 ; อ้างถึงในเอกลักษณ์ บุญท้าว 2542 : 41-42) กล่าวว่าแผนปฏิบัติการ (Action plan) เป็นเอกสาร เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกี่ยวกับการตัดสินใจว่าจะวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในลักษณะใด เมื่อไร เกี่ยวข้องกับใคร เพื่อให้การปฏิบัติงานได้สำเร็จ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดลักษณะไว้ดังนี้

1. มีนโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในระดับอื่น ๆ
3. มีการพิจารณานำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์
4. มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม
5. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และวิธีการดำเนินงานควรประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งระดับนโยบาย ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผลจากแผนงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับ และร่วมกันรับผิดชอบในการดำเนินงานที่สำคัญควรมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด
6. มีการกำหนดขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

- 7. มีการใช้ข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจทุกขั้นตอน
- 8. มีการ กำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผลของแผน
- 9. มีความเป็นไปได้ และมีความพร้อมทางด้านบุคลากร เทคนิควิธีการ

วิชาการ งบประมาณ ระยะเวลาและระเบียบวิธี โดยแผนนั้นจะต้องใกล้เคียงกับความเป็นจริง และถือปฏิบัติได้

- 10. มีแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป การจัดทำแผนจะมีส่วนประกอบสำคัญคือ มีนโยบาย วัตถุประสงค์ที่แน่นอนสัมพันธ์กับแผนในระดับอื่น ๆ มีการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดประโยชน์สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพ

### 1.7 ปฏิทินการปฏิบัติงาน

ปฏิทินการปฏิบัติงานคือ กำหนดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ให้ชัดเจนเพื่อใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเที่ยงตรงกับระยะเวลา บุคลากรที่รับผิดชอบงานในแต่ละโครงการมีความชัดเจนขึ้นจึงทำให้ผู้บริหารทราบกำหนดจุดเริ่มต้นและการสิ้นสุดงาน / โครงการ เมื่อถึงกำหนดจุดเริ่มต้นหากยังไม่ดำเนินการ ผู้บริหารก็สามารถกระตุ้นเตือนผู้รับผิดชอบ และเมื่อสิ้นสุดระยะเวลา หากการดำเนินงานยังไม่เสร็จต้องเร่งดำเนินการ

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดทำแผนและปฏิทินการปฏิบัติงานนั้น จะต้องให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย เพื่อจะได้แนวทางในการปฏิบัติ โดยมีผู้รับผิดชอบ มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน คำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน ช่วยเหลือให้คำแนะนำ ติดตามประเมินผลเพื่อความสำเร็จของงาน

### 2. การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผน หมายถึงการเริ่มต้นบริหารโครงการ มีการประสานงานระหว่างกระบวนการวางแผนกับกระบวนการบริหาร ในขั้นตอนนี้จะมีการมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การควบคุม และการรายงาน (Feed Back)

ดิลก บุญเรืองรอด (2534 : 139) ชี้แจงว่า ในการปฏิบัติตามแผนเป็นการนำแผนไปใช้ เริ่มเมื่อนำโครงการต่าง ๆ ในแผนไปปฏิบัติมีการประสานงานระหว่างกระบวนการวางแผนกับกระบวนการบริหาร



กิตติมา ปรีดีติลล (2532 : 24) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนเป็นการพิจารณาดูว่า มีวิธีทำตามแผนอย่างไร จะตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนด้วยวิธีใด และแผนต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันเพียงใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2526 : 28) กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผนต้องมีการเริ่มต้นและต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และเป็นไปตามแนวปฏิบัติ

ชุมศักดิ์ อินทร์ศรี (2536 : 86) อธิบายว่า การปฏิบัติตามแผนมี 3 ขั้นตอนคือ การดำเนินการตามแผน การประสานงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ และการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข

กล่าวโดยสรุป การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียนไปใช้เพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีปฏิทินปฏิบัติงาน กำหนดวิธีการควบคุม การติดตามตรวจสอบ ตลอดจนทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้การดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ ตั้งไว้

### 3. การตรวจสอบ

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การตรวจสอบหมายถึงการ กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลให้เป็นระบบ การรายงานผลการดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน เป็นกระบวนการที่จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงสภาพการดำเนินงาน ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค เพื่อจะได้ควบคุม กำกับ ช่วยเหลือ และแก้ไขให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายให้มากที่สุด

ในส่วนของ การประเมินผล การดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน เป็น ขั้นตอนสุดท้ายเพื่อตรวจสอบว่า ผลการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใด เพื่อจะได้หาวิธีปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ โดยที่การประเมินผลเป็นการ กำกับ ขั้นตอน วิธีการ เวลา และผลการดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 10-12) ได้กำหนดรูปแบบการประเมินผลเป็น 2 ลักษณะคือ

1. การประเมินผลตนเอง เป็นกระบวนการให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุง และ ตัดสินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ทั้ง 3 ระยะเวลาคือ ระยะเวลาการดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ ระยะเวลาหลังการดำเนินการ เป็นการประเมินความสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดทั้งการตรวจสอบผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ของการดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน

2. การประเมินผลโดยหน่วยงานอื่น จะเน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบผลสำเร็จ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อเน้นประโยชน์ต่อการตัดสินใจว่าควรยุติ ควรดำเนินการ ควรปรับปรุงแก้ไข ในการดำเนินงานต่อไป เสร็จแล้วมีการรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นสิ่งที่แสดงว่า การดำเนินงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ทุกขั้นตอนนั้นดำเนินการอย่างไร ผลปฏิบัติมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพอย่างไร ตลอดจนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง พัฒนางานของโรงเรียนต่อไป

ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 293) แสดงทัศนะว่า การรายงานผล (Reporting Results) เป็นวิธีหนึ่งที่แสดงความก้าวหน้าของงาน การรายงานบางลักษณะจะเริ่มต้นจากศูนย์ปฏิบัติงานแล้วกระจายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร แต่บางลักษณะจะอยู่ในเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเท่านั้น การรายงานในบางลักษณะจะแสดงรายละเอียดต่าง ๆ โดยชัดเจน บางลักษณะจะแสดงเฉพาะข้อมูลที่ต้องการเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป การกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบนั้นเป็นกระบวนการสุดท้ายของการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน ความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค เป็นมูลในการควบคุม ช่วยเหลือ แก้ไข ปรับปรุง โดยมีการประเมินทั้งทรัพยากร กระบวนการดำเนินงาน และผลงานในรูปแบบการประเมิน 2 ลักษณะ ทั้งการประเมินตนเอง และการประเมินโดยหน่วยงานอื่นแล้วมีการรายงานผล การดำเนินงานต่อหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

