

กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนาร่อง

สภาพทั่วไปของโรงเรียนนาร่อง

โรงเรียนนาร่องปัจจุบันตั้งอยู่หมู่ที่... ตำบลหูช้าง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี เป็นโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มโรงเรียนเมืองกาฐง์ สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี พื้นที่บริเวณโรงเรียนเป็นที่ราบสูง สลับเนินเขาทิศเหนือติดกับหมู่ที่ 6 บ้านชุมบางหลวง ทิศใต้ติดกับหมู่ที่ 1 บ้านร่องมะตุ๊ก ทิศตะวันออก ติดกับหมู่ที่ 9 บ้านหนองहुลิ่ง และทิศตะวันตกติดกับหมู่ที่ 7 บ้านพุทะลิด โรงเรียนนาร่อง ตั้งอยู่ระหว่างชุมชนเมือง และชุมชนชนบท ประชากร ผู้ปกครองส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพทำไร่ เช่น ไร่ช้อย ไร่ข้าวโพด ไร่ข้าวโพด ค้าขาย รับราชการ และรับจ้างทั่วไป ซึ่งส่วนใหญ่มีฐานะปานกลางถึงยากจน

ลักษณะของหมู่บ้านตั้งอยู่บนถนนสายอุทัยธานี - บ้านไร่ แบ่งเป็นซอยเล็กเข้าไปในไร่ช้อย ไร่ข้าวโพด บางซอยเล็กเข้าไปจนถึงเนินเขา ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบสูงสลับเนินเขา เส้นทางเข้าหมู่บ้านลาดยางมะตอย การคมนาคมมีความสะดวกพอสมควร จะทุรกันดารเมื่อเข้าไปในหมู่บ้านที่ห่างไกลจากตัวเมือง บริเวณเชิงเขามีป่าไม้ปกคลุม รมันเขียวขจีเต็มไปด้วยข้าวโพด ไร่ช้อย ไร่ข้าวโพดที่กำลังออกงาม ทิวบริเวณสองฝั่งทาง ประชากรตำบลหูช้าง มีสัญชาติไทย นับถือศาสนาพุทธ หมู่บ้านอยู่แนวขยายเขตไฟฟ้า และมีคูสายโทรศัพท์ผ่าน ประปาหมู่บ้านยังไม่มีน้ำใช้มีบ่อบาดาลของกรมประชากรธรณี ติดตั้งเครื่องสูบน้ำขึ้นถึงประปอนามัย จ่ายไปยังจุดต่าง ๆ ทั้งหมู่บ้าน และบริเวณโรงเรียน ห่างจากโรงเรียนไปทางทิศตะวันตก ประมาณ 500 เมตร เป็นที่ตั้งของสถานีอนามัยประจำตำบลหูช้าง มีวัดซึ่งเป็นสถานที่ทำกิจกรรมทางศาสนาเป็นประจำทุกปี และมีตุ๋ยามเจ้าหน้าที่ตำรวจคอยทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้กับประชาชน

โรงเรียนนาร่องเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นความรู้พื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ตามแนวการจัดเตรียมความพร้อมและประสบการณ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระดับประถมศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามหลักสูตรมัธยมศึกษา

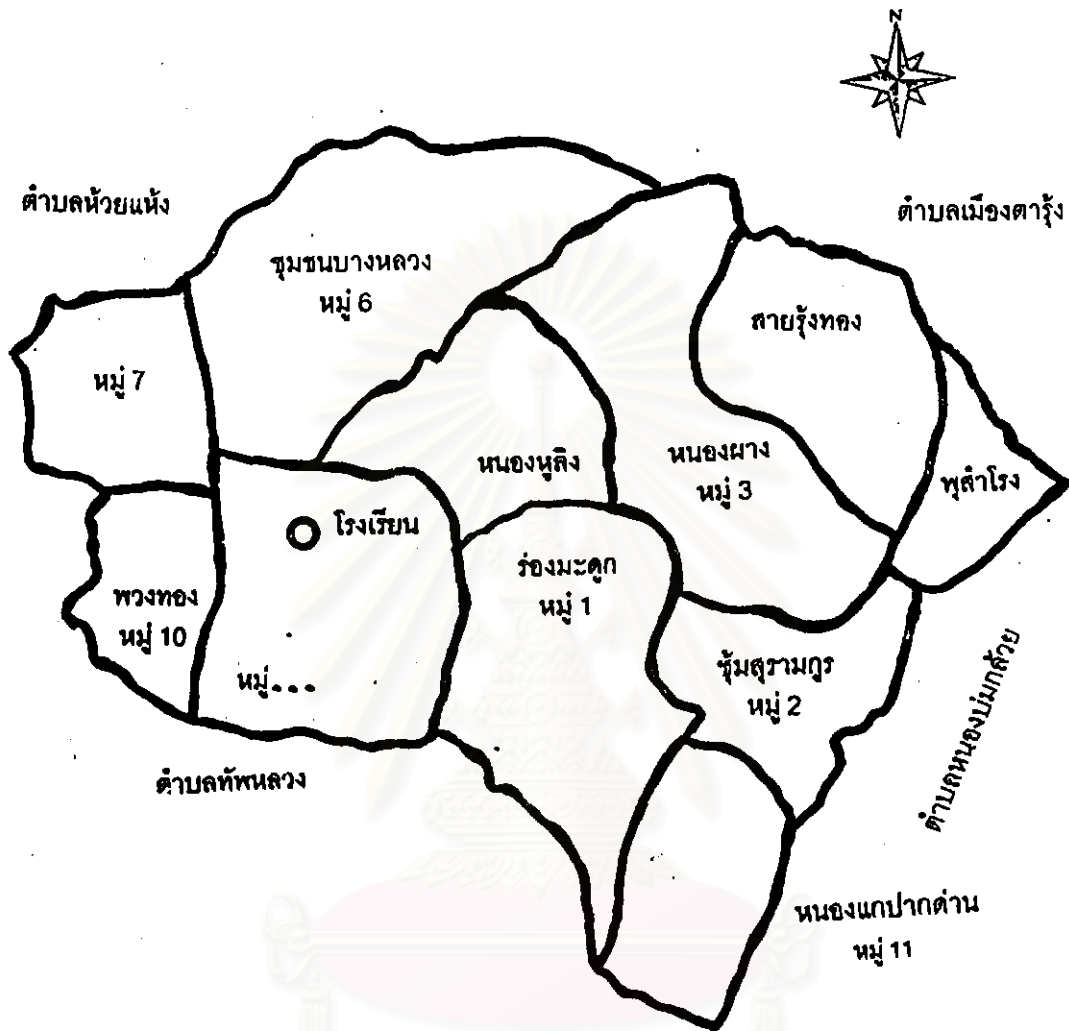
ตอนต้น พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) รวมทั้งสิ้น 18 ห้อง มีนักเรียนทั้งสิ้น 400 คน ชาย 202 คน หญิง 198 คน นักการภารโรง 1 คน มีครูอาจารย์ทั้งสิ้น 20 คน ครูอัตราจ้างสอน จำนวน 2 คน ครูในโรงเรียนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี 16 คน ระดับอนุปริญญา 1 คน และต่ำกว่าอนุปริญญา 3 คน

โรงเรียนนาร่องมีปรัชญาโรงเรียน คือ เต็มหลักสูตร เต็มความรู้ เต็มเวลา เต็มความสามารถ คติพจน์ของโรงเรียน คือ เรียนดี มีคุณธรรม นำกีฬา รักษาสิ่งแวดล้อม และสี่ประจำโรงเรียน คือ สีสต หมายถึง ความกล้าหาญ ความสดใส และการสร้างความประทับใจ และสี่คำ หมายถึง ความหนักแน่น ความมั่นคง ความมั่นใจ

โรงเรียนนาร่องเป็นโรงเรียนขนาดกลาง ภายในบริเวณโรงเรียนประกอบด้วยอาคารเรียน จำนวน 4 หลัง ซึ่งแบ่งเป็น อาคารเรียนถาวรแบบ 105/26 1 หลัง จำนวน 4 ห้องเรียน, อาคารเรียนถาวรแบบ ป.1 ข 3 หลัง โดยในแต่ละอาคารจะมีจำนวน ห้องเรียน 3-4 ห้องเรียน ส่วนอาคารสุดท้ายเป็นอาคารเอนกประสงค์ ซึ่งมีห้องเรียนจำนวน 2 ห้องเรียน

โรงเรียนมีการจัดผังตามแนวถนนรอบโรงเรียนเป็นรูปตัวยู ประตูทางเข้าสู่โรงเรียนมี 2 ด้าน คือ ด้านทางตะวันตก และทางทิศตะวันออก เมื่อผ่านทางประตูทางทิศตะวันตก เข้ามามีต้นไม้ ปลูกอยู่เรียงรายสองข้างทาง บรรยากาศบริเวณโรงเรียนดูร่มรื่น สวยงาม เนื่องจากมีสวนหย่อม ทั้งที่จัดทำเสร็จแล้วและอยู่ในระหว่างดำเนินการจัดทำ มีพันธุ์ไม้มีนานาชนิดอยู่รอบบริเวณโรงเรียน ทางด้านซ้ายของถนน มีสนามฟุตบอลขนาดใหญ่อยู่ตรงกลางพื้นที่รูปตัวยูถัดมาในทางเดียวกัน มีพระพุทธรูปตั้งอยู่ บริเวณใกล้กันนั้นมีเสาธงชาติอยู่บริเวณหัวสนามฟุตบอล ทางด้านขวา ของสนาม มีโรงอาหาร 1 หลัง มีโรงอาหาร 1 หลัง ซึ่งดัดแปลงมาจากอาคารเอนกประสงค์บริเวณข้างๆโรงอาหาร และหลังอาคารเรียน มีบ้านพักครู ซึ่งมีจำนวน 6 หลัง ส้วม 2 หลังๆละ 10 ที่ และมีถังไว้สำหรับเก็บน้ำฝน จำนวน 6 ที่ นอกจากนั้น ยังมีแปลงเกษตร เรือนเพาะชำเห็ด และ บ่อเลี้ยงปลา ซึ่งเป็นที่ฝึกปฏิบัติงานของนักเรียนที่เรียนวิชาเกษตรกรรม โรงเรียนนาร่องมี งบประมาณที่ใช้ในการบริหาร จัดการสนับสนุนการเรียนการสอน โดย งบประมาณเหล่านี้ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ คือ ราชการจัดสรรให้ อีกทั้งยังมีผู้ปกครอง ศิษย์เก่า องค์กรต่างๆ มอบทุนการศึกษาให้นักเรียนที่ขาดแคลน แผนที่ตำบลหูช้าง - เขตบริเวณของโรงเรียนนาร่อง แสดงผังแผนภูมิที่ 11 และแผนผังแสดงบริเวณที่ตั้งอาคารเรียนประกอบโรงเรียนนาร่อง แสดงผังแผนภูมิที่ 12

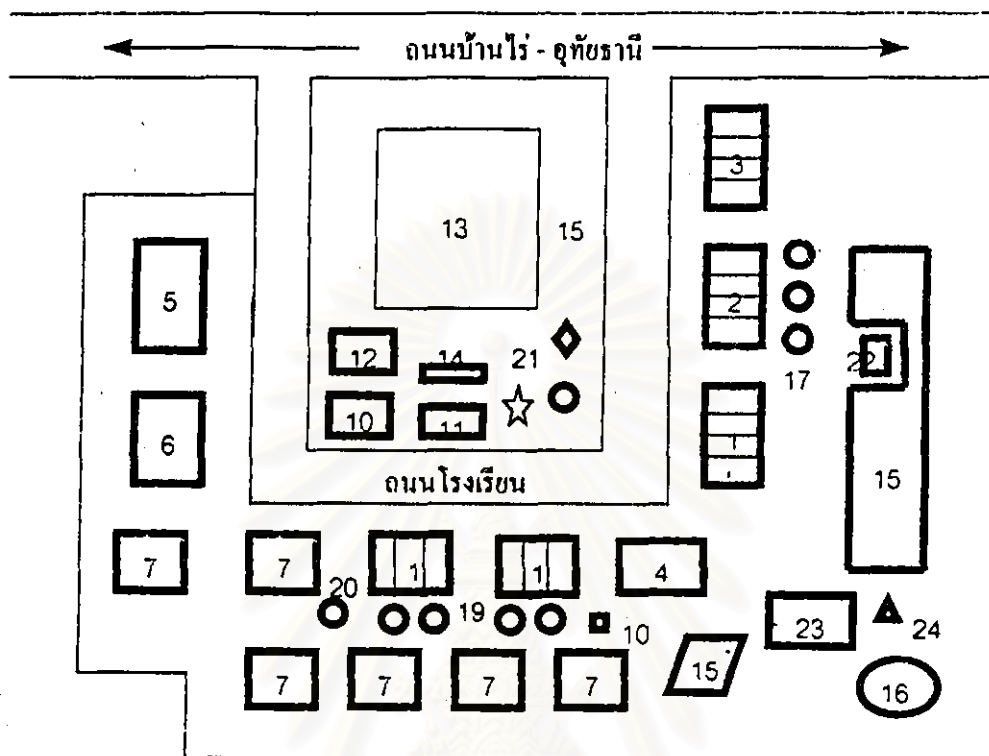
แผนภูมิที่ 11 แผนที่ตำบลนุข้าง และเขตบริการโรงเรียนนำร่อง



เขตหมู่บ้านบริการ

- หมู่ 4 บ้านนุข้าง
- หมู่ 7 บ้านพุดาลิต
- หมู่ 9 บ้านหนองนุข้าง
- หมู่ 10 บ้านพวงทอง

# แผนภูมิที่ 12 แผนผังแสดงบริเวณที่ตั้งอาคารเรียนประกอบโรงเรียนนาร่อง



## คำอธิบายแผนผัง

- |                                    |                                |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1. อาคารเรียนแบบ น.1 ๑             | 13. สนามฟุตบอล                 |
| 2. อาคารเรียนแบบ สบร. 103-2525     | 14. ผนังปูนฉาบสีขาว            |
| 3. อาคารเรียนแบบ สบร. 105/29       | 15. แปลงเกษตร                  |
| 4. อาคารเอนกประสงค์แบบ สปร. 202/26 | 16. สระน้ำ                     |
| 5. อาคารหอพักประจักษ์แบบ สปร. 203  | 17. แท็งก์เก็บน้ำฝน แบบ ศ.33   |
| 6. โรงอาหาร แบบ 31C                | 18. แท็งก์เก็บน้ำฝน ร.พ.จ.     |
| 7. บ้านพักครู แบบกรมสามัญศึกษา     | 19. แท็งก์เก็บน้ำฝนแบบชนานมัย  |
| 8. เสาธง                           | 20. บัณฑิตโรงเรียนแบบกรมอนามัย |
| 9. หุ่นพระพุทธรูป                  | 21. บ่อสูบน้ำบาดาล             |
| 10. สนามบาสเกตบอล                  | 22. ส้วมแบบ สปร. 601           |
| 11. สนามรถเข็นบอล                  | 23. หอชมแบบ สปร. 601/26        |

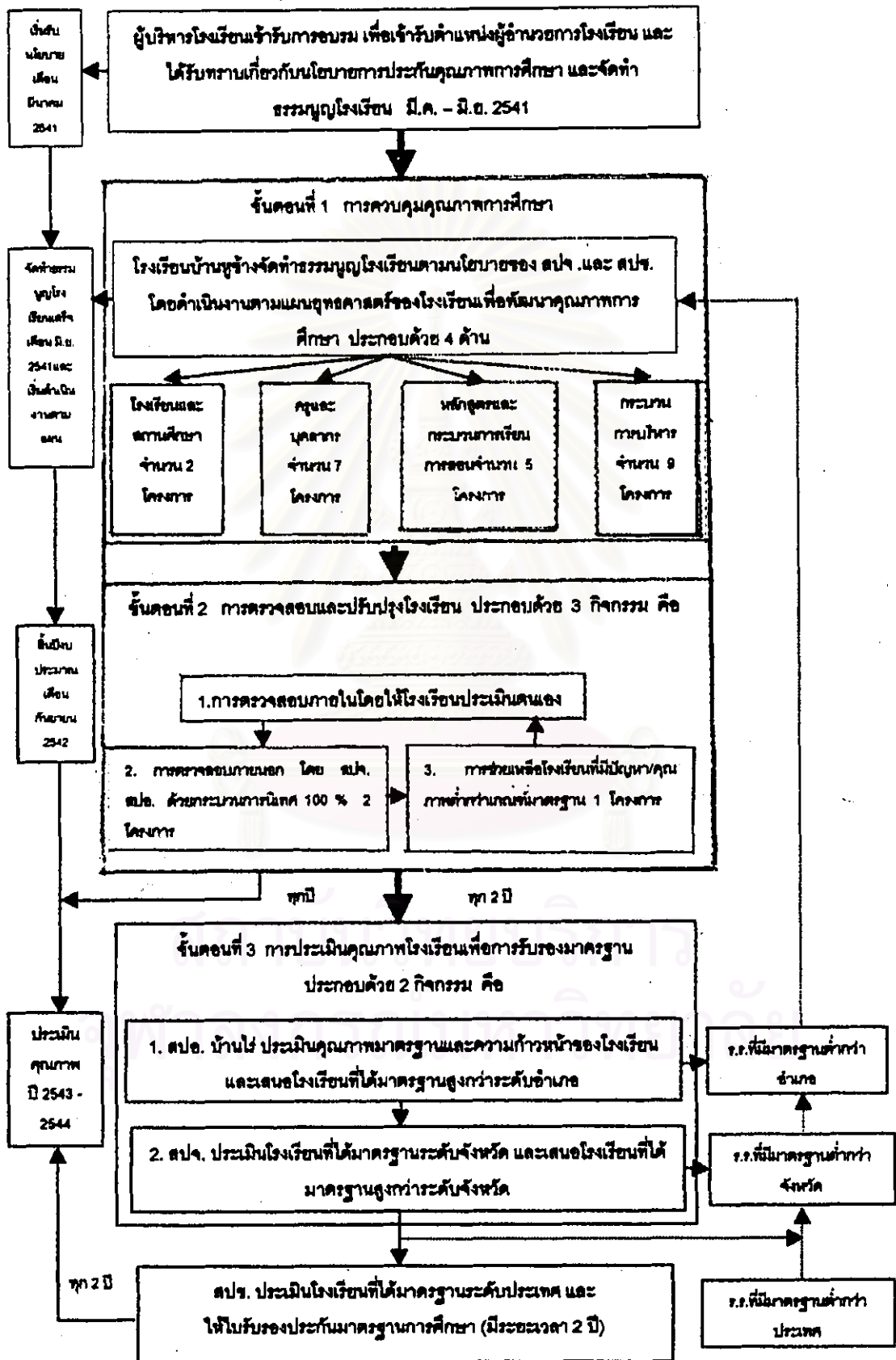
## การขานรับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนนำร่องได้ขานรับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา โดยรับกรอบแนวคิดการดำเนินงานมาจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีรายละเอียดการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน แสดงดังแผนภูมิที่ 13



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 13 กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง



กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง มีการดำเนินงานสรุปได้ 3 ขั้นตอน คือ

### ขั้นตอนที่ 1 การควบคุมคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนนำร่องเริ่มเข้าสู่กระบวนการควบคุมคุณภาพการศึกษา เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 เมื่อผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจากการเข้ารับการอบรมผู้เข้ารับตำแหน่งใหม่จากอาจารย์ใหญ่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับ 8 ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้จัดขึ้น การประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นหนึ่งในหลายเรื่องที่ผู้อำนวยการโรงเรียนรับทราบและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้มีนโยบายให้ผู้อำนวยการโรงเรียน นำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปจัดทำธรรมนูญโรงเรียนโดย ร่วมมือกับคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องเสร็จทันกำหนดส่งสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ ในปลายเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 จากนั้นจึงเริ่มใช้ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแบบแผนในการพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา จำนวน 2 โครงการ ด้านครู และบุคลากร จำนวน 7 โครงการ ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน จำนวน 5 โครงการ และด้านกระบวนการการบริหาร จำนวน 9 โครงการ (รายละเอียดผลการดำเนินการแต่ละโครงการแสดงในหัวข้อต่อไป)

### ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน

หลังจากที่โรงเรียนนำร่องเริ่มพัฒนาโรงเรียนเพื่อเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 โดยใช้ธรรมนูญโรงเรียนเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เมื่อโรงเรียนดำเนินไปได้เพียงครึ่งโครงการ หรือสิ้นสุดโครงการ โรงเรียนต้องดำเนินการทบทวนคุณภาพภายใน เพื่อนำผลการทบทวนมาดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ซึ่งในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) โรงเรียนนำร่องกำลังดำเนินโครงการต่างๆ ควบคู่ไปกับการตรวจสอบภายในด้วยการประเมินตนเอง และมีการตรวจสอบจากภายนอกโดยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

### ขั้นตอนที่ 3 การประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อการรับรองมาตรฐานการศึกษา

การประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อขอใบรับรองในระดับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และระดับประเทศ ยังไม่มีการประเมิน เนื่องจากโรงเรียนนำร่องอยู่ระหว่างการดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษาและขั้นตอนที่ 2

คือการตรวจสอบ และปรับปรุงโรงเรียน การประเมินคุณภาพโรงเรียนคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ในปีการศึกษา 2543

การขานรับนโยบายประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนาร่องได้ดำเนินการเป็นรูปธรรมแล้ว คือ โรงเรียนได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับที่ 1/2541 อันเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

### การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนาร่อง

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนนาร่อง ได้เข้ารับเข้ารับการอบรมผู้ที่ได้รับตำแหน่งใหม่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้จัดอบรมระหว่างวันที่ 1 มีนาคม ถึง 26 มิถุนายน พ.ศ. 2541 การประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นหนึ่งในหลายเรื่องที่ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการโรงเรียนเข้ารับการอบรมเพื่อทราบ และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เป็นอันว่านับเป็นครั้งแรกที่ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องได้รับรู้เกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เมื่อต้นเดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 เป็นที่น่าสังเกตว่าผู้อำนวยการโรงเรียนนาร่องได้รับรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจากการเข้ารับการอบรมเพื่อปรับตำแหน่งจากอาจารย์ใหญ่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี จัดอบรมขึ้น ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนมิได้กล่าวถึงการรับการถ่ายทอดความรู้จากนิเทศก์ (ผู้ผ่านการอบรมพัฒนาบุคลากร ครั้งที่ 4 ระหว่างวันที่ 7-8 พฤษภาคม พ.ศ. 2541) ซึ่งเป็นบุญแจแห่งการเปลี่ยนแปลง และเป็นความคาดหวังของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ให้เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด

โรงเรียนนาร่องได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ฉบับที่ 1/2541 ซึ่งเป็นการสนองนโยบาย 4 ประกัน ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีที่เน้นให้เด็กนักเรียนทุกคนเป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง โดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย คณะกรรมการที่ปรึกษา จำนวน 9 คน ประกอบด้วยผู้อุปการะคุณโรงเรียน ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 4, 7, 9 และหมู่ที่ 10 ประธานคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน และคณะกรรมการดำเนินงาน จำนวน 19 คน ซึ่งเป็นครู-อาจารย์ทั้งหมดในโรงเรียน แต่คณะครูอาจารย์ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำ ร่วมแสดง ความคิดเห็น ความต้องการ มีเพียงบางส่วนเท่านั้นและเป็นที่น่าสังเกตว่ามีรายชื่อผู้ปกครองนักเรียนเพียงคนเดียวที่เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาในการจัดทำธรรมนูญ



โรงเรียน เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ ผู้วิจัยจึงแบ่งการจัดทำธรรมเนียมโรงเรียนนาร่อง ออกเป็น 3 ระยะ ตามช่วงเวลาแสดงดังแผนภูมิที่ 14



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 14 กระบวนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง



ช่วงที่ 1 การรับรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา (เดือนมีนาคม พ.ศ. 2541) เมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนเข้าร่วมสัมมนาผู้เข้ารับตำแหน่งใหม่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 8 ระหว่างวันที่ 1 มีนาคม ถึง 26 มิถุนายน พ.ศ. 2541 ที่สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นเรื่องใหม่ที่ผู้บริหาร โรงเรียนได้รับฟังเนื้อหาสาระจากที่ประชุมเป็นครั้งแรก โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้บริหารได้รับทราบ และนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นระบบการบริหารงานแบบใหม่ที่ผู้อำนวยการใหม่พึงทราบ ภายหลังจากเสร็จสิ้นการอบรมผู้อำนวยการ กลางเดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้มีนโยบายให้ผู้เข้ารับการอบรมจัดทำธรรมนูญโรงเรียนทุกโรงเรียน โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำเพื่อเร่งรัดดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง แต่นั่นอาจเป็นเพียงแค่ "ความหวัง" ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีเท่านั้น เมื่อผู้ปฏิบัติยังไม่นำมาปฏิบัติเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ธรรมนูญโรงเรียนจึงเป็นเพียงนโยบายใหม่จากเบื้องบน ที่เป็นหลักการและแนวความคิดที่ดีสำหรับการพัฒนาการศึกษาที่ผู้เข้ารับการอบรมเองยอมรับ และเห็นด้วยแต่ทว่าปัญหาที่เกิดขึ้นอันเป็นผลให้ธรรมนูญโรงเรียนยังไม่ได้จัดทำ คือ ความไม่เข้าใจอย่างแท้จริงว่าธรรมนูญโรงเรียนมันคืออะไร มีรูปแบบอย่างไร แตกต่างจากแผนปฏิบัติการอย่างไร แล้วเขา (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด) จะให้เราทำไปทำไม ระยะเวลาที่ 1 นี้ธรรมนูญโรงเรียน โรงเรียนนำร่องจึงยังไม่เกิดขึ้น

"ธรรมนูญโรงเรียนมันเข้ามาตั้งแต่ปีการศึกษาที่แล้ว และก็มิตอนที่เราไปสัมมนาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็มีคนพูด (สพจ.อุทัยธานี) อบรมผู้รับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวันที่ 1 มีนาคม ถึง 26 มิถุนายน พ.ศ. 2541) และก็มีการบ้านให้เราว่า ทุกโรงเรียนต้องทำ(ธรรมนูญโรงเรียน) เราก็ปล่อยกันบ้าง อะไรกันบ้าง ผมเองก็ไม่เข้าใจว่า มันคืออะไร แผนปฏิบัติการ (แผนปฏิบัติการประจำโรงเรียน) ของเราก็มีแล้ว ไม่รู้เขาให้เราทำทำไมอีก"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

ช่วงที่ 2 การชี้แจงให้บุคคลากรในโรงเรียนและผู้ปกครองทราบ (เดือนมีนาคม - เมษายน พ.ศ.2541) ผู้อำนวยการโรงเรียนได้จัดประชุมคณะกรรมการโรงเรียน ครู- อาจารย์ และผู้ปกครอง วันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2541 การประชุมในครั้งนี้เป็นการประชุมชี้แจงประจำปีลาายภาคการศึกษา เนื้อหาในการประชุมครั้งนี้ทั้งเรื่องเสนอให้ทราบ โดยประเด็นหลักของการประชุมคือ การจัดงานแจกประกาศนียบัตรนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งถือเป็นกิจกรรมประเพณีที่จัดขึ้นทุกปีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนได้ถูกหยิบยกขึ้นมาในที่

ประชุมเป็นหนึ่งในหลายวาระของเรื่องเสนอเพื่อทราบ / ปฏิบัติ โดยผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ประธานในที่ประชุมนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน จากการร่วมประชุมกันของคณะบุคลากรในครั้งนี้ผู้บริหารได้กล่าวถึง การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และได้ฝากให้ทุกคน "กลับไปคิด" เพื่อที่จะร่วมมือจัดทำในโอกาสต่อไป เป็นอันว่าช่วงที่ 2 นี้ ครู-อาจารย์ ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียนได้รับฟังเกี่ยวกับธรรมนูญโรงเรียน อย่างเป็นทางการ แต่ก็ยังคงแบ่งไปด้วยความสงสัย ไม่เข้าใจว่ามัน (ธรรมนูญโรงเรียน) คืออะไร ครูบางคนกลับยิ่งสงสัยว่าเป็นรัฐธรรมนูญโรงเรียนฉบับใหม่หรืออย่างไร

"ก็เห็นเขา (ครูอาจารย์ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง) ประชุมกัน รัฐธรรมนูญโรงเรียนหรืออะไรนี่นะ พี่ไม่ได้อยู่เข้าประชุมหรอก พี่ติดธุระ ไม่ค่อยเข้าใจนะว่ามันเป็นยังไง"

ครูผู้สอนชั้นอนุบาล

"อาจารย์ใหญ่ประชุมก่อน ธรรมนูญโรงเรียนเนี่ยนะ แล้วก็ฝากทุกคนให้กลับไปคิดมาก่อน"

ครูผู้สอนชั้นป.4

"ธรรมนูญโรงเรียนเคยได้ยิน แต่ไม่รู้ว่าจะไร"

ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ

ช่วงที่ 3 การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน (เดือนพฤษภาคม - มิถุนายน พ.ศ. 2541) โดยได้เริ่มดำเนินการโดยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน หลังจากการประชุมวันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2541 การดำเนินงานเพื่อการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องยังมีได้เริ่มดำเนินการ ยังคงปล่อยไว้ จนกระทั่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีเร่งเข้าให้ทุกโรงเรียนต้องส่งภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 ธรรมนูญโรงเรียนจึงถูกเร่งให้เสร็จช่วงก่อนเปิดภาคการศึกษาใหม่ คณะทำงานที่ถูกแต่งตั้งประกอบไปด้วยครู-อาจารย์ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ซึ่งเกิดจากการประชุมในช่วงที่ 2 ตามหลักการและวัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพการศึกษา แต่ทว่าการจัดการและดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องมีแกนหลักในการจัดทำเพียง 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนและมีผู้ช่วยจัดทำเป็นหัวหน้าฝ่ายงานของโรงเรียนจำนวน 5 คน ซึ่งมีส่วนร่วมในการจัดทำ เสนอแนวคิด แนวปฏิบัติเพียง

บางส่วน ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน หัวหน้าฝ่ายธุรการ-การเงิน หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่ และหัวหน้าฝ่ายความสัมพันธ์ชุมชน

“ธรรมนูญโรงเรียนฉบับนี้ไม่ค่อยดีเท่าไรนะ ก็รีบ ๆ ทำกัน ก็มีผู้อำนวยการ ผม อาจารย์สมศรี อาจารย์เสก อาจารย์สมเกียรติ อาจารย์ประจักษ์ อ้อ อาจารย์วรรณษาช่วยพิมพ์”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

“ส่วนใหญ่ธรรมนูญโรงเรียนเนี่ย ผู้ช่วยผู้อำนวยการกับผู้อำนวยการเป็นคนทำมากกว่า ส่วนผมก็ช่วยเขาเขียนกระดาษบ้าง พิมพ์บ้าง ไม่ค่อยได้ทำหรอกครับ”

หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่

“ตอนที่ประชุม ผอ. ต้องการให้ทุกคน หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายมาช่วยกันทำธรรมนูญโรงเรียน แต่พอเอาเข้าจริงๆก็มีผู้ช่วยกับผู้อำนวยการทำ ครูคนอื่นไม่ได้มีส่วนร่วมค่ะ”

หัวหน้าฝ่ายธุรการ-การเงิน

“ธรรมนูญโรงเรียนหรือคะ ไม่มีมีส่วนร่วมค่ะ รู้สึกเค้า (คณะจัดทำ) จะทำกันในวงปิดเทอมค่ะ ผู้อำนวยการกับผู้ช่วยเป็นคนช่วยกันเขียน และก็ มีที่ ๆ อีก 2-3 คน ช่วยกันทำและก็ยังไม่ค่อยเข้าใจด้วยว่ามันคืออะไร”

ครูผู้สอนวิชาภาษาไทย

อย่างไรก็ตาม ธรรมนูญโรงเรียนก็จัดทำเสร็จทันกำหนดส่ง โดยใช้เวลาในการจัดทำ ช่วงเดือนพฤษภาคม และส่งปลายเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 ตามกำหนดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี จะเห็นได้ว่าการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องไม่ตรงกับหลักการของการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ที่ต้องการให้ครู-อาจารย์ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ความต้องการ แนวทางปฏิบัติ รวมทั้งมาตรการ มาตรฐานการศึกษาต่าง ๆ ที่ต้องการให้เกิดกับนักเรียน เพราะการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับนี้ คณะครู-อาจารย์ บางคน ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ ไม่มีความเข้าใจที่ชัดเจนว่า ธรรมนูญโรงเรียนคืออะไร หรือแม้แต่ผู้ที่เป็นแกนหลักในการจัดทำก็ยอมรับกับผู้วิจัยว่า

ธรรมนูญโรงเรียนฉบับนี้ยังไม่ดีเท่าที่ควร เพราะมิได้นำคณะครู-อาจารย์มาร่วมพิจารณาแสดงความคิดเห็นทั้งหมด โดยเชิญมาเฉพาะหัวหน้าฝ่ายงานเท่านั้น คณะครู-อาจารย์ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ มีจำนวนถึง 12 คน

“ธรรมนูญโรงเรียนเหวอ ไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำเลย ไม่ค่อยสนใจเรื่องนี้มากนัก พี่สอนอนุบาลด้วย งานยุ่งต้องดูแลเด็กตลอด”

ครูผู้สอนชั้นอนุบาล

“ธรรมนูญโรงเรียน ผมไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ อันที่จริงเขาต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมด้วยใช่ไหม แต่ไม่มี ก็ยังว่าโรงเรียนเขาไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาว่า ห้องดินต้องการอะไร ครูแต่ละคนมีไอเดียไม่เหมือนกันใช่ไหม ก็จะได้มาร่วมระดมความคิด แสดงความคิดเห็นกัน แต่ไม่ เขาทำกัน 4-5 คน”

ครูผู้สอนชั้นป. 2

“ผมมีธรรมนูญโรงเรียนจริง มันเข้ามาตั้งแต่ปีการศึกษาที่แล้ว ก็ขอบอกตามตรงว่าผมไม่ได้เอาคณะกรรมการโรงเรียนมาร่วมพิจารณาด้วยหรอก แม้แต่ครูของผมยังเอามาร่วมไม่หมดเลย ก็เอาฝ่ายวิชา เอาผู้ช่วยผมเนี่ย มาร่าง ๆ ดูตามแบบ เอาตามความเข้าใจ และทำมันจนเสร็จ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องถูกเร่งรัดด้วยเวลา ฉะนั้นจึงไม่น่าแปลกใจที่คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน จะไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ ผู้อำนวยการโรงเรียนให้เหตุผลว่า การเชิญคณะกรรมการโรงเรียน และผู้ปกครอง มักจะไม่ได้ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ซึ่งผู้ปกครองให้เหตุผลของการไม่มาประชุมที่โรงเรียน เนื่องจากติดธุระ มีงานที่ต้องรับผิดชอบเยอะ หลายคนมีอาชีพเกษตรกรรม ทำไร่ ทำสวน ต้องออกไปทำงานตั้งแต่เช้ากลับบ้านมีดทุกวันหรือไม่ก็มีอาชีพค้าขายต้องเผ้ารอ ถ้าหากหยุดขายของก็กลัวจะเสียลูกค้า ทำให้ขาดรายได้ แต่ทว่าหากโรงเรียนนำร่อง ขอบริจาคเงิน วัสดุ อุปกรณ์การจัดการเรียนการสอน หรือขอบริจาคอาหารคาวหวาน เพื่อเลี้ยงเด็กนักเรียนในวันเด็กแห่งชาติ วันปีใหม่ จะได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนอย่างเต็มที่ เพราะฉะนั้นการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ผู้บริหารทำได้เพียง ชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการจัดทำ เพื่อทราบในหลักการหรือเมื่อจัดทำเสร็จ

