

กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของ  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ปีการศึกษา 2541 - 2543

ริเริ่มจากส่วนกลางสู่จังหวัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อต้นปีการศึกษา 2540 โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย และเหมาะสมกับการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีนโยบายให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีความพร้อมเริ่มดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ.2541 ไปปรับขยายให้มีความเหมาะสม สนองความต้องการในท้องถิ่นด้วยการทำประชาพิจารณ์ไปพร้อมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีความพร้อม และเริ่มดำเนินการในขณะนั้น (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2541) ประกอบด้วย จังหวัดสตูล ลพบุรี นครศรีธรรมราช และอุทัยธานี หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร ให้จังหวัด อำเภอ และโรงเรียน โดยเน้นให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ดังนั้นจะเห็นได้ว่า นโยบายหลักที่สำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การกระจายอำนาจในการบริหารงานให้กับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน มีอิสระเสรีมากขึ้นในการบริหารจัดการ วางแผนปฏิบัติงาน จัดสรรทั้งงบประมาณ และทรัพยากร โดยให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน เสนอแนะความคิดเห็น ความต้องการในระดับท้องถิ่นมากขึ้น

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นนโยบายที่มีกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และมีแผนยุทธศาสตร์ (ธรรมนุญโรงเรียน) เป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยแต่ละยุทธศาสตร์ยังประกอบไปด้วย โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายและมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติในแต่ละท้องถิ่น เนื่องจากกระบวนการปฏิบัติในแต่ละโครงการต้องมีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่เริ่มโครงการไปจนถึงสิ้นสุดโครงการเพื่อที่จะเป็นการกระตุ้นเตือนถึงภารกิจ หน้าที่ ที่ผู้ปฏิบัติควรคำนึงถึงผลของความสำเร็จของโครงการภายในระยะเวลา และงบประมาณที่กำหนดไว้ ดังนั้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงกำหนดกระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์ มีระยะเวลาการพัฒนา 3 ปี

นโยบายแรกเริ่ม ในการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ นโยบาย 3 ประกันได้แก่ นโยบายการประกันโอกาสทางการศึกษา การประกันคุณภาพทางการศึกษา และการประกันประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน คุณภาพของครู-อาจารย์ กิจกรรมการเรียนการสอน คุณภาพของผู้บริหารให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

อย่างไรก็ดีสภาพสังคมปัจจุบัน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมีน้อยลง โดยเฉพาะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ทั้งถูกทารุณ บังคับ ถูกใช้แรงงานอย่างไม่เป็นธรรม ถูกลงโทษ ฆาปนตี จากครูอาจารย์เอง หรือแม้กระทั่งการถูกข่มขืน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ นับเป็นการละเมิดสิทธิมนุษยชนอย่างรุนแรง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายบัญญัติ เกสรทอง) จึงได้มีนโยบายเพื่อให้เด็กทุกคนได้รับการคุ้มครองความปลอดภัย ทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยให้นักเรียนได้เรียนอยู่ในโรงเรียน ที่มีสภาพแวดล้อมที่สะอาดถูกสุขลักษณะและปลอดภัยจากสารเสพติด อบายมุข การถูกรังแกหรือทะเลาะวิวาท และสื่อลามกอนาจาร จึงเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพิ่มมาตรการความปลอดภัยอีกหนึ่งมาตรการเป็นนโยบายการประกันความปลอดภัย รวมเป็นนโยบาย 4 ประกัน โดยแท้จริงแล้ว มาตรการประกันความปลอดภัยนี้ แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการประกันโอกาสทางการศึกษา

"ประกันความปลอดภัย เป็นการประกันความปลอดภัยที่ตัวเด็ก ตัวครู ในโรงเรียน เมื่อก่อนเราจัดไว้ในประกันโอกาส แต่ตอนนี้ท่านรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการก็แยกออกมาให้เป็นอีกหนึ่งนโยบาย จาก 3 ก็กลายเป็น 4 ประกัน "

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดระยะเวลาในแผนยุทธศาสตร์เป็นปีการศึกษา รวม 3 ปี ซึ่งได้ดำเนินการในช่วงเวลาปีการศึกษา 2541 - 2543 และได้มีการปรับเปลี่ยนเป็นปีการศึกษา 2542 - 2544 เป็นต้นไป ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ที่เป็นจังหวัดนำร่องโดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่

ปีการศึกษา 2541 - 2543 ซึ่งกำหนดแผนยุทธศาสตร์และระยะเวลาดำเนินงานไว้แล้ว ต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี

"สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำลังปรับมาตรฐานต่าง ๆ อยู่ขณะนี้ก็ต้องรอ หรืออย่างธรรมนูญโรงเรียนเนี่ย สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติประกาศออกมาชัดเจน เริ่มปี 42 - 44 (พ.ศ. 2542 - 2544) แต่เราทำไปแล้วตั้งแต่ปี 41 - 43 (พ.ศ. 2541-2543) มันก็คร่อมเขา (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ) ปีหนึ่งอย่างเนี่ย เห็น ผอ. (ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด) จะให้ปรับ ปรับตามเขา ตามนโยบาย มันก็คงไม่มีปัญหาอะไรนะ ปรับแต่ตัวเลข (พ.ศ.)"

ศึกษานิเทศก์จังหวัด

#### การขานรับนโยบายของจังหวัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้ขานรับนโยบายเพื่อให้รับกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียน โดยดำเนินการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามกรอบแนวคิดนโยบาย 4 ประกัน โดยเน้นการประกันคุณภาพทั้งของตัวเด็ก และโรงเรียน ในส่วนคุณภาพของตัวเด็ก เน้นศักยภาพของเด็ก 3 องค์ประกอบ คือ ต้องเป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

#### 1. การประกันโอกาสทางการศึกษา

เน้นให้เด็กทุกคนต้องได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเรียนจบหลักสูตรตามระยะเวลาที่กำหนด เด็กที่เกิดมาทุกคนมีสิทธิ์ที่จะได้ศึกษาเล่าเรียนตามกฎหมายทั้งในระดับอนุบาล ประถมศึกษา และมีธยมศึกษาตอนต้น รวมทั้งกลุ่มเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษา เช่น เด็กพิการ เด็กเร่ร่อน เด็กที่อยู่ห่างไกล ทูรกันดาร เด็กชาวเขา เด็กที่มีปัญหาครอบครัว และเศรษฐกิจ ในระดับก่อนประถมศึกษา ชั้น อนุบาล 3 - 5 ขวบ ต้องได้รับการศึกษาทุกคน และจบตามกำหนดระยะเวลา ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับประถมศึกษาและมีธยมศึกษาตอนต้น หรือในระดับที่สูงขึ้น ลดอัตราการตกซ้ำชั้น โดยมีนโยบายให้โรงเรียนจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็ก

ล่วงหน้า 5 ปี เพื่อวางแผนการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนในอนาคต จัดทำแผนที่เขตบริการของโรงเรียน แผนที่โรงเรียน ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ของโรงเรียน มีข้อมูลนักเรียนทุกระดับเป็นรายบุคคลและเป็นปัจจุบัน

โรงเรียนต้องประสานเครือข่ายความร่วมมือ การประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อวางแผนกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่รับผิดชอบ หามาตรการและพัฒนา รูปแบบส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ติดตาม ดูแล และช่วยเหลือเด็กในวันเรียนทุกคนได้เข้าเรียน และเรียนจนจบหลักสูตร โดยเน้น ผู้ที่จบระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมีมัธยมศึกษาปีที่ 3

จะเห็นได้ว่าการประกันโอกาสทางการศึกษา ถ้าหากดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ ตามที่คาดหวัง สามารถช่วยลดอัตราการตกซ้ำชั้นของนักเรียน ทำให้เรียนจบภายในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด เป็นการช่วยประหยัดงบประมาณรายหัวเด็กที่รัฐบาลจ่ายในแต่ละปี ลดปัญหา การออกกลางคัน ซึ่งเกิดจากนักเรียนที่มีปัญหาทางครอบครัว ปัญหาทางเศรษฐกิจ ต้องช่วย ครอบครัวทำงานเลี้ยงชีพตั้งแต่อายุน้อย ทั้งที่ควรอยู่ในวัยศึกษาเล่าเรียน เพิ่มประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น ในการระดม ทรัพยากร งบประมาณ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามนโยบายของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้

"ประกันโอกาส เราเน้นให้เด็กทุกคนที่เกิดมาและมีสิทธิ์ที่จะได้เรียนตาม กฎหมายจะต้องเข้าเรียนทุกคน ทั้งนี้เมื่อเข้าเรียนแล้วก็ต้องจบตามระยะเวลา หมายความว่า ป.1 - ป.6 เด็กก็ไม่ควรเรียนเกิน 6 ปี โรงเรียนต้องทำให้ได้ ซึ่งปัจจุบันเรายังทำไม่ได้เลย จะมีเด็กส่วนหนึ่งที่เรียนไม่จบภายในระยะเวลา ที่หลักสูตรกำหนด เช่น ป.1 - ป.6 เรียน 7 ปี 8 ปีบ้าง ที่การประกันโอกาสนี้ ต้องประกันให้เขาจบตามระยะเวลาด้วย ป.1 - ม.3 (คือประกันโอกาสตั้งแต่ ระดับ ป.1 - ม.3) "

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

## 2. ประกันคุณภาพทางการศึกษา

เน้นการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งคุณภาพของตัวเด็ก และคุณภาพของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง ด้านวิชาการ เน้นให้เด็กนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และ 2 วิชาภาษาไทยต้องสามารถอ่านออก เขียนได้ วิชาคณิตศาสตร์ สามารถบวก ลบ คูณ หาร คณิตวิเคราะห์โจทย์ปัญหาต่าง ๆ ได้

เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี มีผลจากการวิเคราะห์เบื้องต้น ทำให้ทราบว่า ถ้าหากเด็กไม่เก่งวิชาภาษาไทย และวิชาคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ แล้ว การเรียนในวิชาอื่น ๆ อาจไม่ประสบความสำเร็จ ด้านกระบวนการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียน การสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้มีคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และมีความสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

"ประกันคุณภาพ เราจะมีจุดเน้นหลายด้าน โดยเฉพาะเด็กชั้นป.1 ป.2 เด็กจะต้องเก่งคณิตศาสตร์ และภาษาไทย และตามหลักสูตรเพราะเราวิเคราะห์ออกมาได้ว่า ถ้าเด็กไม่เก่งคณิตศาสตร์ ไม่เก่งภาษาไทย ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ จะทำให้การเรียนรู้วิชาอื่น ๆ ไม่ดี ไปด้วย"