#### 4. การปรับปรุงแก้ไข

การปรับปรุงแก้ไข ผลจากการตรวจสอบหากพบว่ามีข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือไม่ได้ผลงานตามมาตรฐาน ให้ปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไข ตามลักษณะของปัญหาที่ค้นพบดังนี้

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อ

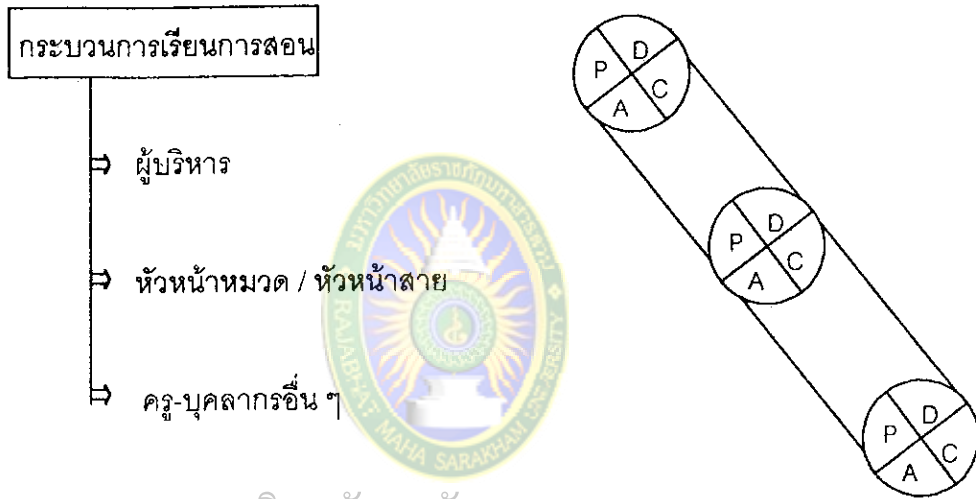
มิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นอีก

มาตรการในการแก้ไขมีดังต่อไปนี้

1. การย้ายนโยบาย

- 2. การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน
- 3. การประชุมเกี่ยวกับการทำงาน

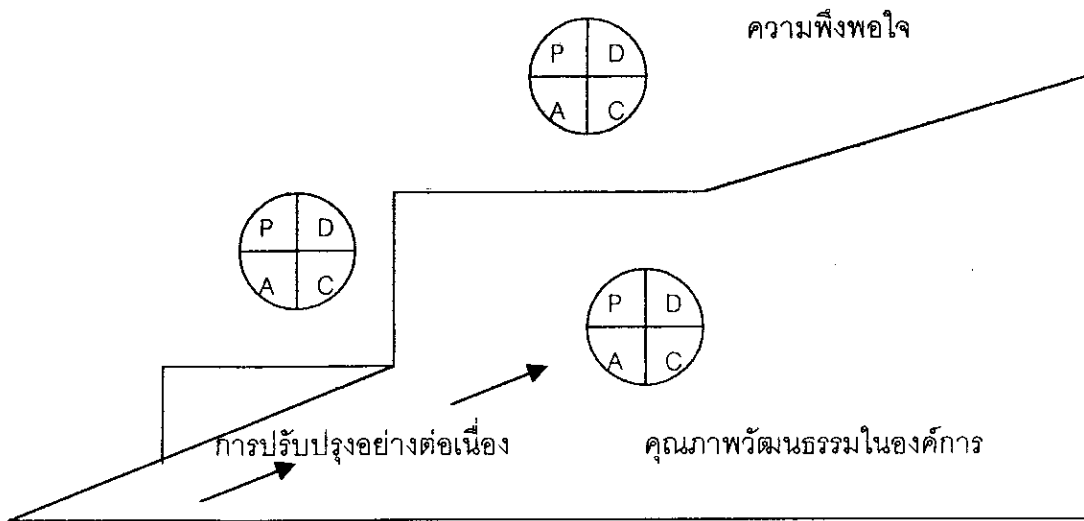
แผนภาพที่ 3 การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University

แผนภาพที่ 4 การบริหารคุณภาพ



ในวงจรควบคุมคุณภาพนั้น KONDO นักวิชาการชาวญี่ปุ่น กล่าวว่า เพื่อให้การทำงานนั้นมีการประเมินตนเองไปพร้อมกันดังนั้นการปฏิบัติตามแผนก็จะมีวงจรควบคุมคุณภาพหมุนอยู่ด้วย KONDO เรียกว่า วงจรควบคุมตนเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ขณะที่มีการทำงานก็จะมี

ประเมินตนเองไปพร้อมกัน ซึ่งถือว่าเป็นกลไกของการควบคุมภายใน หรือการควบคุมคุณภาพด้านการบริหาร เพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวช 2542 : 190-191)

## 7. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปการเรียนรู้

ตามสภาพที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาการ และเทคโนโลยี ผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุด ผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินการของหน่วยงานเป็นไปได้อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำนั้นเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่เดียว (บัญชา อึ้งสกุล. 2545 : 22-31)

ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องดำเนินบทบาทในลักษณะที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจในหลักการบริหาร รวมทั้งประสบการณ์ของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยความเป็นผู้นำ เป็นตัวประจักษ์ที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออันมั่นคง จึงจะนำหน่วยงานไปสู่สถานการณ์ในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ

1. ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน และเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกันให้มีผลต่อสังคมโดยส่วนรวม ไม่เอื้อประโยชน์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และความมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้

2. ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งความพึงพอใจนั้นเป็นตัวการอันสำคัญยิ่งที่ทำให้บุคคลแต่ละบุคคลมีความตั้งใจที่จะให้ความร่วมมือและเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคล

บทบาทสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการตัดสินใจ มาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ในทุกขั้นตอนและทุกๆ กระบวนการของการบริหารงาน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ถ้ามองการบริหารการศึกษาในรูปของการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้บริหารต้องพิจารณาสถานการณ์ปฏิบัติงานในปัจจุบันของหน่วยงาน ว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ปัญหาจริงๆ อะไร เป็นปัญหาความรู้สึก ปัญหานั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่มีความเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะต้องรีบดำเนินการ ผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจวางแผนหรือการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า โดยเฉพาะการจัดหน่วยงาน

○ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมโดยใช้กระบวนการแก้ปัญหา เพื่อให้เกิดการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ในการทำงานด้วยความมุ่งมั่นและจริงใจ

2. การตัดสินใจ ผู้บริหารต้องอาศัยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีเหตุผลจนสามารถระบุปัญหาได้ว่าคืออะไร และต้องการให้เกิดอะไรในการแก้ปัญหา นั้น ในขั้นนี้จะเป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร มีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง ทำให้ผู้บริหารมองเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน การมองเห็นจุดแข็งของหน่วยงานเป็นเรื่องง่าย แต่การมองเห็นจุดอ่อนของหน่วยงานต้องใช้ความพยายามมากขึ้น ผู้บริหารต้องยอมรับว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบก็มีจุดอ่อนเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่นๆ เมื่อผู้บริหารยอมรับจุดอ่อนของหน่วยงาน ผู้บริหารก็จะสามารถควบคุมและสามารถบริหารงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง

3. การวางแผน เป็นตัวการที่จำเป็นอย่างหนึ่งเพื่อเป็นการกำหนดงานหรือโครงการอย่างกว้างๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่ต้องทำก่อนหลัง พร้อมทั้งวางแผนปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงาน **กฎมหาสารคาม**

4. การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีกระบวนการในการชักนำบุคคลทั้งหลายภายในหน่วยงานให้มีความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะผู้นำที่จำเป็นในการบริหารงาน 3 ประการ คือ

○ 4.1 ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานที่สังกัดในทุกลักษณะและขั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่างๆ ในหน่วยงานได้อย่างชัดเจน และการที่มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วนของงานจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่นได้อย่างไร รวมทั้งเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ตนสังกัดกับหน่วยงานอื่นๆ ในการบริหารงาน มีกิจกรรมหลายอย่าง que ผู้บริหารต้องใช้ทักษะความคิดรวบยอด เช่น การกำหนดนโยบาย การวางแผนงานการตัดสินใจ การประสานงาน และการขจัดความขัดแย้ง เป็นต้น

○ 4.2 ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ความสามารถในการผลักดันความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตน ตลอดจนความสามารถในการสร้าง

ภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงานเพื่อให้เกิดความศรัทธา เชื่อถือ และไว้วางใจในหน่วยงานตลอดไป การบริหารด้านนี้ ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่น การพูด การประสานงาน และการเผยแพร่ผลงานต่างๆ

4.3 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และ ความชำนาญในกิจกรรมเฉพาะอย่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับวิธี กระบวน การดำเนินการหรือ เทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมี ประกอบด้วย

4.3.1 ทักษะทางด้านการวางแผนงานหรือโครงการ

4.3.2 ทักษะทางด้านกระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร

4.3.3 ทักษะทางด้านการจัดการ

5. การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญต่อการประเมินคุณค่าการทำงาน ทางการบริหารเพื่อดูความก้าวหน้าของงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนว่ามีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงาน เพื่อเป็น เครื่องประกอบในการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ การเข้าใจภาพของงานในหน่วยงานของตนเองเป็นเรื่องสำคัญและจะเป็นเรื่องยากถ้าหาก ผู้บริหารไปติดตามผลการปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยที่ผู้บริหารเองไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ

6. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหน่วยงานในการบริหาร มักประสบปัญหากับการ ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ทั้งในแง่ปริมาณ ความรุนแรง และความซับซ้อน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจะฝังรากลึกอยู่ในทุกๆ ระดับของทุกๆ หน่วยงาน ไม่ว่าจะป็นทัศนคติ ที่ต่อต้านการวางแผน หรือการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ก็ได้ โดยปกติบุคคลชอบให้มีการ เปลี่ยนแปลงทางด้านเครื่องมือเครื่องใช้มากกว่าการเปลี่ยนแปลงด้านแนวปฏิบัติพฤติกรรมและ วัฒนธรรม เมื่อมีการเริ่มใช้เทคนิคหรือกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานจะเกิดการต่อต้านขึ้นเสมอ ถ้าแรงต่อต้านมีพลังขึ้น ในที่สุดความพยายามในการพัฒนาหน่วยงานจะล้มเหลว ต้องหันกลับไปบริหารงานและแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบเก่าที่เคยยึดปฏิบัติมา

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทในการดึงเอาความสามารถของครู ผู้ร่วมงานมาใช้ให้มากที่สุด โดยให้ทุกคนร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันปฏิบัติงาน พยายามที่จะสนองความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน โดยอาศัยหลักการและเหตุผลที่ทุกคนในหน่วยงานยอมรับ เป็นผู้บริหารที่ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเลื่อมใสศรัทธาด้วยความจริงใจ

## 8. การบริหารคุณภาพครบวงจรหรือวงจรเดมมิ่ง

คำว่าคุณภาพ (Quality) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน Crosby กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง สอดคล้องกับข้อกำหนด ส่วนจูรันและกรินา (Juran and Gryna) กล่าวว่า เหมาะสมกับการใช้งาน วิลคินสันและวิทเชอร์ (Wilkinson and Witcher) กล่าวว่า คุณภาพต้องตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ปัจจุบันคุณภาพก็คือความพึงพอใจ ความมั่นใจของผู้ใช้ ไคเซ็น (Kienzen) คุณภาพ หมายถึง อะไรก็ได้ที่สามารถปรับปรุงได้ คุณภาพไม่จำเป็นต้องเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์หรือบริการเท่านั้น แต่จะรวมไปถึงการทำงานของคน การทำงานของเครื่องจักร ระบบและวิธีการปฏิบัติ ตลอดจนพฤติกรรมของมนุษย์ (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 12 – 16)

คุณภาพในทางการศึกษา หมายถึง การที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่าง ๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร

การบริหารคุณภาพ เป็นการจักระบบการทำงาน เพื่อให้ผลงานได้สร้างความพึงพอใจ ความประทับใจ และความมั่นใจ แก่ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอก สามารถแบ่งระดับการดำเนินงานตามระดับของบุคลากรได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. การบริหารคุณภาพ หมายถึง การกำหนดทิศทาง หรือแนวทางอย่างกว้าง ๆ ในการดำเนินการ ซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารระดับสูงสุดของโรงเรียน
2. การจัดการคุณภาพ หมายถึง การนำนโยบายคุณภาพ มากำหนดให้เป็นเป้าหมาย คุณภาพ จากนั้นจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนคุณภาพ สำหรับกำหนดการดำเนินงานต่อไป ซึ่งจะเป็นภารกิจของผู้บริหารระดับรองลงมา
3. การดำเนินการให้เกิดคุณภาพ หมายถึง การดำเนินการปฏิบัติการให้ผลงานเป็นไปตามแผนคุณภาพ ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบติดตาม ปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป ซึ่งเป็นภารกิจของผู้ปฏิบัติในแต่ละสายงาน