ก็นำธรรมนูญโรงเรียนไปให้คณะกรรมการโรงเรียนลงชื่อรับทราบเท่านั้น สภาพปัญหาดังกล่าว เป็นเรื่องที่ต้องเร่งรีบแก้ไข เพราะบุคลากรในโรงเรียนบางคนยังมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับ ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นสิทธิและหน้าที่ ของตนเอง

"ก็ขอบอกตามตรงว่า ผมไม่ได้เอา คณะกรรมการโรงเรียนมาร่วมพิจารณา (จัดทำธรรมนูญโรงเรียน) ด้วยหรอก แต่ว่าเวลาประชุมกรรมการโรงเรียน ก็บอกว่า ในเรื่องธรรมนูญโรงเรียนเนี่ยนะทำอะไรอะไร เป้าหมายของการทำ อย่างไร และต้องให้คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมรู้เห็นด้วย ก็เพียงแต่บอก เขาไป คนอื่นเขาไม่สนใจนะ กรรมการโรงเรียนเนี่ย ส่วนใหญ่จะเอาอะไร เอาเท่าไร เอาเลยครู แล้วผมจะช่วย(ช่วยบริจาคนงบประมาณ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์) ครูเอายังไง เอายังงั้น แม้แต่เรื่องประชุมยังไม่ครบ ไม่มา มั่ง ครูเอายังไง เอาเลยผมเอาด้วยเนี่ยส่วนใหญ่"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์ประธานคณะกรรมการโรงเรียน ผู้นำชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ส่วนมากทุกคนจะตอบเหมือนกัน คือ ยังไม่ มีความเข้าใจว่า ธรรมนูญโรงเรียนคืออะไร อีกทั้งยังไม่ค่อยสนใจเท่าใดนัก เนื่องจากมีงานต้อง รับผิดชอบหลายอย่าง จึงไม่ค่อยได้เข้าโรงเรียน มีหนังสือเชิญไปประชุมจึงมิได้ไป แต่ถ้าโรงเรียน ต้องการอะไร ขอบริจาคเงิน สิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์ ก็ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเต็มที่

"ธรรมนูญโรงเรียนเหรอ เคยได้ยินเหมือนกัน แต่ไม่ค่อยรู้เรื่องราว ไม่สนใจ เรามีภาระรับผิดชอบเยอะ เขาให้ไปประชุมก็ไปทุกครั้ง โรงเรียนต้องการอะไร เราก็ช่วยทุกอย่างนะตามผู้ช่วยครู"

ประธานคณะกรรมการโรงเรียน

"ส่วนมาก ผมไม่ค่อยได้เข้าโรงเรียน ให้แม่เด็ก ๆ ไปแทน ผมต้องเฝ้าบิ๊ม คอยดู และอยู่คนเดียว ถ้าไปหมด เดี่ยวไม่มีใครดูแลที่นี่"

ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 4 (ผู้นำชุมชน)

“เอ ไม่เคยได้ยินเลยนะ มัน(ธรรมนูญโรงเรียน) เป็นยังไงรี ลุงไม่รู้หรอกมา  
ส่งหลานตอนเช้า เขาก็มารับกลับ แทนแม่เขาต้องไปทำงานทุกวัน”

ลุงจตุณ

คณะจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง คณะผู้จัดทำ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นแกนหลักในการจัดทำ โดยมีผู้ช่วยจัดทำ เป็นหัวหน้าฝ่ายงาน  
จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายธุรการ-การเงิน ฝ่ายอาคาร  
สถานที่ และฝ่ายประชาสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งมีส่วนร่วมในการจัดทำ จัดพิมพ์ในบางส่วนโดย  
คณะผู้จัดทำกล่าวกับผู้วิจัยว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ฉบับที่ 1/ 2541 นี้ ยังไม่มีความเข้าใจ  
ว่า ธรรมนูญโรงเรียนคืออะไร มีรูปแบบ หลักการ วัตถุประสงค์ของการจัดทำอย่างไร อีกทั้ง  
ยังมีความสงสัยว่า สำนักการประถมศึกษาจังหวัดให้โรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเพื่อ  
วัตถุประสงค์อันใด ในเมื่อแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนก็จัดทำกันอยู่แล้ว

“พวกเราจัดทำธรรมนูญโรงเรียนช่วงปิดเทอม ประมาณเดือนพฤษภาคม  
อาจารย์ใหญ่ประชุมกรรมการโรงเรียน และก็ฝากให้ทุกคนกลับไปคิดมาก่อน  
จากนั้นก็มาประชุมกัน ทีนี้เราก็เอาที่อื่นมาศึกษา มีอะไรบ้าง เพิ่มอะไร  
ดูแนวทางบ้าง ตอนแรกก็กล้าไม่ถูกว่าเป็นอะไร ไม่เข้าใจกัน”

ครูผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ต้องการให้ทุกโรงเรียนในสังกัด จัดทำ  
ธรรมนูญโรงเรียน และส่งภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 คณะผู้จัดทำต้องเร่งรีบดำเนินการ  
จัดทำช่วงโรงเรียนปิดเทอมระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 เนื่องจาก  
ความสงสัย และไม่เข้าใจว่าธรรมนูญโรงเรียนคืออะไร ประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ผู้จัดทำบางคน  
จึงต้องไปหยิบยืมธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนอื่น ๆ ที่จัดทำเสร็จแล้ว เพื่อนำมาเป็นแบบอย่าง  
ในการจัดทำ



“ทุกโรงเรียนต้องมีธรรมนูญโรงเรียน ผมทำไงละ ก็ลองไปดูตัวอย่างของโรงเรียนที่เขาทำธรรมนูญโรงเรียน เก็บรวบรวมพวกเขาบางคนถึงกับเอาร่างต้นแบบของโรงเรียน... มาดู โรงเรียนที่อำเภอ... เราก็มาทำ ซึ่งเมื่อเสร็จแล้วก็รู้ว่า ธรรมนูญโรงเรียนเราเองยังใช้ไม่ได้เท่าที่ควร แต่เป้าหมายของเราคือ ให้มีไว้เพื่อประกันตัวเองได้หลาย ๆ อย่าง”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

เป็นอันว่า คณะจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง ฉบับที่ 1/2541 เสร็จทันกำหนดส่งปลายเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 นับเป็นธรรมนูญโรงเรียนฉบับ “เพื่อให้มีไว้ประกันตนเอง” ซึ่งคณะผู้จัดทำมีความตั้งใจและต้องการที่จะจัดทำฉบับใหม่ เมื่อสิ้นปีการศึกษา 2541 หลังจากผู้บริหารโรงเรียนผ่านการประชุม เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนมากขึ้น

#### เนื้อหาธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง ฉบับที่ 1 ปีการศึกษา 2541

ธรรมนูญโรงเรียน คือ แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ที่แสดงถึงความมุ่งมั่นที่โรงเรียนจะจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยชุมชนมีส่วนร่วมและการตรวจสอบได้ ธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง ฉบับที่ 1 ปีการศึกษา 2541 เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้ง 4 ด้านไปพร้อม ๆ กัน คือ ด้านการปฏิรูปโรงเรียน และสถานศึกษา ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูปหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน และการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา โดยมีองค์ประกอบของธรรมนูญโรงเรียน ที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทั้ง 7 ด้าน ภาพรวมของโรงเรียน เป้าหมายของโรงเรียน จุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และการกำกับ ตรวจสอบ และรายงาน มีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

## 1. ภาพรวมของโรงเรียน (school profile)

### ประวัติโรงเรียนนาร่อง

โรงเรียนนาร่องได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนตามโครงการครูคนเดียวเดินสอน เมื่อปี พ.ศ. 2508 โดยความเห็นชอบของนายสง่า จันทรสชา ผู้ว่าราชการจังหวัดอุทัยธานี ต่อมา ปี พ.ศ. 2512 คณะกรรมการหมู่บ้านได้ยื่นเรื่องเพื่อเสนอนายอำเภอบ้านไร่ เพื่อขอ เปิดโรงเรียนนาร่องขึ้นอีก หลังจากที่ปิดทำการสอน เมื่อ พ.ศ. 2510 จากที่ประชุมของคณะกรรมการหมู่บ้าน ร่วมกับศึกษาธิการอำเภอบ้านไร่ ได้ปรึกษาหารือเรื่องการจัดหาที่ดิน ก่อสร้างโรงเรียน ปรากฏว่า นายเงาะ และนางเลี้ยง ราษฎรในหมู่บ้าน ได้มอบที่ดินจำนวน 15 ไร่ โดยทิศเหนือติดต่อกับถนนสายอุทัยธานี-บ้านไร่ ลึกตั้งฉากกับแนวถนน มีลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า คิดเป็นมูลค่าในสมัยนั้น ประมาณ 10,000 บาท ทางราชการจึงอนุญาตให้เปิดโรงเรียนได้ โดยใช้ศาลาลำนักสงฆ์เป็นที่เรียน ต่อมา วันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2513 ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ ได้อนุญาตให้ใช้ชื่อโรงเรียนนี้ว่า โรงเรียนนาร่อง ตั้งอยู่หมู่ที่... ตำบลทัพหลวง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี สังกัดกลุ่มโรงเรียนบ้านไร่ หมวดการศึกษาอำเภอบ้านไร่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุทัยธานี กระทรวงมหาดไทย ห่างจากอำเภอบ้านไร่ 17 กิโลเมตร ทางทิศตะวันออก ห่างจากจังหวัดอุทัยธานีประมาณ 62 กิโลเมตร เริ่มเปิดเรียนเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2513

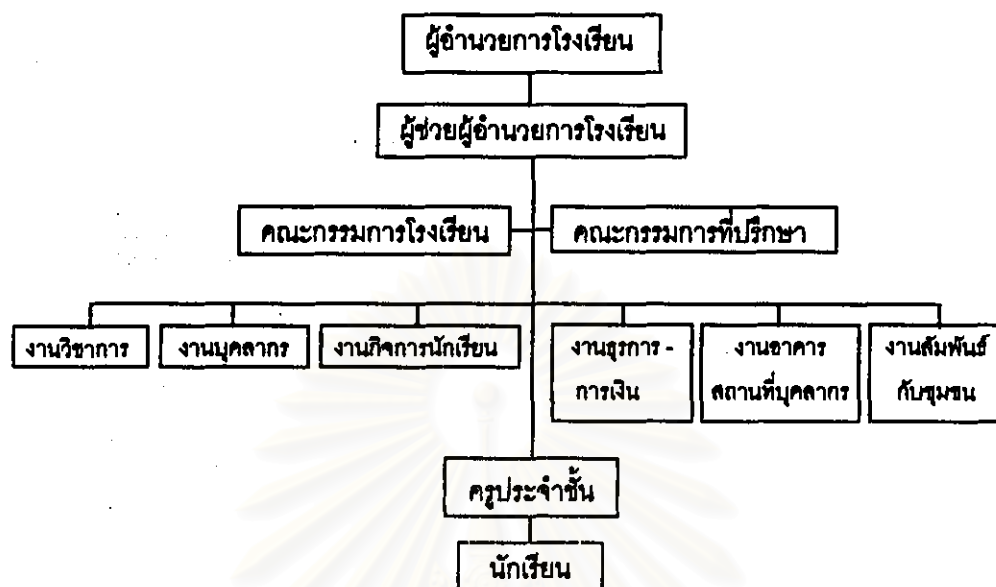
สภาพปัจจุบันของโรงเรียนนาร่อง สภาพชุมชน แผนผังโรงเรียน ข้อมูลพื้นฐาน รวมทั้งปรัชญา คุณธรรม สัญญาลักษณ์ หลักสูตร และภาระงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในภาพรวมของโรงเรียน ผู้วิจัยได้กล่าวถึงรายละเอียดแล้ว ในหัวข้อสภาพทั่วไป ของโรงเรียนนาร่อง (หน้าที่ 120)

### การบริหารงานโรงเรียนนาร่อง

การบริหารงานของโรงเรียนนาร่อง มีผู้บริหารคือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน มีคณะกรรมการโรงเรียน จำนวน 15 คน และคณะกรรมการที่ปรึกษา จำนวน 7 คน โดยมีการบริหารงาน และแบ่งภาระหน้าที่ในการรับผิดชอบทั้ง 6 งาน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายกิจการนักเรียน หัวหน้าฝ่ายธุรการ - การเงิน หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่ หัวหน้าฝ่ายความสัมพันธ์ชุมชน และหัวหน้าฝ่ายบุคลากร

การบริหารงานโรงเรียนนาร่อง แสดงดังแผนภูมิที่ 15

## แผนภูมิที่ 15 แสดงการบริหารงานโรงเรียนนำร่อง



### ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนปีการศึกษา 2540

นักเรียนระดับประถมศึกษาของโรงเรียนนำร่อง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

วิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 72.84 , วิชาสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 71.01 , วิชาการงานพื้นฐานอาชีพมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 70.55 , วิชาภาษาไทยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 69.07 , วิชาคณิตศาสตร์มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 61.88 และวิชาภาษาอังกฤษมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 61.60

นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนนำร่อง มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาต่าง ๆ มีรายละเอียดดังนี้

วิชาพลานามัยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 77.63 , วิชาการงานมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 74.23 , วิชาศิลปะมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 72.94 , วิชาภาษาไทยมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 66.33 , วิชาสังคมศึกษามีค่าเฉลี่ยร้อยละ 63.34 , วิชาวิทยาศาสตร์มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 57.18 และวิชาคณิตศาสตร์มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 56.48

## 2. เป้าหมายของโรงเรียน (school goals)

โรงเรียนนำร่องมีเป้าหมายในการดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียดดังนี้

1. **การปฏิรูปโรงเรียน และสถานศึกษา** โรงเรียนมีเป้าหมาย เพื่อจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เรียบร้อย สวยงาม รมรื่น และเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีแผนยุทธศาสตร์คือ ให้ฝ่ายอาคารสถานที่ร่วมกับครู ผู้ปกครอง นักเรียน วางแผนใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และมีการจัดตกแต่ง จัดบอร์ด ป้ายนิเทศ มุมข่าว มุมสื่อต่าง ๆ

2. **การปฏิรูปครู และบุคลากรทางการศึกษา** มีเป้าหมายเพื่อ ส่งเสริมด้านวิทยฐานะ เพิ่มพูนความรู้ คุณธรรม จริยธรรม มีการเสริมสร้างกำลังใจ โดยมอบหมายหน้าที่ตามความสามารถ เพื่อให้เกิดความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม โดยมีแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานคือ มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบตามความสามารถ มีจัดทำแผนการสอนร่วมกัน มีการนิเทศ ให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษาต่อ ได้รับการอบรม สัมมนา นอกจากนั้นยังมีการส่งเสริมสนับสนุนให้สวัสดิการ โดยการพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดการจัดทำแผนการสอน และจัดกิจกรรมได้ครบถ้วน ตามที่กำหนด

3. **การปฏิรูปหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน** เป้าหมายของโรงเรียน เพื่อให้คณะครูร่วมวิเคราะห์หลักสูตร ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา การเปลี่ยนแปลง ให้ครูผลิตและใช้สื่อประกอบการสอน พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน เน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครู โดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง สามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ให้ครูทุกคนสร้างเครื่องมือวัด และประเมินผล โดยมีแผนยุทธศาสตร์คือ ร่วมกันวางแผน ผลิตสื่อ สื่อทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ สสำรวจข้อมูล สภาพปัจจุบัน และความต้องการของชุมชน เสาะแสวงวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นการสอนแบบกระบวนการกลุ่ม การสอนซ่อมเสริม ครูทุกคนสร้างเครื่องมือวัด และประเมินผลได้ นักเรียนสามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น

4. **การปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา** โรงเรียนมีเป้าหมายเพื่อ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย มีการประชาสัมพันธ์ ข่าวสารของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยให้ครู นักเรียน และบุคลากร สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จัดบริการด้านความปลอดภัยในโรงเรียน พัฒนาการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักเรียน ส่งเสริมอนามัยในโรงเรียน มีบริการด้านแนะแนว โดยมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงานคือ ให้ฝ่ายสัมพันธ์ชุมชนจัดทำแผนประชาสัมพันธ์แก่ผู้ปกครอง

มีการนำครู นักเรียน บุคลากรไปร่วมกิจกรรมในชุมชนในโอกาสต่าง ๆ ให้บริการสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์แก่ชุมชน จัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถรับผิดชอบในแต่ละโครงการ เช่น งานรักษาความปลอดภัยนักเรียนในโรงเรียน โดยการจัดบุคลากร ดูแล รับส่งนักเรียน ช่วยเหลือ ป้องกันอุบัติเหตุให้กับนักเรียนในโรงเรียน

นอกจากนั้นยังจัดให้มีการร่วมกันวางแผนนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ จัดกิจกรรมสวดมนต์ ไหว้พระ บริการตรวจสุขภาพให้ภูมิคุ้มกัน มีการวางแผนในการจัดบริการ และแนว การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้โรงเรียนมีระบบข้อมูลสารสนเทศ การใช้งานโดยสะดวก มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการติดตาม กำกับ และ รายงานผล

### 3. จุดเน้นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (school priorities)

โรงเรียนนาร่อง จะดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้ตอบสนองนโยบายปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และแนวนโยบายในการจัดการศึกษาปีการศึกษา 2541 ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี โดยสรุปรวมเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา มีจุดเน้นเพื่อให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน โรงเรียนสวย สะอาดตา ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน อาคารเรียน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ทันสมัย พร้อมเพียบ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุน การจัดการศึกษา

ผลที่คาดว่าจะได้รับ โรงเรียนมีอาคารเรียน อาคารประกอบ โครงสร้างพื้นฐานเต็ม รูปแบบ พร้อมทั้งจะให้บริการทางการศึกษา มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน ก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ครบครัน ห้องสมุดได้มาตรฐานเป็นศูนย์กลาง หรือคลังแห่งความรู้

2. ด้านครู และบุคลากร มีจุดเน้นคือ พัฒนาความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ ของครูให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ พัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ บุคลากรมีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพ มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. **ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน** มีการวิเคราะห์หลักสูตร เพื่อให้ครูจัดทำกำหนดการสอน จัดทำและใช้แผนการสอนทุกคน แสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นพื้นฐานวิชาชีพให้แก่นักเรียน การเรียนการสอนในห้องเรียน ยึดเด็กเป็นศูนย์กลาง มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง อันเป็นพื้นฐานเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (longlife education) ส่งเสริมการสอนซ่อมเสริมเด็กอ่อน และสอนเสริมเด็กเก่ง และพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ปลุกฝังบุคลิกภาพโดยการพัฒนาด้านร่างกาย มีคุณธรรม จริยธรรม

ผลที่คาดว่าจะได้รับ นักเรียนพัฒนาทั้งด้านกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพ ปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

4. **ด้านการบริหารการศึกษา** ปรับปรุงระบบบริหาร พัฒนาระบบข้อมูล สารสนเทศ ให้ทันสมัย ใช้แผนเป็นเครื่องมือบริหาร มีมาตรการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง -เน้นด้านการประชาสัมพันธ์ การรายงาน สร้างศรัทธา ความเชื่อถือให้กับชุมชน เพื่อร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียน เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วม และเป็นเจ้าของ วางมาตรการประกันคุณภาพการศึกษา และประกันโอกาสทางการศึกษา เพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ โรงเรียนสามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ทำให้กระบวนการบริหารเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และรวดเร็ว

#### 4. แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (strategic plane) ปีการศึกษา 2541

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง ปีการศึกษา 2541 สอนองนโยบายปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีรายละเอียดสรุปเป็น 4 ด้าน คือ

1. **ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา** มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ การวางแผนใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ร่วมมือกันจัดตกแต่งภายในโรงเรียน มีจำนวน 2 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 จัดทำสวนหย่อม บริเวณอาคารเรียน 105/29 และปลูกไม้ดอกไม้ประดับ บริเวณรอบโรงเรียน

โครงการที่ 2 สร้างประตูหน้าโรงเรียนด้านทิศตะวันออก และปรับปรุง ห้องเรียนโดยการจัดตกแต่งเพื่อให้เกิดความสวยงาม

2. ด้านครูและบุคลากรในโรงเรียน มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยครูทุกคนร่วมกันจัดทำแผนการสอน มีระบบการนิเทศภายใน พัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ และสร้างขวัญ กำลังใจ โดยให้สวัสดิการกับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 โครงการ คือ

- โครงการที่ 1 ประชุมวางแผน กำหนดทิศทางการพัฒนา และจัดทำแผนการสอน
- โครงการที่ 2 ติดตามการทำ และใช้แผนการสอน
- โครงการที่ 3 ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม และสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัด
- โครงการที่ 4 ศึกษาดูงาน
- โครงการที่ 5 กิจกรรมพัฒนาจิต
- โครงการที่ 6 อบรมคอมพิวเตอร์
- โครงการที่ 7 สร้างขวัญ กำลังใจ โดยการส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ และจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้

3. ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยวางแผน สำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ ของชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการผลิตและใช้สื่ออุปกรณ์ที่ทันสมัย พัฒนาการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มีการสอนซ่อมเสริม และพัฒนาการวัดและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 5 โครงการ คือ

- โครงการที่ 1 ปรับหลักสูตรและจัดทำแผนการสอน แสวงหาวิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- โครงการที่ 2 ครูร่วมกันผลิต และใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนทุก กลุ่มวิชา
- โครงการที่ 3 พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
- โครงการที่ 4 สำรวจนักเรียนเพื่อสอนซ่อมเสริมทั้งนักเรียนอ่อนและเก่ง
- โครงการที่ 5 ครูผู้สอนจัดทำข้อ วิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำพิมพ์สะสมงาน

4. ด้านกระบวนการบริหาร มีแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ปรับปรุงงานสารบรรณให้ทันสมัย การระงับรักษาความปลอดภัยของนักเรียนบนท้องถนน การพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมของนักเรียน งานอนามัยนักเรียน และการบริการด้านการแนะแนว ประกอบด้วย 9 โครงการ คือ

- โครงการที่ 1 โครงการเยี่ยมบ้านและร่วมงานในชุมชน
- โครงการที่ 2 บริการอาคารสถานที่
- โครงการที่ 3 ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ
- โครงการที่ 4 ปลอดภัยไว้ก่อน
- โครงการที่ 5 กิจกรรมหน้าเสาธงและสวดมนต์สุดสัปดาห์
- โครงการที่ 6 กิจกรรมตรวจสอบสุขภาพ ประกันสุขภาพนักเรียน
- โครงการที่ 7 อาหารกลางวันและอาหารเสริม
- โครงการที่ 8 งานสุขภาพิบาลโรงเรียน
- โครงการที่ 9 บริการแนะแนว และข้อมูล ข่าวสาร

## 5. บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน

โรงเรียนนำร่องได้กำหนดบทบาท และหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อเป็นข้อตกลงร่วมกัน อันแสดงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดให้คณะกรรมการโรงเรียนประชุมแสดงความคิดเห็น เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันเป็นที่ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ สนับสนุนการปฏิบัติงาน ร่วมตรวจสอบ รับผิดชอบต่อ ความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรค อีกทั้งให้การสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร และเผยแพร่ชื่อเสียง เกียรติคุณของโรงเรียนในรูปของการจัดทำ "ธรรมนูญโรงเรียน"

### บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนนำร่องได้กำหนดบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน โดยบริหารงาน ด้านวิชาการ งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ชุมชน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบวินัยของทางราชการ และตามที่ได้รับมอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชา อีกทั้งควบคุม กำกับ ติดตาม โครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วม ประสานความร่วมมือกับชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนที่สอดคล้องและสนองความต้องการ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน



### บทบาทหน้าที่ของครูผู้สอน

ครูผู้สอนทำหน้าที่สอนนักเรียนประจำชั้น และรายวิชาที่ได้รับมอบหมาย โดยจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง สอดคล้องกับหลักสูตร ใช้สื่อการเรียน การสอนที่ทันสมัย ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมให้กับตนเอง จัดทำเอกสารงานธุรการในชั้นเรียนให้ เป็นปัจจุบัน จัดตกแต่งห้องเรียน ป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่าง ๆ ให้สวยงาม เป็นระเบียบ อบรม ผู้ปกครอง เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสาร อบรมนักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง อีกทั้ง ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

### บทบาทหน้าที่ของนักการภารโรง

นักการภารโรงมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมกับคณะครูเพื่อรับทราบหลักการ และนโยบายของ โรงเรียน สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู นักเรียน ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ของโรงเรียน ปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ให้สะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัย ปฏิบัติหน้าที่ เกรียมอย่างเคร่งครัด และช่วยเหลือกิจการอื่น ๆ ของโรงเรียนที่ได้รับมอบหมาย

### บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครองและชุมชน

ผู้ปกครอง และชุมชนมีหน้าที่รับทราบกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ของโรงเรียน และ กระทรวงศึกษาธิการ ร่วมมือกับโรงเรียนในการแสดงความคิดเห็น ความต้องการ แนวปฏิบัติใน การจัดการศึกษา ร่วมมือตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ เพื่อสนับสนุนในการจัดการศึกษา เข้าร่วมประชุมกับโรงเรียน อีกทั้งร่วมมือกับ โรงเรียนในการอบรม สั่งสอน และควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน

### บทบาทหน้าที่ของนักเรียน

นักเรียนจะต้องปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบ วินัย ของโรงเรียน โดยแต่งกายให้ถูกระเบียบ เชื้อหึงคำสั่งสอนของบิดา มารดา และครู-อาจารย์ ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน และแสวงหาความรู้ที่ ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่ทะเลาะวิวาท ไม่เล่นการพนันทุกชนิด ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม อนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรมภายในโรงเรียนและชุมชน อีกทั้งมีความซื่อสัตย์ อดทน เสียสละ สุภาพอ่อนโยน และมีความรับผิดชอบ

## 6. แผนงบประมาณ

โรงเรียนนำร่องได้กำหนดงบประมาณรายรับ - รายจ่าย จากข้อมูลพื้นฐานของจำนวนนักเรียน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2, 3 และ 4

ตารางที่ 2 ประมาณการจำนวนนักเรียน 1 คน

จำนวนนักเรียน	ปีการศึกษา 2541	ปีการศึกษา 2542	ปีการศึกษา 2543
ระดับอนุบาล	103	126	140
ระดับประถมศึกษา	215	220	230
ระดับมัธยมศึกษา	82	102	120
รวมทั้งสิ้น	400	448	490

ตารางที่ 3 ประมาณการรายรับ

แหล่งที่มาของรายรับ	ปีการศึกษา 2541	ปีการศึกษา 2542	ปีการศึกษา 2543
1. เงินงบประมาณ ส.ป.ช.	343,561	412,273.20	494,727.84
2. เงินบริจาคอื่น ๆ	50,000	80,000	100,000
	393,561	492,273.20	594,727.84

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 ประมาณการรายจ่าย

รายจ่ายจำแนกตามแผน	ร้อยละ	ปีการศึกษา 2541	ปีการศึกษา 2542	ปีการศึกษา 2543
1. แผนยุทธศาสตร์ด้าน หลักสูตร และกระบวนการ เรียนการสอน	50	196,780.50	246,136.60	297,363.92
2. แผนยุทธศาสตร์ด้าน อาคาร	25	98,390.25	123,068.30	148,681.96
3. แผนยุทธศาสตร์ด้าน บุคลากร	15	59,034.15	73,840.98	89,209.18
4. แผนยุทธศาสตร์ด้าน กระบวนการบริหาร	10	39,356.10	41,227.30	59,472.78
รวมทั้งสิ้น	100	393,561	492,273.20	594,727.84

ที่มา : โรงเรียนนาร่อง, 2541

7. การกำกับ ตรวจสอบ และการรายงาน (school accountability)

1. การกำกับ (monitoring)

1) โรงเรียนกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานตามจุดเน้น และยุทธศาสตร์ ในเรื่อง  
ขั้นตอน วิธีการ บุคลากร ระยะเวลาดำเนินการ และงบประมาณ

2) โรงเรียนจัดให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการปฏิบัติงาน ทั้งก่อนการดำเนินการ  
ระหว่างดำเนินการ และสิ้นสุดการดำเนินการ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า อุปสรรค ปัญหา และ  
ความสำเร็จของงาน

2. การตรวจสอบ (audition)

1) การตรวจสอบภายใน (interanl quality aodit) โรงเรียนจะประเมินตนเอง  
(school self evaluation) เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน  
การจัดองค์กร การจัดสรรบุคลากร การนำไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล เพื่อนำข้อมูล มาปรับปรุงงาน

2) การตรวจสอบภายนอก (external quality audit) โรงเรียนจะได้รับการตรวจสอบจากกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน เพื่อเป็นการประเมินมาตรฐานการจัดการศึกษา ตามที่โรงเรียนกำหนด

### 3. ธรรมเนียมโรงเรียน

1) โรงเรียนจัดทำรายงานประจำปี 2541 – 2543 เพื่อรายงานภาพรวม การดำเนินงานธรรมเนียมโรงเรียนทั้งผลสำเร็จ อุปสรรค ปัญหา และกระบวนการดำเนินงาน

2) โรงเรียนจัดทำสรุปรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามธรรมเนียมโรงเรียนฉบับที่ 1 (2541 – 2543)



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ผลการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาในการประกันคุณภาพ การศึกษาตามแนวที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ฉบับที่ 1/2541**

หลังจากที่โรงเรียนนำร่องได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียนเสร็จแล้ว จึงนำธรรมนูญโรงเรียน ฉบับที่ 1 (2541-2543) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตั้งแต่เปิดภาคเรียนใหม่ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 แม้ว่าธรรมนูญโรงเรียนฉบับนี้ ชุมชนจะมีส่วนร่วมในการจัดทำ เพียงบางส่วน แต่ก็ทำให้โรงเรียนนำร่องมีแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้เป็นที่น่าสงสัยว่าธรรมนูญโรงเรียนนำร่อง ฉบับที่ 1/2541 นี้ ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริงหรือไม่ หลังจากผ่านระยะเวลาการดำเนินงาน ครึ่งปีการศึกษา (เริ่มใช้ธรรมนูญโรงเรียนตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 รวมระยะเวลา 9 เดือน) ประสพผลสำเร็จ หรือมีปัญหา อุปสรรคเล็กน้อยเพียงใด และคณะบุคลากรในโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาหรือไม่ ผู้วิจัย จึงนำเสนอผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง มีวัตถุประสงค์ที่จะ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองและสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปีการศึกษา 2541 สรุปรวมเป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา
2. ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน
4. ด้านกระบวนการบริหาร

การกำหนดจุดเน้นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (school priorities) โรงเรียนนำร่อง ได้วางแผนการดำเนินงาน โดยใช้กรอบกลยุทธ์ (strategy) ตามกรอบแนวคิดของนโยบาย ปฏิรูปการศึกษามีรายละเอียดผลการดำเนินงานแต่ละโครงการประจำปีการศึกษา 2541 ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา**

แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพศึกษาด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ วางแผนใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ และครู นักเรียน ผู้ปกครอง ร่วมกันจัดตกแต่ง บริเวณอาคารและห้องเรียน

จากแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ด้านดังกล่าว โรงเรียนนำร่องได้กำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอันก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในแต่ละด้านดังนี้

1. วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 จัดทำสวนหย่อมบริเวณอาคารเรียน 105 / 29 และปลูกไม้ดอกไม้ประดับ บริเวณโรงเรียน

2. ครู นักเรียน และผู้ปกครองร่วมกันจัดตกแต่งบริเวณอาคารเรียนและห้องเรียน มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 สร้างประตูห้องเรียนด้านตะวันออก ปรับปรุงห้องเรียน จัดบอร์ดป้ายนิเทศน์ อาคารต่างๆ

1. วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์

โครงการที่ 1 จัดทำสวนหย่อมบริเวณอาคาร 105/29 และปลูกไม้ดอกไม้ประดับบริเวณโรงเรียน สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในข้อที่ 1 คือโรงเรียนต้องสวยงาม ตั้งแต่หน้าโรงเรียนถึงภายในชั้นเรียนและสนองนโยบายการประกันความปลอดภัยที่ต้องการให้นักเรียนทุกคนได้เรียนอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย เชื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอน

ผลการดำเนินงาน การจัดทำสวนหย่อม บริเวณอาคารเรียน เลขที่ 105/29 และปลูกไม้ดอกไม้ประดับบริเวณโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ คือ หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่ และผู้สอนวิชาเกษตรกรรม บริเวณทั่วไปของโรงเรียนนำร่อง ซึ่งมีเนื้อที่ถึง 15 ไร่ 2 งาน 96 ตารางวา เมื่อเข้าโรงเรียนด้านประตูทางทิศตะวันออกจะมีอาคารเรียนเลขที่ 105/29 เป็นอาคารเรียนที่สร้างใหม่มีลักษณะเป็นตึกสองชั้น ชั้นบนเป็นห้องเรียนชั้นล่างเป็นใต้ถุนสูง ด้านประตูทางเข้ามีการจัดทำสวนหย่อมซึ่งติดกับอาคาร มีดอกไม้มะค่าที่ชาวบ้านนำมาให้ครูเพื่อตกแต่งสถานที่บริเวณสวนหย่อม ปลูกหญ้าญี่ปุ่น ปลูกไม้ดอกไม้ประดับ เช่น ต้นเข็มสีแดง ต้นพุทธรักษา ต้นดินเป็นเนินเตี้ย ๆ ผึ่งด้วยดอกไม้สวยงามสะดุดตาทำให้นักเรียน บริเวณรอบๆอาคารเรียนปลูกด้วยหญ้าญี่ปุ่น และไม้ดอกหลากชนิด การจัดทำสวนหย่อมบริเวณอาคารนี้ ครูผู้สอนวิชาเกษตรกรรม การโง และนักเรียนที่เรียนวิชาเกษตรกรรม ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นช่วยกันจัดทำ ร่วมมือกันจัดหา และขอความร่วมมือจากผู้ปกครองเพื่อขอดอกไม้มะค่า พันธุ์ไม้ ดอกไม้ประดับต่าง ๆ นำมาปลูกตกแต่งทีละน้อย แบบค่อยเป็นค่อยไป การจัดทำสวนหย่อมนี้ ครูผู้สอนวิชาเกษตรกรรมเป็นผู้วางแผน โดยเมื่อถึงเวลาเรียนวิชาเกษตรกรรม หรือเวลาว่างของนักเรียน ครู-อาจารย์ และ