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

นอกจากนี้ทุกโรงเรียนต้องมีมาตรฐานด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ และสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนของครู ผู้สอน อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง ด้านอาคาร สถานที่ มีนโยบายให้ปรับปรุงโรงเรียนให้สวยงาม ร่มรื่น มีความปลอดภัย ตั้งแต่หน้าโรงเรียนจนถึงภายในชั้นเรียน มีวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน งบประมาณ อย่างเพียงพอโดยการประสานเพื่อขอความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐ และเอกชน องค์การปกครองท้องถิ่น คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกันจัดหา และสนับสนุน อีกทั้งโรงเรียนต้องมีมาตรฐานการจัดการ ด้วยการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา โครงสร้าง ระบบบริหาร และจัดการศึกษา จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย เพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน และบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

### 3. การประกันประสิทธิภาพทางการศึกษา

เน้นการกระจายอำนาจทางการศึกษา ให้คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน แนวปฏิบัติ ทั้งในด้านบุคลากรงบประมาณ ในรูปของการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน มีการดำเนินงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ จัดหา และระดมทรัพยากร ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหาร และการจัดการ

โรงเรียนต้องพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนด้านหลักวิชาการ ด้านการตัดสินใจ มีระบบเครือข่ายในการติดต่อ ศึกษา ค้นคว้าที่รวดเร็วและทันสมัย มีการกระจายอัตรากำลังครูจากโรงเรียนที่มีอัตราเกินไปยังโรงเรียนที่ขาดแคลน ด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อให้เกิดความสมดุล อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวัตถุประสงค์

มีการรวมตัวกันในลักษณะเชิงวิชาการ เช่น จัดเป็นโรงเรียนเครือข่ายวิทยากร สหวิทยาเขต ศูนย์อนุบาลต้นแบบในแต่ละอำเภอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ หรือธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นแผนระยะปานกลาง 3 ปี เป็นแผนแม่บทในการดำเนินโครงการ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การกระจายอำนาจทางการศึกษา เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี คาดหวังให้เกิดขึ้นทั้งในระดับอำเภอ และโรงเรียน เมื่อคณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในด้านต่าง ๆ แล้ว เช่น งบประมาณ สื่อวัสดุอุปกรณ์ กำลังความสามารถ ความคิด ความต้องการ จะก่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นระบบ และยั่งยืน

### 4. การประกันความปลอดภัย

เน้นให้นักเรียนทุกคนได้เรียนอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย ได้รับการคุ้มครองสิทธิ และปลอดภัยจากการถูกล่วงละเมิดทั้งทางร่างกาย และจิตใจ ปลอดภัยจากสารเสพติด อบายมุข การถูกรังแก การทะเลาะวิวาท สื่อลามกอนาจาร อุบัติเหตุ และอุบัติเหตุต่าง ๆ โดยประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชน เพื่อการให้ความรู้ การเฝ้าระวัง การป้องกันและแก้ไข

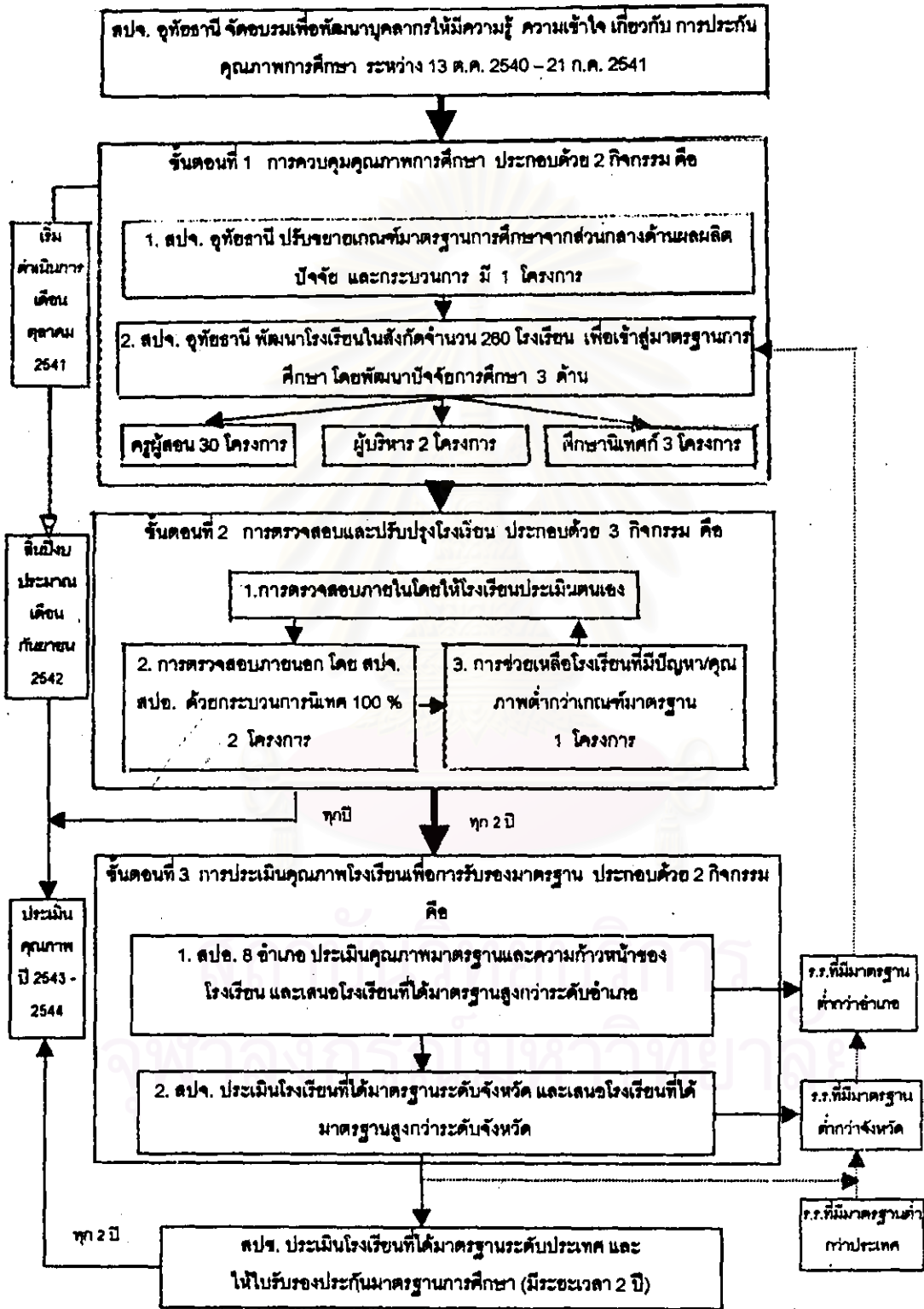
กำหนดโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการโรงเรียนสีขาวซึ่งเป็นนโยบายที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างรัฐบาลและเอกชน เพื่อป้องกันและปราบปรามปัญหาเสพยาเสพติดในโรงเรียน หรือโครงการโรงเรียนสีเขียวเป็นโครงการที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม โครงการปลอดภัยไว้ก่อน เพื่อป้องกันอุบัติเหตุภายในโรงเรียน อุบัติเหตุจากยานพาหนะ โครงการอบรมเพื่อพัฒนาจิตคุณธรรม จริยธรรม ให้กับนักเรียน ช่วงกิจกรรมหน้าเสาธง วิชาจริยศึกษา วิชาพุทธศาสนา ด้วยการสอดแทรก คติเตือนใจ แนวคิด การปฏิบัติตนเพื่อให้ดำรงตนอยู่ในพฤติกรรมอันดีงาม ไม่เป็นภัยต่อสังคม โครงการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นความมุ่งหวังที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ต้องการให้ทุกโรงเรียนนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

"เราประกันความปลอดภัยให้กับเด็ก ครู - อาจารย์ ในโรงเรียน โดยเน้นความปลอดภัยในเรื่องของสารเสพติด สื่อลามกอนาจาร การพนัน ปลอดภัยการทะเลาะวิวาทในโรงเรียน ซึ่งเป็นนโยบายของโรงเรียนสีขาว นอกจากนี้ก็ยังป้องกันการละเมิดสิทธิของเด็กในโรงเรียน เช่น กรณีเด็กถูกข่มขืน กระทรวงศึกษาธิการจึงมีมาตรการที่รุนแรง ลงโทษ สำหรับผู้ที่กระทำผิด และยังมีมาตรการประกันอุบัติเหตุ หมายถึง เมื่อเด็กเข้ามาในโรงเรียนแล้วต้องปลอดภัยจากอุบัติเหตุ ต่าง ๆ เช่น มลพิษทางอากาศ มลพิษทางเสียง ไม่ถูกไฟฟ้าดูด อาหารเป็นพิษ ไม่หกล้มหัวแตกอะไรเงี้ย จะเล่นอะไรแล้วหัวไม่ทิ่มโน่นทิ่มนี่ ที่ทำให้เกิดการบาดเจ็บ"

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

จะเห็นได้ว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้เตรียมการการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมีระบบ โดยปรับเปลี่ยนระยะเวลาดำเนินงาน จากปีการศึกษา 2541 -- 2543 เป็นปีการศึกษา 2542 - 2544 ให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งการปรับเปลี่ยนระยะเวลาดังกล่าวมิได้ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงานแต่อย่างใด ปีการศึกษา 2541 - 2543 กระบวนการการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน แสดงดังแผนภูมิที่ 9

# แผนภูมิที่ 9 กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุทัยธานี





กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระยะเวลาดำเนินงานเป็น 3 ปีการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับนโยบายดังกล่าวเป็น 3 ขั้นตอน พอสังเขปดังนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีในฐานะที่เป็นจังหวัดนำร่องโครงการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีการจัดทำแผนการทำงาน และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเพื่อรองรับนโยบายสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งก่อนเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพได้มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ด้วยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา จากนั้นจึงเริ่มดำเนินการเพื่อเข้าสู่กระบวนการประกันคุณภาพ ซึ่งในปัจจุบัน (28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) กำลังดำเนินงานอยู่ในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา และการตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน (ดังแผนภูมิที่ 9) มีรายละเอียดการดำเนินงานทั้ง 3 ขั้นตอนในเวลาดำเนินการ 3 ปีการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การควบคุมคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการหรือแนวปฏิบัติ ในการนำโรงเรียนประถมศึกษาเข้าสู่กระบวนการประกันคุณภาพ นับเป็นกระบวนการที่สำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ซึ่งทำไปพร้อม ๆ กัน คือ

1.1 การปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา จากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารงานของผู้บริหาร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้กำหนดโครงการพัฒนางานมาตรฐานการศึกษาเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพ โดยมี นางสาวหทัยา เหล่าเมือง ฝ่ายวิจัยและประเมินผลการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการในระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2541 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542 ซึ่งในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) อยู่ระหว่างการจัดทำเครื่องมือแบบสอบถาม เพื่อนำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจากส่วนกลางไปให้หน่วยงานในระดับอำเภอ และโรงเรียนประชาพิจารณ์ แสดงความคิดเห็น ความต้องการว่า ควรปรับขยายมาตรฐานหรือตัวบ่งชี้ใดบ้าง เพื่อนำมาสรุปและประกาศใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัด ซึ่งคาดว่าจะสามารถประกาศใช้ได้ ภายในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542