การบริหารคุณภาพต้องอาศัยการทำงานที่ต้องประสานกันด้วยดี เปรียบเสมือนการประสานเสียงดนตรี (ไคเซ็น) ซึ่งจำเป็นต้องมีองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ จังหวะในการเล่นดนตรี โทนเสียง และการประสานเสียง ผู้บริหารต้องมีความจริงใจและมุ่งมั่น มีการทบทวนของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ในการบริหารคุณภาพนี้ จะมีภารกิจหลัก 4 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan – P)

ขั้นที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do - D)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check - C)

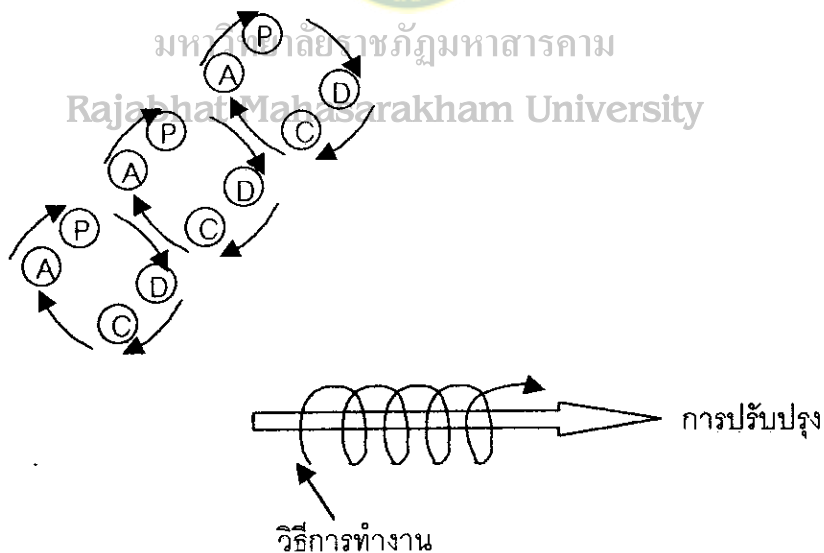
ขั้นที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Action - A)

ขั้นตอนทั้ง 4 นี้จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเขียนได้ว่า Plan - Do - Check - Action หรือ PDCA ซึ่งเสมือนกับเป็นวงจรอันหนึ่ง เรียก เดมมิ่ง (The Deming Cycle)

วงจรหรือวงล้อ PDCA ก็คือวิธีการที่เป็นขั้นตอนในการที่ทำงานเสร็จอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเชื่อถือวางใจได้ โดยใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องมือการบริหารอย่างต่อเนื่องในการ ติดตาม ปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย

แผนภาพที่ 5 วงจร PDCA ของเดมมิ่ง

การกำหนดระดับคุณภาพสูงขึ้น

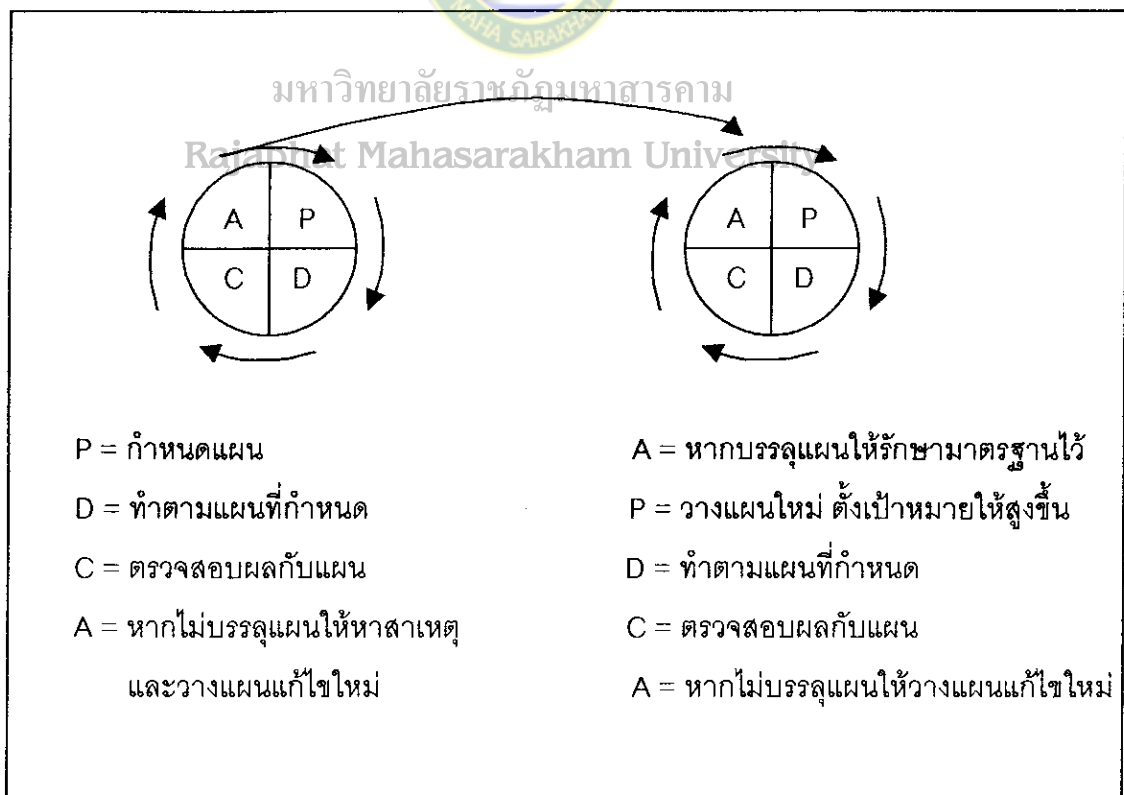


จากแผนภูมิภาพประกอบข้างต้นจำเห็นได้ว่า กระบวนการดำเนินงานตามวงจร PDCA จะหมุนวนต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าแต่ละวงรอบของการดำเนินงานตามวงจรตั้งแต่ การกำหนดแผน (Plan) การดำเนินงานตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงกิจกรรมจากการตรวจสอบผลการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Action) ซึ่งวงจรที่ต่อเนื่องนี้ จะต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมหรือวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเรื่อยๆ (สำนักงาน ทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 12 - 16)