นักเรียน ก็จะช่วยกับปลูก ตกแต่ง ไม้ดอกไม้ประดับเป็นการเรียนรู้วิชาเกษตรกรรมแบบปฏิบัติจริง  
ของนักเรียน โดยมีอาจารย์ควบคุมอยู่ใกล้ ๆ ในขณะที่เด็ก ๆ กำลังทำงาน

“ขอตอไม้มะค่ามาชาวบ้านเขาขามาให้ถึงโรงเรียน มี 2 - 3 ตอ สวนหย่อม  
นี่ก็ให้นักเรียนมัธยมมาช่วยกันทำ วิชาเกษตรนะครับ ให้เขาทำจริง เด็กพวกนี้  
ขยัน”

ครูผู้สอนวิชาเกษตร

ลักษณะพื้นที่ของโรงเรียนนำร่อง เป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ติดกับถนนสายอุทัยธานี -  
บ้านไร่ เมื่อเข้าทางถนนด้านตะวันออก จะผ่านอาคารเรียนต่างๆ อยู่ติดกัน ถนนภายในโรงเรียน  
มีลักษณะเป็นรูปตัวยู อาคารเรียน ห้องสมุด ห้องพยาบาล ห้องพักครู บ้านพักครู โรงอาหาร  
อาคารเอนกประสงค์จะอยู่รอบ ๆ ถนนตัวยูรอบนอก จนเกือบจะถึงประตูทางออกด้านทิศตะวันตก  
ส่วนพื้นที่ภายในถนนตัวยู เป็นสนามฟุตบอลขนาดใหญ่ มีสนามกีฬาประเภทต่าง ๆ เช่น  
สนามบาสเกตบอล สนามวอลเลย์บอล สนามตะกร้อ สนามเด็กเล่น เสาธงชาติ เป็นต้น  
บริเวณสองฝากถนนรูปตัวยูซึ่งเป็นถนนลูกรังนี้ ปลูกด้วยไม้ดอกไม้ประดับเป็นระยะ ๆ  
มีความสวยงาม เป็นระเบียบ ดูแล้วสะอาดตา ร่มรื่นด้วยพันธุ์ไม้ใหญ่ เช่น ต้นอโศกอินเดีย  
ต้นมะขามเทศ ต้นหูกวาว ต้นกระถินณรงค์ ต้นหางนกยูง ที่กำลังออกดอกสีแดงสะพรั่งปกคลุม  
สนามเด็กเล่น ให้ร่มเย็นยามแสงแดดร้อนระอุในตอนบ่าย ๆ โครงการจัดทำสวนหย่อมนี้เป็น  
โครงการต่อเนื่องระยะยาว ที่ต้องดำเนินการจัดทำหน้าอาคารเรียนทุกอาคาร ซึ่งมีทั้งที่อยู่ระหว่าง  
การจัดทำ และที่ดำเนินการจัดทำเสร็จแล้ว คือบริเวณอาคารเรียน 105/29 โครงการจัดทำ  
สวนหย่อม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียนมีความสวยงาม ตั้งแต่หน้าโรงเรียนถึงภายในชั้นเรียน  
และสนองนโยบายปฏิรูปการศึกษา และนโยบายประกันความปลอดภัย ที่ต้องการให้โรงเรียน  
มีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย สวยงาม ร่มรื่น สะอาด และปลอดภัยจากสัตว์มีพิษ เช่น งู ตะขาบ  
 เป็นต้น

“บริเวณอาคารหลังสูง (อาคารเรียน 105/29) เราดำเนินการทำสวนหย่อม  
ไปแล้วผู้รับผิดชอบคือ ครูเกษตรเป็นคนทำ มีการจัดตกแต่งด้วยดอกไม้  
ปลูกไม้ดอกไม้ประดับ และปลูกหญ้ารอบๆ อาคาร เพื่อให้มีความสวยงาม  
เรียบร้อย”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

"สวนหย่อม ผม ครู... ช่วยกันทำ ตรงอาคารหลังใหม่ นะครับ (อาคาร 105/29) เพิ่งปลูกหญ้าญี่ปุ่น เด็กนักเรียน วิชาเกษตร ก็จะมาช่วยขุดดิน ปลูกต้นไม้ โรงเรียนเราเราก็อยากให้สวยงาม ผมอยู่ที่นี้มานานรักเหมือนบ้านเลยครับ"

นักการภารโรง

**สภาพปัญหา** การจัดทำสวนหย่อมบริเวณอาคารเรียนต่าง ๆ ของโรงเรียนนำร่อง เป็นโครงการต่อเนื่อง ที่มีลักษณะการจัดทำแบบค่อยเป็นค่อยไป ช่วยกันจัดทำโดยใช้นักเรียนเป็นแรงงานหลักในการจัดทำ การดำเนินการที่ต้องจัดทำเพื่อตกแต่งสภาพโรงเรียนให้มีความสวยงามร่มรื่น นำอยู่ นำเรียนนี้ การดำเนินงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่โรงเรียนได้ตั้งเป้าหมายไว้ เนื่องจากมีปัญหาในด้านการขาดงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ ซึ่งกำลังอยู่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รัฐบาลขาดงบประมาณสนับสนุนจึงต้องจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่จำกัด นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

**แนวทางการแก้ปัญหา** การแก้ปัญหาด้านขาดงบประมาณในการจัดทำสวนหย่อมของโรงเรียนด้วยการขอบริจาคงบประมาณ ต้นไม้ดอกไม้ประดับ อุปกรณ์ต่างๆ ให้แก่นักเรียน ครู-อาจารย์ ภารโรง ที่มีนำมาบริจาคทีละเล็กทีละน้อย โดยเฉพาะการจัดทำสวนหย่อมนี้ จะต้องให้ดินจำนวนมากในการถมที่ได้รูปแบบตามต้องการ เนื่องจากพื้นที่บางแห่งเป็นหลุม เป็นบ่อ ลุ่ม ดอน ไม่เสมอกัน จึงต้องมีการปรับพื้นที่

"สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาของเราเนี่ย เราขาดงบประมาณ จะทำสวนหย่อมแต่ละแห่งต้องช่วยเหลือตัวเอง ขอความร่วมมือจากส่วนอื่น ๆ ดังนั้นโรงเรียนจึงได้ของบประมาณปรับปรุงโรงเรียน ให้เป็นปัจจุบัน แต่ทาง สปจ. ไม่อนุมัติ เราก็ขอบริจาคจากผู้ปกครองมาทำก็ได้เท่าที่เห็นทำได้ไปส่วนหนึ่ง โครงการเรามีอีก อาคารหลังแรกเราทำแล้ว หลังที่ 2 หลังที่ 3 เราก็จะทำแต่เราก็คิดว่า เราจะใช้ดินถมด้านหน้าเป็นจำนวนมากเลย อันนี้ก็ใช้งบประมาณค่อนข้างเยอะจนปัญญา ไม่รู้จะขอใครได้ก็ต้องหากันต่อไป"

ผู้อำนวยการโรงเรียน



## 2. ครู นักเรียน และผู้ปกครอง ร่วมกันจัดตกแต่งบริเวณอาคารเรียน และห้องเรียน

โครงการที่ 1 สร้างประตูทางทิศตะวันออก ปรับปรุงห้องเรียน จัดบอร์ด ป้ายนิเทศต่าง ๆ

ผลการดำเนินการ ประตูทางเข้าโรงเรียนนาร่องมี 2 ประตู คือประตูทางทิศตะวันออก และประตูทางทิศตะวันตก อยู่แนวเดียวกันติดกับถนนสายอุทัยธานี -บ้านไร่ เขตรั้วบริเวณโรงเรียน ล้อมด้วยกำแพงอิฐบล็อก ประตูทางทิศตะวันตก ซึ่งมีป้ายชื่อโรงเรียนขนาดใหญ่ มีประตูเหล็กตัดใช้เปิด - ปิดทางเข้า และเป็นที่ยอมรับของเด็กนักเรียนของครู ผู้ปกครองในช่วงเช้าและเย็น เมื่อโรงเรียนเลิกในตอนเย็น ประตูนี้จะปิดลง เพื่อป้องกันทรัพย์สินสูญหาย หรือน้ำมบุคคลภายนอกเข้ามาในโรงเรียนเวลาค่าคืนโดยไม่จำเป็น ส่วนประตูทางทิศตะวันออกยังไม่มีประตูเหล็กตัดไว้สำหรับเปิด - ปิด เช่นเดียวกับประตูทางทิศตะวันตก ซึ่งโครงการนี้อยู่ระหว่างการดำเนินงาน และจัดหางบประมาณ

"ประตูทางทิศตะวันออก กำลังดำเนินการสร้าง เรามีแค่โครงการ เนื่องจากเราไม่มีงบประมาณ"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

โครงการปรับปรุงห้องเรียน จัดบอร์ด ป้ายนิเทศต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ที่มีแนวทางปฏิบัติให้มีการจัดชั้นเรียนเหมาะสม และเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ได้แก่ การมีสัญลักษณ์ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เพื่อให้ นักเรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญของ 3 สถาบัน และจัดแสดงผลงานนักเรียน จัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สะอาด น่าอยู่ และน่าเรียน

โรงเรียนนาร่องจัดการเรียนการสอน 3 ระดับ คือ ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น ห้องเรียนของนักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา ชั้นอนุบาล 1 และอนุบาล 2 อยู่ติดกับห้องพักครู เป็นอาคารเรียนถาวรแบบ ป.1 ข หลังที่ 2 นับจากทางประตูทางทิศตะวันตก สภาพภายนอกอาคารเรียน โดยมีครู-อาจารย์นักเรียน และผู้ปกครอง ช่วยกันทาสีใหม่ สีฟ้าอ่อน สดสวยงาม เรียบร้อย และซ่อมแซม ปรับปรุงในส่วนที่ชำรุดทรุดโทรมเนื่องจากปลูกสร้างมานาน

บริเวณหน้าห้องพัสดุซึ่งเป็นที่ทำงานของผู้บริหาร ภายนอกจัดตกแต่งด้วยป้ายนิเทศต่าง ๆ เช่น ทำเนียบครู-อาจารย์ รูปนายเงาะ นางเลี้ยง ผู้อุปการะคุณมอบที่ดินให้โรงเรียนทั้งหมด ป้ายแสดงรูปถ่ายกิจกรรมวันสำคัญ จำนวนนักเรียนมาเรียนขาดเรียนในแต่ละวัน ป้ายรายชื่อครูเวรประจำวัน ป้ายภาษาไทย - ภาษาอังกฤษวันละคำ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงามทันสมัย ภายในห้องพัสดุ มีการจัดตู้เอกสาร โต๊ะรับแขก โต๊ะพิมพ์ดีด อย่างเป็นระเบียบได้สัดส่วน บริเวณฝาผนังก่อนทางเข้าห้องผู้บริหาร มีป้ายสำหรับติดเกียรติบัตร รางวัลที่โรงเรียนครู - อาจารย์ และนักเรียนได้รับ มีรูปพระบรมฉายาลักษณ์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถอยู่สูงสุดตรงทางเข้า บริเวณฝาผนังรอบ ๆ ห้องพัสดุ มีตารางสอนขนาดใหญ่ แผนที่ และเขตบริการของโรงเรียน บนตู้เอกสาร 3 ตู้ เป็นที่วางโล่และถ้วยรางวัลที่ตนเองได้รับ ซึ่งถูกจัดวางไว้อย่างน่ามอง

คัดออกมาจากห้องพัสดุเป็นนักเรียนชั้นอนุบาล 1 และ 2 ซึ่งชั้นอนุบาล 1 นี้เป็นศูนย์ต้นแบบเด็กอนุบาลของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ เนื่องจากได้รับรางวัลที่ 1 การจัดการเรียนการสอนเด็กก่อนประถมศึกษาดีเด่นระดับอำเภอ บริเวณหน้าห้องเรียนมีป้ายกิจกรรมวันสำคัญที่ตกแต่งไว้อย่างสวยงาม ภายในห้องเรียนชั้นอนุบาลทั้ง 2 ห้อง จัดมุมต่าง ๆ สำหรับเด็กไว้ได้อย่างครบครัน เป็นระเบียบ เรียบร้อย สะอาด เช่น มุมผลงานเด็ก มุมแต่งตัว มุมของเล่น มุมวิชาการ เป็นต้น นับว่าอาคารหลังที่ 1 และ 2 ถูกจัดตกแต่งทั้งภายในและภายนอกอาคารเป็นระเบียบ สะอาด สวยงาม เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นอาคารที่ใช้รับรองแขก สิกขานิเทศก์ บุคคลภายนอกเข้ามาเยี่ยมชมโรงเรียน

จากอาคารเรียนหลังที่ 1 และ 2 ตามถนนรูปตัวยูไปทางทิศตะวันออก เป็นอาคารเอนกประสงค์ ซึ่งใช้เป็นห้องสมุดขนาดใหญ่ของโรงเรียน บริเวณภายในมีชั้นหนังสือต่าง ๆ มากมายให้ศึกษาค้นคว้า มีมุมต่าง ๆ เช่น สารานุกรม มุมสงบ โต๊ะอ่านหนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ และโต๊ะทำงานของบรรณารักษ์ บนเพดานเป็นที่แขวนโมบายที่ให้ความรู้กับนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น รายชื่อจังหวัดในแต่ละภาค ฝาผนังตกแต่งด้วยภาพรูปราชสวยงามมีรูปพระบรมฉายาลักษณ์ตรงทางเข้า บนตู้เอกสารเป็นที่วางโล่รางวัลห้องสมุดดีเด่นที่ 1 ระดับจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2535 ใช้เป็นสถานที่ให้นักเรียนได้เรียน ศึกษาค้นคว้า หรือทำงาน

ส่วนอาคารเรียนที่ถัดมาจากอาคารเอนกประสงค์ เป็นอาคารเรียนหลังที่ 3 ใช้เป็นห้องเรียนชั้นประถมศึกษา และอาคารเรียนถาวรแบบ 103/26 , 105/29 ซึ่งเป็นห้องเรียนระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ในแต่ละห้องเรียน ส่วนมากจัดตกแต่งห้องเรียนเป็นระเบียบ

เรียนร้อย สวยงาม มีป้ายนิเทศ และมุมต่างๆ เช่น มุมวิชาการ มุมผลงานนักเรียน ป้ายจำนวนนักเรียนมาเรียน - ชาติเรียนในแต่ละวันอย่างครบครัน จะมีเพียงบางห้องเรียนที่ไม่มีการตกแต่งใด ๆ บอร์ดป้ายนิเทศ เป็นของเก่าที่ตกแต่งมานาน ยังไม่ได้ปรับปรุงให้ทันสมัย

การจัดบอร์ด ป้ายนิเทศ ตกแต่งห้องเรียน ให้สวยงามปัจจุบันที่เชื่อต่อการเรียนรู้ นำอยู่น่าเรียน และมีความปลอดภัย ถือว่าเป็นงานประจำ และโครงการต่อเนื่อง ที่ครูผู้สอนประจำชั้นประจำรายวิชาต่าง ๆ ต้องช่วยกัน ร่วมมือกันจัดกับนักเรียน ซึ่งคอยเป็นผู้ช่วยครูโดยจัดภายในห้องเรียนของตนเอง และช่วยกันจัดบอร์ดหรือป้ายนิเทศส่วนรวม การจัดตกแต่งห้องเรียนนี้มีงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ที่โรงเรียนจัดสรรให้ในบางส่วน และจัดหา หรือใช้งบประมาณของผู้สอนประจำห้อง

“การปรับปรุงห้องเรียนเป็นกิจกรรมที่ครูประจำชั้น เขาต้องปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว รู้สึกจะมีเกณฑ์ 19 ข้อ ในการปรับห้องเรียน เรามีเอกสารแจกให้เขา เขาก็ไปตามนั้น โดยมวบรวมแล้ว ส่วนใหญ่ทำ แต่ว่าบางคนก็ยังไม่พร้อมที่จะทำ อันนี้เป็นส่วนน้อย ผมก็จะได้คอยติดตาม”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“ก็สอนไปจัดตกแต่งห้องเรียนไปด้วย โดยเอาผลงานเด็กนั่นแหละ เช่น ภาพวาด ผลงานประดิษฐ์ ดอกไม้ ไม่ใช่เราทำเองทั้งหมด พอมีเวลาว่าง พี่ก็จะให้เด็กนักเรียนช่วยกันจัดตกแต่งห้องเรียน”

ครูบรรณารักษ์

“งบประมาณตกแต่งห้องเราได้จากเงินรายหัวเด็ก ให้เอาไปซื้ออุปกรณ์ ตกแต่งห้องเรียนแต่ส่วนใหญ่แล้วก็ไม่พอหรอก ต้องใช้งบส่วนตัว การแต่งห้องเราก็จะดูเหตุการณ์ แต่ส่วนใหญ่อันไหนไม่เหมาะสมก็จะค่อย ๆ ตกแต่งให้สวยงาม”

ครูโสภา

**สภาพปัญหา** โครงการสร้างประตูเหล็กด้านทิศตะวันออกของโรงเรียนนาร่อง อยู่ระหว่างดำเนินการจัดสร้าง และจัดหางบประมาณ เนื่องจากโรงเรียนยังไม่มียังงบประมาณเพียงพอ ประกอบกับช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบัน มีลักษณะเป็นโครงการระยะยาว เป็นการดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไป การแก้ปัญหาในเบื้องต้น เพื่อหางบประมาณในการจัดสร้าง ด้วยการขอบริจาค ขอความร่วมมือจากคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และใช้งบประมาณของโรงเรียนบางส่วน เมื่อประตูนี้สร้างเสร็จ เป็นที่คาดหวังของโรงเรียนว่าน่าจะป้องกันอันตราย การสูญเสียชีวิตภัยสิน จากการลักขโมยในบางส่วน เป็นการสนองนโยบายการประกันความปลอดภัย

โครงการปรับปรุงห้องเรียน ตกแต่งอาคารสถานที่ ทั้งใน และนอกห้องเรียน มีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่อง เป็นงานประจำที่ครูผู้สอนและนักเรียน ร่วมมือช่วยกันจัดทำ สภาพการตกแต่งห้อง บอร์ด ป้ายนิเทศ โดยทั่วไปของโรงเรียนนาร่อง มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม และทันต่อเหตุการณ์ ในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเด็กแห่งชาติ วันแม่ วันครู ที่เกี่ยวข้องการศึกษา ค้นคว้า กิจกรรมการเรียนการสอน แต่จะมีประมาณ 2-3 ห้องที่ยังไม่พร้อมที่จะ ตกแต่งห้องเรียน ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งมีสาเหตุหลายประการ เช่น ขาดงบประมาณ ครูผู้สอนประจำชั้นมีภาระรับผิดชอบหลายอย่าง มีปัญหาด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในโรงเรียนบางคน ซึ่งครูประจำชั้นผู้นี้กล่าวกับผู้วิจัยว่า

"ผมปล่อยให้มันเป็นไปตามธรรมชาติ ไม่ค่อยอยากตกแต่งห้องเรียนหรอก ไม่ต้องการมีชื่อเสียงทำงานเอาหน้า ประจบสอพลอ ผมไม่ชอบ เขาลด ๆ ตำแหน่ง หน้าที่การงานเราหมด คือเขาเห็นเราอายุมากแล้วมั่ง คือปกติก็ไม่ค่อยตรงกับ... เขาอะ"

ครูผู้สอนแบบธรรมชาติ

"ส่วนใหญ่ครูเขาจะจัดตกแต่งห้องเรียนมีความสวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน แต่ว่าบางคนก็ยังไม่พร้อมที่จะทำ อันนี้เป็นส่วนน้อย ผมก็ตักเตือนให้คำแนะนำไป"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

แนวทางการแก้ปัญหา การขาดงบประมาณเพื่อใช้ปรับปรุง ตกแต่ง บอร์ด ป้ายนิเทศ บริเวณอาคารเรียน ได้จากงบประมาณประจำปีบางส่วน ในกรณีที่ไม่พอเพียง เช่น ขาดกระดาษ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูผู้สอนประจำชั้นใช้งบส่วนตัวออกค่าใช้จ่ายเอง และขอบริจาคจากผู้ปกครอง นักเรียนบางส่วน ครู-อาจารย์ที่ไม่พร้อมที่จะปรับปรุง ตกแต่งห้องเรียนให้มีความสวยงาม สะอาด ทันสมัยนั้น มีเพียงส่วนน้อยที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะได้ทำหน้าที่นี้เทศ ตรวจสอบ กระตุ้นเตือน เพื่อที่จะได้ร่วมมือกัน จัดสถานศึกษาให้มีความสวยงาม ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียน มีความปลอดภัย กับนักเรียน และเชื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอน

จากผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านโรงเรียนและสถานศึกษาของโรงเรียน นำร่อง พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพทั้งในบริเวณโรงเรียน และภายในห้องเรียน โดยภาพรวม มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย เขียวชอุ่มไปด้วยพันธุ์ไม้หลากหลายชนิด มีทั้งไม้ยืนต้น ไม้ดอก ไม้ประดับ เรียงรายรอบบริเวณโรงเรียน มีสวนหย่อมที่เพิ่งจัดเสร็จใหม่ ๆ สวยงาม ใช้เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจและศึกษาค้นคว้าความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติได้เป็นอย่างดี มีถนนรอบโรงเรียน การติดต่อเดินทางระหว่างอาคารมีความสะดวก ด้านอาคารเรียนอาคารฝึกงาน อาคารเอนกประสงค์ โรงอาหาร ห้องพยาบาล และอื่นๆ มีอย่างครบครัน ด้านสาธารณูปโภค เช่น น้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ห้องสุขา มีใช้อย่างพอเพียงเช่นเดียวกัน การจัดตกแต่งบริเวณ อาคารเรียน บอร์ด ป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่างๆ ถูกจัดตกแต่งไว้อย่างสวยงาม มีความทันสมัย ภายในห้องเรียนโดยส่วนใหญ่มีการจัดตกแต่งสื่อวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน อย่างครบครัน เชื้อต่อการเรียนรู้เป็นอย่างดี ซึ่งสภาพแวดล้อมที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น เป็นสภาพแวดล้อมที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิม การจัดตกแต่งห้องเรียน บอร์ด ป้ายนิเทศต่าง ๆ เป็นงานประจำของครูผู้สอนที่ปฏิบัติกันมาช้านาน ส่งผลให้สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของโรงเรียน นำร่องสะอาด สวยงาม น่าอยู่ น่าเรียน

ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์ด้านโรงเรียน และสถานศึกษาของโรงเรียนนำร่อง มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบ เรียบร้อย สวยงาม เชื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นทุนเดิม และเป็นผลพวงมาจากการสอน ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีความขยัน รับผิดชอบในงานจัดตกแต่งอาคาร สถานที่ ผลิตสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ประกอบการสอนอย่างเต็มที่ ยุทธศาสตร์ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา จึงเป็นงานเก่าที่ดีทำให้ผลการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในด้านดังกล่าว มีการเปลี่ยนแปลงในบางส่วน สภาพปัญหาที่พบ คือ การจัดทำสวนหย่อม การสร้าง ประตูหน้าโรงเรียน การจัดตกแต่งอาคารสถานที่ มีงบประมาณไม่เพียงพอในการดำเนินงาน แต่ละโครงการ

แนวทางการแก้ปัญหาของผู้รับผิดชอบโครงการ มีการดำเนินโครงการแบบค่อยเป็นค่อยไป ขอบริจาคงบประมาณจากผู้ปกครอง หน่วยงานเอกชน หรือในบางกรณีครูผู้สอนประจำชั้น อาจออกค่าใช้จ่ายเองในการจัดตกแต่งห้องเรียน นับได้ว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนน่าร่อง มีผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านครู และบุคลากรโรงเรียน

แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง ด้านครู และบุคลากร ในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ครูทุกคนร่วมกันจัดทำแผนการสอน มีระบบการนิเทศภายในโรงเรียน พัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ด้าน โรงเรียนได้กำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในแต่ละด้านดังนี้

1. ครูทุกคนร่วมกันทำแผนการสอนทุกคน มี 1 โครงการคือ
  - โครงการที่ 1 ครูทุกคนร่วมกันทำแผนการสอน และกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา
2. นิเทศภายใน มี 1 โครงการคือ
  - โครงการที่ 1 การนิเทศภายในโรงเรียนด้วยการติดตามการจัดทำและใช้แผนการสอน
3. พัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ มี 5 โครงการคือ
  - โครงการที่ 1 ส่งบุคคลเข้ารับอบรมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัด
  - โครงการที่ 2 ศึกษาดูงาน
  - โครงการที่ 3 กิจกรรมพัฒนาจิต
  - โครงการที่ 4 อบรมคอมพิวเตอร์
  - โครงการที่ 5 สร้างขวัญ กำลังใจ ด้วยการส่งเสริมให้ทำผลงานวิชาการ และจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้

## 1. ครูทุกคนร่วมกันทำแผนการสอน

โครงการที่ 1 ครูทุกคนร่วมกันทำแผนการสอน และกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านนี้ สนองแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในข้อที่ 2 และ 4 คือ ให้ทุกโรงเรียนเน้นการพัฒนาด้านวิชาการเป็นหลัก ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง ในด้านกิจกรรมการเรียนการสอนของครู เพื่อให้เกิดการเรียนรู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง และสนองนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา ที่เน้นการพัฒนาทางด้านวิชาการ อันเป็นเป้าหมายสำคัญของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนนำร่องมีนโยบายให้ครูผู้สอนทุกคนมีแผนการสอนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มีอิสระในการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ปฏิบัติจริง มีสื่อการสอน มีอุปกรณ์ในการเรียนรู้ที่ครบครัน ทันสมัย เป็นการเรียนรู้อย่างมีความสุข เพื่อให้เด็กมีพัฒนาการทั้งทางด้านร่างกาย สังคมอารมณ์ และสติปัญญา ซึ่งเป็นโครงการที่ครูทุกคนต้องปฏิบัติเป็นงานประจำ

ผลการดำเนินงาน การจัดทำแผนการสอนของครู ครู-อาจารย์โรงเรียนนำร่องจัดทำแผนการสอนเกือบทุกคน โดยจะนำแผนการสอนที่เขียน ส่งไปที่ผู้บริหารตรวจทุกวันจันทร์เพื่อให้ข้อเสนอแนะกิจกรรมการเรียนการสอนต่างๆ ว่าเน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้หรือไม่ ถ้าหากครูท่านใดมีวิธีการสอนแบบเก่า เช่น ครูบอกให้นักเรียนจดตามคำบอก ใช้แบบเรียนเล่มเดียวเป็นหลัก หรือการเรียนการสอนแบบครูพูดคนเดียว นักเรียนนั่งฟัง ผู้บริหารก็จะให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนต่อไป แต่การจัดทำแผนการสอนของครูโรงเรียนนำร่อง จะจัดทำไม่ครบทุกวิชา จัดทำเฉพาะบางวิชาที่คิดว่าสำคัญ และตัวครูเองมีความถนัดเพียง 1-2 วิชาเท่านั้น เช่น วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต เป็นต้น สาเหตุที่ครูผู้สอนเขียนแผนการสอนไม่ครบทุกวิชานี้ ครูผู้สอนกล่าวกับผู้วิจัยว่าไม่มีเวลา รับผิดชอบงานหลายอย่าง ต้องจัดทำสื่อการสอนเอง สอนหลายวิชาเขียนไม่ไหว บางวิชาที่ครูผู้สอนมักไม่ค่อยเขียนแผนการสอน เช่น วิชากลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย วิชาพุทธศาสนา วิชาภาษาไทย เป็นต้น จากกรณีดังกล่าวการจัดการเรียนการสอนของครู-อาจารย์บางท่าน จึงเป็นแบบเดิม คือเน้นครูเป็นศูนย์กลาง ครูพูดให้นักเรียนฟัง ให้ทำงานทำการบ้านตามที่ครูสั่ง ซึ่งทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับนักเรียน อาจจะไม่ตรงตามที่วางเป้าหมายไว้

“ครูทุกคนมีแผนการสอน 80 เปอร์เซ็นต์ ทุกวันจันทร์ครูจะนำแผนการสอน มาให้ผมตรวจก่อนนำไปสอน เราดูว่าการสอนเน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางหรือไม่ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างไร เป็นแบบเก่าหรือแบบใหม่ เช่น การสอนแบบเก่า จะเป็นเล็คเชอร์ หรือครูพูดคนเดียว ผมก็จะให้ ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปรับปรุง”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“การเตรียมการสอนภาษาอังกฤษมีมันยากนะที่จะให้เด็กสนใจทั้งคาบนี้ มี 4 ชั้นเราก็สอน 4 ชั้นทุกวันเลย มีแผนการสอน แต่ถ้าเขียนแผนการสอนทุกชั้น ทุกวัน 1 สัปดาห์ มี 20 แผนผู้ช่วยก็เลยบอกให้เขียนเฉพาะป.6 มัธยม ไม่ต้องเขียน อาจารย์คนอื่น ๆ ก็เหมือนกัน สอนหลายวิชา แต่ก็เขียนแค่ 2 หรือ 1 แผน เขียนทุกวิชาไม่ไหว เพราะสอนหลายวิชา เขาก็เขียนวิชา ส.ป.ช. ไทย คณิต”

ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ

สภาพปัญหา โครงการครูทุกคนร่วมกันจัดทำแผนการสอน เพื่อระดมพลังความคิด ความสามารถของครู-อาจารย์ ทุกคน ในการจัดทำแผนการสอนทุกรายวิชา เพื่อจัดเก็บไว้เป็น หมวดหมู่ และมีความสะดวกในการนำไปใช้ แต่จากสภาพปัญหาที่พบ คือ ครู-อาจารย์ ส่วนมาก มีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่าง ทั้งงานด้านการสอน งานที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บริหาร งานธุรการ เป็นต้น จึงทำให้สามารถเขียนแผนการสอนได้เพียง 1 - 2 วิชาที่ตนเองมีความถนัด และมีครู-อาจารย์ บางคน ที่ยังไม่พร้อมที่จะเขียนแผนการสอน ด้วยปัญหาดังกล่าว ข้างต้น และปัญหาที่สำคัญ คือ การที่ครู-อาจารย์ เขียนแผนการสอน แต่อาจจะใช้ประโยชน์ ในการประกอบการสอนอย่างไม่เต็มที่ จึงกลายเป็นการเรียนการสอนแบบเดิม คือ เน้นครูเป็น ศูนย์กลางในการเรียนรู้ ครูบอกให้จด บอกให้จำ และทำตามที่คุณสั่ง นักเรียนมีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง ซึ่งเกิดกับครูเพียงบางคนเท่านั้น

แนวทางการแก้ปัญหา การให้ครูทุกคนร่วมมือกันจัดทำแผนการสอน และนำไปใช้เป็น แนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ยังมีครู-อาจารย์ บางคนที่ยังไม่พร้อมที่จะจัดทำ หรือมีแผนการสอน แต่ยังมีได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ แนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้บริหาร โรงเรียนใช้วิธีการชี้แจง ให้ข้อเสนอแนะ ในที่ประชุมประจำเดือน หรือให้ข้อเสนอแนะเป็นรายบุคคล



ซึ่งผู้บริหารกล่าวกับผู้วิจัยว่า เมื่อให้ข้อแนะนำไปแล้ว ครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จัดทำแผนการสอน และนำไปใช้ประโยชน์มากขึ้น

## 2. การนิเทศภายใน

โครงการที่ 1 การนิเทศภายในโรงเรียนด้วยการติดตามการทำ และใช้แผนการสอน แผนยุทธศาสตร์ด้วยการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นยุทธศาสตร์หลักที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้เน้นให้ผู้บริหารทุกคนนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสนองนโยบาย 4 ประกันอย่างแท้จริง กระบวนการนิเทศภายในนี้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในข้อที่ 2 เน้นการส่งเสริมการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในให้เกิดผลพัฒนาถาวรที่ตัวนักเรียน

การนิเทศภายใน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนให้การนิเทศ โดยใช้ภาวะผู้นำในการทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ จากผู้รับการนิเทศเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน สร้างความสามัคคีและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน (กรมวิชาการ , 2540)

ผลการดำเนินงาน การนิเทศภายในโรงเรียนนำร่องมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุน และทำหน้าที่ในการนิเทศ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายงานทุกคน เป็นผู้ช่วยนิเทศ ช่วยตรวจสอบการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในการปฏิบัติจริงนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ในการนิเทศ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ลักษณะการนิเทศจะเป็นไปในรูปของการประชุมประจำเดือน เพื่อชี้แจงข้อมูล ข่าวสาร นโยบาย แนวปฏิบัติ การตรวจแผนการสอนแล้วให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปฏิบัติจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลาง การสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนด้วยการสังเกตอยู่ห่าง ๆ หรือการเข้าไปเยี่ยมเยียนตามห้องเรียน เมื่อเข้าไปนิเทศผู้บริหารก็จะลงชื่อไว้ในสมุดรับการนิเทศของแต่ละชั้น หรือในกรณีที่ครูผู้สอนมีปัญหา ทั้งด้านการปฏิบัติงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บริหารก็จะให้ข้อแนะนำ ให้กำลังใจ โดยเชิญไปสนทนาเป็นการส่วนตัว เพื่อนำมาพัฒนาหาทางแก้ไข ปรับปรุงแต่ละปัญหา หรือแม้แต่ให้ครูช่วยแนะนำตักเตือน นิเทศกันเอง ซึ่งถือเป็นการนิเทศภายในอีกวิธีหนึ่งของโรงเรียนนำร่อง

“โครงการนิเทศภายใน เป็นนโยบายหลัก ผมนกับผู้ช่วยจะเป็นผู้นิเทศ เรามีตั้ง คณะกรรมการนิเทศ ประกอบด้วย หัวหน้างานทั้ง 6 งาน เป็นผู้ตรวจ แต่เวลา นิเทศจริงๆ ก็มีผมกับผู้ช่วยนี้แบ่งงานกัน เข้าดูการนิเทศ ฟังบ้าง ว่าสอนนี้ มีการวางแผนใหม่ ผมทำการนิเทศตลอด ก็แล้วแต่ว่ามีเวลาช่วงไหน ผมมี สมุดบันทึกการนิเทศทุกชั้นเลย เวลาผมเข้าไปเนี่ย ผมจะเรียกสมุดนิเทศมา เพื่อให้ข้อเสนอแนะกับครูผู้สอน”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“ที่คิดว่า ผอ. ดินะ ไม่ค่อยรู้จัก จุกจิก ครูบางคนอาจจะไม่ชอบนะ ที่ ผอ. ไม่ค่อยขึ้นมาดู แต่ที่ว่าแกดูอยู่ห่างๆมากกว่า อาจจะใช้การถามคนอื่น ถ้ามีปัญหาอะไรก็จะเรียกให้ไปคุย เป็นรายบุคคลมากกว่า ก็ดินะ เพราะครู ที่ดินะ มีครูทำงานมากกว่าไม่ทำ”