1.2 การพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา เพื่อให้ได้มาตรฐานการศึกษา ทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้กำหนด โครงการที่สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานในด้านการพัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหาร สถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวนหลายโครงการ มีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1.2.1. โครงการพัฒนาครูผู้สอน เป็นการพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนในทุก รายวิชา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนด้วยนวัตกรรม สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เน้นกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีเด็กเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ อบรมคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับคุณภาพของนักเรียนโดยตรง สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้กำหนดโครงการพัฒนาครูผู้สอน จำนวน 30 โครงการ (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ง. หน้าที่ 250) ระยะเวลาดำเนินงานแต่ละโครงการ 1 ปีงบประมาณ ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542 ซึ่งโครงการทั้งหมดอยู่ระหว่างการดำเนินงาน มีหลายหน่วยงานในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแบ่งภาระหน้าที่ใน การรับผิดชอบแต่ละโครงการ เช่น ฝ่ายแผนงาน และงบประมาณ ฝ่ายบริหารการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นต้น

1.2.2. โครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับโรงเรียน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย 4 ประการ ของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 2 โครงการย่อย คือ

โครงการย่อยที่ 1 ประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา มีนายประมวล เรืองศรี นายสุทนต์วัฒน์ นมันเขตวิทย์ และนางสาวลักษณีย์ กฤษณพันธ์ ฝ่ายพัฒนาบุคลากร เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจนโยบาย 4 ประการ และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม เริ่มดำเนิน โครงการ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 ปัจจุบันกำลังดำเนินโครงการ และคาดว่าจะสิ้นสุด การดำเนินงานประมาณเดือนกันยายน พ.ศ. 2542

โครงการย่อยที่ 2 นิเทศติดตามผลการจัดการเรียนการสอน มีนายวรศักดิ์ ศรีสง่า ฝ่ายพัฒนานิเทศการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความสอดคล้องกับโครงการปฏิรูปการศึกษา อีกทั้งยังเป็นการติดตามการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนของครูผู้สอน และนิเทศ ติดตาม

การปฏิบัติงานทุกโครงการ ซึ่งการดำเนินโครงการในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) ศึกษาวิเคราะห์จังหวัดที่รับผิดชอบโครงการกำลังนิเทศ กำกับ ติดตาม ผู้บริหารโรงเรียนในโครงการ ปฏิรูปการศึกษา จำนวน 80 โรงเรียน ซึ่งต้องได้การนิเทศจำนวน 1 ครั้งต่อภาคเรียน และมี การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานโครงการประจำของโรงเรียน จำนวน 40 โรงเรียน มีเวลาดำเนินโครงการระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542

1.2.3. โครงการพัฒนาศึกษานิเทศก์ การพัฒนาศึกษานิเทศก์ในระดับจังหวัด และอำเภอ จำนวน 50 คน นับเป็นการเตรียมความพร้อมของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด อุทัยธานี ในการพัฒนาโรงเรียนเพื่อเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา ด้วยมีความคาดหวังให้ศึกษานิเทศก์เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ และนิเทศก์ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของทุกโรงเรียนในสังกัด มีจำนวนโครงการย่อย 3 โครงการ คือ

โครงการย่อยที่ 1 การพัฒนาศึกษานิเทศก์ มีนายพิรพงษ์ หงศ์ทอง และ นายประมวธ เรืองศรี ฝ่ายพัฒนาบุคลากร หน่วยศึกษานิเทศก์ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาศึกษานิเทศก์ ระดับจังหวัด และอำเภอจำนวน 50 คน ให้มีความตระหนักในหน้าที่ มีความรู้ เทคนิค และวิธีการนิเทศการศึกษา ซึ่งการดำเนินโครงการในปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) กำลังจัดประชุมคณะกรรมการผู้เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนการดำเนินงาน และคาดว่าจะจัดสัมมนาเพื่อพัฒนาศึกษานิเทศก์ได้ภายในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 ระยะเวลาดำเนินโครงการระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2542

โครงการย่อยที่ 2 ประชุมสัมมนาศึกษานิเทศก์ มีนายปัญญา ฤทธิ์สุข หน่วยศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ศึกษานิเทศก์ร่วมกัน กำหนดแนวทางการแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 มีการจัดประชุมสัมมนาศึกษานิเทศก์จังหวัด และศึกษานิเทศก์ อำเภอ จำนวน 50 คน 6 ครั้ง ๆ ละ 1 วัน โดยประชุมสัมมนา 2 เดือนครั้ง ในวันที่ 15 ของเดือน มีทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างศึกษานิเทศก์ แจกเอกสารประกอบการอบรม มีระยะเวลาการดำเนินงานระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2541 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542

โครงการย่อยที่ 3 นิเทศทางไกล มีนายไพศาล กุศลรัตนา เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำจุลสารนิเทศทางไกลให้กับศึกษานิเทศก์ทุกคนได้ทราบแนวคิด เทคนิค วิธีการจัดการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ โดยหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี จัดทำจุลสารนิเทศทางไกล เดือนละ 1 ฉบับ เพื่อส่งให้กับศึกษานิเทศก์ทุกคนใน 8 อำเภอ ซึ่งเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น มีระยะเวลาดำเนินงานระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2542

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบและปรับปรุงโรงเรียน เป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่ต่อจากการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐาน เมื่อโรงเรียนได้ดำเนินโครงการไปได้เพียงครึ่งโครงการ หรือสิ้นสุดโครงการ โรงเรียนต้องมีการประเมินความก้าวหน้า ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเอง จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานต่อประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการติดตาม และตรวจสอบจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อกำหนดการ ปรับปรุงคุณภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ

2.1 การตรวจสอบภายในโดยให้โรงเรียนประเมินตนเอง เป็นกระบวนการที่โรงเรียนทำการตรวจสอบหรือประเมินการทำงานของโรงเรียนในทุกขั้นตอน ให้ครอบคลุมเป้าหมาย จุดเน้นทั้งหมด ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงงานระหว่างดำเนินการดำเนินงานตามแผน ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการบริหารงานที่ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาทักษะการประเมินตนเองของบุคลากรในโรงเรียนทุกคน การดำเนินโครงการตรวจสอบภายในโดยให้โรงเรียนประเมินตนเอง เป็นโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน โดยเริ่มจัดประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ให้กับศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารได้ทราบแนวทางในการนำไปปฏิบัติ

2.2 การตรวจสอบภายนอก โดยสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นการตรวจสอบการทำงานของโรงเรียน เพื่อประเมินว่า โรงเรียนได้ดำเนินการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานโรงเรียนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อเป็นข้อเสนอแนะให้โรงเรียนนำผลการตรวจสอบไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานต่อไป สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้กำหนดโครงการตรวจสอบภายนอกไว้ 2 โครงการย่อย คือ

โครงการย่อยที่ 1 งานนิเทศและติดตามผล มีผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 3 คน คือ นางนพคุณ นิโคธร นางนุจรี ทองไทย และนางมณฑา สมบูรณ์พูนพิพัฒน์ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ หน่วยศึกษานิเทศก์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนิเทศการศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ เป็นไปตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบ เทคนิค สื่อ เครื่องมือ การนิเทศให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินโครงการ ระยะเวลาการดำเนินงานระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2542

โครงการย่อยที่ 2 ควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม งบประมาณ และโครงการ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบจำนวน 3 หน่วยงาน คือ ฝ่ายแผนงาน และงบประมาณ ฝ่ายการเงินและพัสดุ และหน่วยตรวจสอบภายใน มีนางนพคุณ นิโคธร นายสถิตย์ พงษ์อนันต์ และนายศาสวัต ภูวิภาควรรณ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้โรงเรียน สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้ งบประมาณได้ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ โดยจัดประชุมเจ้าหน้าที่ฝ่ายแผนงานและ งบประมาณ ฝ่ายการเงินและพัสดุ และหน่วยงานภายใน หัวหน้าการเงิน และหัวหน้างานบริการ การศึกษาทุกสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ 2 ครั้ง ๆ ละ 1 วัน และตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับ งบประมาณ และโครงการในระดับโรงเรียนทุกโรงเรียน ซึ่งเป็นโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินงาน ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542

2.3 การระดมความช่วยเหลือแก่โรงเรียนที่มีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด โดยเฉพาะสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด กำหนดมาตรการความช่วยเหลือโดยเน้นโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่คาดว่าจะ ไม่สามารถพัฒนามาตรฐานการศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการช่วยเหลือด้าน ทรัพยากรจากหน่วยงานราชการ และเอกชน ในเรื่องงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สนับสนุนด้าน เทคนิค วิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน เป็นต้น ประกอบด้วยโครงการย่อย คือ

การพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน มีนายปัญญา ฤทธิ์สุข หน่วย ศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียน มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศภายใน การนำหลักสูตรไปใช้ และการใช้ธรรมนุญโรงเรียนเป็น เครื่องมือในการบริหารงาน และเพื่อให้การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นระบบจำนวนร้อยละ 60 ของ โรงเรียนทั้งหมด ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการ โดยจัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 260 คน

ผนวกกับการประชุมผู้บริหารโรงเรียนประจำเดือน เริ่มจัดอบรมตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ระยะเวลาการดำเนินงานระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2541 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2542

**ขั้นตอนที่ 3 การประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อการรับรองมาตรฐาน** ตามหลักการกระจายอำนาจในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้เปิดโอกาสให้โรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พัฒนามาตรฐานโรงเรียน ปี พ.ศ. 2541 ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการในระดับท้องถิ่น โดยใช้ควบคุมกับมาตรฐานจากส่วนกลาง ดังนั้นการรับรองมาตรฐานโรงเรียนจึงกำหนดให้มี 3 ระดับ คือ มาตรฐานโรงเรียนระดับอำเภอ มาตรฐานโรงเรียนระดับจังหวัด และมาตรฐานโรงเรียนระดับประเทศ ซึ่งกำหนดระยะเวลาการรับรองคุณภาพ โรงเรียนที่ผ่านมาตรฐานแล้ว 2 ปี การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานโรงเรียนตามระบบดังกล่าว มีการประเมินทุก 2 ปี และในกรณีที่โรงเรียนไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานในระดับที่สูงกว่าที่เป็นอยู่ 1 ระดับ โรงเรียนต้องพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ในปีต่อมา หากโรงเรียนมีความพร้อม สามารถมีสิทธิร้องขอจากคณะอนุกรรมการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ในขณะนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานียังไม่ได้ดำเนินงานถึงขั้นประเมินคุณภาพโรงเรียนเพื่อรับรองมาตรฐาน เนื่องจากอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการควบคุมคุณภาพการศึกษา ซึ่งคาดว่าจะสามารถดำเนินการได้ในปีการศึกษา 2543