ดังนั้นวงจรเดมมิ่ง หรือ PDCA จึงเป็นกระบวนการหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีในการควบคุมคุณภาพ หรือการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา เพราะการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนต้องอาศัยกระบวนการวางแผนการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการดำเนินงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษาซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อบุคคลหลายๆ ฝ่ายทั้งบุคคลที่ได้รับประโยชน์และบุคคลที่สูญเสียประโยชน์ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ และกระบวนการ PDCA ก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับว่ามีการดำเนินงานที่รอบคอบ เชื่อถือได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาตามกระบวนการดังกล่าวจะเป็นจุดกลางของการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้การควบคุมคุณภาพการบริหารด้วยวงจร PDCA สามารถสรุปเป็นแผนภูมิภาพได้ ดังนี้

แผนภาพที่ 6 การควบคุมคุณภาพการบริหารด้วยวงจร PDCA



### ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan)

การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูป และแบบที่เป็นจริงขึ้นมาในรายละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ (Do)

แผนที่ดีมีลักษณะ 5 ประการ

1. มีความเป็นไปได้ตามสภาพความเป็นจริง (Realistic)
2. สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย (Understandable)
3. สามารถตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานได้ (Measurable)
4. สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Behavioral)
5. มีประสิทธิผลจากการปฏิบัติตามแผนในระดับสูง (Achievable)

ขั้นตอนการวางแผน

1. กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
3. กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้อง

แผนที่ดีที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ วิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะดังนี้

1. การวางกำหนดการมีดังนี้
  - 1.1 การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำ
  - 1.2 กำหนดเวลาที่คาดว่าจะต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง
  - 1.3 การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ
2. การจัดการแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดการแบบนี้ สามารถดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้ และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ
3. การพัฒนาขีดความสามารถ ในการทำงานของผู้ร่วมงานมีดังนี้
  - 3.1 ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมด และทราบเหตุผลที่ต้องกระทำนั้น ๆ
  - 3.2 ให้ผู้ร่วมงานพร้อม ในการใช้ดุลยพินิจอันเหมาะสม ในการปฏิบัติงานด้วยความยืดหยุ่น ภายใต้ขีดจำกัดของแนวทางที่กำหนดไว้
  - 3.3 สอนให้ผู้ร่วมงานฝึกกระบวนการทางความคิด โดยการฝึกฝนด้วยการทำงาน (ON – THE – JOB – TRAINING) ดังนี้

3.3.1 อธิบาย / แสดงให้เห็นว่าทำอย่างไร

3.3.2 ให้ผู้เข้าอบรมได้ลองปฏิบัติจริง

3.3.3 ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนขณะกำลังฝึกสอน

3.3.4 ยอมรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่น เพื่อนำมาให้ผู้ร่วมงานได้ปรับปรุงงาน

3.3.5 ใช้เอกสารการวางแผนเป็นอุปกรณ์ในการสอน ให้มีรางวัลแก่ทุกคน

ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงดังนี้

1) พัฒนาให้เป็นคนมีความสามารถหลาย ๆ ด้าน

2) พัฒนาจิตใจรักการร่วมมือกัน

### ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check)

การตรวจสอบ ทำให้รับรู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่ เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผน ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ของการตรวจสอบ

2. รวบรวมข้อมูล

3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวน และคุณภาพของผลงานที่ได้รับ ในแต่ละขั้นตอน เปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงานจะเสนอผลการประเมิน รวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาด หรือความล้มเหลวดังนี้

4.1 รายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์

4.2 รายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

### ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไข (Action)

ผลของการตรวจสอบ หากพบว่าเกิดข้อบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย หรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหา ตามลักษณะปัญหาที่ค้นพบดังนี้

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ

2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีก ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผลงานได้มาตรฐาน อาจใช้มาตรการดังต่อไปนี้

2.1 การย้ายนโยบาย

2.2 ปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน

2.3 ประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา  
กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. 2539 : 12 – 16)

ในการนำวงจร Deming มาใช้ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน ผู้สอนควรมี  
ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษานโยบายการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา หลักสูตรและผู้เรียน
  - 1.1 ศึกษานโยบายการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ
  - 1.2 ศึกษามาตรฐานตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ และสาระการเรียนรู้
  - 1.3 ศึกษาความรู้พื้นฐาน ความถนัด ความสนใจ เจตคติของผู้เรียน
2. จัดทำแผนการสอนที่มีคุณภาพ
  - 2.1 วิเคราะห์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
  - 2.2 วิเคราะห์ผลการเรียนรู้
  - 2.3 วิเคราะห์สาระที่เรียนรู้
  - 2.4 วิเคราะห์กระบวนการจัดการเรียนรู้การถาม
  - 2.5 วิเคราะห์กระบวนการประเมิน
  - 2.6 วิเคราะห์แหล่งการเรียนรู้
3. การดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 3.1 จัดกิจกรรมตามแผนการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  - 3.2 จัดบรรยากาศด้านกายภาพและด้านจิตใจที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - 3.3 จัดกิจกรรมโดยใช้ยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้  
ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง
  - 3.4 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเรียนอย่างอิสระ เพื่อให้ผู้เรียนสร้างสรรค์เต็มที่
  - 3.5 ใช้เทคโนโลยีอย่างกว้างขวางเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - 3.6 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
  - 3.7 มีการเสริมแรงทางบวก
  - 3.8 ให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติจริง
  - 3.9 สร้างบทเรียนที่ท้าทายทางปัญญา
4. ประเมินผลการเรียนรู้ได้ถูกต้องตามหลักการดังนี้
  - 4.1 ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนของตน

- 4.2 ใช้เครื่องมือตรงตามผลการเรียนรู้ และมีการปรับปรุงพัฒนา
- 4.3 วิเคราะห์หาจุดอ่อนของผู้เรียน เพื่อช่วยผลักดันให้ผู้เรียนก้าวหน้า
- 4.4 วิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้
- 4.5 จัดทำหลักฐานการประเมิน
5. ช่อมเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามมาตรฐาน
  - 5.1 จัดกลุ่มผู้เรียนตามผลการเรียนรู้ที่ไม่ผ่าน
  - 5.2 ใช้ยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
  - 5.3 ผลและรายงานผลการช่อมเสริม
6. วิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ดังนี้
  - 6.1 สำรวจเพื่อวินิจฉัยข้อบกพร่อง
  - 6.2 วิเคราะห์ในการแก้ไขข้อบกพร่อง
  - 6.3 ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับแนวทางแก้ไขข้อบกพร่อง
  - 6.4 กำหนดรูปแบบนวัตกรรม
  - 6.5 สร้างสื่อนวัตกรรมปราชญ์ภูมิศาสตรคาม
  - 6.6 ทดลองใช้ หากคุณภาพ
  - 6.7 สรุปผลการใช้

## 9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 9.1 งานวิจัยภายในประเทศ

บุญถม หิรัญคำ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนชุมชนบ้านโสก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ได้ดำเนินการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังพบว่ามีปัญหา คืองบประมาณในการดำเนินงานในทุกด้านไม่เพียงพอ

สุริยัน พลดี (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินการ ปัญหา และสาเหตุตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา

จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ยุทธศาสตร์ความร่วมมือ โรงเรียนทุกขนาดมีการปฏิรูปตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก คือ โรงเรียนขนาดเล็กมีการประชุมครู อาจารย์ เพื่อวางแผนและแก้ไขปัญหาการดำเนินงานร่วมกันและให้ครู อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติงาน ในโรงเรียนขนาดกลางให้ความร่วมมือกับชุมชนและให้บริการชุมชนตามที่ชุมชนขอร้อง มีการประชุมครู อาจารย์ เพื่อ วางแผนแก้ไขปัญหาการดำเนินการร่วมกัน โรงเรียนขนาดใหญ่ให้ความร่วมมือกับชุมชนและให้บริการชุมชนตามที่ชุมชนร้องขอ ให้ครู อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจ โรงเรียนทุกขนาดมีการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก มีการกระจายความรับผิดชอบงานโดยการ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ปัญหาที่พบ คือ ครู อาจารย์ไม่มีความมั่นใจในการสร้างหลักสูตรท้องถิ่นและการปฏิบัติหน้าที่ยกรรมาธิการโรงเรียน

สุรศักดิ์ ใจคง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้ห้องปฏิบัติการ 3 ห้อง คือ ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์ และห้องปฏิบัติการทางภาษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร พบว่า ครูผู้สอนมีการตรวจสอบเครื่องมือและอุปกรณ์ทุกครั้งก่อนใช้ ไม่ค่อยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ห้องปฏิบัติการ ไม่ค่อยเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมในการใช้ห้องทั้ง 3 ห้อง ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และยังพบอีกว่า จุดเด่นที่เป็นความสำเร็จคือการกำหนดสัดส่วนที่เหมาะสม โดยการกระจายจำนวนคณะกรรมการโรงเรียนให้ครอบคลุมพื้นที่ในเขตบริการ

ชัยณรงค์ แสงคำ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ขนาดที่ 2 ขนาดที่ 3 และขนาดที่ 4 ใน 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ส่วนการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง โดยรวมแล้วโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ได้ตอบสนอง

○ ต่อนโยบายการปฏิรูปการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด แต่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ 2 นั้น มีการปฏิบัติในบางเรื่องอยู่ในระดับน้อย คือ การใช้บุคลากรภายนอกมาช่วยสอน การจัดกิจกรรม ที่ช่วยให้นักเรียนได้รับค่าตอบแทนจากการฝึกปฏิบัติหรือฝึกอาชีพขณะเรียน และการจัดครู อาจารย์ ให้มีชั่วโมงสอนอย่างเหมาะสม มีคาบเวลาสำหรับการเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ

○ ประดิษฐ์ บุตรราช (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปี 2540 ของโรงเรียน ที่เข้าโครงการปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูมีปัญหา ในการดำเนินงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาอยู่ มากคือ การยกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน การเปิดรับนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น การพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนและการส่งเสริมให้ครูได้ แสวงหาความรู้และความก้าวหน้าในวิชาชีพ โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาในการดำเนินงาน มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง

○ สนั่น ใจโชติ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการปฏิรูปการศึกษาใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ ศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียน ประถมศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ ปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา และปฏิรูป ระบบบริหารการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ใน ระดับมาก โดยมีการปฏิรูปด้านโรงเรียนและสถานศึกษามากที่สุด รองลงมาคือด้านหลักสูตรและ กระบวนการเรียนการสอน ด้านการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา และด้านปฏิรูปครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามลำดับ

○ อรุษา พรหมดา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามนโยบายการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ. ศ. 2439-2550 ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการ สอนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนครใน 3 ประเด็น คือ การยกระดับการเรียนการสอนทุกระดับชั้น การพัฒนาการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นกลุ่ม ประสบการณ์พิเศษ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ การวัดและประเมินผลตาม สภาพที่แท้จริง โดยลดความสำคัญของการใช้แบบทดสอบ พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญของการ วัดและประเมินผลตามสภาพที่แท้จริงโดยลดความสำคัญของการใช้แบบทดสอบน้อยลง ผู้บริหาร

และครูผู้สอนในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอน ในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาที่ไม่อยู่ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

ผดุงศักดิ์ แสงสว่าง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ 6 ขั้นตอน คือ การจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียน การประเมินความต้องการในการพัฒนา การสร้างแผนปรับปรุงโรงเรียน การปฏิบัติตามแผนและทำให้เกิดผลจริง การรายงานความก้าวหน้าต่อประชาชน การประเมินและปรับปรุงให้เป็นผลต่อเนื่องในโรงเรียน 3 ขนาด พบว่า ครู อาจารย์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดที่ 2 มีการปฏิบัติในขั้นตอนการจัดตั้งคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุด และครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกันมีการปฏิบัติตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาทั้ง 6 ขั้นตอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดที่ 2 มีการปฏิบัติมากกว่าครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดที่ 3 และขนาดที่ 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อำนาจ คงสมมาศ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา เฉพาะกรณีศึกษาโรงเรียนบ้านสีแยกสมเด็จ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าโรงเรียนได้มีการดำเนินการตอบสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังมีปัญหาสำคัญในการดำเนินการบางอย่าง คือ บุคลากรมีภาระงานมากขึ้น จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา และงบประมาณไม่เพียงพอ ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมสนับสนุนแก้ไขปัญหาเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุเทน สุานะ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับการดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูประบบบริหารจัดการศึกษา พบว่า โดยรวมแล้วผู้บริหารเห็นว่ามีปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง แต่สำหรับครูวิชาการโรงเรียนเห็นว่าการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง



เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของแต่ละด้าน มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ยมาก 3 ข้อในแต่ละด้าน คือ ด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ได้แก่ มีการนิเทศติดตามดำเนินงาน ด้านอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบ และองค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอาคารสถานที่ สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และแรงงานที่ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ด้านการปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การให้องค์กรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมเป็นวิทยากรหรือแหล่งวิทยากร ของนักเรียน และการปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน ด้านการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผนการพัฒนา การศึกษา การบริหารงบประมาณและการแก้ปัญหา ในโรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียน การบริหารโดยใช้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิรูปโรงเรียน และการพัฒนากรรมการโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการศึกษา ส่วนการปฏิรูปหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

ประชุม พันธุ์พงศ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าการปฏิบัติงานนโยบายการปฏิรูปการศึกษาด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ และคณะกรรมการปฏิรูป การศึกษาพบว่าในด้านการทำแผน พัฒนาวิชาการและด้านการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการรายงาน การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน จัดระบบข้อมูลและสารสนเทศทาง การศึกษา จัดทำแฟ้มสะสมงาน และด้านแผนพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่น มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์และคณะกรรมการปฏิรูป การศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาไม่แตกต่างกัน

วีรยุทธ์ จงจัดกลาง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาตามแนวทางการดำเนินงานตามจุดเน้นพัฒนาการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านกุดตาตำ จังหวัดนครราชสีมา พบว่าการทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันประสบผลสำเร็จ ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนตัวอย่างสารสนเทศสิ่งแวดล้อมจากกรมส่งเสริมสิ่งแวดล้อม การเปิดขยายรับนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น ห้องเรียน วัสดุ สื่อการเรียนการสอนให้พร้อมที่จะใช้งาน ด้านพัฒนาครูผู้สอนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย นักเรียนเกิดความรู้ด้วยตนเอง ยกกระดับมาตรฐานการเรียนการสอน เน้นการสอนให้ครูได้ปฏิบัติ

จริง ใช้วิธีประเมินผลหลายรูปแบบ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความรู้และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พัฒนาการศึกษาคณะกรรมการโรงเรียน มีแผนปฏิบัติการประจำปี การกำกับติดตามงานทุกระยะ จะทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ

ทองทิพย์ สิงห์หลง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า ข้าราชการโดยรวมและจำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความเห็นในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการใช้แผนยุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียน การจัดและใช้ห้องปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์สูงสุดและในด้านการใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัยเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ข้าราชการในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง เห็นว่าการใช้ห้องปฏิบัติการและการใช้เทคโนโลยี การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

เศรษฐศักดิ์ ผ่องแผ้ว (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพของการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดที่ 2 ขนาดที่ 3 และขนาดที่ 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวคิด ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมไม่แตกต่างกัน

## 9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Alkhawaldeh (1996 : 1096-A) ได้ศึกษาเพื่อประเมินโปรแกรมการฝึกหัดครูสำหรับหลักสูตรอิสลามศึกษาในประเทศจอร์แดน ได้ศึกษากับนักศึกษาครูในชั้นปีที่ 4 จำนวน 160 คน โดยใช้แบบประเมิน 40 ข้อ จากการศึกษาเอกสารพบว่าการปฏิรูปการศึกษาในประเทศจอร์แดนเน้นการปฏิรูปดังต่อไปนี้ คือ การบริหารการศึกษานโยบาย การศึกษาหลักสูตรของศูนย์ฝึกการศึกษา การฝึกสอน เทคโนโลยีทางการศึกษา หลักสูตรและตำรา การอาชีพศึกษา การวิจัยทางการศึกษา งบประมาณทางการศึกษา และการคำนวณทางการศึกษา ผลจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง หลักสูตรเก่ากับหลักสูตรใหม่ในด้านเนื้อหาหลักสูตรและวิธีสอน และโดยภาพรวมมีบางเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เช่น รายวิชาทางศาสนาที่แตกต่างกัน ความต้องการทางสังคมและระบบสังคมของอิสลาม นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงพัฒนารูปแบบการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

การใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ทักชะการแก้ปัญหาของนักเรียน การจัดกิจกรรมให้นักเรียนได้เรียนอย่างร่วมมือกันและกิจกรรมที่หลากหลาย

Weaver (1994 : 90-A) ได้ศึกษาเจตคติของครูที่มีต่อกฎหมายปฏิรูปการศึกษา สำหรับเด็กก่อนวัยเรียนอายุ 5-8 ปี ของรัฐเคนตักกี และเพื่อศึกษาการนำกฎหมายไปใช้จริงในโรงเรียน โดยกฎหมายได้ระบุไว้ว่าจะต้องจัดการศึกษาให้เด็กกลุ่มอายุ 5-8 ปี โดยไม่มีการแบ่งชั้นเรียนและกำหนดคุณลักษณะที่ต้องปฏิรูปไว้ 7 ประการ คือ

1. การจัดกิจกรรมที่เน้นพัฒนาการของผู้เรียน
2. การจัดกลุ่มนักเรียนที่เน้นความหลากหลายทั้งอายุและความสามารถ
3. การจัดกิจกรรมที่เน้นความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
4. การประเมินตามสภาพที่แท้จริง
5. การรายงานผลการเรียนเชิงคุณภาพ
6. การทำงานร่วมกันของบุคลากร
7. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Rajabhat Mahasarakham University

โดยการส่งแบบสอบถามให้ครูประถมศึกษาคำนวณ 786 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีเจตคติเห็นด้วยอย่างยิ่งโดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยของคุณลักษณะ 4 ประการ คือ การจัดกิจกรรมที่เน้นพัฒนาการของผู้เรียน การทำงานร่วมกันของบุคลากร การประเมินตามสภาพที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง และมีผลการรายงานผลการเรียนเชิงคุณภาพ และมีเจตคติที่เห็นด้วยอีก 2 ด้านที่เหลือ คือ กลุ่มนักเรียนที่เน้นความหลากหลายทั้งอายุและความสามารถ และมีผลการรายงานผลการเรียนเชิง คุณภาพ นอกจากนี้ ครูมีการนำคุณลักษณะของการปฏิรูปไปใช้มากที่สุดและรอง ลงมาดังนี้ คือ การจัดกิจกรรมที่เน้นพัฒนาการของผู้เรียน การประเมินตามสภาพที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมที่เน้นความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและการจัดกลุ่มนักเรียนที่เน้นความหลากหลายทั้งอายุ และความสามารถปฏิบัติได้ยากที่สุด

Bof (1998 : 2914) ได้ศึกษาการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการประถมศึกษา ในประเทศบราซิล โดยมุ่งเน้นโรงเรียนเป็นกรณีศึกษาในเทศบาลนครโดโนโปลิสจังหวัดโดกรอสโซ เป็นการศึกษาคูณภาพเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมการจัดการคุณภาพเพื่อ ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการประถมศึกษา ในด้านการเรียนซ้ำชั้นและลดอัตราการ ออกกลางคัน ในโรงเรียนเทศบาล 11 โรง โดยมุ่งเน้นรูปแบบของการจัดการระดับโรงเรียนขึ้นใหม่ ได้แก่แบบ

การจัดการคุณภาพตามรูปแบบของการบริหารการจัดการแบบเบ็ดเสร็จ ซึ่งมี 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรกให้บริษัทให้คำปรึกษามาฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน และผู้ประสานงานด้านการสอน ขั้นตอนที่สองให้บุคลากรของโรงเรียนเหล่านี้ทำการฝึกอบรมบุคลากรอื่น ๆ ของโรงเรียนแล้วได้รูปแบบการจัดการจริงในโรงเรียนโดยเลือกโรงเรียนมาศึกษา 5 โรงเรียน แล้วใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ประสานงานด้านการสอน ครู อาจารย์และเลขาธิการของสำนักงานศึกษาผลการศึกษาพบว่า มีเพียง 4 โรงเรียนเท่านั้นที่นำไปใช้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ และบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ปัญหาข้อจำกัดของการนำไปโปรแกรมมาใช้ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรมีการต่อต้านการนำไปโปรแกรมคุณภาพเข้ามาใช้ในโรงเรียน เนื่องจากไม่ทราบเหตุผลในการนำมาใช้ การขาดความเข้าใจในการบริหารจัดการคุณภาพ และอุดมคติคัดค้านการบริหารจัดการคุณภาพ
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ประสานงานด้านการสอนมีความรอบรู้ด้านแนวคิดและเครื่องมือเกี่ยวกับโปรแกรมการจัดการคุณภาพไม่เพียงพอ
3. ขาดการอภิปรายซักถามเกี่ยวกับโปรแกรมการบริหารจัดการคุณภาพในระดับโรงเรียน

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ประสานงานด้านการสอนมีเวลาไม่เพียงพอในการดำเนินงาน กิจกรรมการสอนตามปกติควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมของโปรแกรมคุณภาพการศึกษา ยังพบอีกว่าการต่อต้านของผู้เข้าร่วมโปรแกรมคุณภาพผ่านไป และบุคลากรของโรงเรียนรับรู้ว่ามีเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในโรงเรียน ที่สำคัญได้แก่การลดอัตราการเรียนซ้ำชั้น และการออกโรงเรียนกลางคัน ซึ่งเป็นผลมาจากโรงเรียนได้มีการจัดให้มีการสอนซ่อมเสริม การไปเยี่ยมครอบครัวเด็ก การให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

Zolubos (1998 : 3799) ได้ศึกษาลักษณะของกฎหมายการปฏิรูปการศึกษา ค.ศ. 1993 ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐแมสซาชูเซตส์สหรัฐอเมริกา ระหว่างปี ค.ศ. 1993-1997 โดยคณะกรรมการสภาโรงเรียนเข้ามามีบทบาทในการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ได้เน้นระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม คือให้บุคลากรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติการของโรงเรียน เช่น ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ของชุมชน ผู้ปกครอง ตลอดจนนักเรียนเป็นต้น โดยมุ่งเน้นศึกษาใน 4 เรื่อง ดังต่อไปนี้ (1) การปรับโรงเรียนโดยทั่วไป (2) ประสิทธิภาพของสภาโรงเรียน (3) สภาพแวดล้อมการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน (4) การพัฒนาด้านวิชาชีพและได้กำหนดตัวแปรอิสระของผู้บริหารไว้ดังนี้ คือ อายุ เพศ ประสบการณ์ในตำแหน่งและระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีสถานภาพต่างกันในเรื่องอายุ

- ๐) เพศ และระดับการศึกษามีผลกระทบในด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน แต่ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกันและมีผลกระทบ ในด้านการปรับปรุงโรงเรียนทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Baesly Kopel (1998 : 2913) ได้ศึกษาการนำหลักการจัดการคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จไปใช้ในโรงเรียนของรัฐมิชิแกนสหรัฐอเมริกา เพื่อทราบบริบทการนำหลักการจัดการคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จนำไปใช้ในโรงเรียน และปัญหาอุปสรรคในการนำไปใช้ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสำรวจโรงเรียนจำนวน 10 โรงเรียนและการสัมภาษณ์โรงเรียน 4 โรงเรียนที่ดำเนินการใช้โครงการ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ (1) มีจำนวน 7 หลักการที่นำไปใช้ในโรงเรียน มัธยมศึกษาในรัฐมิชิแกนในระดับที่แตกต่างกัน แต่ยังไม่มีการนำหลักการทั้ง 7 ประการไปใช้อย่างเต็มที่จนประสบผลสำเร็จ (2) หลักการบางประการยังไม่นำไปใช้อย่างเต็มที่เนื่องจากขาดการฝึกอบรม และขาดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความหมาย แนวคิด ของการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ มีการฝึกอบรมเพียงส่วนย่อยและไม่เพียงพอ จึงไม่มีส่วนช่วยในการนำไปใช้ (3) ความเป็นผู้นำและเจตคติของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญในการนำโครงการไปใช้ ส่วนอุปสรรคในการนำโครงการไปใช้ให้เกิดผลดี ได้แก่ปัญหาด้านเจตคติของบุคลากรและการ ฝึกอบรม

### Rajabhat Mahasarakham University

จากการศึกษาเอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การปฏิรูปการศึกษาเป็นความพยายามที่จะแก้ปัญหาการจัดการศึกษาที่กำลังเผชิญอยู่ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีความสุข กระทรวงศึกษาธิการได้ทำการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้คนในชาติอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาศัยหลักการของการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ประกันคุณภาพ และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียน การสอน และการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