ครูพิมพ์

“ผู้บริหารที่ดี ให้คำปรึกษา มีปัญหาเรื่องงาน อะไรก็ช่วยเหลือได้”

ครูวรรณ

**สภาพปัญหา** การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในกระบวนการ ประกันคุณภาพการศึกษา ที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน อันเป็น เครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน สภาพปัญหาที่พบ มีเพียง บางประการ เช่น การนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนมากจะใช้วิธีการแนะนำเป็นรายบุคคล แนะนำในที่ประชุม ซึ่งการบันทึกการนิเทศในสมุดประจำตัวของครูผู้สอน ยังมีการบันทึกที่ ไม่เป็นระบบเท่าที่ควร อาจจะเป็นเพียงการลงชื่อของผู้นิเทศก์ พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะเพียง บางครั้งเท่านั้น

**แนวทางการแก้ปัญหา** จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น แม้ว่าจะเป็นการข้อบกพร่อง เพียงเล็กน้อย แต่ก็นับว่ามีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน แนวทาง การแก้ปัญหาดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้กำหนดโครงการพัฒนาระบบการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริม ให้ข้อเสนอแนะ กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน เกี่ยวกับกระบวนการนิเทศ

ภายในโรงเรียนด้วยการให้ความรู้ ผนวกเข้ากับการประชุมผู้บริหารประจำเดือน หรือจัดอบรมพิเศษ ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

### 3. พัฒนาศักยภาพบุคลากรตามศักยภาพ

**โครงการที่ 1** ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัด แผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาศักยภาพนี้สอดคล้องกับนโยบายประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่มีเป้าหมายให้ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับได้รับการพัฒนาเพื่อให้เข้าใจ บทบาท หน้าที่ และปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามความสามารถ มีจรรยาบรรณในอาชีพ รู้จักใช้เทคโนโลยี สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครู และบุคลากรในการศึกษาให้เป็นมืออาชีพอย่างเหมาะสม ทั้งในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ พัฒนาเครือข่ายการทำงานขององค์คณะบุคคลโดยส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียนองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ชุมชน และเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

**ผลการดำเนินงาน** โรงเรียนนำร่องได้กำหนดเป้าหมายเพื่อจัดอบรมสัมมนาศักยภาพครู-อาจารย์ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ มีจรรยาบรรณ ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน เพื่อให้ครู-อาจารย์ มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง อีกทั้งยังสามารถนำมาเป็นประโยชน์ในกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เอื้อและกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการดังกล่าวนี้อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ และจัดหางบประมาณ เนื่องจากโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ

"โครงการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพครู เราคิดว่าเราจะจัดอบรม แต่ที่นี้ศักยภาพของโรงเรียนเราจัดมิได้ เพราะเราไม่มีงบประมาณ เราทำได้เพียงถ้ามีหน่วยงานของ สปจ. สปอ. จัดอบรมเรื่องใด ทางโรงเรียนพิจารณาแล้วเห็นว่า เรื่องนี้เหมาะกับบุคลากรท่านใด เราก็จะส่งเข้าอบรม"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนนำร่อง ยังไม่สามารถดำเนินการจัดอบรมได้ด้วยตนเอง ซึ่งเกิดจากสภาพปัญหาที่สำคัญ คือ โรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ ประกอบกับช่วงภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ การให้ความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการ และองค์กรเอกชน จึงมีน้อยตามไปด้วย

**แนวทางการแก้ปัญหา** โรงเรียนนำร่องแก้ปัญหาดังกล่าว ด้วยการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ตามที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หน่วยงานเอกชน สถาบันศาสนา เป็นต้น โดยผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้พิจารณาว่า ควรส่งบุคลากรคนใดเข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจากความสนใจ ความสมัครใจ และความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ ซึ่งนับว่าวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าว ทำให้บุคลากรของโรงเรียน ได้รับการอบรม สัมมนา ปีการศึกษาละ 1-2 คน อีกทั้งยังเป็นการช่วยประหยัดงบประมาณของโรงเรียน โครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

**โครงการที่ 2** ศึกษาดูงาน แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพด้านนี้ ลักษณะโครงการ และวัตถุประสงค์ มีลักษณะเช่นเดียวกับโครงการที่ 1 คือ สอดคล้อง และสนับสนุนนโยบายประกันประสิทธิภาพทางการศึกษาที่ต้องการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาเครือข่ายการทำงานขององค์กรคณะบุคคล โดยส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษา

**ผลการดำเนินการ** การศึกษาดูงานของบุคลากรโรงเรียนนำร่อง จะเป็นในลักษณะ นำครู นักเรียน ผู้ปกครอง ไปทัศนศึกษาในวันเด็กแห่งชาติมากกว่าที่จะไปศึกษาดูงานแบบเป็นทางการ หรือเมื่อมีการจัดอบรมสัมมนาผู้บริหารก็จะมีโอกาสได้ไปเยี่ยมชมโรงเรียนดีเด่นในเรื่องต่าง ๆ โครงการศึกษาดูงานในปี 2541 นี้ ยังมีได้ไปศึกษาดูงาน ณ ที่แห่งใด ซึ่งผู้บริหารให้เหตุผลว่า เนื่องจากปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การศึกษาดูงานต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก และเกรงว่าจะเกิดอุบัติเหตุจากการเดินทาง โครงการนี้จึงต้องหยุดดำเนินการเอาไว้ก่อน

“การศึกษาดูงาน ปีที่แล้ว (ปีการศึกษา 2541) เราไม่ได้ไปนะ เพราะว่าเกี่ยวกับเศรษฐกิจบ้าง อะไรบ้าง เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ดินนะ การศึกษาดูงานเนี่ย แต่ก็มันก็มีจุดเสียเรื่องพาทนะ การเดินทาง อุบัติเหตุ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“ทัศนศึกษา เราไม่ค่อยได้ไป ช่วงปีหลังๆนี่ะ ผู้ปกครองเขาก็จะไปกับลูกเค้า  
เศรษฐกิจไม่ค่อยดี เลยไม่ได้จัด กลัวอุบัติเหตุด้วยมั้ง”

ครูมีนา

**สภาพปัญหา** การไปศึกษาดูงานของบุคลากร นับว่ามีความสำคัญในกระบวนการ  
พัฒนาบุคลากรชั้นตอนหนึ่ง เนื่องจากบุคลากรที่ผ่านการศึกษาดูงาน ในหลาย ๆ สถานที่ ทำให้  
ได้รับประสบการณ์ แนวความคิด ความรู้ ใหม่ ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง  
โรงเรียนของตนให้มีพัฒนาการที่ดีขึ้น สภาพปัญหาที่บุคลากรของโรงเรียนนาร่องยังไม่ได้ไปศึกษา  
ดูงาน เนื่องจากโรงเรียนยังมีงบประมาณไม่เพียงพอ ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนเกรงว่า  
อาจเกิดอุบัติเหตุในการเดินทาง

**แนวทางการแก้ปัญหา** การศึกษาดูงานของโรงเรียนนาร่อง มักจะเป็นการดำเนิน  
โครงการ ในรูปของการนำนักเรียนไปทัศนศึกษา ในวันเด็กแห่งชาติ วันขึ้นปีใหม่ เมื่อมีปัญหา  
ในด้านงบประมาณ ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียน จึงจัดงานนิทรรศการ และกิจกรรมต่าง ๆ  
ภายในโรงเรียน ซึ่งได้รับความร่วมมือ ความสนใจ ทั้งจากผู้ปกครองนักเรียน และองค์กรเอกชน  
มาร่วมงานเป็นจำนวนมาก ประมาณ 200 คน เนื่องจากมีความสะดวก และปลอดภัย  
นอกจากนี้ เด็กนักเรียนอาจจะได้รับแจกอาหารคาว หวาน ทุนการศึกษา ในวันจัดงาน จาก  
ผู้มีจิตศรัทธา ทั้งคณะกรรมการโรงเรียน และองค์กรเอกชน

**โครงการที่ 3** กิจกรรมการพัฒนาจิต แผนยุทธศาสตร์ที่เน้นการพัฒนาด้านคุณธรรม  
จริยธรรม ของครูและนักเรียน สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ของสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ข้อที่ 3 ที่จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาจิต ตามหลักทางศาสนา โดยมี  
วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเยาวชน ให้เป็นคนดี และคนเก่ง มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถนำไป  
ปรับใช้ได้อย่างมีความสุข อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและส่วนรวม

**ผลการดำเนินการ** โครงการกิจกรรมเพื่อพัฒนาจิต มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดอบรมพัฒนา  
ด้านคุณธรรม จริยธรรม ให้กับบุคลากร ครู-อาจารย์ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีไปถ่ายทอดให้แก่  
นักเรียนเพื่อที่จะพัฒนาจิตใจ ให้เป็นเด็กที่มีจิตใจอ่อนโยน โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือผู้อื่น รู้จัก  
การเสียสละส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ลดการทะเลาะวิวาท ลดอบายมุข ทั้งยาเสพติด  
การพนัน สื่อลามกอนาจาร ลักเล็กขโมยน้อย อันจะนำไปสู่อาชญากรในอนาคต โรงเรียนนาร่องจึง  
กำหนดให้มีโครงการนี้ขึ้น ซึ่งการดำเนินโครงการทำได้เพียงการส่งครูที่สอนวิชาพุทธศาสนา

วิชาจริยธรรม ไปเข้าอบรมเพื่อพัฒนาจิตตามที่หน่วยงานอื่น ๆ จัด เช่น ที่วัดอัมพวัน จังหวัดสิงห์บุรี มีโครงการอบรมเพื่อพัฒนาจิต 7 วัน ซึ่งทางวัดยังไม่ได้กำหนดว่าเป็น วัน เดือน ปีใด โรงเรียนนำร่องจึงเสนอชื่อครูผู้สอนวิชาพุทธศาสนา และวิชาจริยศึกษา เข้ารับการอบรม จำนวน 2 คน ในปีการศึกษา 2541

ลักษณะการพัฒนาจิตใจ คุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียนนั้นนอกจากเป็นหน้าที่ของครูผู้สอนวิชาพุทธศาสนาและวิชาจริยธรรมแล้ว ครูเวรประจำวัน ยังทำหน้าที่อบรมสั่งสอน คุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียนในช่วงกิจกรรมเสาธงตอนเช้า และตอนเย็นก่อนกลับบ้าน กิจกรรมสวดมนต์ไหว้พระในวันศุกร์สุดสัปดาห์ โดยจะให้นักเรียนสวดมนต์ยาวพร้อมกันหรือแม้แต่กิจกรรมพระธรรมชุด ซึ่งเป็นโครงการของศึกษาธิการอำเภอบ้านไร่ ที่มีพระภิกษุมหาเทศน์ อบรมสั่งสอน คุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียนปีละครั้ง ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเกิดสัมฤทธิ์ผลกับจิตใจของนักเรียน แบบซึมซับทีละเล็กทีละน้อย เด็กนักเรียนโรงเรียนนำร่องโดยภาพรวมเป็นเด็กที่มีมารยาท สุภาพ เรียบร้อย พฤติกรรมที่แสดงออกกับครูคนอื่น ๆ และผู้วิจัยดีพอสมควร ส่วนปัญหาเรื่องยาเสพติด การพนัน ขู่สาว ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่กล่าวว่า มีน้อยมากไม่ค่อยพบที่รุนแรง อาจมีเรื่องลักษณะโมยเล็ก ๆ น้อย ๆ เมื่อถูกจับได้ก็จะอบรมและตักเตือนกันไป

“การพัฒนาจิตใจ โรงเรียนทำได้ดีที่สุดก็ส่งครูไปอบรมตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเกี่ยวกับการพัฒนา คุณธรรม จริยธรรม เราก็ส่งครูไปรวมก็ได้ผลนะ ที่ผ่าน ๆ มาครูเขาก็นำมาอบรมพัฒนาเด็ก โดยเฉพาะการประชุมอบรมหน้าเสาธง ประชุมอบรมในวันสุดสัปดาห์ ในชั้นเรียนครูก็รู้จักให้เด็กนั่งสมาธิ 5-10 นาที”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

“ปัญหาเรื่องยาเสพติด การพนัน นี่เด็กเราไม่ค่อยมีนะคะ น้อยกว่าเมื่อก่อน ก็จะมีเด็กเล็กๆโมยของเพื่อน พวกดินสอ ยางลบ อะไรพวกเนี่ย ก็จะเตือนๆ เด็กไปไม่ให้ทำอีก”

ครูสมศรี

**สภาพปัญหา** โครงการพัฒนาจิต คุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากร คณะครู-อาจารย์ ยังไม่สามารถดำเนินโครงการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียนให้เหตุผลว่า เนื่องจากโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอกับการดำเนินโครงการ แม้ว่าจะเป็น การดำเนินโครงการที่ดี เช่นเดียวกับอีกหลายโครงการของโรงเรียน ดังนั้นการดำเนินงาน จึงมี ลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไป

**แนวทางการแก้ปัญหา** ด้วยการจัดส่งบุคลากร คณะครู-อาจารย์ เข้ารับการอบรม พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ตามที่หน่วยงานอื่น ๆ จัดขึ้น เช่น สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด วัดต่าง ๆ เช่น วัดอัมพวัน จังหวัดสิงห์บุรี เป็นต้น ซึ่งนับเป็นการแก้ปัญหาในเบื้องต้น บุคลากรของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง โครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

**โครงการที่ 4** อบรมคอมพิวเตอร์ แผนยุทธศาสตร์เพื่อจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ นับว่ามีความสำคัญ สอดคล้องกับนโยบายประกันประสิทธิภาพการศึกษา ที่เน้นพัฒนาบุคลากร จัดหา และระดม ทรัพยากรให้เพียงพอ นำเทคโนโลยีที่เหมาะสม โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบ วางแผน การนิเทศ ติดตามผล ประเมินผลอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง หรือแม้แต่กิจกรรมการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม บทเรียนโปรแกรมสำเร็จรูปช่วยสอน (CAI) การติดต่อสื่อสารที่สะดวกรวดเร็วนั้น ต้องเกี่ยวข้องกับ ระบบคอมพิวเตอร์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

**ผลการดำเนินงาน** โรงเรียนนำร่องเป็นโรงเรียนปฏิบัติการศึกษา ปีการศึกษา 2539 ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากการเป็นโรงเรียนปฏิบัติการ การศึกษานี้ ทำให้โรงเรียนมีโครงการว่าจะได้รับคอมพิวเตอร์จำนวน 15 เครื่อง แต่เนื่องจากเกิด ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และเกิดปัญหาบางประการที่เกี่ยวกับโครงการ โรงเรียนนำร่องจึงยังไม่ได้รับ เครื่องคอมพิวเตอร์ตามที่คาดหวัง มีเพียงคอมพิวเตอร์จำนวน 1 เครื่อง ในห้อง Sound Lab ซึ่งเป็นโครงการปฏิบัติการศึกษาเช่นเดียวกัน ปัจจุบันบุคลากรโรงเรียนนำร่องที่ผ่านการอบรม คอมพิวเตอร์เบื้องต้น มีความรู้ความสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ประมาณ 5 คน คือ นายเสกสรรค์ นางวรรณานา นายประจัน นางสมศรี และนางสาวพิมพ์ ส่วนบุคลากรท่านอื่น ๆ กำลังค้นคว้า หาความรู้ด้วยตนเองตามความสนใจและสมัครใจ โครงการดังกล่าวบุคลากรที่มีความรู้พื้นฐาน เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ สามารถนำความรู้มาใช้เกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลข่าวสารสนเทศของ

โรงเรียนได้พอสมควร เช่น จัดเก็บข้อมูลบุคลากร ข้อมูลนักเรียน โครงการกิจกรรมต่าง ๆ บัญชีเงินเดือน หรือแม้แต่กิจกรรมการเรียนการสอนในห้อง Sound Lab ที่ช่วยเพิ่มความสนใจ ความรู้ ความสนุกสนาน ให้กับนักเรียนได้มากกว่าการสอนแบบครูพูดอย่างเดียว

"การอบรมคอมพิวเตอร์ ความจริงโรงเรียนเรา เป็นโรงเรียนปฏิบัติการศึกษา ปี 39 ข้อมูลตอนนั้นว่า จะได้คอมพิวเตอร์ก่อนเขาเลย แต่ผลที่สุดโรงเรียน ขยายโอกาสทั้งหมด ในประเทศไม่ได้ โรงเรียนเรานี้ยังไม่มีคอมพิวเตอร์นะ มีเพียงเครื่องเดียวในห้อง Sound Lab อย่างไรก็ตามถ้ามีการอบรมคอมพิวเตอร์ เราจะส่งครูไป "

ผู้อำนวยการโรงเรียน

"พวก CD-ROM ของเรามีเอง VDO. เป็นโปรแกรมช่วยสอน CAI ของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็มี Let'go การสะกดคำ การร้องเพลง พวกเด็กชอบเรียน สนใจกันมากเลย เด้าคงไม่เคยเห็นอะนะ เลยตั้งใจเรียน มากขึ้นกว่าสอนแบบพูดอย่างเดียว"

ครูพิมพ์

**สภาพปัญหา** โครงการอบรมคอมพิวเตอร์ นับว่ามีความสำคัญที่บุคลากรทุกคน ควรมีความรู้ ความสามารถใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น ในการค้นหาข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่าง ๆ ช่วยให้การค้นหาความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น หรือแม้แต่กิจกรรมการเรียนการสอนที่ควรนำ คอมพิวเตอร์มา มีบทบาทในการช่วยสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ข่าวสารข้อมูลที่ ทันเหตุการณ์ เพิ่มความสนใจ ความกระตือรือร้น ให้กับนักเรียน อันจะทำให้ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากขึ้น สภาพปัญหาของโรงเรียนนำร่องเกี่ยวกับความรู้ความสามารถในการใช้ คอมพิวเตอร์นั้น บุคลากรส่วนมาก ประมาณ 15 คน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนยังไม่มีความรู้ เบื้องต้นเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ อันอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน โครงการต่าง ๆ หรือแม้แต่กิจกรรมการเรียนการสอน ยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์เท่าที่ควร เนื่องจากเป็นการสอน แบบเก่า ไม่นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ โรงเรียนนำร่องไม่มีงบประมาณด้านการจัดอบรมคอมพิวเตอร์



“การไปอบรมคอมพิวเตอร์ ก็มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย งบประมาณเขียนอบรมนี้ เขาก็ไม่มีให้เขา เขาก็ให้ผู้ไปอบรมออกเอง รู้สึกการอบรมครั้งนี้ (สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่จัดอบรมวันที่ 12 มกราคม พ.ศ. 2542) คนละ 200 บาท อบรม 2 วัน ผมก็อยากจะอบรมโดยเฉพาะโครงการนี้ โรงเรียนให้ความสนใจเป็นพิเศษ ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“อบรมคอมพิวเตอร์ ผมอยากไปนะ ส่งรายชื่อสมัครเป็นคนแรก แต่ไม่ได้ไป คำให้คนอื่นไปก่อน เขาก็หาหนังสืออ่านเอง ดูทีวี อ่านหนังสือบ้าง”

ครูประจัน

**แนวทางถวามแก้ปัญหา** เมื่อโรงเรียนมีงบประมาณไม่เพียงพอ ในการส่งบุคลากร ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนเข้ารับการอบรมคอมพิวเตอร์ ผู้บริหารโรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการให้ผู้ ที่สนใจพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ออกค่าใช้จ่ายในการอบรม ด้วยตนเอง ซึ่งครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับวิธีการดังกล่าว หรือไม่เช่นนั้น ผู้ที่สนใจ สามารถหาความรู้ได้ด้วยตนเอง จากรายการโทรทัศน์ หนังสือ คู่มือ ต่าง ๆ หรือสอบถามจาก ผู้ที่เคยผ่านการอบรมมาแล้ว ซึ่งดูเหมือนว่าจะเป็นวิธีการหาความรู้ที่สะดวกและประหยัด และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน โครงการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมคอมพิวเตอร์อยู่ ระหว่างการดำเนินงาน

**โครงการที่ 5** สร้างขวัญกำลังใจด้วยการให้ทำผลงานวิชาการ การจัดตั้งสวัสดิการ เงินกู้ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องนโยบายการประกันประสิทธิภาพการศึกษาด้านการบริหาร จัดการทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ในด้านการบริหารบุคลากร เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ เมื่อบุคลากรมีกำลังใจ มีหลักประกัน มีสวัสดิการให้กับตนเอง และ ครอบครัวแล้ว จะช่วยเป็นแรงกระตุ้นเพื่อเสริมสร้างกำลังใจ ความร่วมมือการประสานงานที่ เข้มแข็ง ร่วมมือกันทำงานเป็นทีม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ผลแห่งความสำเร็จเป็นจุดหมายปลายทางเดียวกัน อันจะส่งผลให้การดำเนินโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ประสบความสำเร็จและเกิด ประโยชน์สูงสุดกับบุคลากร และโรงเรียน

ผลการดำเนินงาน การสร้างขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหาร โรงเรียนนำร่องได้กล่าวถึงการดำเนินงานโครงการนี้ว่า เป็นลักษณะโครงการต่อเนื่อง ประกอบกับโครงการดังกล่าว เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จมีความก้าวหน้า การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนี้ มีหลายวิธีการ และกิจกรรม ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เช่น การกล่าว ยกย่อง ชมเชย มอบวุฒิบัตรให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบ การส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยส่งเสริมให้ทำผลงานทางวิชาการ การจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้ สหกรณ์ร้านค้า เป็นต้น

การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์กับนักเรียน เช่น เมื่อเด็กนักเรียนในความรับผิดชอบของครูผู้สอนท่านใดได้รับรางวัล ประกาศนียบัตร วุฒิบัตร ระดับอำเภอ จังหวัด ครูท่านนั้นจะมีโอกาสได้รับการพิจารณาความดีความชอบได้ 2 ชั้น มากกว่าคนอื่น ๆ หรือแม้แต่ครู-อาจารย์ ถ้าได้รับรางวัล ในระดับอำเภอ จังหวัด จะได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ เช่นเดียวกัน

“การสร้างขวัญ กำลังใจ ส่วนที่ผมใช้คือ การพิจารณาความดีความชอบนะ โรงเรียนเราพิจารณาความดีความชอบตามผลงานที่เกิดขึ้น เรามีแบบประเมิน แต่ว่าที่เป็นรูปธรรมผมจะเน้นเด็กดีเด่น โดยความรับผิดชอบของครู คนใดเป็นผู้สอน อันนี้ก็ได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ และก็การพิจารณาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เช่น การปฏิบัติตามระเบียบวินัย”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

การพิจารณาความดีความชอบในปีการศึกษาที่ผ่านมา ผู้ที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบได้ขึ้นครั้ง คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เนื่องจากได้รับรางวัลที่ 3 ครูพละนามัยดีเด่น ระดับจังหวัด พ.ศ. 2540 ทำให้ผู้ที่ได้รับรางวัลมีกำลังใจ ความตั้งใจ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

“สพจ. พิจารณานหลายชั้นตอนนะครับ กว่าจะได้รางวัล เขาดูการเรียน การสอนของเรา แผนการสอน พูดยศสอบถามเด็กด้วย ก็ภูมิใจครับ มันเป็น กำลังในการทำงานของผมอะนะ”

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

การส่งเสริมให้ครูทำผลงานวิชาการก็ถือเป็นการให้ขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อีกทั้งยังส่งผลโดยตรงกับนักเรียน เพราะการทำผลงาน วิชาการของครู-อาจารย์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน การเขียนแผนการสอน การพัฒนาบทเรียน การแก้ไขปัญหาด้านการเรียนการสอน เป็นต้น ในปีที่ผ่านมา (ปีการศึกษา 2539) ผู้บริหารโรงเรียนได้สนับสนุนนางสมศรี ทำผลงานวิชาการได้เป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ซึ่งนับเป็นการส่งเสริมให้บุคคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาการ และสร้างขวัญ กำลังใจใน การปฏิบัติงาน และในปัจจุบันก็ได้มีการกระตุ้น สนับสนุน ให้บุคคลากรทำผลงานวิชาการมากขึ้น โดยการเริ่มต้น เพื่อทำอาจารย์ 3 เริ่มมีผู้ให้ความสนใจ และขอคำแนะนำจากผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน คือ นางสมศรี และนางโสภา หรือแม้แต่ผู้บริหารเองก็มีการจัดทำผลงานวิชาการ จากอาจารย์ใหญ่ และได้รับการพิจารณา ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เมื่อปีการศึกษา 2541 ที่ผ่านมานี้

“ผมต้องการให้ครูมีความก้าวหน้าด้วยการทำผลงานทางวิชาการ เพราะถือ เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ อีกทางหนึ่ง ถ้าใครจะทำผลงานวิชาการ ผมก็จะ สนับสนุนอย่างครูสมศรีเนี่ย ตอนนั้นคณะกรรมการข้าราชการครู ยังไม่ กำหนดให้เป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ครูสมศรี เขาทำได้ก่อน ตอนนี้อย่างผมกำลัง เ่งเข้าให้ครูทำอาจารย์ 3 กัน ซึ่งมีวิธีการคือ 1. ทางโรงเรียนขอให้ 2. ของเอง หรือ 3. เอาผลงานประจำปีขอ เวลาประชุมเราก็เสนอ อาจารย์ 3 กำลังเริ่ม ทำกัน อย่างครูโสภา ครูสมศรี มาสอบถามผม เราก็แนะนำให้เขาเก็บ ผลงานไว้ใน Portfolio ของเขาเอง อย่างน้อยก็ทำแผนการสอนตลอดปี”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“อาจารย์ 3 ทำผลงานส่งมากกว่า อาจารย์ 2 ระดับ 7 อาจารย์ 3 จังหวัด อุทัยธานีก็มี 3-4 คน แล้วนะที่ได้ เราก็อยากได้เหมือนเขา”

ครูสมศรี

โครงการจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้ เป็นอีกโครงการหนึ่งที่เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ ให้กับบุคลากร เป็นการให้หลักประกันเกี่ยวกับเงินสำรอง ที่มีให้สมาชิกของกู้ยืม และคิด ดอกเบี้ยในอัตราต่ำ ในกรณีขาดเหลือ โดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเช่นปัจจุบัน โครงการ ดังกล่าวยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากทางโรงเรียนไม่มีงบประมาณ สนับสนุน การดำเนินงานจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้ มีเฉพาะในระดับกลุ่มโรงเรียนเมืองกาฬฯ ซึ่งมีการดำเนินการคล้ายๆกันถึงสหกรณ์ออมทรัพย์แต่ก็ยังไม่ได้ทำเต็มรูปแบบ เนื่องจากขาดงบประมาณ เช่นเดียวกัน การดำเนินงานสวัสดิการของกลุ่มโรงเรียนเมืองกาฬฯ ผู้ที่เป็นครู-อาจารย์ บุคลากร ภายนอกกลุ่ม และสมัครสมาชิกจะต้องเสียค่าสมาชิกรายเดือนเข้ากองทุนกลุ่ม คนละ 500 บาท จากนั้นคณะกรรมการกลุ่มก็จะนำเงินส่วนนี้เฉลี่ยให้แต่ละโรงเรียน โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ตามจำนวนครู ซึ่งโรงเรียนนำร่องจะได้ 20,000 บาท ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาในระดับโรงเรียน อีกครั้งหนึ่งว่า ควรให้ใครยืมก่อนโดยพิจารณาถึงความจำเป็นเป็นราย ๆ ไป ผู้กู้ยืมจะต้องเสีย ดอกเบี้ยร้อยละ 2 จำนวนเงินดอกเบี้ยดังกล่าว คณะกรรมการกลุ่มก็จะจัดสรรนำไปใช้ในกิจกรรม โครงการส่วนรวมของกลุ่มต่อไปตามความจำเป็น

“สวัสดิการนี้เรา ได้ทำโครงการไว้แต่การดำเนินการไม่ได้ผล เราไม่มีทุนอะไร ในระดับโรงเรียน ส่วนระดับกลุ่มกาฬฯเรามี เราดำเนินการโดยคล้าย ๆ กันถึงสหกรณ์ แต่เราไม่ทำเต็มรูปแบบ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** โครงการจัดตั้งสวัสดิการเงินกู้ให้กับบุคลากร ครู-อาจารย์ ได้กู้ยืม ในกรณีที่ขาดเหลือ โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำ เพียงร้อยละ 2 ต่อปี แต่สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น คือ มีสมาชิกบางคนกู้ยืมแล้วไม่สามารถส่งดอกเบี้ย และเงินต้นได้ตามกำหนด หรือสมาชิกบางคน กู้ยืมแล้วย้ายไปสอนที่ต่างจังหวัด โดยมีได้ชำระหนี้ ทำให้ขาดเงินทุนหมุนเวียน ประกอบกับ ช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะให้สมาชิกคนอื่น ๆ ได้ยืม

**แนวทางการแก้ปัญหา** ผู้บริหารได้กล่าวถึงการแก้ปัญหาด้านการจัดตั้งสวัสดิการ เงินกู้ ในส่วนของโรงเรียนนำร่อง ยังไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากไม่มีงบประมาณ ผู้บริหาร โรงเรียนจึงแนะนำให้บุคลากร และครู - อาจารย์ กู้เงินสวัสดิการของกลุ่มโรงเรียนเมืองกาฬฯ และ กู้ยืมเงินจากสหกรณ์ออมทรัพย์ครูของจังหวัดอุทัยธานี ซึ่งครู - อาจารย์ ส่วนมากที่มีปัญหา ด้านการเงิน จะใช้บริการของทั้ง 2 หน่วยงานนี้ ซึ่งสามารถช่วยแบ่งเบาภาระด้านการเงินของ ครู-อาจารย์ ได้พอสมควร ในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างเช่นในปัจจุบัน

จากผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านครูและบุคลากรของโรงเรียนนำร่องได้ กำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการจัดการทำแผนการสอน ด้านการนิเทศภายในโรงเรียน ด้านการพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ และด้านการสร้างขวัญ กำลังใจ ให้กับบุคลากร โดยได้กำหนด โครงการพัฒนาต่าง ๆ จำนวนหลายโครงการ สรุปได้ว่า

ด้านการจัดทำแผนการสอน โดยให้ครูร่วมกันจัดทำแผนการสอน ร่วมกันกำหนดทิศทาง ในการวางแผนการศึกษา ครูส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนการสอน เตรียมการสอน จัดหาสื่อวัสดุ อุปกรณ์ประกอบการสอน โดยจะนำแผนการสอนไปให้ผู้บริหารตรวจและให้ข้อเสนอแนะก่อน นำไปใช้สอนจริงปัญหาที่พบ คือ ครูส่วนใหญ่จัดทำแผนการสอนแต่จัดทำเพียงบางรายวิชาที่ ตนเองมีความถนัด เพียงคนละ 1-2 วิชาเท่านั้น กิจกรรมการเรียนการสอนยังคงเป็นแบบเดิมคือ ครูเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เน้นการจดการท่องจำ การส่งการบ้าน ทำตามคำสั่งที่ครูบอก มิได้มีการนำแผนการสอนมาใช้อย่างเต็มที่ การเรียนรู้ในวิชาสำคัญๆ เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ ยังมิได้มีการเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา มีนักเรียน ชั้นละประมาณ 1-5 คน ที่ยังอ่านหนังสือไม่ออก เขียนไม่ได้ หรืออ่านออก เขียนได้แต่ไม่คล่อง ด้านการนิเทศภายในโรงเรียนด้วยการติดตาม และใช้แผนการสอนมีผลการดำเนินการยังไม่เป็น รูปธรรมที่ชัดเจน การนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการประชุมประจำเดือน ให้ข้อเสนอแนะ เป็นรายบุคคล และไม่มีกานบันทึกผลการนิเทศที่เป็นระบบ การพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ มีทั้งการจัดอบรมสัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัด การศึกษาดูงานการพัฒนาจิต การอบรมคอมพิวเตอร์ และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร โครงการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน และจัดหางบประมาณ เนื่องจากโรงเรียนไม่มีงบประมาณมารองรับ โครงการดังกล่าว คาดว่าจะดำเนินการ เมื่อมีงบประมาณ วิธีการแก้ปัญหาเบื้องต้น เกี่ยวกับการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน คือ การจัดส่งบุคลากรที่มีความสนใจจะพัฒนาตนเองในเรื่องต่าง ๆ เข้ารับการอบรมที่หน่วยงานอื่นจัด เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จัดอบรมขึ้น ซึ่งถือเป็นภาระงานปกติ

ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากร ของโรงเรียนนำร่อง ซึ่งเป็นการพัฒนาปัจจัยที่สำคัญในการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นขั้นตอนหนึ่งในการควบคุมคุณภาพการศึกษา โรงเรียนนำร่องมีการดำเนินงานแบบค่อยเป็น ค่อยไป ซึ่งโครงการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน และจัดหางบประมาณ ทั้งด้วยวิธีการขอ บริจาคจากคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และจากหน่วยงานอื่น ๆ เนื่องจากโรงเรียนไม่มี

งบประมาณสนับสนุน จึงแก้ปัญหาด้วยการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม ตามที่หน่วยงานอื่นจัด  
เท่านั้น

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน

แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียน  
การสอน ปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วย 5 ด้านคือ

1. ร่วมกันวางแผน สำรวจข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของชุมชน  
แสวงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 ปรับหลักสูตร และจัดทำแผนการสอน แสวงหาวิทยากร ภูมิปัญญา  
ท้องถิ่น

2. ร่วมกันผลิตสื่อ และใช้สื่อ โสตทัศนูปกรณ์ เช่น วิดีทัศน์ สื่อการสอนทางไกลผ่าน  
ดาวเทียม มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 ร่วมกันผลิตสื่อทุกกลุ่มวิชา เพื่อใช้ประกอบการสอน

3. พัฒนาการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (child centered) เน้นกระบวนการกลุ่ม  
มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 พัฒนาการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็น  
ศูนย์กลาง และกระบวนการกลุ่ม

4. การสอนซ่อมเสริม มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 สำรวจนักเรียนเพื่อสอนซ่อมเสริมทั้งนักเรียนอ่อน และเก่ง

5. พัฒนาการวัด ประเมินผล มี 1 โครงการ คือ

โครงการที่ 1 ครูผู้สอนจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำ  
แฟ้มสะสมงาน

## 1. ร่วมกันวางแผน สำรวจข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของชุมชน แสงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น

**โครงการที่ 1** ปรับหลักสูตรและจัดทำแผนการสอน แสงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านนี้ สนองนโยบายการประกันโอกาสทางการศึกษาที่เน้นให้มีการพัฒนาเครือข่ายการทำงานของคนะบุคคล โดยส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ชุมชน และเอกชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุง พัฒนา และแสวงหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการสร้างเสริม ด้านการจัดการศึกษากำหนด และพัฒนาหลักสูตร และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา อันจะเป็นจุดเน้นที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งนับเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียน

**ผลการดำเนินงาน** โรงเรียนนำร่องกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน โดยมีโครงการที่ต้องการให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมมือกับโรงเรียน เพื่อวางแผนการพัฒนา สำรวจข้อมูล ความคิดเห็น ปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น ในรูปของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยเฉพาะร่วมมือกันปรับปรุงหลักสูตรท้องถิ่น ภูมิปัญญาชาวบ้าน มาหลอมรวมประยุกต์ให้เป็นหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ให้สามารถนำความรู้ ภูมิปัญญา เหล่านั้นไปประยุกต์ใช้เพื่อประกอบอาชีพ เพื่อการศึกษาต่อ หรือเพื่อนำกลับมาพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น ที่ตนเองอาศัยอยู่ให้มีความเจริญก้าวหน้า กลายเป็นชุมชนที่มีพลัง เข้มแข็ง สามารถพัฒนาตนเอง ลดอัตราการหลังไหลเข้าแสวงหาทุนทรัพย์ในสังคมเมือง แต่ทว่า โครงการดังกล่าวยังไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องด้วยเพราะเริ่มต้นจัดทำธรรมนูญโรงเรียนฉบับแรก ชาวบ้าน และชุมชนในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทในการร่วมวางแผน ร่วมแสดงความต้องการความคิดเห็นเพียงบางส่วนเท่านั้น ยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ จากสภาพปัญหาดังกล่าวยังคงเป็น "ปัญหาที่รอการแก้ไข" ด้วยความหวังของบุคลากรในโรงเรียนว่า ปีการศึกษาใหม่ (ปีการศึกษา 2542) จะนำหลักการ แนวปฏิบัติของธรรมนูญโรงเรียนที่มีจุดเน้นให้ชุมชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาอย่างแท้จริง

“เรื่องการปรับหลักสูตร เราเคยทำในแง่หลักสูตรท้องถิ่น แต่ปัจจุบันเรามีภาระมากมาย การดำเนินงานทำได้เพียงให้เพิ่มหรือเน้นไปในกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น พิธีไร พวกนุ้ย พวกเห็ด อะไรพวกนี้ พวกเรากำลังทำอยู่ เป็นหลักสูตรที่ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“คณะกรรมการโรงเรียน เขาค่อยๆอยากเข้ามานะ หลายคนเคยเป็นวิทยากรพิเศษนะ เสร็จแล้วจะไปดึงเขามาซ้ำ เขาบอกเขาไม่มานะ ก็เพราะ..... อย่างเช่น สมมติเขาได้ 80 บาท ให้เขา....บาทเนี่ย แล้วส่วนที่เหลือ เขาไปทำอะไร ในเมื่อเขาอยู่อย่างเนี่ย เขาก็เลยไม่มา หลายคนนะ เมื่อก่อนเมื่อก่อนโรงเรียนก็เคยมา เดียวนี้ไม่มาแล้ว”

ครูผู้สงสัย

โครงการแสวงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น การดำเนินงานของโรงเรียนนำร่อง โดยการเชิญวิทยากรภายนอกมาเป็นครั้งคราว เพื่อให้ความรู้กับนักเรียน โครงการที่ทำเป็นรูปธรรมคือ การเชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขจากสถานีอนามัยประจำตำบล มาให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอนามัย การป้องกันไข้เลือดออกกระบาด โดยการจำกัดยุงลาย ทำลายแหล่งเพาะพันธุ์ยุงปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่าสามารถช่วยลดการระบาดของโรคไข้เลือดออกในโรงเรียนได้ในบางส่วน หรือการนิมนต์เจ้าอาวาสวัด.... ซึ่งเป็นวัดประจำชุมชนมาเทศน์สอนเด็กในวันสำคัญทางศาสนา มีพระธรรมชุดมาอบรม สอนคุณธรรม จริยธรรมให้กับครู-อาจารย์ และนักเรียน ซึ่งถือเป็นบุคลากรภายนอก ทำให้นักเรียนได้ฟังธรรม คำสั่งสอนมีจิตใจสงบ มีสมาธิในการเรียนรู้มากขึ้น

“วิทยากรภายนอก ที่ทำกันจริงๆก็คือ การเชิญสาธารณสุข มาให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพอนามัย การป้องกันโรค นอกจากนั้นในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมนี้ ในวันครู วันสำคัญต่าง ๆ เราจะนิมนต์ท่านเจ้าอาวาสวัดมาเทศน์สอนเด็ก ซึ่งผมสังเกตดูเด็กเขาก็มีสมาธิในการเรียนดีขึ้นนะ”

ผู้อำนวยการโรงเรียน



**สภาพปัญหา** ยุทธศาสตร์ในด้านการปรับหลักสูตร และจัดทำแผนการสอน นับว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะถ้าหาก ครู-อาจารย์ มีความรู้ ความเข้าใจ ในการปรับหลักสูตร ให้มีความเหมาะสม และนำมาประยุกต์ใช้ในการเขียนแผนการสอน ได้อย่างเต็มที่แล้ว ก็ส่งผลให้กระบวนการเรียนการสอนมีคุณภาพที่ดีตามมา แต่ทว่า ผลจากการดำเนินโครงการดังกล่าว ทำได้เพียงให้ครูผู้สอนเขียนแผนการสอน และนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่วนด้านการปรับหลักสูตร ยังคงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และศึกษานิเทศก์ที่จะจัดดำเนินการ สภาพปัญหาในด้านการแสวงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น โรงเรียนนาร่อง ยังไม่สามารถดำเนินโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากมีงบประมาณไม่เพียงพอ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ด้านการปรับหลักสูตร ซึ่งเป็นภาระงานของผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ เมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้น ผู้บริหารโรงเรียนก็จะนำผลการดำเนินงานมาเป็นแนวทางให้ ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนนำไปประยุกต์ใช้ในการเขียนแผนการสอน ซึ่งโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน แนวทางการแก้ปัญหาในด้านการแสวงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้วยการเชิญเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำตำบลมาให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการเฝ้าระวัง ป้องกันโรคต่าง ๆ ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง หรือการนิมนต์เจ้าอาวาสวัดประจำหมู่บ้านมาเทศน์ อบรม สั่งสอน คุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียน ในวันสำคัญทางศาสนา ซึ่งนับเป็นวิธีการแก้ปัญหาเบื้องต้นของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถดำเนินการได้ด้วยการใช้จ่ายงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ โครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

## 2. ร่วมกันผลิตสื่อ และใช้อุปกรณ์

**โครงการที่ 1** ร่วมกันผลิตสื่อทุกกลุ่มวิชา เพื่อนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอน แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้านนี้ สนองนโยบายการประกันประสิทธิภาพ ประกันโอกาส และประกันคุณภาพการศึกษา ในด้านการประกันโอกาส สนับสนุนองค์การกุศล สถาบันศาสนา และองค์กรพัฒนาเอกชน จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส โดยให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน เงินอุดหนุน และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ในด้านการประกันประสิทธิภาพ เน้นการจัดหา และระดมทรัพยากรให้เพียงพอ รวมทั้งนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันวางไว้

**ผลการดำเนินงาน** โครงการร่วมกันผลิตสื่อ เพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ทุกรายวิชา ของโรงเรียนนำร่องจะเป็นไปในลักษณะ "ต่างคนต่างผลิต" มากกว่าที่จะร่วมมือกันจัดทำ การได้มาซึ่งสื่อการเรียนการสอนนี้มี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 สื่อ หรืออุปกรณ์การเรียน การสอน ที่สั่งซื้อโดยงบประมาณรายปีของโรงเรียน เช่น กระดาษ ขอล็ค สี อุปกรณ์กีฬา เป็นต้น และการจัดสรรจากงบประมาณของรัฐบาล เช่น อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ หุ่นจำลอง เครื่องมือ วิทยาศาสตร์ ห้อง sound Lab โทรทัศน์ วิดีโอ จักรเย็บผ้า เป็นต้น รูปแบบที่ 2 สื่อและอุปกรณ์ การเรียนการสอนที่ครู นักเรียน ร่วมมือกันผลิตเพื่อใช้จัดตกแต่งห้องเรียน ใช้ในกิจกรรม การเรียนการสอน ซึ่งเป็นงบประมาณที่ครูผู้สอนรายวิชา หรือครูประจำชั้นเป็นผู้จัดซื้อ จัดหา จัดทำด้วยตนเอง โดยมีนักเรียนเป็นผู้ร่วมจัดทำ อันจะเป็นการฝึกฝีมือ ฝึกการปฏิบัติจริง เห็นคุณค่าของสื่ออุปกรณ์การสอน อีกทั้งยังช่วยให้นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ สนใจ สนุกสนาน กับบทเรียนมากยิ่งขึ้นจากสื่อการเรียนการสอนที่พวกเขาช่วยกันทำ

โดยภาพรวมสื่อการเรียนการสอนในแต่ละห้อง แต่ละรายวิชาของครูผู้สอนโรงเรียน นำร่องมีค่อนข้างพร้อม สื่อหลายชิ้น ส่วนมากเป็นสื่อที่ครูผู้สอนกับนักเรียนร่วมกันจัดทำใน ช่วงมี เวลาว่าง และเป็นสื่อที่เป็น "ผลพลอยได้" จากการทำครูผู้สอนเข้าประกวดครูดีเด่นในแต่ละปี ทั้งในระดับอำเภอ และจังหวัด เนื่องด้วยผู้ที่ต้องการเป็น "ครูดีเด่น" นั้นมีเกณฑ์ที่ใช้พิจารณา ตัดสินจากคณะกรรมการจำนวนหลายข้อ เช่น ต้องมีแผนการสอน จัดตกแต่งห้องสวยงาม ใช้สื่อ ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน สื่อที่ใช้ต้องคงทน ผลิตจากวัสดุธรรมชาติ เป็นต้น จากเกณฑ์ ต่าง ๆ เหล่านี้ อันนำมาซึ่งประโยชน์ทั้งต่อตัวครูเองที่ได้เป็นครูดีเด่น และนักเรียนที่เรียน โดยมี สื่อการสอนอย่างครบครันและในบางกรณีผู้ปกครองก็มีส่วนร่วมในการจัดทำสื่อการสอนด้วย

"ตอนประกวดเป็นครูดีเด่นนะคะ พวกสื่อการสอน อุปกรณ์ต่างๆ ต้องมีให้ เขา (คณะกรรมการ) ดูกว่าจะได้ก็ลงทุนเยอะเหมือนกัน ที่ได้ห้องสมุดดีเด่น ระดับจังหวัด ปี 35 นะ"

ครูดีเด่นประจำจังหวัด

“เราสอน เราทำงานปกติ มีสื่อประกอบการสอน เมื่อต้องการสอนเรื่องอะไร ก็จะทำสื่อเรื่องนั้นขึ้นมา และก็เก็บไว้ พอตอนหลังมีการเข้าประกวดครูดีเด่น กันมากขึ้น สื่อก็เลยเปลี่ยนแปลงไป ต้องใช้ทุนสูง ส่วนใหญ่ที่เราทำนั้นเป็น สื่อกระดาษง่าย ๆ คณะกรรมการพิจารณาครูดีเด่นมาเห็น เขาก็เลยชอบใจ เขาก็เลยเลือกให้เป็นครูภาษาไทยดีเด่น ระดับอำเภอ ปี 35

ครูโสภา

“สื่อการสอนของพี่ ชั้นอนุบาลจะมีบางส่วนที่ได้จากผู้ปกครอง บางทีเขา สนใจ เขาก็เอามาให้ แต่ชั้นอื่น ๆ ไม่ค่อยได้ นอกจากว่าครูบางห้องอยาก ทำอะไรชิ้นใหญ่ ๆ ก็ขอแรงเขามาช่วยเขาก็มา บางทีก็เอาไปทำที่บ้าน”

ครูผู้สอนชั้นอนุบาล

การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ที่ทันสมัยในกิจกรรมการเรียนการสอน โรงเรียนนาร่องเป็น โรงเรียนเดียวในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีที่รับพิจารณาคัดเลือกให้อยู่ ในโครงการ Schoolnet ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็น 1 ใน 1,000 โรงเรียนทั่วประเทศ และเพียงโรงเรียนเดียวในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ที่ได้ เข้าร่วมโครงการ โครงการ Schoolnet นี้ โรงเรียนจะได้รับมอบเครื่องคอมพิวเตอร์จำนวน 1 เครื่อง พร้อมกับระบบการติดต่อสื่อสาร Internet เพื่อที่โรงเรียนจะได้รับการศึกษาค้นคว้าข้อมูล ข่าวสาร ด้วยระบบคอมพิวเตอร์จากโครงการ เพื่อนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งเริ่มดำเนิน โครงการ จึงยังไม่สามารถนำมาเป็นประโยชน์กับนักเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพราะ มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย เนื่องจากคิดค่าบริการแบบโทรศัพท์ทางไกลซึ่งกำลังปรับปรุงให้เป็นระบบ ใหม่อยู่ อุปกรณ์ที่ทันสมัยด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ประโยชน์ ได้จริง คือ ห้อง Sound Lab จำนวน 1 ห้อง วิดีโอ โทรทัศน์ และคอมพิวเตอร์ จากโครงการ Schoolnet ซึ่งครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษกล่าวว่า สามารถนำมาเป็นสื่อการเรียนการสอน วิชาภาษาอังกฤษ วิชาวิทยาศาสตร์ที่เพิ่มความสนใจ ความอยากรู้อยากเห็นให้กับนักเรียนมากขึ้น อันจะช่วยให้มีความรู้ความเข้าใจในบทเรียนมากกว่าการสอนแบบเดิม ที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง เพียงอย่างเดียว

สภาพการใช้สื่อเพื่อกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนนำร่อง โดยภาพรวมของครูผู้สอนจะจัดทำ จัดซื้อ ร่วมกันผลิตกับนักเรียน เพื่อตกแต่งห้องเรียน นำมาประกอบการสอนในแต่ละบทเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่น่าสนใจ สนุกสนาน เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น แต่มีครูผู้สอนบางส่วนที่ "สวนกระแส" วางตนเพิกเฉยต่อกิจกรรมโครงการดังกล่าว ยังไม่พร้อมที่จะจัดตกแต่งห้องเรียนให้สวยงาม จัดทำ จัดซื้อ สื่อการสอนที่ใหม่ และทันสมัย คงปล่อยให้ห้องเรียนค่อนข้างว่างเปล่า ทำให้โครงการดังกล่าวไม่บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนน้อยอันเป็นจุดอ่อนในหลาย ๆ โครงการที่รอกการแก้ไข

“เกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน บางครั้งมันก็สำคัญ แต่บางครั้งก็ไม่สำคัญ อย่างคณิตศาสตร์ เช่น ถ้าเราไม่อธิบายจริง ๆ จะให้เด็กออกมาแสดงทักษะ มันยาก ผมลองแล้ว แล้วก็ใช้เวลาด้วย มันไม่ทันต่อเวลาหรอก อีกอย่างก็ไม่อยากทำ ผมมีความคิดไม่ตรงกับ...”

ครูผู้เพิกเฉย

**สภาพปัญหา** ด้านการผลิตสื่อและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน ครู-อาจารย์ ส่วนจะจัดทำสื่อการสอนและนำไปใช้ประกอบการสอนในรายวิชาต่าง ๆ ปัญหาที่พบคือ การจัดทำสื่อการสอนแต่ละชิ้น ใช้งบประมาณค่อนข้างสูงเนื่องจากวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้มีราคาแพงขึ้น งบประมาณในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดทำสื่อการสอนของโรงเรียนยังมีไม่พอเพียง และนอกจากนี้ ยังมีครู-อาจารย์บางคนยังไม่พร้อมที่จะจัดทำเนื่องจากปัญหาบางประการ เช่น มีงานรับผิดชอบหลายอย่างจึงไม่มีเวลาจัดทำ ยังไม่เห็นความสำคัญของสื่อที่ใช้ประกอบในกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นต้น

**แนวทางการแก้ปัญหา** ถ้ามีงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ในการจัดทำสื่อการสอน ผู้บริหารโรงเรียนได้แนะนำให้ครู-อาจารย์ใช้วัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่น เช่น ใบไม้ เศษไม้แห้ง ดอกไม้แห้ง เป็นต้น นำมาจัดทำเป็นสื่อการสอนที่ผลิตจากธรรมชาติ นอกจากนี้ งบประมาณบางอย่างครูผู้สอนออกค่าใช้จ่ายเอง ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่า ได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอนเป็นส่วนใหญ่ โดยสังเกตได้จากในแต่ละห้องเรียน ครูมีสื่อและใช้สื่อประกอบการสอนอย่างครบครัน จะมีเพียงส่วนน้อยที่ยังไม่พร้อมที่จะทำซึ่งผู้บริหารได้ให้ข้อเสนอแนะในที่ประชุมในแต่ละครั้ง และคาดว่าน่าจะมีพัฒนาที่ดีขึ้น

### 3. พัฒนาการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และกระบวนการกลุ่ม

**โครงการที่ 1** การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นกระบวนการกลุ่ม แผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านนี้ สนองแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ของสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในข้อที่ 2 ที่เน้นให้นักเรียนต้องให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนางานวิชาการ โดยให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เน้นกระบวนการกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มวิชาทักษะ วิชาคณิตศาสตร์ ทักษะการคิดคำนวณ วิชาภาษาไทย และเป็นโครงการที่สนองนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา เมื่อครู ผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง โดยใช้กระบวนการกลุ่ม ก็เป็นที่คาดหวังว่านักเรียนจะมีการเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการในการเรียนรู้ไปในทางที่ดีขึ้น อันจะส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานการศึกษา

**ผลการดำเนินงาน** การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการปฏิบัติจริง ให้นักเรียนได้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นขั้นตอน โดยกระบวนการกลุ่มนั้น ผู้บริหารโรงเรียนนาร่องได้กระตุ้นเตือนให้ผู้สอนทุกรายวิชานำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ ซึ่งรายวิชาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เริ่มดำเนินการได้ในบางส่วน ซึ่งถือว่าเป็นการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง คือวิชาวิทยาศาสตร์ วิชากลุ่มงานพื้นฐาน วิชาชีพ วิชาเกษตรกรรม ครูผู้สอนวิชาวิทยาศาสตร์จะให้นักเรียนศึกษาทดลอง ค้นคว้า โดยเน้นกระบวนการกลุ่ม มีสื่อ อุปกรณ์ การทดลอง ที่นักเรียนได้มีโอกาสปฏิบัติจริงฝึกทักษะ ความชำนาญ ฝึกความคิดสร้างสรรค์ และกลุ่มวิชากรงานพื้นฐานอาชีพ เช่น วิชาเกษตรกรรม วิชาคหกรรม วิชางานประดิษฐ์ และวิชาพลศึกษา โดยธรรมชาติของวิชาเหล่านี้ เปิดโอกาสให้นักเรียนต้องปฏิบัติ ซึ่งดูจะเป็นวิชาที่นักเรียนส่วนใหญ่ให้ความสนใจ ตั้งใจที่จะศึกษาเล่าเรียน โดยสังเกตได้จาก เมื่อถึงวิชาเกษตรกรรม เด็กๆ จะรีบวิ่งไปหยิบอุปกรณ์ จอบ เสียม มาช่วยครู ผู้สอนขุดดิน ปลูกต้นไม้ เพื่อทำสวนหย่อมบริเวณหน้าอาคารเรียน ขุดแปลงปลูกผัก เป็นกลุ่ม ๆ ด้วยความสนุกสนาน หรือแม้แต่วิชาคหกรรม วิชางานประดิษฐ์ และวิชาพลศึกษาก็มีลักษณะเช่นเดียวกัน

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการเรียนการสอนอีกบางวิชาซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นในงานด้านวิชาการที่ยังคงมีการเรียนการสอนที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง อันเป็นวิธีการสอนแบบดั้งเดิม นำมาซึ่งความเบื่อหน่าย ขี้ซาก ไม่น่าสนใจในการเรียนรู้ของนักเรียนนั่นคือ วิชาคณิตศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือวิชาที่ช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ใช้กับชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม

รอบรู้สังคม วัฒนธรรมทั้งของไทย และเพื่อนบ้าน อย่างเช่น วิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย สังคมศึกษา จริยศึกษา เป็นต้น ซึ่งการสอนของครูเป็นการสอนแบบบอกให้จด บอกให้ทำ และบอกให้จำตามที่ครูสั่ง โดยมีได้บอกให้คิด วิเคราะห์ ผิดแก้ปัญหา นักเรียนก็จะเรียนแบบไม่ค่อยสนใจ คอยกันบ้าง เล่นกันบ้าง หรือไม่ก็นิ่งฟังเฉย ๆ ถ้าครูผู้สอนเข้มงวด หรือทำโทษเมื่อไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง

“หลังจากประชุมเรื่องนโยบาย 4 ประเด็นแล้ว ผมคิดว่า การประชุมครั้งต่อไป จะเน้นเรื่องการสอนที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลาง ครูจะได้สอนกันในรูปแบบใหม่ ๆ เป็นการสนับสนุนการประกันคุณภาพอีกทางหนึ่ง”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางโดยเน้นกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพปัญหาที่พบคือมีเพียงบางวิชาเท่านั้นที่ครูผู้สอนใช้วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบเน้นเด็กนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ ผิดการปฏิบัติจริง เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาคหกรรม วิชาเกษตรกรรม เป็นต้น ซึ่งเป็นการเรียนการสอนที่ช่วยกระตุ้นความอยากรู้ อยากรูเห็นของนักเรียน และวิชาที่สำคัญ เช่น วิชาคณิตศาสตร์ วิชาภาษาอังกฤษ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนยังคงเน้นครูเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยเฉลี่ยยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือมีครู-อาจารย์บางส่วนยังไม่พร้อมที่จะนำแผนการสอนมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจึงเป็นวิธีการสอบแบบเดิม คือ เน้นครูเป็นศูนย์กลาง บอกให้จด บอกให้จำ และทำตามตามที่ครูสั่ง

**แนวทางควรแก้ปัญหา** ผู้บริหารโรงเรียน แก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการให้ข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ในแผนการสอนที่ครู-อาจารย์ส่วนมากนำมาให้ผู้บริหารตรวจทุกวันจันทร์และโครงการที่จะจัดอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจของครูผู้สอนเกี่ยวกับการเรียนการสอน ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง โครงการดังกล่าวคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้เมื่อโรงเรียนมีงบประมาณ

#### 4. การสอนซ่อมเสริม

โครงการที่ 1 สํารวจนักเรียนเพื่อสอนซ่อมเสริมนักเรียนอ่อน และเก่งแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านนี้ สนองนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการพัฒนา ส่งเสริม การแก้ไขปัญหาด้านงานวิชาการ เพื่อให้เกิดผลการพัฒนาถาวรที่ตัวนักเรียน โดยส่งเสริม ให้ครูผู้สอนในแต่ละวิชาสังเกต สํารวจ นักเรียนเป็นรายบุคคล ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ว่ามี นักเรียนคนใด จำนวนเท่าใด ที่มีปัญหาในการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก ต่ำกว่ามาตรฐาน หรือเด็กที่มีลักษณะสติปัญญาเป็นเลิศ ที่ควรส่งเสริมเป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้มีการพัฒนาที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ลักษณะข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคลดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งที่ครูผู้สอน ถือปฏิบัติเป็นงานประจำ

ผลการดำเนินงาน นักเรียนในแต่ละชั้นเรียน มีจำนวนชั้นละประมาณ 20-40 คน ในจำนวนนี้พบว่า มีเด็กที่มีปัญหาในด้านการเรียนรู้ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ หรือเขียนได้อ่านออก แต่ไม่คล่อง มีจำนวนชั้นละประมาณ 1-5 คน ทั้งนี้รวมเด็กที่ความพิการทางร่างกาย มีปัญหา ทางด้านสติปัญญา และเด็กที่มีลักษณะเก่งจนถึงระดับปัญญาเลิศ จำนวน 2-3 คน นักเรียน จำนวนที่เหลือจะเป็นนักเรียนที่มีผลการเรียนอยู่ในระดับปานกลางผู้อำนวยการโรงเรียนนำร่อง ได้กล่าวถึงการสอนซ่อมเสริมว่า เป็นโครงการที่เป็นนโยบายหลักของโรงเรียน ที่ต้องการให้มีการสอนซ่อมเสริมให้กับเด็กนักเรียนที่อ่านและเก่งทุกรายวิชา ในกรณีที่ผลการประเมินการเรียน ออกมา ถ้าพบว่า มีเด็กนักเรียนคนใดต่ำกว่ามาตรฐาน ก็ให้มีการสอนซ่อมเสริมนอกเวลา เช่น การเข้าเรียน พักรกลางวัน หรือแม้แต่วันเสาร์-อาทิตย์ เพื่อให้ผลการเรียนของเด็กดีขึ้น และ ผ่านเกณฑ์ เมื่อสิ้นปีการศึกษา

สภาพปัญหา เด็กนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน การเรียนรู้ช้ากว่าปกติ มักจะได้รับการเอาใจใส่จากครูผู้สอนเป็นบางวิชา เช่น วิชาภาษาอังกฤษ วิชาคณิตศาสตร์ ซึ่งมีการสอนซ่อมเสริม เป็นบางครั้ง เนื่องจากครูผู้สอนต้องรับผิดชอบงานเยอะ จึงไม่มีเวลาสอน ซ่อมเสริม จำนวนนักเรียนมาก ดูแลไม่ทั่วถึง มี ครู - อาจารย์ บางคนกล่าวว่า สอนหลายวิชา ถ้าจําจ้จําไรทีละคนจะทำให้เสียเวลามาก ทำให้เด็กที่เรียนดี เรียนเข้าไปด้วย หลายครั้งที่ต้องปล่อย ให้เด็กเลื่อนชั้นต่อ ๆ ไป ทั้งที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ให้ตกซ้ำชั้นแล้ว พัฒนาการเรียนรู้ก็ไม่ดีขึ้น

"เด็กที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ห้องพี่ก็มี 6 คน พี่ก็เคียวเชิญ สอนซ่อมเสริม / แนะนำเป็นรายบุคคล ถ้ายังทำงานไม่เสร็จ พี่ก็จะช่วยเขา แนะนำ เวลาตรวจชี้แจง ให้ทำทีละจุด ๆ แต่ก็คงไม่ได้ทุกครั้ง เพราะไม่มีเวลามากขนาดนั้น"

ครูพิมพ์

"สอนซ่อมเสริมก็ไม่บ่อยนัก คนไหนไม่ทันเพื่อนก็จะสอนให้ ให้งาน แต่ไม่ทุกครั้ง ตามโอกาส เราว่าง เรามีเวลา เราก็สอน อยากจะสอน เราก็สอน"

ครูประจัน

"ที่สอนซ่อมเสริมให้เด็กที่เรียนไม่เก่ง แต่ก็ไม่ได้ผลเท่าเริ่มสอน ตอนเขาเริ่ม ป.1-ป.2 หรือก เราแทบไม่มีเวลาที่จะเสริมให้เขา ที่ทำมาก็ได้ผลเท่าที่ควร แล้วอีกอย่างตัวเด็กด้วยนะ ไม่รับ ไม่รู้ ไม่หือ ไม่อือ อย่างนี้ทั้งหมดปัญหา"

ครูสมศรี

การส่งเสริม การสอนพิเศษให้เด็กเก่งมีสติปัญญาดี ครูผู้สอนจะจัดติวเข้มให้กับเด็กนักเรียนในกรณีที่จะส่งนักเรียนเข้าประกวดกิจกรรมทางวิชาการในระดับกลุ่มโรงเรียน อำเภอ ถึงจังหวัด ซึ่งนับว่าเป็นการส่งเสริมเด็กเก่ง แม้ว่าจะเป็นการติวเข้มในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ที่ไม่บ่อยมากนัก ผลจากการส่งเข้าประกวดกิจกรรมทางวิชาการนี้ เด็กนักเรียนมักจะติดในระดับกลุ่มโรงเรียนเป็นส่วนมาก ในระดับอำเภอ และจังหวัดจะมีบ้างในบางรายวิชา เช่น ได้รางวัลชนะเลิศโครงการวิทยาศาสตร์ระดับกลุ่มโรงเรียน เป็นต้น

"เด็กนักเรียนที่เรียนเก่ง ผมให้ผู้สอนส่งเข้าประกวด ในเดือนมกราคมนี้ (พ.ศ.2542) ทาง สปอ. บ้านไร่ มีการจัดประกวดความเป็นเลิศทางกิจกรรมทางวิชาการ ชั้นป.1-ป.6 ชั้นละ 4 คน ผมให้นโยบายกับครูผู้สอนคัดเด็กชั้นละ 1 คน เพื่อส่งเข้าประกวด"

ผู้อำนวยการโรงเรียน



แนวทางการแก้ปัญหา ด้านการสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีผลการเรียนอ่อน และการส่งเสริมนักเรียนที่มีสติปัญญาดี ยังคงสามารถดำเนินการได้ในบางรายวิชาเท่านั้น เนื่องจากครูผู้สอนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่าง จึงไม่สามารถสอนซ่อมเสริมให้กับเด็กนักเรียนได้ทุกคนซึ่งโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

#### 5. พัฒนาการวัดประเมินผล

โครงการที่ 1 ครูผู้สอนจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำเพิ่มคะแนน แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในด้านนี้ สนองแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ด้านการพัฒนางานวิชาการโดยเน้นให้ครูผู้สอนแต่ละรายวิชา จัดทำข้อสอบมาตรฐาน และเพิ่มคะแนน เพื่อใช้วัดผลการเรียนรู้ พัฒนาการของเด็กนักเรียน ส่งเสริม แก้ไขปรับปรุง นักเรียนเป็นรายบุคคล การวัดประเมิน และประเมินผล นับเป็นสิ่งสำคัญที่ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญ เพื่อให้ครูผู้สอนทราบจุดบกพร่อง สภาพปัญหา ในกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเอง และนักเรียน ในกรณีที่เกิดจากการวัด และประเมินผล พบว่ามีเด็กนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีเป็นพิเศษ ก็ส่งเสริมเพื่อให้มีพัฒนาการที่ดีขึ้น

ผลการดำเนินงาน โครงการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อสอบ โรงเรียนนำร่อง มีการดำเนินงานได้เพียงบางส่วน เช่น ให้ครูผู้สอนรายวิชา จัดดำเนินการวัด และทดสอบ เพื่อเก็บคะแนน หรือเพื่อวัดจุดประสงค์การเรียนรู้ เนื่องจากบุคลากรส่วนมากยังไม่ผ่านการอบรมเกี่ยวกับการวัด และประเมินผล และการจัดทำข้อสอบ โดยผู้บริหารให้เหตุผลที่ดำเนินโครงการได้เพียงบางส่วน เนื่องจากครูประจำบาลมีงานล้นมือ ทั้งการสอนแต่ละคนก็เกือบ 20 คาบ ต่อสัปดาห์ และจะต้องรับภาระหน้าที่นอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ครูจัดทำข้อสอบเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์เด็กได้ก็พอเพียงแล้ว ซึ่งเป็นโครงการที่คาดหวังว่าจะดำเนินการในอนาคต เมื่อบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ในด้านดังกล่าว เมื่อปี พ.ศ.2535 บุคลากรในโรงเรียนบางคน เคยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตร วิเคราะห์ข้อสอบ การออกข้อสอบ แต่ปัจจุบันครูผู้นั้นได้ย้ายออกไปดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนอื่นแล้ว ซึ่งมีครูบางส่วนที่มีความรู้ความสามารถอยู่บ้าง ที่สามารถวัด และประเมินผลการเรียนของเด็กนักเรียนได้

“ครูประจำบาลเรานี้งานล้นมือ งานการสอนของเขานี้ก็เกือบ 20 คาบ ขอให้ครูทำข้อสอบที่จะวัดเด็กได้พอแล้ว และเมื่อผมมาใหม่ ๆ ปี 35 เราเคยอบรมครูที่โรงเรียน โดยเชิญวิทยากรมาที่โรงเรียน เกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตร การวิเคราะห์ข้อสอบ การออกข้อสอบ หลังจากนั้นก็ได้ทำอีกเลย”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

การพัฒนาการวัดประเมินผล อีกรูปแบบหนึ่งที่เป็นเรื่องใหม่ และเป็นที่ยอมรับของนักการศึกษา ครู-อาจารย์โดยทั่วไปคือ การจัดทำแฟ้มสะสมงาน (Portfolio) ผู้บริหารโรงเรียนนำร่องได้กล่าวถึง การจัดทำแฟ้มสะสมงานกว่า เป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่สำหรับบุคลากร เมื่อเบื้องต้นมีนโยบายให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน จัดทำแฟ้มสะสมงาน ในฐานะผู้สนองนโยบายผู้บริหารจึงจัดหาเอกสารเกี่ยวกับเนื้อหา การจัดทำ Portfolio ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อไปศึกษา และจัดทำกันทุกคน หรือเมื่อมีการจัดอบรม เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ก็จะส่งครูไปเข้าร่วมอบรม เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ และนำมาจัดทำ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์เกี่ยวกับการวัด และประเมินผลการเรียนการเรียนรู้ การปฏิบัติงานทั้งตัวครูผู้สอน และเด็กนักเรียน ผลจากการดำเนินโครงการดังกล่าว ครูส่วนมากมีแฟ้มสะสมงานทั้งของตัวเอง และนักเรียน

“พอร์ทโฟลิโอ เป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่ พอเข้ามา ผมก็ไปเอาเนื้อหาของ สปช. ถ่ายเอกสารให้กับครูทุกคน แล้วถ้ามีการอบรมเรื่องนี้ที่ไหน ผมก็จะส่งครูไปอบรม พวกครูหัวหน้าหน่วยงานนี้ แล้วผมก็นิเทศภายใน เช่น การประชุม การพบกันคุยกันส่วนตัว ขณะนี้เรื่อง Portfolio ผมก็ให้ทำทุกคน แต่บางคนก็ยังไม่ทำ แม้แต่ตัวผมเองผมก็ยังต้องทำ นอกจาก Portfolio ของครูแต่ละชั้นแล้ว ผมก็ยังให้ครูเขาทำของนักเรียน ชั้นต้น ๆ ป.1, ป.2 ก็เป็นการเก็บผลงาน”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

“ทำพอร์ทโฟลิโอ มาตั้งแต่เดือนมีนา ได้มาจากการอบรมครู มีทั้งพอร์ท ของนักเรียนและตัวเอง แต่ตัวเองยังไม่ได้ลงอะไร เพราะว่าส่วนใหญ่ผลงานของเด็กเราก็จัดใส่แฟ้มไว้ก่อนแต่ยังไม่ได้ทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์”

ครูสมศรี

**สภาพปัญหา** โครงการพัฒนาการวัด และประเมินผลด้วยการให้ครูจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำแฟ้มสะสมงาน ผู้บริหารโรงเรียนได้กล่าวถึงสภาพปัญหาของโครงการดังกล่าวว่า โรงเรียนยังไม่สามารถดำเนินโครงการจนเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนได้ เนื่องจากครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการอบรมวิธีการวัด และประเมินผล จนมีความรู้ความชำนาญ ทำได้เพียงให้ครู-อาจารย์ สามารถจัดทำข้อสอบเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในเบื้องต้น ในส่วนของการให้ครูและนักเรียนมีการวัดและประเมินผล ในรูปแบบของการจัดเก็บผลงานลงในแฟ้มสะสมงาน ครู-อาจารย์ส่วนใหญ่มีการจัดทำ ซึ่งโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

**แนวทางการแก้ปัญหา** สภาพปัญหาในด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการให้วิธีเสนอแนะในการประชุมครูประจำเดือน จัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้อง แนะนำให้ครู-อาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้า และถ้าหากมีหน่วยงานใดจัดอบรมเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ก็จัดส่งสื่อบุคลากรเข้ารับการอบรม ซึ่งผลจากการแก้ปัญหายังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

จากผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน โรงเรียนนาร่องได้กำหนดโครงการต่าง ๆ เช่น การจัดทำข้อมูลโรงเรียน สสำรวจสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน การปรับหลักสูตร และการจัดทำแผนการสอน การแสวงหาวิทยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการดังกล่าวโรงเรียนนาร่อง มีการดำเนินในบางส่วน เช่น การจัดทำแผนการสอนของครูผู้สอนในบางวิชาที่ตนเองมีความถนัด ด้านร่วมกันผลิตสื่อทุกกลุ่มวิชา เพื่อใช้ประกอบการสอน ครูผู้สอนโรงเรียนนาร่องส่วนใหญ่มีสื่อประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างครบครัน มีทั้งสื่อที่ครูผู้สอนทำเอง สั่งซื้อ และสื่อสื่อดิจิทัล เช่น โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ในห้อง Sound lab, Internet ซึ่งได้มาจากโครงการโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา และโครงการ Schoolnet ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทำให้โรงเรียนนาร่องมีสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยใช้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนที่ช่วยเพิ่มความสนใจ สร้างแรงจูงใจ ในการเรียนรู้ของเด็กนักเรียนมากขึ้น ด้านพัฒนาการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ โดยเน้นกระบวนการกลุ่ม พฤติกรรมการสอนของครูผู้สอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง เน้นการปฏิบัติจริงด้วยการทำงานเป็นกลุ่ม นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในบางวิชา เช่น วิชาวิทยาศาสตร์ เป็นต้น พฤติกรรมการสอนของครู ยังคงเน้นครูเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ นักเรียนมีหน้าที่จดจำ และทำตามที่ครูสั่ง อันเป็นวิธีการสอนแบบดั้งเดิม ด้านการสำรวจนักเรียน

เพื่อสอนซ่อมเสริมให้นักเรียนที่เรียนอ่อน และเรียนเก่ง ยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ ครูส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า ไม่มีเวลาในการสอนซ่อมเสริม เนื่องจากมีงานที่ต้องรับผิดชอบเยอะ จะมีการติวเข้มให้กับนักเรียนที่เรียนเก่งเพื่อเข้าแข่งขันทางวิชาการในบางโอกาส ส่วนนักเรียนที่เรียนอ่อนมักจะไม่ได้รับการเอาใจใส่เท่าที่ควร ทำให้มีนักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ หรืออ่านออก เขียนได้ แต่ไม่คล่อง จำนวนขึ้นละประมาณ 1-5 คน ซึ่งเป็นสภาพปัญหาที่กำลังดำเนินการแก้ไข ด้านการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อสอบ โครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างดำเนินงาน การจัดทำเพิ่มสะสมงานครูส่วนใหญ่มีเพิ่ม แต่ไม่มีผลงาน

ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนนาร่อง ยังมีผลการดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน การปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในด้านดังกล่าวยังคงเป็นไปในแบบเดิม กิจกรรมการเรียนการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติในการปฏิบัติงานไปสู่พัฒนาการที่ดีขึ้น และโดยเฉพาะในด้านกายภาพ ที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยใช้สื่อโสตทัศนูปกรณ์ ที่ทันสมัย เช่น โทรทัศน์ วิทยุทัศน์ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ในห้อง Sound lab การค้นคว้าข้อมูลด้วยระบบ Internet โทรศัพท์ เป็นต้น

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านกระบวนการบริหาร

โรงเรียนนาร่องมีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านกระบวนการบริหารจัดการ โดยกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ปีการศึกษา 2541 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก มีรายละเอียดดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมี 2 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 โครงการเยี่ยมบ้าน และร่วมงานในชุมชน
  - โครงการที่ 2 บริการอาคารสถานที่
2. ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ มี 1 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ
3. การระงับรักษาความปลอดภัยนักเรียนบนท้องถนน มี 1 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 โครงการปลอดภัยไว้ก่อน
4. พัฒนาคูณธรรม จริยธรรมนักเรียน มี 1 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 กิจกรรมหน้าเสาธง สวดมนต์สุดสัปดาห์

5. งานอนามัยนักเรียน มี 3 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 กิจกรรมตรวจสุขภาพนักเรียน
  - โครงการที่ 2 อาหารกลางวัน และอาหารเสริม
  - โครงการที่ 3 งานสุขภาพิบาลโรงเรียน
6. การบริการด้านแนะแนว มี 1 โครงการ คือ
  - โครงการที่ 1 บริการแนะแนว ข้อมูลข่าวสาร

#### 1. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โครงการที่ 1 โครงการเยี่ยมบ้าน และร่วมงานในชุมชน การพัฒนาการศึกษาที่ให้ชุมชนในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมดำเนินงานเพื่อจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โรงเรียนควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนด้วยการพบปะพูดคุย ออกเยี่ยมเด็ก ผู้ปกครอง หรือแม้แต่เข้าร่วมกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้นในโอกาสต่าง ๆ อันเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของกระบวนการบริหาร

ผลการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนนำร่องกับผู้ปกครองชุมชนในท้องถิ่น มีหลายรูปแบบ เช่น ครูในท้องถิ่นที่มีครอบครัว ญาติพี่น้องอยู่ในชุมชนการพบปะพูดคุยหรือร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ จะเป็นปกตินิสัย ทั้งรู้จักกันเป็นการส่วนตัว เป็นเพื่อนบ้าน ความสัมพันธ์ลักษณะนี้นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขอความช่วยเหลือความร่วมมือจากชุมชน เนื่องจากชาวบ้านจะให้ความเคารพ ศรัทธา มีความเชื่อถือ เพราะสอนที่โรงเรียนนี้มาเป็นระยะเวลาาน บางคนสอนมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งโรงเรียนใหม่ ๆ 15-20 ปี มีลูกศิษย์มากมาย ครูบางคนกล่าวกับผู้วิจัยว่า "สอนมาตั้งแต่รุ่นแรก ๆ กระทั่งเดี๋ยวนี้สอนลูกของลูกศิษย์อีกที" พอเห็นหน้าตา เห็นนามสกุล ก็ทราบทันทีว่าพ่อแม่เป็นใคร การร่วมงานพิธีต่าง ๆ เช่น งานบวชงานศพ งานแต่งงาน งานศพ เทศกาลประจำปี ผู้ปกครอง ชุมชน ก็จะเชิญครูในพื้นที่เข้าร่วมด้วยทุกครั้ง โรงเรียนนำร่องมีครูพื้นที่จำนวน 5 คน คือ นายประจัน นายสงบ นายเสกสรรค์ นางวรรณุช และนางสายรุ้ง

นอกจากครูพื้นที่จำนวน 5 คนแล้ว ครู-อาจารย์ที่เหลือส่วนใหญ่เป็นครูนอกพื้นที่ไปเข้า-เย็นกลับ ประมาณ 15 คน รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียน การเยี่ยมเยียน พบปะพูดคุยการร่วมงานในชุมชนจะน้อยกว่าครูในพื้นที่ เพราะต้องมาโรงเรียนเป็นเวลา กลับเป็นเวลาเนื่องจากมีบ้านพักอยู่คนละอำเภอ ซึ่งมีระยะทาง 50-60 กิโลเมตร ใช้เวลาเดินทางค่อนข้างนานประมาณ

1-1.5 ชั่วโมง การเดินทางมีทั้งรถส่วนตัว และรถประจำทาง จึงมีโอกาที่จะเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไม่บ่อยนัก โครงการเยี่ยมบ้านอย่างเป็นทางการ และเป็นรูปธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียนกล่าวกับผู้วิจัยว่า เป็นโครงการที่ดี แต่ยังดำเนินการไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากครูไม่มีเวลา ไม่มีพาหนะ ระยะทางไกล การพบปะพูดคุยกับผู้ปกครอง ชุมชน จึงเป็นรูปแบบอื่น เช่น การประชุมผู้ปกครอง คณะกรรมการโรงเรียน เชิญผู้ปกครองเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น

"โครงการเยี่ยมบ้านเรามี แต่ยังไม่ได้นำดำเนินการเลย เพราะว่าเป็นไปตามโครงการที่วางไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีครูสมศรีเป็นคนรับผิดชอบ แต่ความจริงแล้วภารกิจทั่วไปนี้ ไม่มีว่างเลย เด็กขาดเรียนผมเน้นให้ครูไปตามเด็ก ครูก็ยังไม่ไป พาหนะไม่มี ไกล"

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** สภาพปัญหาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีทั้งปัญหาที่เกิดจากบุคลากรในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ มีงานที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่าง ทั้งงานด้านการสอน งานพิเศษ การประชุม อบรม สัมมนา ทำให้มีโอกาสออกเยี่ยมเยียน เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนน้อยกว่าที่ควรจะเป็น หรือปัญหาที่เกิดจากชุมชน มีภาระที่ต้องรับผิดชอบ ประกอบอาชีพ ดูแลธุรกิจจึงมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมในโรงเรียนได้เป็นครั้งคราว สภาพปัญหาดังกล่าวล้วนเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์ อันจะส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการร่วมมือกับโรงเรียนเพื่อพัฒนาการศึกษา อาจจะประสบความสำเร็จได้ไม่ตามเป้าหมาย

**แนวทางการแก้ปัญหา** โครงการเยี่ยมบ้าน และร่วมงานในชุมชนเป็นโครงการที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเมื่อมีโอกาส ซึ่งโครงการดังกล่าวมีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่อง จึงยังไม่มีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และอยู่ในช่วงกำลังดำเนินโครงการ

## โครงการที่ 2 บริการอาคารสถานที่

**ผลการดำเนินงาน** การสร้างความสัมพันธ์ชุมชนที่ถูกบรรจุอยู่ในธรรมนูญโรงเรียน นับเป็นแผนยุทธศาสตร์หนึ่งของโรงเรียนนำร่อง ที่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน ใช้อาคารสถานที่ ในโรงเรียน เช่น งานแต่งงานในหมู่บ้าน ผู้จัดงานก็จะมาขออนุญาตใช้สนามฟุตบอลเพื่อจัดงานเลี้ยง บริษัทไร่ช้อยเคยมาขออนุญาตใช้อาคารเอนกประสงค์ เพื่อจัดประชุมสมาชิกประจำปี หรือแม้แต่ช่วงเวลาเย็น ๆ หลังเลิกเรียน เยาวชนในหมู่บ้านก็จะมาเล่นกีฬาชนิดต่าง ๆ โดยใช้สนามของโรงเรียน เช่น ฟุตบอล บาสเกตบอล วอลเลย์บอล ตะกร้อ เป็นต้น ซึ่งมีเยาวชนมาเล่นกัน ทุกวัน ซึ่งส่วนมากจะเป็นศิษย์เก่าที่มาเล่นกีฬาเพื่อออกกำลังกายกัน เนื่องจากโรงเรียนนำร่อง ตั้งอยู่ใกล้กับตลาด โรงเรียนจึงเป็นศูนย์รวม ที่นัดพบปะพูดคุยของเยาวชน ในรูปของการเล่นกีฬา ช่วงเวลาที่เยาวชนเหล่านี้มาใช้สนามฟุตบอลของโรงเรียนจะเริ่มจาก 16.00 น. ไปสิ้นสุดที่เวลา 18.00 น. ของทุกวัน ซึ่งมีประโยชน์กับนักกีฬาของโรงเรียนที่มีคู่ซ้อม จากศิษย์เก่า ในช่วงเก็บตัว นักกีฬาของโรงเรียนด้วย โดยทางผู้อำนวยการโรงเรียนก็อนุญาต พร้อมกับสนับสนุนโดยให้ยืม อุปกรณ์ที่ใช้ในการแข่งขัน เช่น ลูกฟุตบอล วอลเลย์บอล นับเป็นโครงการที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

**สภาพปัญหา** การให้บริการอาคารสถานที่ของโรงเรียนนับเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งถือเป็นภาระงานที่โรงเรียนให้บริการชุมชน การดำเนินโครงการดังกล่าว มักจะไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน จะมีเพียงส่วนน้อย เช่น เมื่อผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรเอกชน ขอใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนอาจจะเกิดการชำรุดเสียหายของอุปกรณ์เพียงบางอย่าง เช่น โต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์ไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ขอให้ บริการจะจัดการซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้

**แนวทางการแก้ปัญหา** เมื่อมีการชำรุดเสียหายของวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ต่าง ๆ ผู้มาขอใช้บริการมักจะขอใช้ หรือซ่อมแซมเพื่อให้สามารถใช้งานได้ต่อไป นอกจากนี้เมื่อ เกิดปัญหาดังกล่าวก็เป็นภาระหน้าที่ของนักการภารโรงจะจัดดำเนินการซ่อมแซมให้อยู่ใน สภาพปกติ ซึ่งถือเป็นงานประจำ

## 2. ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ มี 1 โครงการ

**โครงการที่ 1** ปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านงานสารบรรณ เป็นการสนับสนุนนโยบายการประกันประสิทธิภาพการศึกษา ที่เน้นให้โรงเรียนพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้าง ระบบบริหาร และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บข้อมูลเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ในการสืบค้น

**ผลการดำเนินงาน** การจัดเก็บข้อมูลของโรงเรียนนำร่อง มีการจัดเก็บข้อมูลไว้ในตู้เอกสารขนาดใหญ่ จำนวน 3 ตู้ โดยแต่ละชั้นมีป้ายติดไว้ตามประเภทของงานทั้ง 6 อย่าง คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน งานบุคลากร และงานสัมพันธ์กับชุมชน ภายในแต่ละชั้นมีแฟ้มย่อยวางไว้ มีป้ายติดเพื่อให้ทราบว่าเป็นงานประเภทใด เรียงตามตัวพยัญชนะ อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม ทำให้มีความสะดวกในการจัดเก็บ ค้นหา เมื่อต้องการข้อมูลประเภทต่าง ๆ ก็สามารถค้นหา และจัดเก็บไว้ที่เดิมตามประเภทของข้อมูล ตู้เอกสารที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน ตั้งอยู่บริเวณทางซ้ายมือทางเข้าห้องพัสดุ ซึ่งเป็นห้องที่รับแขก ห้องผู้บริหาร ใต้พิมพ์เอกสารที่อ่านหนังสือพิมพ์ บนตู้เอกสารเป็นที่วางใส่แฟ้มวางไว้ ด้วยกีฬาที่โรงเรียนได้รับในแต่ละปี

การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน นอกจากเก็บไว้ในตู้เอกสารอย่างเป็นระบบแล้วโรงเรียนนำร่องได้เริ่มจัดเก็บข้อมูลไว้ในระบบคอมพิวเตอร์แล้วในบางส่วน เช่น บัญชีเงินเดือน แผนปฏิบัติการของโรงเรียน ธรรมนูญโรงเรียน โครงการต่าง ๆ นับเป็นการจัดเก็บข้อมูลระบบใหม่ที่มีความทันสมัย แต่การจัดเก็บข้อมูลในลักษณะนี้ผู้ที่จัดเก็บคือ ผู้ที่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้เป็นบางคนเท่านั้นซึ่งยังมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมดในโรงเรียนโครงการจัดเก็บข้อมูล ปรับปรุงงานสารบรรณของโรงเรียน เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหาร เพราะถ้าโรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้องแล้ว สามารถสนับสนุนพัฒนาโครงสร้างระบบบริหารการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และการนิเทศของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**สภาพปัญหา** การดำเนินงานเพื่อปรับปรุงงานสารบรรณของโรงเรียนนำร่องให้เป็นระบบ การดำเนินโครงการดังกล่าว มักจะมีปัญหาในการดำเนินงานเพียงบางส่วน เช่น ข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน ที่จะจัดเก็บไว้ในระบบคอมพิวเตอร์นั้น ต้องใช้ระยะเวลาในการจัดพิมพ์มาก



พอสมควร เนื่องจากมีบุคลากร ที่มีความชำนาญในด้านการพิมพ์งานด้วยระบบคอมพิวเตอร์ เพียง 2 คน คือ ผู้ที่เคยผ่านการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์ และนอกจากนี้ การจัดเก็บข้อมูล เอกสาร คำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียน ค่อนข้างเป็นระบบ มีการจัดเก็บไว้ในตู้เอกสารอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย สะดวกในการจัดเก็บ และค้นหา.

แนวทางการแก้ปัญหา เนื่องจากมีปัญหาเพียงบางส่วน เฉพาะในด้านจัดพิมพ์เก็บไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรของโรงเรียนทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการจัดส่งบุคลากรที่มีความสนใจเข้ารับการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์ตามที่หน่วยงานอื่นจัดประมาณปีการศึกษาละ 2 - 3 คน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังแนะนำให้ครู-อาจารย์ที่มีความสนใจเรื่องดังกล่าวศึกษาและเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน

### 3. การรักษาความปลอดภัยนักเรียนบนท้องถนน

โครงการที่ 1 โครงการปลอดภัยไว้ก่อน เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สนองนโยบายประกันความปลอดภัยที่เน้นให้นักเรียนมีความปลอดภัยจากอุบัติเหตุต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นในโรงเรียน เช่น พาหนะการเดินทาง การข้ามถนน การสอนกฎจราจร เป็นต้น

ผลการดำเนินงาน โรงเรียนนำร่องเป็นโรงเรียนที่มีทางเข้า ทางออก ติดกับถนนสายบ้านไร่-อุทัย และอยู่ในเขตชุมชน ติดกับตลาดมีผู้สัญจรผ่านไปมา มีรถบรรทุกพืชพรรณการเกษตร รถยนต์ รถจักรยานยนต์ ใช้เส้นทางนี้ตลอดทั้งวัน ซึ่งส่วนมากจะวิ่งด้วยความเร็วสูงทำให้เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง โดยเฉพาะกับนักเรียน และครูอาจารย์ เมื่อประมาณ ปี พ.ศ. 2539-2541 ครู และนักเรียน โรงเรียนนำร่องประสบอุบัติเหตุหลายราย บางรายถึงสูญเสียชีวิต พิกุล แชน ซาห์น ครูท่านหนึ่งขับขี่รถจักรยานยนต์ และประสบอุบัติเหตุ ถูกรถยนต์เฉี่ยวชนจนได้รับบาดเจ็บสาหัส หลังการรักษาพยาบาลแล้วก็ไม่หายเป็นปกติ เนื่องจากสมองได้รับการกระทบกระเทือน ทำให้ไม่สามารถสอนได้อย่างปกติ และก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าสนาม 2 เดือน มีครูอีกท่านหนึ่ง ซึ่งเป็นนักศึกษาทุนที่ปริญญาตรี สถาบันเดียวกับผู้วิจัยก็ได้ประสบอุบัติเหตุ อากาศสาหัส เช่นกัน ปัจจุบันอาการก็ยังไม่หายเป็นปกติ อุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งครู และนักเรียนนี้ ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน แม้ว่าโรงเรียนจะมีโครงการปลอดภัยไว้ก่อนที่เป็นโครงการต่อเนื่อง เพื่อเป็นโครงการที่คอยกระตุ้นเตือนสอนกฎจราจร ให้กับครูและนักเรียนได้ตระหนักถึงการขับขี่รถยนต์ รถจักรยานยนต์ การข้ามถนนได้อย่างถูกกฎจราจร และมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น แต่ก็

มักจะเกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง การดำเนินโครงการในปัจจุบัน โรงเรียนได้สอนกฎจราจรให้กับนักเรียน ในช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง กิจกรรมการเรียนการสอน หรือในช่วงเวลาเช้า และหลังเลิกเรียน จะมีครูเวรประจำวันไปยืนหน้าประตูทางเข้า-ออกโรงเรียน เพื่อคอยรับ-ส่งนักเรียน อำนวยความสะดวก ดูแลให้นักเรียนข้ามถนน และมีเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งโรงเรียนขอความร่วมมือ มาคอยโบกรถให้ สัญญาณนำนักเรียนข้ามถนนเกือบทุกวัน สามารถช่วยลดการเกิดอุบัติเหตุบริเวณหน้าโรงเรียนให้น้อยลงและมีความปลอดภัยมากขึ้น โครงการดังกล่าวเป็นโครงการต่อเนื่อง และเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียน

“โรงเรียนนาร่อง เป็นโรงเรียนที่มีทางเข้า-ออกทางเดียวติดกับถนนใหญ่ เด็กเลยประสบอุบัติเหตุในทางจราจรบ่อยครั้ง โครงการปลอดภัยไว้ก่อนก็คือ โครงการที่สอนกฎจราจร เราให้ครูไปยืนหน้าประตูเพื่อรับ - ส่งเด็กเวลา เลิกเรียน เข้าเรียน แล้วเรายังขอกำลังเจ้าหน้าที่ตำรวจมาช่วย”

ครูประจัน

**สภาพปัญหา** โครงการปลอดภัยไว้ก่อน เป็นการเฝ้าระวังความปลอดภัยของ นักเรียนบนท้องถนนในช่วงเช้าและเย็น การดำเนินโครงการแม้ว่าจะมีการจัดให้ครูเวรประจำวัน ยืนอำนวยความสะดวกให้กับเด็กนักเรียนในช่วงข้ามถนนหน้าโรงเรียน ซึ่งสามารถช่วยเพิ่ม ความปลอดภัยให้กับนักเรียนได้ในบางส่วน แต่ทว่าปัญหานี้เกิดจากมีรถยนต์ยานพาหนะ ซึ่งขับที่ ด้วยความเร็วสูง สับเยาะไปมาผ่านถนนหน้าโรงเรียนทุกวัน เป็นปัญหาซึ่งโรงเรียนแก้ไขปัญหานี้ไม่ได้ โดยตรง

**แนวทางการแก้ปัญหา** เมื่อเกิดสภาพปัญหาที่ยากต่อการแก้ไขดังกล่าว ผู้บริหาร โรงเรียนจึงขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ตำรวจมาช่วยอำนวยความสะดวก นำเด็กนักเรียน ข้ามถนน ทั้งในช่วงเช้าและเย็น ซึ่งโรงเรียนได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี โครงการดังกล่าว อยู่ระหว่างการดำเนินงาน

#### 4. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียน

##### โครงการที่ 1 กิจกรรมหน้าเสาธง สวดมนต์สุดสัปดาห์

ผลการดำเนินงาน ตอนเช้าเวลาประมาณ 7.45 น. ครูเวรประจำวันจะกดออกสัญญาณครั้งที่ 1 เพื่อให้นักเรียนทำภารกิจส่วนตัวให้เรียบร้อย ทั้งเก็บขยะ เตรียมตัวเข้าแถวเพื่อเคารพธงชาติ ออกสัญญาณครั้งที่ 2 จะดังขึ้นที่เวลา 8.00 น. นักเรียนทุกคนต้องรีบมาเข้าแถวหน้าเสาธงตามระดับชั้นของตัวเอง เรียบลำดับต่ำสุด ยืนอยู่หน้า เมื่อเป็นระเบียบเรียบร้อยแล้ว ครูเวรประจำวันจะบอกให้ประธานนักเรียนซึ่งเป็นผู้นำร้องเพลงชาติ และสวดมนต์ เริ่มร้องนำพร้อมกับการบรรเลงเพลงของวงดุริยางค์ประจำโรงเรียน จากนั้นนักเรียนทุกคนจะร้องเพลงชาติพร้อมเพรียงกันด้วยเสียงที่ดังฟังชัด เมื่อเสียงเพลงชาติจบลง ประธานนักเรียนจะบอกให้ทุกคนพนมมือเพื่อสวดมนต์ไหว้พระ หลังจากนั้นนักเรียนจะยืนสงบนิ่งเพื่อแผ่เมตตา 1 นาที นักเรียนจำนวน 2 คน ที่ได้รับมอบหมายจากครูผู้รับผิดชอบกิจกรรมภาษาไทยและภาษาอังกฤษวันละคำก็จะอ่านคำอ่านทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษที่มีความหมายเหมือนกัน สกดทีละตัวพร้อมทั้งความหมายโดยให้นักเรียนทุกคนท่องตาม เมื่อเสร็จเคารพทั้ง 3 สถาบันแล้ว ครูเวรจะแจ้งข่าวสารให้นักเรียนทราบ กล่าวตักเตือน อบรมคุณธรรม จริยธรรม ให้นักเรียนซึ่งถือเป็นกิจวัตรประจำวัน มีทั้งที่สนใจฟัง ไม่ตั้งใจฟัง ครูก็จะกล่าวตักเตือนไปด้วย ในบางโอกาสผู้บริหารโรงเรียนก็จะมาให้โอวาท ข้อคิด แนวปฏิบัติ การมอบรางวัล อนุมัติบัตร ให้กับนักเรียนที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันกิจกรรมต่าง ๆ เช่น แข่งขันกีฬา แข่งขันกิจกรรมทางวิชาการ เมื่อภาคการศึกษาก่อนที่ผู้วิจัยจะเข้าสนาม กิจกรรมหน้าเสาธงยังมีกิจกรรมออกกำลังกายประกอบจังหวะ เช่น กิจกรรมแม่ไม้มวยไทย แต่ในปัจจุบันกิจกรรมนี้ถูกยกเลิกเนื่องจากโรงเรียนไม่ได้รับภารกิจจากกลุ่มให้ส่งกิจกรรมดังกล่าวเข้าประกวด การตรวจสุขภาพ ตรวจความสะอาดของร่างกาย เช่น ศีรษะ ผิวน้ำหนัง เล็บมือ เล็บเท้า และตรวจการแต่งกายของนักเรียน เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่ครูเวรปฏิบัติเป็นประจำ เพื่อดูแลด้านสุขภาพอนามัยของนักเรียน เวลาประมาณ 8.30 น. ครูเวรจะบอกให้นักเรียนแยกย้ายเดินเข้าชั้นเรียนเป็นแถว ระเบียบเรียบร้อย สวยงาม โดยเดินตามจังหวะดนตรีของวงดุริยางค์ประจำโรงเรียน นับเป็นการสิ้นสุดกิจกรรมหน้าเสาธงที่เป็นกิจวัตรประจำวัน

"กิจกรรมหน้าเสาธง ผอ.เขาจัดไว้ให้ทุกคน ตอนเช้า ตอนเย็น ก็อบรมสั่งสอน มารยาทเคารพธงชาติ สวดมนต์ไหว้พระ บางวันก็ตรวจสุขภาพด้วยนะ แต่ครูทุกคนก็ต้องลงไปคุมแถวห้องตัวเองทุกวันแหละ"

ครูนิพนธ์

หลังเลิกเรียน เวลาประมาณ 16.00 น. ครูเวรจะกดออกคำสั่งอนุญาตให้นักเรียนเข้าแถวหน้าเสาธง เช่นเดียวกับช่วงเช้า แต่ว่าแต่ละแถวที่เข้าตามลำดับชั้นในตอนเช้าจะเปลี่ยนเป็นเข้าแถวตามสายการเดินทางกลับบ้าน มีทั้งสายตลาด สายรถประจำทาง สายรถจักรยาน เป็นต้น ครูเวรก็จะอบรมคุณธรรม จริยธรรม แจ้งข่าวสาร เช่นเดียวกับตอนเช้าให้นักเรียนทราบ และถือปฏิบัติ จากนั้นนักเรียนสายใด แถวใด ยืนเป็นระเบียบ เรียบร้อย ไม่คุยกันเสียงดังก็จะได้ปล่อยให้กลับบ้านก่อน โดยทุกคนจะเดินกลับเป็นแถว มีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย สวยงาม จนสุดเขตนอกรั้วโรงเรียนต่างก็แยกย้ายกันกลับบ้าน โรงเรียนจะไม่อนุญาตให้ผู้ปกครองเข้ามารับ-ส่งนักเรียนในบริเวณโรงเรียน นอกจากผู้ปกครองเด็กอนุบาลที่ให้นำรับ-ส่งหน้าห้องเรียนได้เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ในกรณีที่ผู้ปกครองขับขีรถเข้ามาในโรงเรียนด้วยความเร็ว และส่งเสียงดัง บริเวณหน้าประตูทางเข้า-ออก จะมีศาลาพักร้อนสำหรับให้ผู้ปกครองรับ - ส่งนักเรียนบริเวณนั้น

กิจกรรมหน้าเสาธง เป็นกิจกรรมที่ทำให้นักเรียนได้ฝึกความเป็นระเบียบเรียบร้อย อบรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ชัดเกลานิสัยให้เป็นคนที่มีระเบียบวินัยมากขึ้น รับรู้ข่าวสาร ทันสมัยที่ครูแจ้งให้ทราบ ได้รับความรู้จากกิจกรรมภาษาไทย ภาษาอังกฤษวันละคำ อีกทั้งยังมีการตรวจสุขภาพอนามัยของนักเรียนการแต่งกายให้ถูกระเบียบ แม้ว่าบางกิจกรรมที่ควรจะมีแต่ถูกยกเลิกไป เช่นกิจกรรมแม่ไม้มวยไทย กิจกรรมออกกำลังกายประกอบจังหวะ เป็นต้น

"ช่วงเช้าและช่วงเย็น กิจกรรมหน้าเสาธงมีหลายอย่างนะ อย่างที่คุณ (ผู้วิจัย) เห็นนั่นแหละ มีทั้งการเคารพ 3 สถาบันหลัก การตรวจสุขภาพ การให้ความรู้ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ผมก็ให้นโยบายกับครูทุกคน ให้อบรมคุณธรรม จริยธรรม กฎระเบียบ วินัย แจ้งข่าวสารให้เด็กทราบ เกิดประโยชน์กับเด็กโดยตรง... กิจกรรมหน้าเสาธง โรงเรียนเราเคยได้รับรางวัลจากการประกวด ระดับอำเภอนะ อันนี้ผมก็ภูมิใจ..."

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** การดำเนินโครงการกิจกรรมหน้าเสาธง และสวดมนต์สุดสัปดาห์ของโรงเรียนนำร่องมีผลการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีทั้งกิจกรรมการตรวจสุขภาพ การแจ้งข้อมูลข่าวสาร การฝึกความมีระเบียบ วินัยให้กับนักเรียนทุกคน ซึ่งจากการดำเนินโครงการดังกล่าวอาจจะมีปัญหาในบางส่วน เช่น เมื่อโรงเรียนเริ่มกิจกรรมหน้าเสาธงในเวลา 7.45 นาที ซึ่งค่อนข้างเช้า ทำให้ ครู-อาจารย์ ที่มีบ้านพักอยู่ไกล และเดินทางโดยรถโดยสารประจำทาง อาจจะมาถึงโรงเรียนสายบ้างในบางครั้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่า เป็นปัญหาที่มีได้ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินโครงการ

**แนวทางการแก้ปัญหา** ในกรณีที่ ครู-อาจารย์ ซึ่งเป็นครูเวรในแต่ละวันมาโรงเรียนไม่ทันกิจกรรมหน้าเสาธง ครู-อาจารย์ คนอื่น ๆ ก็จะปฏิบัติหน้าที่ครูเวรแทนกันในลักษณะก้อยที่ ก้อยอาศัย ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวไปได้ประกอบกับกิจกรรมหน้าเสาธงครู-อาจารย์ ทุกคนต้องเข้าร่วมกิจกรรมดังนั้น เมื่อครู-อาจารย์คนใดมาโรงเรียนสายจึงไม่ส่งผลกระทบต่อ กิจกรรมหน้าเสาธงมากนัก

## 5. งานอนามัยนักเรียน

### โครงการที่ 1 กิจกรรมตรวจสุขภาพนักเรียน

**ผลการดำเนินงาน** การดำเนินโครงการกิจกรรมตรวจสุขภาพนักเรียน เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนนโยบายประกันความปลอดภัย ที่ต้องการให้นักเรียนมีสุขภาพร่างกาย แข็งแรงปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ โรคระบาดต่าง ๆ เช่น โรคไข้เลือดออก โรคตาแดง อีสุกอีใส ไข้หวัด นิด กลากเกลื้อน เหา หรือแม้แต่การขาดสารอาหารของเด็กนักเรียน โครงการงานอนามัยนักเรียน เป็นโครงการต่อเนื่องและมีระยะเวลาการดำเนินงานทุกภาคการศึกษา การดำเนินงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำคือ ให้ครูประจำชั้นเป็นผู้คอยตรวจ สังเกต บันทึก ลักษณะพฤติกรรมของเด็กทุกคน เช่น ตรวจความสะอาดของร่างกาย เล็บมือ เล็บเท้า อาการของโรคต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับเด็ก เมื่อพบจะได้นำเด็กไปรับการรักษาให้ทันท่วงที เพื่อป้องกันการระบาดของโรคไปยังเด็กคนอื่น ๆ ทุกเดือนครูประจำชั้นจะชั่งน้ำหนัก และวัดส่วนสูงของเด็กเพื่อดูพัฒนาการ ความเจริญเติบโตของนักเรียนแต่ละคน เมื่อพบว่าเด็กนักเรียนคนใด น้ำหนักน้อยกว่าปกติ หรือพบอาการของโรคใด ๆ ก็จะได้ปรึกษาแพทย์เพื่อหาทางรักษา

การตรวจสุขภาพของเด็กนักเรียนนอกจากจะเป็นหน้าที่ของครูประจำชั้นแล้ว กิจกรรมหน้าเสาธงตอนเช้า ครูเวรยังมีหน้าที่สังเกต ตรวจสุขภาพความสะอาดของเด็กในแต่ละวันอีกด้วย เช่น ตรวจความสะอาดของศีรษะ เล็บมือ เล็บเท้า เมื่อพบอาการของโรค ครูจะตามอาการของเด็ก จากนั้นจะนำไปโรงพยาบาล เพื่อปฐมพยาบาลในเบื้องต้นก่อนที่จะส่งโรงพยาบาล สถานีอนามัยต่อไป ในกรณีที่ เป็นโรคที่อันตรายควรได้รับการรักษา ในแต่ละภาคการศึกษา มีเจ้าหน้าที่อนามัยประจำตำบลมาตรวจสุขภาพนักเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง ตรวจสุขภาพฟัน ตรวจวัดสายตา ฉีดวัคซีน หยอดวัคซีน ป้องกันโรคต่าง ๆ เช่น หัดเยอรมัน อีสุกอีใส โปлио เป็นต้น ปัจจุบันนักเรียนโรงเรียนนาร่องส่วนมากมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง เนื่องจากเด็กทุกคนชอบเล่นกีฬาตะกร้อ ฟุตบอล วอลเลย์บอล ทำให้เด็กมีสุขภาพที่ดี ไม่ค่อยมีปัญหาด้านสุขภาพอนามัย

“เด็กสุขภาพแข็งแรงดีนะ ยิ่งจน ๆ นี้ ไม่ค่อยป่วยเลยนะ ป่วยบ่อย ๆ นี้ไม่ค่อยมีเด็กเค้าเล่นกันแรง ชอบเล่นฟุตบอล บาย ๆ นี้เขาละ 3 โมง เด็กก็จะออกไปเล่นบอล”

ครูวรรณ

“ทุกปี จะมีเจ้าหน้าที่ จากสถานีอนามัยประจำตำบล มาตรวจรักษาสุขภาพของเด็กนักเรียน ตรวจวัดสายตา ฉีดวัคซีน หยอดวัคซีน นี่ก็ถือว่าเป็นการเฝ้าระวัง ป้องกันโรคต่าง ๆ ที่มันอาจจะเกิดขึ้นกับเด็ก ด้านสุขภาพ ผมเน้นเรื่องนี้”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** กิจกรรมตรวจสุขภาพนักเรียน เป็นโครงการที่ดำเนินการควบคู่ไปกับกิจกรรมหน้าเสาธงในทุก ๆ วันครูเวร ครูประจำชั้นเป็นผู้ตรวจความสะอาดของร่างกาย ตลอดจนความสะอาด เล็บมือ เล็บเท้า กลากเกลื่อน เหา นอกจากนี้ยังมีครูผู้รับผิดชอบโครงการอนามัยโรงเรียนโดยตรงจำนวน 2 คน ทำหน้าที่คอยตรวจสุขภาพให้กับนักเรียน การดำเนินโครงการดังกล่าวมีปัญหาในบางส่วน เช่น เมื่อตรวจพบเหา โรงเรียนจะมียากำจัดเหาไม่เพียงพอ กับจำนวนนักเรียน ซึ่งต้องเป็นภาระหน้าที่ของผู้ปกครองในการรักษา เป็นต้น

**แนวทางการแก้ปัญหา** ในกรณีที่โรงเรียนมียาเพื่อใช้ในการรักษาหรือปฐมพยาบาล ไม่เพียงพอ นอกจากโรงเรียนจะจัดซื้อเองแล้วยังขอรับบริการจากสถานีอนามัยประจำตำบลซึ่งผู้บริหารโรงเรียนกล่าวว่า โรงเรียนได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี โครงการดังกล่าวมีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่องซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

## โครงการที่ 2 อาหารกลางวันและอาหารเสริม

**ผลการดำเนินงาน** โครงการอาหารกลางวันเป็นโครงการต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบคือนางวรนุช และครูเวรประจำวัน เวลาประมาณ 10.30 น. ของทุกวัน ครูที่รับผิดชอบจะเริ่มจัดเตรียมอาหารกลางวันโดยมีนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 - 6 และมัธยมศึกษา เป็นผู้ช่วยและถือเป็นการฝึกปฏิบัติในวิชางานบ้าน เด็กนักเรียนทุกคนจะช่วยกันทำอาหาร ทำความสะอาด จัดสถานที่ขายอาหารเป็นกลุ่ม ๆ ตามที่ครูจัดไว้ให้ ร่วมมือกันทำงานอย่างสนุกสนาน นอกจากฝึกปฏิบัติแล้วทุกคนยังได้คะแนนในการทำงานแต่ละครั้ง รายการอาหารจะผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนไม่เหมือนกันในแต่ละวัน

โรงอาหารของโรงเรียนนำร่องดัดแปลงมาจากอาคารเอนกประสงค์ ภายในมีห้องครัวเป็นสถานที่ประกอบอาหาร เก็บวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ไว้ในตู้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย และสะอาด มีที่ล้างจาน ที่ขาย-วางอาหารอยู่ด้านหน้า ตู้เย็นไว้เก็บอาหารสด พริกเนื้อสัตว์ ผักผลไม้ต่าง ๆ พื้นที่ส่วนใหญ่ของอาคารถูกจัดวางด้วยโต๊ะ เก้าอี้ยาวไว้เป็นที่สำหรับรับประทานอาหาร จัดเป็นแถวอย่างเป็นระเบียบ ประมาณ 12 แถว ซึ่งเพียงพอกับจำนวนนักเรียนทุกคน โต๊ะรับประทานอาหารของครูอยู่ถัดจากที่ขายอาหารด้านหน้า ด้านหลังอาคารนักเรียนที่ได้รับมอบหมายยืนประจำโต๊ะขนมหวาน โต๊ะผลไม้ เตรียมพร้อมที่จะฝึกการขายเช่นประจำทุกวันที่เป็นเวร บริเวณทางเข้ามีตู้เอกสารเก็บข้อมูล รายการอาหาร เอกสารต่าง ๆ ของครูผู้รับผิดชอบบนตู้เอกสารนี้ประดับด้วยโลโก้รางวัล โรงเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาหารกลางวันดีเด่นประเภท 1 ระดับอำเภอ ปี 2537 บริเวณฝาผนังรอบอาคาร ตกแต่งด้วยคำขวัญ สูตรอาหารข้อปฏิบัติในการรับประทานอาหาร คำเตือน ข้อความรู้ต่าง ๆ ประดับประดาให้อย่างสวยงาม โทรทัศน์ วีดิโอ ติดตั้งไว้ด้านบนข้างผนังห้องครัว

หลังจากที่เด็กอนุบาลรับประทานอาหารเช้าก่อนชั้นอื่น ๆ แล้ว เวลา 11.30 น. ออกสัญญาณดังขึ้นเพื่อบอกให้ทุกคนรู้ว่าถึงเวลารับประทานอาหารกลางวัน ครูบางส่วนที่นำอาหารมารับประทานเองนั่งรวมกลุ่มเพื่อรับประทานอาหารเช้าที่ห้องเรียนตัวเอง บางคนเดินกลับไปรับ

ประทานอาหารที่บ้านพักครูในโรงเรียน นักเรียนทุกคนต่างทยอยเดินเข้าโรงอาหารเป็นแถวเพื่อซื้ออาหารราคาถูก จานละ 3-5 บาท เด็กขาดแคลนฐานะยากจน และเด็กทุพโภชนาการจำนวน 185 คน จะส่งบัตรรับประทานอาหารฟรีแทนเงิน เด็กที่รับประทานอาหารฟรีนี้ ครูประจำชั้นจะเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติว่านักเรียนคนใดควรได้รับการช่วยเหลือ ซึ่งแต่ละชั้นมีจำนวนไม่เท่ากัน บางชั้น 5-10 คน บางชั้นเกือบทั้งห้อง ผู้วิจัย และครูอีก 5-6 คน ใช้บริการโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียน ครูจะจ่ายค่าอาหารเป็นรายเดือน เดือนละ 150 บาทต่อคน ผู้วิจัยจะช่วยครูเวรขายอาหารให้นักเรียนเกือบทุกวัน เมื่อนักเรียนได้อาหารครบทุกคน ทั้งผู้วิจัยและครูจะมานั่งรับประทานอาหารร่วมกัน คุยกันอย่างเป็นกันเอง สนุกสนาน เป็นการสร้างความสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง โครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนนำร่องนับว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินโครงการ เพราะเด็กทุกคนในโรงเรียนมีอาหารกลางวันรับประทานกันอย่างพอเพียง ทำให้มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงลดจำนวนนักเรียนที่เป็นโรคขาดสารอาหารให้น้อยลงในแต่ละปี เนื่องจากการดำเนินโครงการที่เป็นรูปธรรม มีครูผู้รับผิดชอบเอาใจใส่ดูแลทุกวัน นักเรียนจึงมีอาหารกลางวันราคาถูก หรืออาหารฟรี รับประทานทุกวัน อีกทั้งยังมีโลโก้รางวัลที่เป็นหลักประกันถึงความสำเร็จของโครงการ

“โครงการอาหารกลางวัน โรงเรียนเรา มีเพื่อให้เด็กได้มีอาหารรับประทานกันทุกคน ให้อิ่ม และมีคุณภาพ ถูกสุขลักษณะ โดยได้งบประมาณส่วนหนึ่งจากรัฐบาล และเงินสำหรับเด็กขาดแคลน และทุพโภชนาการ เด็กพวกนี้ครูประจำชั้น กับครูเวรณา เป็นคนพิจารณา มีเยอะนะ 185 คน นะคะ”

ครูวรรณฯ

กิจกรรมอาหารเสริมถือเป็นอีกส่วนหนึ่งของโครงการงานอนามัยนักเรียน ที่ส่งเสริมให้นักเรียนวัยเด็กเล็กในระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์แข็งแรง โดยให้ทุกคนได้ “ดื่มนมฟรี” ทุกวัน ซึ่งเป็นงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลจัดสรรให้ทุกโรงเรียนทั่วประเทศ นับเป็นโครงการต่อเนื่องที่มีวัตถุประสงค์เช่นเดียวกับโครงการอาหารกลางวัน

**สภาพปัญหา** การดำเนินโครงการอาหารกลางวันของโรงเรียนนำร่องมีผลการดำเนินงานที่เป็นธรรม เด็กนักเรียนทุกคนได้รับประทานอาหารกลางวันกันอย่างพอเพียง เนื่องจากการดำเนินงานที่เป็นระบบมีครูผู้รับผิดชอบโครงการ สภาพปัญหาของการดำเนินโครงการดังกล่าวมีเพียงบางส่วน เช่น ด้านการขาดงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำอาหาร



กลางวันในบางวัน ครูที่รับผิดชอบในการจัดทำอาหารมีเพียง 2 คน ก็ต้องทำงานหนัก ถ้าหากมีครูมาช่วยจัดทำอาหารเพิ่มก็จะช่วยแบ่งเบาภาระไปได้พอสมควร

แนวทางการแก้ปัญหา ด้านการขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันรัฐบาลจะจ่ายให้กับเด็กที่ขาดแคลน และทุพโภชนาการ จำนวน 185 คน คนละ 5 บาท ต่อวัน โรงเรียนจึงนำเงินส่วนนี้มาจัดทำอาหารกลางวัน ให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน 400 คน และนอกจากนี้โรงเรียนยังมีโครงการต่างๆ ที่สนับสนุนโครงการอาหารกลางวัน เช่น โครงการเพาะเห็ด โครงการเลี้ยงปลา โครงการเกษตร โครงการกล้วยน้ำว้า ซึ่งสามารถนำผลผลิตมาจัดทำอาหารกลางวันให้กับนักเรียนทุกคนได้รับประทาน

### โครงการที่ 3 งานสุขาภิบาลโรงเรียน

ผลการดำเนินงาน โครงการสุขาภิบาลของโรงเรียนนับเป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่สนองนโยบายประกันความปลอดภัยของนักเรียนในโรงเรียน ด้านสุขภาพอนามัยที่ต้องการให้นักเรียนมีอาหารกลางวันที่มีคุณภาพ ราคาถูกรับประทาน มีน้ำสะอาดไว้ดื่มอย่างเพียงพอ มีการตรวจสุขภาพของนักเรียนเพื่อหาทางป้องกันและแก้ไข ระบบประปา และไฟฟ้าของโรงเรียนสะดวกปลอดภัย ถนนตลอดจนความสะอาดของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เป็นต้น

กิจกรรมหลักที่โรงเรียนนำร่องให้ความสำคัญเกี่ยวกับสุขาภิบาล คือ เรื่องคุณค่าและความสะอาดของอาหารกลางวันที่นักเรียนรับประทาน และขยะมูลฝอยในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะกำชับให้ครูที่ทำหน้าที่โครงการอาหารกลางวัน และครูสหกรณ์โรงเรียนนำอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ สะอาด และราคาถูกมาจัดทำ และจำหน่ายให้กับนักเรียน การจัดทำอาหารกลางวันครูจะเป็นผู้ดูแลและควบคุม ให้คำแนะนำกับนักเรียนที่ฝึกภาคปฏิบัติทำงานบ้าน โดยเน้นการปรุงอาหารที่สุก สะอาด ปลอดภัยทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการล้างภาชนะใส่อาหารให้สะอาด ทั้งก่อนและหลังการใช้ก่อนรับประทานอาหารนักเรียนทุกคนต้องล้างมือให้สะอาด ก่อนเข้าโรงอาหาร วางบริเวณทางซ้ายมือ จะมีอ่างล้างมือ ก่อด้วยอิฐขนาดใหญ่จัดเตรียมไว้ให้นักเรียนเพื่อป้องกันโรคท้องร่วงที่อาจเกิดขึ้นกับนักเรียน

“อาหารที่นักเรียนรับประทาน ผมเน้นเป็นพิเศษ โดยเฉพาะอาหารที่ขายให้เด็ก และอาหารที่ทำให้เด็กตอนกลางวันที่เราได้งบประมาณมาหัวละ 5 บาท 100 กว่าคน เราให้กินเหมือนกันหมด โดยเน้นเรื่องความสะดวกเป็นหลัก เจ้าหน้าที่ให้เด็กมาช่วย บางที เด็กอาจจะไม่เน้นความสะดวก ครูเขาก็จะให้คำแนะนำ ผมกลัวมากเกี่ยวกับเด็กเป็นโรคท้องร่วง สุขาภิบาล เราเน้นด้านนี้”

ผู้อำนวยการโรงเรียน

**สภาพปัญหา** การดำเนินงานสุขาภิบาลด้านอื่นๆ เช่น การประปา ไฟฟ้า ทันตอนามัย การตรวจสอบสุขภาพนักเรียน ผู้บริหารกล่าวว่า โรงเรียนมีโครงการแต่ผลการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน เป็นรูปธรรมที่มากนัก ซึ่งเกิดจากปัญหาหลายประการ โดยเฉพาะความไม่สะอาดของน้ำประปาที่นักเรียนใช้ดื่ม เนื่องจากการประปาของโรงเรียนใช้วิธีสูบน้ำจากบ่อบาดาล ขึ้นเก็บไว้ในถังสูงแล้วส่งไปตามท่อทั่วบริเวณโรงเรียนเพื่อใช้อุปโภค โดยน้ำย่อบาดาลนี้ไม่ได้ผ่านกรรมวิธีทำให้สะอาด ถูกหลักอนามัย เช่น ให้ผ่านสารคลอรี ผ่านการกรองสารตกค้างเสียก่อน ซึ่งอาจเกิดอันตรายกับนักเรียนได้ การแก้ปัญหาเรื่องน้ำดื่มนี้ ผู้บริหารจัดหาถังน้ำให้มีประจำทุกห้อง นำมาใส่น้ำฝนที่โรงเรียนเก็บไว้ ซึ่งคาดว่าน่าจะสะอาดกว่าน้ำประปา แต่การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจาก เด็กนักเรียนไม่มาขอน้ำฝนที่จัดเตรียมไว้แต่กลับดื่มน้ำประปาแทนเมื่อหิวกระหาย ทำให้เป็นที่ตกกังวลของครู และผู้บริหารที่กลัวว่าอาจจะเกิดอันตรายกับเด็กได้ในอนาคต ส่วนระบบประปาหมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนตำบลกำลังดำเนินการติดตั้งมาถึงบริเวณหน้าโรงเรียน แต่ น้ำประปาหมู่บ้านนี้ก็ยังคงเป็นน้ำที่ใช้เพื่อใช้อุปโภคเท่านั้น ไม่สามารถนำมาดื่มกินได้ เนื่องจากไม่ได้ผ่านกระบวนการทำให้สะอาดตามขั้นตอนเสียก่อน เช่นเดียวกับประปาของโรงเรียน

**แนวทางถาวรแก้ปัญหา** กิจกรรมสุขาภิบาลอีกด้านที่ยังเป็นปัญหาคือ ไฟฟ้าที่โรงเรียน แม้ว่าโรงเรียนจะมีไฟฟ้าใช้ทำให้เกิดความสะดวกสบายในหลายๆ ด้าน ช่วงเวลากลางวันที่มีกิจกรรมการเรียนการสอน แต่กลับมีปัญหาในช่วงเวลากลางคืน ไฟฟ้าที่ให้แสงสว่างในบริเวณโรงเรียนยังไม่เพียงพอ อีกทั้งรัฐบาลยังมีนโยบายให้ใช้ไฟอย่างประหยัด ปิดไฟดวงที่ไม่จำเป็นทำให้เกิดปัญหาด้านกิจกรรมทรัพย์สินของหลายโรงเรียนข้างเคียงถูกลักขโมย เช่น โทรทัศน์ เครื่องพิมพ์ดีด โรงเรียนจึงหาวิธี แก้ไขเบื้องต้นด้วยการติดหลอดไฟเพิ่มมากขึ้นมากขึ้นตามบริเวณทางเข้าทางออกโรงเรียน และอาคารเรียน เพื่อให้แสงสว่างมากขึ้น อันเป็นการป้องกันทรัพย์สินในโรงเรียนสูญหาย

สุขภาพอนามัยของนักเรียนยังคงมีปัญหาอีกหลายด้านที่รอการแก้ไข ไม่ว่าจะเป็นเด็กนักเรียนที่ขาดแคลนและทุพโภชนาการ ที่กำลังได้รับการช่วยเหลือจากโครงการอาหารกลางวันอีก 185 คน เด็กนักเรียนระดับประถมศึกษาที่มีปัญหาด้านฟันผุ ที่ครูอนามัยคอยตรวจและให้อมฟลูออไรด์เป็นครั้งคราว ความไม่สะอาดของเสื้อผ้า มีหมัก เด็กบางคนมีผื่นแดงขึ้นตามตัว มีอาการคันเป็นโรคผิวหนังเช่น กลาก เกื้อน เหน จากกรณีดังกล่าวนับเป็นปัญหาที่มีความสำคัญที่ครูและผู้บริหารกำลังดำเนินการแก้ไข ซึ่งเป็นการดำเนินงาน “แบบค่อยเป็นค่อยไป” อันเป็นระบบการปฏิบัติงานของอีกหลายโรงเรียน

## 6. การบริการด้านแนะแนว

### โครงการที่ 1 บริการแนะแนวข้อมูล ข่าวสาร

ผลการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบโครงการบริการด้านแนะแนวคือ นางธรรมนิยม มีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เด็กนักเรียนที่มีปัญหาในด้านการเรียนการสอน ปัญหาการดำเนินชีวิตประจำวันทั้งจากครอบครัว และเพื่อนนักเรียนได้ปรึกษาหารือจากครูแนะแนว เพื่อหาทางแก้ปัญหาก็เกิดขึ้น แต่จากการดำเนินกิจกรรมบริการให้คำแนะนำ นักเรียนมักจะไม่ค่อยให้ความสนใจขอคำแนะนำจากครูแนะแนวเท่าที่ควร ห้องบริการแนะแนวอยู่ชั้นที่ 2 ห้องแรกของอาคารเรียนสร้างใหม่ ซึ่งใช้เป็นอาคารเรียนสำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ภายในห้องบริการแนะแนวเป็นโต๊ะที่ทำงานของครูที่รอให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ กับเด็กๆ ดูว่างเปล่าไร้ชีวิตชีวา ไม่มีการตกแต่งให้สวยงาม ดึงดูดใจนักเรียนที่จะเข้าไปขอคำปรึกษา เนื่องจากห้องดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของห้องพักครูเด็ก ๆ จึงไม่เข้าไปวิ่งเล่นหรือส่งเสียงดัง มีครูจำเป็นจึงจะเข้าไป เช่น ส่งงาน ไปหยิบของให้ครู หรือใช้เรียนวิชางานประดิษฐ์เท่านั้น

รูปแบบของการให้บริการแนะแนว ข้อมูลข่าวสารกับนักเรียนอีกรูปแบบหนึ่งซึ่งถือว่ามี ความสำคัญคือ การให้คำแนะนำช่วยเหลือนักเรียนที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนที่จบระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ครูแนะแนว จะแนะนำให้ทุกคนศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนเดิม ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาแบบให้เปล่าเป็นนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษาของรัฐบาล เด็กนักเรียนส่วนใหญ่เรียนต่อที่เดิม มีบางส่วนที่ฐานะทางเศรษฐกิจดี ก็จะส่งบุตรหลานไปเรียนต่อโรงเรียนในเมือง เนื่องจากคาดหวังว่า จะให้การศึกษาดีมีคุณภาพมากกว่าโรงเรียนเดิม เช่น ส่งไปเรียนต่อที่โรงเรียนหนองจาง โรงเรียนอุทัยวิทยาคม เป็นต้น การบริการ แนะแนวให้แก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่กำลัง

จะสำเร็จการศึกษา ครูแนะนำให้ความสำคัญกับเด็กกลุ่มนี้เป็นพิเศษ เพราะถือว่า เป็นช่วง "หัวเลี้ยวหัวต่อ" ของชีวิต เด็กจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว มักจะอยู่ในวัยนี้ ครูจึงทำทุกวิถีทางทั้งให้คำแนะนำ ชักชวน ส่งเสริม จัดหาเอกสาร ใบสมัคร ศึกษาต่อของสถานศึกษาต่าง ๆ มาให้นักเรียนได้รับทราบ เพื่อมุ่งหวังให้ศิษย์ได้ศึกษาต่อในสายอาชีพ หรือสายสามัญ เพื่อนำความรู้ ความสามารถนำไปประกอบอาชีพเลี้ยงตนเอง และครอบครัวในอนาคต สถานศึกษาที่ครูแนะนำให้นักเรียนเลือกศึกษาต่อ เช่น โรงเรียนหนองจางวิทยาคม โรงเรียนอุทัยวิทยาคม เป็นต้น แต่ทว่าความมุ่งหวังของครูที่ต้องการให้ศิษย์ศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ดูจะได้รับความสนใจจากศิษย์กลุ่มนี้เพียงบางส่วน เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่จบระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ศึกษาต่อมีจำนวนไม่มากนัก แม้แต่นักเรียนที่กำลังจะจบการศึกษาในปี 2542 นี้ ครูแนะนำวงล้าวกกับผู้วิจัยว่า

"รู้สึกเหนื่อยกับเด็ก ๆ พวกนี้ (มัธยมศึกษาปีที่ 3) เหลือเกิน เราบอกแนะนำให้สิ่งดีก็ไม่ค่อยสนใจกัน เมื่อวาน พี่ถามว่าใครจะเรียนต่อมั่งให้ยกมือ มีไม่กี่คนนะที่คิดจะเรียนต่อเด็กมันบอกชี้แจงเรียนแล้ว เนี่ยวันนี้เราก็โทรติดตอศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน กะว่าจะส่งเด็กเราไปอบรม เค้าจัดให้ฟรี ไม่รู้จะทันรึเปล่า เค้าจะได้มีความรู้ไปประกอบอาชีพกันมีความรู้แค่นี้ยังไม่พอหรอก เด็กพวกนี้จนไปก็ยังไม่ทำอะไรกันไม่เป็น เลี้ยงตัวเองไม่ได้ เดียวก็เป็นปัญหาสังคมอีก"

ครูแนะนำ

**สภาพปัญหา** โครงการบริการแนะแนวของโรงเรียนมีทั้งให้คำปรึกษาในด้านวิชาการ การศึกษาต่อ และด้านปัญหาส่วนตัว ปัญหาครอบครัวของนักเรียน ซึ่งการดำเนินโครงการที่ผ่านมามีครูแนะนำวงล้าวกว่า เด็กนักเรียนไม่ค่อยมาปรึกษาปัญหา หรือขอข้อแนะนำจากครูแนะแนวมากนัก แต่จะแก้ปัญหาด้วยตนเอง ปรึกษาหารือกับเพื่อน ซึ่งก็เกรงว่าอาจจะแก้ปัญหาด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมอันอาจจะเกิดผลเสียกับนักเรียน

**แนวทางการแก้ปัญหา** การบริการแนะแนว ให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการเรียน และปัญหาส่วนตัวของนักเรียน มักจะไม่ได้ความสนใจจากเด็กนักเรียนเท่าที่ควร ครูแนะนำวงล้าวกว่า การให้คำแนะนำต่าง ๆ กับเด็กนักเรียน มีใบหน้าทีของครูแนะแนวเพียงคนเดียว แต่ยังเป็นหน้าที่ของครูประจำชั้นผู้บริหาร และครูทุกคนช่วยกัน แนะนำให้คำปรึกษากับเด็ก

นักเรียน ทั้งในกิจกรรมหน้าเสาธง ในชั้นเรียน ซึ่งเป็นแนวทางการแก้ปัญหาดังกล่าว ผลจากการดำเนินโครงการยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม เนื่องจากอยู่ระหว่างดำเนินโครงการ

จากผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษาโรงเรียน นำร่องได้กำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปัจจัยด้านต่าง ๆ มีทั้งโครงการที่ดำเนินงานเป็นรูปธรรม และยังมีบางโครงการที่มีผลการดำเนินงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งโครงการด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษาเป็นงานประจำของผู้บริหารที่ได้ถูกหยิบขึ้นมาปิดฝุ่นใหม่ และใส่ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ของธรรมนูญโรงเรียนนำร่องฉบับที่ 1 / 2541 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีโครงการเยี่ยมบ้านและร่วมงานในชุมชน ซึ่งเป็นโครงการที่เริ่มดำเนินงานได้เพียงบางส่วน เนื่องจากทั้งครูและผู้บริหาร มีบ้านพักอยู่ไกลจากชุมชน ต้องใช้เวลาเดินทางไป-กลับระหว่างบ้านกับโรงเรียนประมาณ 1-1.5 ชั่วโมง ครูบางคนไปกลับโดยรถประจำทางจึงต้องกลับบ้านตรงเวลา นอกจากครูในพื้นที่จำนวน 6 คน เท่านั้นที่ มีโอกาสพบปะ สนทนา ร่วมกิจกรรมในชุมชนที่ถือเป็นปกติวิสัย และเป็นกลุ่มครูที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การขอความร่วมมือ การขอบริจาคเงิน วัสดุสิ่งของ มักจะเป็นหน้าที่ของครูกลุ่มดังกล่าว ด้านการปรับปรุงงานสารบรรณให้เป็นระบบ สะดวกในการสืบค้น นับว่ามีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม โรงเรียนนำร่องมีการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ ไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ มีการศึกษาค้นคว้าด้วยระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูล

ด้านการระวังรักษาความปลอดภัย นักเรียนบนท้องถนน ภายใต้โครงการปลอดภัยไว้ก่อน ทุกเช้าเย็นจะมีครูเวรประจำวัน ยืนรับ-ส่งเด็กนักเรียนข้ามถนนบริเวณหน้าโรงเรียน ซึ่งถือเป็นงานประจำของครูทุกคน และบางวันมีเจ้าหน้าที่ตำรวจมาคอยอำนวยความสะดวก ช่วยนำเด็กนักเรียนข้ามถนนทำให้ช่วยลดอุบัติเหตุให้น้อยลง ด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมการตรวจสุขภาพ ก็เป็นงานประจำเช่นเดียวกัน การดำเนินโครงการด้วยการผนวกเข้ากับกิจกรรมหน้าเสาธง ทั้งในตอนเช้า และเย็น เป็นหน้าที่ของครูเวรประจำวัน และครูผู้สอนรายวิชาคอยอบรม ชักตัก สนับสนุนให้นักเรียนเป็นประจำ ซึ่งโดยภาพรวม นักเรียนโรงเรียนนำร่องมีมารยาท สุภาพ เรียบร้อย และมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ด้านโครงการอาหารกลางวัน และอาหารเสริมมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง นักเรียนทุกคนมีอาหารกลางวัน และอาหารเสริม รับประทานอาหารเพียงพอ ด้านงานสุขภาพของโรงเรียนมีถนนการคมนาคม สะดวกมีระบบประปาหมู่บ้าน ไฟฟ้า และโทรศัพท์ใช้อย่างพอเพียง งานบริการด้านแนะแนว สามารถแนะนำเด็กนักเรียนให้ศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนเดิมมีจำนวนเพิ่มขึ้น

ฉะนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการบริหารจัดการของโรงเรียน นำร่องส่วนหนึ่ง เป็นงานเดิม และงานประจำของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่มีผลการดำเนินงานเป็นรูปธรรม ดังนั้นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้แผนยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการบริหารจัดการจึงมีส่วนช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น สภาพปัญหาที่พบในกระบวนการบริหารจัดการคือ บุคลากรครู-อาจารย์ เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ออกเยี่ยมเยียนเด็กนักเรียน ผู้ปกครอง ได้ในบางโอกาสเนื่องจากมีภาระรับผิดชอบหลายอย่าง อันอาจทำให้เกิดปัญหาด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ประกอบกับคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีภาระหน้าที่ในการประกอบอาชีพทั้งด้านเกษตรกรรม การค้าขาย จึงมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้เพียงบางส่วน เห็นว่าการศึกษาเป็นภาระหน้าที่ของครู - อาจารย์ในโรงเรียน ตนเองไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะให้ข้อแนะนำด้านวิชาการกับโรงเรียนได้ ซึ่งทำให้การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา จึงมีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไปประกอบกับโครงการต่างๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยระบบประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินโครงการยังไม่เสร็จสิ้น ทำให้ผลการดำเนินงานในหลายโครงการยังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจน

โรงเรียนนำร่องได้ขานรับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพการศึกษา จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการควบคุมคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 แต่ทว่าเป็นการจัดทำโดยแกนหลักเพียง 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายงานของโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และนักเรียน ซึ่งเป็นการจัดทำที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตรงกับหลักการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้าน กระบวนการบริหาร

ผลจากการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของธรรมนูญโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการบริหาร มีผลการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา โรงเรียนได้ดำเนินโครงการด้วยการจัดตกแต่งอาคารสถานที่ เช่น สวนหย่อม สนามเด็กเล่น ไร่อย่างสวยงาม ภายในห้องเรียน อาคารเรียน มีการจัดตกแต่งบอร์ด ป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่าง ๆ ไร่อย่างสวยงาม ทันสมัย เชื่อมต่อกิจกรรมการเรียนการสอน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ห้อง Sound Lab คอมพิวเตอร์ และระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนและการศึกษาค้นคว้า

ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน มีการกำหนดโครงการพัฒนาต่าง ๆ เช่น การปรับหลักสูตร และการจัดทำแผนการสอน แสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูส่วนมากมีการจัดทำแผนการสอน และนำไปใช้ประกอบการสอน โครงการผลิตและใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น วิดีทัศน์ คอมพิวเตอร์ โรงเรียนมีระบบการสอนด้วยวีดิทัศน์ ห้องปฏิบัติการทางภาษาอังกฤษ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ เป็นโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เช่นเดียวกับโครงการสอนซ่อมเสริมนักเรียนอ่อน และเก่ง และโครงการพัฒนาการวัด และประเมินผล

ด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษามีการกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาการศึกษา เช่น โครงการการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหาร และ คณะครู-อาจารย์ เริ่มเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน บริการอาคารสถานที่ให้ชุมชนใช้ในโอกาสต่าง ๆ ออกเยี่ยมเยียนชุมชนในบางโอกาส ด้านการปรับปรุงงานสารบรรณ มีการจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในตู้เอกสารอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย มีการจัดเก็บข้อมูลไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อสะดวกในการสืบค้น ด้านการรักษาความปลอดภัยบนท้องถนน มีการจัดครูเวรไปดูแลนักเรียนข้ามถนน และขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ตำรวจมาช่วยอำนวยความสะดวกเพื่อเพิ่มความปลอดภัย ด้านงานอนามัยนักเรียนมีทั้งกิจกรรมตรวจสุขภาพ โครงการอาหารกลางวัน และงานสุขาภิบาล ซึ่งมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นงานเดิมที่ครูได้ถือปฏิบัติจนเป็นงานประจำ และอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

สภาพปัญหาที่พบจากการดำเนินงาน คือ ด้านการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมเพียงบางส่วน ยังไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมทางการศึกษา การจัดการศึกษาปล่อยให้เป็นการหน้าที่ของโรงเรียน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะกับโรงเรียน เนื่องด้วยความเกรงใจ ระดับการศึกษาต่ำ ด้านปัญหาที่เกิดจากโรงเรียน ครู-อาจารย์ มีการะงานที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่าง จึงมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ออกเยี่ยมเยียนโรงเรียนได้เป็นบางครั้ง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วม

ทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามที่กำหนด  
โครงการต่าง ๆ ไว้ โรงเรียนดำเนินการได้ในบางส่วนเนื่องจากประสบปัญหาในด้านการขาด  
งบประมาณสนับสนุน ขาดผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง จึงยังไม่ปรากฏผลการดำเนินงาน  
ที่เป็นรูปธรรม ประกอบกับโครงการต่าง ๆ มีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่อง และอยู่ระหว่าง  
การดำเนินโครงการ

แนวทางการแก้ปัญหา การดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนำร่อง  
ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและ  
กระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการบริหาร ประสบปัญหาในด้านการขาดงบประมาณ  
ในการสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ ผู้บริหารโรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการดำเนินโครงการ  
แบบค่อยเป็นค่อยไป ขอความร่วมมือจากคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และ  
องค์กรเอกชน เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดหาทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และ  
งบประมาณ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์  
กำลังเริ่ม ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ให้บริการ  
ชุมชนใน ด้านอาคารสถานที่ ออกเยี่ยมเยียนนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ด้านการพัฒนา  
ศักยภาพของบุคลากรของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรของ  
โรงเรียนได้เนื่องจากขาดงบประมาณสนับสนุน จึงแก้ปัญหาด้วยการจัดส่งบุคลากรเข้ารับ  
การอบรมตามที่หน่วยงานอื่นจัด เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถม  
ศึกษาจังหวัด เป็นต้น ซึ่งผลจากการแก้ปัญหาต่าง ๆ ยังไม่ปรากฏผลที่เป็นรูปธรรม เนื่องจาก  
เป็นโครงการต่อเนื่อง และอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



### สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาระบบการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการประกันคุณภาพ การศึกษาโรงเรียนนาร่อง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนาร่อง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลในสนาม เป็นระยะเวลา 4 เดือน คือ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2541 ถึงสิ้นเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2542 และใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ อย่างเป็นทางการ การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และการวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย การจำแนกชนิดข้อมูล และโดยการเปรียบเทียบข้อมูล

#### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาระบบการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนนาร่อง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีนั้น เพื่อให้เห็นระบบการดำเนินงานในภาพรวมทั้งสอดคล้อง และสนองนโยบายในแต่ละระดับ ผู้วิจัยจึงนำเสนอระบบการดำเนินงานแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพ การศึกษาระดับจังหวัดอุทัยธานี และระบบการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียนนาร่อง ดังรายละเอียด

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี  
ปีการศึกษา 2541-2543

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เป็น 1 ใน 4 จังหวัดนาร่อง (สตูล ลพบุรี อุทัยธานี และนครศรีธรรมราช) การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไปปรับขยายให้มีความเหมาะสม และสนองความต้องการในท้องถิ่น โดยนำไปทำประชาพิจารณ์ หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ รัฐกระจายอำนาจใน

การบริหารงาน การกำหนดนโยบาย และการจัดการ การจัดสรรบุคลากร งบประมาณ ให้กับ จังหวัด อำเภอ และโรงเรียน โดยเน้นให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วม รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ด้วยการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เพื่อนำไปเป็นแผนยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินงาน โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ เป็น แนวทางปฏิบัติ มีระยะเวลาการพัฒนา 3 ปี นโยบายแรกเริ่มในการจัดการศึกษาของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ นโยบาย 3 ประกัน ประกอบด้วย นโยบาย การประกันโอกาสทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และการประกันประสิทธิภาพ การศึกษา และในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2542) ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีน้อยลง มีการละเมิดสิทธิมนุษยชนอย่างรุนแรง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายปัญญา เกสรทอง) มีนโยบายให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพิ่มมาตรการความปลอดภัยอีกหนึ่งมาตรการ รวมเป็นนโยบาย 4 ประกัน ซึ่งแต่เดิมมาตรการ ประกันความปลอดภัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายประกันโอกาสทางการศึกษา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในฐานะจังหวัดนำร่อง โครงการประกัน คุณภาพการศึกษา ได้ขานรับนโยบาย 4 ประกัน ด้วยการดำเนินการตามกรอบแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นการประกันคุณภาพทั้งของตัวเด็ก นักเรียน โดยเน้นศักยภาพของเด็ก 3 องค์ประกอบ คือ ต้องเป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง และ คุณภาพของโรงเรียน ต้องให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ ดังรายละเอียด

นโยบายการประกันโอกาสทางการศึกษา เน้นให้เด็กทุกคน รวมทั้งเด็กด้อยโอกาส ทางการศึกษา เช่น เด็กพิการ เด็กเร่ร่อน เด็กชาวเขา ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงเรียน จนจบหลักสูตรภายในระยะเวลาที่กำหนดทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น ลดอัตราการตกซ้ำชั้น การจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กล่วงหน้า 5 ปี เพื่อ วางแผนการเกณฑ์เด็กในอนาคต ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนเพื่อ หามาตรการพัฒนาการศึกษา และระดมความช่วยเหลือให้เด็กในเขตบริการของโรงเรียนได้รับ โอกาสบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

นโยบายการประกันคุณภาพทางการศึกษา เน้นทั้งของตัวเด็กและโรงเรียน โดยด้านวิชาการเน้นให้เด็กชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 2 วิชาภาษาไทยสามารถอ่านออก เขียนได้ วิชาคณิตศาสตร์ สามารถบวก ลบ คูณ หาคิดวิเคราะห์ได้ด้วยคุณภาพโรงเรียนต้องมีมาตรฐานด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณและสิ่งแวดล้อม เน้นความสะอาดปลอดภัย ตั้งแต่หน้าโรงเรียนจนถึงภายในชั้นเรียนที่เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนรู้การสอน

นโยบายประกันประสิทธิภาพทางการศึกษา เน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษาทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ และโดยเฉพาะโรงเรียน ให้คณะกรรมการโรงเรียนผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนปฏิบัติงานในด้านบุคลากร วิชาการ งบประมาณ ด้วยการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน มีการทำงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน มีการรวมตัวกันในลักษณะเชิงวิชาการ เช่น จัดเป็นโรงเรียนเครือข่ายสหวิทยาการ เป็นต้น

นโยบายประกันความปลอดภัย เน้นให้นักเรียนทุกคนได้เรียนอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่สะอาดสวยงาม และปลอดภัยจากสารเสพติด อบายมุข การทะเลาะวิวาท สื่อลามกอนาจาร อุบัติเหตุ และอุบัติเหตุต่างๆ โดยประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อการให้ความรู้ การเฝ้าระวัง การป้องกัน และแก้ไข ด้วยการกำหนดโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการ โรงเรียนสีขาว ซึ่งเป็นโครงการป้องกันและปราบปรามปัญหายาเสพติดในโรงเรียน

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นระยะเวลา 3 ปี ระหว่างปีการศึกษา 2541-2543 และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีการปรับเปลี่ยนระยะเวลาดำเนินงานจากปีการศึกษา 2541-2543 เป็นปีการศึกษา 2542-2544 ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในฐานะจังหวัดนำร่องการประกันคุณภาพการศึกษา และเริ่มดำเนินการไปก่อนมีระยะเวลา ดำเนินงานคร่อมของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 1 ปี จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระยะเวลาใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับส่วนกลาง แต่การปรับเปลี่ยนระยะดังกล่าวมิได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานแต่อย่างใด

กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี  
มีผลการดำเนินงานสรุปได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การควบคุมคุณภาพการศึกษา ได้ดำเนินการควบคุมคุณภาพการศึกษา  
2 กิจกรรม พร้อม ๆ กัน คือ

กิจกรรมที่ 1 ปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ด้านคุณภาพการบริหาร  
คุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และคุณภาพของนักเรียน ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐาน  
ไปทำประชาพิจารณ์เพื่อขอความคิดเห็น ความต้องการ ทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน  
เริ่มดำเนินการเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2541 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล คาดว่า  
จะสามารถประกาศใช้ได้เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542

กิจกรรมที่ 2 พัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา โดยกำหนดโครงการที่สนับสนุน  
การพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐาน ด้วยการกำหนดโครงการพัฒนาครูผู้สอนจำนวน 30 โครงการ  
ผู้บริหารจำนวน 2 โครงการ และศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 โครงการ เริ่มดำเนินการตั้งแต่  
เดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 มีระยะเวลาดำเนินโครงการ 2 ปีการศึกษา ระหว่างปี พ.ศ.2541 ถึง  
พ.ศ. 2542

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน ในขณะที่การดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1  
เพื่อพัฒนาโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน กำลังดำเนินอยู่ โรงเรียนต้องมีการตรวจสอบ  
ภายในด้วยการประเมินตนเอง และตรวจสอบจากภายนอก จากศึกษานิเทศก์จังหวัดและ  
ศึกษานิเทศก์อำเภอ เพื่อนำมาช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนที่มีปัญหาคุณภาพต่ำกว่า  
เกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งการดำเนินงานในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2542) ศึกษานิเทศก์จังหวัด  
และศึกษานิเทศก์อำเภอ กำลังออกตรวจ นิเทศ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียน  
ซึ่งเป็นขั้นตอนการดำเนินงานควบคู่ไปกับการควบคุมคุณภาพการศึกษา มีระยะเวลาดำเนินการ  
ระหว่างปีการศึกษา 2541-2542

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อให้ไ้ยอมรับรองประกันมาตรฐานการศึกษา  
ทั้งในระดับอำเภอ จังหวัด และประเทศ ขณะนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานียังไม่ได้  
ดำเนินการ ซึ่งคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ในปีการศึกษา 2543

### กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง

โรงเรียนนำร่องได้ขานรับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพการศึกษา จากนั้นจึงเริ่มเข้าสู่กระบวนการควบคุมคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 แต่ทว่าเป็นการจัดทำโดยแกนหลักเพียง 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดทำเพียงบางส่วน คือ หัวหน้าฝ่ายงานของโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน ซึ่งเป็นการจัดทำที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตรงกับหลักการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้าน กระบวนการบริหาร

ผลจากการดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนนำร่อง ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของธรรมนูญโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการบริหาร มีผลการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา โรงเรียนได้ดำเนินโครงการด้วยการจัดตกแต่งอาคารสถานที่ เช่น สวนหย่อม สนามเด็กเล่น ให้อย่างสวยงาม ภายในห้องเรียน อาคารเรียน มีการจัดตกแต่งบอร์ด ป้ายนิเทศ มุมความรู้ต่าง ๆ ให้อย่างสวยงาม ทันสมัย เชื่อมต่อกิจกรรมการเรียนการสอน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น ห้อง Sound Lab คอมพิวเตอร์ และระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ประกอบกิจกรรมการเรียนการสอนและการศึกษาค้นคว้า

ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน มีการกำหนดโครงการพัฒนาต่าง ๆ เช่น การปรับหลักสูตร และการจัดทำแผนการสอน แสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูส่วนมากมีการจัดทำแผนการสอน และนำไปใช้ประกอบการสอน โครงการผลิตและใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น วีดิทัศน์ คอมพิวเตอร์ โรงเรียนมีระบบการสอนด้วยวีดิทัศน์ ห้องปฏิบัติการทางภาษาอังกฤษ ด้านการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ เป็นโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เช่นเดียวกับโครงการสอนซ่อมเสริมนักเรียนอ่อน และเก่ง และโครงการพัฒนาการวัด และประเมินผล

ที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เช่นเดียวกับโครงการสอนซ่อมเสริมนักเรียนอ่อน และเก่ง และโครงการพัฒนาการวัด และประเมินผล

ด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษามีการกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาการศึกษา เช่น โครงการการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหาร และคณะครู-อาจารย์ เริ่มเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน บริการอาคารสถานที่ให้ชุมชนใช้ในโอกาสต่าง ๆ ออกเยี่ยมเยียนชุมชนในบางโอกาส ด้านการปรับปรุงงานสารบรรณ มีการจัดเก็บเอกสาร ข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในตู้เอกสารอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย มีการจัดเก็บข้อมูลไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อสะดวกในการสืบค้น ด้านการรักษาความปลอดภัยบนท้องถนน มีการจัดครูเวรไปดูแลนักเรียนข้ามถนน และขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ตำรวจมาช่วยอำนวยความสะดวก เพื่อเพิ่มความปลอดภัย ด้านงานอนามัยนักเรียนมีทั้งกิจกรรมตรวจสุขภาพ โครงการอาหารกลางวัน และงานสุขาภิบาล ซึ่งมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นงานเดิมที่ครูได้ถือปฏิบัติ จนเป็นงานประจำ และอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

สภาพปัญหาที่พบจากการดำเนินงาน คือ ด้านการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมเพียงบางส่วน ยังไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมทางการศึกษา การจัดการศึกษาปล่อยให้เป็นการกระทำของโรงเรียน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะกับโรงเรียน เนื่องด้วยความเกรงใจ ระดับการศึกษาต่ำ ด้านปัญหาที่เกิดจากโรงเรียน ครู-อาจารย์ มีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายอย่าง จึงมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ออกเยี่ยมเยียนโรงเรียนได้เป็นบางครั้ง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามที่กำหนดโครงการต่าง ๆ ไว้ โรงเรียนดำเนินการได้ในบางส่วนเนื่องจากประสบปัญหาในด้านการขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง จึงยังไม่ปรากฏผลการดำเนินงาน ที่เป็นรูปธรรม ประกอบกับโครงการต่าง ๆ มีลักษณะเป็นโครงการต่อเนื่อง และอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

แนวทางการแก้ปัญหา การดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนนำร่อง ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากร ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และด้านกระบวนการบริหาร ประสบปัญหาในด้านการขาดงบประมาณในการสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ ผู้บริหารโรงเรียนแก้ปัญหาด้วยการดำเนินโครงการแบบค่อยเป็นค่อยไป ขอความร่วมมือจากคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และ

องค์กรเอกชน เพื่อร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดหาทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์ กำลังเริ่มดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ให้บริการชุมชน ในด้านอาคารสถานที่ ออกเยี่ยมเยียนนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนได้ เนื่องจากขาดงบประมาณสนับสนุน จึงแก้ปัญหาด้วยการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามที่หน่วยงานอื่นจัด เช่น สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นต้น ซึ่งผลจากการแก้ปัญหาต่าง ๆ ยังไม่ปรากฏผลที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นโครงการต่อเนื่อง และอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ

### อภิปรายผลการวิจัย

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักการที่สำคัญ คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกระจายอำนาจการบริหารงานให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา โดยมีนโยบาย สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีความพร้อมเริ่มเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ในปีการศึกษา 2541 ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินำไปปรับขยายให้มีความเหมาะสมกับสภาพ และความต้องการในท้องถิ่น เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของกระบวนการดำเนินงาน ปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาของการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับจังหวัด และโรงเรียน ผู้วิจัยจึงนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยในแต่ละประเด็น ดังนี้

#### 1. แนวคิดการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้

สำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ในฐานะจังหวัดนำร่องโครงการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเริ่มดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2541 ด้วยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยมีความคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นวิทยากรแจกจ่ายความรู้ที่จะ

เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจที่ได้รับการอบรมไปยังผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด เพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม

แต่ดูเหมือนว่า ความคาดหวังของสำนักงานการการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ที่ต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงในสังคมการศึกษา โดยเริ่มจากผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ให้เป็น ฤกษ์แห่งการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของตนเองเกิดความตระหนัก ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ยังคงเป็น ความคาดหวังที่อาจจะยังไม่สมหวังตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเป็นปัญหาเก่าของวัฒนธรรม การปฏิบัติงานของข้าราชการไทย นั่นคือ การขานรับนโยบาย แต่จะนำไปปฏิบัติหรือไม่นำไป ปฏิบัติอย่างไร ก็ได้มีการติดตาม ประเมินผลอย่างแท้จริง ดังนั้นการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ควรจะเป็นแบบฉบับที่นิยม

ปัญหาที่เกิดจากการนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างไม่เป็นระบบ และต่อเนืองนั้นผู้จัด การอบรม ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล การพัฒนาระหว่างการดำเนินการฝึก อบรม หลังสิ้นสุดโครงการ และภายหลังการพัฒนาเมื่อบุคลากรกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) กล่าวว่า ช่วงเวลาในการติดตาม และประเมินผลงานการพัฒนาบุคลากรนั้น อาจจะทำดำเนินการได้เป็น 3 ระยะ คือ การติดตาม และ ประเมินผล หลังจากเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร หรือหลังสิ้นสุดโครงการ และการติดตาม และ ประเมินผลภายหลังการพัฒนาเมื่อบุคลากรนั้นได้กลับไปปฏิบัติงานในระยะหนึ่ง เพื่อจะได้ทราบ ว่าผลของการพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการอบรมอย่างไรบ้าง

การดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อถ่ายทอดความรู้นั้น หน่วยงานที่จัดพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะสำนักงานประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด ควรใช้วิธีการพัฒนา ที่หลากหลาย นอกจากการจัดอบรม หรือจัดประชุมเท่านั้น เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การนิเทศภายใน การเชิญวิทยากร มาให้ความรู้ การสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น ดังที่ประยูรศักดิ์ มงคงประสิทธิ์ (2540) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีการใช้ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายถึง 9 กิจกรรม ได้แก่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การประชุมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการการสัมมนาเชิงวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ และการนิเทศ ภายใน



การถ่ายทอดความรู้โดยผ่านสื่อกลาง คือ ศึกษานิเทศก์ จำนวน 50 คน ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ ไปยังผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 260 โรงเรียน ด้วยการจัดประชุมประจำเดือนนั้นอาจเกิดปัญหาหลายประการ ทั้งในด้านเทคนิควิธีการถ่ายทอดของศึกษานิเทศก์ไม่น่าสนใจไม่สร้างความอยากรู้อยากเห็นให้กับผู้เข้ารับการถ่ายทอด การถ่ายทอดไม่ทั่วถึง อันจะส่งผลกระทบต่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์การถ่ายทอดความรู้นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรใช้วิธีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง จะได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่าด้วยวิธีการถ่ายทอดความรู้เป็นกลุ่มเล็กๆ ในลักษณะประชุมเชิงปฏิบัติการโดยใช้อัตราส่วนศึกษานิเทศก์ 1 คน ต่อผู้บริหารโรงเรียน 5-6 คน และมีการนิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การให้ความช่วยเหลือด้วยการทำงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ อย่างเป็นระบบ และสม่ำเสมอ น่าจะเป็นวิธีการที่ได้ผลมากกว่าการถ่ายทอด หรือการกำกับ ติดตาม แบบกลุ่มใหญ่

## 2. การกระจายอำนาจทางการศึกษาควรเริ่มจากส่วนล่างสู่เบื้องบน

การกระจายอำนาจทางการศึกษา เป็นยุทธศาสตร์หลักในระบบประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียน ให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ร่วมวางแผนนโยบายการปฏิบัติงาน ร่วมกำกับ ตรวจสอบ การปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อเป้าหมายของความสำเร็จเดียวกัน คือ จากระดับจังหวัด อำเภอ ไปสู่โรงเรียน ซึ่งการปฏิบัติงานต่างๆ ยังคงเป็นไปในรูปแบบเดิม คือ การสั่งการ การกำหนดนโยบายการกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา ยังคงเป็นการสั่งการจากเบื้องบน ชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เนื่องจากต้องรอคำสั่ง แนวปฏิบัติ โครงการต่าง ๆ จากจังหวัด และอำเภอ ทำให้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเกิดขึ้นน้อย ขาดความตระหนักในสิทธิ บทบาทหน้าที่ของตนเอง ซึ่งยังไม่ตรงกับหลักการกระจายอำนาจของบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ที่เน้นการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของชุมชน

หลักการมีส่วนร่วมของชุมชนที่เน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษา ควรเกิดจากส่วนล่างขึ้นไปยังส่วนบน นั้นหมายถึงอำนาจทางการศึกษาจะเกิดขึ้นอย่างแท้จริงนั้น ต้องเกิดจากความคิด ความต้องการของชุมชนก่อน เนื่องจากเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหาร และจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในท้องถิ่น การดำเนินการดังกล่าวเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มจากท้องถิ่น

มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ร่วมรับผิดชอบ ร่วมคิด ร่วมทำ ตรวจสอบ การปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ หรือธรรมนูญโรงเรียน เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ดังที่ ภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์ (2541) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา มีหัวใจสำคัญอยู่ที่งานระดับล่างสุด หรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจในการตัดสินใจในการบริหาร และจัดการทามบริการการศึกษาให้แก่เยาวชนในห้องถิ่น

การดำเนินการดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในห้องถิ่น (stake holder) ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการในลักษณะที่เป็นการทำงานทั้งการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน และร่วมพัฒนา (participant and collaboration) โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ (strategic plan) เป็นเครื่องมือในการพัฒนา อันเป็นการดำเนินการพัฒนาโดยอาศัยองค์การของชุมชน ในรูปคณะกรรมการโรงเรียน (school council) เป็นกลไกในการดำเนินการ ซึ่งยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจทางการศึกษาดังกล่าว บุคลากรทางการศึกษาและชุมชน ต้องมีวิสัยภาวะทางการเมือง และวิสัยภาวะทางการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งความคิด เจตคติ และความเชื่อที่ฝังรากลึกจนเป็นวัฒนธรรมทางความคิดและการปฏิบัติของบุคลากรดังกล่าว

หลักการของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ซึ่งควรเริ่มจากส่วนล่างขึ้นไปยังส่วนบนนั้น มีสิ่งที่ควรพิจารณาควบคู่กันไป นั่นคือ ความพร้อมของคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในด้านต่าง ๆ เช่น ระดับการศึกษาของชุมชน ควรจัดสรรบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ควรจบการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างดี สามารถอ่านออกเขียนได้ เป็นบุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวกับการศึกษา เห็นความสำคัญ และมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีเวลาให้กับโรงเรียนมากพอที่จะสามารถเข้าร่วมประชุมได้ทุกครั้ง เป็นต้น และสิ่งที่สำคัญ ผู้บริหาร ครู-อาจารย์ ควรเปิดโอกาสให้ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เชื่อมมัน และเคารพในความคิดเห็น ความต้องการของชุมชน เพื่อที่โรงเรียนกับชุมชนจะได้ร่วมมือกันจัดหาทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณที่จะใช้ดำเนินโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างพอเพียง และใช้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชุมชน

### 3. การควบคุมคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม

การกำหนดโครงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการควบคุมคุณภาพการศึกษา ปัญหาที่พบในการกำหนดโครงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษา คือ องค์กรจัดทำโครงการไม่มีบุคลากรที่มีหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม โดยเฉพาะทำให้เมื่อมีการกำหนดโครงการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาทั้งในระดับจังหวัด และโรงเรียน การดำเนินโครงการยังคงเป็นรูปแบบเก่า นั่นคือเมื่อจังหวัดมีนโยบายให้อำเภอ และโรงเรียน ดำเนินงานตามโครงการ แต่จังหวัดไม่มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นระบบ และขาดความต่อเนื่อง เมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินโครงการ เช่น การขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติมิได้ปฏิบัติตามโครงการที่กำหนดไว้ หรือปฏิบัติได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการก็มิได้มีการช่วยเหลือ ตรวจสอบ การปฏิบัติงานจากหน่วยงานระดับจังหวัดเท่าที่ควรสภาพปัญหาดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เมื่อกำหนดโครงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาแล้วควรมีบุคลากรที่มีหน้าที่ในการนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยเฉพาะสามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วถึง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมคุณภาพทางการศึกษาในระดับโรงเรียนต้องสามารถควบคุมคุณภาพการศึกษาของตนเองได้ โดยความร่วมมือของคณะกรรมการโรงเรียนครู-อาจารย์ ผู้ปกครอง และชุมชน ต้องมีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพการศึกษาร่วมตรวจสอบ กำกับ การปฏิบัติงานของโรงเรียน จัดหางบประมาณและทรัพยากร สื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ร่วมมือกันทำงานเป็นทีมในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ จนถึงในระดับโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายงานศึกษานิเทศก์ ทุกคนในองค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบประกันคุณภาพการศึกษา สิทธิ และบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีอำนาจในการตัดสินใจ มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อที่จะร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ดังที่สงบ ลักษณะ (2541) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพการศึกษาต้องมีการทำงานเป็นทีมในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียน ต้องให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม มีอำนาจในการตัดสินใจ มีกำลังใจ และทัศนคติตลอดจนความรู้ ความสามารถที่ดีในการระดมพลังความคิด ความต้องการ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

### 4. การมีส่วนร่วมของชุมชน

กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียน นับเป็นขั้นตอนการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่สำคัญ เพราะเปิดโอกาสให้คณะกรรมการโรงเรียน ครู-อาจารย์ ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการ และบริหารการศึกษาร่วมกัน ร่วมแสดงความคิดเห็น และ

ความต้องการของท้องถิ่น ร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงานของโรงเรียน ด้วยการให้ทุกคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เพื่อเป็นสื่อสัญญา ข้อตกลง ที่จะร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

โรงเรียนบ้านน้ำร่ง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้เริ่มดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา พร้อมกับโรงเรียนอื่น ๆ ในจังหวัด จำนวน 260 โรงเรียน ด้วยการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และนำไปเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ทว่าปัญหาแรกเริ่มที่ทำให้ระบบประกันคุณภาพการศึกษาไม่ตรงกับหลักการและวัตถุประสงค์ของ การกระจายอำนาจทางการศึกษา คือ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน โดยที่คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ครู-อาจารย์ ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำเพียงบางส่วนเท่านั้น อันจะส่งผลกระทบต่อระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา เพราะระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เน้นนโยบายหลักในการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาโดยให้คณะกรรมการโรงเรียน และชุมชนมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประกันคุณภาพในระดับโรงเรียน โรงเรียนจะต้องจัดทำธรรมนูญโรงเรียนด้วยความร่วมมือของทุกคนในชุมชน

สภาพปัญหาของโรงเรียนน้ำร่งในเรื่องการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เกิดจากสาเหตุหลายประการ ทั้งเป็นปัญหาที่เกิดจากหน่วยงานภายนอก คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และปัญหาที่เกิดจากภายในโรงเรียนเอง ปัญหาที่เป็นผลพวงจากหน่วยงานระดับจังหวัดและอำเภอ ผู้เข้ารับการอบรม ถ่ายทอดนโยบาย ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ไม่ตรงกับความคาดหวังของจังหวัด อันเนื่องจาก ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ ซึ่งถือว่าเป็นกุญแจแห่งการเปลี่ยนแปลง ไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานแบบดั้งเดิมของตนเองก่อน เมื่อมีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ โดยคาดหวังว่าจะให้เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การไม่ยอมไปถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด หรือถ่ายทอดได้ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ ทำให้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาหยุดชะงัก ดำเนินงานไม่เป็นระบบ ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียน หรือบุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรู้ ความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา เมื่อมีคำสั่งให้จัดทำธรรมนูญโรงเรียน จึงจัดทำด้วยความไม่เข้าใจ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำ

การแก้ปัญหาดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีควรจัดตั้งคณะทำงานเสริม หรือเป็นหน่วยงานอิสระของจังหวัด หรือหน่วยงานภายนอก ที่มีหน้าที่ติดตาม ตรวจสอบ กำกับ การปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ โดยเฉพาะบุคลากรในหน่วยงานศึกษานิเทศก์ หรือหน่วยงานอื่นในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ดังที่คณะศึกษาศึกษาการศึกษาไทย ในยุคโลกาภิวัตน์ (2540) ได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาว่า ควรให้หน่วยงานที่เป็น กลาง ทำการประเมินคุณภาพ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อเป็นการกระตุ้น ความตื่นตัวด้านคุณภาพการศึกษา และใช้ประโยชน์ข้อมูลการประเมินนี้ ผลักดันคุณภาพ การศึกษาให้มีพัฒนาการที่ดีขึ้น อีกทั้งควรมีการอบรมพัฒนาผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ โดยเน้นให้เกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ เป็นการเฉพาะ นอกเหนือจากการอบรมด้านวิชาการเพียงด้านเดียว

กรณีปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนนำร่องเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนั้นเกิดจาก สาเหตุหลัก 2 ประการ คือ สภาพปัญหาที่เกิดกับบุคลากรในโรงเรียน และบุคลากรภายนอก โรงเรียน หรือในชุมชน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนำร่องเป็นการจัดทำโดยแกนหลักเพียง 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นการจัดทำที่ผู้จัดทำยังไม่ได้รับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนอย่างถ่องแท้ เมื่อได้รับคำสั่งให้เร่งรีบจัดทำ ก็เริ่มดำเนินการ ทำให้เสร็จเพื่อมิให้ส่ง

สภาพปัญหาดังกล่าวเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้อำนวยการ โรงเรียนได้กล่าวแสดงความคิดเห็น ความรู้สึก กับผู้วิจัยว่า เห็นด้วยในหลักการ การจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ร่วมแสดงความคิดเห็น ความต้องการของท้องถิ่น ถ้าสามารถทำได้ตามนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ก็คาดว่าจะช่วยพัฒนา คุณภาพการศึกษาได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะชุมชนจะช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น กำลังความคิด กำลังงาน ทรัพยากร และงบประมาณ

แต่สภาพความเป็นจริง โรงเรียนดำเนินการไม่ได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากบุคลากร ในโรงเรียนเองยังไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในชุมชน คิดเอาเองว่า ผู้ปกครอง ชุมชน ไม่สามารถช่วยเหลือ แสดงความคิดเห็นทางด้านวิชาการไม่ได้ ช่วยได้เพียงแต่ด้านกำลังงาน ทรัพยากร และงบประมาณเท่านั้น หรืออีกปัญหาหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีน้อยผู้บริหาร ครู-อาจารย์ ไม่ค่อยมีโอกาสได้พบปะสนทนา สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ไม่มีเวลาออกเยี่ยมเยียน เข้าร่วมกิจกรรมในชุมชน ไม่ให้ความสำคัญกับชุมชนขัดแย้งกับชุมชน

ครูมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ทำให้ชาวบ้านเสื่อมศรัทธา รอให้ชุมชนเข้ามาหาโรงเรียนเอง สภาพปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของชูชาติ พวงสมจิตร (2540) พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียน ประกอบด้วย 3 กลุ่มปัจจัย คือ 1. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้คนในชุมชนไม่มีเวลาว่าง ปัจจัยทางด้านการเมือง เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครองในท้องถิ่น ก่อให้เกิดความแตกแยกในชุมชน 2. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ ความเสื่อมศรัทธา ความไม่ผูกพันกับชุมชน การไม่มีเวลาว่างการขาดความสัมพันธ์อันดีกับโรงเรียน 3. กลุ่มปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียนประกอบด้วย 1) ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ขาดความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนร่วม ไม่แก้ปัญหาคความขัดแย้งกับชุมชน ครูมีทัศนคติไม่ถูกต้องเหมาะสมกับชาวบ้าน ประพฤติตนไม่เหมาะสม 2) วิธีปฏิบัติงานของโรงเรียน เช่น ความเอาใจใส่ต่อนักเรียนน้อยลง โรงเรียนทำให้ประชาชนเดือดร้อน 3) ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน เช่น ความโดดเด่นทางวิชาการของโรงเรียน ลดลง 4) ปัจจัยอื่นๆ เช่น ชาวทางลบของโรงเรียน เป็นต้น

การแก้ไขปัญหาคความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดังกล่าวข้างต้น บุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหาร และครู ควรสร้างความตระหนักของตนเองให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติที่มีต่อชุมชนในด้านบวก ออกเยี่ยมเยียน เข้าร่วมกิจกรรม ช่วยเหลือ บริการชุมชนให้มากขึ้น เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มองเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน ลดความขัดแย้งเร่งรีบแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ประพฤติตนให้เหมาะสม เอาใจใส่นักเรียนมากขึ้น สร้างผลงานด้านวิชาการ หรือด้านอื่นๆ ให้โดดเด่นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชน ยอมรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้ปกครองชุมชน ภายใต้อบอบประชาธิปไตย ดังที่ภูวนาท คงแก้ว (2539) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสำคัญ และเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน แต่เนื่องจากชุมชนไม่ได้อยู่ในระบบโรงเรียน การจัดดำเนินการบางอย่างอาจไม่สะดวก หรือคล่องตัวตามที่ผู้บริหารต้องการ ทั้งนี้ อาจเกิดจากสาเหตุนานาประการ แต่อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะมีปัญหา หรืออุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารก็จำเป็นต้องหาทางที่จะแก้ปัญหา เพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนสามารถแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้ลดน้อยลงก็เป็นทีคาคหวังได้ว่า มิติใหม่ของการมีส่วนร่วมในชุมชนจะเกิดขึ้น อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่เป็นระบบและยั่งยืน สนองนโยบายประกันคุณภาพการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษา โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา วางแผนการปฏิบัติ

ร่วมตรวจสอบ กำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนเกิดความตระหนักว่า โรงเรียนเป็นของทุกคนในชุมชน อันเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ดังที่ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2541) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ประชาชน และชุมชน ว่า การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา ต้องมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในการจัดการและบริหารการศึกษา โดยใช้แนวทางการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ และบริหารการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นยุทธศาสตร์ และเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับชุมชนมากขึ้นกว่าเดิม ปรับเปลี่ยน บทบาทในการบริหารงานการศึกษาโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม และสนับสนุนการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพศึกษามากขึ้น

สภาพปัญหาในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนนอกจากเกิดจากปัญหามูลกรในโรงเรียนแล้ว บุคลากรนอกโรงเรียน หรือชุมชน อันประกอบด้วยคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และชุมชน ควรคำนึงสิทธิ บทบาทและหน้าที่ของตนในการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา ช่วยเหลือ สนับสนุน กิจกรรม ทรัพยากร และงบประมาณแก่โรงเรียน โดยเฉพาะการช่วยเหลือด้านกำลังความคิด ความต้องการ ในการจัดการและบริหารการศึกษา อย่ามองว่า ปัญหา หรืองาน ดังกล่าวเป็นบทบาท หน้าที่ของผู้บริหาร หรือครูผู้สอนเท่านั้น ตนเองไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะไปเสนอความคิดเห็นวิธีการแก้ปัญหาให้กับโรงเรียนได้ ควรมีความตระหนัก เห็นความสำคัญของตนเอง และสนใจและเต็มใจที่จะสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน เช่น การมาประชุมแสดงความคิดเห็นในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การเข้ามาพบปะสนทนากับผู้บริหาร และครู-อาจารย์ในโรงเรียนเป็นประจำเพื่อร่วมมือกันสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของชุมชนอย่างแท้จริง ดังที่สุวัฒน์ มุทธเมธา (2524 อ้างถึงใน ภูวนาท คงแก้ว: 2539) กล่าวว่าชุมชนสามารถให้ความสนับสนุนภารกิจของโรงเรียนด้วยกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย เพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของชุมชน โดยชุมชนสามารถสนับสนุนภารกิจของโรงเรียนในด้านการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการจัดการเรียนการสอน ปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของ โรงเรียน เช่น การร่วมเป็นคณะกรรมการโรงเรียนด้านการเป็นวิทยากร ช่วยเหลือการเรียนการสอน แสวงหาภูมิปัญญาท้องถิ่น และด้านการประชาสัมพันธ์โรงเรียน เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ว่ามีผลการดำเนินงานเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ว่ามีผลการดำเนินงานเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไร
3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ระหว่างสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีการปรับแนวความคิดของบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับการประกันคุณภาพศึกษากับจังหวัดที่ไม่ได้มีการปรับแนวความคิดที่ว่า มีผลการดำเนินงานเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
4. จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี มีทั้งที่จัดทำธรรมนูญโรงเรียน และไม่จัดทำ ควรมีการศึกษาถึงสาเหตุของโรงเรียนที่ไม่ได้จัดทำธรรมนูญโรงเรียน ว่าเกิดจากสภาพปัญหาในเรื่องใดบ้าง เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อไป
5. ควรมีการศึกษา ติดตาม ผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี หลังจากมีการดำเนินงานครบทุกขั้นตอน ว่ามีผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ หรือมีปัญหา อุปสรรค ใดบ้าง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่อไป



## ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เมื่อมีนโยบายให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ และควรมีหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา การนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของจังหวัด ในแต่ละเขตการศึกษาโดยเฉพาะ
2. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรมีการประเมินสถานการณ์ สภาพปัญหา และความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัด ก่อนดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อทราบถึงสภาพปัญหา และความต้องการจำเป็น และนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของจังหวัด และอำเภอ เพื่อเตรียมการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ควรมีการพัฒนาบุคลากร ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการนิเทศภายใน นอกเหนือจากการใช้วิธีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนาทั้งก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และสิ้นสุดการพัฒนา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน สภาพปัญหา และสามารถให้ความช่วยเหลือได้ทันทั่วถึง
4. ก่อนที่โรงเรียนจะเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ควรมีการพัฒนาบุคลากรในระดับโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการโรงเรียน ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยมีเป้าหมายของความสำเร็จเดียวกัน
5. ผู้บริหารโรงเรียนควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหากลยุทธ์ให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือ ข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ความต้องการของท้องถิ่น เพื่อที่จะร่วมมือกันจัดหาทรัพยากร และงบประมาณ ในการดำเนินโครงการของโรงเรียน