จากผลการดำเนินงานแรกเริ่มในการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ดูจากระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2541 เป็นต้นมาจะเห็นได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้ดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา ด้วยการขานรับนโยบาย 4 ประกัน ประกอบด้วย การประกันโอกาสทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การประกันประสิทธิภาพการศึกษา และการประกันความปลอดภัย โดยมีการปรับและเพิ่มโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในขณะเดียวกันก็ได้มีการปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ในด้านกระบวนการบริหาร กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และด้านคุณภาพนักเรียนที่คาดหวัง ต้องการให้เกิดขึ้นหลังเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาดังกล่าวไปทำประชาพิจารณ์ เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ความต้องการในท้องถิ่น

ว่าควรมีการปรับขยายเกณฑ์มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ใดบ้าง เพื่อนำมาเป็นเกณฑ์มาตรฐานกำหนดคุณภาพการศึกษาของจังหวัดต่อไป ซึ่งในขณะนี้ (กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) การดำเนินงานยังไม่เสร็จสิ้นอยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล คาดว่าจะสามารถประกาศใช้ได้ภายในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 นอกจากนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ยังได้จัดอบรมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา อันเป็นขั้นตอนสำคัญในการควบคุมคุณภาพการศึกษา

### อบรมพัฒนาบุคลากร

การขานรับนโยบาย 4 ประกันของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีนั้นได้เตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพ ด้วยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2540 - เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2541 สิ้นสุดการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีจึงเริ่มเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เมื่อต้นปีการศึกษา 2541

การสนองนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้มีแนวปฏิบัติโดยมอบหมายให้ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและนำโครงการไปปฏิบัติ คือ นายปัญญา ฤทธิสุข ศึกษานิเทศก์จังหวัด ได้ดำเนินการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม อันเป็นการเริ่มต้นเพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

"การประกันคุณภาพของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เราเริ่มดำเนินการเมื่อปีการศึกษา 2541 หลังจากที่ท่าน ผอ.ปจ. รับนโยบายมา พวกเราก็เริ่มดำเนินการ โดยจัดอบรมบุคลากร 5 ครั้งให้มีความรู้เรื่อง การประกัน"

ศึกษานิเทศก์จังหวัด

คุณภาพของบุคลากรมีความสำคัญในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีจึงจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารในระดับ จังหวัด อำเภอ มีจำนวน 50 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าฝ่ายงานทุกฝ่ายงาน ระดับจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์อำเภอ และหัวหน้าฝ่ายงานทุกฝ่ายงานระดับอำเภอ เพื่อเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 260 โรงเรียน

การจัดอบรมเฉพาะผู้บริหารนี้ถือว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการต่าง ๆ ของ การประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยมีความคาดหวังว่า บุคลากรที่ผ่านการอบรมทุกคนจะต้องเป็น ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (changed agent) หรือบุคคลระดับหัวกุญแจ (key man) ที่สามารถ นำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน นำไป เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

“เราให้ความรู้เขาโดยวิธีนี้ คือ ให้ความรู้ผ่านระดับอำเภอไป เวลาเราจะให้ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเนี่ยเราก็เอา key man ระดับสูง คือ เรามองไว้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จเนี่ย คนที่ในระดับสูง หรือในระดับหัวกุญแจเนี่ย ซึ่งอาจจะ เรียกว่า key man จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในกระบวนการภายใน... เพราะเราถือว่าถ้าคนกลุ่มนี้ไม่เข้าใจ ก็จะทำงานต่อไปไม่ได้... เราเน้นที่ผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องเป็นผู้นำทาง การเปลี่ยนแปลง changed agent ได้ ตอนนี้อย่างไรกำลังทำอยู่คงต้องดูต่อไป ที่นี้ถ้าในโรงเรียนหนึ่งถ้าไม่มีผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงเนี่ย การเรียนการสอน ก็ไม่บรรลุผล”

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีเพื่อพัฒนาการศึกษา มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ 5 ครั้ง หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดอบรมคือ ฝ่ายพัฒนาการนิเทศการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี มีผู้รับผิดชอบ โครงการจำนวน 3 คน คือ นายปัญญา ฤทธิสุข นายวรศักดิ์ ศรีสง่า และนายสุรชัย สุขสุวรรณ



เป็นลักษณะโครงการใหม่ มีระยะเวลาดำเนินงานตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2540 - กันยายน พ.ศ. 2541 โดยใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น 102,320 บาท รายละเอียดของการอบรมในแต่ละเรื่องแสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 รายละเอียดของการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี

ครั้งที่	เรื่อง	ระหว่างวันที่ / ระยะเวลา	งบประมาณ / บาท
1	การใช้หลักสูตรประถมศึกษาและการนิเทศภายในโรงเรียน	13 - 17 ต.ค. 2540 จำนวน 5 วัน	13,000
2	การใช้หลักสูตรประถมศึกษาและการนิเทศภายในโรงเรียน	7 - 9 ม.ค. 2541 จำนวน 3 วัน	17,920
3	การกำหนดเป้าหมายคุณภาพของนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัด	27 - 29 ม.ค. 2541 จำนวน 3 วัน	35,200
4	การวางแผนยุทธศาสตร์ และธรรมนูญโรงเรียน	7 - 8 พ.ค. 2541 จำนวน 2 วัน	23,800
5	การสรุปโครงการ และการประเมินโครงการ	20 - 21 ก.ค. 2541 จำนวน 2 วัน	12,400

การอบรมครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 เป็นเรื่องการใช้หลักสูตรประถมศึกษา และการนิเทศภายในโรงเรียน

ระหว่างวันที่ 13 - 17 ตุลาคม พ.ศ. 2540 ระยะเวลา 5 วัน มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 20 คน ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์จังหวัด 9 คน และศึกษานิเทศก์อำเภอ 11 คน วิทยากรที่ให้ความรู้ คือ อาจารย์ชโลมใจ กิงคำวัฒน์ และอาจารย์วิริยะ บุญชนะนิवासน์ ศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และจัดอบรมอีกเป็นครั้งที่ 2 ในเรื่องเดียวกันระหว่างวันที่ 7 - 9 มกราคม พ.ศ. 2541 ระยะเวลา 3 วัน มีผู้เข้ารับการอบรม 32 คน วิทยากร

คือ ศึกษานิเทศก์ผู้ผ่านการอบรมครั้งแรก มีนายพิรพงศ์ หงษ์ทอง เป็นหัวหน้าวิทยากร และ ศึกษานิเทศก์ที่เหลือ 19 คน เป็นวิทยากรผู้ช่วย ผู้เข้ารับการอบรมคือ หัวหน้าการการประถมศึกษา อำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการการประถมศึกษาอำเภอ และศึกษานิเทศก์จังหวัดที่ยังไม่ได้เข้าร่วมในการอบรมครั้งแรก ใช้งบประมาณทั้งสองครั้ง 30,920 บาท

เนื้อหาในการอบรมประกอบด้วย การใช้หลักสูตรประถมศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 การวิเคราะห์จุดประสงค์ เนื้อหา และกิจกรรมในหลักสูตรประถมศึกษา การจัดทำกำหนดการสอน โดยนำผลการวิเคราะห์หลักสูตรมาเป็นแนวทางในการจัดทำ และการวิเคราะห์แผนการสอน โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมนำแผนการสอนของครูจากโรงเรียนในสังกัดมาวิเคราะห์ เพื่อหาข้อบกพร่องว่ามีองค์ประกอบอย่างไร ครบถ้วนและสอดคล้องกับหลักสูตรประถมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 หรือไม่ อย่างไร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการสอนที่ถูกต้องต่อไป

การประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง สำคัญของระเบียบการประเมินผลตามหลักสูตรประถมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ การวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบระหว่างการประเมินผลตามระเบียบของหลักสูตรประถมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 กับการประเมินผลตามสภาพที่แท้จริง และการจัดทำสมุดประจำชั้น หรือ ป.02

การนิเทศภายในโรงเรียน ความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษานิเทศก์อำเภอ สำคัญของการนิเทศภายในโรงเรียน และการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน เพื่อนำมากำหนดเป็นกิจกรรมที่จะทำการนิเทศ

หลังจากเสร็จสิ้นการอบรมครั้งที่ 1 และ 2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้ มีนโยบายให้ผู้เข้ารับการอบรม นำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนทุกคนในสังกัด โดยวิธีการถ่ายทอดความรู้มีทั้งการผนวกเข้ากับการประชุมผู้บริหารประจำเดือน หรือการจัดอบรมเป็นกรณีพิเศษตามความสะดวกของแต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยการจัดอบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นก่อนการอบรมครั้งที่ 3 การจัดอบรมทั้ง 2 ครั้งนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีคาดหวังว่า

เมื่อผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้หลักสูตรประถมศึกษา และกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนแล้ว ก็จะเกิดการพัฒนาศึกษาที่เป็นระบบ มีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างครูกับผู้บริหารโรงเรียน

"เรากำลังใช้ยุทธศาสตร์ของกระบวนการนิเทศภายในให้เกิดขึ้นทุกโรงเรียน ที่นี้ถ้ามันเกิดขึ้นแล้ว ครู และผู้บริหารก็ร่วมมือกัน เขาสามารถนิเทศกันเองได้ แต่ตอนนี้ของเรายังเรียกว่า เกิดน้อย ... (ถ้า) ในโรงเรียนหนึ่ง ถ้าไม่มีผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงเนี่ย การเรียนการสอนก็ไม่บรรลุผล ขบวนการนิเทศภายใน นอกจากผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่แล้ว ครูผู้สอนก็ต้องมีความรู้ในเรื่อง กิจกรรมการเรียนการสอน ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลางที่ไม่ใช่ครูเป็นศูนย์กลาง"

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

จากรายงานแจ้งว่าทุกสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอมีการจัดดำเนินการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด แต่ข้อเท็จจริงแล้ว ไม่มีใครแน่ใจว่าถ่ายทอดจริงหรือไม่ เพราะไม่มีการติดตามผลที่เป็นรูปธรรม นับว่าเป็นจุดอ่อนของการถ่ายทอดที่ใช้การชี้แจงในที่ประชุมให้ทราบมากกว่า การจัดดำเนินการถ่ายทอดเป็นกลุ่มเล็ก โดยให้อัศวราสอนศึกษานิเทศก์ 1 คน ต่อผู้บริหารโรงเรียน 5 คน จะมีความเป็นไปได้มากกว่า แทนที่จะคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 50 คน ถ่ายทอดไปสู่ 260 คน และเมื่อตรวจสอบกับช่วงระยะเวลา ระหว่างการประชุมครั้งที่ 1 (13 - 17 ตุลาคม พ.ศ. 2540) ถึงการประชุมครั้งที่ 2 (7 - 9 มกราคม พ.ศ. 2541) ห่างกันถึง 3 เดือน แต่หลังจากการประชุมครั้งที่ 2 ผู้เข้ารับการอบรมถูกเร่งรัดให้ถ่ายทอดความรู้ให้เสร็จก่อนการอบรมในครั้งที่ 3 (27 - 29 มกราคม พ.ศ. 2541) ซึ่งเป็นระยะเวลาห่างกันเพียง 2 สัปดาห์เท่านั้น จึงเข้าใจถึงเหตุผลของการถ่ายทอดความรู้ โดยการแจ้งในที่ประชุมที่นับว่าเป็นจุดอ่อนของการถ่ายทอดแนวคิดในครั้งนี้

*การอบรมครั้งที่ 3 เรื่องการกำหนดเป้าหมายคุณภาพของนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัด*

ระหว่างวันที่ 27 - 29 มกราคม พ.ศ. 2541 ระยะเวลา 3 วัน มีผู้เข้ารับการอบรมกลุ่มเดิมจำนวน 52 คน วิทยากรที่ให้ความรู้จำนวน 4 คน ประกอบด้วย นายธีรพันธ์ จันเจริญ ประธานหอการค้า จังหวัดอุทัยธานี พัฒนาการจังหวัดอุทัยธานี อาจารย์ชโลมใจ กิงควัฒน์ และอาจารย์วิริยะ บุญยะนิवास ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 35,200 บาท

เนื้อหาการอบรมประกอบด้วย แนวโน้มพัฒนาการด้านการเกษตร อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว การศึกษาของจังหวัดอุทัยธานี ในอีก 3 ปีข้างหน้า สภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของจังหวัดอุทัยธานี และการกำหนดคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัดอุทัยธานี ด้วยการให้ผู้เข้ารับการอบรมฟังบรรยายจากวิทยากร จากนั้นให้ผู้เข้ารับการอบรม ศึกษาเอกสาร เกี่ยวกับคุณภาพนักเรียนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตรประถมศึกษาฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 วิเคราะห์นโยบาย แผนการศึกษา ฉบับที่ 8 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และคุณภาพนักเรียนตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล หาข้อสรุปจากที่ประชุม

หลังจากที่เสร็จสิ้นการอบรมครั้งที่ 3 ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนเช่นเดียวกับการถ่ายทอดครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 โดยผนวกเข้ากับการประชุมประจำเดือน และจัดอบรมพิเศษตามความสะดวกของแต่ละอำเภอ โดยมีนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของโรงเรียนตนเอง หลังจากเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา จากนั้นอำเภอจะรวบรวมแนวความคิด ความต้องการ เกี่ยวกับคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของโรงเรียนในสังกัด นำมาหลอมรวมเป็นแนวความคิดของอำเภอในโอกาสต่อไปเพื่อที่จังหวัดจะได้นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัดที่สนองความต้องการของอำเภอ และโรงเรียน

การอบรมครั้งนี้นอกจากเป็นการจัดอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรแล้ว ยังเป็นการเริ่มต้นปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทาง และมาตรการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพของนักเรียนที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นหลังจากได้ดำเนินการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยการระดมพลังความคิด และความต้องการจากผู้เข้ารับการอบรมทุกคน มีกระบวนการดังนี้

1. จากที่ประชุมผู้บริหารระดับจังหวัดและอำเภอได้กำหนดร่างเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนักเรียน โดยยึดกรอบเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยข้อสรุปในที่ประชุมได้กำหนดแนวทางคุณภาพของนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัดอุทัยธานีต้องเป็นเด็กที่เป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง

2. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ตั้งคณะกรรมการเสริมเพื่อทำหน้าที่พิจารณาร่างเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังว่าควรปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานส่วนใด เพื่อให้มีความเหมาะสม และสนองความต้องการของท้องถิ่น

3. นำเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนักเรียน ฉบับตัวร่างของจังหวัด (ภาคผนวก ง หน้าที่ 124) นำไปประชาพิจารณ์ ทั้งในระดับอำเภอ และโรงเรียน เพื่อแสดงความคิดเห็น และความต้องการของท้องถิ่นว่า ควรปรับขยายมาตรฐาน หรือตัวบ่งชี้ใดให้มีความเหมาะสม และคาดหวังว่าจะเกิดขึ้น

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนำผลการประชาพิจารณ์เกณฑ์มาตรฐานฉบับร่าง มาวิเคราะห์ เพื่อหลอมรวมแนวความคิดเป็นเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัด เพื่อประกาศใช้ในโอกาสต่อไป ปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) โครงการพัฒนา ปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนกำลังอยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลจากการประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็น ความต้องการในครั้งนี้ ได้ข้อสรุปว่า คุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีต้องเป็นเด็กนักเรียนที่มีคุณสมบัติทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ เป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรง โดยนำองค์ประกอบของคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการจัดการศึกษา

“อบรมครั้งที่ 3 เป็นการกำหนดคุณภาพนักเรียนที่คาดหวัง เหมือนกับว่าเป็น การกำหนดเป้าหมาย และภาพรวมของอุทัยเรา ว่าเราต้องการให้เด็กมีคุณภาพอย่างไร จากที่ประชุมกำหนด... โดยยึดเอามาตรฐานคุณภาพนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหลัก”

ศึกษานิเทศก์จังหวัด

ผลจากการอบรมครั้งที่ 3 นี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้เป้าหมาย คุณภาพนักเรียนที่คาดหวัง คือ ต้องเป็นคนดี คนเก่ง และคนแข็งแรงแล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี นายเสถียร อัมพารามณ์ ยังได้กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2541 - 2542 จำนวน 6 ข้อ (ดูรายละเอียดย่อหน้าถัดไป) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาแบบเร่งด่วนให้เกิดเป็นรูปธรรมภายในระยะเวลา 2 ปี เพื่อสนองนโยบาย 4 ประการ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต่อไป การกำหนดนโยบายเร่งด่วนนี้เป็นเพราะข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง กรมต้นสังกัด มักจะให้ดำรงตำแหน่งในแต่ละจังหวัดไม่เกิน 2 - 3 ปี ถ้าหากไม่วางมาตรการที่เข้มข้นแล้ว เมื่อย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่น หรือหมดอำนาจหน้าที่ ก็เกรงว่า นโยบาย แนวปฏิบัติต่าง ๆ อาจจะไม่มีการดำเนินงานต่อ

แนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา 6 ข้อ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ซึ่งสรุปได้จากแนวคิดคุณภาพนักเรียนที่คาดหวังของจังหวัด ในการอบรมครั้งที่ 3 ระหว่างวันที่ 27 - 29 มกราคม พ.ศ. 2541 โดยแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาดังกล่าวได้มาจากแนวคิดของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี นายเสงี่ยม อัมภารามณ์ มีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี, 2541)

**มาตรการข้อที่ 1 ทุกโรงเรียนต้องสวยงาม ตั้งแต่หน้าโรงเรียนถึงภายในโรงเรียน**

สนองนโยบายประกันความปลอดภัยในเรื่องของการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้สะอาด ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัย ที่เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนและให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม มีแนวทางปฏิบัติ คือ

1. โรงเรียนต้องจัดสิ่งแวดล้อมเหมาะสม เพื่อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและให้นักเรียนมีส่วนร่วมในแต่ละการจัดกิจกรรม โดยเน้นการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน

2. การจัดชั้นเรียน ที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ในด้านสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีสัญลักษณ์ในตำแหน่งที่เหมาะสม และจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนตระหนักถึงความสำคัญของสถาบันดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง จัดที่แสดงผลงานนักเรียน จัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน โดยเน้นความสะอาด น่าอยู่ น่าเรียน

**มาตรการข้อที่ 2 ทุกโรงเรียนต้องให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนางานวิชาการเป็นหลัก**

สนองนโยบายประกันคุณภาพการศึกษาที่เน้นการพัฒนางานวิชาการเป็นหลัก ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการนิเทศภายใน ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยเน้นทักษะการอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ มีแนวทางปฏิบัติคือ

1. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการนิเทศภายในให้เกิดผลพัฒนาถาวรที่ตัวนักเรียน

2. ทุกระดับชั้นเรียนจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม หลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นการพัฒนาสมองทั้ง 2 ซีกไปพร้อมกัน

3. กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มทักษะระดับชั้น ป.1 - 2 วิชาคณิตศาสตร์ เน้นทักษะการคิดคำนวณ และวิชาภาษาไทย เน้นทักษะการอ่าน การเขียน

มาตรการข้อที่ 3 สุขภาพนักเรียนต้องได้รับการพัฒนาให้สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย และจิตใจ

สนองนโยบายการประกันโอกาสทางการศึกษาที่ต้องการให้เด็กมีโอกาสได้รับการพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ - จิตใจ สังคม และสติปัญญา มีแนวทางปฏิบัติคือ

1. ให้มีการจัดกิจกรรมการกีฬาเพื่อชีวิต เน้นการออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพทุกวัน

2. จัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาจิต ตามหลักการทางศาสนา

มาตรการข้อที่ 4 ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนของครูให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง

สนองนโยบายการประกันประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยเน้นด้านการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ มีแนวทางปฏิบัติคือ

1. ไม่ส่งเสริมให้นักเรียนใช้นั่งสื่อเสริม หรือแบบเรียนสำเร็จรูป ในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกระดับชั้น เนื่องจากเป็นการสกัดกั้นการเรียนรู้ของนักเรียน

2. พัฒนาห้องสมุดโรงเรียนให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการแสวงหาความรู้ของนักเรียน

มาตรการข้อที่ 5 ผู้บริหารโรงเรียนต้องอยู่โรงเรียนและผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด , หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ , ศึกษาพิเศษต้องออกเยี่ยมโรงเรียนให้มากที่สุด

สนองนโยบายการประกันประสิทธิภาพทางการศึกษา โดยเน้นการกระตุ้น และส่งเสริมให้โรงเรียน หน่วยงานระดับอำเภอกำหนดมาตรการ และแสวงหารูปแบบในการดำเนินการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหาร และการจัดการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ สนใจ และใฝ่รู้การพัฒนางานวิชาการเป็นหลัก

2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความพร้อมเต็มศักยภาพในการพัฒนางานวิชาการ

### มาตรการข้อที่ 6 ทุกโรงเรียนต้องมีสภาพความสำเร็จของโรงเรียน

สนองนโยบายการประกันประสิทธิภาพ และประกันโอกาสทางการศึกษา โดยเน้นด้านการส่งเสริมให้คณะกรรมการโรงเรียน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ชุมชน และเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษา และตรวจสอบคุณภาพ การศึกษา ในรูปของการมีส่วนร่วมการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ด้านการประกันประสิทธิภาพ ทางการศึกษา เน้นการบริหารจัดการของผู้บริหารให้ใช้ธรรมนูญโรงเรียนเป็นเครื่องมือใน การปฏิบัติงาน มีการติดตาม และประเมินผลทุกเดือนอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ มีแนวทาง ปฏิบัติคือ

1. โรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียนหรือแผนปฏิบัติการของ โรงเรียนโดยกำหนดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากที่สุด
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ธรรมนูญโรงเรียนหรือแผนปฏิบัติการที่บ่ง ความสำเร็จของโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน มีการติดตาม กำกับ ประเมินทุกเดือน อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ
3. นำผลการพัฒนาแจ้งคณะครู คณะกรรมการโรงเรียนทราบทุก ภาคเรียนอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง

### การอบรมครั้งที่ 4 เรื่องการวางแผนยุทธศาสตร์และธรรมนูญโรงเรียน

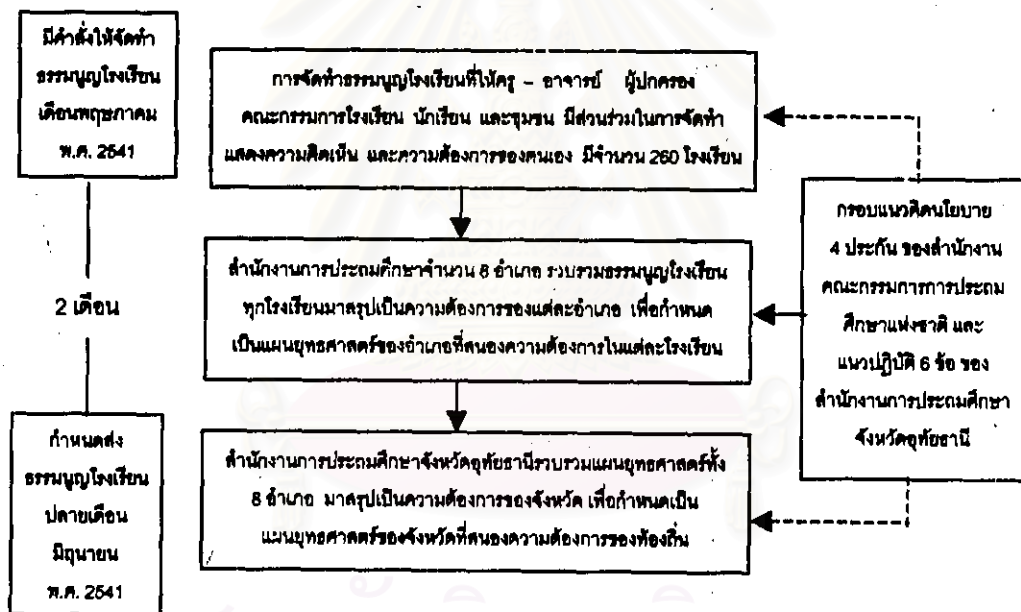
ระหว่างวันที่ 7 - 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2541 ระยะเวลา 2 วัน มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 51 คน วิทยากรที่ให้ความรู้คือ อาจารย์ชโลมใจ ภิงควัฒน์ และอาจารย์วิริยะ บุญยะนิวาสน์ ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 23,800 บาท

เนื้อหาในการอบรมประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านบุคลากร ผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ และธรรมนูญ โรงเรียน ที่จะใช้ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้เป็นไปตามที่คาดหวัง โดยให้ผู้เข้ารับการอบรม วิเคราะห์ปัญหา จุดเด่น จุดด้อย องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ นักเรียนที่คาดหวังของโรงเรียนในสังกัด จากนั้นจึงร่วมกันวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อแก้ไขปัญหา และการวางแผนพัฒนาเพื่อให้ได้ตามคุณภาพนักเรียนที่คาดหวัง ด้วยการให้ผู้เข้าอบรมร่วมกัน วางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาบุคลากร งบประมาณ โครงการต่าง ๆ ภายในระยะเวลา 3 ปี



หลังจากเสร็จสิ้นการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด โดยผนวกเข้ากับการประชุมประจำเดือน หรือจัดประชุมตามความสะดวกของแต่ละอำเภอ จากนั้นจึงมีนโยบายให้โรงเรียนทุกโรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียน และส่งสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 เพื่อที่แต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จะได้รวบรวมธรรมนูญโรงเรียน นำมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของอำเภอ และส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ก่อนการอบรมครั้งที่ 5 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2541 เพื่อนำมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดอุทัยธานี ดังแผนภูมิที่ 10

แผนภูมิที่ 10 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี



การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เน้นการกระจายอำนาจการบริหารงาน เป้าหมายในการจัดการศึกษา ให้กับหน่วยงานในระดับท้องถิ่น แสดงความคิดเห็น ความต้องการ จากระดับล่างเสนอไปยังระดับที่สูงขึ้น เพื่อหลอมรวมแนวความคิด ความต้องการ จัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด ที่สอดคล้อง และสนองความต้องการในระดับท้องถิ่น อันเป็นการสนองนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แต่ปัญหาที่พบจากการนิเทศ กำกับ ติดตาม เบื้องต้น ของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่า กระบวนการได้มาของ

ธรรมนูญโรงเรียน และแผนยุทธศาสตร์ระดับอำเภอตรงตามวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ มากน้อยเพียงใด ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความต้องการความคิดเห็นจริงหรือไม่

อย่างไรก็ดี ผลจากการอบรมในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนมีระยะเวลาในการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนเพียง 2 เดือน คือ ระหว่างเดือนพฤษภาคม ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 มี สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จำนวน 4 อำเภอ คือ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนอง ขาน้อย สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอห้วยคต สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอลานสัก และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสว่างอารมณ์ ที่สามารถรวบรวมธรรมนูญโรงเรียนในสังกัด ได้ครบ นำมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของอำเภอ และส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ภายในระยะเวลาที่กำหนด (เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541)

ส่วนที่เหลืออีก 4 อำเภอ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ส่งไม่ทันกำหนด เนื่องจากโรงเรียน ในสังกัดยังไม่ได้จัดทำ หรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไม่เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง มีจำนวนโรงเรียน 31 โรงเรียน จัดทำไม่เสร็จ จำนวน 29 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 94 ทำเสร็จตามกำหนด 8 โรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ทัพทัน มีจำนวน 33 โรงเรียน จัดทำไม่เสร็จ จำนวน 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 11 และทำเสร็จ ตามกำหนด 29 โรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองฉาง มีจำนวนโรงเรียน 37 โรงเรียน จัดทำไม่เสร็จจำนวน 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 11 และทำเสร็จตามกำหนด 33 โรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ มีจำนวนโรงเรียน 55 โรงเรียน จัดทำ ไม่เสร็จ จำนวน 3 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 6 และทำเสร็จตามกำหนด 52 โรงเรียน แสดงให้เห็นว่า สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไม่เสร็จตามกำหนดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94 ซึ่งเป็นที่น่าแปลกใจทั้ง ๆ ที่เป็นสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่อยู่ใน เขตตัวเมือง และใกล้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมากที่สุด (แผนที่จังหวัดอุทัยธานี ภาคผนวก ๑ หน้า 246) และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่จัดทำไม่เสร็จน้อยที่สุด เป็นร้อยละ 6 ทั้ง ๆ ที่อยู่ห่างจากตัวเมืองถึง 85 กิโลเมตร แต่ก็ทำให้ภาพรวมของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีมีธรรมนูญโรงเรียน (เดือนตุลาคม พ.ศ. 2541) ถึง 226 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 87 จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 260 โรงเรียน ซึ่งศึกษานิเทศก์จังหวัดได้ กล่าวแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นว่า การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในครั้งนี้ ประสบความสำเร็จ ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ถ้าเปรียบเทียบกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่นๆที่ยังไม่ได้เริ่มจัดทำ

ภาพรวมทั้งจังหวัดมีธรรมนูญโรงเรียนถึงร้อยละ 87 แต่จำนวนโรงเรียนที่เหลือ ยังไม่ได้จัดทำ หรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไม่เสร็จตามกำหนด จำนวน 34 โรงเรียน จากการนิเทศ กำกับติดตาม ของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) พบว่าเกิดจากสภาพปัญหาหลายประการ เช่น ผู้บริหารขาดความตระหนัก ไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ขาดความรู้ ความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารใกล้เกษียณอายุราชการจึงไม่ค่อยสนใจ มองไม่เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน คิดว่าชุมชนไม่ต้องการแสดงความคิดเห็น ชุมชนช่วยเหลืองานด้านวิชาการไม่ได้ จึงไม่ถึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ครู และบุคลากรในโรงเรียนไม่ให้ความร่วมมือ ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องดังกล่าว และปัญหาที่สำคัญคือ การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลไม่สอดคล้อง ไม่เพียงพอกับโครงการที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน กลายเป็นโครงการที่กำหนดไว้เพื่อดำเนินงานไปตามจินตนาการของผู้รับผิดชอบโครงการ ดังนั้นปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีที่พบคือ โรงเรียนไม่ได้จัดทำ ทำแล้วแต่ยังไม่เสร็จ ทำเสร็จแล้วชุมชนไม่มีส่วนร่วม หรือทำเสร็จแล้วก็ทำกันแบบไม่เข้าใจ จึงทำให้เสร็จแล้วก็มีได้นำไปใช้ เป็นสภาพปัญหาที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่านร้องต้องหามาตรการแนวทางแก้ไขควบคู่กับการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

“พวกเราจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเร็วเกินไปหรือเปล่า เพราะจังหวัดอื่นก็ยังไม่ได้ทำ ต้องรอผลการประเมินมาตรฐานก่อน แล้วจึงนำมากำหนดจุดพัฒนาเพื่อจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ตรงนี้ที่ไม่วางใจว่า เข้าใจกันดีจริงๆ ทั้งระดับอำเภอ และโรงเรียน ที่นี้ผลนะ เราได้ตัวธรรมนูญโรงเรียนทุกโรงเรียน แต่ว่ากระบวนการจัดทำที่เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม หลายโรงเรียนเท่าที่ฟังมันยังไม่ได้กระบวนการ ทั้งโรงเรียน ใครทำกัน ก็มีครูกับครูใหญ่ ทำเพื่อให้มีส่งเฉยๆ แต่กระบวนการที่เน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเนี่ย ก็ยังไม่เกิดขึ้น”

บุคลากรคนหนึ่งของจังหวัด

“ทุกโรงเรียนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีมีธรรมนูญโรงเรียนหมดแล้ว แต่ตามว่ากรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนใหม่ เราต้องกลับไปทบทวนใหม่ ว่าทุกโรงเรียนทำตามขั้นตอนหรือไม่”

บุคลากรคนหนึ่งของจังหวัด

“โครงการมันดีนะ ประกันคุณภาพนี้ แต่ก็ทำไปอย่างนั้น ทำไปตามจินตนาการ ความตระหนักไม่มี ทำไม่ได้ตามที่คิด”

ศึกษานิเทศก์

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีตระหนักถึงสภาพปัญหาดังกล่าว และได้มีมาตรการในการแก้ไขปัญหabeื้องต้น เกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของบางโรงเรียนที่ดำเนินงาน อาจจะไม่ตรงกับหลักการ และเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้หน่วยศึกษานิเทศก์ระดับจังหวัด อำนวย ดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และหาทางช่วยเหลือโรงเรียนที่มีปัญหาดังกล่าว ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการตรวจสอบ และปรับปรุงโรงเรียน ปัจจุบัน (เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542) ผลการนิเทศก์เบื้องต้นของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานียังไม่มีตัวเลขที่ชี้ชัดได้ว่าหลังจากได้มีมาตรการการดำเนินการช่วยเหลือ โรงเรียนที่มีปัญหาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไม่เสร็จหรือยังไม่ได้จัดทำ เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินงาน

#### การอบรมครั้งที่ 5 เรื่องการสรุปโครงการและการประเมินโครงการ

ระหว่างวันที่ 20 - 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 ระยะเวลา 2 วัน มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 53 คน วิทยากรที่ให้ความรู้ คือ ศาสตราจารย์ ดร. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และอาจารย์ชโลมใจ กิงคารวัฒน์ ใช้งบประมาณทั้งสิ้น 12,400 บาท

เนื้อหาการอบรมประกอบด้วย ความสำคัญและความจำเป็นของการประเมินโครงการ หลักการประเมินโครงการ และ การจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการ

หลังจากเสร็จสิ้นการอบรม สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีคาดหวังว่าผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดตามนโยบาย

ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยผนวกกับการประชุมประจำเดือน และจัดอบรมพิเศษตามความสะดวกของแต่ละอำเภอ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับการประเมินโครงการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง นำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงโครงการ การจัดอบรมครั้งนี้เป็นอีกมาตรการหนึ่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ที่ต้องการแก้ไขปัญหาด้านการประเมิน กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของโรงเรียน

“สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี จะมีการประเมิน ติดตาม การปฏิบัติงานการประกันคุณภาพของโรงเรียนทุกภาคเรียน ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง แต่ระดับอำเภอจะมีการติดตามมากกว่า เราทราบว่า การกำกับ ติดตาม การประเมินผลย้อนกลับของเราก็อ่อน ทำให้ไม่ทราบว่า โรงเรียน ดำเนินงานไปได้มากน้อยแค่ไหน”

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

### ทัศนคติของครูแฉแห่งความหวัง

หลังจากเสร็จสิ้นการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ครั้งแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเพื่อนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม สอดคล้อง และสนองนโยบายในระดับจังหวัด และประเทศต่อไป อันเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ถ้าหากกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง แต่แรกเริ่มดำเนินการทำให้เป็นที่น่าสงสัยว่า การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเพียงอย่างเดียว จะสามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิด พฤติกรรมการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมของบุคลากรที่ได้ชื่อว่า เป็นครูแฉแห่งการเปลี่ยนแปลงได้มากน้อยเพียงใด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีจัดอบรม เพื่อให้ความรู้กับบุคลากรเพียงอย่างเดียว จะทำให้เกิดความตระหนัก ทัศนคติ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของกระบวนการดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงนำเสนอทัศนคติ และความคาดหวังของผู้เข้ารับการอบรม มีรายละเอียดดังนี้

การจัดอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี จำนวน 5 ครั้ง ใช้เวลาทั้งสิ้น 15 วัน และใช้งบประมาณในการอบรมจำนวน 102,320 บาท นับว่าเป็นการเริ่มต้นเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในด้านต่าง ๆ เช่น หลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน การนิเทศภายในโรงเรียน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เป็นต้น โดยคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้

ความเข้าใจ ไปด้วยทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนนำไปปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง อันเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาประสบความสำเร็จ

ทัศนคติและความคาดหวังของผู้จัดการอบรมและผู้เข้ารับการอบรม มีทั้งด้านบวก และด้านลบ ทัศนคติด้านบวก มีผู้วางแผนการอบรมบางคนมีความคาดหวังว่า การจัดการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรใน ครั้งนี้เป็นการพัฒนาบุคคลระดับหัวกุญแจ (key man) จะสามารถเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (changed agent) เพื่อพัฒนาการศึกษา ให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการจัดการอบรม โดยฝากความหวังไว้กับผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่เป็นผู้คอยแนะนำ กระตุ้นเตือน สนับสนุน การปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยให้กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน มีระบบการประเมินตนเอง อีกทั้งความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาวิชาการต่าง ๆ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ถ่ายทอดโดยผ่านศึกษานิเทศก์อำเภอ ซึ่งถือเป็นสื่อกลางระดับอำเภอไปจนถึง ผู้ปฏิบัติในระดับโรงเรียน

“พฤติกรรมการสอนของครูจะเปลี่ยนแปลงดีขึ้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็น หัวใจ ถ้าผู้บริหารเอาจริงเอาจัง โรงเรียนก็จะเก่ง ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพ ดิจันเชื่อ 100 เปอร์เซ็นต์เลยว่า ผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้อง การอบรมครั้งนี้เราก็คาดหวังไว้ว่ามันน่าจะดี เพราะวิธีการมันน่าจะดีกว่าวิธีเก่า ๆ ทำให้เราค่อนข้างจะท่วมท้นประมาณไปกับส่วนนี้ ถ้าผลมันดี เราก็ให้งบประมาณเพื่อดำเนินการต่อ”

ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ

“พวกเราผ่านการอบรม (การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร 5 ครั้ง) กันมาแล้ว กำลังนำมาใช้ ตัวจักรสำคัญคือ ผู้บริหารที่จะทำให้การศึกษาสำเร็จหรือล้มเหลว อยู่ที่ผู้บริหาร”

ศึกษานิเทศก์อำเภอ

ทัศนคติในด้านลบ สำหรับผู้ที่เข้ารับการอบรมบางคนนั้นทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ ยังไม่มีความมั่นใจที่จะฝากความหวังไว้กับการจัดการอบรมในครั้งนี้ เนื่องจากไม่มั่นใจว่า หัวกุญแจแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เข้ารับการอบรมแต่ละคนนั้น จะเป็นกุญแจแห่งการเปลี่ยนแปลงได้มาก

น้อยเพียงใด เพราะมีบางคนที่น่าฟังการอบรมโดยไม่ตั้งใจ มีคำสั่งให้มาอบรม มาประชุม ก็มาตามคำสั่งหรือเมื่อผ่านการอบรมไปแล้ว อาจจะถ่ายทอดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการอบรม วิธีการถ่ายทอดที่ดีก็ไม่ได้มีการไตร่ตรองมองหาผู้รับอาจจะไม่เต็มใจที่จะรับฟัง ปัญหาดังกล่าว ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา รวมทั้งคณะผู้จัดการอบรมหลังสิ้นสุดจากการอบรม มีการประเมินผล ติดตามผลการอบรมย้อนกลับ อาจจะไม่ทั่วถึง ทำให้ไม่ทราบว่าการจัดอบรมแต่ละครั้งประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่แท้จริงหรือไม่ นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นวิธีการที่ทางราชการใช้ปฏิบัติอย่างเคยชิน บุคลากรคนหนึ่งของจังหวัดกล่าวว่า

"ปีหนึ่งเนีย สปจ. จัดอบรมมาก ไม่รู้กี่ครั้ง การประเมินผลย้อนกลับก็ไม่มี มันก็เหมือนกับการอบรมทิ้งนะ ไม่ได้ติดตาม ที่จริงสมมติว่า ปีหนึ่ง อบรมอีกปีหนึ่งติดตาม มันก็น่าจะดี เพื่อจะได้รู้ว่า เราอบรมไปแล้ว ผลมันเป็นยังไง ไม่มีข้อมูลที่ได้จากการอบรม ที่นี้พอถึงปีก็อบรม พอถึงปีก็เอาใหม่ ๆ มันจะเป็นแบบเนี่ยตลอดเลย บางทีก็อบรมเรื่องเดิมแต่เป็นคนกลุ่มใหม่ คนกลุ่มเดิมเป็นอย่างไรเราก็ไม่รู้ เดียวก็อบรมเรื่องใหม่อีกแล้ว เนี่ยมันก็เป็นอย่างเนี่ย ข้าราชการเป็นกันทุกที่"

บุคลากรคนหนึ่งของจังหวัด

"การอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรน่าจะมีประโยชน์กับผู้รับการอบรม แต่อาจจะได้ไม่เต็มที่ เกิดจากปัญหาหลายอย่างทั้งตัวผู้รับที่จะนำไปถ่ายทอด และก็ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล แต่ถ้าคนไหนตั้งใจฟังเราก็ได้ แต่ถ้าคนไหนมาเข้าประชุมได้แต่นั่งฟังเฉย ๆ เขาให้ประชุมก็มา ๆ แต่ไม่เอา ไม่ทำ มันก็ไม่เกิดประโยชน์ การติดตามของเรามันยังไม่เป็นระบบที่ว่า พอประชุมไปแล้วผลเป็นอย่างไร ไม่มีการนำผลการประเมินมาสรุปว่าผลย้อนกลับเป็นอย่างไร"

ศึกษานิเทศก์

การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา นับว่าเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งต้องกระทำกันอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฐานะจังหวัดนำร่อง ควรจะมีผู้รับผิดชอบโครงการเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นโครงการฝึกอบรม การประเมินติดตาม และการถ่ายทอด รวมทั้งมีคู่มือฝึกปฏิบัติที่ชัดเจน

เพราะฉะนั้นไม่น่าประหลาดใจที่ผู้เข้ารับการอบรมทั้ง 50 คน อาจจะไม่ นำหรือไม่นำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการอบรมไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียน อาจจะไม่ตรงกับหลักการและวัตถุประสงค์ของการจัดอบรม กระบวนการถ่ายทอดความรู้โดยผ่านสื่อกลางระดับอำเภอ ซึ่งถือว่าเป็นบุญแก่แห่งการเปลี่ยนแปลง ไปถึงผู้บริหารโรงเรียน อาจจะไม่ประสบความสำเร็จในบางโรงเรียน

แต่ก็อาจกล่าวได้ว่าการจัดอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เป็นการเริ่มดำเนินการเพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพ เป็นการสนองนโยบาย 4 ประกัน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

**สภาพปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี**

### สภาพปัญหา

1. ด้านอบรมพัฒนาบุคลากร สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้เตรียมการเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษาด้วยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ จำนวน 50 คน ระหว่างวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2540 ถึง 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 จำนวน 5 ครั้ง ใช้เวลาทั้งสิ้น 15 วัน และใช้งบประมาณในการอบรม จำนวน 102,320 บาท โดยมีความคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน เพื่อนำไปเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยหลังเสร็จสิ้นการอบรมในแต่ละครั้ง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีคาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน ให้เสร็จสิ้นก่อนการอบรมในครั้งต่อไป เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม แต่จากการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานเบื้องต้นของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด เกี่ยวกับผลการดำเนินงานการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร พบสภาพปัญหาบางประการที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานการประกันคุณภาพการศึกษาของจังหวัด ดังนี้



1.1 ด้านผู้เข้ารับการอบรม สภาพปัญหาที่เกิดจากผู้เข้ารับการอบรมบางคน มาเข้า รับฟังการอบรม อาจจะได้รับเนื้อหา สาระ จากการอบรมอย่างไม่เต็มที่ ซึ่งอาจเกิดจากการไม่สนใจ ไม่ตั้งใจรับฟัง ทำให้ได้รับข้อมูล ขาดสาระ เนื้อหาสาระที่ไม่ชัดเจน อาจจะทำให้เกิดความไม่เข้าใจ เมื่อนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด อาจถ่ายทอดได้ ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการอบรม

1.2 ด้านวิธีการถ่ายทอดความรู้ไปสู่กลุ่มโรงเรียน หลังจากเสร็จสิ้นในการอบรม แต่ละครั้ง ผู้เข้ารับการอบรมต้องนำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด แต่ทว่าวิธีการถ่ายทอดความรู้ อาจจะใช้วิธีการแบบเดิม คือการผนวกเข้ากับการประชุม ประจำเดือนของผู้บริหาร ซึ่งอาจทำให้ไม่น่าสนใจ หรือไม่กระตุ้นความอยากรู้อยากเห็นของผู้บริหาร อาจจะมีผลกระทบต่อความเข้าใจ และความสนใจของผู้บริหาร ในการนำไปปฏิบัติ

1.3 ด้านผู้บริหารโรงเรียน ความคาดหวังของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด อุทัยธานี ในการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในครั้งนี้ ต้องการเห็นความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นที่ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง พัฒนาการศึกษาไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น แต่ทว่าสภาพปัญหาที่เกิดจากผู้บริหารโรงเรียน มีหลายประการด้วยกัน เช่น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนรับนโยบาย การประกันคุณภาพการศึกษาไปแล้ว ไม่นำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ผู้บริหารขาดความตระหนัก ไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาเกี่ยวกับครู ในโรงเรียน หรือในชุมชน ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการบริหารงาน ขาดความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากใกล้เกษียณอายุราชการ ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารงานแบบเผด็จการ ใช้การสั่งการเพียงอย่างเดียว ทำให้ผู้ร่วมงานไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เป็นต้น สภาพปัญหาดังกล่าวล้วนเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

1.4 ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของผู้จัดการอบรม หลังเสร็จสิ้น การอบรมในแต่ละครั้ง ผู้จัดการอบรม ไม่สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรมได้ทุกคนได้อย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง อันอาจเกิดจากขาดกำลังคนในการ นิเทศ งบประมาณในการนิเทศ ติดตามไม่เพียงพอ ศึกษาพื้นที่จังหวัดมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ มากเกินไป กระบวนการนิเทศอาจจะยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ซึ่งเกิดจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น



๒

# หน้าขาด

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในแต่ละจังหวัด ควรมีเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของความสำเร็จ ก่อนที่จะเริ่มกระบวนการพัฒนา

4. **ด้านงบประมาณ** หลังจากเข้าสู่กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้กำหนดโครงการเพื่อพัฒนาปัจจัยทางการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านครูผู้สอน จำนวน 30 โครงการ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 โครงการ และด้านศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 โครงการ ซึ่งโครงการทั้งหมดต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ศึกษานิเทศก์จังหวัดได้แสดงความคิดเห็นกับผู้วิจัยว่า โครงการพัฒนาดังกล่าวเป็นโครงการที่ดี และน่าจะเกิดประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น คือ จังหวัดอาจจะมียกงบประมาณไม่เพียงพอกับโครงการต่าง ๆ ประกอบกับอยู่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รัฐบาลอาจมีงบประมาณไม่เพียงพอที่จะจัดสรรให้กับจังหวัด อันอาจเกิดผลกระทบต่อโครงการต่าง ๆ ที่กำลังดำเนินอยู่

#### แนวทางการแก้ปัญหาของจังหวัด

1. **ด้านอบรมพัฒนาบุคลากร** หลังจากเสร็จสิ้นการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้ง 5 ครั้ง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี คาดหวังให้ผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งเป็นผู้บริหารศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ นำความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดทำธรรมเนียมโรงเรียน ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน ซึ่งจากการนิเทศ กำกับ ติดตาม เบื้องต้นของศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบการอบรม พบกับสภาพปัญหาบางประการที่อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้เข้ารับการอบรม ด้านวิธีการถ่ายทอดความรู้ของผู้เข้ารับการอบรม ด้านผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งดำเนินการหรือสนองนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาได้ไม่ตรงกับหลักการ และวัตถุประสงค์ของการอบรมในบางโรงเรียน หน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดซึ่งรับผิดชอบการจัดอบรมได้เริ่มดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการออกนิเทศ กำกับ ติดตาม และให้ความช่วยเหลือโรงเรียนที่ยังดำเนินการได้ไม่ตรงกับวัตถุประสงค์แบบค่อยเป็นค่อยไปตามระบบราชการ ด้วยการแนะนำในด้านวิชาการ ในส่วนที่ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่เข้าใจ คอยกระตุ้นเตือนผู้บริหารถึงภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเน้นให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น บางโรงเรียนที่ยังมิได้จัดทำธรรมเนียมโรงเรียน ก็มีการเตรียมการเพื่อ เร่งรับจัดทำ ซึ่งการเข้าไปแก้ไขปัญหของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ทำได้เพียงบางโรงเรียนเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัด ในด้านของกำลังคน เวลา และงบประมาณ ดังนั้นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น

จึงเป็นหน้าที่หลักของศึกษานิเทศก์ในแต่ละอำเภอ ซึ่งกำลังดำเนินงานพัฒนาการศึกษาควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นเป็นรายกรณีไป

2. **ด้านวิธีการได้มาของธรรมนูญโรงเรียน** หลังจากเสร็จสิ้นการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในครั้งที่ 4 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้มีนโยบายให้ทุกโรงเรียนในสังกัด จัดทำธรรมนูญโรงเรียน และส่งสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 เพื่อที่แต่ละอำเภอจะได้รวบรวมธรรมนูญโรงเรียนในสังกัด มาหาข้อสรุป แนวความคิด ความต้องการของท้องถิ่น นำมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ของอำเภอ เพื่อส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 เช่นเดียวกัน ซึ่งจากการนิเทศ กำกับ ติดตาม เบื้องต้นของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด พบสภาพปัญหาในบางโรงเรียน เช่น มีบางโรงเรียนที่ยังไม่เริ่มจัดทำธรรมนูญโรงเรียน บางโรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเสร็จ แต่ชุมชนไม่มีส่วนร่วม หรือจัดทำธรรมนูญโรงเรียนเสร็จแล้วส่งแต่มีได้นำมาเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษากันอย่างจริงจัง หน่วยศึกษานิเทศก์ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ จึงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการออกนิเทศ กำกับ ติดตาม และให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำทั้งในด้านวิชาการ และทรัพยากร โดยให้ความช่วยเหลือเป็นรายกรณี อีกทั้งยังให้ข้อเสนอแนะ คอยกระตุ้นเตือนผู้บริหารโรงเรียนในการประชุมผู้บริหารประจำเดือน ซึ่งผลการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ศึกษานิเทศก์จังหวัดกล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น อาจจะมีผลการดำเนินงานช้าบ้าง เร็วบ้าง ตามแต่สภาพความพร้อมของแต่ละโรงเรียน

3. **ด้านเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัด** ในขณะที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีกำลังดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดโครงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษา ในด้านครูผู้สอน ด้านผู้บริหารโรงเรียนและด้านศึกษานิเทศก์ แต่สภาพปัญหาที่พบ คือ เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัด ในบางมาตรฐาน เช่น มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารงาน มาตรฐานด้านกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อยู่ระหว่างการทำประชาพิจารณ์ ทำให้ยังไม่ทราบเป้าหมายของความสำเร็จที่แน่ชัดของจังหวัด หลังจากเข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัด ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาควบคู่ไปกับการปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัดนั้น สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจากส่วนกลางไปก่อน เพราะมาตรฐาน

การศึกษาส่วนใหญ่ของจังหวัดต้องยึดกรอบแนวคิด เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจากส่วนกลางเป็นหลัก จะมีปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมในบางมาตรฐานเท่านั้น เพราะจังหวัดไม่สามารถปรับลดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาจากส่วนกลางได้ เพราะเป็นนโยบายหลักของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

4. **ด้านงบประมาณ** สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้ดำเนินการเข้าสู่กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา โดยได้กำหนดโครงการพัฒนาปัจจัยทางการศึกษา จำนวนหลายโครงการ ซึ่งต้องใช้งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการจำนวนมาก อาจประสบปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับโครงการ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานีได้กล่าวถึงการวางแผนแก้ไขปัญหาดังกล่าวว่า การดำเนินงานในแต่ละโครงการต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก จึงได้ให้นโยบายกับผู้รับผิดชอบโครงการ ควรมีการบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งจังหวัดยังได้ขอความร่วมมือจากองค์กรเอกชน บริษัท ห้างร้านต่าง ๆ ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ตามกำลังศรัทธา เพื่อร่วมมือกันพัฒนาการศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวอยู่ในระยะเริ่มดำเนินโครงการ

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ได้ดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพการศึกษา ด้วยการปรับขยายเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้สอดคล้องและสนองความต้องการในท้องถิ่น โดยการนำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาดังกล่าวไปทำประชาพิจารณ์ มีการกำหนดโครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาปัจจัยการศึกษาในด้านผู้บริหารโรงเรียน ด้านครูผู้สอน และด้านศึกษานิเทศก์ อีกทั้งยังมีการจัดอบรมพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ ทั้งในระดับจังหวัด และอำเภอ จำนวน 50 คน ระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2540 - เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2541 จำนวน 5 ครั้ง โดยคาดหวังให้ ผู้เข้ารับการอบรม นำความรู้ ความเข้าใจ ไปถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด จำนวน 260 โรงเรียน และมีมาตรการให้ทุกโรงเรียนจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 (ภายหลังเสร็จสิ้นการอบรมครั้งที่ 4) และส่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภายในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2541 ซึ่งทำให้ภาพรวมทั้งจังหวัดมีธรรมนูญโรงเรียนถึง 226 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 87 จากจำนวนโรงเรียนในทั้งหมด แต่ปัญหาที่พบจากการนิเทศ กำกับ ติดตามเบื้องต้นของหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่า วิธีการได้มาของธรรมนูญโรงเรียน ถูกต้องตรงกับภาระกระจายอำนาจหรือไม่ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญ

โรงเรียนมากนักน้อยเพียงใด ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ ผู้ผ่านการอบรมนำความรู้ ความเข้าใจไป ถ่ายทอดให้กับผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดจริงหรือไม่ ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการเป็น ฎุญแจแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เพื่อให้เห็นภาพโดยละเอียดเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้ใน เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาของศึกษานิเทศก์ผู้เป็นฎุญแจแห่งความหวังของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพ การศึกษาในระดับโรงเรียน โดยใช้กรณีศึกษาโรงเรียนนำร่องการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไร่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุทัยธานี ดังรายละเอียดในบทที่ 5



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย