การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา



ปริญญานิพนธ์

ของ

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

เมษายน 2550

การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา



บทคัดย่อ

โดย

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
เมษายน 2550

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์. (2550). *การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ, รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่, รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง.

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ 1) เพื่อศึกษาความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา จากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา 2) เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับกลุ่มเป้าหมายการวิจัย 2 แห่ง ที่เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร และโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร การดำเนินงานวิจัยประกอบไปด้วย 5 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย

ผลการวิจัยพบว่า ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นภายใต้แนวคิดเชิงระบบ อันประกอบไปด้วย องค์ประกอบด้านตัวป้อน ได้แก่ ตัวหลักสูตรสถานศึกษาที่ดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบด้านกระบวนการ เป็นการบูรณาการแนวคิดในการประเมินตนเอง(Self-Evaluation) การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) และการประเมินผลงานด้วยเทคนิค Balanced Scorecard องค์ประกอบด้านกลไกควบคุม ใช้การประยุกต์แนวคิดการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า (Formative Meta-Evaluation) และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป(Summative Meta-Evaluation) ผลที่เกิดขึ้นจากการกำหนดตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการ และกลไกควบคุมของระบบทำให้ได้องค์ประกอบด้านผลผลิต ซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา และจากการศึกษาถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตร

สถานศึกษาไปใช้ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม กับกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้น ทั้งจากตัวนักเรียน กระบวนการภายในของสถานศึกษา การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงงบประมาณและทรัพยากร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน ส่วนข้อมูลที่ได้จากองค์ประกอบด้านตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา พบว่า มีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดในบางกิจกรรมของการวางระบบในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทของกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้งสองแห่ง โดยมีองค์ประกอบที่เพิ่มขึ้นมาในระบบ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนผลผลิตสู่การปฏิบัติ

THE DEVELOPMENT OF SELF-EVALUATION SYSTEM ON SCHOOL-BASED CURRICULUM AT ELEMENTARY EDUCATION LEVEL



AN ABSTRACT

BY

TEERACHAI NETHANOMSAK

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Doctor of Education Degree in Curriculum Research and Development

at Srinakharinwirot University

April 2007

Teerachai Nethanomsak. (2007). *The Development of Self-Evaluation System on School-Based Curriculum at Elementary Education Level.* Dissertation, Ed.D. (Curriculum Research and Development). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assist. Prof. Dr. Siriyupa Poonsuwan, Assoc. Prof. Dr. Wichai Wongyai, Assoc. Prof. Dr. Kongsak Thathong.

The purpose of the present research was to develop a self-evaluation system for school-based elementary education curriculum which was specifically aimed at 1) to study the dynamism of school-based curriculum through the implementation of self-evaluation system in elementary schools and 2) to study and present changes as a result of the implementation. The study involved two target schools as a case study – one school facing difficulties in its attempt to develop its own school-based curriculum and one which was successful in the development of its own curriculum. The study employed participatory action research procedure which was consisted of 5 phases of action. The first phase involved the development of self-evaluation system for school-based elementary education curriculum. The second phase was for the try-out of the system which had been developed. The third phase saw the implementation of the system in the actual school setting. The fourth phase involved the readjustment of the system which had been tried. And the fifth phase was for the presentation of the outcome of the implementation of the self-evaluation system in the target schools.

Results of the study showed that the self-evaluation system for school-based elementary education curriculum, developed through some systematic ideas, was consisted of 1) input factors, i.e. the school-based curriculum which followed the effective school-based curricular development procedure, 2) process factor which was an integration of self-evaluation ideas, empowerment evaluation and balanced scorecard, and 3) control mechanism factor which involves the application of formative meta-evaluation and summative meta-evaluation ideas. The result of assigning input factors to the developmental process was a new product factor, i.e. the self-evaluation system for elementary education curriculum. A study of the effectiveness of the system basing on the outcome of its implementation, an analysis of its content, self-evaluation reports on the results of

implementing the school-based curriculum, interviews, and discussions with the two target school personnel, all attested to the dynamism of the curriculum which had been developed. The curriculum owed its dynamism partly to the improved quality of the students themselves, internal processes of the schools, learning and developmental traits of the schools' personnel, the schools' budgets and resources which had been allocated towards a common goal of developing school-based curriculum. On the other hand, the feedback data for curricular adjustment and development showed that there were revisions during system-designing activities to suit the target schools' environmental contexts. However, there was a new factor of the strategy for the application of the product to actual practice which emerged during the process of the development of the self-evaluation

การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา



ปริญญานิพนธ์

ของ

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

เมษายน 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ของ

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)
วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2550

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

..... ประธาน
(ดร. ชินภัทร ภูมิรัตน)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรือโท ดร. ไพบูลย์ อ่อนมั่ง)

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย
จาก
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
และ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประกาศคุณูปการ

โอกาสแห่งการได้เข้าสู่รั้วสถาบันการศึกษานาม “ศรีนครินทรวิโรฒ” ถือเป็นสิ่งที่มีค่ายิ่งของผู้วิจัย ที่ได้ปรับขยายแนวคิด เพิ่มภูมิความรู้ รวมทั้งอีกหลากหลายประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า จนสามารถหล่อหลอมให้เห็นตัวตนที่ชัดเจนขึ้นของผู้วิจัย ภายใต้บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างมากมาย แต่สิ่งสำคัญที่ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณ ได้แก่คุณแห่งบูรพาคณาจารย์ทุกท่านในสาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านวิชาการ รวมถึงการเป็นตัวอย่างของครูที่ดีต่อศิษย์

การได้ศึกษาค้นคว้าจนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยได้รับความเมตตาและความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ได้ให้แง่คิด ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการเยี่ยมเยียนและให้คำแนะนำปรึกษา ทั้งในระหว่างที่ผู้วิจัยกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสนามการวิจัยและนอกสนามการวิจัย ซึ่งถือเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้การศึกษาวิจัยบรรลุตามเป้าหมายลงได้ ตลอดจน ดร. ชินภัทร ภูมิรัตน ที่ให้เกียรติเป็นประธานคณะกรรมการสอบเปล่า อีกทั้ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรือโท ดร. ไพบูลย์ อ่อนมั่ง ที่ร่วมเป็นกรรมการสอบปากเปล่า ได้ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการปรับปรุงงานวิจัยนี้ให้มีคุณค่ามากขึ้น รวมถึง กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน รวมถึงผู้ช่วยดำเนินการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รศ.ลัดดา ศิลาน้อย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์ อาจารย์ อังคณา ตุงคะสมิต และคุณทวีศักดิ์ เลิศฤทธิ์ ที่ได้มีส่วนร่วมทั้งพลังความคิด พลังกาย พลังใจ ซึ่งผู้วิจัยได้รับด้วยดีเสมอมาตลอดการวิจัย

และด้วยความกลมเกลียว ความสามัคคี ของเพื่อนร่วมรุ่นที่ 15 สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร ถือเป็นอีกหนึ่งกำลังสำคัญที่ผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ เอื้ออาทร รวมถึงกำลังใจในการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้ จึงถือเป็นโอกาสที่ดีของชีวิตของผู้วิจัยที่ได้ร่วมเรียน ร่วมศึกษา ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมทุกข์ ร่วมสุข กับมวลมิตรที่ดีทุกคน

ส่วนสุดท้ายแต่ถือเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความสำเร็จและยังคงได้รับอยู่อย่างต่อเนื่องเสมอมา คือคุณแห่งบิดา มารดา ที่เป็นพลังขับดันให้ผู้วิจัยได้ยืนอยู่ ณ จุดที่เป็นอยู่ด้วยความภาคภูมิใจยิ่ง

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**……	1
	ความสำคัญของปัญหา……	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย……..	12
	ความสำคัญของการวิจัย……..	12
	ขอบเขตของการวิจัย…….	13
	นิยามศัพท์เฉพาะ……..	14
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**…….	19
	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการพัฒนาหลักสูตร……..	19
	ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักสูตร……..	20
	ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่มีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	22
	ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา…….	23
	ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา…….	24
	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร……..	26
	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร…….	26
	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหลัก……..	26
	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นกระบวนการพัฒนาเป็นหลัก	29
	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความเป็นพลวัตเป็นหลัก…..	33
	การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา……	39
	ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา….	53
	การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน……	61
	รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ…….	65
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน……..	73
	มโนทัศน์พื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน และการประเมินหลักสูตร…	73

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2(ต่อ)	นิยามการประเมิน……	74
	แนวคิดการประเมิน กับการประเมินหลักสูตร……..	77
	การประเมินตนเอง……	82
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง……..	82
	ความหมายของการประเมินตนเอง…….	86
	แนวทางการประเมินตนเอง…….	86
	การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ…….	96
	ความหมายของการเสริมพลังอำนาจและการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ……	96
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ……..	97
	แนวทางในการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ……..	101
	เทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard…….	102
	ความหมายของ Balanced Scorecard…….	103
	ลักษณะของ Balanced Scorecard……..	103
	ขั้นตอนการทำ Balanced Scorecard……...	107
	การประเมินอภิมาน…….	109
	ความหมายของการประเมินอภิมาน……..	109
	บทบาทของการประเมินอภิมาน…….	110
	เกณฑ์การประเมินอภิมาน…….	112
	รูปแบบการประเมินอภิมาน……	113
	แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม…….	116
	สถานการณ์เกี่ยวกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา……	120
	ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา….	120
	ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา……..	121
	ด้านการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา…	122
	ด้านการพัฒนาสาระการเรียนรู้และหน่วยการเรียนรู้……..	123

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	ด้านการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา…….……	123
	กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา…….……	126
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**……..……....	130
	ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง	132
	ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองใน ในระดับประถมศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ……	134
	การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย…….	134
	การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับ ประถมศึกษาเข้าสู่พื้นที่การวิจัย……...	135
	ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง…….	137
	ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา.....…….	139
	ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ นำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้……..	140
4	**การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง**.....	142
	ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง..	143
	ขั้นตอนที่ 2 จัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง	144
	ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา……	151
	ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา……	153

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	**บริบทของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย**.....	161
	บริบทของโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	161
	สภาพชุมชนที่ตั้งโรงเรียน A.....	161
	ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา.....	164
	สภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไป.....	164
	สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	168
	บริบทของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	173
	สภาพชุมชนที่ตั้งโรงเรียน B.....	174
	ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา.....	177
	สภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไป.....	177
	สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	181
6	**ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา : จากแบบจำลองสู่การปฏิบัติจริง**.....	189
	ตอนที่ 1 กรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	189
	การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา.....	190
	การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง.....	209
	สมมติฐานชั่วคราวเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	212
	การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา.....	213

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
6 (ต่อ)	การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง....	230
	การเปลี่ยนแปลงทางสมมติฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา…….	233
	การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา……..	234
	การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง…	239
	ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา……..	241
	ข้อสรุปทางสมมติฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา…….	254
	ตอนที่ 2 กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา…….	257
	การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา……	257
	การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา……	258
	ต้นทุนทางพลังอำนาจครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	260
	การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง	279
	การเปลี่ยนแปลงทางพลังอำนาจของครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา……	281
	การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา…….	284

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
6 (ต่อ)	การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง	289
	ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา……..	290
	ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยทางพลังอำนาจของครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา……..	307
7	**ผลการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง**……	310
	การตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง……..	311
	การตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง……..	316
8	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**……	325
	สรุปผล และอภิปรายผล……	326
	ข้อเสนอแนะ……	339
	บรรณานุกรม……..	344

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	355
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	356
ภาคผนวก ข เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	358
ภาคผนวก ค เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา.....	405
ภาคผนวก ง เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน(Meta Evaluation).....	451
ภาคผนวก จ แบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	468
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือการประเมินอภิมาน.....	476
ภาคผนวก ช แนวการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ.....	488
ภาคผนวก ซ แนวทางการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	492
ภาคผนวก ฌ แนวการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา.....	499
ภาคผนวก ญ แนวทางการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรายงานการประเมินผลหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อสารสนเทศในการปรับปรุงระบบการประเมินฯ.....	506
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	510

บทที่ 1
บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

หลักสูตรถือเป็นแม่แบบสำคัญในการจัดการศึกษาให้กับบุคคลในทุกระดับและทุกสาขาวิชา ถ้าการจัดการศึกษาขาดหลักสูตรก็เปรียบเสมือนกับการเดินเรือกลางมหาสมุทรโดยไร้เข็มทิศ สำหรับการศึกษาในระบบแล้วหลักสูตรถือเป็นแผนแม่บทของสถานศึกษาในการวางแผนดำเนินงาน หรือกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า พัฒนาผู้เรียนให้เติบโตขึ้นเป็นคนที่มีคุณภาพตามความมุ่งหวังของสังคมและชุมชน ผลพวงที่ได้จากหลักสูตรที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ประเทศชาติเกิดความเจริญก้าวหน้าและสงบสุข จึงกล่าวได้ว่าหลักสูตรเป็นตัวกำหนดสังคมในอนาคตว่าจะเป็นไปในรูปแบบใด และด้วยธรรมชาติของหลักสูตรที่จะต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคม เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันและต่อเนื่องถึงอนาคต หลักสูตรจึงเป็นดัชนีหนึ่งที่ชี้ถึงศักยภาพทางการศึกษาของชาตินั้น ๆ สำหรับประเทศไทยแล้วพัฒนาการทางหลักสูตรการศึกษามีปรากฏมาแล้วยาวนาน แต่ที่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษรและมีคำว่า “หลักสูตร” ใช้แท้จริง ปรากฏเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.2435 (อัญชลี สารรัตนะ ,2534 : 9) หลักสูตรของไทยมีการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องไปในแต่ละยุคสมัย จวบจนปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการได้มีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเดิมใช้หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) แต่เนื่องจากหลักสูตรดังกล่าวมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ โดย กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ศึกษาไว้ดังนี้ (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ค : 1)

1) การกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลาง ไม่สามารถสะท้อนสภาพความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาและท้องถิ่น

2) การจัดหลักสูตรและการเรียนรู้คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ยังไม่สามารถผลักดันให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีในภูมิภาค จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้คนไทยมีทักษะกระบวนการและเจตคติที่ดีทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์

3) การนำหลักสูตรไปใช้ยังไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการคิด สร้างวิธีการเรียนรู้ให้คนไทยมีทักษะในการจัดการและทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถเผชิญปัญหาสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศยังไม่สามารถที่จะทำให้ผู้เรียนใช้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสารและการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลายในยุคสารสนเทศ

จากข้อจำกัดดังกล่าว ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ได้กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นหลักสูตรแกนกลางสำหรับให้สถานศึกษาซึ่งจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน ได้ใช้เป็นมาตรฐานในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดบทบาทให้สถาบันการศึกษาจัดทำหลักสูตร ตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในหมวด 4 มาตรา 27 และ 28 ความว่า (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. 2542 : 17)

มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ แก่วัยและศักยภาพ

สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม....

การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนัยแห่งพระราชบัญญัติดังกล่าว สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของตนเอง เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนจนบรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การดำเนินการดังกล่าวถือเป็นการเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ของผู้พัฒนาหลักสูตร จากเดิมที่การพัฒนาหลักสูตรถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของรัฐอันได้แก่กระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้กำหนดหลักสูตรออกมาในลักษณะสำเร็จรูปให้โรงเรียนทั่วประเทศนำไปใช้ได้ทันที ดังบทสัมภาษณ์พิเศษของอธิบดีกรมวิชาการ (ภาวิณีย์ เจริญยิ่ง. 2545 : 18-22) ที่กล่าวไว้ว่า

...หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกรมวิชาการทำหน้าที่อยู่เวลานี้จะทำเป็นหลักสูตรแกนกลาง ไม่ได้ลงรายละเอียด ส่วนโรงเรียน สถานศึกษา หรือท้องถิ่นไปทำสาระการเรียนรู้ที่เป็นรายละเอียด เพราะฉะนั้นจะมีความหลากหลายมากกว่าเดิม โรงเรียนจะมีอิสระในการทำหลักสูตรของตัวเองมากกว่าเดิม

ประการที่สองในหลักสูตรใหม่จะมีการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เอาไว้ คือ เน้นที่มาตรฐานอยากจะให้เด็กรู้อะไรจบแต่ละวิชา 12 ปี จะต้องรู้อะไรหน้าตาเป็นอย่างไรรู้ภาษาไทยอย่างไร รู้คณิตศาสตร์อย่างไร รู้วิทยาศาสตร์อย่างไร จะบอกเป็นมาตรฐานเอาไว้ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาจะต้องไปจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติ มีพฤติกรรม มีทักษะเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

นับแต่มีการประกาศใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีคำสั่งให้สถานศึกษาที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งทั่วประเทศ ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นใช้เองโดยยึดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 เป็นแกนกลางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และสถานศึกษาทุกแห่งต้องเริ่มใช้หลักสูตรใหม่ที่จัดทำขึ้นในปีการศึกษา 2546 (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ค : คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1166/2544) ดังนั้น สถานศึกษาแต่ละแห่งจึงต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตร เห็นความสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการใช้หลักสูตร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการของสถานศึกษา ตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีข้อมูลในการจัดการศึกษาและการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ โดยคาดหวังว่าสถานศึกษาทุกแห่งจะมีหลักสูตรที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ(กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ก : 29)

จากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สถานศึกษาต้องดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพของปัญหา จุดเด่น เอกลักษณ์ของชุมชน สังคม ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการระดมทรัพยากรทั้งของสถานศึกษาและชุมชนมาใช้อย่างคุ้มค่าเต็มตามศักยภาพ (สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12. 2546 : 3) แนวทางการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาเอง เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาศักยภาพของตนจนบรรลุตามจุดหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้สถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ซึ่ง วิชัย วงษ์ใหญ่ (2545 : 50-51) ได้กล่าวถึงบทบาทของการบริหารหลักสูตรในแนวใหม่นี้ว่า

“การที่หลักสูตรใหม่กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแหล่งสามารถพัฒนาหลักสูตรของตนเอง จะก่อให้เกิดความหลากหลายแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อม สภาพปัญหา และภูมิปัญญาท้องถิ่น การบริหารหลักสูตรแนวใหม่นี้จะทำให้การเรียนรู้มีชีวิตขึ้น เกิดวงจรของการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษา มีการแก้ไขพัฒนาหลักสูตรไปตามสภาพความเป็นจริงของแต่ละสถานศึกษาและของแต่ละชุมชน”

สกิลเบ็ก. (Skilbeck. 1984 : 230-239) ได้นำเสนอรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (School-Based Curriculum Developmentหรือ BSCD) ในลักษณะที่มีความเป็นพลวัต โดยให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สถานการณ์(Analysis the Situation) โดยถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้ สกิลเบ็กเชื่อว่าสถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดความแตกต่างของหลักสูตร เพราะเราไม่สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นภายหน้าได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ไว้ล่วงหน้าก่อนการสำรวจสถานการณ์จริงจึงขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้นการพัฒนาหลักสูตรโดยโรงเรียนเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรเอง จึงเป็นรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับความเป็นจริงได้ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นปรากฏการณ์ของสังคมแต่ละแห่งซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถเจาะจงรูปแบบหลักสูตรที่เป็นแบบเดียวกันได้ รูปแบบของหลักสูตรในแต่ละสังคมจึงมีความเป็นพลวัตและแตกต่างกันไปตามบริบท ส่วน มาร์ช และคนอื่น ๆ (Marsh ; et al. 1990 : 42-44) ได้กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่า ถ้าครูผู้สอนเป็นผู้ทำหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรด้วยตัวเอง รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของนักเรียน ผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง เจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้ว การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญในการก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ คือ 1) ความต้องการในการมีอิสรภาพในการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนจะมีเพิ่มมากขึ้น 2) ความไม่พึงพอใจในวิธีปฏิบัติแบบสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down) ย่อมเกิดขึ้น 3) โรงเรียนจะมีการตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที 4) โรงเรียนจะมีหลักสูตรที่เกิดจากการวางแผนและออกแบบอย่างดีที่สุด และสามารถกำหนดโปรแกรมการเรียนการสอนได้อย่างจำเพาะเจาะจง 5) ความตระหนักในความสามารถของตนเอง (Self-Actualization) แรงจูงใจ (Motivation) และความรู้สึกแห่งสัมฤทธิผล (Sense of Achievement) ของครู จะผสมผสานอยู่ในการกระทำใด ๆ ที่นำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งถือเป็นเครื่องแสดงถึงความเป็นครูมืออาชีพ 6) โรงเรียนจะกลายเป็นสถาบันในการพัฒนาหลักสูตรที่มีความมั่นคงและสามารถยืนหยัดอยู่ได้มากกว่าการพัฒนาหลักสูตรที่มาจากระดับชาติหรือในระดับเขต

ความสำคัญและคุณประโยชน์อันเกิดขึ้นจากการปฏิรูปหลักสูตรโดยการคืนอำนาจของการพัฒนาหลักสูตรจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาโดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรด้วยตนเอง จึงเป็นนโยบายสำคัญของรัฐในการที่จะให้สถานศึกษาได้ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามสภาพของชุมชนซึ่งต่างมีสภาพแวดล้อมและบริบททั้งทางกายภาพและทางสังคมอย่างหลากหลายแตกต่างกันไปในแต่ละท้องที่ ให้สามารถจัดหลักสูตรที่สามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างสูงสุด ทั้งนี้มีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 เป็นหลักสูตรแกนกลางที่สถานศึกษาทุกแห่งสามารถยึดเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้อยู่บนมาตรฐานเดียวกันในระดับชาติ การปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวถือเป็นระยะเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย ซึ่งสภาพการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานั้น พบว่ามีประเด็นปัญหาในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอยู่หลายด้าน ประการแรก ด้านการเตรียมความพร้อม พบว่า โรงเรียนยังมีความพร้อมในการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับน้อย มีเวลาเตรียมความพร้อมไม่เพียงพอ ระยะเวลาในการทำหลักสูตรมีน้อย และครูมีภาระงานอื่น ๆ มาก ประการที่สอง ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร พบว่า ผู้บริหารและครูขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทำให้ขาดความมั่นใจในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าดำเนินการได้ถูกต้องหรือไม่ ประการที่สาม ด้านการจัดทำหลักสูตร พบว่า สถานศึกษาขาดครูที่มีความชำนาญในการสอนบางกลุ่มสาระ ทำให้สถานศึกษาขาดทักษะในการจัดทำสาระของหลักสูตร รวมทั้งขาดที่ปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในขณะดำเนินการจัดทำหลักสูตรประการที่สี่ ด้านการนำหลักสูตรไปใช้ พบว่า ครูยังไม่ยอมรับการจัดทำสาระในหลักสูตรใหม่ โดยยังยึดติดกับการสอนตามเนื้อหาที่เคยปฏิบัติมา ครูยังคงสอนตามหลักสูตรเก่า ไม่มีการเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน หรือกระบวนการวัดและประเมินผล ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร ประการที่ห้า ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ผู้ปกครอง ชุมชน มีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรน้อย โรงเรียนไม่ได้ให้ความสำคัญกับชุมชนในการเข้ามามีบทบาทในการจัดทำหลักสูตร จึงทำให้ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผนดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร ประการที่หก ด้านการบริหารจัดการการใช้หลักสูตร พบว่า การนิเทศติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรยังขาดความต่อเนื่องไม่ทั่วถึง และยังไม่เป็นระบบ การสรุปผลการดำเนินงานยังจัดทำได้ไม่ชัดเจนและต่อเนื่อง ข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้ ยังไม่ได้นำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรเท่าที่ควร (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ข : 20-50 ; วิษณุ พิไลพันธ์. สัมภาษณ์. 2546 ; สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12. 2546 : 150-162)

จากสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้น ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของหลักสูตรทั้งในด้านเอกสารหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร รวมถึงการนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลการใช้หลักสูตร ซึ่งเมื่อพิจารณาถึงระบบการพัฒนาหลักสูตรซึ่งประกอบไปด้วยระบบย่อยที่สำคัญ 3 ระบบ คือ ระบบการร่างหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตร และระบบการประเมินผลหลักสูตร (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539 : 20-23 ; อ้างอิงจาก Saylor; & Alexander. 1981. Planning Curriculum for School; สงัด อุทรานันท์. 2532 : 34-36) จึงกล่าวได้ว่าการเกิดปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังที่ได้กล่าวในข้างต้นนั้น เป็นปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นกับการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบ จึงเป็นเรื่องที่น่าวิตกอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544

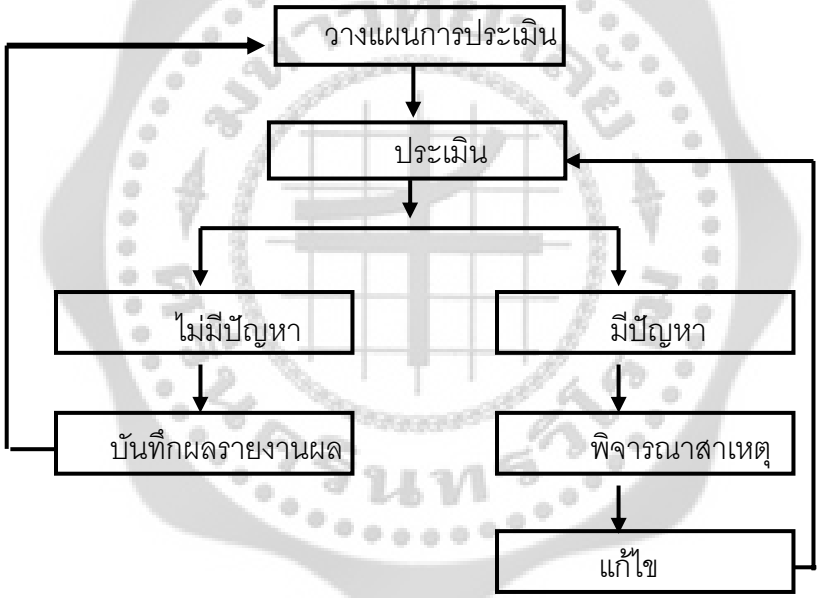
ปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า จะมีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบได้อย่างไร ซึ่งเป็นคำถามการวิจัยที่สำคัญของการศึกษาในครั้งนี้ อย่างไรก็ดีจากการที่กรมวิชาการ ได้ใช้ระบบของการมีโรงเรียนนำร่อง และโรงเรียนเครือข่าย เป็นยุทธศาสตร์ในการเตรียมความพร้อมให้กับสถานศึกษา โดยในปีการศึกษา 2545 โรงเรียนที่อยู่ในโครงการนำร่องจะเริ่มประกาศใช้หลักสูตรก่อน (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2545 : 50-51) จากรายงานการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ปีการศึกษา 2545 (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 89) โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนนำร่องและโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร จำนวน 768 โรง จาก 39 จังหวัด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 94.8 มีความเห็นว่าการใช้หลักสูตรสถานศึกษามีความเหมาะสม เพราะเป็นหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของท้องถิ่น เป็นหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ผลการวิจัยดังกล่าวถือเป็นเครื่องแสดงได้ว่ามีสถานศึกษาหลายแหล่งซึ่งอยู่ในโครงการโรงเรียนนำร่องมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้ผลเป็นที่น่าพอใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับโรงเรียนอื่น ๆ ได้ จึงเป็นเรื่องน่าสนใจศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่ได้ดำเนินการได้อย่างประสบผลสำเร็จ ซึ่งน่าจะเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนอีกหลายแห่งที่กำลังประสบปัญหา ได้มีแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพและประสบผลสำเร็จได้เช่นกัน แต่การมีต้นแบบการพัฒนาหลักสูตรที่ดีย่อมไม่สามารถขับเคลื่อนไปถ้าขาดระบบการประเมินที่มีประสิทธิภาพ เพราะผลการประเมินถือเป็นภาพสะท้อนสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพหลักสูตร ทำให้ได้ข้อสารสนเทศสำคัญในการตัดสินใจใด ๆ ในการแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมและเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้หลักสูตรเกิดการขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่อง (McNeil. 1996 : 286 ; Nevo. 1995 : 10-11 ; Davis. 1980 : 13-14) การประเมินหลักสูตรสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไข

ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง และจะเข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร ดังที่ นิตยา สำเร็จผล (2544 : 34-42) ได้กล่าวถึงการประเมินหลักสูตรว่า เป็นบทบาทใหม่ของสถานศึกษาที่จำเป็นต้องปรับตัว เพราะการประเมินหลักสูตรถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการหลักสูตร หรือเป็นกิจกรรมประกอบอย่างหนึ่งของการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่จะช่วยชี้ถึงระดับความสำเร็จของการใช้หลักสูตร และคุณค่าของหลักสูตร และยังเป็นการตรวจสอบปัจจัยทุกตัวที่นำไปสู่ความสำเร็จของหลักสูตรที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน

สภาพการประเมินผลหลักสูตร ก่อนหน้าจะมีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการ มีหน่วยงานนอกสถานศึกษา คือกรมวิชาการ มีบทบาทสำคัญในการติดตามและประเมินการใช้หลักสูตร ซึ่งมีลักษณะเป็นการประเมินรวมสรุป(Summative Evaluation) เพื่อใช้ในการตัดสินคุณค่าหรือสรุปว่าคุณภาพของนักเรียนและสภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างไร ได้ผลมากน้อยเพียงใด ยังไม่มีการประเมินความก้าวหน้า(Formative Evaluation) เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนางานการใช้หลักสูตรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์ วิธีการประเมินใช้การประเมินภายนอก (External Evaluation) เพียงด้านเดียว โดยใช้บุคลากรจากภายนอกโรงเรียนทั้งส่วนกลาง เขตการศึกษาและจังหวัด เป็นผู้ประเมิน (Outsider Evaluation) ขาดการประเมินภายใน (Internal Evaluation) ในลักษณะให้โรงเรียนประเมินตนเอง (School Self Evaluation) การประเมินลักษณะดังกล่าวนี้ทำให้การประเมินการใช้หลักสูตรขาดความครอบคลุม ครบถ้วนและสมบูรณ์ทั้งในด้านกระบวนการ ผลการประเมิน และการใช้ผลการประเมิน (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. 2538 : 2-4) แต่ปัจจุบัน สถานศึกษามีบทบาทในการจัดทำหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งถือเป็นบทบาทของหน่วยงานเดียวกันคือสถานศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่บริการของชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องดำเนินการประเมินด้วยตนเอง ระบบการประเมินตนเองในการนำหลักสูตรไปใช้ของสถานศึกษา จึงเป็นแนวทางสำคัญในการตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลา ดังที่ แมคบีธ และแมคกลินน์.(MacBeath; & McGlynn. 2002 : 5,14) กล่าวว่า การประเมินโรงเรียนนั้น ผู้ที่มีหน้าที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินก็คือตัวโรงเรียนได้ประเมินตนเอง ซึ่งถือเป็นทิศทางในการประเมินที่สำคัญที่ให้ผลที่น่าพอใจและเป็นที่ยอมรับกันในแวดวงทางการศึกษา ทั้งยังเป็นวิธีการประเมินที่ไม่ได้แยกออกจากวิถีการทำงานแต่จะกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานตามปกติ เช่นเดียวกับที่ สุวิมล ว่องวาณิช (2543 : 30) ได้กล่าวถึงแนวโน้มของการประเมินผลทางการศึกษาจะให้ความสำคัญกับการประเมินผลตนเอง (Self-Evaluation) มากขึ้น ผลการประเมินตนเองหากดำเนินการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังจะส่งผลดีต่อหน่วยงาน ดังความมุ่งหมายของการประเมินตนเองที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 223-224) ได้กล่าวไว้ว่า

“ผลการประเมินในการปรับปรุงพัฒนาตนเองและพัฒนางาน พัฒนาการบริหารหรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินตนเอง ด้วยระบบที่พร้อมให้ตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด”

การประเมินตนเองจึงถือเป็นกลไกสำคัญของการควบคุมคุณภาพให้เกิดขึ้นได้ เพราะการประเมินตนเองของโรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน โดยการป้องกันและการสร้างระบบควบคุมที่ดี และการติดตามกำกับการทำงานที่ดีเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบตามระบบที่กำหนดไว้ ดังจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากระบบการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 229) ได้นำเสนอไว้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ระบบการประเมินตนเองของโรงเรียน
ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. หน้า 229.

จากแผนภูมิแสดงระบบการประเมินผลตนเองของโรงเรียนของ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ แสดงให้เห็นขั้นตอนของการประเมินผลตนเองของโรงเรียนประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ การวางแผนการประเมิน การดำเนินการประเมิน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนางานของตนต่อไป ดังนั้นการมอบบทบาทในการสร้างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินการใช้หลักสูตรด้วยตนเอง ให้เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรง จะก่อให้เกิดประโยชน์คือ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. 2538 : 7-8 ;

อ้างอิงจาก วัลลภ กันทรัพย์. 2535 : สัมภาษณ์ ; สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2535 : สัมภาษณ์) การประเมินตนเองจะทำให้โรงเรียนทราบข้อมูลสารสนเทศจากการทำงานของตนเองและเกิดการยอมรับ เห็นคุณค่าต่อผลการประเมิน และสามารถนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานการใช้หลักสูตรได้อย่างแท้จริง

เมื่อพิจารณาที่ตัวระบบการประเมินตนเองและทัศนะจากผู้รู้ด้านการประเมินเกี่ยวกับการประเมินตนเองแล้ว จะเห็นว่ามีความยืดหยุ่นสูงทั้งวิธีการประเมิน และตัวผู้ประเมิน สอดคล้องกับแนวคิดของการประเมินในยุคที่ 4 ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมของการประเมินในยุคปัจจุบัน โดย กูบา; และ ลินคอล์น (Guba.; & Lincoln. 1989 ; อ้างอิงจาก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2542 : 5-17) ได้เสนอทางเลือกใหม่ของการประเมินโดยเรียกว่า การประเมินสร้างสรรค์นิยมแบบตอบสนอง(Responsive Constructivist Evaluation) โดยการประเมินตามแนวคิดใหม่นี้มีจุดเด่น คือ มีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว อาศัยทั้งการประเมินเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การประเมินในยุคที่ 4 จึงเป็นทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาได้ นอกจากนี้การประเมินตนเอง และการประเมินตามแนวคิดการประเมินสร้างสรรค์นิยมแบบตอบสนองยังเกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่งกับการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ดังที่ เฟทเทอร์แมน. (Fetterman. 2003 : Online) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจถือเป็นนวัตกรรมทางการประเมินในรูปแบบใหม่ ที่จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการสามารถค้นพบและส่งเสริมการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยใช้วิทยวิธีทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในการประเมิน ดังที่ ดูบอยส์; และกรอคส์รัด (DuBois; &Krogsrud. 1992 : 209-210) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้สังคมดำเนินไปได้อย่างมีเป้าหมาย กล่าวคือ พลังอำนาจที่เกิดขึ้นในระบบสังคม จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เป็นไปอย่างสนับสนุนซึ่งกันและกันในทุกฝ่ายท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม คนในสังคมจะมองเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ มีความเห็นอกเห็นใจกันเพิ่มมากขึ้น การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับคนในสังคมจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับระบบสังคม และโครงสร้างของสังคม

จากฐานคิดสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาข้างต้น ย่อมต้องอาศัยเทคนิคการประเมินที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา เทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard (BSC) ถือเป็นเทคนิคการประเมินผลงานรูปแบบหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของการประเมินตนเองและการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ กล่าวคือ BSC เป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วงแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติตามสายงานผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับสายงานขององค์กรถือเป็นผู้ประเมินที่ต้องมีการตรวจสอบตนเอง โดยผ่านเครื่องมือทางการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศในการพัฒนาตนเอง และส่งผลต่อองค์กร

ที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ (นภดล ร่มโพธิ์. 2545 : 61-62 ; พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 20 ; สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล. 2546 : 15) แนวคิดเกี่ยวกับ BSC ถือกำเนิดจากการที่องค์กรทางธุรกิจใช้เป็นเครื่องมือทางการจัดการ อย่างไรก็ดี หลังจากนั้นแล้ว ภาคราชการทั้งในอเมริกา และอังกฤษ ก็ได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับตนเอง และในปัจจุบันทางสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ก็ได้มีการนำแนวคิดของ BSC เข้ามาปรับใช้กับระบบราชการของไทย (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 7-22) ทั้งนี้ แนวความคิด BSC ได้ชื่อว่าเป็นเครื่องมือชนิดใหม่ที่นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยการนำเอาสิ่งที่องค์กรได้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำมาจัดเรียงเป็นกระบวนการเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความสมดุลในมุมมองต่าง ๆ 4 มุมมอง อันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยที่แนวความคิดนี้จะทำให้ องค์กรสามารถนำกลยุทธ์ที่ได้จากการกลั่นกรองอย่างเป็นระบบไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และยังสามารถใช้แนวความคิด BSC เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานขององค์กรกับเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยเทคนิคการประเมินแบบ BSC จะสามารถบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเลิศได้ในที่สุด (กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. 2545 : 61-73)

ในการวางระบบ BSC จะเริ่มต้นจากการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนด กลยุทธ์และบริหารกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการได้มาซึ่งกลยุทธ์นั้น เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environmental Scan) และสภาพแวดล้อมภายนอก(External Environmental Scan) (กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. 2545:61-73 ; อ้างอิงจาก Hill; & Jones. 2001) หลังจากที่มีการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว จะเป็นการถ่ายทอดทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น สู่หน่วยงานต่าง ๆ ตามสายงานการบริหารขององค์กรนั้น ๆ ตามลำดับ ซึ่งแนวคิดของ BSC ในการนำทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลักยึดสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยหน่วยงานในแต่ละระดับรับรู้ร่วมกันในทิศทางขององค์กรและมีการกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จองค์กรนั้น มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เกิดจากการที่สถานศึกษานำสภาพต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา จุดเด่น เอกลักษณ์ของชุมชน สังคม ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ มากำหนดเป็นสาระและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบนพื้นฐานของหลักสูตรแกนกลาง และเพิ่มเติมสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ หรือรายวิชาได้ตามความถนัด ความสนใจของผู้เรียน โดยความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียนและชุมชน มี

การกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพ (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ก : 6) ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการที่มีพลังผลักดันให้แผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษาสร้างขึ้น ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทาง ก่อให้เกิดเจตคติในทางที่สร้างสรรค์ดีงามแก่สังคมของสถานศึกษา มีระบบและหน่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นเครือข่าย นอกจากนั้นกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ยังจะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การกำหนดสาระการเรียนรู้หรือหัวข้อเรื่องในท้องถิ่นให้สนองตอบความต้องการของชุมชน (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ก : 30-31) จึงนับว่า เทคนิคการประเมินแบบBSC มีความสอดคล้องเป็นอย่างยิ่งกับกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และด้วยขั้นตอนของการประเมินแบบBSC ที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับขององค์กรต่างมีหน้าที่ในการประเมินผลงานด้วยตนเองควบคู่ไปกับการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามดัชนีชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ การเสริมพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติที่อยู่ในฐานะของผู้ประเมินจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการประเมินด้วยเช่นกัน เทคนิคการประเมินแบบ BSC จึงเป็นเทคนิคที่สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นการประเมินตนเองและการส่งเสริมพลังอำนาจในการประเมิน

จากสภาพและแนวโน้มของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงบทบาทและหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาที่ให้สถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการเอง ถึงแม้ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระยะแรก ที่ต้องอาศัยการปรับตัวของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในช่วงแรกก็ตาม ถ้าบุคลากรดังกล่าวยังคงประสบปัญหาในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ต่อไปอย่างต่อเนื่อง ปัญหาต่าง ๆ ก็อาจจะเรื้อรังและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยากต่อการแก้ไขได้ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรทั้งระบบจะมีวิธีการอย่างไร จึงเป็นคำถามวิจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวิจัยในครั้งนี้จึงมีความมุ่งหวังที่จะหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่นสูง ผู้ปฏิบัติคือผู้ทำหน้าที่ในการประเมิน สะท้อนผล สามารถชี้นำการพัฒนาได้ด้วยตนเอง มีเทคนิคการประเมินที่เปิดกว้างในความหลากหลาย รวมทั้งการมีผู้วิจัยซึ่งอยู่ในฐานะของผู้คอยสร้างเสริมพลังอำนาจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา เป็นยุทธวิธีสำคัญในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยคาดหวังว่าสถานศึกษาจะสามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และสามารถนำรูปแบบการประเมินที่สร้างขึ้นไปใช้ในการประเมินตนเองได้ อันจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ

การปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพ และสามารถพัฒนากระบวนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ตรงกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงได้ด้วยตนเอง และส่งผลโดยตรงต่อผลิตผลของหลักสูตรคือเยาวชนของ ชุมชนและประเทศชาติให้เป็นคนที่มีคุณภาพสมตามความมุ่งหวังของหลักสูตรอย่างแท้จริง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา จากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา

2. เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีความสำคัญในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร

1.1 การประเมินผลหลักสูตรถือเป็นหัวใจสำคัญของการปรับปรุงหลักสูตร ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง จะเป็นระบบที่มีคุณภาพถ้าอยู่บนพื้นฐานของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผลที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินตนเองในการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ จึงน่าจะทำให้ได้ข้อสารสนเทศอันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และดำเนินการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.2 ด้วยบทบาทของโรงเรียนที่ต้องเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง การมีระบบการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ด้วยตนเองจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมพลังอำนาจ สร้างความมั่นใจในการพัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา

2. ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้มีส่วนร่วม

2.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสามารถได้รับข้อมูลย้อนกลับในทันทีจากการประเมินตนเอง ซึ่งจะเป็นข้อสารสนเทศที่สำคัญในการให้กำลังใจ และกระตุ้นเตือนตนเองในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.2 รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากการออกแบบด้วยมุมมองของตนเองในการพัฒนาหลักสูตร และนำรูปแบบไปใช้ด้วยตนเองของสถานศึกษา จะเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในอันที่จะแก้ปัญหาการจัดการเรียนการรู้ได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านผู้เรียน

ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของหลักสูตร ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้ต้องมีการประเมินผลการใช้หลักสูตร ดังนั้นด้วยระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินความก้าวหน้า(Formative Evaluation) จึงก่อให้เกิดการประเมินคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ออกเป็น 5 ช่วงของการดำเนินงานที่ต่อเนื่องกัน โดยในแต่ละช่วงมีขอบเขตการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาระบบบนพื้นฐานของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ด้วยความมุ่งหวังให้สถานศึกษาในระดับประถมศึกษาสามารถนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ได้ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ภายใต้ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การประเมินอภิมาน เทคนิคการวัดผลงานแบบ Balanced Scorecardเพื่อนำมากำหนดเป็นโครงสร้างในการจัดทำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ โดยยึดหลักให้สถานศึกษาสามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเองจากระบบการประเมินที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ผู้วิจัยอยู่ในฐานะของผู้มีส่วนร่วมคนหนึ่งที่คอยเสริมสร้างให้สถานศึกษาเกิดพลังอำนาจในการประเมิน ด้วยการให้คำปรึกษาทางวิชาการ กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวก เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนการประเมินรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยตนเองตามแนวทางการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า (Formative Meta-Evaluation) โดยพื้นที่ที่ได้นำระบบการประเมินหลักสูตรเข้าไปใช้นั้น ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย

เป็นสถานศึกษาที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น จำนวน 2 โรง โดยเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจำนวน 1 โรง และโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจำนวน 1 โรง ระหว่างปฏิบัติการวิจัยในช่วงนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการวิจัย และวิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพการนำระบบการประเมินเข้าสู่พื้นที่การวิจัยของทั้งสองโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง โดยกลุ่มเป้าหมายได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในสภาพการณ์จริง โดยดำเนินการประเมินตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระดับผู้ปฏิบัติ ในระหว่างการปฏิบัติการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการวิจัย สภาพของพลังอำนาจในการประเมินของกลุ่มเป้าหมาย และสภาพการนำระบบการประเมินเข้าสู่พื้นที่การวิจัยของทั้งสองโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา เป็นการวิเคราะห์รายงานผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มเป้าหมาย แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองให้มีคุณค่า ความหมาย และประสิทธิภาพมากขึ้น

ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์จากข้อมูลการสะท้อนผลที่ได้จากการปฏิบัติการวิจัยจากโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่ง เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งแนวทางในการพัฒนารูปแบบการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีคุณค่าและความหมาย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามของคำศัพท์ที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น โดยพยายามให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นผู้ทำหน้าที่ในการกำหนดรูปแบบ

การประเมิน ทำการประเมิน ตรวจสอบระบบการประเมิน และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรด้วยตนเอง ผ่านกระบวนการเสริมพลังอำนาจที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นอิสระ โดยผู้วิจัยถือเป็นผู้ประเมินภายนอก ที่อยู่ในฐานะของพี่เลี้ยงที่คอยอำนวยความสะดวกตามสภาพของระบบการประเมินที่กำลังดำเนินอยู่ ภายใต้โครงสร้างของมุมมองตามหลักการของเทคนิคการประเมินผลงานโดยใช้ Balanced Scorecard ซึ่งสถานศึกษาจะเป็นผู้กำหนดมุมมองด้วยตนเอง ตามขอบข่ายงานของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมุมมองต่าง ๆ จะแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การได้มาซึ่งข้อสารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการตรวจสอบ กำกับ และตัดสินคุณค่าผลการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร และนำไปสู่การวางแผนในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือขั้นตอนการดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาและดำเนินการโดยสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้วิจัยนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาเข้าไปใช้ในสถานศึกษา

รูปแบบการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือขั้นตอนการดำเนินงานตามกรอบแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม ที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาเข้าไปใช้ในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย โดยที่ผู้วิจัยและผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยได้เข้ามาร่วมกันในการดำเนินการวิจัยในสถานการณ์ที่กำลังปฏิบัติงานกันอยู่จริง ตั้งแต่การกำหนดรูปแบบการประเมิน ทำการประเมิน การตรวจสอบรูปแบบการประเมิน และการนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร ซึ่งในการนำระบบการประเมินหลักสูตรเข้าไปสู่สถานศึกษา ด้วยธรรมชาติขององค์กร และลักษณะของชุมชนที่มีความเป็นเฉพาะตัว ผู้วิจัยในฐานะของผู้มีส่วนร่วมคนหนึ่งในการปฏิบัติงานการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และเป็นผู้ส่งเสริมให้เกิดพลังอำนาจในการประเมินให้กับผู้ร่วมวิจัย จึงต้องมีการศึกษาและคอยเฝ้าระวังถึงปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างปฏิบัติการวิจัยอย่างใกล้ชิด ซึ่งรูปแบบการดำเนินงานอาจมีการปรับเปลี่ยนไปตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ดังนั้น รูปแบบการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นรูปแบบที่เกิดขึ้น 2 ระยะ คือ

ระยะแรก เป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการนำระบบการประเมินหลักสูตรเข้าไปใช้ในสถานศึกษา อันได้แก่ แบบแผนหรือขั้นตอนการดำเนินงานตามกรอบแนวคิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม

ระยะที่สอง เป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ ที่เกิดขึ้นจากปรากฏการณ์จริงในระหว่างปฏิบัติการวิจัยจนสิ้นสุดการวิจัยในพื้นที่เป้าหมาย

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือขั้นตอนการดำเนินงานให้ได้มาซึ่งเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากสถานศึกษาที่ได้รับการคัดสรรแล้วว่าประสบผลสำเร็จ โดยเป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับและติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนนำร่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นข้อสารสนเทศส่วนหนึ่งในการออกแบบระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา อันได้แก่รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ

ความเป็นพลวัตของหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลจากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ตั้งแต่ระดับล่างสุดจนถึงระดับสูงสุด อันได้แก่ แผนการจัดการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ หลักสูตรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และหลักสูตรในระดับสถานศึกษา

การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง การเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ คอยอำนวยความสะดวก ให้กับสถานศึกษาในทุก ๆ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรด้วยตนเองของสถานศึกษา ตลอดจนการนำรูปแบบการประเมินไปใช้ และการประเมินระบบประเมินด้วยตนเองของสถานศึกษา ตามแนวทางการประเมินอภิมาน(Meta Evaluation) ด้วยรูปแบบการประเมินความก้าวหน้า โดยผู้วิจัยต้องเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กร และร่วมกันทำงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ใช่ในฐานะของผู้ที่คอยตัดสิน มุ่งเน้นให้ทุกคนได้มีการประเมินตนเอง ตัดสินใจด้วยตนเอง กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความรับผิดชอบจนถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรประจำวันที่ควรปฏิบัติ

การประเมินอภิมาน หมายถึง การตรวจสอบคุณค่าของรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทั้งในบทบาทการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า(Formative Meta-Evaluation) ที่ช่วยในการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับการวางแผนก่อนปฏิบัติการประเมิน และบทบาทการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป(Summative Meta-Evaluation) ที่จะแสดงถึงคุณค่าของงานประเมิน และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ โดยพิจารณาจากข้อสารสนเทศที่ได้มาจากการวิพากษ์วิจารณ์ และการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินทางการศึกษาตามแนวทางของ The American National Standards Institute (ANSI) อันประกอบไปด้วย 1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ (Utility

Standards) ซึ่งมุ่งให้งานประเมินเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลประเมิน 2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ที่เน้นความเป็นจริงของการประเมิน 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ และ จริยธรรม 4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) โดยมุ่งให้การประเมินดำเนินการตามหลักวิชา และมีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน

Balanced Scorecard หมายถึง เครื่องมือทางด้านการจัดการที่ผู้วิจัยนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อช่วยให้การนำกลยุทธ์อันได้แก่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดและประเมินที่จะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเกิดความสอดคล้อง เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำ Balanced Scorecard ในการประเมินหลักสูตร มีขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ หรือทบทวนทางด้านกลยุทธ์ขององค์กรในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักของสถานศึกษา

2. การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategic Themes) ซึ่งแผนที่ทางกลยุทธ์จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard โดยสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักของสถานศึกษา โดยมุมมองทั้ง 4 ด้านของ Balanced Scorecard ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนมุมมองดังกล่าวให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรรวมทั้งสิ่งที่มุ่งจะประเมิน เช่น สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่มิได้มุ่งแสวงหากำไรทางการเงินเป็นหลัก อาจปรับเปลี่ยนมุมมองด้านลูกค้าเป็น มุมมองด้านนักเรียน โดยกำหนดให้เป็นมุมมองอันดับแรกที่มีความสำคัญสูงสุด ส่วนมุมมองด้านกระบวนการภายใน อยู่ในอันดับที่สอง มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา อยู่ในอันดับที่สาม ส่วน มุมมองด้านการเงิน ปรับเปลี่ยนเป็นมุมมองด้านงบประมาณ และกำหนดให้อยู่ในอันดับที่สี่

3. การจัดทำ Balanced Scorecard ในระดับสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับการบริหารงานหลักสูตรสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์(Objective) ตัวชี้วัด (KPI) ข้อมูลปัจจุบัน (Baseline Data) เป้าประสงค์ (Target) และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (Initiatives) ที่สอดคล้องกับแผนที่ทางกลยุทธ์

4. การแปลง Balanced Scorecard จากระดับสถานศึกษาสู่ระดับหน่วยงาน โดยหน่วยงานของสถานศึกษาอาจแตกต่างกันไปตามโครงสร้างของการบริหารงานในแต่ละสถานศึกษา แต่ละ

หน่วยงานจะมีการจัดทำ Balanced Scorecard ในระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดในระดับสถานศึกษา

5. การแปลง Balanced Scorecard และตัวชี้วัดถึงระดับของครูผู้สอนทุกคน โดยครูผู้สอนแต่ละคนจะมีการจัดทำ Balanced Scorecard ที่มีตัวชี้วัดที่แคบลงมา ครอบคลุมเฉพาะขอบเขตและหน้าที่ของแต่ละคน

ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย หมายถึง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นพื้นที่เป้าหมาย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการคัดเลือกให้มาเป็นผู้ร่วมดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ตามแนวคิดเรื่องกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประเมินของ กูบา และลินคอล์น. (Guba; & Lincoln. 1989 : 40-41) อันประกอบไปด้วย กลุ่มที่เป็นตัวแทนหรือเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบทางบวกหรือได้รับผลประโยชน์ และกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบทางลบหรือเสียประโยชน์

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อแสดงให้เห็นถึงพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ อันเป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยภายใต้หัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการพัฒนาหลักสูตร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร
   2.1 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร
   2.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
   2.3 ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา
   2.4 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ จังหวัดชัยภูมิ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน
   4.1 มโนทัศน์เกี่ยวกับการประเมิน และการประเมินหลักสูตร
   4.2 การประเมินตนเอง
   4.3 การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ
   4.4 เทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard
   4.5 การประเมินอภิมาน
5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการณ์แบบมีส่วนร่วม
6. สถานการณ์เกี่ยวกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
7. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกับการพัฒนาหลักสูตร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มีสาระสำคัญทั้งสิ้น 9 หมวด ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สาระสำคัญของทั้ง 9 หมวด โดยมีความมุ่งหวังที่จะทำให้เห็นภาพโดยรวมของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ได้ภาพสะท้อนของความต้องการโดยรวมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากการพิจารณาในภาพรวมของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

หลักสูตรสถานศึกษานั้น สามารถวิเคราะห์เป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. 2542)

1.1 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักสูตรสถานศึกษา

1.1.1 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญเพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.1.1.1 มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

1.1.1.2 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.1.1.3 มาตรา 27 ให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิต และการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ

ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

1.1.1.4 มาตรา 28 หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการ และวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

1.1.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญเพื่อนำไปสู่การพิจารณาเนื้อหาสาระของหลักสูตร มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.1.2.1 มาตรา 8(3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

1.1.2.2 มาตรา 23 การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

(1) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมและระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

(3) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

(4) ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

(5) ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

1.1.3 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญเพื่อนำไปสู่การพิจารณากระบวนการเรียนรู้ของหลักสูตร มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.1.3.1 มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.1.3.2 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

1.1.3.3 มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

(1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

(2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดสวนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

(5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

(6) จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

1.1.3.4 มาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

1.1.4 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญเพื่อนำไปสู่การพิจารณาการประเมินผลการเรียนรู้ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.1.4.1 มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

นอกจากนั้นใน มาตรา 15 (1) ยังระบุให้เห็นองค์ประกอบโดยรวมของหลักสูตรสถานศึกษาโดยได้ระบุไว้ว่า การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

ในส่วนนี้เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบของหลักสูตร จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดมาตราต่าง ๆ ที่มีรายละเอียดครอบคลุมในทุกองค์ประกอบของหลักสูตร ทั้งความมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการวัดประเมินผลการเรียนรู้ จึงทำให้เห็นความมุ่งหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาที่มีต่อภาพลักษณ์ของหลักสูตรการศึกษา

1.2 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่มีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.2.1 มาตรา 8 (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.2.2 มาตรา 9 (6) การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

1.2.3 มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

1.2.4 มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2.5 มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาและยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

1.2.6 มาตรา 58 (2) ให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์การชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา บริจาคทรัพย์สินและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษา และมีส่วนร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและความจำเป็น

ในส่วนนี้ทำให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของบุคคลต่าง ๆ ที่ควรเข้ามาส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมิได้ครอบคลุมเพียงบุคลากรในสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงประชาชนในท้องถิ่น องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเน้นการมีส่วนร่วมอย่างมีเสรีภาพด้วยวิธีการอย่างหลากหลายและบูรณาการทางความคิด

1.3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพหลักสูตรสถานศึกษา

มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

1.3.1 มาตรา 9 (3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

1.3.2 มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพหลักสูตรถือเป็นส่วนหนึ่งของการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนั้น รายละเอียดของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในส่วนนี้จึงสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาต้องมีการจัดระบบการประกันคุณภาพหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบได้

1.4 ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องคือ

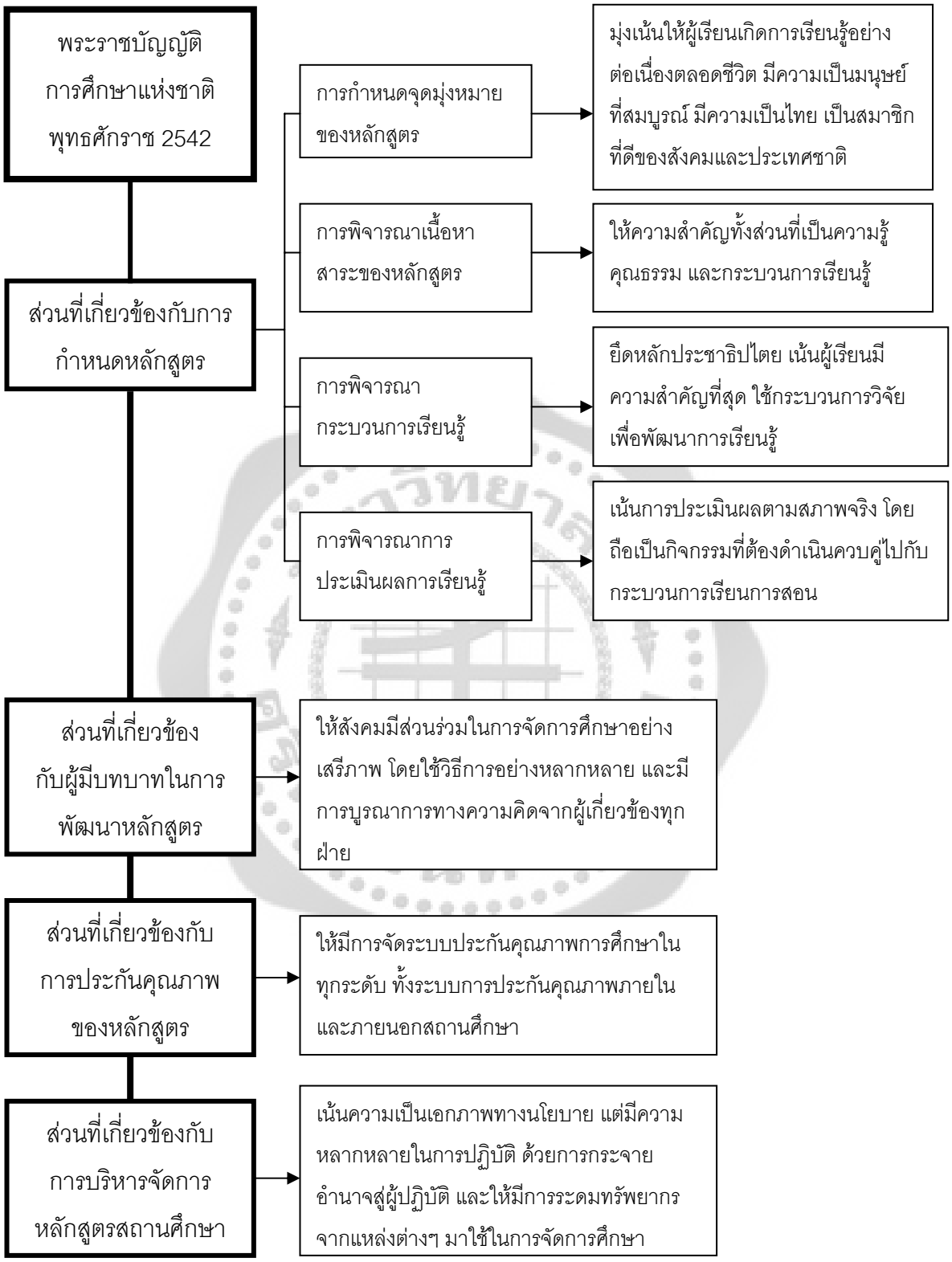
1.4.1 มาตรา 9 (1) มีเอกภาพด้านนโยบาย มีความหลากหลายในการปฏิบัติ

1.4.2 มาตรา 9 (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.4.3 มาตรา 9 (5) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

รายละเอียดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในส่วนนี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางสำหรับสถานศึกษาในการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งจะต้องคำนึงถึงความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ และต้องมีการระดมแหล่งทรัพยากรเพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถสรุปให้เห็นภาพรวมของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กล่าวคือ ควรมีการกำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดจนเพื่อการศึกษาต่อ และมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้จัดทำและพัฒนาหลักสูตรโดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ และพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีการประกันคุณภาพหลักสูตรที่เป็นระบบสามารถตรวจสอบได้ ภาพรวมทั้งกล่าวสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร

2.1 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

การเข้าใจถึงแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย ถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ผู้วิจัยต้องทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อให้เกิดมโนทัศน์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งถือเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสำคัญที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีด้วยกันหลายแนวคิด ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรแบบต่าง ๆ โดยอาศัยจุดเน้นของตัวรูปแบบนั้น ๆ เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ซึ่งสามารถจำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหลัก

กลุ่มที่ 2 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นกระบวนการพัฒนาเป็นหลัก

กลุ่มที่ 3 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความเป็นพลวัตเป็นหลัก

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรทั้ง 3 กลุ่ม มีรายละเอียด เสนอตามลำดับต่อไปนี้

2.1.1 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหลัก

แนวคิดที่เหมือนกันของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหลัก คือ การมีลำดับขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนตามลำดับก่อนหลัง โดยในแต่ละขั้นตอนเน้นการได้มาซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรที่ต้องสอดคล้องสัมพันธ์กันกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตั้งแต่การกำหนดเนื้อหา การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการวัดประเมินผล รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่นำเสนอในกลุ่มนี้ มีดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของไทเลอร์ (Tyler)

จากหนังสือ “Basic Principle of Curriculum and Instruction” ไทเลอร์ ได้เสนอรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรโดยตั้งเป็นคำถาม 4 ข้อ เรียงตามลำดับคือ (Tyler. 1950 : 1)

1. มีความมุ่งหวังทางการศึกษา (Educational Purposes) อะไรบ้างที่โรงเรียนต้องการให้นักเรียนได้รับ

2. มีประสบการณ์ทางการศึกษา (Educational Experiences) อะไรบ้างที่จะทำให้บรรลุตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้

3. ประสบการณ์ทางการศึกษาที่กำหนดนั้น จะจัดอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ

4. จะทราบได้อย่างไรว่าความมุ่งหวังทางการศึกษาที่กำหนดไว้นั้นผู้เรียนได้บรรลุแล้ว

เมื่อพิจารณาคำถามทั้ง 4 ข้อของไทเลอร์แล้ว สามารถพิจารณาได้ว่าการสร้างและพัฒนาหลักสูตรต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบของหลักสูตรนั่นเอง กล่าวคือ การตอบคำถามข้อที่ 1 เป็นการพิจารณาถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คำถามข้อที่ 2 เป็นการกำหนดขอบข่ายของเนื้อหาสาระ คำถามข้อที่ 3 เป็นการกำหนดแนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ส่วนการกำหนดแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ผู้เรียนเป็นคำตอบของคำถามในข้อที่ 4

(2) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของทาบา (Taba)

ทาบา ได้เสนอรายละเอียดของแนวคิดในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรไว้เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน 7 ขั้นด้วยกันคือ (Taba. 1962 : 12)

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการ (Diagnosis of Needs) เป็นการสำรวจสภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคมและผู้เรียน

ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Formulation of Objectives) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องให้เกิดกับผู้เรียนโดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการในด้านต่าง ๆ

ขั้นที่ 3 การเลือกเนื้อหา (Selection of Content) วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะช่วยในการเลือกเนื้อหาสาระ โดยเนื้อหาสาระที่เลือกนี้จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เหมาะสมกับความสามารถและสำคัญต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และมีความน่าเชื่อถือ

ขั้นที่ 4 การจัดลำดับเนื้อหาวิชา (Organization of Content) จากเนื้อหาที่เลือกไว้ ต้องนำมาจัดให้เกิดความต่อเนื่อง มีการเรียงลำดับตามธรรมชาติของเนื้อหาสาระ รวมทั้งต้องเหมาะสมกับวุฒิภาวะ ความสามารถ และความสนใจของผู้เรียน

ขั้นที่ 5 การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ (Selection of Learning Experiences) ควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา

ขั้นที่ 6 การจัดลำดับประสบการณ์การเรียนรู้(Organization of Learning Experiences) โดยคำนึงถึงเนื้อหาสาระและความต่อเนื่อง

ขั้นที่ 7 การกำหนดสิ่งที่จะประเมินและวิธีการประเมิน (Determination of What to Evaluate and of the Ways and Means of Doing it) เป็นการตัดสินใจว่าจะประเมินอะไร เพื่อตรวจสอบว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ รวมทั้งการกำหนดว่าจะใช้วิธีการประเมินผลอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไร

(3) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของเซย์เลอร์; อเล็กซานเดอร์; และเลวิส (Saylor; Alexander; & Lewis)

เซเลอร์; อาเล็กซานเดอร์; และ เลวีส (อ้างอิงจาก วิชัย วงษ์ใหญ่. 2537? : 73-74)ได้เสนอแนวคิดกระบวนการวางแผนหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขต การออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขต : นักพัฒนาหลักสูตร จะเริ่มจากเป้าหมายหลักของการศึกษาก่อน จากนั้นจึงกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายหลักของการศึกษา เซเลอร์ อาเล็กซานเดอร์ และเลวีส ได้กำหนดขอบเขตของเป้าหมายไว้ 4 ประการ คือ ประสบการณ์การเรียนที่หลากหลาย พัฒนาการของบุคคล ความสามารถทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน

2. การออกแบบหลักสูตร : เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขต จะเป็นข้อมูลให้คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรตัดสินใจในกระบวนการออกแบบหลักสูตร โดยพิจารณาจากข้อมูลด้านอื่น ๆ ได้แก่ ธรรมชาติของวิชา รูปแบบของสถาบันทางสังคมที่สัมพันธ์กับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน

3. การนำหลักสูตรไปใช้ : เมื่อการออกแบบหลักสูตรเรียบร้อยสมบูรณ์แล้ว ผู้สอนจะมีบทบาทเกี่ยวกับการวางแผนหลักสูตรในส่วนของการเรียนการสอน จะพิจารณาเลือกวิธีการสอนที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้เรียนและหลักสูตร จุดเน้นของรูปแบบส่วนนี้จะมีส่วนช่วยเสนอแนะเกี่ยวกับจุดประสงค์การเรียนการสอน ผู้สอนจะกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ที่เฉพาะก่อนพิจารณาเลือกยุทธวิธีการสอนที่จะนำเสนอต่อการจัดการเรียนการสอน

4. การประเมินผลหลักสูตร : เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนหลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและครู รวมทั้งผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการประเมินหลักสูตร ซึ่งมีจุดเน้นของการประเมินอยู่ 2 ประการคือ 1) การประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตรทั้งโรงเรียน ซึ่งรวมถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ จุดประสงค์การเรียน ประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ในแต่ละส่วนของการจัดโปรแกรมการเรียน 2) การประเมินหลักสูตร เป็นการประเมินกระบวนการหลักสูตรทั้งระบบ ตั้งแต่คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ ว่าเป้าหมายนั้น โรงเรียนสามารถบรรลุได้ รวมทั้งวัตถุประสงค์และการจัดการเรียนการสอนว่าหลักสูตรมีประสิทธิภาพเพียงใด

(4) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของกู๊ดแล็ด; และริชเทอร์ (Goodlad; & Richter)

กู๊ดแล็ด; และริชเทอร์ (อ้างอิงจาก ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539 : 24-25) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตร ดังนี้คือ ค่านิยมต่าง ๆ ของสังคมจะเป็นตัวกำหนดจุดหมายทางการศึกษา จุดหมายทางการศึกษาเหล่านี้จะถูกแปลงเป็นจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมทั่วไปทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบใหญ่ๆ 2 ส่วนคือ เนื้อหาสาระหรือเรื่องราวที่จะให้เกิดการ

เรียนรู้ในตัวผู้เรียน และพฤติกรรมที่ต้องการจะปลูกฝังแก่ผู้เรียน จุดประสงค์เชิงพฤติกรรมทั่วไปทางการศึกษานี้จะช่วยในการกำหนดโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งหมายถึง สถานการณ์ ใด ๆ ก็ตามที่จัดทำขึ้นภายใต้บริบทของโปรแกรมทางการศึกษาหรือสถาบันทางการศึกษา เพื่อต้องการที่จะให้บรรลุถึงจุดหมายปลายทางที่กำหนด ตัวอย่างของโอกาสการเรียนรู้ได้แก่ รายวิชาต่าง ๆ การอ่านหนังสือ เป็นต้น จากนั้น ผู้วางแผนหลักสูตรหรือนักพัฒนาหลักสูตรจะกำหนดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมเฉพาะทางการศึกษาจากจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมทั่วไปทางการศึกษา และโอกาสการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้แต่ตอนต้น และจะออกแบบและ/หรือคัดเลือกโอกาสการเรียนรู้เฉพาะที่จะเกิดขึ้นสำหรับกลุ่มผู้เรียนหรือผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งเรียกว่า Organizing Center การตรวจสอบย้อนกลับและการปรับให้เหมาะสมในส่วนต่าง ๆ ของรูปแบบนี้ เป็นผลมาจากการวิเคราะห์พฤติกรรมและสัมฤทธิผลทางการเรียนของผู้เรียนว่าเป็นไปตามค่านิยมของสังคมหรือไม่

2.1.2 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นกระบวนการพัฒนาเป็นหลัก

แนวคิดสำคัญที่เป็นจุดเน้นของรูปแบบนี้ จะให้ความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรที่ต้องมีความต่อเนื่องสัมพันธ์ และเกี่ยวโยงกันไปในแต่ละขั้นตอน ถึงแม้ว่ารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรกลุ่มนี้จะยังคงมีการกำหนดขั้นตอนไว้แน่นอนเช่นเดียวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหลักก็ตาม แต่การเริ่มต้นการพัฒนาหลักสูตรอาจเริ่มต้นที่ขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งก็ได้ ขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรจึงมีลักษณะที่เป็นวงจรต่อเนื่องกันไป แนวคิดสำคัญของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่จะนำเสนอในกลุ่มนี้ มีดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของโอลิวา (Oliva)

โอลิวา ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่มีองค์ประกอบสำคัญ 12 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องกัน คือ (Oliva. 1992 : 171-175)

1. กำหนดจุดหมายของการศึกษา (Aims of Education) และหลักการทางปรัชญาและจิตวิทยาการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสังคมและของผู้เรียน

2. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของชุมชนที่สถานศึกษานั้น ๆ ตั้งอยู่ ความต้องการจำเป็นของผู้เรียนในชุมชน รวมทั้งเนื้อหาวิชาที่จำเป็น

3. กำหนดเป้าหมายของหลักสูตร (Curriculum Goals) โดยอาศัยข้อมูลจากขั้นที่ 1 และ 2

4. กำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร (Curriculum Objectives) โดยอาศัยข้อมูลจากขั้นที่ 1, 2 และ 3 แตกต่างจากขั้นที่ 3 คือ มีลักษณะเฉพาะเจาะจงเพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้หลักสูตร และการกำหนดโครงสร้างหลักสูตร

5. จัดระบบและนำหลักสูตรไปใช้ (Organization and Implementation of the Curriculum) เป็นขั้นของการกำหนดโครงสร้างหลักสูตร

6. กำหนดเป้าหมายของการจัดการเรียนสอน (Instructional Goals) ของแต่ละระดับ

7. กำหนดจุดประสงค์ของการจัดการเรียนการสอน (Instructional Objectives) ในแต่ละรายวิชา

8. เลือกยุทธวิธีในการสอน (Selection of Strategies) เป็นขั้นที่ผู้สอนเลือกยุทธวิธีที่เหมาะสมกับผู้เรียน

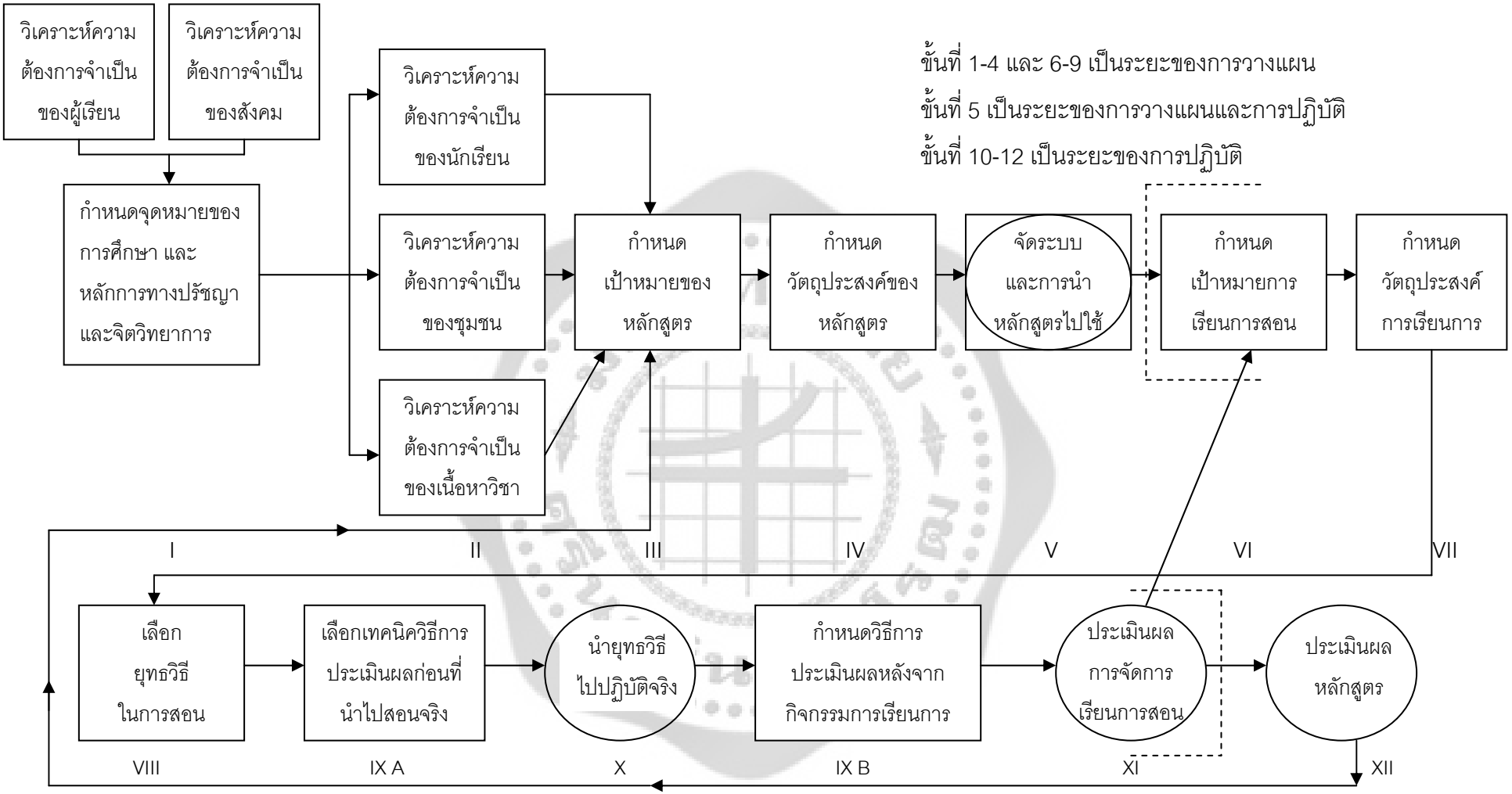
9. เลือกเทคนิควิธีการประเมินผลก่อนที่นำไปสอนจริง คือ 9A (Preliminary Selection of Evaluation Techniques) และ 9B (Find Selection of Evaluation Techniques)

10. นำยุทธวิธีไปปฏิบัติจริง (Implementation of Strategies) เป็นขั้นตอนของการใช้วิธีการที่กำหนดในขั้นที่ 8

11. ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (Evaluation of Instruction) เป็นขั้นที่เมื่อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเสร็จสิ้นก็มีการประเมินผลตามที่ได้เลือกหรือกำหนดวิธีการประเมินในขั้นที่ 9

12. ประเมินผลหลักสูตร (Evaluation of Curriculum) เป็นขั้นสุดท้ายที่ทำให้วงจรครบถ้วน การประเมินผลที่มิใช่ประเมินผู้เรียนและผู้สอน แต่เป็นการประเมินหลักสูตรที่จัดทำขึ้น

เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ต่อเนื่องของขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรทั้ง 12 ขั้น ตามแนวคิดของโอลิวา สามารถนำเสนอได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของโอลิวา

ที่มา : Oliva. (1992). *Developing the Curriculum.* P. 1

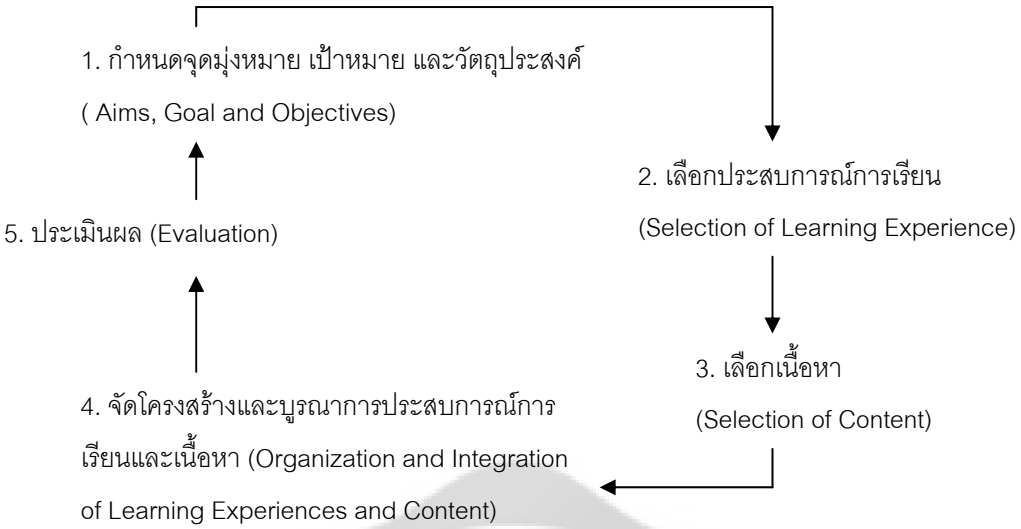
(2) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของ วีลเลอร์ (Wheeler)

วีลเลอร์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาหลักสูตร โดยพัฒนามาจากแนวคิดของไทเลอร์ และทาบา ทั้งนี้เขาได้แนะนำกระบวนการพัฒนาหลักสูตรว่ามี 5 ระยะ คือ (สิทธิชัย เทวธีระรัตน์. 2543: 32-33 ; อ้างอิงจาก Print. 1993. *Curriculum Development and Design*. p. 70-71)

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
2. การเลือกประสบการณ์การเรียน
3. การเลือกเนื้อหา
4. การจัดโครงสร้างและบูรณาการประสบการณ์การเรียนและเนื้อหา
5. การประเมินผล

เมื่อหลังจากผ่าน 5 ขั้นตอนแล้ว ถ้าหากหลักสูตรยังไม่สมบูรณ์ สามารถย้อนกลับไปทำตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ถึง 5 หรือจะเลือกขั้นตอนหนึ่งขั้นตอนใดก็ได้ ทั้งนี้เน้นในความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งสามารถส่งผลกระทบถึงกันได้

แนวคิดของวีลเลอร์ ได้รับการตอบสนองจากนักการศึกษา และครูอาจารย์อย่างจำกัด ทั้งนี้เพราะความสลับซับซ้อนของกระบวนการซึ่งเอาแน่นอนไม่ได้ว่าจะเริ่มต้นจากจุดไหน เมื่อนำไปปฏิบัติจริงจึงเกิดปัญหาตามมาว่าได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ดังนั้น จึงได้รับการกล่าวถึงเฉพาะนักวิชาการทางด้านพัฒนาหลักสูตรเท่านั้น รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของวีลเลอร์สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แบบจำลองวัฏจักรหลักสูตรของวีลเลอร์

ที่มา : สิทธิชัย เทวธีระรัตน์.(2543). *รูปแบบหลักสูตรนิเทศศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารจัดการสื่อสารในสถานบันอุดมศึกษา.* อ้างอิงจาก Print. (1993). Curriculum Development and Design. p. 71

2.1.3 รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่เน้นความเป็นพลวัตเป็นหลัก

แนวคิดที่เป็นจุดเน้นร่วมกันของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรกลุ่มนี้ จะให้ความสำคัญกับการให้ผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ไม่ยึดติดกับขั้นตอนที่ต้องมีการกำหนดตายตัวแบบเส้นตรง แต่จะให้ความสำคัญกับการวิพากษ์วิจารณ์ ในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตร การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในขณะที่มีการใช้หลักสูตร แนวคิดสำคัญของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่จะนำเสนอในกลุ่มนี้ มีดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของสกิลเบ็ก (Skilbeck)

สกิลเบ็ก(Skilbeck. 1984 : 230-239) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตรในลักษณะที่เป็นพลวัต จุดเด่นก็คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ สกิลเบ็กเชื่อว่าสถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดความแตกต่างของหลักสูตร เพราะไม่สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นภายหน้าได้ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ไว้ก่อนมีการสำรวจสถานการณ์จริงจึงขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรโดยโรงเรียนเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรเอง (School-Based Curriculum Development หรือ SBCD) เป็นวิธีที่สามารถนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับความเป็นจริงได้ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นปรากฏการณ์ของ

สังคมแต่ละแห่งซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถเจาะจงใช้รูปแบบหลักสูตรที่เป็นแบบเดียวกันได้ ดังนั้น รูปแบบหลักสูตรจึงเป็นพลวัต แนวคิดการพัฒนาหลักสูตรของ สกิลเบ็ก ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analysis the Situation) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งส่งผลถึงโรงเรียนให้มีการพัฒนาหลักสูตรให้นำไปปฏิบัติได้จริงและบังเกิดผลให้นักเรียนได้เรียนรู้ ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน

ก. ปัจจัยภายนอก ได้แก่

1) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ความคาดหวังของผู้ปกครอง ความต้องการของนายจ้าง ความต้องการของสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใหญ่กับเด็ก และอุดมคติของสังคม

2) การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาและหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย นโยบายการศึกษา ระบบการสอน อำนาจในการตัดสินใจของท้องถิ่น ผู้จบการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม เป็นต้น

3) การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาวิชา การจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับยุคสมัย

4) การเพิ่มศักยภาพของครูอาจารย์ ในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะกับยุคสมัย

5) การนำทรัพยากรมาใช้ในโรงเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ข. ปัจจัยภายใน ได้แก่

1) เจตคติ ความสามารถและความต้องการทางการศึกษาของนักเรียน

2) ค่านิยม เจตคติ ทักษะ ประสบการณ์ของครู ที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อยของการจัดการเรียนการสอน

3) ความคาดหวังของโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงาน การกระจายอำนาจ การบริหารการศึกษา วิธีการจัดประสบการณ์ให้นักเรียน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของนักเรียน บรรทัดฐานทางสังคม การจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่พึงประสงค์

4) วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากร งบประมาณ แผนงาน และศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน

5) การยอมรับและการรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรมาใช้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Define Objectives) การวิเคราะห์สถานการณ์ ในขั้นตอนที่ 1 เพื่อนำไปกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์แปรเปลี่ยนไปตามปัจจัยภายนอกและภายใน สะท้อนความเป็นจริงของสถานการณ์ที่เป็นอยู่ สอดคล้องกับค่านิยม ทิศทางที่กำหนด รวมทั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการจัดการศึกษา การกำหนดวัตถุประสงค์ควรเขียนในลักษณะการเรียนรู้ที่

คาดหวังจากนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครูที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ทั่วไปกับวัตถุประสงค์เฉพาะ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักวิชาการ เป็นต้น

3. การออกแบบการจัดการเรียนการสอน (Design the Teaching Learning Program) ต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โรงเรียนต้องตอบคำถามพื้นฐาน เช่น จะสอนอะไร และนักเรียนจะเรียนรู้อะไร ซึ่งต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับรายวิชาที่นำมาจัดการเรียนการสอน การกำหนดแผนการสอนและการเรียนรู้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1) ข้อมูลพื้นฐานหรือทิศทางของหลักสูตรที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลาง เป็นวิชาบังคับหรือวิชาเลือกตามความสนใจ

2) การจัดกลุ่มและการบูรณาการของสาระวิชาต่าง ๆ

3) การจัดกลุ่มนักเรียน ซึ่งอาจจัดตามความสนใจของนักเรียน จัดให้เด็กเก่งและไม่เก่งเรียนด้วยกัน หรือจัดให้เด็กที่มีความสนใจต่างกันเรียนด้วยกัน

4) ความสัมพันธ์ของวิชาต่าง ๆ กับเป้าหมายของหลักสูตร

5) การเรียงลำดับของเนื้อหาการสอน

6) สถานที่ ทรัพยากร อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ

7) ออกแบบวิธีการจัดการเรียนการสอน

8) แต่งตั้งคณะทำงาน

9) จัดทำตารางและกิจกรรมในการปฏิบัติงาน

4. การนำหลักสูตรไปใช้ (Interpret and Implement the Program) การวางแผนและการออกแบบหลักสูตรก็เพื่อให้หลักสูตรนั้นนำไปสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งดูจากผลการประเมินผลลัพธ์สุดท้ายว่าการเรียนการสอนเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ ไม่มีแผนงานใดที่มีความพร้อมมากที่สุด และรับรองคุณภาพได้ ดังนั้น ครูต้องมีจิตสำนึกในความเป็นมืออาชีพที่ต้องติดตาม ควบคุม ดูแล และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาว่าสิ่งที่ออกแบบและดำเนินการอยู่มีประโยชน์คุ้มค่า การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เช่น ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าภาค อาจไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากปัญหาการขาดการเอาใจใส่จากครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรที่ทำให้เกิดการยอมรับ และนำไปใช้ได้จริง ๆ ต้องดำเนินการโดยผู้ที่อยู่ในโรงเรียน ซึ่งก็คือ ครูนั่นเอง ครูเป็นผู้ที่ใกล้ชิดและทราบข้อมูลเกี่ยวกับความสนใจ ความต้องการของนักเรียนเป็นอย่างดี ดังนั้นการปฏิบัติเพื่อพัฒนาหลักสูตร ต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพ

ของครู การนำไปใช้ขึ้นอยู่กับครู ครูต้องเป็นบุคลากรหลักในการออกแบบและการนำไปใช้ นั่นคือ ครูต้องเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรด้วยตนเอง ดีกว่ารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่บุคคลอื่นเป็นผู้จัดทำให้

5. การประเมินการเรียนรู้และการประเมินผลหลักสูตร (Assess and Evaluate) การประเมินการเรียนรู้ (Assessment) เป็นการตัดสินคุณค่าในศักยภาพการเรียนรู้และการปฏิบัติของผู้เรียน ส่วนการประเมินผล(Evaluation) หมายถึง การรวบรวมหลักฐานเพื่อนำมาตัดสินคุณค่าเกี่ยวกับหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การออกแบบ การนำไปใช้ รวมทั้งผลการปฏิบัติหรือผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งการประเมินการปฏิบัติของผู้เรียนเป็นการกำหนดเกณฑ์ที่ผู้เรียนต้องบรรลุ เช่น การกำหนดชิ้นงาน การสังเกต การบันทึกการทำงาน การสอน การรายงานผล การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องมีแนวทางที่หลากหลายเพื่อให้ครอบคลุม รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องทุกครั้ง ดังนั้น การประเมินจึงไม่ใช่กิจกรรมที่กระทำรวบยอดครั้งเดียว แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งผู้ออกแบบหลักสูตรด้วย การกระทำเช่นนี้เป็นวงจรต่อเนื่องกันไปเรื่อย ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผู้เรียนและหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น

(2) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของวอล์คเกอร์ (Decker Walker)

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของเดคเกอร์ วอล์คเกอร์ (Decker Walker) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาหลักสูตรออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (สิทธิชัย เทวธีระรัตน์. 2543 : 39-40 ; อ้างอิงจาก Walker. 1971. *Curriculum Theory Network.* P. 58-59)

1. ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งได้มาจากการศึกษาเชิงประจักษ์ที่ได้จากมุมมองต่าง ๆ ความเชื่อ ค่านิยม ทฤษฎี แนวคิด เป้าหมาย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณาสร้างหลักสูตรต่อไปในอนาคต ทั้งนี้ มีความจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นประโยชน์ในการดำเนินการขั้นตอนต่อไป

2. การพิจารณาไตร่ตรอง (Deliberations) ซึ่งเป็นการนำข้อมูลพื้นฐานทั่วไปที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มาเข้าสู่กระบวนการปรึกษาหารือ การอภิปราย การวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ก่อนที่จะออกแบบหลักสูตร โดยการถ่วงน้ำหนักทางเลือกต่าง ๆ (Weight Alternatives) ในทุก ๆ ด้านอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงต้นทุน ค่าใช้จ่าย และประโยชน์ที่ได้รับมา การพิจารณาทางเลือกนี้จะก่อให้เกิดความไม่แน่ใจว่าเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ดังนั้นจึงสามารถที่จะยอมรับหรือปฏิเสธได้อย่างเต็มที่ก่อนการกำหนดทิศทางที่ถูกต้องในการออกแบบหลักสูตรต่อไป

3. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) เป็นการวินิจฉัยเกี่ยวกับสาระสำคัญของหลักสูตรก่อน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบอย่างรอบด้านของกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งไม่กำหนดรูปแบบหลักสูตรไว้ล่วงหน้า แต่ใช้การแสวงหาความเหมาะสมที่สอดคล้องกับความเป็นจริงของสถานการณ์ เป็นการเลือกที่ผ่านการกลั่นกรองมาแล้ว และมีความชัดเจนในองค์ประกอบต่าง ๆ โดย

สามารถชี้เฉพาะเจาะจงความต้องการหลักสูตรของชุมชนได้อย่างชัดเจนมากกว่า รูปแบบของหลักสูตรเชิงวัตถุประสงค์ การออกแบบหลักสูตรเชิงพลวัตเป็นการพรรณนาความเชื่อมโยงจากข้อมูล พื้นฐาน โดยนำตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสู่กระบวนการพิจารณาไตร่ตรองรอบคอบ ซึ่งเป็นการเลือกวิธีการที่ดีที่สุด จากนั้นเริ่มต้นก้าวไปสู่จุดสุดท้ายคือ การออกแบบหลักสูตรที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง

จากรูปแบบและแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตรดังที่ได้นำเสนอมาข้างต้นนั้น ต่างมีรายละเอียดทั้งที่คล้ายคลึง และแตกต่างกันตามลักษณะของฐานความเชื่อที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตร อาจกล่าวได้ว่าไม่มีรูปแบบหรือแนวคิดใดที่เหมาะสมที่สุดต่อการนำไปใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาหลักสูตรในระดับการศึกษาต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้พัฒนาหลักสูตรจะมีเป้าประสงค์ในการจัดการศึกษาเพื่อสนองต่อสิ่งใดเป็นหลัก ดังนั้นการศึกษารูปแบบและแนวคิดต่าง ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นฐานในการบูรณาการทางแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย เห็นทางเลือก และการผสมผสานอย่างเหมาะสม อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรต่อไป

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดต่าง ๆ ทั้งสามกลุ่ม พบว่ามีลักษณะร่วมสำคัญบางประการที่สามารถสรุปรวมให้เห็นเป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานอย่างรอบด้าน และครอบคลุมในทุกมิติ

2. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนแรกอย่างเป็นระบบ และต้องมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงข้อมูล

3. กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยพิจารณาจากฐานข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 เป็นหลักสำคัญ

4. พิจารณาคัดเลือก และจัดเรียงเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่ 3

5. กำหนดแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับธรรมชาติของเนื้อหาสาระในขั้นตอนที่ 4 และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในขั้นตอนที่ 3

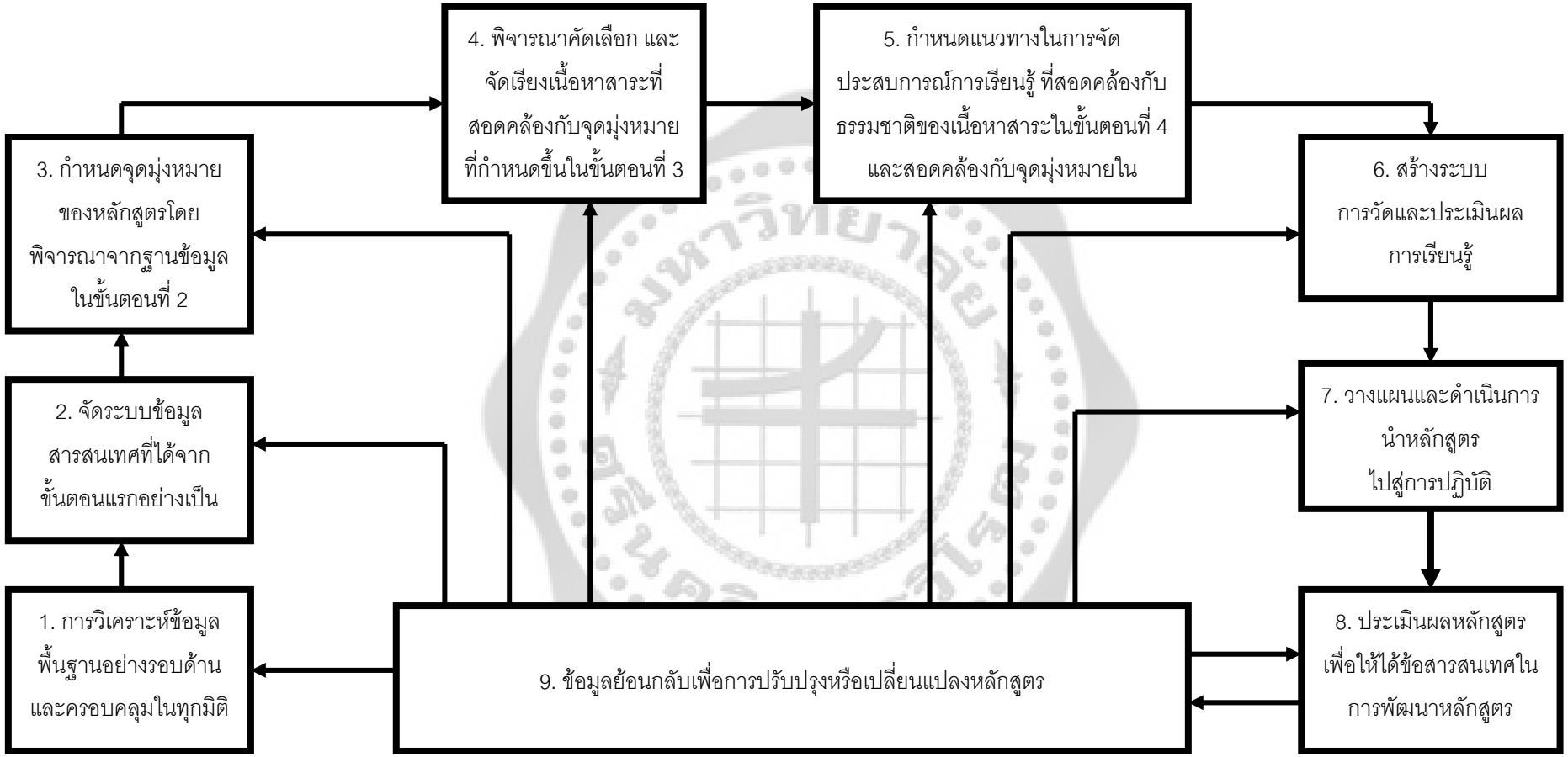
6. สร้างระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบผู้เรียนว่ามีคุณลักษณะตามที่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรหรือไม่

7. วางแผนและดำเนินการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

8. ประเมินผลหลักสูตร เพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศในการพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้น

9. ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามฐานข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลหลักสูตร

จากขั้นตอนทั้ง 9 สามารถแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ และต่อเนื่องกันในแต่ละขั้นตอน ได้ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นลักษณะร่วมของแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร

2.2 การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

สำหรับการนำเสนอในส่วนนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และทำให้เห็นภาพโดยรวมของภารกิจทั้งหมดของสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ สุริยา เหมตะศิลป (2537 : 135-139) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรที่มีฐานมาจากระดับโรงเรียนว่า ถือเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติในวงการศึกษาควรจะสามารถอธิบายและให้เหตุผล ในความคิดและการตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรของพวกเขาสู่สาธารณชนได้ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีเหตุผลสำหรับบทบาทของโรงเรียนในการพัฒนาหลักสูตร ต้องเข้าใจในหลักการและกระบวนการวิจารณ์หรือการพิจารณาหลักสูตร การประเมินผลและการพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนการอภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลเกี่ยวกับทรัพยากรที่สำคัญ บทบาทของโรงเรียนจึงมิใช่เป็นเพียงสถานที่ที่กลุ่มครูรวมตัวกันเพื่อจัดให้เกิดการเรียนรู้แก่คนอื่น ๆ และเมื่อมีการพิจารณาที่นโยบายของโรงเรียนรวมทั้งนโยบายเกี่ยวกับหลักสูตรนั้น สะท้อนให้เห็นว่าได้รวมเอาความคิดเห็นความชอบของกลุ่มชุนชนและของรัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับชาติเอาไว้ด้วย จึงเห็นได้ว่าโรงเรียนไม่เคยปิดกั้นความคิดจากสังคมภายนอก การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียน-ชุมชน-สังคม ถือเป็นการสร้างสรรค์อย่างมากของโรงเรียนที่จะเป็นการผลักดันให้คณะครูซึ่งทำหน้าที่ทางด้านการสอนไปสู่บทบาทของผู้สร้างหลักสูตรในขั้นพื้นฐาน

สำหรับแนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แกลทธอร์น (Glatthorn. 2000 : 47-100) ได้เสนอขั้นตอนเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรการศึกษา ไว้ในหนังสือ The Principal as Curriculum Leader โดย แกลทธอร์น ได้ชี้ให้เห็นว่า การจัดทำหลักสูตรถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงาน 4 ระดับด้วยกัน คือ

1. ระดับประเทศ(หรือระดับรัฐ) ในระดับนี้จะต้องมีหน้าที่ในการกำหนดกรอบแนวคิดของหลักสูตรในระดับสูงสุด อันประกอบไปด้วย เป้าหมาย มาตรฐาน และข้อกำหนดการจบการศึกษา

2. ระดับเขตพื้นที่ จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายในระดับประเทศ กำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงคุณภาพของหลักสูตร กำหนดเป้าหมายการศึกษา ระบุถึงข้อกำหนดทั่วไปเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมการเรียน ข้อกำหนดเกี่ยวกับหลักสูตรในระดับโรงเรียน และสัดส่วนเวลาเรียนในแต่ละระดับการศึกษา รวมทั้งจัดเตรียมแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น และโครงการช่วยเหลือต่าง ๆ สำหรับการจัดทำหลักสูตรในระดับโรงเรียน

3. ระดับโรงเรียน ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่แสดงถึงคุณภาพของหลักสูตร กำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษา พัฒนาโปรแกรมและกำหนดตารางการจัดการศึกษา กำหนดแนวทางและรูปแบบในการบูรณาการหลักสูตร นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ และการตรวจสอบ ให้ความช่วยเหลือในการนำหลักสูตรไปใช้

4. ระดับห้องเรียน ในระดับนี้จะมีการกำหนดโครงการสอนระยะยาวให้ครอบคลุมตลอดปีการศึกษา พัฒนาหน่วยการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการปรับปรุงหลักสูตร และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินผลหลักสูตร

สำหรับการจัดทำหลักสูตรการศึกษาในระดับโรงเรียนนั้น แกลทธอร์น ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่แสดงถึงคุณภาพของหลักสูตร (Developing the School's Vision of a Quality Curriculum) เพราะวิสัยทัศน์จะถูกใช้เป็นกุญแจสำคัญสำหรับสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการยอมรับร่วมกันในกระบวนการจัดทำหลักสูตร ขั้นตอนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ มีดังนี้ คือ

1) จัดประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง นักเรียน และนักการศึกษา โดยจัดเป็นกลุ่มย่อย จำนวน กลุ่มละ 6 คน

2) อธิบายถึงความสำคัญจำเป็นของกระบวนการจัดทำวิสัยทัศน์ โดยชี้ให้เห็นว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดคุณลักษณะผู้เรียน รวมทั้งการประเมินผลผลิตของหลักสูตร

3) ผู้ร่วมประชุมแต่ละกลุ่ม ทบทวนถึงองค์ประกอบพื้นฐานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น สภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพของชุมชน ธรรมชาติของนักเรียน ผลการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา การสอน และการเรียน เป็นต้น

4) ผู้ร่วมประชุมแต่ละคนร่วมระบุข้อความต่อไปนี้ให้สมบูรณ์ "เรามีความใฝ่ฝันว่าหลักสูตรของโรงเรียนควรจะ……." แต่ละคนระบุคำคุณศัพท์ที่ต้องการอย่างน้อยคนละ 10 คำ โดยที่ไม่ต้องมีการปรึกษากันภายในกลุ่ม

5) จากคำคุณศัพท์ที่กำหนดไว้ ให้แต่ละคนเขียนขยายความของคำดังกล่าวให้มีความหมายชัดเจนมากขึ้น

6) สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มร่วมแสดงถึงคำคุณศัพท์ที่ตนเขียนไว้ให้กับสมาชิกในกลุ่มได้รับทราบ ผู้นำของกลุ่มจดบันทึกคำคุณศัพท์ที่สมาชิกส่วนใหญ่กำหนดได้ตรงกันไว้บนกระดาน

7) แต่ละกลุ่มร่วมกันอภิปรายถึงความหมายของคำคุณศัพท์ที่บันทึกไว้บนกระดาน เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจที่ตรงกันอย่างกระจ่างชัด

8) ให้เวลาสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มประมาณ 3 นาที สำหรับการพิจารณาถึงคำคุณศัพท์ที่บันทึกไว้บนกระดานว่า คำใดควรจะมีความสำคัญมากที่สุด

9) สมาชิกออกเสียงเลือกคำที่สำคัญที่สุด

10) แต่ละกลุ่มนำเสนอข้อสรุปของกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่ และดำเนินการต่อเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นเอกฉันท์ของกลุ่มใหญ่ต่อไป

2. การกำหนดเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา (Developing the School's Curriculum Goals) มีภาระกิจสำคัญ 2 ประการ ในการกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อันได้แก่

1) การระบุเป้าหมายทางการศึกษา(Identifying the Educational Goals) โดยโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากเป้าหมายทางการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ที่ตนสังกัดอยู่ หรือพิจารณาจากมาตรฐานของสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

2) การจัดวางเป้าหมายการศึกษาในระดับโปรแกรมการศึกษาและรายวิชา (Aligning Goal with Programs and Subjects) โดยพิจารณาเป้าหมายการศึกษาของสถานศึกษาเป็นหลักในการวิเคราะห์เป้าหมายในระดับโปรแกรมการศึกษาหรือรายวิชา

3. การคิดทบทวนโปรแกรมการศึกษา (Rethinking the Program of Studies) จากการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา จะมีประโยชน์อย่างมากในขั้นตอนต่อไป คือ การพัฒนาโปรแกรมการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้ผู้บริหารและครูผู้สอนมีทางเลือกสำคัญ 2 ประการในการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับโปรแกรมการศึกษาของโรงเรียน

1) จัดทำโปรแกรมการศึกษาใหม่ทั้งหมด โดยการปรับเปลี่ยนโปรแกรมการศึกษาทั้งหมดที่มีอยู่ ทั้งนี้โรงเรียนต้องแน่ใจในการปรับเปลี่ยนใหม่ครั้งนี้จะมีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) จัดทำโครงสร้างของโปรแกรมการศึกษาใหม่ ตามมโนทัศน์ของหลักสูตรสถานศึกษาที่ปรับเปลี่ยนไป โดยอาจเพิ่มเติมบางโปรแกรมการศึกษาใหม่เข้าไปเพื่อเกิดความสมบูรณ์มากขึ้น

ทั้งนี้การตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับโปรแกรมการศึกษานั้น ควรให้ความสำคัญกับสภาพของสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ 1) ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสถานศึกษา 2) สัมฤทธิผลที่น่าพึงพอใจของผู้เรียนไม่สามารถเกิดขึ้นได้ด้วยการจัดรายวิชาให้ศึกษาภายในระยะเวลาอันสั้น 3) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนต้องเป็นไปอย่างมีความหมาย 4) ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

4. จัดทำตารางศูนย์กลางการเรียนรู้ (Developing a Learning-Centered Schedule) ในการจัดทำตารางศูนย์กลางการเรียนรู้ ไม่ใช่เป็นเพียงการแบ่งช่วงเวลาเรียนของรายวิชาต่าง ๆ อย่างที่เคยปฏิบัติกันมา แต่ตารางศูนย์กลางการเรียนรู้จะเป็นต้องเป็นตารางที่สามารถใช้เป็น กลไกในการบริหารแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและสนับสนุนการใช้หลักสูตรของครู ตารางศูนย์กลางการเรียนรู้ ควรประกอบไปด้วยคุณลักษณะ ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ปริมาณเวลาในการจัดการเรียนการสอนต้องได้รับการจัดสรรสูงสุด ตารางเวลาต้องสะท้อนให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของการจัดหลักสูตร โดยให้ความสำคัญจำเป็นเกี่ยวกับการเรียนรู้

ของผู้เรียนเป็นลำดับแรก โดยผู้บริหารและครูผู้สอนต้องร่วมมือกันในการกำหนดเวลาในการจัดการเรียนการสอน

2) ตารางเวลาที่กำหนดขึ้นจะต้องเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาวิชาชีพครู กล่าวคือ ครูผู้สอนต้องมีเวลาที่จะร่วมกันวางแผน และร่วมมือกันสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของพวกเขา

3) มีการกำหนดช่วงเวลาให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติงานกันเป็นกลุ่ม ตารางเวลาจะต้องไม่เข้มงวดจนเกินไป แต่ควรจะมีความยืดหยุ่นเพื่อให้ผู้เรียนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งสนับสนุนการเกิดสัมฤทธิผลของผู้เรียน

4) ครูผู้สอนต้องได้รับสภาพของการสอนที่สะดวกจากตารางเวลาที่กำหนดขึ้น ตารางเวลาควรระบุสถานที่ที่เฉพาะเจาะจงซึ่งเหมาะสมกับการปฏิบัติการสอนของครู ทั้งนี้ครูผู้สอนควรให้ข้อมูลถึงหมายเลขห้องที่เหมาะกับการสอนของตน ชนิดของสิ่งอำนวยความสะดวกที่ควรมี กับฝ่ายจัดการตารางเวลา เพื่อให้สามารถจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับความต้องการของครูให้มากที่สุด

5) ตารางเวลาต้องมีความยืดหยุ่นสูงเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การกำหนดเวลาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้เรียนจะต้องไม่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของกรอบภาระงานอื่น ๆ การบริหารจัดการเวลาในตารางจะต้องยึดความจำเป็นในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก

6) ตารางเวลาต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนและครู รวมถึงการกำหนดเวลาสำหรับการพักผ่อน การรับประทานอาหาร และการดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคล

5. การบูรณาการหลักสูตร (Integrating the Curriculum) สถานศึกษาสามารถอาศัยขั้นตอนต่อไปนี้เป็นแนวทางในการบูรณาการหลักสูตรของตน

1) การกำหนดรูปแบบการบูรณาการหลักสูตรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น เริ่มต้นที่ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องร่วมกันระบุถึงภาระงานที่จำเป็นทั้งหมดเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสูตร

2) สร้างฐานความรู้ที่เกี่ยวกับการบูรณาการหลักสูตร เช่น งานวิจัยเกี่ยวกับบูรณาการ การสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงวัสดุหลักสูตรต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3) วิเคราะห์หลักสูตรในระดับเขตพื้นที่ ว่าได้ให้คำแนะนำใด ๆ อันจะเป็นแนวทางเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสูตรในระดับโรงเรียน

4) วิเคราะห์ประสบการณ์ของครูผู้สอน ถึงการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ โดยให้ความสนใจเป็นพิเศษทั้งผลสำเร็จที่ได้และปัญหาที่เกิดขึ้น

5) ควรสอบถามความคิดเห็นของชุมชนเกี่ยวกับการบูรณาการหลักสูตร ในฐานะที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งการพิจารณาถึงความจำเป็นของการบูรณาการที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

6) จัดเตรียมแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เวลา สื่อการเรียนรู้ และความเชี่ยวชาญ

7) พิจารณาข้อเสนอแนะต่อไปนี้ เพื่อใช้เป็นหลักการในการบูรณาการหลักสูตร (เป็นผลจากการสังเคราะห์งานวิจัย และประสบการณ์ของแกลทธอร์นเอง) โดยในระดับประถมศึกษาควรพิจารณาว่า ผู้เรียนต้องได้เกิดความรอบรู้ในทักษะพื้นฐานด้านการอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ โดยในการเริ่มเรียนวิชาคณิตศาสตร์ต้องชี้เฉพาะไปที่เนื้อหาวิชาเป็นหลัก แต่ควรแสดงให้เห็นถึงการนำไปประยุกต์ใช้กับวิชาวิทยาศาสตร์ได้อย่างไร สำหรับวิชาวิทยาศาสตร์ ควรเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจถึงวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยแสดงให้เห็นว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้หรือสัมพันธ์กับเนื้อหาวิชาสังคมศึกษาอย่างได้อย่างไร วิชาสังคมศึกษาจะเหมาะอย่างยิ่งกับการบูรณาการร่วมกับเนื้อหาวิชาศิลปะ เป็นต้น

8) พัฒนารูปแบบการบูรณาการหลักสูตรของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องสนับสนุนให้เกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในรูปแบบ ให้เห็นถึงความสำคัญว่า รูปแบบการบูรณาหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเป็นวิธีการที่มาจากรากหญ้า เป็นผลมาจากข้อเสนอแนะร่วมกันของครูผู้สอนทุกคน

6. การตรวจสอบกระบวนการนำไปใช้ (Monitoring the Implementation Process) มีแนวทางในการตรวจสอบคือ

1) ความมั่นใจในแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ว่า ได้ถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม

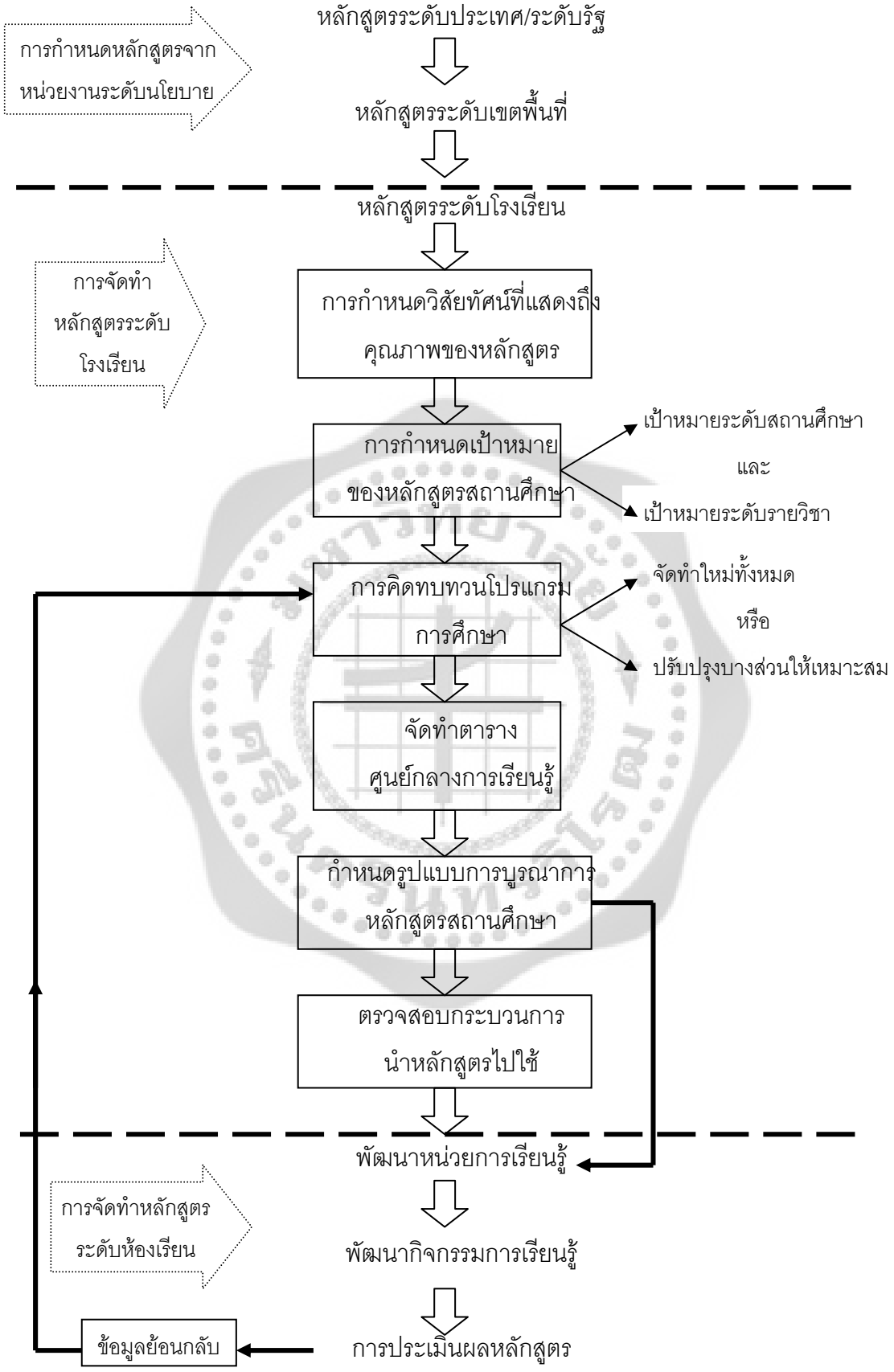
2) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และครูผู้สอนรู้สึกได้ถึงการได้รับการสนับสนุน

3) มีการช่วยเหลือครูผู้สอนในการวิเคราะห์คำแนะนำจากเขตพื้นที่ ในการกำหนดโครงการสอนระยะยาว

4) มีความหลากหลายในวิธีการสังเกตการสอนอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อตรวจสอบถึงสภาพการนำหลักสูตรไปใช้ของครู

5) มีการสนับสนุนต่าง ๆ เกี่ยวกับหลักสูตรใหม่ที่พัฒนาขึ้น เพื่อให้ครูผู้สอนเห็นถึงความจำเป็นในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า กระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอน ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของ แกลทธอร์น ถือเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการโดยอาศัยความร่วมมือทั้งจากบุคลากรภายในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจากชุมชน การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติตามแนวคิดของ แกลทธอร์น จึงต้องมีการดำเนินงานหลักสูตรในระดับห้องเรียน ทั้งนี้ หลังจากในขั้นตอนที่ 5 เมื่อมีการกำหนดรูปแบบการบูรณาการหลักสูตรแล้ว ครูผู้สอนสามารถดำเนินงานหลักสูตรสำหรับห้องเรียนที่ตนรับผิดชอบได้แล้ว โดยการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ วางแผนและดำเนินการจัดการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวคิดของแกลทธอร์น สามารถนำเสนอได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวคิดของแกลทธอร์น

ในส่วนของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของประเทศไทย กรมวิชาการ กระทรวงศึกษา ธิการ ได้กำหนดแนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ค : 31-34)

(1) การจัดทำสาระของหลักสูตร

1.1 กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นที่กำหนดไว้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ มาจัดเป็นผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค ที่ระบุถึงความรู้ ความสามารถของผู้เรียน ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากการเรียนรู้ในแต่ละปีหรือภาคนั้น

การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคของสาระการเรียนรู้ของรายวิชาที่มีความเข้ม(Honor Course) ให้สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับรายวิชาที่จะจัด

1.2 กำหนดสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค โดยวิเคราะห์จากผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ในข้อ 1) ให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่นและของชุมชน

1.3 กำหนดเวลาและหรือจำนวนหน่วยกิต สำหรับสาระการเรียนรู้รายภาคทั้งสาระการเรียนรู้พื้นฐานและสาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษากำหนดเพิ่มเติมขึ้นดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 และ ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปีและกำหนดจำนวนเวลาเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานและสาระการเรียนรู้

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 กำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายภาคและกำหนดจำนวนหน่วยกิตให้เหมาะสมสอดคล้องกับมาตรฐานและสาระการเรียนรู้

ในการกำหนดจำนวนหน่วยกิตของสาระการเรียนรู้รายภาคสำหรับช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4-6 ใช้เกณฑ์การพิจารณาที่ใช้เวลาจัดการเรียนรู้ 40 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต

สาระการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นวิชาเฉพาะของสายอาชีพ หรือโปรแกรมเฉพาะทางอื่น ๆ ใช้เกณฑ์การพิจารณา คือ สาระการเรียนรู้ที่ใช้เวลาจัดการเรียนรู้ระหว่าง 40-60 ชั่วโมงต่อภาคเรียน มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต ทั้งนี้สถานศึกษาสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสมและใช้เกณฑ์เดียวกัน

1.4 จัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยการนำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค รวมทั้งเวลาและจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดตามข้อ 1.1 1.2 และ 1.3 มาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา โดยให้ประกอบด้วย ชื่อรายวิชา จำนวนเวลาหรือจำนวนหน่วยกิต มาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ของรายวิชานั้น ๆ

สำหรับชื่อรายวิชามีแนวทางในการกำหนดดังนี้ ชื่อรายวิชาของสาระการเรียนรู้ ให้ใช้ตามชื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ ส่วนชื่อที่สถานศึกษาจัดทำเพิ่มเติมสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องสื่อความหมายได้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชานั้น

1.5 จัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยการนำเอาสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ไปบูรณาการจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้หน่วยย่อย ๆ เพื่อสะดวกในการจัดการเรียนรู้ และผู้เรียนได้เรียนรู้ในลักษณะองค์รวม หน่วยการเรียนรู้ แต่ละหน่วยประกอบด้วย มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ และจำนวนเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเมื่อเรียนครบทุกหน่วยย่อยแล้ว ผู้เรียนสามารถบรรลุตามผลการเรียนรู้คาดหวังรายปีหรือรายภาคของทุกรายวิชา

ในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ อาจบูรณาการทั้งภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้ หรือเป็นการบูรณาการเฉพาะเรื่องตามลักษณะสาระการเรียนรู้ หรือเป็นการบูรณาการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน โดยพิจารณาจากมาตรฐานการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน การจัดการเรียนรู้สำหรับหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติโครงงานอย่างน้อย 1 โครงงาน

1.6 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์จากคำอธิบายรายวิชา รายปีหรือรายภาค และหน่วยการเรียนรู้ที่จัดทำ กำหนดเป็นแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้สอน

(2) การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ และความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

2.1 จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเกื้อกูลส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ เช่น การบูรณาการโครงงาน องค์ความรู้จากกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น

2.2 จัดกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัดตามธรรมชาติ และความสามารถความต้องการของผู้เรียนและชุมชน เช่น ชมรมทางวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น

2.3 จัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังและสร้างจิตสำนึกในการทำประโยชน์ต่อสังคม เช่นกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี เป็นต้น

2.4 จัดกิจกรรมประเภทบริการด้านต่าง ๆ ฝึกการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม

2.5 ประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมอย่างเป็นระบบ โดยให้ถือว่าเป็นเกณฑ์ประเมินผลการผ่านช่วงชั้นเรียน

(3) การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

สถานศึกษาต้องร่วมกับชุมชน กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็น เป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม

คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่สถานศึกษาจะกำหนดเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์นั้น สามารถกำหนดขึ้นได้ตามความต้องการ โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมดังกล่าวให้แก่ผู้เรียนเพิ่มจากที่กำหนดไว้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ

ในแต่ละภาคเรียนหรือปีการศึกษา ครูผู้สอนต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยเป็นการประเมินเชิงวินิจฉัย เพื่อการปรับปรุงพัฒนาและการส่งต่อ ทั้งนี้ควรประสานสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องร่วมกันประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์รายปี/รายภาค

ในแต่ละช่วงชั้น สถานศึกษาต้องจัดให้มีการวัดและประเมินผลรวมด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อทราบความก้าวหน้าและพัฒนาการของผู้เรียน สถานศึกษาจะได้นำไปกำหนดแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางการวัดและประเมินผลด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เป็นไปตามที่สถานศึกษากำหนด

(4) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยให้ผู้สอนนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนแก้ปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการเก็บรวบรวมข้อมูล การสรุปผลการแก้ปัญหา หรือพัฒนาการรายงานผลการเรียนรู้ และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากแนวทางการจัดหลักสูตรของสถานศึกษา ที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดไว้ สามารถกำหนดเป็นขั้นตอนการดำเนินงานได้ตามลำดับ ดังนี้ (ปรับปรุงจาก กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, 2545ก : 29-43)

ขั้นที่ 1 : ศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง

การที่จะให้หลักสูตรของสถานศึกษาเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อหลักสูตรแกนกลางอย่างกลมกลืน ในขณะเดียวกันมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น ความต้องการ ความสนใจ

ของผู้เรียน และศักยภาพของสถานศึกษาซึ่งเป็นเจ้าของหลักสูตร ควรจะมีการศึกษาวิเคราะห์ในข้อมูลหลายๆ ด้าน คือ

1.1 ศึกษากรอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน : เนื่องจากเป็นหลักสูตรแม่บทที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้สอดคล้อง เพราะผลผลิตของหลักสูตรของสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งเป็นมาตรฐานคาดหวังที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเมื่อจบหลักสูตรไปแล้ว ดังนั้นถ้าสถานศึกษามิได้ศึกษาวิเคราะห์ในหลักสูตรซึ่งเป็นแกนกลางอย่างถ่องแท้แล้ว ย่อมไม่สามารถที่จะพัฒนาผู้เรียนให้ไปสู่มาตรฐานระดับชาติได้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน : ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดเตรียมเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การจัดชั้นเรียน การเตรียมบุคลากร การจัดอาคารสถานที่ งบประมาณ รวมทั้งการจัดเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับพัฒนาการทางร่างกายและสติปัญญา รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนในด้านเศรษฐกิจ สังคม ครอบครัว อาชีพ ฯลฯ ถ้าสถานศึกษามีความเข้าใจในข้อมูลดังกล่าวอย่างถ่องแท้ จะช่วยให้การจัดหลักสูตรของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นยิ่งขึ้น

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา : ถือเป็นข้อมูลสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารหลักสูตรของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ-อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ความรู้ความสามารถของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ฯลฯ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นส่วนช่วยในการพิจารณาตัดสินใจว่าสถานศึกษาจะเลือกแนวปฏิบัติในการจัดทำหลักสูตรของตนอย่างไรให้เหมาะสมกับศักยภาพของตนมากที่สุด

1.4 การวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของท้องถิ่นและชุมชน : ทั้งนี้เพื่อให้หลักสูตรของสถานศึกษามีความทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่นและชุมชน ไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา เศรษฐกิจ พื้นฐานทางสังคม การสาธารณูปโภค สุขภาพอนามัย ทรัพยากรหรือภูมิปัญญาของท้องถิ่น อัตราการเกิด การย้ายถิ่น รวมถึงปัญหาของท้องถิ่นและชุมชน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางการจัดสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

จากข้อมูลในด้านต่าง ๆ ข้างต้น ถ้าสถานศึกษาได้ศึกษาและวิเคราะห์จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการใช้ประกอบเพื่อพิจารณาในทุก ๆ ขั้นของการดำเนินการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา

ขั้นที่ 2 : การกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย

ข้อมูลในขั้นที่ 1 จะเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพราะข้อมูลดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นอนาคตว่า โลกและสังคมรอบ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และสถานศึกษาจะต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย การกำหนดวิสัยทัศน์ ทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐ ร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงพันธกิจหรือภาระหน้าที่ร่วมกันในการกำหนด เป้าหมาย มาตรฐาน แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และการติดตามผล และต้องจัดทำรายงานแจ้งต่อสาธรณชน

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ค : 29) กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ โดยอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่มีพลังผลักดันให้แผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษาสร้างขึ้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทาง ก่อให้เกิดเจตคติในทางที่สร้างสรรค์ดีงามแก่สังคมของสถานศึกษา มีระบบและหน่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นเครือข่ายเพียบพร้อม เช่นระบบคุณภาพ ระบบหลักสูตร สาระการเรียนรู้ การเรียนการสอน สื่อการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การติดตามการรายงาน ฐานข้อมูลการเรียนรู้ การวิจัยแบบมีส่วนร่วม มีระบบสนับสนุนครูอาจารย์ เป็นต้น กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ด้วยวิธีดังกล่าวนี้จะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การกำหนดสาระการเรียนรู้ หรือหัวข้อเรื่องในท้องถิ่นที่สนองตอบความต้องการของชุมชน

ขั้นที่ 3 : กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ข้อมูลต่าง ๆ ในขั้นที่ 1 และ 2 ที่สถานศึกษาได้ร่วมกับชุมชนวิเคราะห์และกำหนดไว้นั้น สถานศึกษาและชุมชนจะต้องร่วมกันกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม โดยสามารถกำหนดขึ้นได้ตามความต้องการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมดังกล่าวให้แก่ผู้เรียน รวมถึงกำหนดแนวในการวัดและประเมินผลเพื่อวินิจฉัยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้วย

ขั้นที่ 4 : การกำหนดสัดส่วนเวลาเรียน

เมื่อสถานศึกษามีข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ครบถ้วนแล้ว ขั้นตอนนี้สถานศึกษาจะต้องวางแผนเพื่อกำหนดสัดส่วนของมาตรฐานการเรียนในช่วงชั้นต่าง ๆ รวมทั้งสัดส่วนของสาระการเรียนรู้ในกลุ่มวิชาต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลที่วิเคราะห์ศึกษาจากขั้นที่ 1 และวิสัยทัศน์ที่กำหนดในขั้นที่ 2 จะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาวางแผนในตอนนี้เป็นอย่างยิ่ง และในขั้นการวางแผนนี้ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

4.1 การกำหนดสัดส่วนการจัดสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในระดับช่วงชั้น

ในขั้นนี้สถานศึกษาสามารถกำหนดสัดส่วนได้ตามที่หลักสูตรแกนกลางได้แนะนำไว้โดยในแต่ละช่วงชั้นมีจำนวนชั่วโมงโดยประมาณ คือ

ช่วงชั้น ป.1-3 ปีละ 800-1,000 ชั่วโมง(วันละ 4-5 ชั่วโมง)

ช่วงชั้น ป.4-6 ปีละ 800-1,000 ชั่วโมง(วันละ 4-5 ชั่วโมง)

ช่วงชั้น ม.1-3 ปีละ 1,000-1,200 ชั่วโมง(วันละ 5-6 ชั่วโมง)

ช่วงชั้น ม.4-6 ปีละ ไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง(ไม่น้อยกว่าวันละ 6 ชั่วโมง)

4.2 กำหนดสัดส่วนสาระการเรียนรู้ในแต่ละปี

หลังจากได้สัดส่วนมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น ขั้นต่อไปสถานศึกษาควรกำหนดสัดส่วนการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มวิชา รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งในขั้นนี้สถานศึกษาควรให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาสัดส่วน โดยยึดหลักการในลักษณะธรรมชาติของนักเรียนเป็นหลัก เช่นพัฒนาการทางสติปัญญา ความสามารถทางร่างกาย รวมทั้งความรู้ ทักษะต่าง ๆ ที่ผู้เรียนควรได้จะศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในสาระกลุ่มอื่น ๆ และในช่วงชั้นที่สูงขึ้น เป็นพื้นฐานในการคิดสัดส่วน

ขั้นที่ 5 : วิเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีหรือรายภาค(มาตรฐานการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค)จากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น

จากขั้นที่ 4 สถานศึกษาจะเห็นถึงสัดส่วนโดยรวมจากทุกสาระการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ในขั้นที่ 5 นี้ สถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้เป็นรายปีหรือรายภาคจากมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น ว่าควรจัดเป็นมาตรฐานการเรียนรู้เป็นรายปีหรือรายภาคอย่างไรในแต่ละกลุ่มสาระ ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับความสามารถ พัฒนาการ ความถนัด ความสนใจของผู้เรียน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน ซึ่งการวิเคราะห์จะมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งถ้าสถานศึกษาสามารถจัดบุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในกลุ่มวิชานั้น ๆ เป็นผู้วิเคราะห์

ขั้นที่ 6 : กำหนดสาระการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระเป็นรายปีหรือรายภาค

ในขั้นนี้ สถานศึกษาจะต้องนำผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปีหรือรายภาคที่ได้วิเคราะห์มาแล้วในขั้นที่ 5 มาเป็นแนวทางในการกำหนดสาระการเรียนรู้ ซึ่งสถานศึกษายังคงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์มาแล้วในขั้นที่ 1 และ 2

การวิเคราะห์นั้นผู้สอนควรคำนึงถึง ความสัมพันธ์ในการกำหนดสาระการเรียนรู้ที่ต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น ซึ่งครูผู้สอนจะต้องเป็นผู้พิจารณาร่วมกันว่าในแต่ละ

มาตรฐานการเรียนรู้ ในแต่ละระดับชั้น ผู้เรียนควรมีขอบเขตผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้อย่างไร ซึ่งเมื่อจบช่วงชั้นแล้วจะทำให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะตามมาตรฐาน การวิเคราะห์ผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้อาจจะกำหนดโดยค่อย ๆ เพิ่ม และขยายขอบเขต หรือจัดให้มีความซับซ้อนมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งเมื่อผู้เรียนได้เรียนจบช่วงชั้น(ทั้ง 3 ปี) จึงจะเกิดคุณลักษณะตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้เป็นรายปีในบางมาตรฐาน อาจไม่ได้กำหนดให้เรียนในทุกปี เช่นบางมาตรฐานอาจเรียนในชั้น ป. 2 และ 3 บางมาตรฐานอาจกำหนดให้เรียนเฉพาะ ป.4 ก็ได้ ซึ่งครูผู้สอนอาจมีเหตุผลในการกำหนดดังกล่าวที่แตกต่างกันไป เช่น พัฒนาการทางสติปัญญา ความสามารถทางด้านร่างกาย ความต้องการหรือความสนใจของผู้เรียน เป็นต้น

ขั้นที่ 7 : การจัดทำคำอธิบายรายวิชา

ในขั้นนี้คณะผู้จัดทำหลักสูตรจะต้องนำเอาผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง ในขั้นที่ 5 สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาค ในขั้นที่ 6 รวมทั้งเวลาที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 4 มาเขียนเป็นคำอธิบายรายวิชา องค์ประกอบของคำอธิบายรายวิชาจะประกอบด้วย ชื่อรายวิชา จำนวนเวลาหรือหน่วยกิต ผลการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ในรายวิชานั้น ๆ ทั้งนี้ คำอธิบายรายวิชาต้องระบุชื่อวิชา ชั้น และจำนวนหน่วยกิตด้วย สำหรับชื่อรายวิชา สถานศึกษากำหนดได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องสื่อความหมายได้ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในรายวิชานั้น

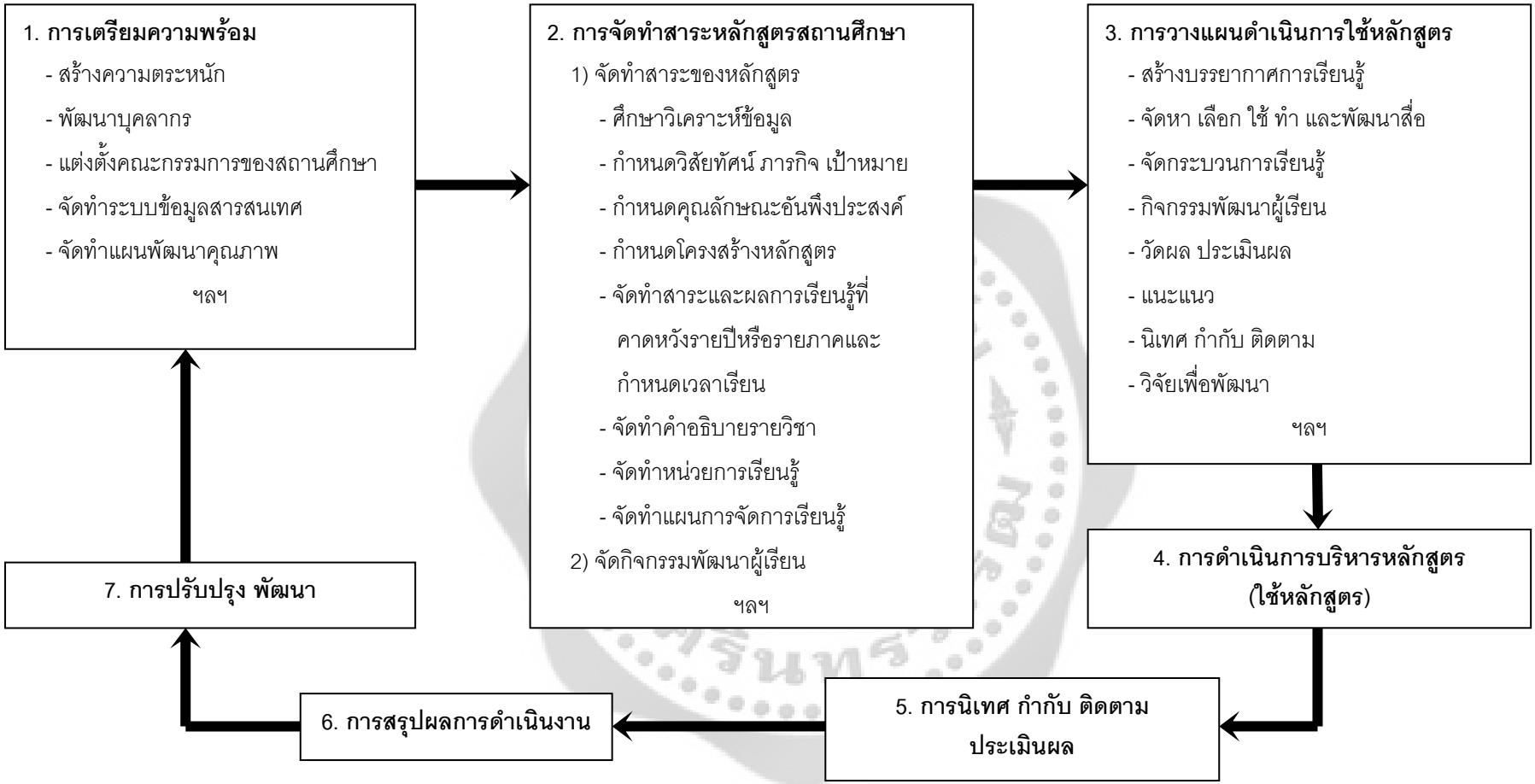
ขั้นที่ 8 : การจัดหน่วยการเรียนรู้

จากสาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาคที่กำหนดไว้ สถานศึกษาจะต้องนำมาจัดเป็นหน่วยการเรียนรู้หน่วยย่อย ๆ ในลักษณะบูรณาการ โดยอาจบูรณาการทั้งภายในกลุ่มวิชา และระหว่างกลุ่มวิชา โดยพิจารณาจากมาตรฐานและสาระการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน

ขั้นที่ 9 : การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนนี้ถือเป็นการนำหลักสูตรของสถานศึกษาไปใช้ เป็นการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนให้เป็นไปตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานและสาระการเรียนรู้ที่กำหนด ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ผู้สอนจะต้องวิเคราะห์หน่วยการเรียนรู้ที่จัดทำขึ้นในขั้นที่ 8 สำหรับแผนการจัดการเรียนรู้สามารถยึดรูปแบบของแผนการสอนรายชั่วโมง ซึ่งเป็นที่คุ้นเคยอยู่แล้วในสถานศึกษา

สาระสำคัญของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

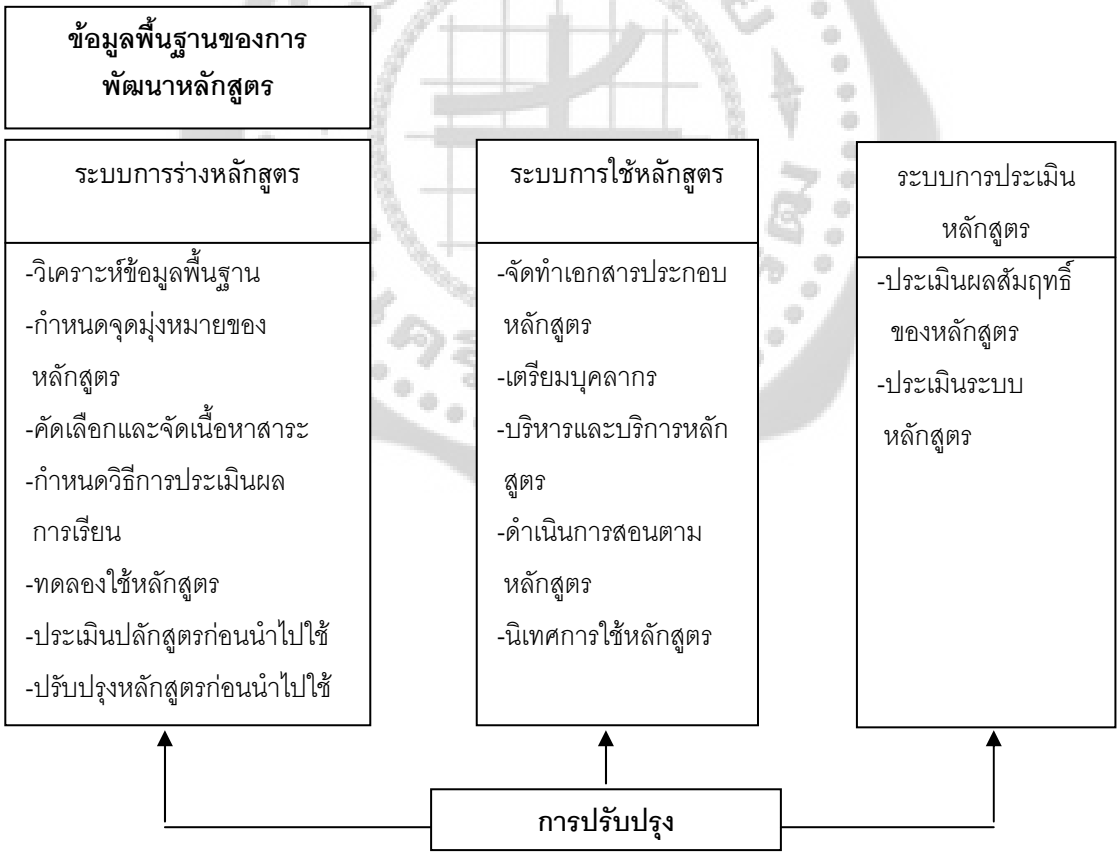
ที่มา : กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545ก). *แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา*. หน้า 12.

2.3 ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา

การพัฒนาหรือการสร้างหลักสูตรเป็นการกำหนดแผนการศึกษา แต่หลักสูตรจะเกิดสัมฤทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการนำหลักสูตรไปใช้ ความมุ่งหมายในการนำเสนอส่วนนี้จึงเป็นการศึกษาถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ และใช้เป็นฐานความรู้สำคัญสำหรับผู้วิจัยในการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติ รายละเอียดเกี่ยวกับขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา นำเสนอได้ตามลำดับ ดังนี้

2.3.1 ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับดับประถมศึกษา

สงัด อุทรานันท์ (2532 : 35) ได้นำเสนอระบบการพัฒนาหลักสูตร ว่าประกอบไปด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน 3 ระบบ คือ ระบบการร่างหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตร และระบบการประเมินผลหลักสูตร เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าระบบการใช้หลักสูตร เป็นองค์ประกอบย่อยของระบบการพัฒนาหลักสูตร ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 องค์ประกอบของระบบการพัฒนาหลักสูตร

ที่มา : สงัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร*. หน้า 35.

จากภาพประกอบ 8 แสดงให้เห็นขอบข่ายของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากร การบริหารและบริการหลักสูตร การดำเนินการสอนตามหลักสูตร และการนิเทศการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นระบบที่อยู่ถัดจากระบบการร่างหลักสูตร ดังนั้นการจะนำหลักสูตรไปถึงผู้เรียนได้นั้นจะต้องมีการส่งผ่านในหลายระดับ ดังที่ แมคนีล (McNeil). (สงัด อุทรานันท์. 2532 : 260-261 ; อ้างอิงจาก McNeil. 1981. *A Comprehensive Introduction*.) ได้กล่าวถึงการนำเอาหลักสูตรไปให้ถึงผู้รับอันได้แก่ นักเรียนได้นั้น จะส่งผ่านผู้เกี่ยวข้องและผ่านระดับปฏิบัติหลายระดับ ตั้งแต่ระดับเริ่มต้นไปจนถึงระดับสุดท้าย ดังนี้

1. หลักสูตรระดับอุดมการณ์(Ideal Curriculum) หมายถึง หลักสูตรในทัศนะของคณะกรรมการผู้ซึ่งเจตนารมณ์ที่จะให้ผู้เรียนมีลักษณะอย่างไรก็จะพยายามถ่ายทอดความคิดของตนเองไปสู่ในหลักสูตรที่ได้จัดทำขึ้น อุดมการณ์ของหลักสูตรจะเป็นไปตามความมุ่งหวังหรือไม่มักจะขึ้นอยู่กับการให้ข้อเสนอแนะในการนำหลักสูตรไปใช้เป็นประการสำคัญ

2. หลักสูตรระดับเอกสาร (Formal Curriculum) หมายถึง หลักสูตรที่ได้ประกาศใช้อย่างเป็นทางการ ซึ่งรวมถึงเอกสารหลักสูตร มือครู ตลอดจนตำราต่าง ๆ เอกสารเหล่านี้จะกล่าวถึงสิ่งต่าง ๆ ที่จะนำไปสอนเด็กนักเรียน

3. หลักสูตรระดับการรับรู้ (Perceived Curriculum) หมายถึง หลักสูตรในสายตาหรือการรับรู้ของครูผู้ใช้หลักสูตร ระดับนี้ถือว่าเป็นระดับของการนำหลักสูตรไปใช้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหลักสูตรเป็นอย่างมาก ถ้าหากครูผู้ใช้หลักสูตรมีความเข้าใจเจตนารมณ์ของหลักสูตรดีก็ย่อมจะสามารถนำเอาอุดมการณ์ของคณะที่พัฒนาหลักสูตรไปสู่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง

4. หลักสูตรระดับปฏิบัติการ (Operational Curriculum) หมายถึงหลักสูตรที่ครูนำไปใช้สอนจริง ๆ ในห้องเรียน หลักสูตรระดับนี้จึงเป็นหลักสูตรที่ใช้ในสถานการณ์จริงโดยครู ภายใต้สภาพการณ์ต่าง ๆ โดยรอบในขณะที่ใช้หลักสูตรนั้น ๆ

5. หลักสูตรระดับประสบการณ์ (Experiential Curriculum) หมายถึงสิ่งที่ผู้เรียนได้รับจากหลักสูตรโดยตรง สามารถรับได้แค่ไหนก็ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่ได้จากหลักสูตรนั้น ๆ โดยตรง ผู้เรียนแต่ละคนอาจจะรับรู้หลักสูตรเดียวกันที่สอนโดยครูคนเดียวกันในเวลาเดียวกันแตกต่างกันไป ประสบการณ์ที่เด็กได้รับจริง ๆ จะถือว่าเป็นจุดหมายปลายทางของหลักสูตร

จากระดับต่าง ๆ ของหลักสูตรสะท้อนให้เห็นว่าการจะนำหลักสูตรไปสู่การสอนได้นั้นต้องมีการปฏิบัติกิจกรรมในหลายระดับ เช่นหลักสูตรระดับอุดมการณ์ จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญว่าจะยกร่างหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมาย ส่วนหลักสูตรระดับเอกสาร จะเกี่ยวข้องกับการจัดทำเอกสารหลักสูตร และเอกสารประกอบหลักสูตร จากนั้นหลักสูตรระดับการรับรู้ จะเกี่ยวข้องกับการที่สถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการจัดทำหลักสูตร

เป็นของตัวเอง ระดับต่อมาคือหลักสูตรระดับปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมของผู้สอนที่จะต้องจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้สอนจริงในห้องเรียน และสุดท้าย หลักสูตรระดับประสบการณ์ ก็คือกิจกรรมที่ผู้สอนจัดขึ้นตามแผนที่วางไว้เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

ดังนั้นการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งในปัจจุบันผู้ร่างหลักสูตรและผู้นำหลักสูตรไปใช้เป็นกลุ่มเดียวกันซึ่งก็คือคณะครูในโรงเรียนนั่นเอง ดังนั้นกิจกรรมหรืองานที่จะทำให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ตามความมุ่งหวังของหลักสูตรตั้งแต่ระดับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่หลักสูตรสถานศึกษา จนมาถึงผู้เรียน จึงต้องมีการส่งผ่านผู้เกี่ยวข้องในหลายระดับด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังที่ วิชัย วงษ์ใหญ่(ม.ป.ป. : 50-51) ได้ระบุถึงกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบการใช้หลักสูตรของโรงเรียนดังนี้

1) ความพร้อมของการใช้หลักสูตร ได้แก่
   - การประชาสัมพันธ์หลักสูตร
   - การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร
   - การเตรียมความพร้อมของบุคลากร
   - การจัดระบบการบริหารหลักสูตร
   - การจัดระบบการนิเทศกำกับดูแล
   - การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร
   - การจัดสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ รวมทั้งทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องและเอื้อต่อการใช้หลักสูตร
   - การวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียน
2) การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร ได้แก่
   - การวางแผนการใช้หลักสูตร
   - ระบบการจัดการเรียนการสอน
   - ระบบการประเมินผล
   - การนิเทศภายในเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร
   - การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร
3) การประเมินการจัดการเรียนการสอน ได้แก่
   - กระบวนการเรียนการสอน
   - การจัดการในชั้นเรียน
   - การปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน
   - การประเมินผลการเรียน ที่นำมาพัฒนาตัวนักเรียนและปรับปรุงการเรียนการสอน
   - ผลการนิเทศการสอน

และจากคู่มือแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของ กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545ก : 23-24) ได้ระบุไว้ว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนกำหนดกิจกรรมการนำหลักสูตรไปใช้และมีการตรวจสอบความเหมาะสมในเรื่องต่อไปนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจที่สำคัญหนึ่งของสถานศึกษาที่จะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายที่หลักสูตรกำหนด

2. การบริหารทั่วไป เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดการงบประมาณ การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ และการส่งเสริมให้ผู้สอนประเมินตนเอง

จากการศึกษาขอบข่ายของงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา สรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วยงาน 3 ด้าน คือ

1. การเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร ได้แก่ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การจัดระบบการบริหารหลักสูตร การจัดระบบการนิเทศกำกับดูแล การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร การจัดสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ รวมทั้งทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องต่อการใช้หลักสูตร และการวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียน

2. การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร ได้แก่ การวางแผนการใช้และปรับปรุงหลักสูตร ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบการประเมินผล การนิเทศภายในเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร

3. การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร ได้แก่ การจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดการในชั้นเรียน การเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน การประเมินผลการเรียนรู้ การนำผลการประเมินมาพัฒนานักเรียนและปรับปรุงการเรียนการสอน และการใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้

2.3.2 บทบาทบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตรในระดับประถมศึกษา

การนำหลักสูตรไปใช้ให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน รวมทั้งอาศัยการสนับสนุนจากบุคคลและหน่วนงานที่เกี่ยวข้องทั้งจากส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539 : 142-147)

1. ผู้บริหารโรงเรียน : ถือเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการใช้หลักสูตรระดับโรงเรียน และเป็นตัวจักรสำคัญในการกระตุ้นและชักนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่ต้องการ ผู้บริหารที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรอย่างชัดเจน และให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู รวมทั้งสามารถทำงานร่วมกับ

คณะครูในโรงเรียนได้ จะสามารถทำให้การใช้หลักสูตรเป็นไปตามเป้าหมายได้ไม่ยาก ผู้บริหารควรมีบทบาทในด้านการบริหารหลักสูตร การบริการหลักสูตร การนิเทศติดตามผล การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีแนวปฏิบัติที่สำคัญดังนี้

1.1 ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตรให้กระจ่าง เพื่อจะได้ให้คำแนะนำครูผู้สอนและวางแผนในการเตรียมการและดำเนินการใช้หลักสูตร

1.2 จัดเตรียมบุคลากรโดยวิธีการต่างๆ เช่น การประชุมชี้แจง การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา เป็นต้น เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรไปฝึกอบรมดูงานที่จัดโดยหน่วยงานต่าง ๆ

1.3 จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และประสบการณ์ เพื่อจะได้จัดมวลประสบการณ์การเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ให้บริการและสนับสนุนการสอนของครู โดยการจัดทำจัดหาเอกสารหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน และการจัดห้องสมุดให้อยู่ในสภาพที่ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ เป็นต้น โดยเน้นถึงคุณประโยชน์และความสะดวกสบายในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนเป็นหลัก

1.5 ดำเนินการนิเทศติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.6 ให้ขวัญและกำลังใจ ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม โดยยึดระบบคุณธรรมเป็นสำคัญ

1.7 ประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรแก่นักเรียน ครูผู้สอน ผู้ปกครองและคนในชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อหลักสูตร และรับความร่วมมือที่ดีจากบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน โดยใช้วิธีการและสื่อที่หลากหลาย

1.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคม

2. ครูผู้สอน : จากเดิมบทบาทหน้าที่หลักของครูคือการสอน ใช้หลักสูตรประกอบการเตรียมการสอน การทำแผนการสอนหรือกำหนดการสอน และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ครูผู้สอนจึงเป็นบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้ใช้หลักสูตรโดยตรง แต่ปัจจุบันนอกเหนือจากการสอนแล้ว ครูยังอยู่ในฐานะของผู้จัดทำหลักสูตร และพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการสอนและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องที่แยกกันไม่ออกและต้องดำเนินไปด้วยกันอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ จึงมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน คู่มือ และเอกสารประกอบหลักสูตรให้กระจ่างและประชุมวิเคราะห์หลักสูตร จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในสาระที่ตนรับผิดชอบร่วมกับคณะครูที่สอนในกลุ่มสาระเดียวกัน

2.2 ทำความรู้จักนักเรียน และวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน เช่น ความรู้ความสามารถ และปัญหาของผู้เรียน เพื่อหาทางพัฒนาผู้เรียนทั้งชั้นและรายบุคคล

2.3 ศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ ที่ได้วิเคราะห์และจัดทำไว้ เพื่อให้เกิดความแจ่มชัดก่อนการทำการสอน

2.4 จัดห้องเรียนให้มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการสอน และเตรียมการสอนที่จะใช้ในการสอนแต่ละครั้งก่อนสอน

2.5 ศึกษาและลงมือปฏิบัติการสอนด้วยกลวิธีหลากหลาย ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงมากกว่าการฟังและการอ่านเพียงอย่างเดียว

2.6 พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอนใหม่ ๆ และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและเกิดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

2.7 จัดสอนซ่อมเสริมแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นต้องเรียน

2.8 ตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนเป็นระยะๆ โดยใช้เทคนิควิธี และเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อหาทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2.9 ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรที่ใช้อยู่ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น โรงเรียน และผู้เรียน

3. ศึกษานิเทศก์ : มีบทบาทในการสนับสนุนส่งเสริมการใช้หลักสูตรในโรงเรียนดังนี้

3.1 จัดอบรมหรือแนะนำ เพื่อส่งเสริมความรู้และทักษะที่จำเป็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรสถานศึกษา และการดำเนินการเรียนการสอน

3.2 เป็นที่ปรึกษาของครูในกรณีที่มีปัญหาทางด้านวิชาการและจัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ปัญหา ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแสวงหาวิธีการใช้หลักสูตรให้มีประสิทธิภาพเป็นครั้งคราวในระดับต่าง ๆ

3.3 เป็นผู้ประสานงานทางวิชาการระหว่างโรงเรียนกับกรม กอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

3.4 สร้างเสริมแรงจูงใจเพื่อให้ครูมีกำลังใจในการทำงานและพัฒนาวิชาชีพของตน

3.5 นิเทศติดตามผลการใช้หลักสูตรของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนของครู

3.6 ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนให้ผู้สนใจได้เข้าใจ และมีการขยายผลไปยังโรงเรียนอื่นๆ

3.7 จัดให้การบริการต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็น ติดต่อวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครูผู้สอน หรือศึกษานิเทศก์เป็นวิทยากรเอง เป็นต้น

4. ผู้ปกครองและชุมชน : นอกจากบทบาทในการมีส่วนร่วมกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตั้งแต่การกำหนดทิศทางการศึกษาของสถานศึกษาแล้ว ผู้ปกครองและชุมชนยังมีบทบาทในการสนับสนุนส่งเสริมการใช้หลักสูตร ดังนี้

4.1 ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการจัดหาจัดทำวัสดุอุปกรณ์ และสื่อประกอบการเรียนการสอนต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน

4.2 ช่วยประชาสัมพันธ์สนับสนุนและเผยแพร่ความรู้เรื่องหลักสูตรสถานศึกษาแก่บุคคลที่ยังไม่เข้าใจในท้องถิ่น

4.3 แสดงความสนใจในการเรียนของผู้เรียนด้วยการซักถามผลการเรียน และช่วยเสนอแหล่งค้นคว้าเพิ่มเติม

4.4 ให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเมื่อโรงเรียนขอความร่วมมือ เช่น เป็นวิทยากรพิเศษให้กับโรงเรียน หรือให้การสนับสนุนในด้านสถานประกอบการ เป็นต้น

และจากการศึกษาแนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจากครู ผู้นำชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในชุมชนของ ศิริกาญจน์ โกสุม (2542 : 61-63) พบว่ามีประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. หลักการและลักษณะของการมีส่วนร่วม : ชุมชนและโรงเรียนควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เข้าใจในบทบาท ภารกิจที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบ โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางของชุมชน เพื่อให้ประชาชนในชุมชนได้แสวงหาความรู้และใช้บริการของโรงเรียนได้หากโรงเรียนและชุมชนมีความสัมพันธ์กันดี

2. ยุทธศาสตร์ของการมีส่วนร่วม : ควรเป็นไปในลักษณะของการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน สร้างสภาวะความเป็นผู้นำ และตระหนักในบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาไป พร้อมๆ กับการกระตุ้นบรรยากาศของการทำงานร่วมกับชุมชนและสนับสนุนการดำเนินงานโครงการนำร่องเพื่อการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษารูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลกระทบที่หนักหน่วง

3. รูปแบบการมีส่วนร่วม : ชุมชนและโรงเรียนควรร่วมมือกันในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินชีวิตร่วมกัน โดยครูควรเป็นคนในท้องถิ่นหรืออาศัยอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ไม่มีเวลาทำงานที่ตายตัว โดยโรงเรียนต้องเป็นของประชาคมจริง ๆ คือ ทั้งครู นักเรียน พ่อแม่นักเรียน ร่วมชีวิต

อยู่ในประชาคมเดียวกันเช่นในสมัยก่อน ครูประชาบาลจะอาศัยอยู่ในหมู่บ้าน เป็นเจ้าของที่นา ค้าขาย และสอนหนังสือ คนในหมู่บ้านจะถือว่าครูเป็นผู้นำของชุมชนคนหนึ่ง ลักษณะอย่างนี้เมื่อครูสอนหนังสือ ครูก็เอาความรู้ที่มีอยู่เข้าไปในห้องเรียนด้วย ความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติ ดิน ฟ้า อากาศในท้องถิ่น ความสัมพันธ์เหล่านี้ ทำให้เกิดกระบวนการศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน เวลานักเรียนเจ็บไข้ได้ป่วยครูก็ไปเยี่ยมได้ เวลาครูมีปัญหาอะไรพ่อแม่นักเรียนก็ไปมาหาสู่ เป็นระบบการศึกษาที่สร้างความสัมพันธ์ในประชาคม และโรงเรียนก็เปิดประตูรั้วสู่ชุมชน เพื่อร่วมมือกันในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ต้องจัดการศึกษาโดยให้การศึกษาในสิ่งที่เขาต้องการจะรู้และเรียนในสิ่งที่เขาควรจะรู้ก็เข้ากับรูปแบบที่ว่า การมีส่วนร่วมของโรงเรียนกับชุมชนในการจัดการศึกษา

4. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน : ชุมชนกับโรงเรียนควรมีความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน โรงเรียนต้องเปิดให้ผู้นำชุมชนและประชาชนเข้ามาในโรงเรียน แล้วแสดงความคิดเห็น ชี้แนะ ดูแล และในขณะเดียวกันโรงเรียนก็ให้บริการกับชุมชนด้วย ไม่ใช่สอนนักเรียนเพียงอย่างเดียว และแม้ว่าโรงเรียนจะก้าวหน้าทางวัตถุอย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจระหว่างเอกชนกับโรงเรียนจะต้องมีอยู่เสมอ กิจกรรมของโรงเรียนคือกิจกรรมของชุมชน เช่นเดียวกับกิจกรรมของชุมชนก็คือกิจกรรมของโรงเรียน

5. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน : โรงเรียนต้องคำนึงว่า หลักสูตรที่ดี คือหลักสูตรที่ต้องเอาชุมชนกับโรงเรียนเข้ามาประสานสัมพันธ์กันให้ได้ ชุมชนต้องมีบทบาท มีภาระหน้าที่พัฒนาหลักสูตร มาร่วมมือกันวิเคราะห์เนื้อหาที่มีอยู่ ส่วนใดบ้างที่ชุมชนรับได้ และจัดการเรียนการสอน รวมทั้งพัฒนากิจกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและเงื่อนไขของชุมชน จัดการเรียนการสอนให้หันไปสนใจระบบการเรียนรู้ที่มีอยู่ในแต่ละท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น เพื่อทำความเข้าใจและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในชุมชนต่อไป

6. การบริหารและการจัดการ : ในภาวะปัจจุบันชุมชนสามารถและควรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการด้านการศึกษา เพราะการศึกษาที่ดีต้องเป็นการศึกษาเพื่อชุมชน คือ ต้องเป็นการจัดการศึกษาที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนกำหนดในการศึกษา เช่น ร่วมกำหนดหลักสูตรการศึกษา ร่วมกำกับดูแลการบริหารโรงเรียน ร่วมกำกับดูแลคุณภาพของครู รวมทั้งร่วมกำหนดคุณลักษณะที่อยากให้เกิดกับเด็กซึ่งจะเป็นคุณภาพที่ดีสำหรับเด็กที่จะเป็นผู้ใหญ่ในวันข้างหน้า ดีสำหรับชุมชนและดีสำหรับสังคมโดยส่วนรวม โดยมีความเชื่อร่วมกันว่า คนในชุมชนจะต้องมีคนที่คิดเก่ง ทำเก่ง พอที่จะเป็นหลักในการร่วมกันจัดการศึกษาได้

ดังนั้นแล้ว การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในโรงเรียน ครูผู้สอนจะเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะทำให้หลักสูตรสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารมีส่วนสำคัญ

อย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่ในการบริหารและบริการหลักสูตรเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี นอกจากนั้นความร่วมมือจากชุมชนและท้องถิ่น ศึกษานิเทศก์ อีกทั้งนักวิชาการจากภายนอก ก็มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้การนำหลักสูตรไปใช้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.4 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) เป็นแนวทางหนึ่งในการปฏิรูปการศึกษา โดยการกระจายอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ จากส่วนกลางไปสู่โรงเรียน ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียน อันได้แก่ ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน จะร่วมกันรับผิดชอบบริหารจัดการโรงเรียนในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป โดยมีความมุ่งหวังให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุดแก่ผู้เรียน (เสริม ศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. 2541 : 16 ; อุทัย บุญประเสริฐ. 2543 : ข-ค) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเมื่อพิจารณาร่วมกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว ถือได้ว่าเป็นแนวคิดที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน สามารถสนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปด้วยกันอย่างแยกออกจากกันไม่ได้

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาถือเป็นภาพสะท้อนสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.4.1 ด้านการกระจายอำนาจ (Decentralization)

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544: 10-12) กล่าวกระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นวิธีการกระจายอำนาจทางการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการถ่ายโอนความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน การบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร จากส่วนกลางลงสู่หน่วยงานเครือข่าย ในลักษณะของการถ่ายโอนอำนาจ(Devolution) ให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระ โดยถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ไปจากส่วนกลาง การตัดสินใจจะเป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังต่อไปนี้

(1) ด้านความรู้ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องการจัดหลักสูตร การจัดโปรแกรมการเรียน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา แนวทางการรับนักเรียน การประเมินนักเรียน การเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

(2) ด้านเทคโนโลยี เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องกระบวนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน

(3) ด้านอำนาจหน้าที่ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจเรื่องการบริหารบุคลากร

(4) ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินในเรื่องของการใช้เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ต่าง ๆ

(5) ด้านบุคลากร เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องการใช้ทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากรสู่มืออาชีพ ในด้านการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการตัดสินในในเรื่องการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

(6) ด้านเวลา เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องการกำหนดแผนการดำเนินงานและการบริหารเวลา

(7) ด้านการเงิน เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินในในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บค่าเล่าเรียนของนักเรียน

เมื่อพิจารณาถึงการกระจายอำนาจดังกล่าว พบว่าในทุกด้านล้วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นอำนาจการตัดสินในเกี่ยวกับการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดสิ่งสนับสนุนหลักสูตรในด้านต่าง ๆ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงถือเป็นรูปธรรมหนึ่งของการกระจายอำนาจตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.4.2 ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น อันได้แก่ พ่อแม่ผู้ปกครอง ประชาชน องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางระดับประเทศและสอดคล้องกับความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น ทั้งนี้ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนของชุมชนท้องถิ่นและผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทและหน้าที่ในการให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยในส่วนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544 : 57-58) ได้กล่าวถึงกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทคือ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นผู้ประสานและเป็นนักพัฒนาทรัพยากร ต้องพัฒนาจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ความต้องการ และนำสมาชิกโรงเรียนปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายด้วยการร่วมมือร่วมใจในการทำหน้าที่ของโรงเรียน 2) ครู ถือเป็นหุ้นส่วนคนสำคัญ ในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีบทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติที่พร้อมจะให้ตรวจสอบ 3) พ่อแม่ผู้ปกครอง ถือเป็นหุ้นส่วน และเป็นผู้สนับสนุน มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการโรงเรียน ร่วมมือให้การศึกษาแก่นักเรียน ร่วมพลังช่วยเหลือให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน

เมื่อพิจารณาถึงกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามแนวคิดการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว สามารถกล่าวได้ว่าเป็นกลุ่มบุคคลเดียวกัน กล่าวคือนอกจากบุคลากรในโรงเรียนแล้ว ประชาชนในท้องถิ่นถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่จะเข้ามามีบทบาทในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 8 (2) ที่กำหนดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่หลักให้สังคมมีส่วน

ร่วมในการจัดการศึกษา และมาตรา 40 ที่กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. 2542)

2.4.3 ด้านการดำเนินงาน

เสาวนิตย์ ชัยมุกสิก. (2544 : 29 – 30) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนจะต้องดำเนินภารกิจต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

(1) กำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของโรงเรียนด้วยตนเอง

(2) กำหนดวิธีการดำเนินงานด้วยตนเอง

(3) กำหนดหลักการรวมทั้งเกณฑ์ในการระดมทรัพยากรด้วยตนเอง

(4) บริหารงบประมาณและทรัพยากรของตนเองด้วยตนเอง

(5) กำหนดวิธีการประเมินตนเอง

โดยโรงเรียนจะต้องยึดถือนโยบาย เป้าหมาย และมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติ และของกรมต้นสังกัดในการนำโรงเรียนสู่การปฏิบัติ โดยจัดระบบการบริหารด้วยตนเองอย่างมีระบบ และมีประสิทธภาพ เกิดประสิทธิผล รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากรและวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของสังคม

การดำเนินงานของโรงเรียนตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต่างมีภารกิจที่สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมการประเมิน ทั้งนี้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเน้นการปฏิบัติและการตัดสินใจอย่างมีพลังอำนาจด้วยตนเอง

2.4.4 ด้านวัฒนธรรมการทำงาน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544 : 29) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมใหม่ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยน ในส่วนของบทบาทขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พอสรุปได้ดังนี้

(1) หน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา ต้องเปลี่ยนบทบาทในการทำหน้าที่ การกำหนดนโยบายและแผน ด้านอำนวยการ ด้านการกำกับดูแลมาตรฐาน ด้านการสนับสนุนวิชาการ และการจัดสรรงบประมาณ

(2) สถานศึกษา ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากเดิมคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงมาเป็นบริหารโดยการริเริ่มด้วยตนเอง

(3) ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีภาวะผู้นำ สามารถประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษา ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการศึกษา

(4) ครู พัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ มีความสามารถในการปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

(5) ผู้ปกครองและชุมชน เข้าใจในบทบาทของการมีส่วนร่วม(Participation) ในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด(Plan) ร่วมตัดสินใจ (Decision – Making) ร่วมทำ (Implementation) และร่วมประเมิน (Evaluation) เพื่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด

จากวัฒนธรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดของการทำงานที่เน้นการสร้างสรรค์งานจากผู้ปฏิบัติ ไม่ใช่การทำงานที่คอยรับแต่คำสั่ง ทั้งนี้ผลของการจัดการศึกษาเน้นไปที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยอาศัยการร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย ถือเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องและเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่อาศัยการมีส่วนร่วม และการริเริ่มสิ่งต่างๆ อย่างสร้างสรรค์และหลากหลายของสถานศึกษาเช่นกัน

จากความสอดคล้องสัมพันธ์กันในด้านต่าง ๆ ระหว่างการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงถือเป็นประเด็นที่ควรพิจารณาอีกประการหนึ่งของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ที่ผู้วิจัยควรตระหนักถึงการเสริมสร้างให้ผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาพิจารณาเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมิใช่เป็นประเด็นที่แตกต่างกันแต่ถือเป็นเรื่องที่สามารถดำเนินงานควบคู่กันไปได้ จึงไม่เป็นการเพิ่มภาระให้กับสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Murphy; & Beck. (1995 : 48) ที่กล่าวว่า งานด้านหลักสูตรถือเป็นขอบเขตหนึ่งของการกระจายอำนาจสู่โรงเรียน อันได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) งบประมาณ 3) บุคลากร 4) หลักสูตร และ 5) การจัดระบบโครงสร้าง เช่นเดียวกับ แนวคิดของ Dimmock. (1993 : 18-19) ที่กล่าวถึง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการพัฒนาหลักสูตรเป็นสิ่งที่ควรมีการเชื่อมโยงถึงกันและถือเป็นการดำเนินงานที่แยกออกจากกันไม่ได้ เพราะทั้งสองกระบวนการต่างมีจุดเน้น คือการพัฒนาความรู้สามารถของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน

3. รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ

ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง จะเป็นระบบที่มีคุณภาพถ้าอยู่บนพื้นฐานของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา กรณีศึกษา โรงเรียนแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นโครงการศึกษาวิจัยประกอบการศึกษาค้นคว้าเฉพาะเรื่อง (Independent Study) โดยมีความมุ่งหมายที่จะศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ซึ่งเป็นโรงเรียนกรณีศึกษาในครั้งนี้ มีรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์. 2546 : 37-46)

จากการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยมีการเปรียบเทียบข้อมูลทั้งในด้านความเหมือน ความแตกต่าง จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ จากแหล่งข้อมูลที่ได้กำหนดไว้ อันได้แก่ การสัมภาษณ์จากผู้บริหารสถานศึกษา การจัดกลุ่มสนทนากับคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครู และนักเรียน รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรของโรงเรียน สามารถสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่าง เงื่อนไข กระบวนการ และการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคงของรูปแบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เงื่อนไข

การได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการที่เกิดขึ้นในโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในเบื้องต้นนั้นถือว่าประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สถานศึกษาโดยทั่วไป เงื่อนไข อันถือว่าเป็นปัจจัยก่อนการเกิดขึ้นของกระบวนการอันถือเป็นสภาพการณ์สำคัญต่อกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับเงื่อนไขอันเป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการปรากฏการณ์ที่ถ่ายทอดจากผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทินั้น ประกอบไปด้วยเงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. นักเรียน : การเตรียมความพร้อมนักเรียนต่อแนวการปฏิรูปการศึกษาทำให้การดำเนินงานด้านหลักสูตรเป็นไปโดยง่าย นักเรียนสามารถปรับตัวตามแนวการปฏิรูปหลักสูตรได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ โครงการพหุปัญญา ที่ทางโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากกรมวิชาการ มีส่วนในการเตรียมความพร้อมนักเรียนเป็นอย่างมาก

2. บุคลากร : ความพร้อมของบุคลากรก่อนการเผชิญหน้ากับการพัฒนาหลักสูตรด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่มีการเตรียมการอย่างต่อเนื่อง การสร้างความเข้าใจร่วมกัน การรับรู้ร่วมกัน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนการเริ่มพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้ การส่งบุคลากรเข้าร่วมสัมมนา อบรม อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ถือเป็นการเตรียมบุคลากรที่สำคัญ รวมทั้งพื้นฐานทางครอบครัวของบุคลากรที่ไม่มีภาระรับผิดชอบมากนัก

3. ชุมชน : แนวคิด หรือความเชื่อพื้นฐานของชุมชนที่มีการต่อการปฏิรูปหลักสูตรเป็นสิ่งที่โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ พยายามให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้วิธีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ การประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

4. ระบบฐานข้อมูล : โรงเรียนมีการสำรวจข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาไว้อย่างเป็นระบบ ทั้งข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน ศักยภาพชุมชน แห่งความรู้ของชุมชน ความต้องการของชุมชน ศักยภาพของโรงเรียน

5. การสนับสนุนทางวิชาการ : หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการสนับสนุนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งจากระดับกรม จังหวัด หรืออำเภอ ถือเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ที่ต้องสร้างความมั่นใจ เสริมสร้างความรู้ และพลังอำนาจให้กับโรงเรียน

6. สภาพสิ่งแวดล้อม : สถานที่ตั้งของโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น สภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การคมนาคมที่สะดวกสบาย สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ กระดาษ เครื่องพริ้นเตอร์ ห้องทำงานที่เหมาะสม เป็นต้น รวมทั้งบรรยากาศทางสังคมที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน การเปิดโอกาสในการปฏิบัติหรือตัดสินใจด้วยตนเอง

7. เวลา : ต้องมีการวางแผนล่วงหน้าภายใต้ระยะเวลาที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ต้องไม่รีบเร่งจนเกินไป หรือวางแผนภายในกรอบเวลาที่จำกัดจนเกินไป

8. งบประมาณ : การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ในเบื้องต้นโรงเรียนต้องจัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณด้าน วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องมีการใช้จ่ายพอสมควรในระหว่างการปฏิบัติงาน

กระบวนการ

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ในช่วงของการจัดทำหลักสูตรนั้น เนื่องจากโรงเรียนได้เข้าร่วมในโครงการโรงเรียนนำร่องในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ฉะนั้นในกระบวนการจัดทำหลักสูตร จากข้อมูลที่ได้ดำเนินการรวบรวมมานั้น ปรากฏพบว่า โรงเรียนได้ยึดกระบวนการจัดทำที่เป็นไปตามขั้นตอนของกรมวิชาการเป็นหลัก แต่โดยรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนตามกระบวนการที่ได้รับคำแนะนำจากกรมวิชาการมานั้น โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ มีวิธีการในการ

บริหารจัดการที่มีรูปแบบเฉพาะตัว โดยมีรายละเอียดที่สะท้อนถึงกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ : โรงเรียนได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความพร้อม ความตระหนักรู้และเห็นความสำคัญร่วมกัน ทั้งจากคณะครู และชุมชน โดยได้มีการส่งบุคลากร และตัวแทนกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เข้าร่วมในการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง คือ กรมวิชาการ หรือ การประชุมสัมมนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งจัดขึ้นโดยหน่วยงานต่าง ๆ มีการประชุมชี้แจงโดยผู้บริหารต่อคณะครู และชุมชนอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีวาระหรือข้อราชการที่เกี่ยวกับการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษา ในส่วนของนักเรียน ต้องมีการเตรียมความพร้อมนักเรียนต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจขึ้นต่อการปฏิรูปหลักสูตร เช่นการส่งเสริมการเรียนรู้ตามโครงการพหุปัญญา ที่จะช่วยให้นักเรียนมี พฤติกรรมที่กล้าแสดงออก กล้าคิด รู้จักวางแผน มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เตรียมการได้เลยโดยไม่ต้องรอให้จัดทำหลักสูตรเสร็จก่อน

2. ขั้นวางแผน : มีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้คือ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา : โดยโรงเรียนได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน อันได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน ความต้องการและความสนใจของผู้เรียน ศักยภาพของโรงเรียนในด้านต่าง ศักยภาพของชุมชน แหล่งการเรียนรู้ของชุมชน ปัญหาและความต้องการของชุมชนในด้านต่าง ๆ โดยข้อมูลนั้นเป็นการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลนั้น ๆ โดยตรง และมีการจัดข้อมูลนั้นไว้อย่างเป็นระบบ

2.2 การกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา : ฐานข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน ได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา อันได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยคณะครูทุกคนต้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดรายละเอียดของจุดเน้นดังกล่าว ภายใต้ความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งการปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ จึงมีจุดเน้นของสถานศึกษา ที่ดำเนินการภายใต้ฐานข้อมูลที่เป็นไปตามศักยภาพของโรงเรียน สนองความต้องการของชุมชน สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน และอยู่ในกรอบของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 ทั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญช่วยชี้แนะและตรวจสอบเพื่อให้เกิดความรอบคอบอีกครั้งหนึ่ง

2.3 การกำหนดสัดส่วนเวลาเรียน : อัตราเวลาเรียนสำหรับสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ในเบื้องต้น โรงเรียนได้ดำเนินการกำหนดขึ้นตามคำแนะนำ ที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544

2.4 การจัดแบ่งภาระงาน : หลังจากที่โรงเรียนมีจุดเน้นของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นหลักยึดสำคัญของการดำเนินการจัดทำหลักสูตร มีการกำหนดสัดส่วนเวลาเรียนที่ชัดเจนในเบื้องต้นแล้ว คณะ

ครูต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจนเกี่ยวกับภาระงานที่มีทั้งหมดในการจัดทำหลักสูตร ทั้งนี้เอาสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นตัวตั้ง แล้วจัดแบ่งคณะครูเข้ารับผิดชอบ โดยใครที่ไปอบรมการจัดทำหลักสูตรในสาระใดก็ให้รับผิดชอบในสาระนั้น ๆ

3. ขั้นดำเนินการตามแผน : มีการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่ ที่ได้วางแผนและแบ่งงานกันตามสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม ดังนี้ คือ

3.1 การศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ : ด้วยการขึงมาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น และสาระการเรียนรู้ช่วงชั้น ออกมาให้เห็นเป็นภาพที่สัมพันธ์สอดคล้องกันทั้งในทุกมาตรฐาน ว่า ในมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นข้อใด สัมพันธ์กับสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นในหัวข้อใด และนำไปสู่มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐานข้อใด ทั้งนี้ทำให้ผู้รับผิดชอบมองเห็นความสัมพันธ์ของหลักสูตรในแนวตั้งทั้งหมด คือมองเห็นความต่อเนื่องของหลักสูตรตั้งแต่ช่วงชั้นที่ 1(ป.1-3) และช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6) รวมทั้งในระดับมัธยมศึกษาที่อยู่ในช่วงชั้นที่ 3 และ 4 ด้วย รวมทั้งมองเห็นขอบเขตของเนื้อหาสาระทั้งหมดในแต่ละช่วงชั้นโดยภาพรวม

3.2 การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปีและสาระการเรียนรู้เป็นรายปี : จากการขึงมาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น และสาระการเรียนรู้ช่วงชั้น ซึ่งระบุไว้ในคู่มือการจัดทำหลักสูตรในแต่ละสาระที่ได้รับจากกรมวิชาการแล้ว ในขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่คณะครูกล่าวว่าเป็นกระบวนที่ยากที่สุดและใช้เวลานานที่สุดในการจัดทำ โดยต้องทำการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น ออกมาเป็นผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี พร้อมกับกำหนดสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้นั้นควบคู่กันไป โดยต้องพิจารณาถึงจุดเน้นของสถานศึกษาอันได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ที่จะต้องบรรลุให้ได้ในอนาคตเป็นแนวทางหลักในการตัดสินใจ ทั้งนี้ ให้พิจารณาว่าการกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังมีลักษณะการเขียนเช่นเดียวกับการกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้แบบหลักสูตรเดิม

3.3 จัดทำคำอธิบายรายวิชา : เป็นอีกขั้นตอนที่คณะครูประสบปัญหาพอสมควร เนื่องจากขาดทักษะในการเขียนภาษาเชิงวิชาการ รวมทั้งรูปแบบการเขียน ที่ต้องมีรายละเอียดที่สัมพันธ์กันทั้งผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้เป็นรายปี ถึงแม้คณะครูจะมีการแบ่งภาระรับผิดชอบในแต่ละสาระกันอย่างชัดเจนก็ตาม แต่การปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อเกิดปัญหา หรือเกิดความไม่แน่ใจ ถือเป็นการแก้ปัญหาที่สำคัญ รวมทั้งการมีพี่เลี้ยงที่คอยให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาก็เป็นสิ่งจำเป็น

3.4 จัดทำหน่วยการเรียนรู้ : ขั้นตอนนี้คณะครู ต้องนำรายละเอียดจากผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง สาระการเรียนรู้ และคำอธิบายรายวิชา ที่เสร็จเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วยหน่วยย่อย ๆ ที่แสดงหัวข้อหลักของเนื้อหาสาระ โดยต้องครอบคลุมผลการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ที่ระบุไว้ในคำอธิบายรายวิชา พร้อมกับจัดแบ่งเวลาในแต่ละหน่วยย่อยตามสัดส่วน

เวลาเรียนที่ได้กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ ในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ บางครั้งผู้รับผิดชอบ ไม่ได้เป็นผู้สอนในสาระการเรียนรู้นั้น หรือไม่เคยสอนในระดับชั้นที่กำลังจัดทำหน่วยการเรียนรู้นั้น จึงจำเป็นต้องมีการปรึกษาโดยตรงกับครูผู้สอนที่มีประสบการณ์สอนในรายวิชาดังกล่าว หรือเคยสอนในระดับชั้นนั้น เพื่อให้หน่วยการเรียนรู้มีความเหมาะสม และถูกต้องมากที่สุด

3.5 จัดทำแผนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ : โดยดำเนินการจัดทำคู่มือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือที่กรมวิชาการจัดให้ เช่นการจัดทำเครื่องมือการประเมินผลการเรียนรู้ที่สามารถใช้ร่วมกันได้ในทุกสาระและทุกระดับชั้น การจัดทำแบบประเมิน ปพ.(เอกสารประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ฉบับต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำโครงการฝึกอบรมการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงขึ้นภายในสถานศึกษา

3.6 การจัดทำรูปเล่มเอกสารหลักสูตร : โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากทุกฝ่ายรวบรวมเป็นหลักสูตรในแต่ละสาระการเรียนรู้รวม 8 สาระ และจัดทำให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของหลักสูตรอีก 1 เล่ม โดยต้องมีการตกลงกันล่วงหน้าในเรื่องรูปแบบของเอกสารที่ควรกำหนดให้เป็นไปในแนวเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดทำรูปเล่มให้สมบูรณ์และสวยงาม

4. ขั้นนำไปใช้ : โรงเรียนมีการดำเนินการด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้คือ

4.1 การขออนุมัติหลักสูตร : โดยทางโรงเรียนได้ขออนุมัติการใช้หลักสูตรสถานศึกษาต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการให้ชุมชนผู้เกี่ยวข้องเข้ามารับรู้ และมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่ขั้นตอนแรก จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หลักสูตรได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ

4.2 การเตรียมการก่อนนำหลักสูตรไปใช้ : มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้กับชุมชนรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้แผ่นประชาสัมพันธ์ การใช้หอกระจายข่าว การประชุมผู้ปกครอง ซึ่งก่อนหน้านั้นทางโรงเรียนก็ได้มีการประชาสัมพันธ์มาอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว รวมทั้งการจัดเตรียมด้านสถานที่ ครุภัณฑ์ วัสดุอุปกรณ์ และจัดจ้างบุคลากรในสาขาที่คณะครูขาดความชำนาญ

4.3 การวางแผนการจัดการเรียนรู้ : มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และเอกสารประกอบหลักสูตรต่าง ๆ โดยการวางแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ ที่ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนของตนเองร่วมกับครูผู้สอน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนองต่อความต้องการและความสนใจของผู้เรียน แต่ก็ต้องอยู่ภายใต้กรอบของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหน่วยการเรียนรู้ โดยรูปแบบกิจกรรมที่จัดให้กับผู้เรียนยึดแนวคิดของการจัดการเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งผสมผสานแนวคิดการจัดเรียนการสอนแบบเดิมในส่วนของเนื้อหาสาระที่ครูผู้สอนเห็นว่านักเรียนต้องได้รับการเน้นย้ำเป็นพิเศษ

4.4 การดำเนินการจัดการเรียนการรู้ : เน้นการจัดการเรียนรู้ที่ให้นักเรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ผ่านโครงการสำรวจต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน รวมทั้งการจัดทำโครงงาน การศึกษานอก

สถานที่ การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักเรียนรุ่นพี่และรุ่นน้อง(พี่สอนน้อง) โดยกำหนดให้ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ในส่วนของการประเมินผล โรงเรียนมีการประเมินผลนักเรียนเป็นรายบุคคลตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดยกำหนดสัดส่วนคะแนนที่เก็บระหว่างภาคเรียนมากกว่าภาคความรู้ที่เป็นการสอบปลายภาค มีการจัดสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหานอกเวลาเรียนปกติ ผู้มีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของนักเรียนนั้น นอกจากครูผู้สอนแล้ว มีการให้นักเรียน เพื่อนนักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานนักเรียนร่วมกัน และมีการจัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียนให้กับผู้ปกครองได้รับรู้เมื่อสิ้นภาคการศึกษา

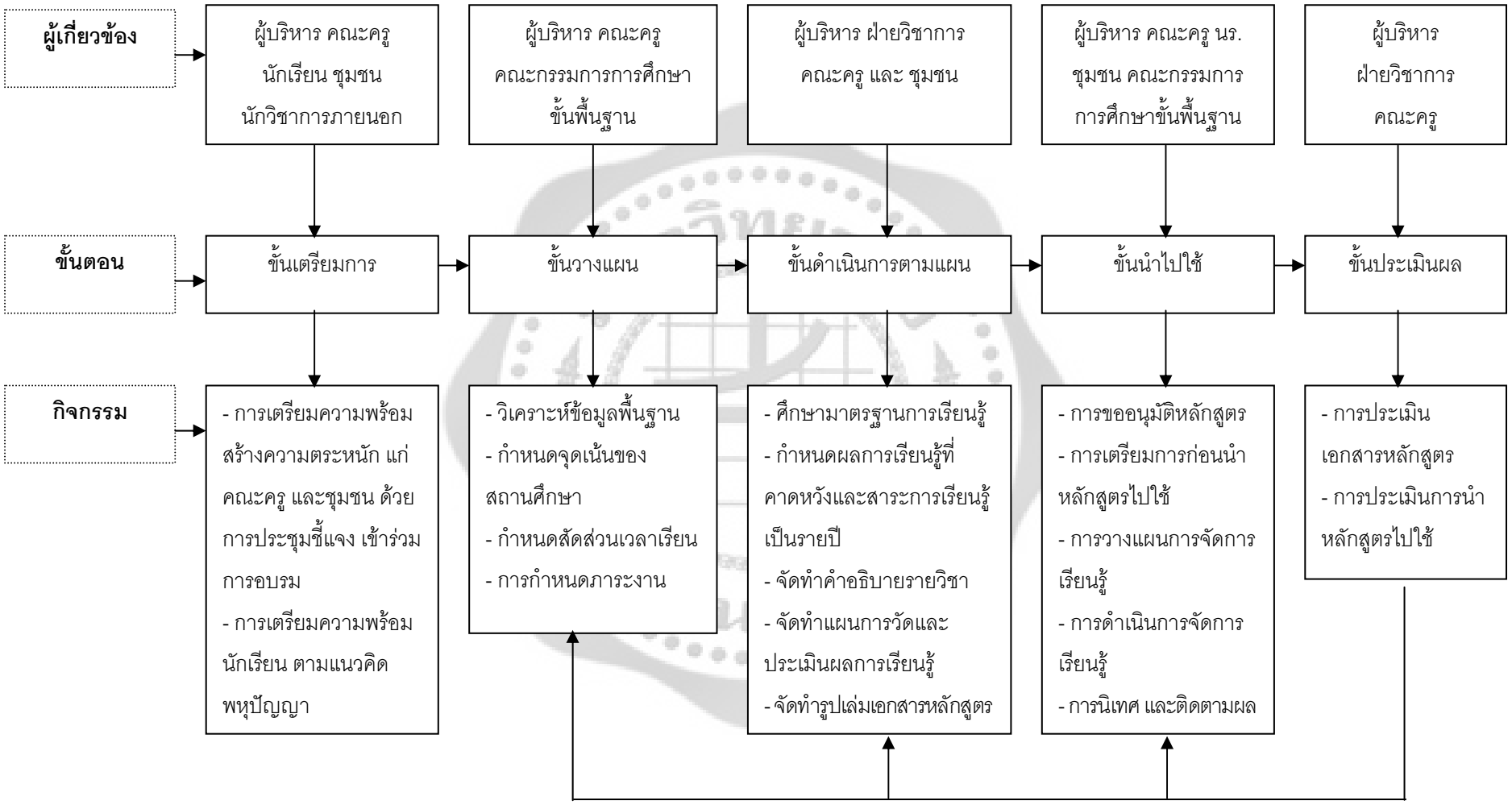
4.5 การนิเทศ และติดตามผล : มีผู้บริหารและฝ่ายวิชาการของโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง โดยมีการบันทึกรายละเอียดข้อควรปรับปรุงต่าง ๆ ไว้เป็นหลักฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรต่อไป

5. ขั้นประเมินผลและปรับปรุง : ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

5.1 การประเมินเอกสารหลักสูตร : โดยโรงเรียนมีการตรวจสอบเอกสารหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นก่อนจะได้มีการประกาศใช้จริง โดยมีการประเมินด้วยตนเองจากการเทียบเคียงกับหลักสูตรแกนกลาง(70: 30) และได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ

5.2 การประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ : เป็นกิจกรรมการประเมินผลหลักสูตรที่ควบคู่ไปพร้อมกับขั้นการนำไปใช้ โดยให้ครูผู้สอนเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินด้วยตนเอง โดยผู้สอนจะทำการบันทึกข้อสังเกต รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการใช้หลักสูตรไว้ในเอกสารหลักสูตร จากนั้นจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้วทำการปรับปรุงโดยมีการแจ้งกับครูผู้สอนที่รับผิดชอบในการจัดทำสาระนั้น ๆ รับทราบในข้อแก้ไขต่าง ๆ ร่วมด้วย ดังนั้น การประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ จึงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในขณะดำเนินการใช้หลักสูตร

ในส่วนของกระบวนการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของรูปแบบพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ที่แสดงถึงขั้นตอนการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนนั้น สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของ ขั้นตอน กิจกรรม และผู้เกี่ยวข้อง ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 กระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ

การขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคง

จากเงื่อนไข และกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ดังรายละเอียดที่ผ่านมาทั้งหมด ถือเป็นปรากฏการณ์เงื่อนไขที่เกิดขึ้น อันส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ และเป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ นอกจากปรากฏการณ์ในส่วนของเงื่อนไข และกระบวนการแล้ว ยังมีปรากฏการณ์อีกชุดหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการพยายามของโรงเรียนในการสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จนสามารถที่จะพึ่งพาหรือยืนหยัดอยู่ได้ด้วยกำลังความสามารถของตนเอง ปรากฏการณ์อันเป็นพลังการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในการพัฒนาหลักสูตรที่เกิดขึ้นในโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ประกอบไปด้วยการขับเคลื่อนดังนี้ คือ

1. **การบริหารอย่างมียุทธศาสตร์** : ผู้บริหารถือเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญของสำเร็จในเบื้องต้น และจะเป็นพลังสำคัญเพื่อสร้างความมั่นคงในอนาคต ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิได้พยายามใช้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการหลักสูตร เช่น การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรับรู้ ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง ทำให้ทุกคนมีความเชื่อมั่นในการทำงานและเกิดพลังอำนาจที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ การยึดหลักกัลยาณมิตรนิเทศในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดกำลังใจและพลังในการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งแบ่งบันความรู้สึกของความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ร่วมกันในทุกโอกาส การยึดหลักความแตกต่างของบุคคลซึ่งต่างมีพื้นฐานทางความรู้หรือมีความสามารถที่ไม่ทัดเทียมเหมือนกันทุกคน การมอบหมายงานจึงต้องเหมาะสมกับกำลังความสามารถของบุคคลเช่นกัน รวมทั้งการพยายามผนึกพลังความต่างให้เป็นหนึ่งเดียวในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ไม่เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการทำงาน การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้เป็นการบอกกล่าวด้วยวาจาแต่จะลงมือปฏิบัติให้เป็นประจักษ์อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

2. **การมีจุดยืนทางวิชาการที่เข้มแข็ง** : พื้นฐานทางวิชาการที่เข้มแข็งของโรงเรียน ประกอบกับการที่คณะครูได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนที่แสดงให้เห็นการดำเนินงานที่ชัดเจน ประกอบกับการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองของผู้บริหาร คณะครู และกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้โรงเรียนเกิดความมั่นใจในจุดยืนทางการพัฒนาหลักสูตรของตน เมื่อเกิดกระแสต่าง ๆ ที่จะสร้างความไขว้เขวต่อกระบวนการพัฒนาหลักสูตร โรงเรียนก็สามารถแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการพัฒนาหลักสูตรของตนเองได้ และส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ผลของความเข้มแข็งทางวิชาการทำให้มีหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาศึกษาดูงาน ขอฝึกงาน จึงส่งผลให้บุคลากรของโรงเรียนและชุมชนมีความตื่นตัวทางวิชาการอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน

3. **ความสัมพันธ์กับชุมชน** : ถือเป็นปรากฏการณ์ที่มีความเด่นชัดมากในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ทั้งนี้วิธีการต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนใช้ในการสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชนนั้น เป็นไปอย่างต่อเนื่อง จริงใจ และโปร่งใส เช่น การเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปหลักสูตรตั้งแต่เริ่มมีแนวคิดดังกล่าวเข้ามาในสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องด้วยสื่อต่าง ๆ การเข้าร่วมและให้การช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ การสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจในโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานเพื่อพัฒนานักเรียนอย่างเต็มที่ พลังชุมชนจึงเป็นอีกพลังที่ต้องเป็นหนึ่งเดียวกับโรงเรียนในการจะร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาหลักสูตรไปได้ด้วยความมั่นคง

4. **บรรยากาศการทำงาน** : ถึงแม้ว่าบุคลากรของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ จะทำงานหนักอย่างต่อเนื่อง แต่ส่วนใหญ่ก็จะมีความสุขในงาน บรรยากาศในที่ทำงานจึงเป็นส่วนผลักดันสำคัญของความสำเร็จ ด้วยบุคลากรส่วนใหญ่มีความตั้งใจทำงาน เสียสละ มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความพร้อมทางครอบครัว การไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก รูปแบบความสัมพันธ์แบบพี่ ๆ น้อง ๆ จึงทำให้บรรยากาศของการปรึกษาหารือเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการไม่เป็นทางการ ไม่มีความรู้สึกว่าเสียหน้าเมื่อไม่รู้ แต่จะปรึกษาหารือกันทันทีเมื่อมีปัญหา การดำเนินงานหลักสูตรจึงเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพราะได้รับความร่วมมือจากทุกๆ คนในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา

ด้วยองค์ประกอบทั้งสามของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อันได้แก่ เงื่อนไข กระบวนการ และการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคง จึงเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อเนื่องซึ่งกันและกันในแต่ละองค์ประกอบ ที่ทำให้โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

4. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน

4.1 มโนทัศน์พื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน และการประเมินหลักสูตร

การประเมิน (Evaluation) เป็นกิจกรรมสำคัญในทุกสาขาวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาการศึกษาที่ต้องมีการใช้การประเมินเป็นหลักพื้นฐานในการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษา การพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายทางการศึกษา รวมถึงการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอันจะเป็นพื้นฐานแนวคิดสำคัญในการออกแบบระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผู้วิจัย จะได้นำเสนอถึงนิยามการประเมิน และเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการประเมิน กับการประเมินหลักสูตร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. นิยามการประเมิน

นิยามของการประเมินยังคงไม่ได้รับการอธิบายถึงความหมายของการประเมินได้อย่างชัดเจน จากนักประเมินว่าที่แท้จริงแล้ว “การประเมินคืออะไร” จึงทำให้มีการให้นิยามของการประเมินอย่างหลากหลาย (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537 : 13) ในส่วนนี้จะขอเสนอพัฒนาการของนิยามการประเมินที่สรุปจากนิยามการประเมิน 6 ประการของศิริชัย กาญจนวาสี (2537 : 11-19) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การประเมิน (Evaluation) = การวัด (Measurement)

ในระยะแรกของการประเมินได้รับการถ่ายทอดความรู้มาจากการวัด โดยที่การวัดผลถูกนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินหรือประเมินผู้เรียนว่ามีความรอบรู้มากน้อยเพียงใดผ่านทางวิธีการต่างๆ เช่น การสอบด้วยเครื่องมือวัด การสังเกตของผู้สอน เป็นต้น

ในช่วงระยะเวลาต่อมา (ราวปีคริสตศักราช 1920 ถึง 1930) นักประเมินได้ใช้คำว่า “การวัด” และ “การประเมิน” ในความหมายเดียวกัน เนื่องจากการประเมินมีแหล่งกำเนิดมาจากศาสตร์เดียวกันกับการวัด แต่ต่อมาเริ่มมีการให้ความสำคัญของการประเมินมากยิ่งขึ้น โดยที่ทรอนไดค์และฮาเกน (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 14 ; อ้างอิงจาก Thorndike; & Hagen. 1969. *Measurement and Evaluation in Psychology and Education*. p. 10) กล่าวว่า “การประเมินเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการวัด เพียงแต่การประเมินมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่า และต้องอาศัยการวินิจฉัยว่าเหมาะไหม? ดีหรือไม่? ถ้าใช้เทคนิคการวัดที่ดีย่อมจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการประเมินที่ถูกต้อง”

การนิยามว่าการประเมินคือการวัดนี้ต่างก็มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด กล่าวคือ ในส่วนของข้อดีนั้นก็คือ การประเมินนั้นได้รับการพัฒนามาจากหลักทางวิทยาศาสตร์ของการวัดที่เน้นความเป็นปรนัย และความเที่ยงตรง มีการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานในการเก็บรวบรวมข้อมูล การใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงมีการสร้างมาตรฐานไว้ใช้ในการเปรียบเทียบด้วย ในส่วนของข้อจำกัดนั้นก็คือ ยังมีการยึดติดกับการแปลความหมายของคะแนนที่ได้จากการวัด ทำให้มองข้ามตัวแปรเชิงปริมาณบางตัวที่ไม่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กร เป็นต้น

2) การประเมิน (Evaluation) = การวิจัยประยุกต์ (Applied Research)

การประเมินและการวิจัยนั้นมีความคล้ายคลึงกันอย่างมากในแง่กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ทั้งในส่วนของการออกแบบ เครื่องมือและการวิเคราะห์ จึงอาจกล่าวได้ว่าการประเมินเป็นการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับที่รอซซี่ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 15 ; อ้างอิงจาก Rossi. 1982. *Evaluation: A Systematic Approach*.) ที่ได้ระบุไว้ว่า “การประเมินเป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมสำหรับตัดสินและพัฒนาโครงการทางสังคมด้านการวางแผน การติดตามผล ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของโครงการ”

การนิยามความหมายของการประเมินว่าเป็นการวิจัยประยุกต์นั้นทำให้สามารถนำแนวคิดของการวิจัยมาใช้ในการประเมินได้ เช่น การกำหนดสมมติฐาน การออกแบบการวิจัย การทดสอบทางสถิติ เพื่อให้ผลการประเมินนั้นมีความน่าเชื่อถือได้

3) การประเมิน(Evaluation) = การตรวจสอบความสอดคล้อง(Determining Congruence)

การที่ไทเลอร์ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 16 ; อ้างอิงจาก Smith; & Tyler. 1942. *Appraising and Recording Student Progress*.) ได้ทำการประเมินโครงการมัธยมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา และได้ข้อสรุปในการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโครงการดังกล่าวว่า “ถ้าโครงการดังกล่าวประสบผลสำเร็จ นักเรียนในโครงการจะต้องเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา” เป็นผลทำให้เกิดคำนิยามใหม่ในวงการประเมินที่ว่า “การประเมินเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้” ซึ่งก็มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด กล่าวคือ ในส่วนของข้อดีนั้นพบว่า ทำให้ผู้ประเมินมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมก่อนการประเมินอย่างชัดเจน โดยที่จะต้องสามารถตรวจสอบและวัดได้ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการตัดสินผลของโครงการ แต่ในแง่ของข้อจำกัดก็พบว่า ผู้ประเมินนั้นจะมีความมั่นใจได้มากน้อยเพียงใดว่าวัตถุประสงค์ที่เขียนขึ้นมานั้นมีความเหมาะสมกับโครงการ และประเมินตามนิยามนี้จะต้องรอให้โครงการสิ้นสุดลงเสียก่อน ถือว่าเป็นการประเมินผลลัพธ์ของโครงการ ทำให้มองข้ามประสิทธิภาพในระหว่างการดำเนินโครงการ

4) การประเมิน (Evaluation) = การช่วยตัดสินใจ (Assist Decision Making)

ในช่วงทศวรรษที่ 1960 การประเมินได้ขยายขอบเขตออกไปอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น จากเดิมที่เน้นการประเมินหรือตรวจสอบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นการแสวงหาสารสนเทศต่างๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่างๆ จากผู้บริหาร ดังนั้นจึงเกิดความหมายใหม่ของการประเมินว่าเป็น “กระบวนการระบุและเสนอสารสนเทศเพื่อช่วยการตัดสินใจ” ทั้งนี้ยังมีนักประเมินที่สำคัญหลายคนที่ได้นิยามความหมายของการประเมินตามแนวทางข้างต้น อาทิ เช่น

ครอนบาค (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 18 ; อ้างอิงจาก Cronbach. 1963. *“Evaluation for Course Improvement.” In R.W. Health (Ed.), New curricula*.) กล่าวว่า “การประเมินเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการเก็บรวบรวมและใช้สารสนเทศในการตัดสินใจ จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินโครงการอยู่ที่ความต้องการทราบผลของโครงการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และส่วนใดของโครงการที่ควรปรับปรุง”

อัลคิน (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 18-19 ; อ้างอิงจาก Alkin. 1969. *“Evaluation Theory Development.” Evaluation Comment.* p. 2-9) กล่าวว่า “การประเมินเป็นกระบวนการของการทำให้

เกิดความมั่นใจในการตัดสินใจ ด้วยการคัดเลือกข้อมูลที่เหมาะสม รวบรวมและวิเคราะห์เพื่อจัดทำรายงานสรุปสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม”

สตัฟเฟิลบีม และคณะ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 19 ; อ้างอิงจาก Stufflebeam; et al. 1971. *Educational Evaluation and Decision Making*.) กล่าวว่า “การประเมินเป็นการระบุปัญหา การจัดหาและการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกทางเลือก วิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม”

ทั้งนี้จากนิยามของการประเมินที่ว่าเป็นการช่วยการตัดสินใจนั้นมีทั้งข้อดีที่ว่า ทำให้มีการมองว่าการนำเสนอสารสนเทศต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารตัดสินใจนั้นเป็นอีกหน้าที่หนึ่งของการประเมิน แต่ก็มีข้อจำกัดประการหนึ่งที่ว่าเป้าหมายของการประเมินนั้นอยู่ที่ใด หรือเป็นเพียงการค้นหาสารสนเทศเพื่อนำเสนอในการช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารเท่านั้น

5) การประเมิน (Evaluation) = การบรรยายอย่างลุ่มลึก (Description or Portrayal)

การประเมินคือการบรรยายสิ่งที่มุ่งประเมินอย่างสมบูรณ์ เป็นนิยามที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของสเตค (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 14 ; อ้างอิงจาก Stake. 1978. *“The Case-Study Method in Social Inquiry.” Educational Researcher.* p. 5-8) ทั้งนี้แนวคิดของสเตค นั้นยังได้เน้นว่า “ผู้ประเมินจะต้องบรรยายความสัมพันธ์และความสอดคล้องของสิ่งที่คาดหวัง สิ่งที่เกิดขึ้นจริง และมาตรฐานให้ครบคลุมสิ่งที่มุ่งประเมินทั้งในแง่เงื่อนไขก่อนเริ่มโครงการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงการกับผู้ร่วมโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์โครงการ เพื่อสะท้อนทัศนะและการตัดสินของผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากการประเมินอย่างกว้างขวาง” โดยที่สเตค เสนอแนะให้ใช้การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) โดยการใช้เทคนิคทางมนุษยวิทยาเพื่อตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้ใช้ผลการประเมิน

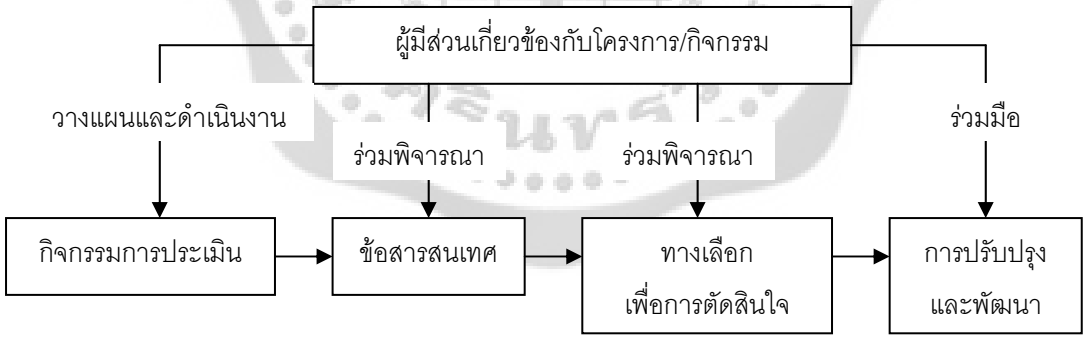
จากนิยามการประเมินว่าเป็นการบรรยายอย่างลุ่มลึกหรือการบรรยายอย่างลึกซึ่งนั้นพบว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่สำคัญของการประเมินในการที่จะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้มากที่สุด ให้มีความลุ่มลึกและลึกซึ้ง และผู้ประเมินนั้นยังจะต้องเป็นผู้บรรยายสารสนเทศแก่ผู้ที่ต้องการใช้ผลการประเมินด้วย

6) การประเมิน (Evaluation) = การตัดสินคุณค่า (Determining of Worth or Value)

ปัจจุบันนิยามของการประเมินที่ได้รับแนวคิดมาจากสคริฟเวน (Scriven) ที่ว่าการประเมินคือการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมินนั้นได้รับการยอมรับอย่างมาก โดยที่สคริฟเวน ระบุว่า “เป้าหมายของการประเมินอยู่ที่การตัดสินคุณค่า ทั้งนี้ผู้ประเมินจะต้องมีความเชี่ยวชาญในหลักการสังเกตและเหตุผล”

การนิยามว่าการประเมินคือการตัดสินคุณค่านี้ มีทั้งข้อดีที่ว่า ภาพของการประเมินจะมีความสมบูรณ์มากขึ้นในแง่บทบาทของการวัด การบรรยายและการตัดสินคุณค่า และถ้าผู้ประเมินมีความรอบรู้ทั้งในวิธีการประเมินและเนื้อหาที่ทำการประเมิน ตลอดจนมีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญก็จะทำให้ผลการประเมินนั้นมีความน่าเชื่อถือ แต่ถ้าผู้ประเมินขาดคุณสมบัติดังกล่าว ก็อาจเกิดผลในทางตรงกันข้ามคือผลการประเมินที่ได้นั้นอาจไม่มีความเที่ยงตรงและขาดการยอมรับก็เป็นได้

จากพัฒนาการของนิยามการประเมินทั้ง 6 ลักษณะ จึงพอสรุปได้ว่า การจะนิยามความหมายของการประเมินว่าหมายถึงสิ่งใดย่อมขึ้นอยู่กับจุดเน้นที่ต้องการของผู้กำหนดนิยาม ดังนั้นนิยามของการประเมินจึงมีความหมายที่มีพัฒนาการไปตามจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามจุดเน้นของสภาพสังคมที่เกิดขึ้นในแต่ละยุคสมัย โดยที่ความเชื่อแนวคิดพื้นฐานของการประเมินในยุคอดีตที่ผ่านมาก็ยังคงมีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินการกิจกรรมทางการประเมินในปัจจุบัน (องอาจ นัยพัฒน์. 2544 : 52-66) ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการเดียวกันคือประโยชน์ส่วนรวมที่จะเกิดขึ้นต่อสังคม ดังนั้นในทรรศนะของผู้วิจัยแล้ว มโนทัศน์ที่มีต่อการประเมิน จะหมายถึงกระบวนใด ๆ ที่เกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจใด ๆ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาร่วมกันในโครงการหรือกิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่ ความหมายของการประเมินดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 นิยามการประเมินในทรรศนะของผู้วิจัย

2. แนวคิดการประเมิน กับการประเมินหลักสูตร

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมิน และการพัฒนาหลักสูตร

จากนิยามการประเมิน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในการทำกิจกรรมหรือโครงการใดๆ ถ้ามีการประเมินเกิดขึ้นย่อมทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบข้อสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นข้อบกพร่อง ความผิดพลาด ซึ่งจะทำให้สามารถร่วมกันพิจารณาทางเลือกเพื่อการตัดสินใจใด ๆ ในการปรับปรุงและ

พัฒนาโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ เช่นเดียวกันกับการพัฒนาหลักสูตรที่ถือเป็นโครงการและ กิจกรรมทางการศึกษาที่ต้องอาศัยการประเมินเพื่อการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงวงจรของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2546: 1)

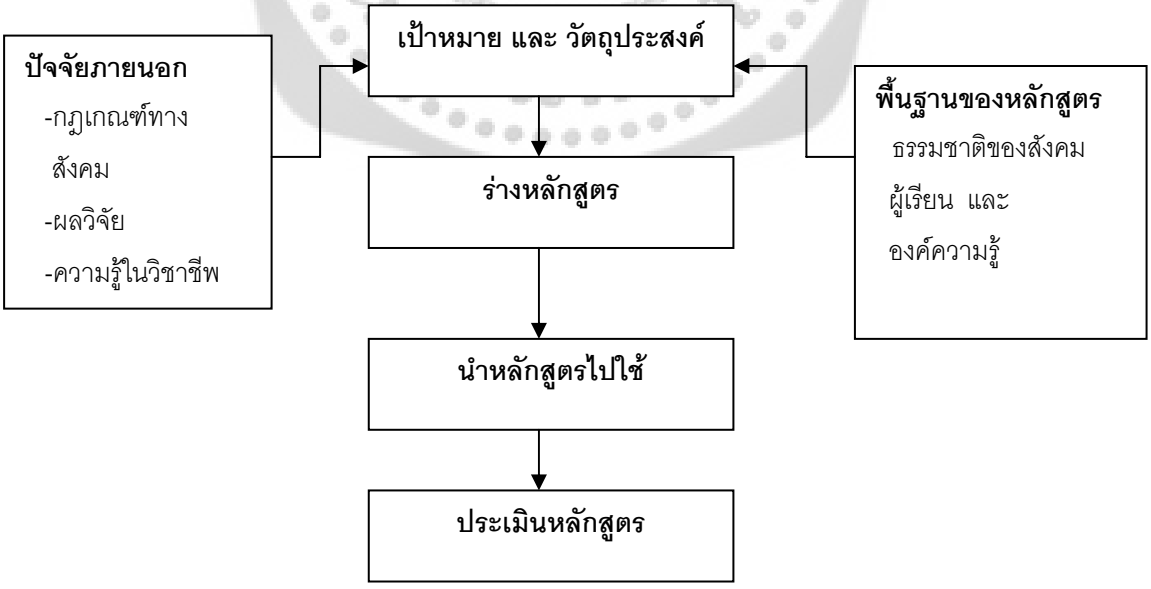
1) การวิเคราะห์บริบท/สภาวะแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ความต้องการ เป้าหมายของหลักสูตร ตามบริบทและสภาวะแวดล้อมเพื่อกำหนดหลักสูตร

2) ร่างหลักสูตร ได้แก่การวางแผนและออกแบบโครงสร้างหลักสูตร กำหนดเนื้อหาสาระ และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ

3) การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการบริหารการใช้หลักสูตร การกำกับและสนับสนุนให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การประเมินหลักสูตร เป็นการติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จของหลักสูตรว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด

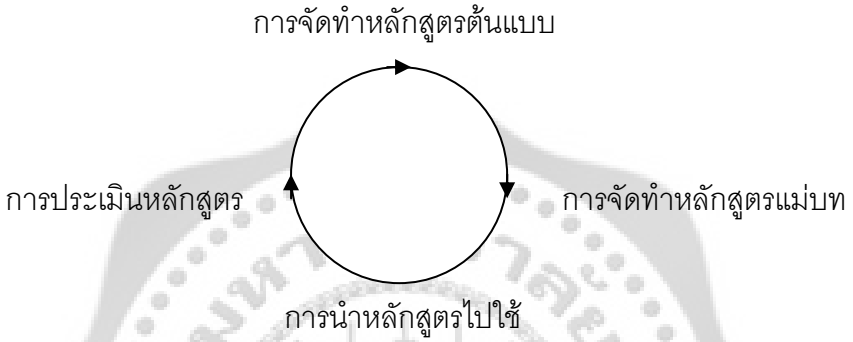
การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการสร้างกรอบการพัฒนาคน เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีและสามารถเอื้อประโยชน์ (Productive Person) ต่อสังคมได้ ในการพัฒนาหลักสูตร จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงธรรมชาติและสภาพของสังคม (Society) ผู้เรียน (Learners) และองค์ความรู้ (Knowledge) พร้อมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยภายนอก ได้แก่ กฎเกณฑ์ทางสังคม ผลวิจัย และความรู้ในวิชาชีพ โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และโครงสร้างของหลักสูตร ดังสรุปในภาพประกอบ 11 (ไพศาล หวังพานิช. 2543 : 5-22)



ภาพประกอบ 11 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ที่มา : ไพศาล หวังพานิช. (2543,พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาการใช้และการประเมินหลักสูตร. *วารสารวัดผลการศึกษา*. 22(64) : 7.

การจัดทำหลักสูตรใหม่หรือพัฒนาหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้ว เป็นการจัดทำหลักสูตรแม่บทเพื่อนำไปใช้โดยแพร่หลายทั้งระบบการศึกษา ซึ่งก่อนที่จะได้หลักสูตรแม่บทจะต้องจัดทำหลักสูตรต้นแบบเสียก่อน เป็นหลักสูตรที่ยกร่างครั้งแรก แล้วทำการทดลองและทดสอบจนแน่ใจว่าสามารถนำไปใช้ได้ โดยทั่วไปจึงจะได้เป็นหลักสูตรแม่บท นอกจากนี้ กระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาหลักสูตร จะต้องประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญอีกสองขั้นตอนคือ การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ดังวงจรในภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 วงจรการพัฒนาหลักสูตร
ที่มา : ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบการพัฒนา*. หน้า 152 .

2.2 นิยามการประเมินหลักสูตร

จากวงจรการพัฒนาหลักสูตร ทำให้เห็นว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการที่ไม่มีวันสิ้นสุด เนื่องจากการที่จะทราบได้ว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิผลเพียงใด ผู้พัฒนาหลักสูตรจะต้องทำการประเมินหลักสูตรเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของวัตถุประสงค์ ประสบการณ์เรียนรู้และการจัดระบบหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาตรฐานการเรียนรู้ใหม่และวิธีการเรียนการสอนใหม่เกิดขึ้น ทำให้ต้องมีการตรวจสอบหลักสูตรเป็นระยะๆ พิจารณาว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่เหมาะสมหรือไม่เพียงใด มีจุดเด่นจุดด้อยที่ใด มีปัญหาหรือข้อบกพร่องอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การประเมินจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร การประเมินหลักสูตรอาจจัดทำได้หลายรูปแบบทั้งในขอบข่ายที่แคบหรือในขอบข่ายที่กว้าง ซึ่งครอบคลุมการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการประเมิน ผลของการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนพัฒนาหลักสูตรต่อไป จึงกล่าวได้ว่า การประเมินและการพัฒนาหลักสูตรถือเป็น

กิจกรรมที่ต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และต้องดำเนินการควบคู่กันไปเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลที่ได้ย่อมสนับสนุนต่อการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ การประเมินหลักสูตร จึงหมายถึง กระบวนการที่เกิดจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกันตรวจสอบคุณค่าเกี่ยวกับความเหมาะสม จุดแข็ง จุดอ่อน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักสูตร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้นตามองค์ประกอบของหลักสูตร เช่น จุดมุ่งหมาย เนื้อหาวิชา กิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน รวมทั้งการบริหารหลักสูตร เพื่อตรวจดูว่าหลักสูตรนั้นได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมาย ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใดและจะปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้ดีที่สุดได้อย่างไร (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543 :33 ; ไพศาล หวังพานิช . 2543 : 13 ; ปทีป เมธาคุณวุฒิ. 2544 : 43 ; Preedy. 2001 : 89-103)

2.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตร

ในการประเมินหลักสูตร มีจุดมุ่งหมายสำคัญดังนี้ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ ,2539 : 192-193 ; ทิศนา แขมมณี , 2544 : 134 ; สันต์ ธรรมบำรุง, 2527 : 140)

1) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งบกพร่องที่พบในองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร มักจะประเมินในช่วงที่การพัฒนาหลักสูตรยังคงดำเนินการอยู่ โดยพิจารณาความสอดคล้องเหมาะสมขององค์ประกอบต่างๆของหลักสูตร เช่น จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง เนื้อหา การวัดผล ฯลฯ ว่าสามารถนำมาปฏิบัติในช่วงการทดลองใช้หรือในขณะที่การใช้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนกำลังดำเนินอยู่ได้มากน้อยเพียงใด ได้ผลเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคใด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบต่างๆของหลักสูตรให้มีคุณภาพได้ทันท่วงที

2) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารหลักสูตร การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้ ทำให้ได้แนวทางการปรับปรุงหลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3) เพื่อตัดสินคุณภาพของหลักสูตร โดยพิจารณาว่ามีคุณภาพดีหรือไม่ดี บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ตอบสนองความต้องการของสังคมเพียงใด เหมาะสมกับการนำไปใช้ต่อไปหรือไม่ การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการหลังจากที่ใช้หลักสูตรไปแล้วระยะหนึ่ง แล้วจึงประเมินเพื่อสรุปผลเมื่อจบโครงการหรือเมื่อการนำไปใช้ครบถ้วนตามวงจรหลักสูตร

4) เพื่อติดตามผลผลิตจากหลักสูตร โดยพิจารณาที่คุณภาพของผู้เรียนว่ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามความมุ่งหวังของหลักสูตร หลังจากผ่านกระบวนการทางการศึกษามาแล้ว การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้หรือหลังจากที่ใช้ไปแล้วระยะหนึ่ง

2.4 ประเภทของการประเมินหลักสูตร

การประเมินหลักสูตรสามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ตามแนวทางการประเมินได้ดังนี้ (ไพศาล หวังพานิช ,2543 :14-15 ; ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ ,2539 :193 -194)

- แบ่งตามระดับของหลักสูตร สามารถประเมินได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) การประเมินองค์ประกอบหลักสูตร ได้แก่ การประเมินความจำเป็น ประเมินวัตถุประสงค์ ประเมินโครงสร้าง ประเมินกระบวนการใช้หลักสูตร (การสอน วัสดุอุปกรณ์ กิจกรรม) ประเมินปัจจัยป้อน (ผู้เรียนที่คัดเลือกเข้ามา ความพร้อมด้านต่างๆ) ประเมินผลหรือ Outcome

2) การประเมินหลักสูตรโดยรวม เป็นการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ ซึ่งต้องประเมินทุกองค์ประกอบของหลักสูตร เพื่อสรุปผลหรือภาพรวม

- แบ่งตามวัตถุประสงค์ในการประเมิน สามารถประเมินได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1) ประเมินเพื่อการปรับปรุง (Formative Evaluation) เป็นการประเมินที่มุ่งเน้นตรวจสอบข้อเด่นข้อด้อยในส่วนประกอบหลักสูตร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงเป็นสำคัญ

2) ประเมินเพื่อสรุปผล (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อการประมวลผล โดยสรุปรวมทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักสูตร

- แบ่งตามระยะเวลา สามารถประเมินได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ประเมินก่อนนำหลักสูตรไปใช้ (Pre-Evaluation) เป็นการประเมินในระหว่างที่มีการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตร อาจทำการตรวจสอบทุกขั้นตอนของการจัดทำ ตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมาย ไปจนถึงการกำหนดการวัดและประเมินผลการเรียน เมื่อสร้างหลักสูตรฉบับร่างเสร็จแล้วก่อนนำหลักสูตรไปใช้จริงควรมีการตรวจสอบคุณภาพและองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร การประเมินหลักสูตรระยะนี้ ต้องอาศัยความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการพัฒนาหลักสูตร ทางด้านเนื้อหาวิชา ทางด้านวิชาชีพครู และทางด้านการวัดผล เป็นต้น

2) ประเมินระหว่างการใช้หลักสูตร (Midterm or Progressive Evaluation) เป็นการประเมินระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตร จุดประสงค์สำคัญเพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการใช้หลักสูตร เช่น ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร การนิเทศกำกับดูแล การจัดกระบวนการเรียนการสอน เป็นต้น รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการใช้หลักสูตรเพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม

3) ประเมินหลังการใช้หลักสูตร (Final or Summative Evaluation) เป็นการประเมินหลังจากที่มีการใช้หลักสูตรมาแล้วระยะหนึ่งหรือกระบวนการใช้หลักสูตรเสร็จสิ้นลง และเกิดผลจากการใช้ซึ่งเป็นปลายทาง (Ends) ของหลักสูตร จุดมุ่งหมายเพื่อหาประสิทธิผลของหลักสูตรหรือเพื่อสรุปผลตัดสินว่าหลักสูตรที่จัดทำขึ้นนั้น ควรจะดำเนินการใช้ต่อไป หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือควรจะยกเลิก

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ระดับของหลักสูตรถือเป็นระบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินองค์ประกอบหลักสูตร โดยให้สถานศึกษาสามารถตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรว่า เป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง เนื้อหาสาระและวิธีการวัดประเมินผล มีความสอดคล้อง เหมาะสม ครอบคลุมและถูกต้องตามหลักการพัฒนาหลักสูตรหรือไม่เพียงใด โดยมีวัตถุประสงค์ในการประเมินเพื่อการปรับปรุงเป็นหลักในการประเมิน และเป็นการประเมินที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการใช้หลักสูตร เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าหลักสูตรสามารถนำไปใช้ได้ดีเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรในการใช้หลักสูตร เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นและสามารถใช้หลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การประเมินตนเอง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเอง

จากการศึกษาของ สมคิด พรมจุ้ย เรื่อง การพัฒนาระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ได้สัมภาษณ์นักการศึกษาและพระสงฆ์ผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินตนเอง อันได้แก่ พระเทพเวที(ประยุทธ์ ปยุตโต) เย็นใจ เลาหวณิช สุมน อมรวิวัฒน์ และ ระวี ภาวิไล โดยสามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่ดีหรือมีประสิทธิภาพได้ดังนี้ (สมคิด พรมจุ้ย. 2535 : 57-60)

การประเมินตนเองเป็นการประเมินที่มุ่งเน้นที่การประเมินภายใน เป็นลักษณะของการตรวจสอบ พิจารณาตนเองตามหลักพุทธศาสนา เป็นเรื่องของการฝึกฝนพัฒนาตนเอง โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้มีศักยภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ เมื่อบรรลุจุดมุ่งหมายแล้วก็จะทำให้มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ก็คือมีจิตสำนึกในการศึกษา จะสามารถพิจารณาตนเองได้ นอกจากนี้ยังมีหลักเกี่ยวกับเรื่องของการเตือนตนเอง การพิจารณาตนเอง ดังสุภาษิตที่ว่าตนเตือนตนด้วยตนเอง จงพิจารณาตนด้วยตนเอง ซึ่งเป็นตัวเสริมที่จะมาช่วยให้ไม่ประมาท และช่วยในการเร่งรัดให้พัฒนาวิธีที่จะส่งเสริมเพื่อให้แต่ละคนประเมินตนเอง ควรทำให้แต่ละคนมีจิตสำนึกในการประเมินตนเองต้องมีวิธีการหรือเตือนให้เขาคอยหมั่นตรวจสอบตนเอง

การประเมินตนเองต้องอาศัยข้อมูลการวัดจากภายในและภายนอก หมายความว่า ผู้อื่นก็ประเมินตัวเองก็ประเมิน ไม่ใช่หมายความว่าประเมินแต่ตนเองเพียงอย่างเดียว ถ้าแต่ละคนมีจิตสำนึกในการศึกษาพัฒนาตนเอง คอยวัดตนเองอยู่ การประเมินตนเองก็มีความเป็นไปได้มาก และก็จะยอมรับการวัดและประเมินจากภายนอกด้วย คนที่มีความต้องการพัฒนาตนเองจะมีความต้องการให้คนอื่นช่วยวัดและประเมินด้วย เพื่อที่จะได้รู้ว่าก้าวหน้าแค่ไหน มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง

การพัฒนาคนให้สามารถประเมินตนเองได้ มีองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ต้องสร้าง ต้องทำให้ผู้ประเมินมีจิตสำนึกในการศึกษา มีความพอใจหรือความต้องการที่จะฝึกฝนพัฒนาตนเอง 2) มีความต้องการจุดมุ่งหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ที่เป็นความจริง ความถูกต้อง และความดีงาม ต้องการเจริญก้าวหน้า ก็คือการพัฒนาตนเองนั่นเอง 3) การมองประสบการณ์ทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ คนที่มองประสบการณ์ต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้นี้เป็นลักษณะที่มีผลดี ไม่ถือว่าการประเมินเป็นเรื่องของการจับผิด แต่กลับเห็นว่าการประเมินทำให้ตนเองได้รับความรู้ ทราบจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีผลดีต่อด้านจิตใจของตนเอง ไม่เกิดความทุกข์ หวาดระแวง เพราะการมองอะไร ๆ เป็นการเรียนรู้ ก็จะมองแต่ว่าประสบการณ์ที่พบที่เห็นนั้นได้เรียนรู้อะไร มีอะไรที่จะได้รับบ้าง ไม่สนใจผลเสียที่จะมากระทบว่ากลัวจะเสียหน้าหรือเสียศักดิ์ศรี คนที่มองประสบการณ์เป็นการเรียนรู้หมดก็จะพบว่าในการประเมินนั้น ได้เรียนรู้อะไรบ้าง อะไรเป็นประโยชน์นำเอามาใช้ปรับปรุงงานและปรับปรุงตนเอง ทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยทั้งสามประการจะช่วยลดอคติ 4 ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง และภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว นอกจากนี้แล้วมีโยนิโสมนัสสิการ เป็นการคิด การพิจารณา โดยใช้พิจารณาในแง่ของการเป็นเหตุเป็นผล การศึกษาปัจจัย การพิจารณาโดยแยกแยะองค์ประกอบ เป็นส่วนที่ช่วยให้ไม่หลงตัวเองเพราะมีหลักของการอิงความจริง โดยใช้ปัญหาอิงกับความจริงอยู่ตลอดเวลา

ในด้านของการประเมินตนเองนั้น มีหลักธรรมตามพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเอง ดังนี้คือ

ธรรมมีอุปการะมาก 2 ธรรม ที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง

1) สติ เป็นความระลึกได้ นึกได้ และสำนึกอยู่เสมอ

2) สัมปชัญญะ ความรู้ชัด รู้ชัดสิ่งที่นึกได้ ตระหนัก เข้าใจชัดตามความเป็นจริง

อิทธิบาท 4 คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

1) ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2) วิริยะ ความเพียร คือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย

3) จิตตะ ความคิด คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

4) วิมังสา ความไตร่ตรอง คือทดลองคือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้การประเมินตนเองเป็นเรื่องที่ทำได้ยากแต่ความจริงมนุษย์ก็ประเมินตัวเราเองอยู่ถ้าเราอยากจะพัฒนา ปัจเจกบุคคล ถ้าไม่มีการประเมินตนเองเลยเราจะพัฒนาตนเองลำบาก เพราะนึกว่าตนเองทำดีอยู่แล้ว การที่จะประเมินตนเองได้อย่างดี ก็ต้องลดอคติลงให้มากและเพิ่มปัญญา ยิ่งปัญญาตนเองทำดีอยู่แล้ว ยิ่งปัญญาเฉียบแหลมเท่าไร ก็จะวิเคราะห์ตนเองได้ลึกซึ้ง ดังนั้นคนที่จะประเมินตนเองได้ต้องทำใจให้เป็นกลางให้ได้ ต้องมีการฝึกจิตของตนเอง เพื่อที่จะลดการป้องกันตัวเอง กลัวเสียหน้า เสียศักดิ์ศรี การประเมินตนเองสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานประเมินต่าง ๆ ได้ เช่น นำไปประเมินผลโครงการ องค์การ สถาบัน เป็นต้น การนำไปประเมินโครงการจึงต้องมีตัวชี้หรือเกณฑ์มาตรฐานอย่างชัดเจน แล้วการประเมินตนเอง จะสามารถทำให้ผู้ประเมินสามารถรู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง รวมทั้งสามารถแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นภายใต้ปัญญาและเหตุผล การประเมินตนเองจึงเป็นเรื่องของการตรวจสอบตนเอง เป็นการพัฒนาตนเอง สิ่งไหนที่รู้ว่ามีคุณภาพที่ดีก็ส่งเสริมให้มีมากขึ้น สิ่งไหนไม่ดีก็ให้ลดลง ทำให้รู้จักตนเอง สำรวจตนเอง ดังนั้นการประเมินตนเองควรจะเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการศึกษา สำหรับข้อมูลที่ได้ต้องมีความเป็นปรนัย กล่าวคือ ต้องเก็บข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้ครอบคลุม แล้วนำมาพิจารณาตรวจสอบ จะต้องหาตัวชี้วัดว่าเจริญขึ้นหรือเลวลง การประเมินตนเองจึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาจิตใจผู้ประเมินก่อนตามหลักพุทธศาสนา เพื่อรู้จักการเฝ้าดูพฤติกรรมของตัวเองอย่างมีปัญญาและเหตุผล

จากการศึกษาถึงแนวคิดในการประเมินตนเองของ พิชิต ฤทธิ์จรูญ ในเรื่องการพัฒนาระบบการประเมินตนเองในการใช้หลักสูตรสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้สรุปถึงแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองไว้ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. 2538 : 75-76)

1) จุดมุ่งหมายของการประเมิน ในการประเมินตนเองมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญก็คือเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ดังนั้นการประเมินตนเองของสถานศึกษาก็เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานของโรงเรียน

2) ความเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน การประเมินตนเองเป็งองค์ประกอบส่วนหนึ่งขององค์ประกอบการทำงานหรือกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดแทรกอยู่ในทุกขั้นตอนกระบวนการทำงาน

3) แนวคิดทางพุทธศาสนา ในทางพุทธศาสนาการประเมินตนเองก็คือ การตรวจสอบพิจารณาตนเอง เป็นการมุ่งเน้นที่การประเมินภายในเพื่อการรู้จักตน เตือนตน และพัฒนาตนเอง โดยมีธรรมะที่เกี่ยวข้องคือ ธรรมมีอุปการะมาก 2 ประการ ได้แก่ สติ สัมปชัญญะ และธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จหรืออิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดที่มุ่งมั่นมีจิตใจจดจ่อ) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

4) แหล่งข้อมูล การประเมินตนเองต้องอาศัยข้อมูลจากการวัดภายในและภายนอกตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมครบถ้วนเพียงพอต่อการตัดสินใจ

5) เกณฑ์การประเมิน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินตนเอง ควรใช้เกณฑ์ผสมผสานระหว่างเกณฑ์การประเมินเชิงปรนัย และเกณฑ์การประเมินเชิงบรรยาย

6) ลักษณะของการประเมินตนเองของสถานศึกษา การประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นกลไกของกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพครูซึ่งถือว่า เป็นเทคนิควิธีการจัดการ เป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ในกระบวนการปรับปรุงงาน และสิ้นสุดในตัวเอง โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าโรงเรียนมีความสามารถในการกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนด้วยตนเองได้ดีที่สุด

แมคบีท; และคนอื่น ๆ (MacBeath; et al. 2000 : 95-102) กล่าวว่า ในความรู้สึกที่แท้จริงแล้ว การประเมินตนเองนั้นจะไม่มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดในการประเมิน แต่จะเป็นกิจกรรมที่ดำเนินควบคู่ไปพร้อมกับการเจริญเติบโตตามการพัฒนาของโรงเรียน และเป็นรากฐานสำคัญของการสะท้อนผลและข้ออ้างอิงต่าง ๆ การประเมินตนเองที่สมบูรณ์แบบจึงเป็นกิจกรรมที่ดำเนินไปตามปกติในชีวิตประจำวันของโรงเรียนทั้งการประเมินในส่วนที่มีหลักฐานสามารถสังเกตได้ และการประเมินที่ไม่สามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยหลักฐาน แมคบีท เสนอกุญแจสำคัญ 3 ประการ ที่จะนำไปสู่การประเมินตนเองที่มีประสิทธิภาพ คือ

1) การมีโครงร่างการประเมินตนเอง (A Self-Evaluation Profile หรือ SEP) ที่จะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้โรงเรียนต่าง ๆ สามารถมองเห็นแนวทางในการประเมินตนเองได้อย่างมีทิศทางมากขึ้น

2) แนวทางที่แสดงให้เห็นองค์ประกอบกว้าง ๆ ของเครื่องมือในการประเมิน (A Set of Guideline Containing a Wide Repertoire of Evaluation Tools) ซึ่งอาจเป็นการรวบรวมจากผลการวิจัยต่าง ๆ จากหนังสือในห้องสมุด ร้านหนังสือ หรือจากอินเตอร์เนต โดยจัดไว้เป็นกลุ่ม ๆ ตามประเด็นในโครงร่างการประเมินตนเอง ทั้งนี้เพื่อครูสามารถนำไปใช้ในการออกแบบเครื่องมือในการประเมินตนเองได้อย่างหลากหลาย

3) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมวิพากษ์วิจารณ์ (The Support of a Critical Friend) ที่จะร่วมให้ข้อมูล ร่วมสังเกตการสอนของครู และการปฏิบัติงานต่างๆ รวมไปถึงการเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตีความหมายข้อมูลที่ได้จากผลการประเมิน

จากแนวคิดในการประเมินตนเองดังกล่าวข้างต้น จึงพอกล่าวได้ว่า การประเมินตนเองนั้น ถือเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว แต่การจะรู้จักนำเอาคุณค่าที่ได้จากการรู้จักประเมินตนเองมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองได้นั้น ตัวเองในฐานะของผู้ประเมินต้องมองเห็นว่าการประเมินเป็น

ส่วนหนึ่งในการทำงานตามปกติ โดยมีแนวคิดทางพุทธศาสนาอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรืออิทธิบาทสี่ เป็นหลักยึดในการประเมินตนเอง อีกทั้งยินดีที่จะได้รับการประเมินจากคนอื่นตลอดเวลา

2. ความหมายของการประเมินตนเอง

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 223) ได้ให้ความหมายของการประเมินตนเองไว้ว่า การประเมินตนเองเป็นกระบวนการก่อให้เกิดการใช้ปัญญา พิจารณาใคร่ครวญ ตรวจหาเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำ เพื่อคิดค้นวิธีการปรับปรุงแก้ไขและชื่นชมกับผลสำเร็จเพื่อเป็นพลังใจสร้างสรรค์งานต่อไป เช่นเดียวกับ สำราญ มีแจ้ง (2540 : 25-31) ที่กล่าวว่า การประเมินตนเอง ต้องมีการวางแผน การวัดผล คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนา ผู้ประเมินเป็นผู้ปฏิบัติงานในโครงการหรือองค์การนั้น การประเมินตนเองเป็นผลดีในแง่ที่ว่าทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงสภาพปัญหา จุดเด่น และข้อบกพร่อง ได้ข้อมูลที่ทันเหตุการณ์ ส่งผลให้นำมาปรับปรุงและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของ นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย (2544 : 66-67) ที่กล่าวว่า การประเมินตนเองคือวิธีการที่จะทำให้องค์การได้ทราบถึงสมรรถนะ รวมทั้งจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วน สมคิด พรมจุ้ย (2535 : 69) และ พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2538 : 79) ได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินตนเอง ที่ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ การประเมินตนเอง เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดข้อสารสนเทศทั้งจากภายในและภายนอกตน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมินผลงานของตนเอง

จึงพอสรุปได้ว่า การประเมินตนเอง หมายถึง การดำเนินงานที่มีลักษณะเป็นกระบวนการ โดยผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทในการประเมินงานของตนเองร่วมกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ผลจากการประเมินจะทำให้ได้ข้อสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นทางเลือกต่างๆ อันจะนำไปสู่การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ให้เกิดการพัฒนาหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. แนวทางการประเมินตนเอง

แมคบีธ; และ แมคกลินน์ (MacBeath; & McGlynn. 2002 : 32-140) ได้กล่าวถึงแนวทางในการประเมินตนเองของโรงเรียนไว้ในหนังสือ Self-Evaluation What's in it for schools? สรุปได้ว่า ในการประเมินตนเองของโรงเรียนนั้น มีภารกิจที่ต้องดำเนินการต่าง ๆ ดังนี้คือ

1) การประเมินการสอน(Evaluating Teaching)

การสอนเป็นวิธีที่นำไปสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน คุณภาพการสอนของครูจึงส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน วิธีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันเพื่อใช้ในการประเมินการสอน คือการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ข้อมูลที่ได้จากผู้สังเกตจะช่วยสะท้อนภาพการสอนของครูได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สังเกต และเครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตด้วยเช่นกัน ในการสังเกตชั้น

เรียนต้องควบคู่กันไปทั้งการสังเกตพฤติกรรมของครู และพฤติกรรมของนักเรียน รวมไปถึงการพินิจพิจารณาผลงานของนักเรียนร่วมกันไปด้วย ทั้งนี้หลักในการพิจารณาคุณภาพการสอนของครูอาจพิจารณาได้ดังนี้คือ

1.1 มีการพัฒนาความรู้ในรายวิชาที่ตนรับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ครอบคลุมกับความรู้ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.2 มีการวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีการจัดเตรียมบทเรียนให้กับนักเรียนได้เรียนรู้เป็นรายบุคคลตามความจำเป็น

1.3 ใช้ยุทธวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสอนและจัดการชั้นเรียน

1.4 รู้จักจัดเก็บข้อสารสนเทศที่ได้จากนักเรียนเพื่อใช้ในการกำหนดความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน และใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อการตรวจสอบถึงความก้าวหน้าของนักเรียน

1.5 มีหลักฐานที่ยืนยันให้เห็นถึงผลที่ได้จากการสอนของครู เช่น การเปรียบเทียบให้เห็นถึงพัฒนาการของนักเรียนก่อนและหลังการสอนของครู หรือข้อมูลที่จะสะท้อนให้เห็นว่านักเรียนมีผลการเรียนรู้ที่เป็นตามมาตรฐานหรือดีกว่ามาตรฐานกลาง

1.6 มีความรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพของตน และนำผลที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการปรับปรุงการสอน และการเรียนรู้ของนักเรียน

1.7 อุทิศตนในการปฏิบัติงานตามนโยบายและตามความคาดหวังของสถานศึกษา

2. การประเมินการเรียนรู้ (Evaluating Learning)

ยุทธวิธีง่าย ๆ ที่อาจใช้เป็นแนวทางในการสะท้อนภาพของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของครูได้ คือการพิจารณาคำถาม 4 ข้อ ดังนี้คือ

2.1 ตอนนี้นักเรียนกำลังทำอะไร

2.2 พวกเขากำลังเรียนรู้อะไรอยู่

2.3 เรา(ตัวครู) กำลังทำอะไร

2.4 แล้วเรา(ตัวครู) ควรจะทำอะไรต่อไป

ทั้งนี้เราควรตระหนักว่า การเรียนรู้ที่เป็นสิ่งที่กำเนิดขึ้นร่วมกันจากบริบททางสังคมของครูผู้สอน ภูมิหลังของนักเรียน มิตรภาพ การชิงดีชิงเด่น รวมถึงการดำเนินชีวิตของนักเรียนส่วนใหญ่ซึ่งครูไม่อาจเข้าไปล่วงรู้ได้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงไม่มีเครื่องมือใด ๆ ที่จะสามารถเข้าถึงอารมณ์และความคิดภายในของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง เครื่องมือวัดผลลัพธ์ทางความคิดของนักเรียนที่ใช้กันอยู่จึงเป็นเครื่องมือที่สามารถวัดได้เพียงบางส่วนเท่านั้น ข้อมูลที่ได้จึงอาจเป็นเพียงภาพสะท้อนจาง ๆ ที่เกิดขึ้นจากภายในจิตใจของนักเรียนแค่นั้น

3. การประเมินจิตใจทางสังคมและวัฒนธรรม (Evaluating Ethos and Culture)

จิตใจทางสังคม (Ethos) เปรียบได้กับหน้าตาของสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานและคุณค่าของตัวสถานศึกษา เป็นสิ่งที่ฝังลึกจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนคำว่า วัฒนธรรม (Culture) คือวิถีทางการปฏิบัติตนต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ดำเนินไปภายใต้บริบทของสถานศึกษา ถือเป็นพลังทางสังคมที่ติดตัวไปกับทุกคนในทุก ๆ ที่ ที่ดำเนินไปในแต่ละวัน ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกทางภาษา ความเชื่อ การแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูและนักเรียน วิธีการสนับสนุนหรือการไม่ส่งเสริมบุคลากร ครู ผู้ปกครอง ในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นลักษณะเฉพาะที่สถานศึกษาต้องสร้างให้เกิดขึ้นและมีการประเมินเพื่อให้เห็นทิศทางการพัฒนา ทั้งนี้ในการประเมินสามารถพิจารณาได้ตามแนวทางต่อไปนี้

3.1 ความเสมอภาคในการเข้าถึงข้อกำหนดต่าง ๆ (Formal Equality of Access and Prevision) ซึ่งควรพิจารณาถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะขัดขวางการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เพศ การเป็นผู้มีความสามารถ หรือไร้ซึ่งความสามารถ เป็นต้น

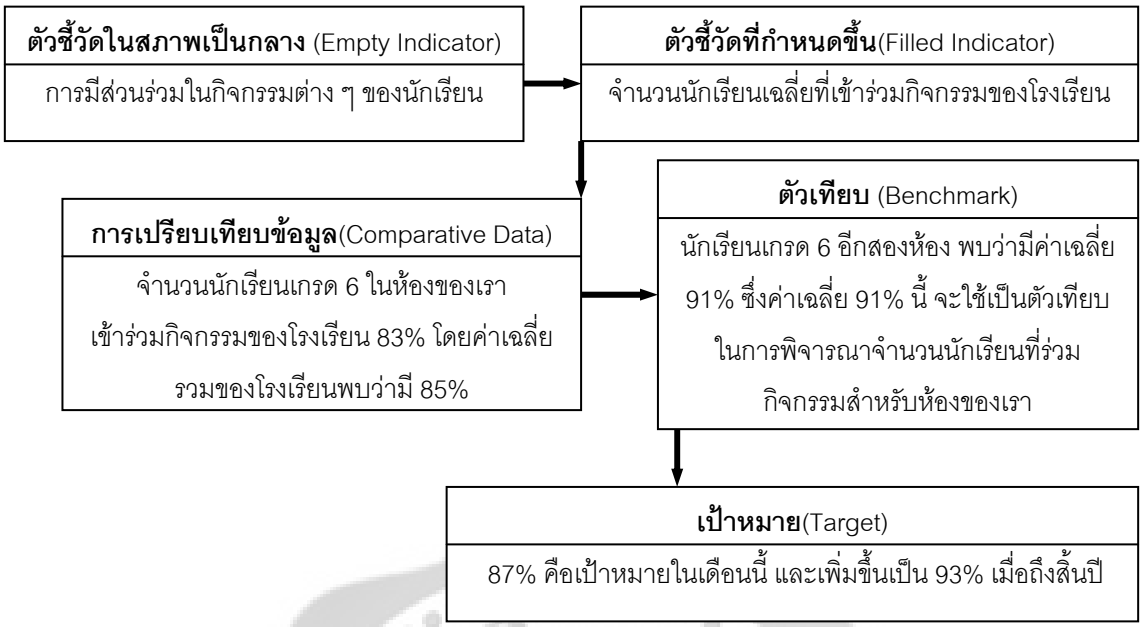
3.2 ความเสมอภาคทางสภาวะ (Equality of Circumstance) เช่นการถูกปฏิเสธโอกาสบางอย่าง เพราะด้วยเหตุที่เกิดจากผลกระทบของสภาวะจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จากความยากจน ผู้ปกครอง หรือจากปัจจัยทางชุมชน

3.3 ความยุติธรรมของการมีส่วนร่วม (Equity of Participation) หรือการปฏิบัติ (Treatment) เช่น การดำเนินชีวิตประจำวันที่ปฏิบัติกับทุกคนด้วยความเสมอภาค

3.4 ความยุติธรรมของผลที่ตามมา (Equity of Outcome) เช่น การพิจารณาถึงการจัดสรรผลตอบแทนของโรงเรียนที่ขาดความเป็นธรรม เป็นต้น

4. การกำหนดตัวเทียบ (Benchmarking)

เป็นการกำหนดกระบวนการของการกำหนดมาตรฐานการวัด อันได้แก่ การระบุถึงวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด ขั้นตอนการพัฒนาที่เหมาะสมที่สุดของการวัดพฤติกรรมที่แสดงถึงสัมฤทธิผล ตัวเทียบ (Benchmark) ไม่ใช่เป็นการกำหนดเป้าประสงค์ (Target) แต่เป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลสำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์ ส่วนคำว่า เป้าประสงค์ (Target) คือการกำหนดจุดมุ่งหมายส่วนบุคคลในการกระทำกิจกรรมบางอย่าง ส่วนคำว่า ตัวชี้วัด (Indicator) โดยปกติจะมีลักษณะเป็นกลาง หรือมีสภาพว่างเปล่า จนเมื่อเรามีข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่เราจะวัดเมื่อใด ตัวชี้วัดก็จะชี้ให้เห็นแนวโน้มของการปฏิบัติหรือการดำเนินงานต่อไป ดังตัวอย่างของการกำหนดข้อบ่งชี้เกี่ยวกับจำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ของครูประจำชั้นเกรด 6 ตามภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 ตัวอย่างการกำหนด ตัวเทียบ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย
ที่มา : MacBeath; & McGlynn. (2002*). Self-Evaluation What's in it for schools?*. P. 91.

ข้อควรพิจารณาประการหนึ่งในการกำหนดตัวเทียบนั้น เรามักจะนึกถึงแต่ข้อบ่งชี้ในเชิงปริมาณ แต่สิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เช่น จิตใจทางสังคม(Ethos) การสื่อสาร หรือการมีปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ที่แม้ว่าอาจจะแสดงให้เห็นได้ด้วยตัวเลขถึงการเปรียบเทียบให้เห็นถึงระดับคุณภาพสูง/ต่ำ หรือ ดี/เลว แต่การกำหนดตัวเทียบนั้น เราสามารถนำเสนอควบคู่กันไปได้ทั้งวิธีการในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

5. การเตรียมการเพื่อการตรวจสอบ (Preparing for Inspection)

ระบบการประเมินตนเองที่สมบูรณ์แบบ คือการที่ทุกคนในโรงเรียนเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง การมีความรู้สึกว่าโรงเรียนไม่มีสิ่งใดต้องซ่อนเร้นหรืออวดอ้าง และพร้อมที่จะรับการประเมินจากผู้ประเมินภายนอกได้ในทุกเวลา ทั้งนี้โรงเรียนควรมีการเตรียมการต่าง ๆ เพื่อรับการตรวจสอบ ดังนี้คือ

5.1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของโรงเรียน

5.2 รายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากร

5.3 หลักสูตรและตารางการปฏิบัติงาน

5.4 ความมุ่งหมายและแนวนโยบายของโรงเรียน

5.5 คู่มือโรงเรียน

5.6 แผนปฏิบัติการของโรงเรียน รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นจากแผนปฏิบัติการที่ได้ดำเนินงานผ่านไปแล้ว

5.7 รายงานการวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายของโรงเรียนในการพัฒนานักเรียน

และเมื่อโรงเรียนทราบผลการประเมินแล้วก็ควรมีการรายงานผลให้ผู้ปกครองหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ได้รับทราบผลการประเมินทันที และมีการวางแผนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

สถาบันเพิ่มผลิตแห่งชาติ ได้นำเกณฑ์การประเมินที่เรียกว่า Malcolm Baldrige Criteria มาปรับใช้เพื่อการประเมินองค์การด้วยตนเอง ซึ่งมีขั้นตอนทางปฏิบัติของการประเมินตนเอง 9 ขั้นตอน คือ (ศุภชัย เมืองรักษ์. 2544 : 71-73)

ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจแนวคิดของเกณฑ์การประเมินตนเอง ทั้ง 18 ข้อ ของ Malcolm Baldrige Criteria และการสร้างความตระหนักในความสำคัญของผู้บริหารองค์การต่อการประเมินตนเอง ในขั้นตอนนี้เป็นการอธิบาย ประวัติความเป็นมา แนวคิดหลัก เกณฑ์การประเมินทั้ง 18 ประเด็นคำถาม และความสัมพันธ์ของแต่ละประเด็น องค์ประกอบหลักที่ต้องการวัดในแต่ละคำถาม รวมทั้งหลักการอ่านคู่มือ ความหมายของศัพท์ แนวการตอบคำถามและเกณฑ์ของการให้คะแนน พร้อมทั้งอธิบายกระบวนการประเมินในทุกขั้นตอน

เกณฑ์การประเมินตนเองทั้ง 18 ข้อ ของ Malcolm Baldrige Criteria มีดังนี้

หมวดที่ 1

1) ความเป็นผู้นำองค์การ

2) ความรับผิดชอบขององค์การและความสัมพันธ์กับชุมชน

หมวดที่ 2

3) การพัฒนากลยุทธ์

4) การกระจายกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

หมวดที่ 3

5) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและการตลาด

6) ความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า

หมวดที่ 4

7) การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การ

8) ระบบการจัดการสารสนเทศ

หมวดที่ 5

9) ระบบการทำงาน

10) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

11) ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของพนักงาน

หมวดที่ 6

12) กระบวนการด้านการผลิตและการบริการ

13) กระบวนการด้านการพัฒนาธุรกิจ

14) กระบวนการด้านการสนับสนุน

หมวดที่ 7

15) ผลงานด้านการมุ่งเน้นที่ลูกค้า

16) ผลงานด้านการเงินและการตลาด

17) ผลงานด้านทรัพยากรบุคคล

18) ผลงานด้านความสำเร็จขององค์การ

ขั้นตอนที่ 2 การอบรมการเป็น ผู้ช่วยเหลือ(Facilitator) ให้กับตัวแทนที่ควรมาจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ (อย่างน้อย 1-2 คน) ต่อองค์การ ขั้นตอนนี้เป็นการฝึกทดลองการเป็นผู้ดำเนินการประชุมในฐานะผู้ช่วยเหลือ โดยใช้วิธีการแบ่งกลุ่ม ๆ ละ 6-8 คน เสมือนหนึ่งเป็นคณะกรรมการบริหารขององค์การที่จัดประชุมเพื่อประเมินสถานะของตน แต่ละกลุ่มจะได้รับข้อมูลเป็นกรณีศึกษารูปแบบการบริหารองค์การในแต่ละหมวด (7 ประการ) หลังจากศึกษาข้อมูลแล้ว ผู้สนับสนุนจะทำหน้าที่ถามนำ ทำความเข้าใจในเกณฑ์การประเมิน เกณฑ์การให้คะแนน กระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นสมาชิกในกลุ่มร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในแต่ละประเด็น นำเสนอขึ้นไว้บนกระดานให้ทุกคนได้รับทราบ หลังจากนั้นเป็นการพิจารณาผลจากการวิเคราะห์นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อสรุปผลคะแนนจากผู้เข้าประชุมแต่ละคน ในกรณีที่มีความเห็นแตกต่างกัน ควรมีการเสนอแนวความคิดให้เกิดความเข้าใจพ้องกันเสียก่อน หากยังตกลงไม่ได้ให้ใช้คะแนนเสียงส่วนมากเป็นเกณฑ์ สิ่งที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือบทบาทการเป็นผู้ช่วยเหลือที่จะต้องสามารถอธิบายสาระสำคัญของแต่ละประเด็น เกณฑ์การให้คะแนน การตั้งคำถามนำเพื่อจุดประเด็นและต้องเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการระดมสมองอย่างกว้างขวางเท่าเทียมกัน อีกทั้งต้องคอยประนีประนอมในกรณีความเห็นขัดแย้งกันในที่ประชุม ด้วยการย้ำให้เห็นถึงเจตนาและประโยชน์ที่จะได้รับจากการระดมสมองจากข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นเพื่อการปรับปรุงองค์การที่ถูกต้องเหมาะสมในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินระดับคะแนนในแต่ละประเด็นขององค์การ เป็นการเข้าสู่กิจกรรมหลักของงานโดยคณะกรรมการบริหารตัวจริงในองค์การ (จำนวน 5-10คน) ซึ่งมีผู้ช่วยเหลือที่ผ่านการอบรมร่วมกันทำความเข้าใจหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของการประเมิน ทั้งเกณฑ์การพิจารณาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน ขั้นตอนนี้เป็นการประชุมภายในของแต่ละองค์การ ซึ่งจะมีคำถามทั้ง 18 ข้อ เป็นเครื่องมือในการประเมินโดยสามารถใช้เวลาในการประชุมในแต่ละข้อตามความเหมาะสม และความพร้อมในการให้เวลาของคณะกรรมการบริหาร

ขั้นตอนที่ 4 การส่งผลคะแนนให้กับสถาบันเพื่อเปรียบเทียบกับระดับคะแนนกับองค์การอื่น โดยสถาบันจะทำการรวบรวมคะแนนไปเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ แล้วส่งผลกลับไปให้แต่ละองค์การ เพื่อให้เห็นผลการดำเนินงานในระดับที่สูงหรือต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นคำถามเมื่อเทียบกับทุกองค์การ ข้อมูลที่ได้ในขั้นนี้เป็นข้อมูลที่องค์การสามารถใช้เป็นแนวทางการทำแผนการปรับปรุงได้ด้วยตนเองหรืออาจใช้การอบรม การปรึกษาแนะนำจากภายนอก หรือใช้วิธีการเรียนรู้จากองค์การอื่นที่ปฏิบัติได้ดีกว่า

ขั้นตอนที่ 5 การเรียนรู้กระบวนการปฏิบัติที่เป็นเลิศจากองค์การอื่น โดยใช้วิธีการเยี่ยมชมนอกสถานที่(Site Visit) ในการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน เป็นการทำความเข้าใจกันในเรื่องจรรยาบรรณ กติกา รวมถึงการตรวจสอบองค์การที่มีระดับคะแนนสูงว่าเป็นจริงน่าเชื่อถือตามที่ประเมินมาหรือไม่อย่างไร

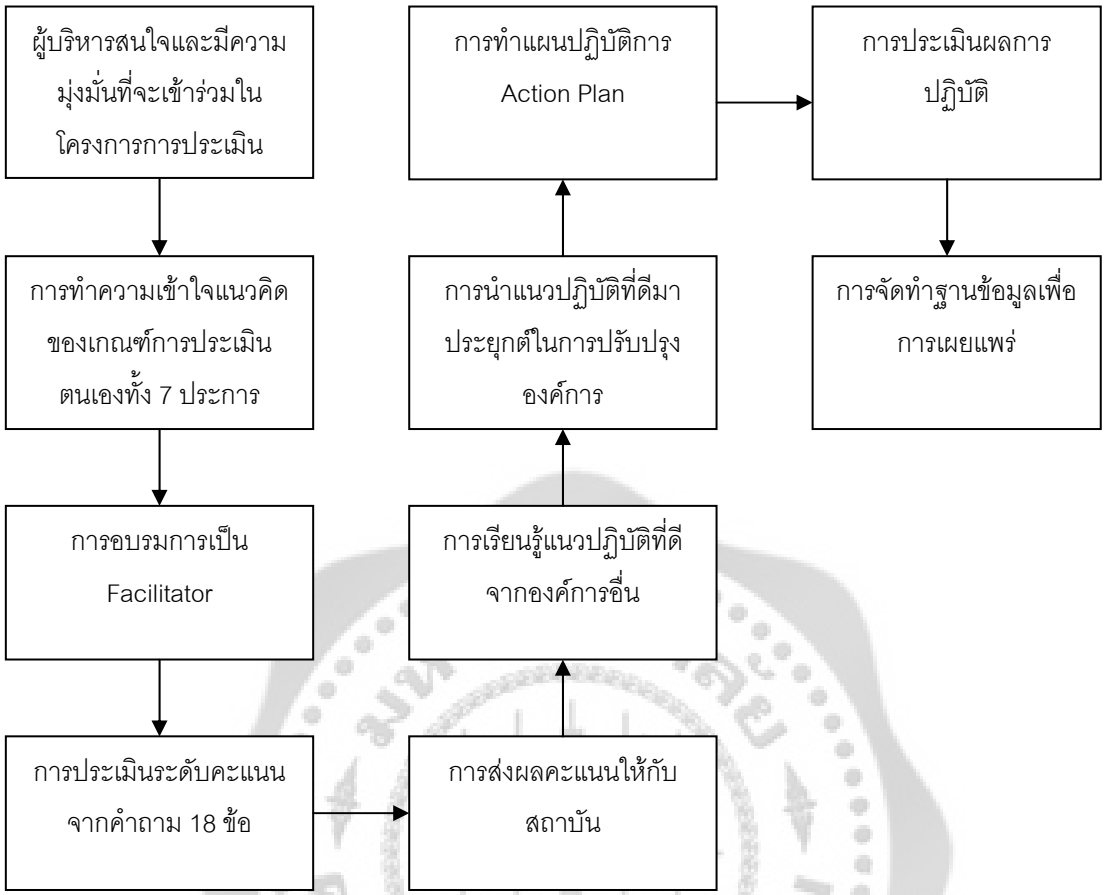
ขั้นตอนที่ 6 การนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงองค์การ ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินงานภายในของแต่ละองค์การ โดยสถาบันจะช่วยในการประสานงานและติดตามกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการนำสิ่งที่ได้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 การทำแผนปฏิบัติการและปฏิบัติตามแผน เป็นขั้นตอนการดำเนินงานภายในของแต่ละองค์การในการจัดทำแผนการปรับปรุง โดยสถาบันทำหน้าที่ประสานงานและรวบรวมแผนการปรับปรุงเป็นฐานข้อมูลกรณีศึกษาเพื่อการเผยแพร่

ขั้นตอนที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติ เป็นขั้นตอนภายในของแต่ละองค์การที่เต็มใจเข้าร่วมกับสถาบัน ในการประเมินผลที่ได้รับเพื่อเป็นฐานข้อมูลและกรณีศึกษาเพื่อการเผยแพร่ให้เกิดการยกระดับการบริหารจัดการองค์การของประเทศต่อไป

ขั้นตอนที่ 9 กลับไปเริ่มขั้นตอนที่ 3 เป็นการเริ่มการประเมินตนเองในรอบปีถัดไปเพราะการประเมินตนเองเป็นกระบวนการที่ต้องมีการทำอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

แนวทางการประเมินตนเอง สามารถแสดงสรุปให้เห็นเป็นลำดับขั้น ดังภาพประกอบ 14



ภาพประกอบ 14 ขั้นตอนการประเมินตนเองตามแนวทางของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ที่มา : ศุภชัย เมืองรักษ์. (2544, กรกฎาคม-สิงหาคม). การประเมิน(องค์การ)ด้วยตนเอง. *เพื่อการเพิ่มผลผลิต*. 6(33) : 72.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ (2538 : 108) ได้เสนอแนวทางในการประเมินตนเองของโรงเรียน สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

1) สถานศึกษาต้องมีแผนพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ประเมิน และดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และกระบวนการประเมิน

2) สถานศึกษาควรมีการวางแผนการประเมินให้เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาสถานศึกษา โดยกำหนดขอบข่าย สิ่งที่มุ่งประเมิน แหล่งข้อมูลและชนิดของข้อมูล ขั้นตอนและช่วงเวลาในการประเมิน

3) ควรจัดทำคู่มือการประเมินโรงเรียน ซึ่งอาจประกอบด้วยเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ ขั้นตอนและวิธีการประเมิน ตารางการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรของโรงเรียนได้ใช้เป็นคู่มือดำเนินการประเมินงานที่รับผิดชอบ

4) กระบวนการในการประเมินตนเองประกอบด้วยงานที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวางแผนการประเมิน ได้แก่ การกำหนดเหตุผล วัตถุประสงค์ของการประเมิน ขอบข่าย/สิ่งที่มุ่งประเมิน กำหนดแหล่งข้อมูล/ข้อมูลที่ต้องการ กำหนดเครื่องมือและวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 2 การดำเนินการประเมิน ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการแปลผลและจัดทำรายงาน

ขั้นที่ 3 การนำผลการประเมินไปใช้ ได้แก่ การเผยแพร่ การเสนอผลการประเมินต่อผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง และการใช้ผลการประเมินในการตัดสินใจเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานของโรงเรียน

จากแนวทางในการประเมินตนเอง ทั้งแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และในทางธุรกิจ พอสรุปให้เห็นแนวทางในการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่เป็นลำดับขั้นได้ดังนี้

1) ควรเริ่มต้นด้วยการปรับแนวคิด เพื่อสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการประเมินตนเองของผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2) พัฒนาฐานความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร เพื่อเตรียมการเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่ควรดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกหน่วยงานหรือแผนกของสถานศึกษา

3) ร่วมกำหนดขอบข่ายงานการประเมินของตนเองในแต่ละระดับ โดยอาศัยเทคนิคหรือวิธีการประเมินรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกับสิ่งที่มุ่งประเมินของสถานศึกษา

4) จัดทำแผนการประเมินตนเองในแต่ละระดับของสถานศึกษาตั้งแต่ระดับของผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งในแผนการประเมินควรประกอบไปด้วย ตัวเทียบ(Benchmark) เป้าประสงค์(Target) ตัวชี้วัด(Indicator) รวมทั้ง กิจกรรมหรือโครงการ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามขอบข่ายของสิ่งที่มุ่งประเมินตามที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 3

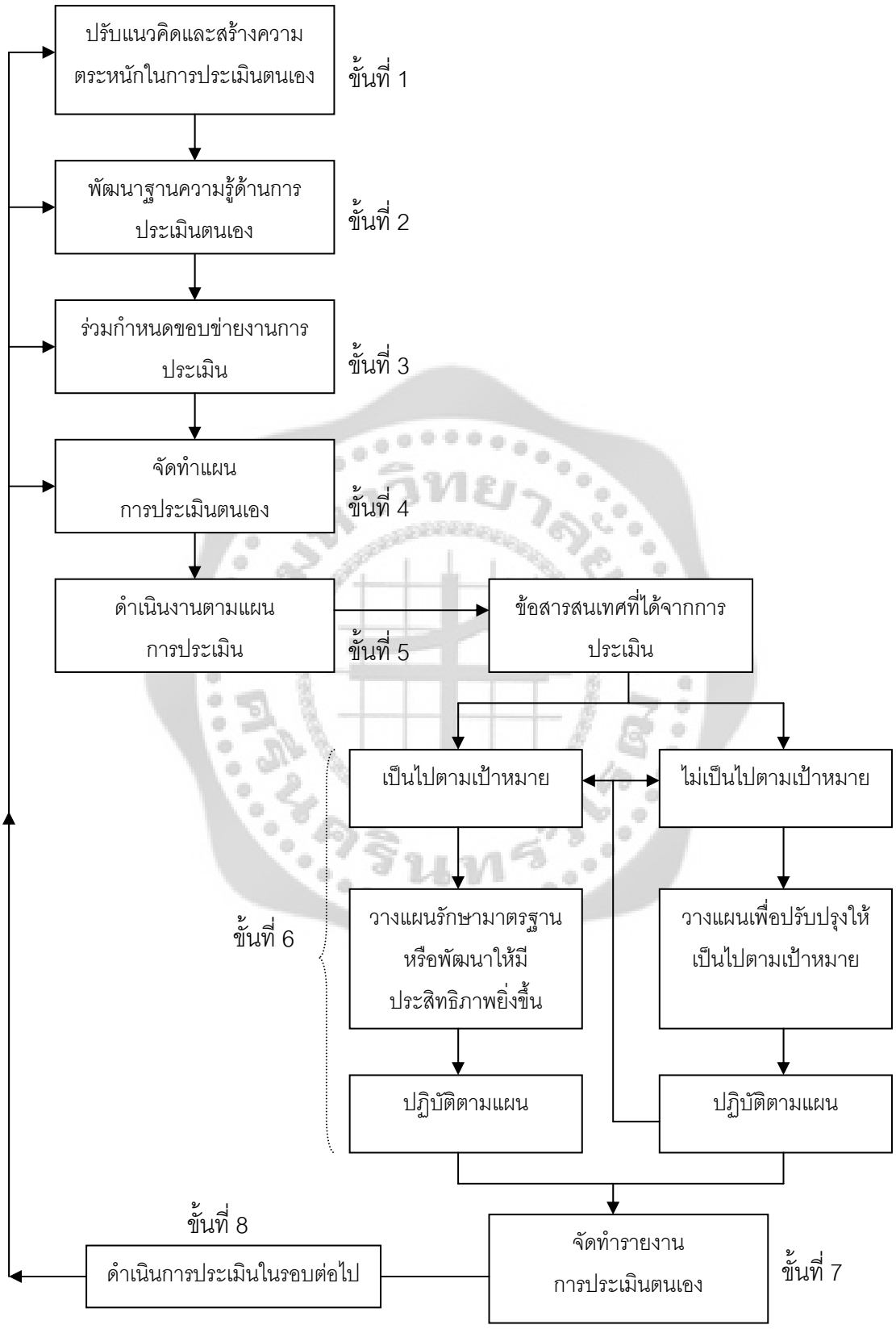
5) ดำเนินการประเมินตามแผนการประเมินตนเองที่กำหนดไว้ พร้อมกับรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานการประเมินด้วยเทคนิควิธีที่เหมาะสม

6) พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 5 ถ้าข้อสารสนเทศเป็นไปตามเป้าหมายก็วางแผนเพื่อการรักษาคุณภาพหรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็วางแผนเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

7) จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการประเมินที่เกิดขึ้น และการนำผลการประเมินไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางาน และเป็นรายงานที่พร้อมจะรับการตรวจสอบจากภายนอกได้ตลอดเวลา

8) วางแผนการประเมินในรอบการประเมินต่อไปตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างต่อเนื่อง จนเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติของสถานศึกษา

จากแนวทางในการประเมินตนเองที่ผู้วิจัยสรุปได้เป็นขั้นตอนทั้ง 8 นั้น สามารถนำเสนอเพื่อสรุปให้เห็นถึงความต่อเนื่องในการดำเนินงานดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 แนวทางในการประเมินตนเองของสถานศึกษา

4.3 การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ

1. ความหมายของการเสริมพลังอำนาจและการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ

กัทเทียรซ์ (Gutierrez. 1998 : 4) กล่าวว่า การเสริมพลังคือกระบวนการเพิ่มพลังส่วนตัว พลังความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือพลังทางการเมือง เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสามารถปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงสภาพแวดล้อมในชีวิตของตนเอง ส่วน เทวี พรหมมินต๊ะ (2544 : 26) ได้สรุปถึงความหมายของการเสริมพลังอำนาจว่า หมายถึงการตั้งเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ และวางแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดความรับผิดชอบในงาน กระตุ้นให้ทำงานโดยผ่องถ่ายอำนาจการตัดสินใจไปจากส่วนกลาง รวมไปถึงการเชื่อมโยงคุณลักษณะทัศนคติ และความสามารถในแต่ละบุคคลกับกลุ่มหรือทีมงาน ให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมองค์การโดยการให้อำนาจและโอกาสกับแต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับที่องค์กรต้องการออกมา นอกจากนั้น (โสภา อ่อนโอภาส. 2540 : 15-23) ได้รวบรวมความหมายของการเสริมพลังอำนาจจากนักวิชาการไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้ เอกินส์ (Akins) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นการช่วยเหลือให้บุคคลมีความมั่นใจ หรือสามารถควบคุมโชคชะตาของตนเอง โดยมุ่งเน้นที่ความสามารถของบุคคลในการทำหน้าที่ของตนด้วยตัวเอง ดังนั้นการเสริมพลังจึงเป็นทั้งกระบวนการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมและได้รับผลที่ได้จากการเข้าไปร่วมด้วย ทอรร์ (Torre) สรุปว่าการเสริมพลังเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคล กลุ่ม ชุมชน มีพลังความเข้มแข็งในการเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมหรือองค์กรที่มีผลต่อชีวิตของตนเอง ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นต่อกระบวนการเสริมพลังคือ ความรู้ ทักษะ ในการเพิ่มพลังให้ตน กลุ่ม หรือชุมชน แรพพาพอร์ท (Rappaport) สรุปว่าการเสริมพลังที่แท้จริงคือการทำให้บุคคลสามารถค้นพบ พัฒนา และใช้ประโยชน์จากพลังที่มีอยู่ในตนเอง สเตเพิลส์(Staples) ให้คำจำกัดความของคำว่าการเสริมพลัง คือการได้รับพลัง การพัฒนาพลังให้มีเพิ่มขึ้น การอำนวยความสะดวกหรือการสนับสนุนให้มีพลัง มอนดอร์สและวิลสัน (Mondros;&Wilson) สรุปว่า การเสริมพลังเป็นการรวมเอาพื้นฐานทางด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมเข้าด้วยกัน โดยที่สามารถทำให้บุคคลตระหนักและเข้าใจถึงความสามารถของตนเองและความสามารถที่จะกระทำกิจกรรมอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งแสดงถึงพลังที่มีอยู่ในตัว

จากความหมายของการเสริมพลังอำนาจดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า การเสริมพลังอำนาจ เป็นกระบวนการทางสังคม ที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในชุมชนหรือองค์กร มีความเข้าใจในตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีอำนาจและอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งศักยภาพดังกล่าว จะก่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลแสดงออกซึ่งทักษะของการมีส่วนร่วม

การตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง สามารถควบคุมการดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเองบนพื้นฐานอย่างมีหลักการด้วยความมั่นใจ

ดังนั้นการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ จึงหมายถึงการนำข้อสารสนเทศที่ได้จาก รูปแบบ วิธีการ เทคนิค ของการประเมินตนเองที่มีการสะท้อนความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมหรือโครงการ มาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาความมั่นใจในการตัดสินใด ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมหรือโครงการที่ตนกำลังรับผิดชอบ อันจะก่อให้เกิดคุณค่าให้ผู้ปฏิบัติในฐานะของผู้ประเมินสามารถช่วยเหลือตนเองในการพัฒนาปรับปรุงงานได้ด้วยพลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ

การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ(Empowerment Evaluation) ถือเป็นนวัตกรรมทางการประเมินในรูปแบบใหม่ ที่จะช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องกับโครงการสามารถค้นพบและส่งเสริมการตัดสินได้ด้วยตนเอง โดยใช้วิทยวิธีทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เป็นรูปแบบการประเมินที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการในการเสริมพลังอำนาจรวมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากการเสริมพลังอำนาจ ซึ่งมีกรอบแนวคิดมาจากทฤษฎีการเสริมพลังอำนาจ(Empowerment Theory) กระบวนการเสริมพลังอำนาจนับว่าเป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่งกับการประเมินตนเอง ดังที่ เฟทเทอร์แมน (Fetterman. 2003 : Online) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นอิสระ โดยผู้เกี่ยวข้องจะต้องมีการประเมินตนเอง การสะท้อนตนเอง โดยผู้ประเมินภายนอกจะอยู่ในฐานะของพี่เลี้ยงที่คอยอำนวยความสะดวกตามสภาพของโปรแกรมการประเมินที่กำลังดำเนินอยู่ ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำในการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจนี้จะต้องอยู่ในฐานะของผู้ให้ความร่วมมือ คอยให้การสนับสนุน เรียนรู้วัฒนธรรม และร่วมกันทำงานกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ใช่ในฐานะของผู้ที่คอยตัดสิน การเสริมพลังอำนาจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนั้น จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อพวกเขาได้มีการประเมินตนเอง ตัดสินใจด้วยตนเอง กับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความรับผิดชอบจนถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรประจำวันที่ควรปฏิบัติ ดังนั้น การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจจึงต้องอยู่ในทุก ๆ องค์ประกอบของแผนงาน และการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ

คินเชโล (Kincheloe. 1991 : 7-9) ได้กล่าวถึงฐานแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยเฉพาะครูผู้สอนให้สามารถเป็นบุคคลที่สามารถเสริมพลังอำนาจให้กับตัวเองได้ว่า อุปสรรคสำคัญของการเสริมพลังอำนาจคือ การที่คนเรามีนโนทัศน์ในการทำงานตามแบบในยุคสมัยใหม่(Modern Period) ซึ่งมีต้นกำเนิดมาจากมโนคติทางความเชื่อดังนี้คือ

1) สังคมตามแบบทฤษฎีของดาร์วิน (Social Darwinism) ที่เชื่อว่าผู้ที่แข็งแรงที่สุดคือผู้ที่ควรจะได้รับรางวัล และสิทธิพิเศษ แนวคิดดังกล่าวได้ส่งผลมาสู่ รูปแบบของความรู้ เจตคติ และทักษะต่าง ๆ ที่ต้องมีข้อกำหนดของความสำเร็จ หรือที่เรียกว่าเป็นวัฒนธรรมแห่งความเลอเลิศ (Cultural Capital) ซึ่งถือเป็นการปฏิบัติที่ขาดความเป็นประชาธิปไตย และไม่มีมุมมองแห่งความเป็นมนุษย์ในตัวคน

2) ธรรมชาติคือศัตรู (Nature as Enemy) ธรรมชาติถูกมนุษย์มองเป็นเพียงวัตถุที่ต้องถูกนำมาใช้ และต้องมีการควบคุม ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วมนุษยชาติเองก็เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติที่ต้องดำเนินไปภายใต้กฎแห่งธรรมชาติเช่นเดียวกันกับสรรพสิ่งทั้งมวล

3) วิทยาศาสตร์คือผู้จัดหาข้อเท็จจริง (Science as Fact Provider) การที่ผลงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์ได้เสนอผลของการวิจัยที่ทำให้มนุษย์รู้สึกว่าไม่สามารถปฏิเสธได้ ถือเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นอัตวิสัย(Subjective) ในความเป็นวิทยาศาสตร์ ทั้งที่วิทยาศาสตร์เองได้กล่าวอ้างถึงการทดลองของเขาว่าเป็นการปฏิบัติงานภายใต้ความเป็นภววิสัย(Objective) แต่จากข้อเสนอของดิวอี้ (Dewey) ได้กล่าวว่า การทำงานที่ดีต้องพิจารณาจากกรอบแนวคิดเชิงจริยธรรม ซึ่งแนวคิดในการทำงานตามแนวทางแบบวิทยาศาสตร์ไม่สามารถเป็นไปได้ เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของดิวอี้

4) ประสิทธิภาพคือผลผลิตที่มีมากที่สุด (Efficiency as Maximum Productivity) ด้วยความเชื่อที่ว่า ผลิตผลของมนุษย์และจากเครื่องจักรนั้นสามารถวัดได้ด้วยวิธีทางปริมาณเท่านั้น แต่เมื่อพิจารณาถึงบริบททางสังคมที่ซึ่งมนุษย์และธรรมชาติดำรงอยู่นั้น สามารถมีมุมมองอย่างหลากหลายในการมองเห็นคุณค่าของคำว่าประสิทธิภาพ ดังนั้นวิธีในการประเมินจึงถูกพัฒนาขึ้นภายใต้พื้นฐานของคำว่าประสิทธิภาพมากกว่าการพิจารณาถึง ความชื่นชมในความพยายามของนักเรียนในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ

5) อำนาจสูงสุดของระบบที่มีประสิทธิภาพ และรูปแบบของการวิเคราะห์ต้นทุนกำไร (The Supremacy of Systems-Efficiency and Cost-Benefit Analysis Models) ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพที่อาศัยการตัดสินจากปริมาณของผลผลิต ภายใต้สภาพของการวิเคราะห์ต้นทุนกำไรในเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้ส่งผลต่อแนวคิดเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพทางการศึกษาเป็นอย่างมาก กล่าวคือ คะแนนที่ได้จากการทดสอบได้ถูกนำมาใช้ในการพิจารณาถึงความมีประสิทธิภาพทางการศึกษา จึงส่งผลต่อแนวคิดของครูที่มุ่งเน้นการใช้เทคนิคและวิธีการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียนได้คะแนนสูงสุดจากการทดสอบ แต่ในสภาพความเป็นจริงของการจัดการศึกษานั้น ยังมีคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์บางอย่างที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นคะแนนได้ เช่น การได้เห็นคุณค่าในตนเอง หรือความสุขของนักเรียนที่ได้รับจากการเล่าเรียน ซึ่งความรู้สึกของนักเรียนเหล่านี้ไม่เคยอยู่ใน สาระบบของการวิเคราะห์ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ดังนั้น การเชื่อมต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้ได้เห็นถึงคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงการสร้างความรู้สึกปลอดภัยให้

เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน จึงถือเป็นความตระหนักที่อยู่ในใจของครูทุกคนและถือเป็นการแสดงถึงศักดิ์ศรีในความเป็นวิชาชีพ

6) เป้าหมายของการทำงาน คือความสุขของการได้ทำงานภายใต้ระยะเวลาอันสั้นที่สุด (The Purpose of Work as the Promotion of at Least Short-Term Personal Welfare) ความคิดดังกล่าวถือเป็นขาดวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง การไม่มองถึงผลอันเกิดขึ้นจากการได้ทำงานในระยะยาวยังถือเป็นการพยายามสร้างความแปลกแยกให้กับความเป็นจริงของการดำเนินชีวิตที่เกิดขึ้นในชุมชน ดังจะเห็นได้จากการวิจัยทางการศึกษาที่มักจะหวังผลในการพัฒนาทักษะผู้เรียนที่เกิดขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อมและระยะเวลาอันจำกัด การกำหนดดังกล่าวจึงไม่ได้อยู่ภายใต้บริบทของการเรียนรู้ตามสภาพของการดำเนินชีวิตจริงในชุมชน การดำเนินงานของครูในโรงเรียนจึงขาดการเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตของชุมชน และนับวันก็จะถูกแบ่งแยกให้ออกห่างจากกันไปเรื่อย ๆ

7) ความคาดหวังในความสุขของมนุษย์จากการได้บริโภค(The Contingency of Human Happiness on the Acquisition of Better Consumer Items) ด้วยความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมซึ่งเป็นผลมาจากความพยายามในการรวมศูนย์อำนาจ ถือเป็นการพยายามของประเทศมหาอำนาจในการบริหารจัดการในระดับโลก ที่พยายามจะสร้างผลผลิตให้ได้มากที่สุดภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงงานอุตสาหกรรม และการศึกษาก็ถูกใช้เป็นเครื่องมือเพื่อสนองต่อแนวคิดดังกล่าวทั้งการผลิตคนเพื่อป้อนให้กับระบบของโรงงานอุตสาหกรรม ภายใต้นโยบายของการพัฒนาประเทศให้ทันสมัย โรงเรียนจึงกลายเป็นสถานที่สำหรับผลิตคนให้กลายเป็นคนทันสมัย ไม่ว่าจะเป็นการสร้างนิสัยของการทำงานที่ต้องมีการกำหนดเวลาการทำงานที่ตายตัวเหมือนกับเครื่องจักร การเป็นผู้เชื่อฟังในคำสั่งต่าง ๆ การเป็นคนช่างจับจ่าย หรือการทำตัวตามสมัยนิยม ดังนั้นแล้วจึงเป็นสิ่งสำคัญที่โรงเรียนควรใคร่ครวญใหม่ถึงการจัดการศึกษาที่จะทำให้มนุษย์ได้เกิดความสุขจากการได้มองเห็นคุณค่าในตนเอง มากกว่าความสุขที่เกิดขึ้นจากการได้เป็นผู้บริโภคสิ่งต่าง ๆ

จากแนวคิดของคินเชโล เกี่ยวกับอุปสรรคของในการเสริมพลังอำนาจตัวเองของครู ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนมโนทัศน์เดิมที่ได้ครอบงำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามฐานคิดที่ตนมีอยู่ โดยเฉพาะแนวคิดแบบความทันสมัยที่คินเชโล มองว่ามีข้อจำกัดมากมายและขัดแย้งกับการดำเนินชีวิตของสรรพสิ่งบนโลก ถือเป็นอุปสรรคที่ทำให้ครูมองไม่เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง หรือมีความเชื่อว่าเราสามารถชี้นำหรือตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง ทั้งนี้เพราะครูผู้สอนถูกทำให้เชื่อในสิ่งที่เป็นสำเร็จรูป เชื่อในความเป็นมาตรฐานจากนักวิชาการ รวมทั้งความสุขสบายที่เกิดขึ้นจากการเป็นผู้คอยบริโภคจึงทำให้ครูมองข้ามความสำคัญในการพัฒนาตนเอง

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การตัดสินใจได้ด้วยตนเอง(Self-determination) ถือเป็นความสามารถส่วนบุคคลในการดำเนินชีวิตปกติ และถือเป็นรูปแบบพื้นฐาน

ทางทฤษฎีการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจได้ด้วยตนเองนั้นจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความสามารถต่าง ๆ หลายประการ คือ (Fetterman. 2003 : Online)

1) ความสามารถในการระบุสิ่งที่จำเป็นได้

2) การแสดงถึงเป้าหมาย ความคาดหวัง และแผนปฏิบัติการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายได้

3) การระบุถึงแหล่งข้อมูลหรือความรู้ที่เป็นประโยชน์ได้

4) สามารถตัดสินใจเลือกอย่างมีเหตุผล จากทางเลือกที่อยู่อย่างหลากหลาย

5) กำหนดขั้นตอนที่เหมาะสมในการที่จะบรรลุสู่วัตถุประสงค์ได้

6) ประเมินผลที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

7) ไม่ลดละในการที่จะดำเนินตามวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง

ซึ่งความสามารถต่างๆ เหล่านี้จะต้องเกิดขึ้นในตัวของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยต้องเป็นการแสดงออกที่เกิดจากแรงจูงใจของตัวเองอย่างเป็นจริง ซื่อสัตย์และปราศจากการบังคับจากภายนอกใด ๆ

สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (2545 : 42-43) ได้เสนอแนวคิดของการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ไว้ดังนี้

1) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจใช้วิธีการทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ถึงแม้จะเป็นวิธีการที่สามารถประยุกต์ใช้พัฒนาบุคคล องค์กร ชุมชน สังคม หรือวัฒนธรรม แต่จุดมุ่งหมายหลักยังสามารถพัฒนาโครงการต่าง ๆ ด้วย

2) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ มีพื้นฐานของกระบวนการกลุ่มแบบประชาธิปไตย เน้นการทำกิจกรรมกลุ่มแบบร่วมมือ (Collaborative Group Activity) ไม่ใช่การทำกิจกรรมรายบุคคล นักประเมินไม่สามารถสร้างพลังอำนาจให้ใครได้ บุคคลต้องสร้างพลังอำนาจด้วยตนเอง นักประเมินมีหน้าที่ช่วยเหลือและแนะนำ

3) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ความรู้สึกจากความเป็นจริง และความซื่อสัตย์ของทุกฝ่าย

4) กระบวนการเสริมพลังอำนาจ จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ความรู้สึกจากความเป็นจริง และความซื่อสัตย์ของทุกฝ่าย

5) บทบาทของนักประเมิน หรือผู้เชี่ยวชาญจะเป็นผู้ให้ความร่วมมือ ผู้อำนวยความสะดวก มิใช่เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือนักแนะแนว ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ในรูปแบบการประเมินนี้ผู้เชี่ยวชาญจะเรียนรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนร่วม ทั้งวัฒนธรรม ทัศนะของการมองโลก และความยากลำบากของชีวิต

6) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ ถือเป็นการประเมินคุณค่าของโครงการที่จะไม่สิ้นสุดเหมือนการประเมินทั่วไป แต่จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาปรับปรุง โครงการ คุณค่าของการประเมินจะเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิก ของประชาชน ในการที่จะทำให้ชุมชนเข้มแข็งพอที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทต่าง ๆ ในสังคมซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา

7) มโนทัศน์การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ สังเคราะห์จากแนวคิดการร่วมมือ การมีส่วนร่วมและการเสริมพลังอำนาจ ผสมผสานด้วยการทำงานร่วมกัน

8) การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจมีรากฐานของจิตวิทยาชุมชน หลักมนุษยวิทยา และการวิจัยปฏิบัติการ

3. แนวทางในการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ

เฟทเทอร์แมน ได้เสนอแนวทางในการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ (Step of Empowerment Evaluation) ที่ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่เกี่ยวพันกันหลายขั้นตอน เพื่อจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถประเมินโครงการของเขาได้ด้วยตนเอง โดยประกอบไปด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ (Fetterman. 2003 : Online)

1. การกำหนดระดับคุณค่าของกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ(Taking Stock) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะถูกขอร้องให้มีการกำหนดคุณค่าโครงการ จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโครงการ โดยให้ค่าคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 10 ในแต่ละกิจกรรม จากนั้นจะมีการจัดอันดับ 10 อันดับแรกของโครงการที่ทุกคนร่วมกันเลือกว่าเป็นโครงการที่มีคุณค่ามากที่สุด การจัดลำดับนี้อาจไม่ใช่การตัดสินที่เป็นจริงนัก เพราะในการจัดลำดับนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอาจไม่ได้ใช้หลักฐานหรือเอกสารต่าง ๆ ที่จะมายืนยันหรือสนับสนุนในคุณค่าของกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง แต่การจัดลำดับนี้ถือเป็นการสร้างให้เห็นภาพปกติ (Baseline)ของโครงการที่กำลังดำเนินอยู่ และยังเป็นจุดเริ่มต้นที่จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความฉับไวในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะมาสนับสนุนการประเมินของเขา

2. การกำหนดเป้าหมาย (Setting Goal) หลังจากมีการกำหนดคุณค่าของกิจกรรมในโครงการโดยมีการยืนยันกันด้วยเอกสารที่คอยสนับสนุนแล้ว ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีการพูดคุยและระดมพลังสมองกันถึงระดับของคุณค่าของโปรแกรมในอนาคตว่าควรเป็นอย่างไร เราควรกำหนดเป้าหมายอะไรบ้างเพื่อประกันถึงระดับคุณภาพที่คาดหวังในอนาคต ในการกำหนดเป้าหมายควรเป็นการแสดงออกของมุมมองที่เป็นเหตุเป็นผลที่มาทั้งจากผู้ให้คำปรึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ นอกจากนั้นเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นต้องอยู่บนฐานของความเป็นจริง ที่มีการพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น เงื่อนไข แรงจูงใจ แหล่งข้อมูล และการขับเคลื่อนของโครงการ เป็นต้น

3. การพัฒนายุทธวิธี (Developing Strategies) ผู้มีส่วนร่วมของโครงการถือเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการที่จะเลือกและพัฒนายุทธวิธีที่จะทำให้บรรลุสู่วัตถุประสงค์ของโครงการ ทั้งนี้ควรใช้วิธีระดมพลังสมอง การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ และการใช้ฉันทามติ ในการกำหนดยุทธวิธี เช่นเดียวกับการให้คำปรึกษาระหว่างผู้สนับสนุนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนนี้จะต้องใช้ยุทธวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีการตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเสริมพลังอำนาจ โดยต้องให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรู้สึกว่าพวกเขาเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดในงานที่พวกปฏิบัติ โดยผู้สนับสนุนควรเป็นผู้อยู่เบื้องหลังที่คอยส่งเสริมสนับสนุนในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

4. การพัฒนาเอกสาร(Documenting Progress) ในขั้นตอนนี้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการจะต้องมีการพัฒนาเอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบถึงความก้าวหน้าที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องพินิจพิเคราะห์ถึงรูปแบบของเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่ตรงประเด็นสอดคล้องกับเป้าหมาย น่าเชื่อถือ และมีประโยชน์อย่างแท้จริงกับโครงการ

องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจนั้นต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้นั้น การสร้างบรรยากาศถือเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนถึงประสบการณ์ทั้งที่ล้มเหลวและประสบผลสำเร็จอย่างเปิดเผยนับว่าสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำช่วยให้การให้ข้อมูลต่าง ๆ ในเอกสารเป็นไปตามสภาพจริงมากที่สุด นอกจากนั้น การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งความซื่อสัตย์ การมีวิจารณญาณในตัวเอง ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก็เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมพลังอำนาจ และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้

4.4 **เทคนิคการประเมินผลงานแบบ** Balanced Scorecard

ปัจจุบันองค์กรสมัยใหม่นิยมใช้การบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก นั่นคือ จะมีการกำหนดทิศทางขององค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือและเป้าหมาย มีระบบวัดผลงาน และมีการนำผลงานที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหนึ่งในรูปแบบของการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้นที่เป็นที่นิยมมากก็คือ วิธี Balanced Scorecard

คำว่า “Balanced Scorecard” นั้นได้มีนักวิชาการกำหนดชื่อเรียกเป็นภาษาไทยไว้อย่างหลากหลาย อาทิเช่น “การประเมินผลเชิงดุลยภาพ” “การวัดผลแบบสมดุล” “ลิขิตสมดุล” “ลิขิตดัชนี” “ดุลดัชนี” “สมดุลกระดานคะแนน” “แผ่นคะแนนสมดุล” หรือ “การประเมินองค์กรแบบ สมดุล” เนื่องจากยังไม่มีคำใดในภาษาไทยที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย ส่วนใหญ่แล้วนิยมใช้คำภาษาอังกฤษ

ในการกล่าวถึงมากกว่าคำแปลภาษาไทย ผู้วิจัยจึงใช้คำทับศัพท์ภาษาอังกฤษ“Balanced Scorecard” หรือ BSC ในการวิจัยครั้งนี้

1. ความหมายของ Balanced Scorecard

นภดล ร่มโพธิ์ (2545: 61-62) กล่าวถึง Balanced Scorecard ว่าเป็นเครื่องมือในด้านการบริหารที่ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารกลยุทธ์โดยผ่านทางการวัดผลการปฏิบัติงาน ส่วน พสุ เดชะรินทร์ (2546: 20) กล่าวถึง Balanced Scorecard ว่าเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร(Alignment and Focused) สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล (2546: 15) กล่าวถึง Balanced Scorecard เป็นระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลรูปแบบหนึ่ง มีรูปแบบและวิธีการที่ช่วยให้การถ่ายทอดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการสื่อสารทั้งกลยุทธ์และผลงานสู่พนักงานทุกระดับในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

จึงสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติตามสายงาน ผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับสายงานขององค์กรถือเป็นผู้ประเมินที่ต้องมีการตรวจสอบตนเอง โดยผ่านเครื่องมือทางการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศในการพัฒนาตนเอง และส่งผลต่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

2. ลักษณะของ Balanced Scorecard

สาระสำคัญของ Balanced Scorecard ที่จะได้นำเสนอต่อไปนี้ สรุปจากนักวิชาการดังต่อไปนี้ กังวาน ยอดวิศิษฎศักดิ์ (2545) ณัฐพล ชวลิตชีวิน; และปราโมทย์ ศุภปัญญา (2545) ดนัย เทียนพุฒ. (2545 ก และ ข) ธีรยุส วัฒนาศุภโชค. (2545) นภดล ร่มโพธิ์. (2545) พสุ เดชะรินทร์. (2546ข) สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล. (2546) นีลส์ กอแรน; แจน รอย; และ แมคนัส เวทเทอร์ แปลโดย วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2546 ก และ ข) โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

Balanced Scorecard มีจุดเริ่มต้นจากบุคคล 2 คน คือ Professor Robert Kaplan อาจารย์จากมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ โดยทั้งสองคนได้มีการศึกษาถึงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาและพบว่าองค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้แต่ตัวชี้วัดทางด้านการเงินเป็นหลัก ทั้งสองจึงได้เสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กร โดยแทนที่ผู้บริหารจะพิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดทางด้านการเงิน (Financial Indicators) เป็นหลัก

ทั้งสองเสนอว่าองค์กรควรจะพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มุมมอง (Perspectives) อันได้แก่ มุมมองทางด้านการเงิน (Financial Perspectives) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) ซึ่งทั้งสองได้เผยแพร่ผลงานของตนเองครั้งแรกในวารสาร Harvard Business Review ในปี ค.ศ. 1992 จากจุดนั้นเป็นต้นมา ทำให้แนวคิดทางด้าน Balanced Scorecard เป็นที่นิยมและใช้กันอย่างแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ทั่วโลก

เนื่องจากแนวคิดของ Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่เริ่มเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 ทำให้หลักการและแนวคิดของ Balanced Scorecard มีวิวัฒนาการและการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง โดยครั้งแรกที่ Kaplan และ Norton นำเสนอแนวคิดนี้ในวารสาร Harvard Business Review เป็นการนำเสนอแนวคิดที่ช่วยในการประเมินผลองค์กร และนำเสนอข้อมูลหรือรายงานให้ผู้บริหาร โดยอาศัยมุมมองอื่นมากกว่าเพียงแค่มุมมองทางด้านการเงินเพียงมุมมองเดียว จนกระทั่งในปี ค.ศ. 1996 ทั้งสองได้ร่วมกันเขียนหนังสือ Balanced Scorecard ขึ้นมาโดยมุ่งเน้นการใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกลยุทธ์ และทำให้เกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วทั้งบริษัท และจากการที่ได้มีผู้นำแนวคิดด้าน Balanced Scorecard ไปใช้อย่างแพรหลายทั้งในองค์กรธุรกิจและหน่วยงานของรัฐ ทำให้หลักการของแนวคิดนี้มีการพัฒนาต่อเนื่องจนในปี ค.ศ. 2000 ทั้งสองได้ร่วมกันเขียนหนังสืออีกเล่มหนึ่งที่ชื่อว่า The Strategy-Focused Organization โดยนำเสนอว่า Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงระบบในการประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่ได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น และล่าสุดอาจจะกล่าวได้ว่า Balanced Scorecard ได้พัฒนาไปอีกขั้นจนปัจจุบันหลายๆ องค์กรเริ่มมีการปรับใช้ Balanced Scorecard เป็นระบบในการบริหารและการจัดการขององค์กร

ในปัจจุบันการประเมินผลองค์กรคงไม่สามารถที่จะใช้ตัวชี้วัดทางด้านการเงิน (Financial Indicators) ได้เพียงอย่างเดียว ผู้บริหารต้องพิจารณามุมมองอื่นๆ มาประกอบด้วย ซึ่งสิ่งนี้เองคือจุดเริ่มต้นและที่มาของ Balanced Scorecard ที่ Kaplan และ Norton พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร ดังนั้นมุมมองที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาตามที่ Kaplan และ Norton เสนอจึงเป็นการนำปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) 4 ด้าน อันได้แก่ การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำทางในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การสื่อสารความคาดหวังของผู้บริหาร และการวัดความคืบหน้าของแผนต่าง ๆ ว่าได้ดำเนินไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดร่วมมือกันหรือไม่ ปัจจัยความสำเร็จ

4 ด้าน หรือเรียกว่ามุมมอง (Perspectives) 4 มุมมองของ Balanced Scorecard มีรายละเอียดดังนี้คือ

1. การเงิน(Financial Perspectives) : ความสำเร็จด้านการเงินขององค์กรภาครัฐจะแตกต่างจากบริษัทเอกชนที่มุ่งแสวงหากำไรในระยะยาว โดยทั่วไปความสำเร็จด้านการเงินขององค์การรัฐจะวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการสนองตอบต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ดังนั้น จึงมุ่งเน้นประสิทธิภาพของต้นทุน เช่น ความสามารถส่งมอบงานที่มีมูลค่าสูงสุดแก่ลูกค้า

2. ลูกค้า(Customer Perspectives) : ตัววัดผลด้านนี้จะบ่งบอกความสามารถองค์กรในเรื่องคุณภาพของสินค้าและบริการ ประสิทธิผลของการส่งมอบ และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ส่วนตัวขับดันของหน่วยงานภาครัฐเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าภาคเอกชน

3. กระบวนการภายใน(Internal Process Perspectives) : จะเน้นผลลัพธ์ของกระบวนการภายในหลักที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าและความสำเร็จด้านการเงิน ดังนั้นเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องมีการกำหนดกระบวนการทำงานหลักที่จะต้องเร่งปรับปรุง และระบบติดตามผลเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ได้คาดหวังไว้

4. การเรียนรู้และพัฒนา(Learning and Growth Perspectives) : จะมองถึงความสามารถของเจ้าหน้าที่ คุณภาพของระบบสารสนเทศ และผลกระทบของการถ่วงดุลองค์กร เช่น ทักษะและความกระตือรือร้นของเจ้าหน้าที่ การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและทันกาล เป็นต้น ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงและต้องสนองตอบต่อความคาดหวังของลูกค้าอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ต้องมีความคล่องตัวในการปรับตัวเข้ากับลักษณะงานใหม่ ๆ ที่จะต้องเข้าไปรับผิดชอบภายใต้โครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งอาจต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะใหม่ ๆ

ทั้งนี้การกำหนดมุมมองนั้นไม่ได้มีกฎเกณฑ์ที่ตายตัวว่าจะต้องเป็น 4 มุมมองข้างต้นเท่านั้น เพียงแต่ว่ามุมมองทั้ง 4 นั้นมีความครอบคลุมหลักการพื้นฐานขององค์กรธุรกิจ แต่ถ้าองค์กรใดที่ต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนมุมมองก็สามารถทำได้ เพียงแต่จะต้องคำนึงถึงกลยุทธ์และความสำคัญขององค์กร และภายใต้แต่ละมุมมอง ยังประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่ วัตถุประสงค์ (Objective) ตัวชี้วัด (Measure หรือ Key Performance Indicators : KPI) เป้าหมาย (Target) และความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำ (Initiatives) โดยในแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง โดยวัตถุประสงค์ในที่นี้หมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุหรืออยากที่จะไปให้ถึง อาทิเช่น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน หรือการเพิ่มขึ้นของรายได้ด้วยวิธีการอื่นๆ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิมขององค์กร การแสวงหาลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว หรือชื่อเสียงของกิจการที่ดี เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ กระบวนการจัดส่งที่รวดเร็วตรงเวลา หรือกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ การเพิ่มทักษะพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี เป็นต้น

2) ตัวชี้วัด (Measure หรือ Key Performance Indicators: KPI) ซึ่งได้แก่ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการบอกว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ ตัวอย่างเช่น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ของมุมมองด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีที่ผ่านมา เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการรักษาลูกค้าเก่าของมุมมองด้านลูกค้า ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนลูกค้าทั้งหมด หรือจำนวนลูกค้าที่หายไป (Defection Rate) เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของมุมมองด้านกระบวนการภายในตัวชี้วัดที่นิยมใช้กันได้แก่ จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต หรือร้อยละของสินค้าที่ผ่านการตรวจคุณภาพ เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์การพัฒนาทักษะพนักงานของมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงในการอบรมต่อคนต่อปี หรือระดับความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น (Competencies Level) เป็นต้น

3) เป้าหมาย (Target) ได้แก่ ตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประการ ตัวอย่างเช่น

- เป้าหมายของการเพิ่มขึ้นของรายได้เท่ากับร้อยละ 20 ต่อปี

- เป้าหมายของจำนวนลูกค้าเก่าที่หายจะต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี

- เป้าหมายของจำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี

- เป้าหมายของจำนวนชั่วโมงในการอบรมเท่ากับ 10 วันต่อคนต่อปี

4) ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำ (Initiatives) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุ

เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำนี้ควรจะเป็นสิ่งใหม่หรือสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน ซึ่งถ้าทำแล้วจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำ (Initiatives) นั้นยังไม่ได้ลงไปในรายละเอียดถึงขั้นตอนของแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แต่เป็นเพียงสิ่งที่องค์กรคิดจะทำเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย

ในทางปฏิบัติจริงอาจมีการเพิ่มขึ้นมาอีก 1 องค์ประกอบ ได้แก่ ข้อมูลฐาน (Baseline Data) ซึ่งแสดงถึงข้อมูลในปัจจุบันหรือข้อมูลปีฐานของตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งการหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น

ขั้นตอนการทำ Balanced Scorecard

วิธีการสร้างเครื่องมือวัดผลที่เหมาะสมนั้นขึ้นกับลักษณะของงาน วัฒนธรรม และภารกิจขององค์กรนั้น ๆ เป็นสำคัญ ด้วยวิธีการตามแนว Balanced Scorecard จะใช้ได้ผลเป็นอย่างดีในการเชื่อมโยงตัววัดผลกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ ของหน่วยงานซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

ขั้นตอนในการทำ Balanced Scorecard สามารถสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอนคือ

1) การวิเคราะห์ทางด้านกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักขององค์กร (Strategic Themes) อันได้แก่ การกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย โดยมีการกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนและต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างตัววัดผลให้สอดคล้องและสนับสนุนการทำงานเพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ในแง่ของเจ้าหน้าที่นั้นจะเห็นภาพว่าองค์กรจะดำเนินไปในทิศทางใดและมีเป้าหมายอย่างไร ทำให้ทุกคนในองค์กรมีหลักนำทางและเข็มทิศในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลตามที่ได้คาดหวังไว้

2) การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งจะเป็นแผนแสดงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่างๆ ภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard โดยที่จะต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กร ในการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์นั้นมีคำถามสำคัญที่จะช่วยในการกำหนดแผนที่ทางกลยุทธ์ ได้แก่

1. อะไรคือวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

2. จากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดังกล่าว อะไรคือวัตถุประสงค์ทางการเงินที่สำคัญที่องค์กรจะต้องบรรลุ

3. ในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ทางด้านการเงินดังกล่าว อะไรคือวัตถุประสงค์ทางด้านลูกค้าที่สำคัญที่องค์กรจะต้องบรรลุ

4. จากวัตถุประสงค์ที่สำคัญทางด้านลูกค้าข้างต้น อะไรคือกระบวนการภายในที่สำคัญที่องค์กรจะต้องมีความโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง

5. เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการในการทำงานภายในที่โดดเด่นเหนือกว่าผู้อื่น อะไรคือผลลัพธ์ทางด้านการเรียนรู้และการพัฒนาที่องค์กรควรจะต้องมี

การแปลงกลยุทธ์ออกมาเป็นลักษณะของแผนที่ ยังจะช่วยทำให้องค์กรสามารถสื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่างๆ ได้ดีขึ้น ทำให้ทุกคนเห็นภาพของ กลยุทธ์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และทำให้ทุกคนในองค์กรทราบว่าอะไรคือสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้

3) กำหนดวัตถุประสงค์ ตัววัดชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งที่จะทำ : องค์กรจะเป็นไปตามวิสัยทัศน์ได้นั้น เป็นผลมาจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกประการ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม แต่ละวัตถุประสงค์ต้องมีเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานรองรับ แต่ละแผนต้องมีกำหนดระยะเวลาทำงานที่แน่นอนและเหมาะสม นอกจากนี้แผนปฏิบัติงานจะต้องง่ายต่อความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมทั้งด้านบุคลากร เวลา และสถานที่ เพื่อสร้างและกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัววัดผลขององค์กร

ตามกรอบ Balanced Scorecard วัตถุประสงค์มี 4 ด้าน คือการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะผลักดันองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ ตัววัดผลจะบ่งบอกสถานภาพปัจจุบันขององค์กรว่าเป็นอย่างไรในทั้ง 4 ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ผลจากการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักขององค์กร นอกจากนี้ยังบ่งบอกถึงอนาคตเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนาการขององค์กรด้วย อาทิ ความรู้ความสามารถและทักษะของเจ้าหน้าที่ การสร้างเสริมระบบสารสนเทศ การกระตุ้นและให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ เป็นต้น

4) การจัดทำ Balanced Scorecard ในระดับหน่วยงานและระดับผู้ปฏิบัติ

ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์กลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร และการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์แล้ว มีการกำหนดตัวชี้วัด (Measure or Key Performance Indicators: KPI) เป้าหมาย (Target) และสิ่งที่จะทำ (Initiatives) ของวัตถุประสงค์แต่ละประการ จึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา Balanced Scorecard ในระดับองค์กร (Corporate Scorecard) จากนั้นจึงทำการแปลง Balanced Scorecard ลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล (เช่น จาก Balanced Scorecard องค์กร สู่ระดับฝ่าย แผนก หน่วย และบุคคล เป็นต้น) ซึ่งการแปลง Balanced Scorecard จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลนั้นถือเป็นสิ่งที่องค์กรต่างๆ มุ่งที่จะทำ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรได้มีระบบในการประเมินผลที่ชัดเจน รวมทั้งทำให้กิจกรรมและการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

จากวิธีการของ Balanced Scorecard ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ดีอันหนึ่งที่สามารถช่วยในการจัดการผลการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล เนื่องจากมีลักษณะกรอบโครงสร้างที่ชัดเจนและถ่วงดุลวัตถุประสงค์กลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นเทคนิคการวัดผลการทำงานที่ ผู้ประเมินผลงานคือตัวผู้ปฏิบัติงาน ที่จะต้องมีการวางแผนการประเมินด้วยตนเอง วัดผลการประเมินตามเป้าหมาย ตัวชี้วัด และเกณฑ์ที่มาจากการกำหนดของผู้ปฏิบัติเอง รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนางานด้วยการสร้างสรรค์จากความคิดของผู้ปฏิบัติเองเช่นกัน ด้วยวิธีการดังกล่าวของBalanced Scorecard จึงถือเป็นเครื่องมือทางการประเมินที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดในการประเมินตนเอง อีกทั้งการประเมินด้วยเทคนิคBalanced Scorecard ที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยพลังการสร้างสรรค์ที่เกิดจากตัวผู้ปฏิบัติโดยตรงในทุกระดับขององค์กร ซึ่งต้องมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการประเมินผลงานในทุกขั้นตอนด้วยตนเอง ดังนั้น แนวทางการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ จึงเป็นรูปแบบการประเมินสำคัญที่จะสนับสนุนให้การประเมินตนเองด้วยเทคนิค Balanced Scorecard เป็นไปอย่างมีคุณค่ามากขึ้น

4.5 การประเมินอภิมาน

1. ความหมายของการประเมินอภิมาน

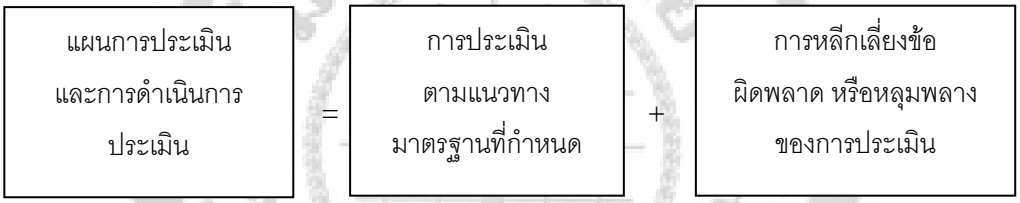
มีนักการประเมินทางการศึกษาได้ให้นิยามของการประเมินอภิมาน (Meta-Evaluation) ไว้ต่าง ๆ ดังนี้ คือ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 84) ได้ให้ความหมายการประเมินอภิมานว่า หมายถึงการตัดสิน คุณค่าภายนอกและคุณค่าภายในของงานประเมิน ศิริชัย กาญจนวาสี (2545 : 171) กล่าวว่า การประเมินอภิมาน เป็นการตัดสินคุณภาพของการประเมิน การประเมินอภิมานจึงอาจใช้เป็นกลไกของการควบคุมคุณภาพของการประเมิน โดยสามารถกระทำได้ด้วยการติดตามตรวจสอบการประเมิน การวิพากษ์วิจารณ์ การเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติการทางการประเมินหรือโดยการประเมินซ้ำ ส่วน เนติ เฉลยวาเรศ (2541 : 21) ได้สรุปความหมายของการประเมินอภิมานไว้ว่า เป็นการประเมินงานประเมินหรือคุณภาพของการประเมิน รวมไปถึงการประเมิน การสังเคราะห์วิธีการที่ใช้ในการประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงงานและ/หรือรายงานผลการประเมินในด้านจุดแข็งจุดอ่อนต่อสาธารณะ

สรุปได้ว่า การประเมินอภิมาน คือ การตรวจสอบคุณค่าของงานประเมิน ที่พิจารณาจากข้อสารสนเทศที่ได้มาจากวิธีการต่าง ๆ เช่น การเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน การวิพากษ์วิจารณ์ การประเมินซ้ำ ผลจากการตรวจสอบจึงทำให้เกิดกลไกในการควบคุมคุณภาพของงานประเมิน ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานหรือการเผยแพร่ผลการประเมินต่อไป

2. บทบาทของการประเมินอภิมาน

จากความหมายของการประเมินอภิมานข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทของการประเมินอภิมาน 2 บทบาท คือ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2544 : 84-86)

1) บทบาทของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า (Formative Meta-Evaluation) เป็นการประเมินงานที่มีลักษณะการใช้การประเมินเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ เป็นการวางแผนก่อนปฏิบัติการประเมิน การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าช่วยให้นักประเมินตัดสินใจเกี่ยวกับการตัดสินว่าจะประเมินอะไร นิยามปัญหาที่ประเมิน กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน หรือลูกค้าของการประเมิน ทำวัตถุประสงค์ของการประเมินให้กระจ่าง กำหนดข้อสัญญา กำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการ กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดตารางการประเมินจัดหาทีมประเมิน กำหนดงบประมาณ เตรียมข้อสรุปและข้อเสนอแนะ เลือกรูปและวิธีการรายงานผลการประเมิน โดยสัญลักษณ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหนา แสดงได้ดังสมการต่อไปนี้



ภาพประกอบ 16 สมการการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า
ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. หน้า 85.

โดยสรุป การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า หมายถึง การประเมินว่าแผนการประเมินและการดำเนินการประเมินเป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ถ้าปฏิบัติตามแนวทางก็จะได้ผลประเมินที่ถูกต้องสมเหตุสมผล อีกทั้งเป็นการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดโดยทั่วไปของการประเมินได้ ทั้งนี้ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ คุณค่าสูงสุดของการประเมินจะมีค่ามากที่สุด เมื่อดำเนินการประเมินตามแนวทางมาตรฐานของการประเมินที่กำหนดและหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดในการประเมิน

2) บทบาทการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป (Summative Meta-Evaluation) ถือว่าเป็นบทบาทพื้นฐานของการประเมินอภิมานกล่าวคือ เป็นการแสดงถึงคุณค่ารวมของงานประเมินเป็นบทบาทที่แสดงถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ของนักประเมินโดยการรายงานให้สาธารณะทราบถึงความเป็นมาตรฐานของงานประเมิน ผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ช่วยให้ผู้ใช้ผลประเมินตัดสินใจได้ว่าควรจะยอมรับผลประเมินและข้อเสนอแนะจากงานประเมินมากน้อยเพียงใด

การประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป แสดงโดยสัญลักษณ์ได้ดังนี้

$$\frac{\text{การประเมินภาคปฏิบัติจริงหรือส่วนประกอบการ}}{\text{มาตรฐานของงานประเมิน}} \leq 1.00$$

ภาพประกอบ 17 สัญลักษณ์แสดงการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป
ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. หน้า 86.

ในขณะที่ค่าสูงสุดมีค่าเท่ากับ 1.00 เมื่อค่าเรโชนี้มีค่าเข้าใกล้ 1.00 แสดงถึงความมีคุณค่าสูงสุดของงานประเมิน สำหรับข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปก็คือ คุณภาพของงานประเมินสามารถแสดงในรูปของการให้คะแนนและถ่วงน้ำหนักการประเมินภาคปฏิบัติจริงตามมาตรฐานของงานประเมิน

ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป และการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า กล่าวคือ คุณค่าสูงสุดของงานประเมิน ซึ่งแสดงโดยการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป จะมีค่ามากที่สุดเมื่อผู้ประเมินได้ให้ความสนใจกับข้อติชมจากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงได้ดังนี้

$$\left[\frac{\text{การประเมินภาคปฏิบัติจริงหรือส่วนประกอบการ}}{\text{มาตรฐานของงานประเมิน}}\right] \rightarrow 1.00 \text{ เมื่อ } \left[\begin{array}{l}\text{การ} \\ \text{ดำเนิน} \\ \text{งานประเมิน}\end{array} = \begin{array}{l}\text{การประเมิน} \\ \text{ตามแนว} \\ \text{ที่กำหนด}\end{array} + \begin{array}{l}\text{การหลีกเลี่ยง} \\ \text{ข้อผิดพลาด} \\ \text{ในการประเมิน}\end{array}\right]$$

ภาพประกอบ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปและเชิงความก้าวหน้า
ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. หน้า 86.

3. เกณฑ์การประเมินอภิมาน

สถาบันแห่งชาติว่าด้วยมาตรฐานของประเทศสหรัฐอเมริกา (the American National Standards Institute : ANSI) ได้จัดทำมาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาและได้รับการรับรองและเผยแพร่ไปทั่วโลก มาตรฐานที่กำหนดขึ้นประกอบด้วยมาตรฐาน 4 หมวด 30 เกณฑ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544 : 86-91; อ้างอิงจาก Sanders. 1994. *The Program Evaluation Standards*.)

1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์(Utility Standards) ซึ่งมุ่งให้งานประเมินเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลประเมิน มาตรฐานด้านนี้ประกอบด้วย เกณฑ์ 7 เกณฑ์

U1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศจากการประเมิน

U2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน

U3 การรวบรวมข้อมูล ที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้ผลประเมินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง

U4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความกระจ่างชัดเจน

U5 รายงานการประเมินมีความกระจ่างทุกขั้นตอน

U6 มีการเผยแพร่ผลประเมินไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงภายในเวลาที่กำหนด

U7 ผลกระทบของงานประเมิน การประเมินควรวางแผนดำเนินการรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้ใช้ได้ติดตามได้โดยตลอด

2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) โดยเน้นความเป็นจริงของการประเมิน ประกอบด้วยเกณฑ์ 3 เกณฑ์ คือ

F1 วิธีการและกระบวนการปฏิบัติได้จริง

F2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมืองจากผู้สนใจกลุ่มต่าง ๆ

F3 ความคุ้มค่าของงานประเมิน

3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบจรรยาบรรณและจริยธรรม มาตรฐานด้านนี้ประกอบด้วยเกณฑ์ 8 เกณฑ์ คือ

P1 การบริการที่ทั่วถึงและเป็นธรรม

P2 การมีข้อสัญญาการประเมินอย่างเป็นทางการ

P3 การปกป้องและเคารพสิทธิของผู้ถูกประเมิน

P4 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

P5 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม โดยเสนอทั้งจุดเด่น และจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน

P6 รายงานผลประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยผลประเมินและข้อจำกัดของการประเมิน

P7 การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส

P8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ มีการใช้ทรัพยากร เพื่อการประเมินอย่างเหมาะสม และประเมินตามกรอบแห่งจรรยาบรรณของนักประเมิน

4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards) โดยมุ่งให้การประเมินดำเนินการตามหลักวิชาการ มีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการตัดสินคุณค่าของโปรแกรมที่มุ่งประเมิน ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 12 เกณฑ์

A1 การระบุและอธิบายโปรแกรมอย่างชัดเจน

A2 การวิเคราะห์บริบทของโปรแกรมอย่างเพียงพอ

A3 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดแจ้ง

A4 การบรรยายและการให้เหตุผลของแหล่งข้อมูลอย่างชัดแจ้ง

A5 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความถูกต้องแม่นยำ

A6 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความเที่ยง

A7 ความเป็นระบบของสารสนเทศทั้งการรวบรวม การวิเคราะห์ และการรายงาน

A8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

A9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

A10 การลงข้อสรุปผลการประเมินอย่างสมเหตุสมผล

A11 การรายงานผลประเมินอย่างเป็นปรนัย

A12 การประเมินอภิมาน การประเมินงานประเมินทั้งในเชิงความก้าวหน้า และเชิงรวมสรุปเพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการประเมินและผู้เกี่ยวข้องตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินได้มีโอกาสทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของงานประเมินเพื่อตัดสินใจในการใช้ผลประเมินได้อย่างเหมาะสม

4. รูปแบบการประเมินอภิมาน

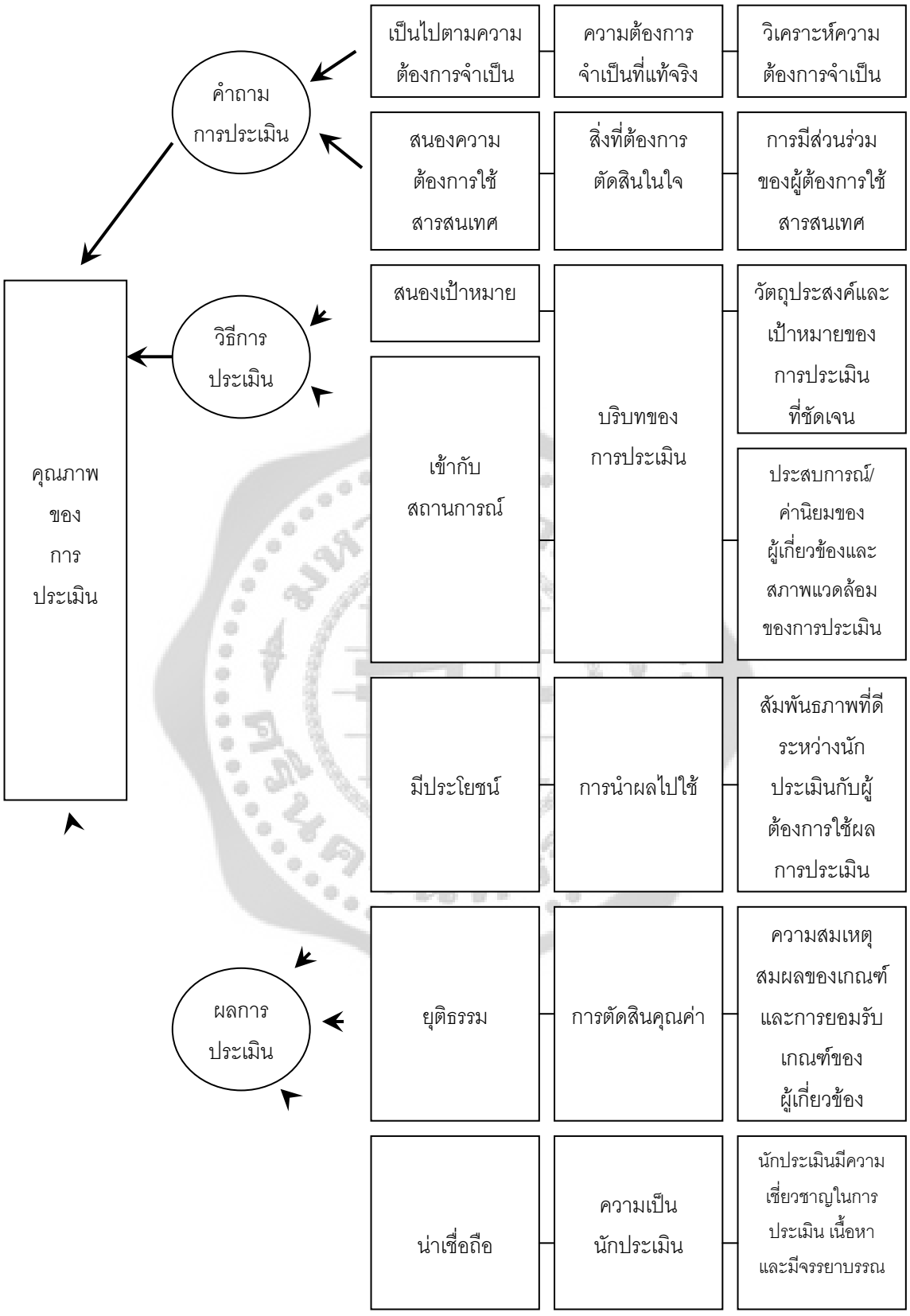
ศิริชัย กาญจนวาสี (2545 : 172-173) ได้เสนอรูปแบบการประเมินอภิมาน ว่าควรครอบคลุมการประเมินคุณภาพของคำถามการประเมิน วิธีการประเมิน และผลการประเมิน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

เกณฑ์สำคัญที่ควรใช้ตัดสินคุณภาพของการกำหนดคำถามการประเมิน ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการมีส่วนร่วมของผู้ต้องการใช้สารสนเทศ

เกณฑ์สำคัญที่ควรใช้ตัดสินคุณภาพของวิธีการประเมิน ได้แก่ การมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการประเมินที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับประสบการณ์ ค่านิยมของผู้เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมของการประเมิน

เกณฑ์สำคัญที่ควรใช้ตัดสินคุณภาพของผลการประเมิน ได้แก่ สัมพันธภาพที่ดีระหว่างนักประเมินกับผู้ต้องการใช้ผลการประเมิน ความสมเหตุสมผลของเกณฑ์และการยอมรับเกณฑ์ของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนนักประเมินจะต้องมีความเชี่ยวชาญในวิธีการประเมิน เนื้อเรื่องของสิ่งที่ประเมินและมีจรรยาบรรณ

รูปแบบการประเมินอภิมานตามแนวคิดของ ศิริชัย กาญจนวาสี สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 19



ภาพประกอบ 19 โมเดลเกณฑ์การประเมินคุณภาพของการประเมิน

ที่มา : ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). *ทฤษฎีการประเมิน*. หน้า 173.

5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็นวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการวิจัย นับตั้งแต่การระบุปัญหา การดำเนินงาน การติดตามผล จนถึงขั้นประเมินผล ในการวิจัยชนิดนี้ คำว่า ปฏิบัติการ (Action) หมายถึง กิจกรรมที่โครงการวิจัยต้องการจะดำเนินการ ส่วนใหญ่แล้วปฏิบัติการมักเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง ส่วนคำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การมีส่วนเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่ร่วมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา หรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่ง แล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการจนสิ้นสุดการวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือ การนำแนวคิด 2 ประการนี้มาผสมผสานกัน

เมื่อพิจารณาถึงคำว่า การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) หมายถึง กระบวนการที่ผู้วิจัยได้เลือกกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นว่าดี เหมาะสม ตามความรู้ความเข้าใจของผู้วิจัย มาดำเนินการปฏิบัติเพื่อทดลองว่าใช้ได้หรือไม่ ประเมินดูความเหมาะสมในความเป็นจริง ควบคุมแนวทางปฏิบัติการ แล้วนำผลมาปรับปรุงปฏิบัติการเพื่อนำไปทดลองใหม่จนกว่าจะได้ผลเป็นที่พอใจนำไปใช้และเผยแพร่ได้ การวิจัยชนิดนี้เอื้อต่อการเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลใหม่เพิ่มขึ้น ทำให้รูปแบบการวิจัยยืดหยุ่นได้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการอาจเป็นแบบมีส่วนร่วมหรือไม่มีก็ได้ ดังนั้นแล้ว การวิจัยปฏิบัติการจะเป็นแบบมีส่วนร่วมได้ จึงต้องเป็นการดำเนินงานภายใต้ทีมงานร่วมกันระหว่างนักวิจัย และสมาชิกในองค์กรหรือชุมชน ในการที่จะร่วมกันค้นหาวิธีการพัฒนางานภายใต้สถานการณ์นั้น ๆ การวิจัยปฏิบัติการจึงมุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย และสนับสนุนการแสดงออกอันจะนำไปสู่สภาพของความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทุกขั้นตอนจึงเป็นสิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรหรือชุมชนร่วมรับรู้ และใช้ประโยชน์ เนื่องด้วยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาขององค์กร/ชุมชน และหาลู่ทางแก้ไขปัญหา ทุกคนเป็นผู้ตัดสินใจและยืนยันเจตนารมณ์ที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านั้น กระบวนการวิจัยจึงดำเนินไปในลักษณะการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้วิจัย

ด้วยความหมายและลักษณะดังกล่าวของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการสังเคราะห์ข้อสรุปที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างนักวิจัยและผู้ร่วมวิจัยภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมในขณะนั้น มีลักษณะเชิงวิภาษวิธี (Dialectic) กล่าวคือ ผู้ร่วมวิจัยอันได้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะค่อย ๆ พัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาของชุมชน/องค์กร ค่อย ๆ เรียนรู้ด้วยตนเอง ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจึงจะมีความชัดเจน และสะท้อนความคิดอ่านของผู้ร่วมวิจัย ตลอดจนนิสัยใจคอ ความต้องการ และแบบแผนการดำเนินชีวิตของเขา หรืออาจกล่าวได้ว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติ อาจเป็นพื้นฐานของการวิจัยทางการศึกษา และการวิจัยอาจให้ข้อมูลที่นำไปสู่การปฏิบัติได้

เช่นกัน ความรู้ทางวิชาการเป็นเรื่องของแนวคิด ซึ่งเป็นด้านหนึ่งที่สามารถทำให้เกิดความรู้ที่กว้างขวางขึ้น และประสบการณ์ในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นอีกด้านหนึ่ง ก็เป็นกิจกรรมที่นำไปปรับปรุงการปฏิบัติ จนมีรูปแบบหรือวิธีการเฉพาะตัว เป็นภูมิปัญญาที่เกิดขึ้นภายใต้บริบทขององค์กร/ชุมชน เพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเป็นปกติสุข ซึ่งถือเป็นแนวคิดที่อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory)

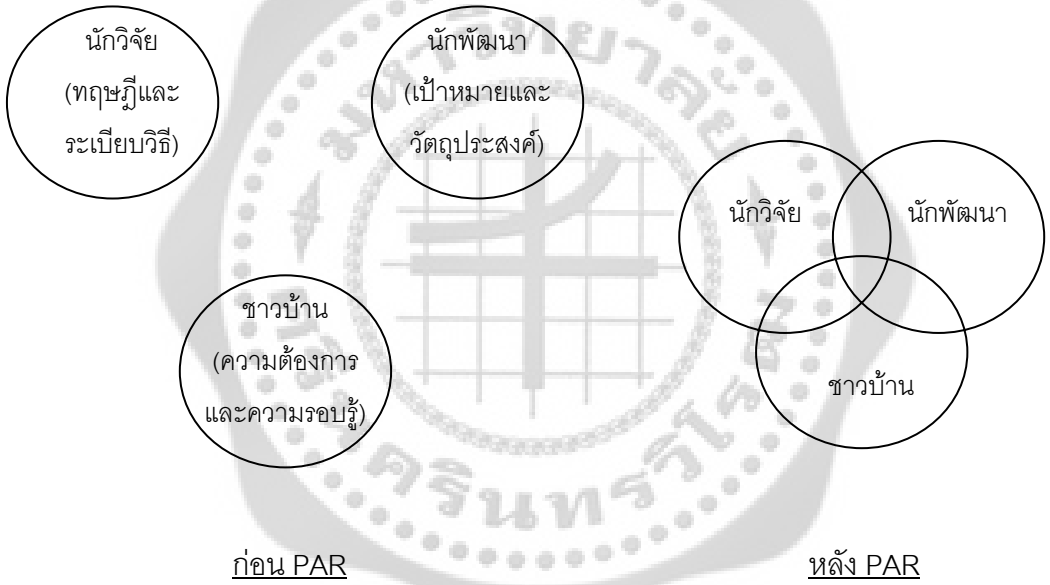
กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น ผู้ที่นำเสนอแนวคิดในยุคแรก คือเลวิน (Lewin) นักจิตวิทยาสังคมบำบัด ที่นำมาใช้ในการสร้างความเข้าใจคน และต่อมาได้มีผู้พัฒนามาเรื่อยๆ จนประมาณปี ค.ศ. 1950 การวิจัยเชิงปฏิบัติการได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนวิธีวิจัยหนึ่งที่เชื่อถือได้เช่นเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่นๆ จนถึงปี ค.ศ. 1974 เอเลียต(Elliott) และผู้ร่วมงานได้นำวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้เพื่ออธิบายงาน ซึ่งทำให้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย โดยสรุปแล้วการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีลักษณะเป็นวงจรแบบเกลียวสว่าน (Spiral of Cycle) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ คือ วางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Act) สังเกต (Observe) และสะท้อนผล (Reflect) การวางแผนนั้นรวมทั้งการวิเคราะห์ปัญหาและแผนปฏิบัติการด้วย การปฏิบัตินั้นหมายถึง การนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ สำหรับการสังเกตจะรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีการที่เหมาะสม ส่วนการสะท้อน หมายถึง การสะท้อนผลของการประเมิน และการปฏิบัติการทั้งหมด และกระบวนการวิจัย ซึ่งนำไปสู่การระบุปัญหาใหม่ หรือปัญหาในวงจรใหม่ต่อไป (กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2545 : 31-32 ; ไชยรัตน์ ปราณี. 2545 : 170-173 ; รัตนะ บัวสนธ์. 2535 : 80-82 ; สุภางค์ จันทวานิช. 2545 : 67-73 ; Greenwood ; & Levin. 1998 : 4)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของ ซูเบอร์ และ สเกอร์ริท ถือเป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยปฏิบัติการที่มีระดับของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการวิจัยสูงสุด กล่าวคือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้เน้นความเท่าเทียมกันของผู้ร่วมงานในทุก ๆ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่อยู่ในพื้นที่ของการวิจัยถือเป็นผู้รับผิดชอบโครงการวิจัยของเขาเอง นักวิจัยที่เป็นคนภายนอกให้ความช่วยเหลือ โดยการกระตุ้นเพื่อให้เขาสามารถสร้างกลุ่มสะท้อนความเห็นของเขาเองได้ ซึ่ง คาร์ และ เคมมิส พิจารณาเห็นว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือการวิจัยปฏิบัติการที่แท้จริง (คงศักดิ์ ธาตุทอง. 2542 : 40-48) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภางค์ จันทวานิช (2545 : 69-70) ที่กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางวิจัยที่ต่างไปจากการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ เพราะเน้นการยอมรับหรือความเห็นพ้องจากฝ่ายชาวบ้าน ในการวิจัยชนิดนี้นักวิจัยจะต้อง

1) ประเมินความสัมพันธ์ ระหว่างผู้วิจัยกับชาวบ้านอยู่ตลอดเวลา

2) ทบทวนวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นครั้งคราว เพื่อให้สอดคล้องกับความเห็นของชาวบ้าน อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และการเปลี่ยนแปลงของชุมชน

ในการวิจัยแบบ PAR ผู้วิจัยถือว่าชาวบ้านเป็นผู้ที่รู้ดีเท่า ๆ กับนักวิจัย หรือนักพัฒนาในการกำหนดปัญหา และการเลือกปฏิบัติการใด ๆ ก็ตามที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต ปัญหาของการวิจัยจึงเริ่มจากชาวบ้านด้วย ไม่ใช่จากสมมติฐานของผู้วิจัย หรือนักพัฒนาแต่ฝ่ายเดียว จะเห็นว่า ทั้งสามฝ่ายคือ ชาวบ้าน นักวิจัย และนักพัฒนา ต่างก็มีบทบาทเท่าเทียมกันในการร่วมกำหนดปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติการ การวิจัยนี้จะเป็นการผสมผสานระหว่างความรู้เชิงทฤษฎี และระเบียบวิธีของนักวิจัย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนักพัฒนาและความต้องการกับความรอบรู้ของชาวบ้าน ดังแสดงในภาพประกอบ 20



ภาพประกอบ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนา นักวิจัย และชาวบ้าน ก่อนและหลังการวิจัยแบบ PAR
ที่มา : สุภางค์ จันทวานิช. (2545). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. หน้า 70.

จากภาพดังกล่าว วงกลมแต่ละวง คือโลกทัศน์ หรือวิธีมองปัญหาของคนแต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โลกทัศน์ของแต่ละฝ่ายต่างกันไปตามกรอบแนวคิดที่ตนยึดถือ หลังจากที่ได้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแล้ว คนทั้งสามกลุ่มจะมี “โลกทัศน์ร่วม” และความเข้าใจร่วมกันในเรื่องของการพัฒนา สิ่งนี้เป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัย จะเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ

จากภาพประกอบ 20 ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงมีด้วยกัน 3 ฝ่าย คือ 1) ชาวบ้าน ซึ่งเป็นตัวแทนของชุมชน 2) นักวิจัย ซึ่งเป็นตัวแทนของนักวิชาการที่สนใจเรื่องการพัฒนา และ 3) นักพัฒนา ซึ่งเป็นตัวแทนของฝ่ายรัฐบาล หรือองค์กรพัฒนาเอกชน สองฝ่ายหลังนี้นับรวม ๆ กันเป็นฝ่ายคนนอก ส่วนชาวบ้านเป็นคนใน ทำอย่างไรทั้งสามฝ่ายนี้ จึงจะนำคุณสมบัติของตนมาเอื้อแก่กันได้ โดยปกตินักวิจัยและนักพัฒนา ซึ่งเป็นผู้ที่มีข้อมูลทางวิชาการมักไม่ใช่ผู้ที่จะมาใช้ชีวิตอยู่ในชุมชนอยู่ได้ตลอดปี และการถ่ายทอดข้อมูลนั้นก็อาจถูกครอบงำโดยความเชื่อมั่นในเชิงวิชาการหรืออุดมการณ์ จนทำให้ชาวบ้านไม่สามารถเข้าใจได้ถ่องแท้ จึงอาจจำเป็นต้องอาศัยสื่อกลาง ที่จะเป็นสายสัมพันธ์กับนักวิจัยและนักพัฒนารับเอาวิชาการต่าง ๆ ไปถ่ายทอดให้ชาวบ้านได้เข้าใจ และนำไปสู่การปฏิบัติได้ ต่อเมื่อนักวิจัยและนักพัฒนาเข้าถึงชาวบ้านได้แล้ว สื่อกลางควรจะสลายตัวไป

ในแง่ของวิธีวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมใช้วิธีการเช่นเดียวกับการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ เริ่มตั้งแต่การเข้าสนาม และสร้างความสัมพันธ์ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ ซึ่งจะเน้นการมีส่วนร่วมของฝ่ายชาวบ้าน นอกไปจากฝ่ายนักวิจัยด้วย แต่การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนมากกว่าการวิจัยเชิงคุณภาพ เพราะต้องมีการปฏิบัติหรือกิจกรรมเพิ่มเข้ามา ตลอดจนการติดตามและปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมนั้น อย่างไรก็ดี กระบวนการในการทำกิจกรรมและการติดตาม ยังคงใช้วิธีการเชิงคุณภาพเช่นกัน ทั้งนี้ ชูเกียรติ ลีสุวรรณ์ (2531 : 45-46. อ้างอิงจาก ไชยรัตน์ ปราณี. 2545 : 188) ได้สรุปลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพในภาคสนามว่า มีลักษณะสำคัญดังนี้

1) เน้นการศึกษาชุมชน โดยมองคนในฐานะสมาชิกของชุมชน และพฤติกรรมของคนถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง

2) เน้นการสังเกตและการสัมภาษณ์ รวมทั้งการใช้ชีวิตในชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเรื่องอย่างละเอียดลึกซึ้ง

3) เน้นการใช้เวลาที่ยาวนานในการเก็บข้อมูล เพื่อให้สามารถแน่ใจว่า นักวิจัยและชาวบ้านเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้อง ไม่คลาดเคลื่อน

4) เน้นการให้ความสำคัญกับข้อมูล และความคิดของชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสาร แบบการสื่อสารสองทาง

5) เน้นการหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยประชาชนมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ปัญหาชุมชนและศึกษาดูว่าทรัพยากรในท้องถิ่นมีอะไรบ้างที่จะนำไปสู่การแก้ไข

6) เน้นการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการเพื่อนำไปปฏิบัติ

7) เน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ปัญหา และสามารถทำต่อไปได้หลังจากนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้ว

นอกจากนั้นแล้ว รัตนะ บัวสนธ์ (2535 : 82) ได้เสนอแนะถึงข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับนักวิจัยควรจะคำนึงถึงในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมว่า นักวิจัยควรตระหนักข้อจำกัดของตัวเอง มีความรู้สึกว่าไม่รู้ นอกจากนี้แล้วจะต้องตระหนักในระบบคุณค่าของตัวเอง เมื่อต้องสัมพันธ์กับค่านิยมของประชาชนในท้องถิ่นที่แตกต่างไปจากตน ผู้วิจัยควรมีการยอมรับการไม่รู้นั้น และพยายามเรียนรู้จากคนท้องถิ่น โดยการผ่านมิตรภาพและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ข้อมูลพอสมควรและเข้าใจปัญหาของท้องถิ่น จะต้องร่วมกันกับชาวบ้านหาทางออกแก้ปัญหา ผู้วิจัยในฐานะคนนอกจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าไปเรียนรู้ท้องถิ่น ต้องเตรียมเรียนรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ความขัดแย้งของชนชั้นผู้นำในชุมชนท้องถิ่น

6. สถานการณ์เกี่ยวกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

หลังจากการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 โดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้สถานศึกษาทั่วประเทศจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และให้ประกาศใช้หลักสูตรใหม่ภายในปี พ.ศ. 2546 ส่งผลให้หน่วยงานต่าง ๆ มีการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในมิติต่าง ๆ ทั้งนี้พอจำแนกได้คือ ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสาระการเรียนรู้และหน่วยการเรียนรู้ และด้านการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผลของการศึกษาวิจัยในแต่ละด้านสามารถสะท้อนภาพของสถานการณ์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6.1 ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากการผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1) ด้านศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่าความพร้อมของสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยความพร้อมในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการสนับสนุนส่งเสริม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยศักยภาพของบุคลากรในทุกด้านอันได้แก่ ด้านการจัดทำสาระของหลักสูตร ด้านการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ ด้านการจัดทำแผนการเรียนรู้ และด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง (เสาวภาคย์ แหลมเพชร. 2545 : 80-85)

2) มีการศึกษาถึงความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ให้ความสำคัญในระดับมากเกี่ยวการจัดการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาให้กับบุคลากรในโรงเรียน การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตร การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน และการให้ความรู้ในการจัดทำโครงสร้างของหลักสูตร ส่วนครูผู้สอน พบว่า ให้ความสำคัญในระดับมากเกี่ยวกับการได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง เช่น การมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำหลักสูตร เป็นต้น (จีรสุดา เกียรติสหกุล. 2546 : 55-59)

3) มีการศึกษาถึงสภาพการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนเครือข่าย พบว่า มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น มีการเตรียมตัวผู้บริหารเอง ด้วยการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พร้อมทั้งคัดเลือกครูเข้าร่วมด้วย มีการประชุมครู รวมทั้งการศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารมีการวิเคราะห์ผลการทำงานของครูว่ามีปัญหาอุปสรรคอย่างไร แล้วนำมาเป็นประเด็นหรือหัวข้อในการอบรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้ชัดเจนขึ้น (ลัดดา ศิลาน้อย และคณะ. 2546 : 44-45)

6.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากผลการวิจัยติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึษาตามแนวหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนนำร่อง ของ พันธณีย์ วิหคโต (2545 : 12-19) และจากการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ของ รัตนะ ทวีผล (2546 : 113-114) พบว่ามีการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1) มีการศึกษาถึงบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนส่วนใหญ่ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสูงสุดในเรื่องการวางแผนกำหนดนโยบาย/จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน การจัดหาแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และการสรรหาภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน และมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ในเรื่องการจัดทำสื่อการเรียนการสอน

2) สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการพัฒนาหลักสูตร ประกอบไปด้วย การเป็นผู้ให้ความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การนำเสนอข้อมูลด้านสภาพปัญหาการศึกษา ความต้องการภูมิปัญญาท้องถิ่นในการใช้ประกอบการจัดทำสาระหลักสูตรของโรงเรียน การส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3) สำหรับวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พบว่า สถานศึกษามีการเชิญบุคคลในท้องถิ่นเป็นวิทยากรให้กับโรงเรียน มีการประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน

4) ด้านผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนของชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนมีหลักสูตรที่มาจากชุมชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำ โรงเรียนได้เป็นศูนย์รวมในการให้บริการทางวิชาการ อาคารสถานที่ และการจัดกิจกรรมของคนในชุมชน โรงเรียนได้รับความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนด้านงบประมาณ สื่อ อุปกรณ์การศึกษาและทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นอย่างมาก นักเรียนได้มีการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริงจากแหล่งเรียน และภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยตรง และส่งผลในด้านความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนเป็นอย่างดี

6.3 ด้านการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของ ปรียานันท์ บุญอรัญ (2546 : 100-109) ; มนตรี ยานะกิจ (2547 : 125-128) ; รัชฎาภรณ์ ทองแป้น (2546 : 92-100) ; และสุชาติ กะไชยวงษ์ (2546 : 61-62) พบว่ามีประเด็นที่สอดคล้องกันสรุปได้ว่า บุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่ ในระหว่างดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานั้น ขาดความมั่นใจในสิ่งที่ตนได้ดำเนินการจะมีความถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ทำให้ไม่กล้าที่จะตัดสินใจ อีกทั้งยังขาดที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญในการให้คำแนะนำปรึกษา ทั้งนี้ปัญหาที่พบได้แก่

1) ไม่แน่ใจว่าวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรจะสามารถดำเนินการได้จริงหรือไม่

2) ขาดความมั่นใจในการกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้ ว่าจะมีความถูกต้องเหมาะสมกับผู้เรียนหรือไม่ เพราะผู้จัดทำหลักสูตรไม่ได้มีความเชี่ยวชาญในสาระของหลักสูตรที่ตนรับผิดชอบทั้งนี้เพราะโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งไม่แน่ใจด้วยว่าสาระการเรียนรู้ที่วิเคราะห์ได้นั้นจะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งปัญหานี้ ในงานวิจัยบางเล่ม พบว่าไม่เกิดขึ้นกับผู้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่จบการศึกษาในวิชาเอกที่ตรงกับสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ

3) ในเรื่องการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสับสนเกี่ยวกับการจัดทำเอกสารประเมินผลตามข้อกำหนดของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ยังขาดแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติ

4) ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ และการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ รวมทั้งการสอนให้นักเรียนจัดทำโครงงาน

6.4 ด้านการพัฒนาสาระการเรียนรู้และหน่วยการเรียนรู้

พบว่า มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสาระการเรียนรู้ และหน่วยการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลาย อาทิเช่น ดวงเดือน เติมพิพัฒน์พงศ์ (2546 : 46) ได้ทำการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่องอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนปากคลองบางขนาก จังหวัดฉะเชิงเทรา ส่วน สุนทรี แต่งวัฒนาไพบูลย์ (2546 : 84) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เรื่องการร้อยดอกไม้สด ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และสายสุนี เกิดนนท์ (2546 : 83) ได้พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี หน่วยการเรียนรู้ผลิตภัณฑ์อาหารจากกล้วย สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นต้น

6.5 ด้านการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 86-105) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ได้ทำการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาปีการศึกษา 2545 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ในปีการศึกษา 2545 กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนนำร่องและโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร จำนวน 768 โรง จาก 39 จังหวัด สรุปผลการวิจัยได้ คือ

1) การใช้หลักสูตรสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีความพร้อมด้านบุคลากรตามกลุ่มสาระ 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาษาไทย (ร้อยละ 86.0) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (ร้อยละ 81.1) และสุขศึกษาและพลศึกษา (ร้อยละ 79.5) ด้านการดำเนินการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีการดำเนินการในระดับมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการ/วิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน และการจัดครูเข้าสอนตรงตามความรู้ความสามารถ การประชาสัมพันธ์ผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้ชุมชน พบว่า สถานศึกษาได้ดำเนินการโดย เผยแพร่เอกสาร ประชุมชี้แจง บอกผ่านนักเรียน และเสียงตามสาย ความรู้ความเข้าใจ

เกี่ยวกับหลักสูตร พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากและผู้สอนประเมินตนเองมีความคิดเห็นว่า มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมาก การนิเทศ/ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการนิเทศติดตามการใช้หลักสูตรในระดับมาก การประเมินคุณภาพสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีคณะกรรมการด้านการประเมินภายใน ศึกษาสภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา และหาวิธีการแนวทางพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ความเหมาะสมของการใช้หลักสูตร พบว่า ผู้บริหาร ร้อยละ 94.8 มีความเห็นว่า หลักสูตรสถานศึกษามีความเหมาะสม เพราะเป็นหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสมตรงตามความต้องการของท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2) การจัดกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้ของครู พบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ครูได้จัดกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้ในระดับมาก คือ จัดกิจกรรมโดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง และจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนครูมีความเห็นว่า สถานศึกษามีความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ในระดับมาก ในเรื่องของการจัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และมีเอกสาร/หลักสูตรใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน สำหรับสภาพการจัดกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้ พบว่า ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้เกิดกับนักเรียนในระดับมาก 3 อันดับแรก คือ จัดกิจกรรมการสอนโดยสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง และจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ นักเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครู ในระดับมาก คือ ครูสอนเน้นให้ผู้เรียนได้คิด ได้ปฏิบัติจริง ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และครูจัดกิจกรรมด้วยวิธีหลากหลาย

3) ความพึงพอใจในการใช้หลักสูตร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในผลการเรียนรู้ของนักเรียน และครูมีความพึงพอใจในการใช้หลักสูตรในระดับมาก คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ถือว่านักเรียนมีความสำคัญที่สุด การพัฒนานักเรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของนักเรียน

4) พฤติกรรมของนักเรียน พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่า นักเรียนมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในระดับมาก 3 รายการ ได้แก่ มีความเป็นไทย ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ปฏิบัติตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ

5) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการเรียนรู้ พบว่า ชุมชนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ คือ ให้การสนับสนุนด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ เป็นวิทยากรให้ความรู้ ให้นักเรียนศึกษาดูงานในสถานประกอบการ และให้คำปรึกษาแนะนำ

นอกจากนั้น สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การติดตามผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตการศึกษา 1-12 ผลการวิจัยพบว่า

1) โรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตร มีผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2) โรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร มีผลการบริหารจัดการหลักสูตรในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

3) โรงเรียนที่ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2546 มีผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

4) ผลการเปรียบเทียบการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนนำร่อง กับโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยโรงเรียนนำร่องมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

5) ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตร จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านพบว่า สถานศึกษาทุกสังกัดมีการบริหารจัดการหลักสูตรไม่แตกต่างกัน

6) ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตร จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7) ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการหลักสูตรของโรงเรียนที่ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2546 จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อจำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากรายงานการวิจัยดังกล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กล่าวได้ว่ายังมีลักษณะของการประเมินเพื่อสรุปผลรวม มากกว่าการประเมินเพื่อความก้าวหน้า ข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมินจึงเป็นเพียงการรายงานค่าสถิติเพื่อแสดงให้เห็นสภาพโดยรวมของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเท่านั้น ข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นเพียงตัวเลขที่ไม่สามารถสะท้อนแนวทางในการพัฒนาให้กับสถานศึกษาได้อย่างมีความหมาย

7. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

หลักสูตรถือเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาในการวางแผนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหวัง และดำเนินไปได้อย่างมีทิศทาง เดิมหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยถือเป็นหลักสูตรแบบสำเร็จรูป ที่จัดทำขึ้นมาจากส่วนกลาง โรงเรียนสามารถนำไปใช้ได้ทันที โรงเรียนจึงยึดถือหลักสูตรจากหน่วยงานส่วนกลางมาใช้สอนนักเรียนเป็นหลัก ทั้งนี้เป็นไปตามนโยบายและยังก่อให้เกิดความสะดวกและประหยัดเวลาต่อครูผู้สอน ซึ่งจากการศึกษาของ กรมวิชาการ,กระทรวงศึกษาธิการ (2545ค. : 1) ถึงหลักสูตรการศึกษาของประเทศที่ใช้อยู่ในขณะนั้น คือ หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรุงปรุง พ.ศ. 2533) และหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) พบว่า มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ ประการหนึ่งคือ พบว่าการกำหนดหลักสูตรจากส่วนกลางเองยังไม่สามารถสะท้อนสภาพความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่นได้ ถึงแม้ว่าหลักสูตรเองจะเปิดโอกาสให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อเสริมให้หลักสูตรจากส่วนกลางมีความยืดหยุ่นมากขึ้นก็ตาม แต่โรงเรียนก็ยังขาดบุคลากรดำเนินการ ขาดความร่วมมือ และสนับสนุน ขาดวิทยากร ขาดความรู้และทักษะในการดำเนินการ (อุมาพร หล่มสมฤดี. 2545 : 5 ; อ้างอิงจาก พัชนี ประพันธ์. 2537 ; และ ขจรจิต ไหลสกุล. 2538) ด้วยสภาพปัญหาความไม่ยืดหยุ่นของหลักสูตรการศึกษาที่กำหนดขึ้นจากส่วนกลาง อีกทั้งข้อจำกัดอีกหลายประการที่หลักสูตรยังไม่สามารถส่งเสริมให้สังคมไทยก้าวไปสู่สังคมความรู้ได้ทันการณ์ ทั้งในเรื่องความก้าวหน้าทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การสร้างพื้นฐานในการคิด ทักษะในการดำเนินชีวิต การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (รวีวัตร์ สิริภูบาล. 2544 : 41-51) ประกอบกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้มีการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ ตลอดตนเพื่อการศึกษาต่อ และให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยอาศัยอำนาจตามความในบทเฉพาะกาลมาตรา 74 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 จึงได้มีการกำหนดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ขึ้น โดยมีคำสั่งให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศ ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง และให้ประกาศใช้หลักสูตรในปีการศึกษา 2546 (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ค : คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ)

ปัจจุบันสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่ง ได้มีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาแล้วตามคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ในทางปฏิบัติแล้ว พบว่า โรงเรียนยังมีปัญหาในการใช้หลักสูตรอยู่มาก ทั้งนี้ปัญหาเกิดขึ้นตั้งแต่การจัดทำหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร คณะครูยังขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในการพัฒนาหลักสูตร สิ่งที่กำหนดไว้ในหลักสูตรยังไม่ได้เกิดขึ้นจากสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นอย่างแท้จริง พฤติกรรมการสอนของครูยังไม่เปลี่ยนแปลง ครูยังคงจัดการเรียนการสอนตามการรับรู้เดิมที่ผ่านมา สิ่งที่ระบุไว้ในหลักสูตรไม่ได้มีการนำมาสู่การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ; เสาวภาคย์ แหลมเพชร. 2545; ปรียานันท์ บุญอรัญ. 2546; มนตรี ยานะกิจ. 2547; รัชฎาภรณ์ ทองแป้น. 2546 ; และ สุชาติ กะไชยวงษ์. 2546) สภาพดังกล่าวจึงถือเป็นปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สำคัญยิ่ง และส่งผลต่อความเป็นพลวัตรของหลักสูตรสถานศึกษาอันถือเป็นหัวใจและธรรมชาติของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2545 : 50-51)

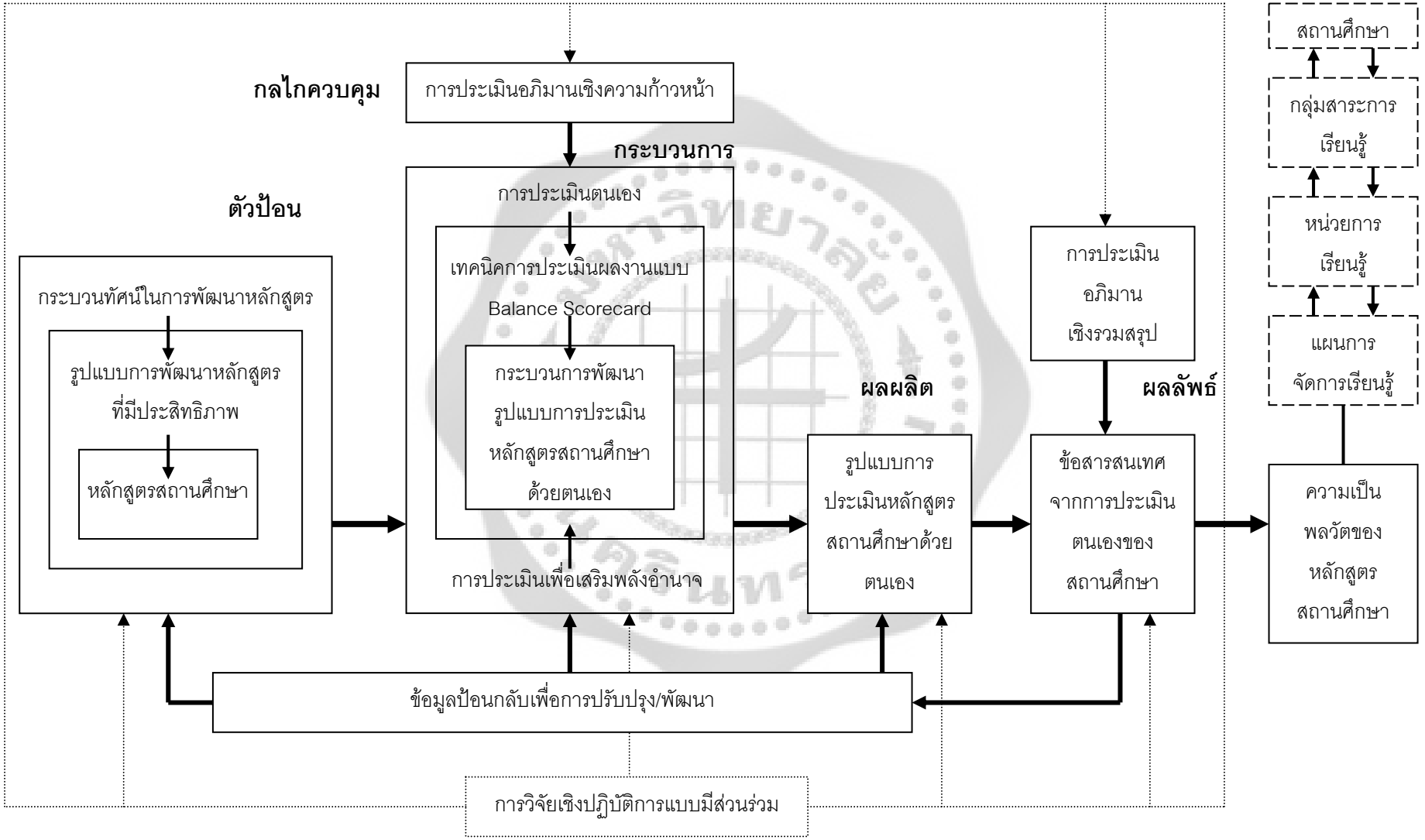
ด้วยสภาพความจำเป็นและปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นนั้น การจะให้หลักสูตรสามารถขับเคลื่อนไปคงเป็นไปโดยยาก ถ้าสถานศึกษาขาดระบบการประเมินที่มีประสิทธิภาพ เพราะผลการประเมินถือเป็นภาพสะท้อนสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพหลักสูตร ทำให้ได้ข้อสารสนเทศสำคัญในการตัดสินใจใด ๆ ในการแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมและเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้หลักสูตรเกิดการขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่อง (Mcneil. 1996 : 286 ; Nevo. 1995 : 10-11 ; &Davis. 1980 : 13-14) และจากการศึกษาถึงแนวโน้มของการประเมินผลทางการศึกษาจะให้ความสำคัญกับการประเมินตนเอง (Self-Evaluation) เพราะเป็นระบบการประเมินที่ทำให้สามารถตรวจสอบตนเองได้อยู่ตลอดเวลา (สุวิมล ว่องวานิช. 2543 : 30) ผลที่เกิดจากการประเมินตนเอง หากดำเนินการอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังจะส่งผลดีต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการประกันคุณภาพกากรศึกษา การประเมินตนเองด้วยระบบที่พร้อมให้ตรวจสอบได้ จึงเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดีที่สุด (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544 : 223-224)

ในการพัฒนาระบบการประเมินตนเอง ซึ่งผู้วิจัยได้อาศัยการจัดองค์ประกอบตามแนวคิดเชิงระบบเป็นหลัก เพื่อการกำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยจัดในกรอบความคิดของตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ โดยมีการจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบนั้นให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนที่จะช่วยให้ระบบนั้นมีประสิทธิภาพ (ทิศนา แขมมณี. 2546 : 4-5) กล่าวคือ ในองค์ประกอบแรก อันได้แก่ ตัวป้อน ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า หลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้นการปรับกระบวนทัศน์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และการมี

รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

ในส่วนของกระบวนการ เป็นการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายในการประเมินมาใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งแนวคิดการประเมินดังกล่าว ประกอบไปด้วย แนวคิดในการประเมินตนเอง(Self-Evaluation) การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ (Empowerment Evaluation) โดยในส่วนของแนวคิดการประเมินสองแนวคิดนี้ จะเป็นหลักสำคัญในการกำหนดกระบวนการในการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย โดยมีเทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวัดผลงานที่ผู้ปฏิบัติอยู่ในฐานะของผู้ประเมินผลงานด้วยตนเอง โดยยึดยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นหลักในการประเมินเพื่อพัฒนาผลงาน เป็นเครื่องมือในการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับองค์ประกอบด้านกลไกการควบคุม ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า (Formative Meta-Evaluation) ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ในการวางแผนก่อนปฏิบัติการประเมิน ช่วยให้การประเมินเป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนด (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544 : 84-85) เป็นกลไกในการควบคุมคุณภาพของกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า จะทำให้ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา อันเป็นผลผลิตของระบบ และผลลัพธ์อันเกิดขึ้นจากผลผลิตดังกล่าวเมื่อโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยได้มีการนำไปปฏิบัติในสภาพจริง ย่อมทำให้ได้ข้อสารสนเทศจำนวนหนึ่ง และเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน แนวคิดการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป(Summative Meta-Evaluation) จะเป็นรูปแบบการประเมินที่เข้ามามีบทบาทในการตรวจสอบข้อสารสนเทศเพื่อแสดงให้เห็นถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้โดยการรายงานให้สาธารณะทราบถึงความเป็นมาตรฐานของงานประเมิน(สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544 : 85-86) ซึ่งข้อสารสนเทศที่ได้มาตรฐานจะเป็นฐานข้อมูลป้อนกลับที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติ โดยในทุกองค์ประกอบของระบบ ตั้งแต่ การกำหนดตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม การนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติ จนได้มาซึ่งผลลัพธ์ ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบการประเมินดังกล่าว

จากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 21



ภาพประกอบ 21 กรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา เพื่อส่งผลต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา โดยศึกษาเปรียบเทียบถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา ระหว่างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวคิดสำคัญที่ผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ แนวคิดในการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การประเมินอภิมาน และเทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard ซึ่งแนวคิดดังกล่าวต่างมีจุดเน้นสำคัญร่วมกันคือ การมุ่งพัฒนาผลประเมินเพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นบทบาทของผู้ปฏิบัติในฐานะของผู้ประเมินให้เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นมีศักยภาพในการตัดสินใจในงานที่ตนรับผิดชอบ และเพื่อให้การปฏิบัติงานวิจัยสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่ารูปแบบการวิจัยในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยอาศัยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) โดยมีผู้วิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ ศึกษานิเทศก์ และตัวแทนของชุมชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย เป็นผู้ร่วมดำเนินการวิจัย โดยกำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยเป็น 5 ช่วงดังนี้

ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

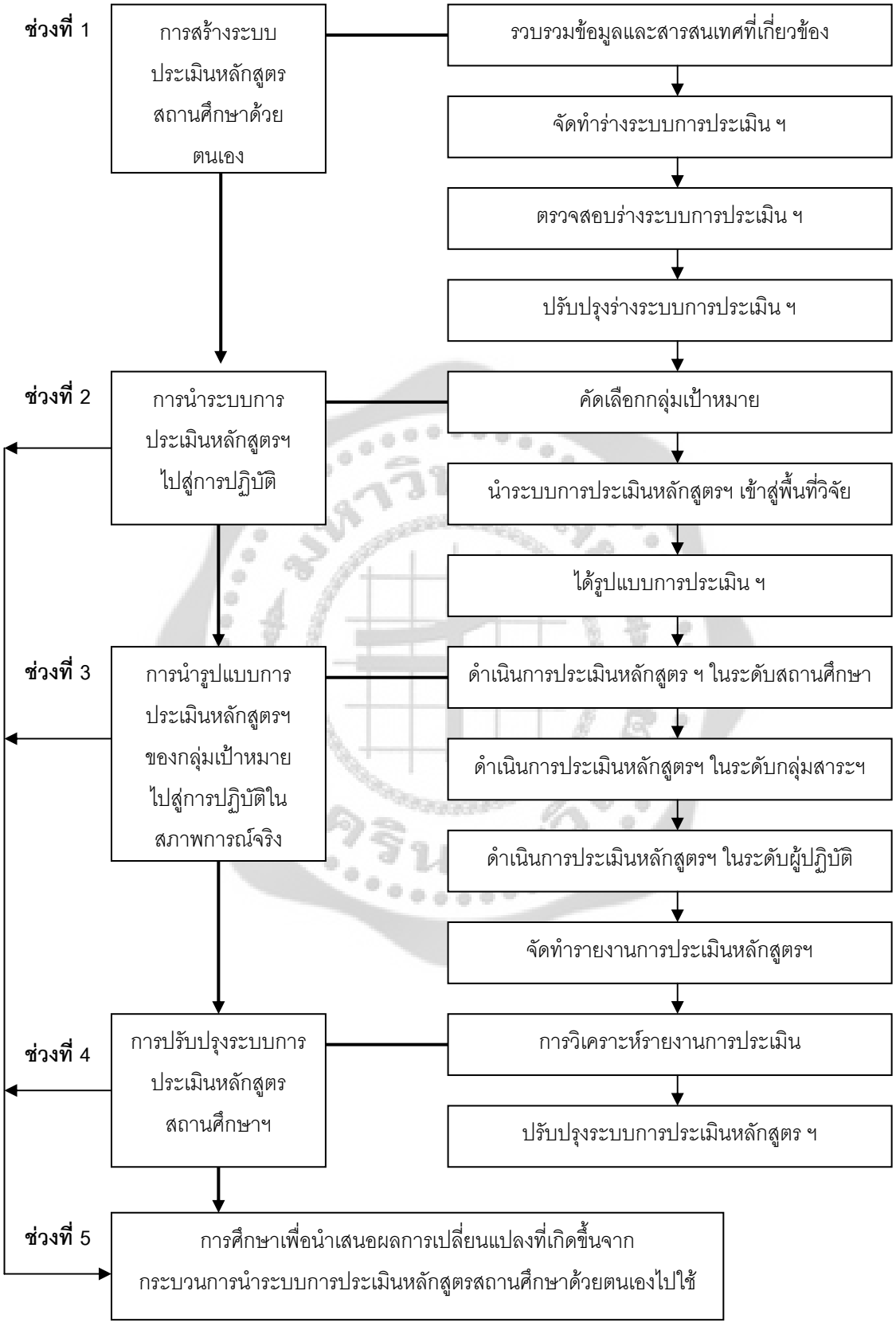
ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง

ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย

กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินงานในแต่ละช่วง ดังภาพประกอบ 22



ภาพประกอบ 22 ขั้นตอนการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ประกอบไปด้วยการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ 1) รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 2) จัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา 3) ตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา 4) ปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา แต่ละขั้นตอนมีผลการดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา การประเมินหลักสูตร แนวคิดในการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การประเมินอภิมาน เทคนิคการวัดผลงานแบบ Balanced Scorecard และรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับและติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนนำร่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นโครงสร้างในการจัดทำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาตามโครงสร้างที่ได้จากข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 ดังนี้

1) องค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามแนวคิดเชิงระบบ ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

2) การจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

3) กำหนดแผนการดำเนินงานสำหรับผู้วิจัย ในการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ไปใช้ในพื้นที่การวิจัย

4) การจัดทำโครงร่างการประเมินตนเอง (Self-Evaluation Profile) สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interviews) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นรายละเอียดสำคัญของระบบการประเมินหลักสูตร

สถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่ผู้วิจัยร่างขึ้น ในด้านความถูกต้องเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ โดยได้ปฏิบัติตามแนวทางดังนี้คือ

- กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ร่วมกันคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ โดยกำหนดให้เป็นผู้เชี่ยวชาญทั้งในด้านวิชาการและการปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษา มีประสบการณ์ในสาขาที่กำหนดและได้รับการยอมรับถึงความเป็นผู้รู้หรือเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีเวลาที่จะให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบไปด้วย ดร.ศรีสมร พุ่มสะอาด ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร รองศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. งามนิตย์ ธาตุทอง ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา อาจารย์ ดร. นุชวนา เหลืองอังกูร ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และ ดร.ผจญ โกจารย์ศรี ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

- การเตรียมการก่อนการสัมภาษณ์ เริ่มต้นจากการกำหนดคำสำคัญ(Keywords) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ ความถูกต้องในเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ในลักษณะของชุดคำถามปลายเปิดตามคำสำคัญที่ต้องการ ที่มีความยืดหยุ่น พร้อมปรับเปลี่ยนถ้อยคำให้สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นนำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา พร้อมกับแนวการสัมภาษณ์ ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข และทำการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ จากนั้นจัดส่งร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา พร้อมคำสำคัญในการสัมภาษณ์ ให้กับผู้เชี่ยวชาญ พร้อมกับนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

- ดำเนินการสัมภาษณ์ ตามโครงสร้างของคำสำคัญที่ใช้ในการสัมภาษณ์ กับผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน โดยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญในการบันทึกเทปการสัมภาษณ์ และจดบันทึกการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ราวท่านละ 2 ชั่วโมง และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญครบทั้ง 5 ท่าน แล้วเสร็จในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2548

- วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์หาความเหมือนกัน (Similarities) และความแตกต่าง (Differences) ระหว่างหน่วยย่อยที่เล็กที่สุดที่ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ แล้วนำมาจัดระบบให้เป็นประเด็นหลักเพื่อการปรับปรุง และพัฒนาร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาตามข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ซึ่งเสร็จสมบูรณ์ในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2548 ทำให้ได้ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาที่พร้อมนำเข้าสู่พื้นที่การวิจัย

ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ใช้วิธีดำเนินงานตามแนวทางการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมี 2 ขั้นตอน คือ การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย และการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาเข้าสู่พื้นที่การวิจัย โดยมีรายละเอียดคือ

1. **การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย** จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการศึกษาเปรียบเทียบถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา ระหว่างโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จกับโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เมื่อมีการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่เกณฑ์การพิจารณาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ เป็นแนวทางในการกำหนดเกณฑ์ โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาในเรื่องของความครอบคลุม ความเที่ยงตรง และความถูกต้องของภาษาที่ใช้ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน แล้วนำข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 : นำเกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นจากขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการกำกับ นิเทศติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น ร่วมกับคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ เสนอชื่อโรงเรียนในระดับประถมศึกษาที่มีคุณลักษณะผ่านเกณฑ์(ประสบผลสำเร็จ) จำนวน 1 โรง ซึ่งได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเขตอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น และไม่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว(กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา) จำนวน 1 โรง ซึ่งได้แก่โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งในเขตอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น

ขั้นตอนที่ 3 : ดำเนินการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal) ผู้บริหาร คณะครู และชาวบ้านผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโรงเรียนที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 แล้วนำข้อมูลที่

ได้จากการสัมภาษณ์ในแต่ละโรงเรียน มาวิเคราะห์ ลงรหัส และจัดเข้าเป็นหมวดหมู่ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่ 1 เพื่อยืนยันตามเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ปรากฏว่าโรงเรียนทั้งสองมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดตามความมุ่งหมายของการวิจัย นอกจากนี้ โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่งยังมีบริบทด้านต่างๆ ที่คล้ายคลึงกันคือ สถานที่ตั้งอยู่ในเขตชนบทกึ่งเมือง มีระยะห่างจากที่ตั้งตัวจังหวัดขอนแก่นเป็นระยะทางประมาณ 70 กิโลเมตรเท่ากัน ลักษณะของโรงเรียนเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดกลาง เปิดสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 6 มีครูซึ่งมีเป็นบุคลากรภายในสถานศึกษาจำนวนใกล้เคียงกันทั้งสองโรงเรียน อายุราชการอยู่ในช่วงประมาณ 20-25 ปี และครูทุกคนเป็นคนในพื้นที่เหมือนกันทั้งสองโรงเรียน สภาพชุมชนที่ตั้งสถานศึกษา ประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกร ทำไร่ ทำนา ทำสวน และเลี้ยงสัตว์พื้นเมือง

2. **การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาเข้าสู่พื้นที่การวิจัย** ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยดำเนินการคู่ขนานกันไประหว่างโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง โดยวางแผนการดำเนินงานเป็นระยะต่างๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมการก่อนการเริ่มใช้ระบบการประเมิน ประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ 1) การเข้าสนาม 2) การสร้างความสัมพันธ์ 3) การคัดเลือกผู้ร่วมดำเนินการวิจัย 4) การจัดทำแผนที่ทางกายภาพและเลือกตัวอย่าง และ 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การเข้าสนาม : ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความร่วมมือทางราชการ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น ที่โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายสังกัดอยู่ทั้ง 2 แห่ง โดยมอบให้ผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเข้ามาในสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้วิจัยวางแผนการปฏิบัติงานวิจัยในโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายสัปดาห์ละ 2 วันทำการต่อเนื่องกัน ทั้งนี้ในระหว่างปฏิบัติการวิจัยได้มีปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเมื่อลงพื้นที่การวิจัย โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม คุณค่า และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับระบบการประเมินมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์ : ผู้วิจัยดำเนินการสร้างความสัมพันธ์คุ้นเคย และความไว้วางใจกับบุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัยได้กำหนดบทบาทตนเองในฐานะของครูอาสาฝ่ายวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง

ขั้นตอนที่ 3 การคัดเลือกผู้ร่วมดำเนินการวิจัย : โดยคัดเลือกตามความสมัครใจ จำนวน 3 คน ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เช่นเดียวกันทั้งสองโรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยได้จัดประชุมเพื่อนำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง รวมทั้งวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ให้ผู้ร่วมดำเนินการวิจัยเกิดความเข้าใจ และถือเป็นการเริ่มต้นในการปรับกระบวนทัศน์ และเสริมพลังอำนาจให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นกลุ่มแรก และในระยะแรกของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนที่ทางกายภาพ (Physical Map) และเลือกตัวอย่าง (Selecting Sampling) ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้งสอง ให้เข้าร่วมพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และตัวแทนจากชุมชน

ขั้นตอนที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดปัจจัย และกระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ประกอบไปด้วย

1) สภาพทั่วไปของท้องถิ่นในด้านต่างๆ เช่น ประวัติความเป็นมา สภาพทางภูมิศาสตร์ และโครงสร้างทางสังคมเป็นต้น ด้วยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่การวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน โดยใช้แบบบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน

2) สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตั้งแต่ก่อนการจัดทำ ระหว่างการจัดทำ จนถึงในช่วงของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มต่างๆ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา โดยให้ผู้ร่วมดำเนินการวิจัยคอยอำนวยความสะดวกเพื่อให้การสนทนากลุ่มเป็นไปโดยราบรื่น เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แนวการสนทนากลุ่มที่ได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

3) สภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มบุคคลต่างๆ ทั้งที่มีส่วนร่วม เคยมีส่วนร่วม ไม่เคยมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แนวการสัมภาษณ์ที่ได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้จากทั้ง 3 ส่วนแล้ว ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป โดยใช้การอุปนัยเชิงวิเคราะห์ (Analytic Induction) จนทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการกำหนดปัจจัยและกระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ระยะที่ 2 การดำเนินการตามองค์ประกอบของระบบการประเมิน ใช้การประชุมปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นบรรยากาศการมีส่วนร่วม การลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง และการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับตนเอง โดยดำเนินการตั้งแต่ช่วงเดือนเมษายนถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2549 การดำเนินงานในระยะนี้มี 2 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดตัวป้อน และ 2) การพัฒนารูปแบบการ

ประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ด้วยกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา และกลไกควบคุมด้วยการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวป้อน : ผู้วิจัยและผู้ร่วมดำเนินการวิจัยได้จัดประชุมปฏิบัติการร่วมกันกับคณะครู ผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำไปสู่การปรับกระบวนทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการทบทวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น ตามแผนการดำเนินงานสำหรับผู้วิจัยในการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปใช้ในพื้นที่การวิจัย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากช่วงที่ 1 ของการวิจัย โดยปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของพื้นที่การวิจัย สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 1) แบบบันทึกการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้วิจัย 2) แบบสังเกตการอบรมเชิงปฏิบัติการจากผู้ร่วมดำเนินการวิจัย 3) แบบสัมภาษณ์ความรู้สึก เพื่อสะท้อนผลการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้เข้าร่วมอบรม และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความหมาย และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนการวิจัยในแต่ละขั้น

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา และใช้กลไกควบคุมด้วยการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ตามแผนการดำเนินงานการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปใช้ในพื้นที่การวิจัย โดยมีการปรับปรุงตามข้อมูลที่สรุปได้จากการดำเนินการวิจัยในช่วงที่ 2 ขั้นตอนที่ 5 โดยคำนึงถึงคุณค่า และประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 1) แบบบันทึกการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้วิจัย 2) แบบสังเกตการอบรมเชิงปฏิบัติการจากผู้ร่วมดำเนินการวิจัย 3) แบบสัมภาษณ์ความรู้สึกเกี่ยวกับการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้เข้าร่วมอบรม 4) ผลการประเมินรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า โดยข้อมูลดังกล่าวได้ถูกนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความหมาย และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนการวิจัยในแต่ละขั้น

ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง

ผลจากการดำเนินการวิจัยในช่วงที่ 2 โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายสามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาได้ จากนั้น การดำเนินงานในช่วงที่ 3 ซึ่งดำเนินงานในช่วงเดือนกรกฎาคมถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2549 เป็นการนำรูปแบบการประเมิน

หลักสูตรที่สถานศึกษาได้พัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง โดยอาศัยวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีผู้วิจัยคอยให้การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก ตามขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับสถานศึกษา ซึ่งเป็นการกำหนดแผนการประเมินตนเองตามรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้ร่วมกันพัฒนาขึ้นมาในการดำเนินงานวิจัยในช่วงที่ 2 และดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้ร่วมกันระหว่างคณะผู้บริหารสถานศึกษาและตัวแทนของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในแต่ระดับของหน่วยงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยมีการถ่ายทอดแผนการประเมิน ซึ่งเป็นการสื่อสารจากผู้บริหารสถานศึกษาสู่หัวหน้างานในแต่ละระดับ โดยทีมงานในระดับหน่วยงานจะมีการพัฒนาแผนการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนการประเมินตนเองในระดับสถานศึกษา และดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับผู้ปฏิบัติ โดยมีการถ่ายทอดแผนการประเมิน ซึ่งเป็นการสื่อสารจากผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกับหัวหน้างาน โดยในระดับผู้ปฏิบัติจะมีการพัฒนาแผนการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับแผนการประเมินตนเองในระดับหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่ และดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำรายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามระดับความรับผิดชอบ จากสารสนเทศที่ได้จากการดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้ โดยผู้วิจัยและผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย ร่วมกันประเมินคุณค่าและความน่าเชื่อถือของรายงานการประเมิน โดยอาศัยเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป(Summative Meta-Evaluation)ในการตรวจสอบรายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อแสดงให้เห็นถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อการให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการสะท้อนให้เห็นภาพของบทบาทผู้วิจัยที่เอื้อต่อการเสริมพลังอำนาจในการประเมินได้ด้วยตนเองของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งคุณค่าของการรู้จักประเมินตนเอง การเสริมพลังอำนาจตนเอง ที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้การบันทึกภาคสนาม(Field Note) โดยได้บันทึกผลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ รวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับเหตุการณ์เรื่องราว และความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการวิจัย และในทุกวันหลังการปฏิบัติการวิจัยสิ้นสุดลง ผู้วิจัยทำการบันทึกสนามละเอียด (Full Fill Notes) เพื่อใช้เป็นหลักฐานรายงานสนาม และ

วิเคราะห์เนื้อหา ด้วยการค้นหาข้อความสำคัญ(Significant Statement) แล้วนำมาจัดกลุ่ม (Categories) สรุปเป็นประเด็นหลักตามข้อค้นพบ(Themes) ประเด็นย่อย(Sub-Themes) ตามคุณสมบัติของหมวดหมู่ ภายใต้แบบแผนของชุดความหมาย (Patterns) ที่ปรากฏให้เห็นซ้ำๆ กันในข้อมูล ประเด็นหลักต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ผู้วิจัยนำไปสู่ข้อสรุปหลักของข้อมูลต่อไป

ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

จากผลผลิตที่ได้จากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา อันเกิดจากตัวป้อน อันได้แก่หลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพ กระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และกลไกควบคุม โดยใช้การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ทำให้ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบ และผลจากการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปสู่การประเมินตามสภาพจริง ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ตามมาคือ ข้อสารสนเทศที่อยู่ในรูปของรายงานการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ที่ได้รับการตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งเป็นข้อมูลป้อนกลับสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุง รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งใช้ในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่พัฒนาขึ้นโดยผู้วิจัย โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร ด้วยการลงรหัสข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมิน จากนั้นจัดหมวดหมู่ของรหัส ภายใต้ประเด็นที่สอดคล้องกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนา จากนั้นนำข้อสรุปที่ได้ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาถึงความถูกต้องในเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อค้นพบที่ได้ ไปปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จากนั้นนำระบบการประเมินที่ปรับปรุงและพัฒนาแล้วให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องในเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ จากนั้นทำการตรวจสอบระบบการประเมินที่ได้ทำการปรับปรุงแล้ว โดยผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรและการประเมินผลจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.งามนิตย์ ธาตุทอง อาจารย์ ดร.นุชวนา เหลืองอังกูร และ ดร.ผจญ โกจารย์ศรี มีแนวทางในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความถูกต้องในเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของตัวระบบการประเมินที่ทำการปรับปรุงแล้ว จากนั้นได้ทำการปรับปรุงและพัฒนา

ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาตามข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย

การดำเนินงานในช่วงที่ 5 เป็นการปฏิบัติงานวิจัยที่ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการตั้งแต่ช่วงที่ 2 จนถึงช่วงที่ 4 ของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการคู่ขนานกันไประหว่างโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง โดยข้อมูลทุกส่วนที่ได้จากการดำเนินงานวิจัยทั้งสองช่วง ได้แก่

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชนของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 โรงเรียน

2. สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตั้งแต่ก่อนการจัดทำ ระหว่างการจัดทำ จนถึงในช่วงของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. สภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

4. ข้อสรุปที่ได้จากการสะท้อนผลการอบรมเชิงปฏิบัติการในทุกขั้นตอนของการวิจัย

5. ผลการประเมินรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ตามเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

6. บันทึกสนามละเอียด (Full Fill Notes) จากการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปปฏิบัติตามสภาพจริง

ข้อมูลทั้งหมดดังกล่าวถูกนำมาวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการค้นหาข้อความสำคัญ(Significant Statement) แล้วนำมาจัดกลุ่ม (Categories) เพื่อนำมาสรุปเป็นประเด็นหลักตามข้อค้นพบ(Themes) ประเด็นย่อย(Sub-Themes) ตามคุณสมบัติของหมวดหมู่ภายใต้แบบแผนของชุดความหมาย (Patterns) ที่ปรากฏให้เห็นซ้ำ ๆ กันในข้อมูล ประเด็นหลัก ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำไปสู่ข้อสรุปหลักของข้อมูลที่แสดงให้เห็นในรายละเอียดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายแต่ละแห่ง รวมทั้งแนวทางในการพัฒนารูปแบบการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีคุณค่าและความหมาย ทั้งนี้การสร้างข้อสรุปผู้วิจัยทำการสรุปตามข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามช่วงเวลาของการดำเนินการวิจัยในแต่ละช่วง คู่ขนานกันไประหว่างโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การนำเสนอผลการวิจัยตามแนวทางการดำเนินการวิจัยทั้ง 5 ช่วงนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดไว้ตั้งแต่บทที่ 4 ถึงบทที่ 7 โดยมีลำดับในการนำเสนอดังนี้คือ

บทที่ 4 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการร่าง การตรวจสอบ และการปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

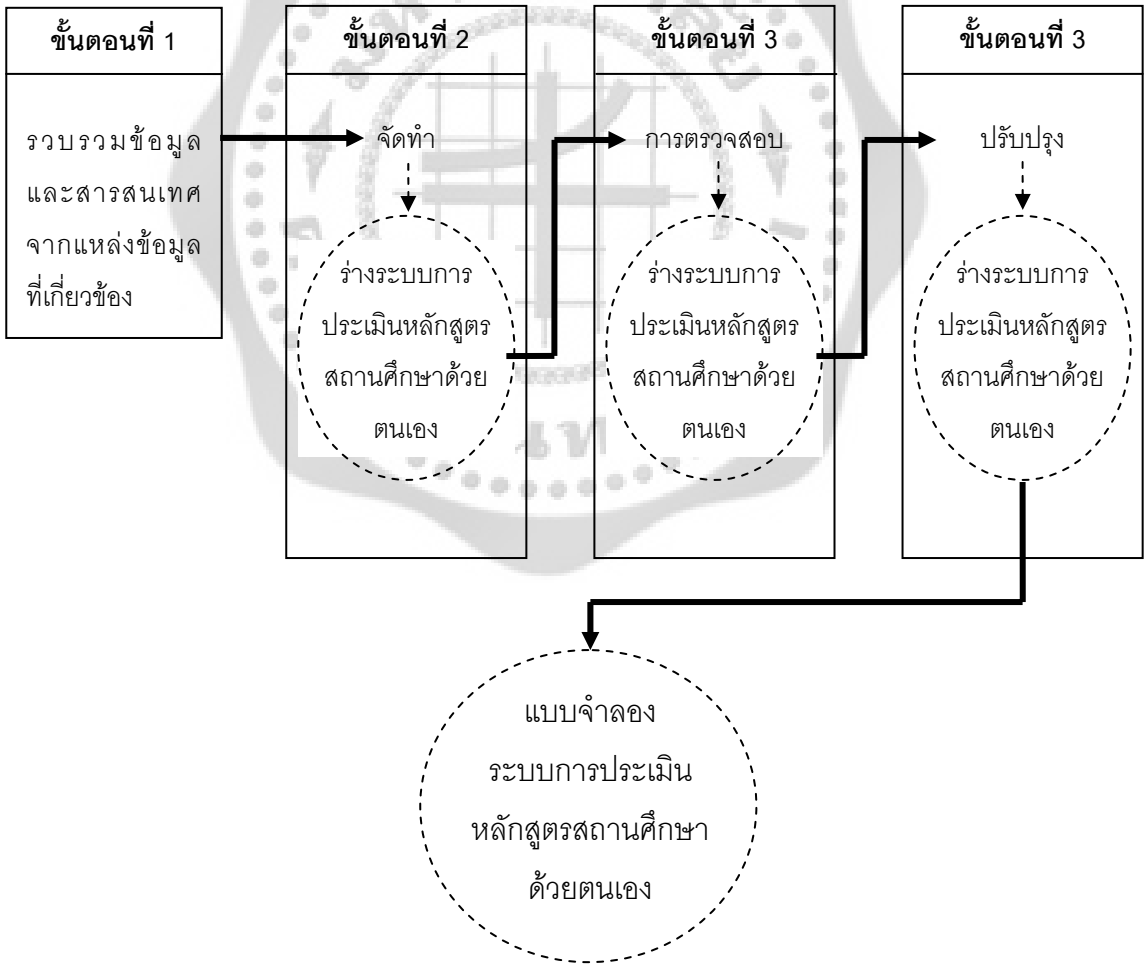
บทที่ 5 บริบทของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทั่วไป และสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง คือ โรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

บทที่ 6 ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา: จากแบบจำลองสู่การปฏิบัติจริง เป็นการนำเสนอผลที่เกิดขึ้นจากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง ตั้งแต่ผลที่เกิดขึ้นจากการกำหนดตัวป้อน การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากระบบ และผลการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

บทที่ 7 ผลการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการนำเสนอผลที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

บทที่ 4
การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากขั้นตอนการร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามที่ระบุไว้ในวิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 จัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง การดำเนินงานทั้ง 4 ขั้นตอน สามารถแสดงได้ภาพประกอบ 23



ภาพประกอบ 23 ขั้นตอนการร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

สำหรับผลการดำเนินงานการร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยจนเอง ตามขั้นตอนทั้ง 4 จนได้แบบจำลองระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา การประเมินหลักสูตร แนวคิดในการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การประเมินอภิมาน เทคนิคการวัดผลงานแบบ Balanced Scorecard และรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ โดยเป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับและติดตามผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโครงการโรงเรียนนำร่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ อันได้แก่ รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ อำเภอบ้านเขว้า จังหวัดชัยภูมิ ผลจากการวิเคราะห์ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกรณีศึกษาของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างเพื่อใช้ในการจัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยสามารถแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทั้งหมดของโครงสร้างได้ดังภาพประกอบ 24



ภาพประกอบ 24 โครงสร้างเพื่อการจัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากภาพประกอบ 24 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของโครงสร้างที่ผู้วิจัยนำไปใช้เพื่อการจัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินหลักสูตร รวมทั้งกรณีศึกษารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนบ้านห้วยหนองจันทิ ทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และนำไปสู่แนวคิดหลักของการร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งครอบคลุมและสัมพันธ์กับขอบข่ายงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ และเพื่อให้ระบบการประเมินสามารถขับเคลื่อนไปได้ด้วยพลังของผู้ปฏิบัติที่อยู่ในฐานะของผู้ประเมินตนเองด้วย รวมทั้งการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ เป็นแนวคิดหลักของการร่างระบบประเมินที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติเป็นผู้ประเมินผลงานด้วยตนเอง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของเทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard ซึ่งเป็นเทคนิคการประเมินที่เน้นการประเมินเพื่อให้เกิดการพัฒนางานด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง และด้วยแนวคิดหลักของการประเมินที่เน้นการประเมินตนเอง อุปสรรคสำคัญของการประเมินตนเองคือความลำเอียง หรือความไม่เชื่อถือในผลการประเมิน ที่อาจเกิดขึ้นได้กับการประเมินตนเอง กลไกของการประเมินอภิมานจึงถือเป็นอีกแนวคิดหนึ่งของร่างระบบการประเมินที่จะช่วยให้การดำเนินงานการประเมินเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบหลักและได้กำหนดเป็นโครงสร้างในการร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา และนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาใช้เพื่อร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ผู้วิจัยใช้แนวคิดเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีการจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.1 **องค์ประกอบด้านตัวป้อน** : หลักสูตรสถานศึกษาที่มีคุณภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้นการปรับกระบวนทัศน์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และการมีรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดจากการพัฒนาของสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างแท้จริง เป็นตัวป้อนที่สำคัญของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เพราะ

เป็นเป้าหมายในการประเมิน *“ตัวหลักสูตรสถานศึกษา”* จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีมาก่อน และควรอยู่ในสภาพที่พร้อมก่อนจะนำเข้าสู่กระบวนการประเมิน

2.1.2 **องค์ประกอบด้านกระบวนการ** : กระบวนการในระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายในการประเมิน ตามโครงสร้างที่ได้วางแผนไว้ในขั้นตอนที่ 1 แนวคิดการประเมินดังกล่าว ประกอบด้วย แนวคิดในการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ โดยในส่วนของแนวคิดการประเมินสองแนวคิดนี้ เป็นหลักสำคัญในการกำหนดกระบวนการในการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย โดยมีเทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผลงานการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่ตนกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่นั่นเอง

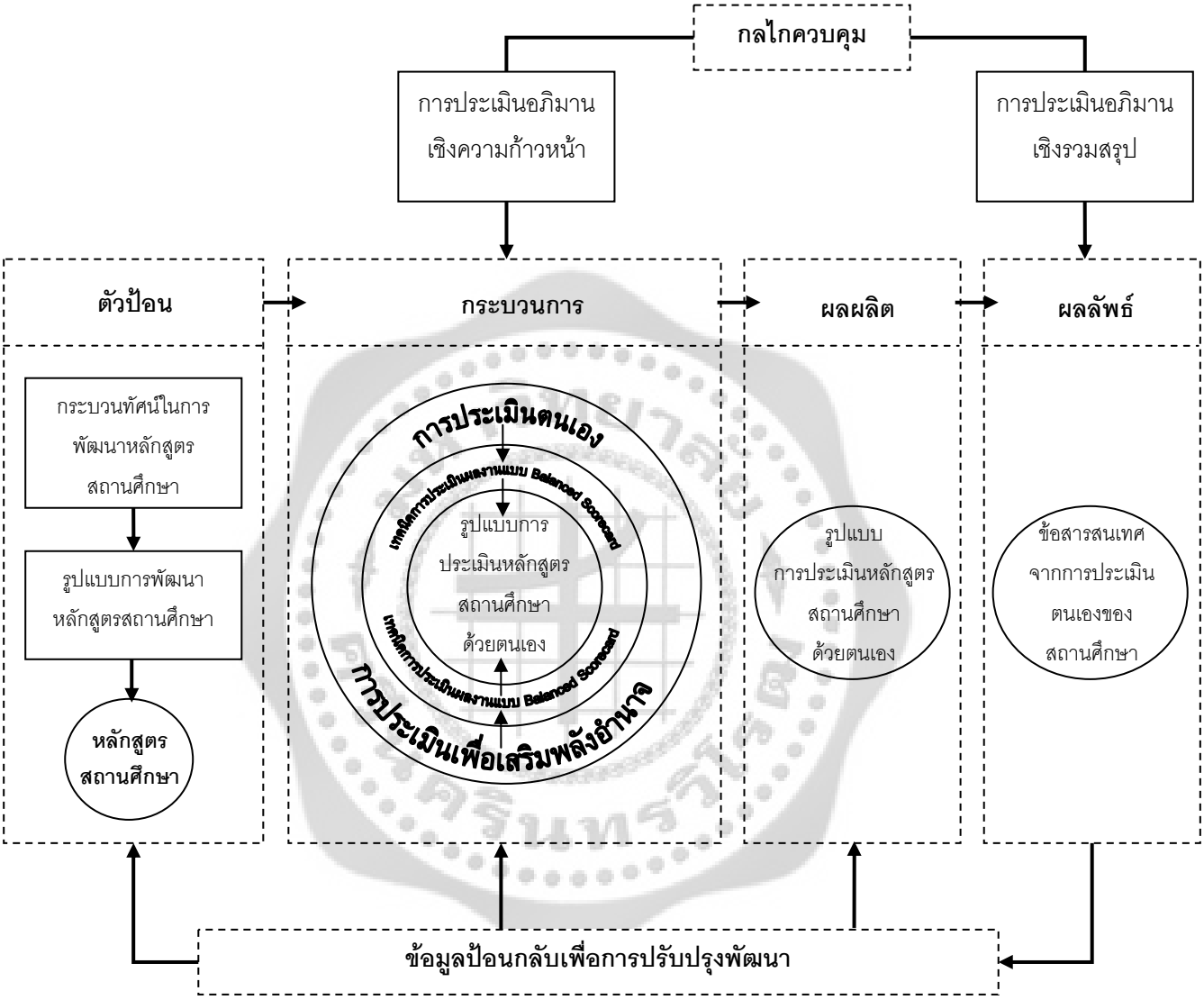
2.1.3 **องค์ประกอบด้านกลไกควบคุม** : การกำหนดองค์ประกอบด้านกลไกควบคุม ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ในการวางแผนก่อนปฏิบัติการประเมิน เพื่อช่วยให้การประเมินเป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนด เป็นกลไกในการควบคุมคุณภาพของกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เข้ามามีบทบาทเพื่อตรวจสอบข้อสารสนเทศ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ โดยการรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้สนใจได้รับทราบถึงความเป็นมาตรฐานของงานประเมิน

2.1.4 **องค์ประกอบด้านผลผลิต** : ผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า ทำให้ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบที่สถานศึกษาเป้าหมายของการวิจัยนี้จะได้นำไปสู่การปฏิบัติในสภาพจริง

2.1.5 **องค์ประกอบด้านผลลัพธ์** : ผลลัพธ์อันเกิดขึ้นจากการที่โรงเรียนเป้าหมายในการวิจัยได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ไปสู่การปฏิบัติในสภาพจริง ทำให้ได้ข้อสารสนเทศจากการนำรูปแบบการประเมินไปปฏิบัติ ข้อสารสนเทศที่ได้จึงเป็นผลลัพธ์ของระบบการประเมินในครั้งนี้

2.1.6 **องค์ประกอบด้านตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา** : ข้อสารสนเทศที่ได้จากการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนเป้าหมาย ถือเป็นฐานข้อมูลป้อนกลับที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องต่อไป

ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 25



ภาพประกอบ 25 องค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

2.2 แผนการดำเนินงานการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาสู่พื้นที่การวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดแผนการดำเนินการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาสู่พื้นที่การวิจัยตามองค์ประกอบของระบบในแต่ละขั้นตอนดังนี้

2.2.1 ขั้นการกำหนดตัวป้อน ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสาร 2 ชุด สำหรับการดำเนินงานในขั้นการกำหนดตัวป้อน ประกอบไปด้วย

1) กำหนดการอบรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2) เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2.2 ขั้นกระบวนการ ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสาร 2 ชุด สำหรับการดำเนินงานในขั้นกระบวนการ ประกอบไปด้วย

1) กำหนดการอบรมการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

2) เอกสารอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

2.2.3 ขั้นกลไกควบคุม ผู้วิจัยได้จัดเตรียมเอกสาร 2 ชุด สำหรับการดำเนินงานในขั้นกลไกควบคุม ประกอบไปด้วย

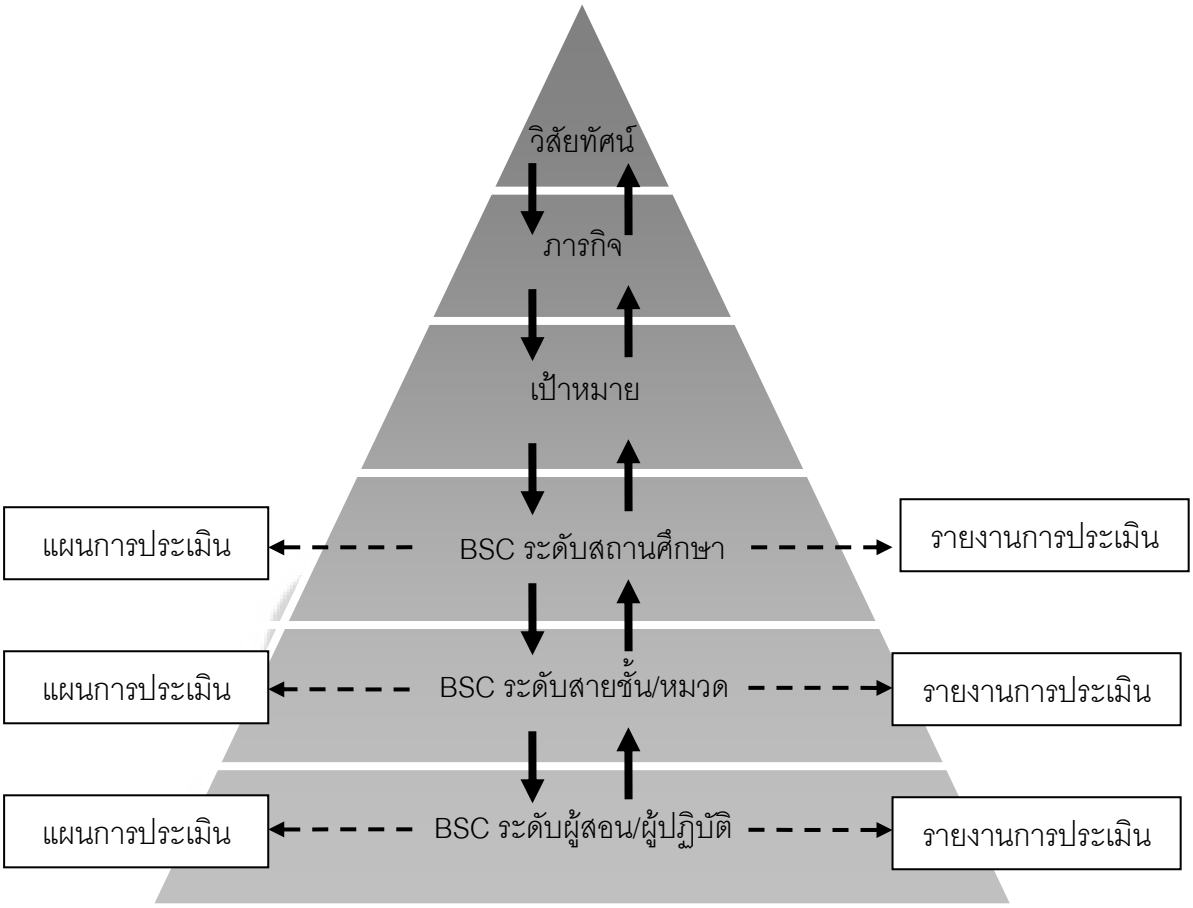
1) กำหนดการอบรมการประเมินอภิมาน

2) เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการประเมินอภิมาน(Meta Evaluation)

2.3 โครงร่างการประเมินตนเอง(Self-Evaluation Profile) สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

โครงร่างการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้โรงเรียนกลุ่มเป้าหมายสามารถมองเห็นแนวทางในการประเมินตนเองได้อย่างมีทิศทางมากขึ้น โดยมีโครงร่างการประเมินตนเอง 2 ชุด คือ 1) โครงร่างแสดงขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง 2) โครงร่างแสดงขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

2.3.1 โครงร่างแสดงขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งแสดงได้ดังภาพประกอบ 26

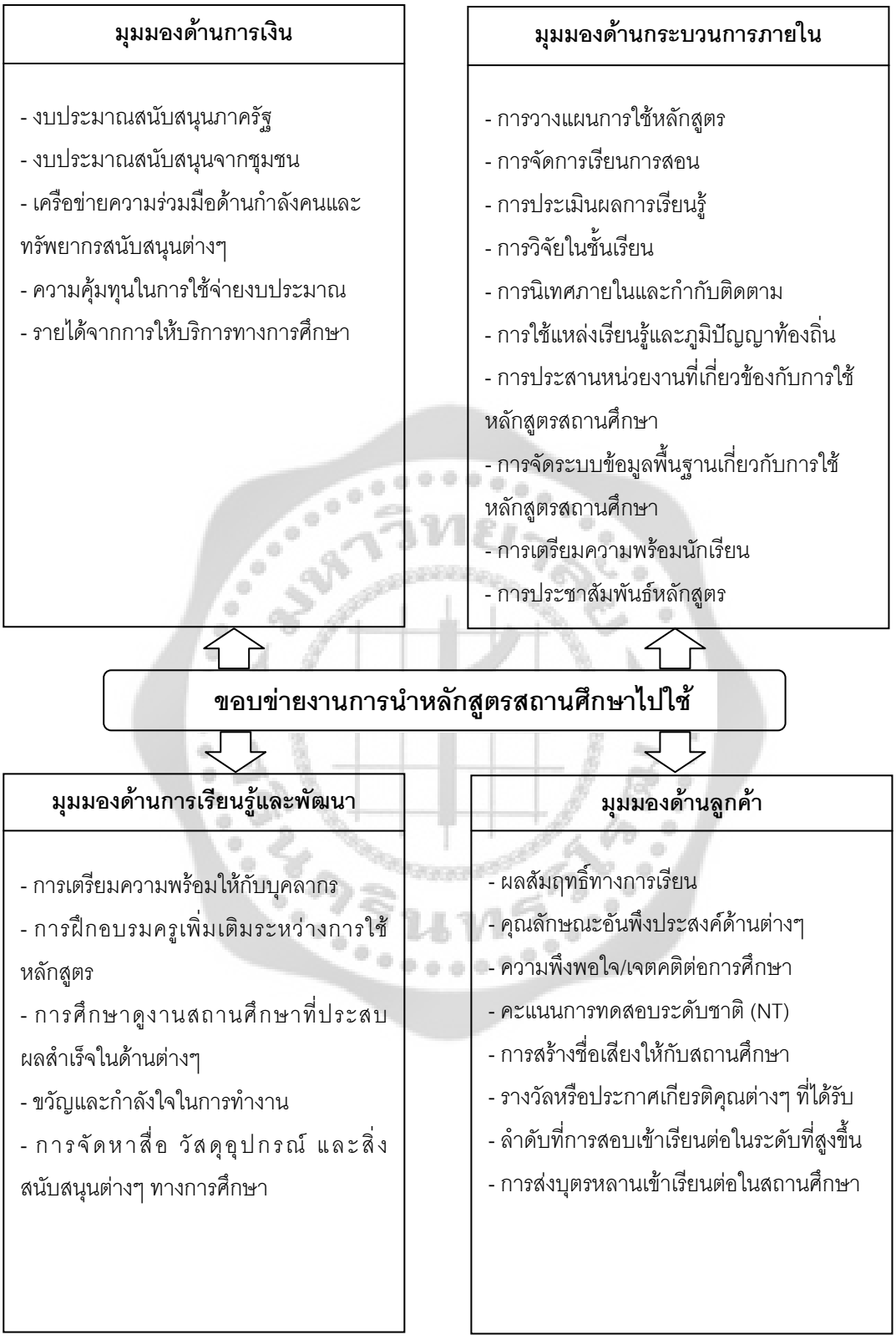


ภาพประกอบ 26 โครงร่างแสดงขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากภาพประกอบ 26 แสดงโครงร่างของขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางสำหรับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย ได้เห็นถึงเส้นทางเดินตั้งแต่จุดเริ่มต้น จนถึงเป้าหมายของการประเมิน กล่าวคือ โดยเริ่มจากรายละเอียดของวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ซึ่งถือเป็นจุดเน้นในการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา จะได้ถูกนำไปสู่การวางแผนการประเมินร่วมกันด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ในระดับสถานศึกษา และถ่ายทอดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาลงสู่ระดับสายชั้นหรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการประเมินให้สอดคล้องกับในระดับสถานศึกษา และครูผู้สอนในฐานะผู้ปฏิบัติทุกคน เป็นผู้นำแผนการประเมินในระดับสายชั้นหรือระดับสาระการเรียนรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการประเมินของตนเอง และเมื่อครูผู้สอนในฐานะผู้ปฏิบัติแต่ละคน ได้ดำเนินการตามแผนการประเมินแล้ว ผลที่เกิดขึ้นจากการประเมินก็จะถูกสื่อสารขึ้นไปยังระดับสายชั้น

หรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และสะท้อนให้เห็นถึงผลการประเมินที่เกิดขึ้นในภาพรวมของสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเมื่อผลการประเมินในแต่ละระดับสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับการประมวลแล้ว ก็จะถูกส่งต่อเพื่อประมวลผลการประเมินให้เห็นเป็นภาพรวมในระดับสถานศึกษา ผลการประเมินที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติของครูผู้สอนที่ถูกประมวลและถ่ายทอดขึ้นไปแต่ละระดับจนถึงในระดับสถานศึกษา ตามรอบของการประเมินในแต่ละระยะ สารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาสามารถดำเนินงานที่สนองต่อเป้าหมาย ภารกิจ และบรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกันมากน้อยเพียงใด

2.3.2 โครงร่างแสดงขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard เป็นการวิเคราะห์ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองทั้ง 4 ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard คือ 1)มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านลูกค้า เพื่อใช้เป็นโครงร่างของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย ได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดคำสำคัญภายใต้มุมมองทั้ง 4 ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของกระบวนการวางแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ภายใต้ภาระงานการใช้หลักสูตรโดยรวม สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยจะไม่สามารถนำโครงร่างทั้งหมดที่มีอยู่ไปใช้ได้ทันที แต่จะต้องเลือกใช้คำต่างๆ ตามที่ปรากฏในแต่ละมุมมองของโครงร่างนี้ ให้สอดคล้องกับจุดเน้นในการจัดการศึกษาที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้เป็นประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การวางแผนการประเมินต่อไป รายละเอียดของโครงร่างแสดงขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 27



ภาพประกอบ 27 โครงร่างแสดงขอบข่ายงานใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

การตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interviews)สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในด้านวิชาการและการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การประเมินและการประกันคุณภาพการศึกษาจำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นรายละเอียดสำคัญ เกี่ยวกับระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาที่ผู้วิจัยร่างขึ้น ในประเด็นด้านความถูกต้องเชิงทฤษฎี ความเป็นรูปธรรม และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีการวิเคราะห์หาความเหมือนกัน (Similarities) และความแตกต่าง (Differences) ระหว่างหน่วยย่อยที่เล็กที่สุดที่ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ แล้วนำมาจัดระบบให้เป็นประเด็นหลักเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา สามารถสรุปผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

3.1 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบขั้นการกำหนดตัวป้อน

จากการตรวจสอบแผนการดำเนินงานขั้นการกำหนดตัวป้อน ซึ่งได้แก่ 1) กำหนดการอบรมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 2) เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เห็นด้วยกับโครงสร้างโดยรวมของแผนการดำเนินงานขั้นการกำหนดตัวป้อน โดยมีประเด็นที่ควรปรับปรุงเพื่อให้การกำหนดตัวป้อนนี้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นดังนี้

3.1.1 กำหนดการอบรมเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายของการวิจัย สามารถพัฒนาแนวคิด กิจกรรมและผลงานตามที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน แต่เมื่อลงสู่การปฏิบัติแล้วควรมีความยืดหยุ่นและปรับให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

3.1.2 การให้สถานศึกษาสำรวจสภาพปัญหาของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองนั้น ควรมีการระบุประเด็นไว้เป็นแนวทางซึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีแนวทางมากขึ้น

3.1.3 กิจกรรมเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร นอกจากการให้สถานศึกษาได้วิเคราะห์ร่วมกันเกี่ยวกับ สาระสำคัญเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการ

พัฒนาหลักสูตร และวิธีการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้น ควรมีการระบุถึงผลที่คาดหวังจากการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์นั้นด้วย

3.1.4 การเตรียมการก่อนนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การสอน ซึ่งมีความมุ่งหวังให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยสามารถพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้ โดยในกิจกรรมกำหนดให้ครูผู้สอนนำตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไปใช้ในการวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้ของตนเอง รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแผนการเรียนรู้ของตนเองได้ ตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้ด้วย

3.2 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบขั้นกระบวนการ

แผนการดำเนินงานขั้นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ 1) กำหนดการอบรมการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และ 2) เอกสารอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เห็นด้วยกับโครงสร้างโดยรวมของแผนการดำเนินขั้นกระบวนการ โดยมีประเด็นเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงดังนี้

3.2.1 การวิเคราะห์/ทบทวนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ถ้าผลของการวิเคราะห์ปรากฏว่าสถานศึกษาควรมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงวิสัยทัศน์ใหม่อย่างเร่งด่วน ซึ่งถ้าเกิดกรณีนี้ขึ้น ควรมีการระบุแนวทางของการทบทวนหรือปรับปรุงไว้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ดี ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อสังเกตไว้ว่าผลของการวิเคราะห์ในกรณีดังกล่าวไม่น่าจะเกิดขึ้นสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ถ้าสถานศึกษาที่เป็นเป้าหมายการวิจัยสามารถกำหนดตัวป้อนได้ตามแผนการดำเนินงานขั้นการกำหนดตัวป้อน

3.2.2 การตัดสินเลือกประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การวางแผนการประเมินในขั้นต่อไปนั้น ควรมีการกำหนดแนวทางประกอบการตัดสินใจสำหรับสถานศึกษาในการที่จะเลือกประเด็นใดในวิสัยทัศน์ เพื่อสำหรับใช้ในการประเมินในรอบแรกนี้

3.2.3 การตรวจสอบแผนการประเมิน Balanced Scorecard ในแต่ละระดับก่อนที่จะนำไปสู่การปฏิบัตินั้น ควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนในแต่ละระดับคุณภาพของผลการประเมินในแผนการประเมิน Balanced Scorecard ก่อนนำไปสู่การปฏิบัติ

3.3 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบขั้นกลไกควบคุม

จากการตรวจสอบแผนการดำเนินงานขั้นกลไกควบคุม ซึ่งได้แก่ 1) กำหนดการอบรมการประเมินอภิมาน และ 2) เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน (Meta Evaluation) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เห็นด้วยกับโครงสร้างโดยรวมของแผนการดำเนินงานขั้นกลไก

ควบคุม โดยมีข้อเสนอแนะด้านกิจกรรมเกี่ยวกับการกำหนดผู้มีหน้าที่ในการประเมินอภิมาน ควรมีการกำหนดเกณฑ์พิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่ควรมีหน้าที่ในการประเมินอภิมานอย่างชัดเจน มีการระบุรายการประเมินตามเกณฑ์การประเมินอภิมานที่ครอบคลุมทุกมาตรฐานในการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เพื่อให้สถานศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเครื่องมือการประเมินอภิมานของตนเองได้สะดวกขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 ปรับปรุงร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา

ผลจากการตรวจสอบร่างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินในแต่ละขั้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 แนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังแสดงในภาพประกอบ 28 โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาควรมีการสำรวจตนเองถึงสภาพปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาหลักสูตร เช่น สภาพการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของการจัดทำหลักสูตร รวมทั้งการศึกษาถึงข้อมูลซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นสารสนเทศสำคัญที่โรงเรียนจะได้ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของตนเองต่อไป

ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในขั้นที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างให้สถานศึกษาได้เกิดกระบวนทัศน์ของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยควบคู่ไปกับการเสริมพลังอำนาจครูเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งเป็น

ส่วนหนึ่งของฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ร่วมกับข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา

ขั้นที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร

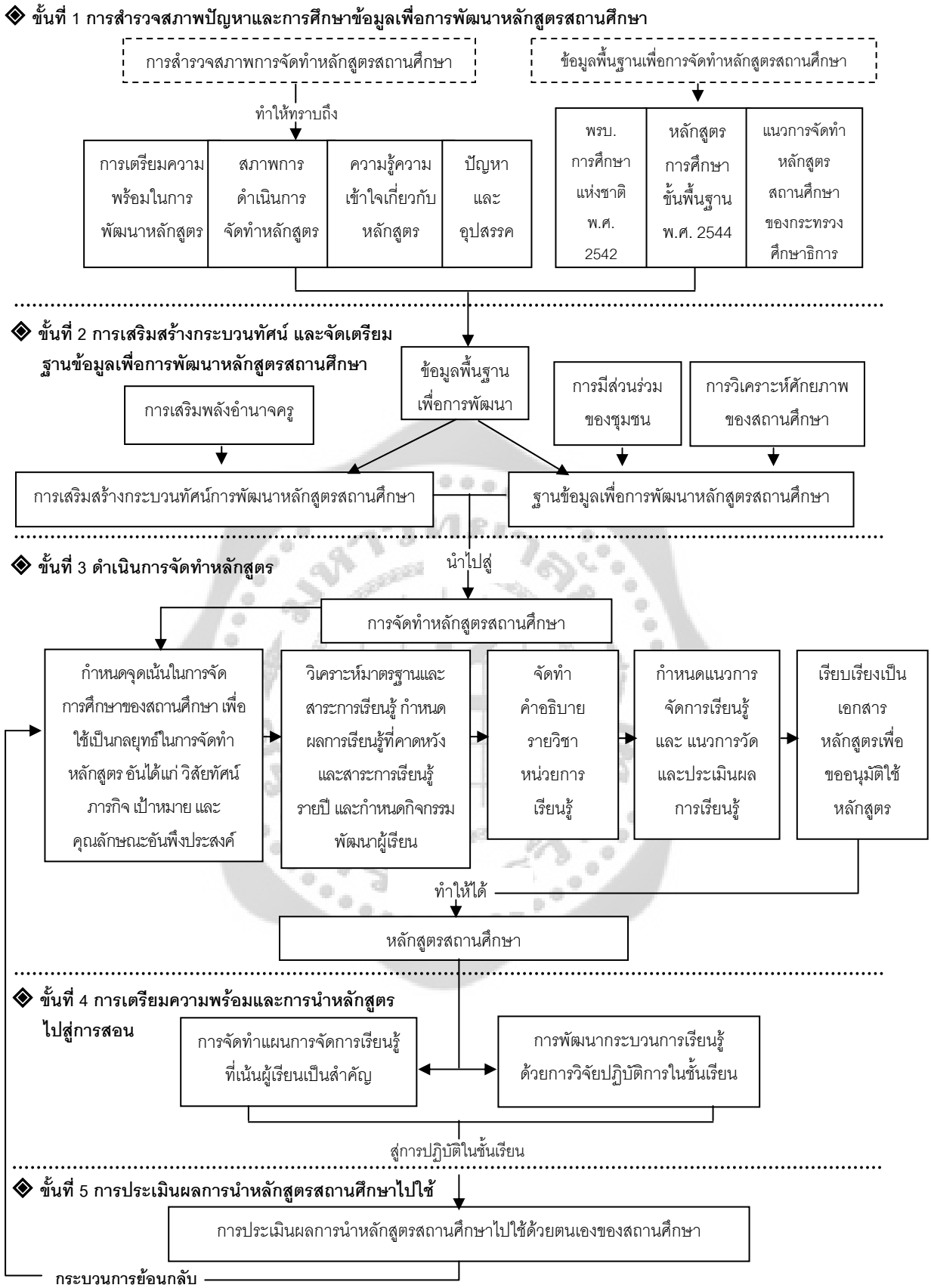
การดำเนินการจัดทำหลักสูตร ควรเริ่มจากกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดทำหลักสูตร อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการวิเคราะห์มาตรฐานและสาระการเรียนรู้ กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปี และกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับจุดเน้นที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นมีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจะถูกเรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขอประกาศใช้ต่อไป

ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน

การเตรียมความพร้อมที่สำคัญของสถานศึกษามีสองส่วนคือ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อให้การนำหลักสูตรไปสู่การสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเองของสถานศึกษา

โรงเรียนควรมีการวางแผนเกี่ยวกับการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง เพื่อเป็นการตรวจสอบและถือเป็นการประกันคุณภาพหลักสูตรของตนเอง ข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมินตนเอง จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการพัฒนาหลักสูตรให้สมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นระบบที่ดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร



ภาพประกอบ 28 แนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

4.2 แนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

แนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยปรับปรุงจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังแสดงในภาพประกอบ 29 มีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

มีประเด็นสำคัญคือ ต้องให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเกิดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร ตั้งแต่การรับรู้เกี่ยวกับการประเมิน ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และความสำคัญของการประเมินตนเอง

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา

เมื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรแล้ว การเริ่มพิจารณาสิ่งที่กำลังจะมุ่งประเมินก็จะดำเนินขึ้น ด้วยการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา แล้วกำหนดประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการประเมินหลักสูตรที่สอดคล้องกับจุดเน้นที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์

ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์

จากจุดเน้นตามที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ที่จะนำไปสู่การวางแผนการประเมิน โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจะร่วมกันกำหนดมุมมองเพื่อนำไปใช้พิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน จากนั้นจะเป็นการวิเคราะห์คำสำคัญที่สะท้อนถึงจุดเน้นในวิสัยทัศน์ภายใต้มุมมองที่ได้กำหนดไว้ แล้วจึงเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง ผลที่ได้จากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญจะทำให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้แผนที่กลยุทธ์ที่จะนำไปสู่จุดเน้นของวิสัยทัศน์ที่กำลังจะทำการประเมิน โดยในขั้นตอนนี้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายอาจมีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของการดำเนินงานในขณะนั้น

ขั้นที่ 4 กำหนดแผนการประเมิน

ในขั้นนี้ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจะนำแผนที่กลยุทธ์มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดเป้าหมาย กำหนดแผนงาน โครงการ หรือสิ่งที่จะทำ จนครบทุกคำสำคัญในแต่ละมุมมอง

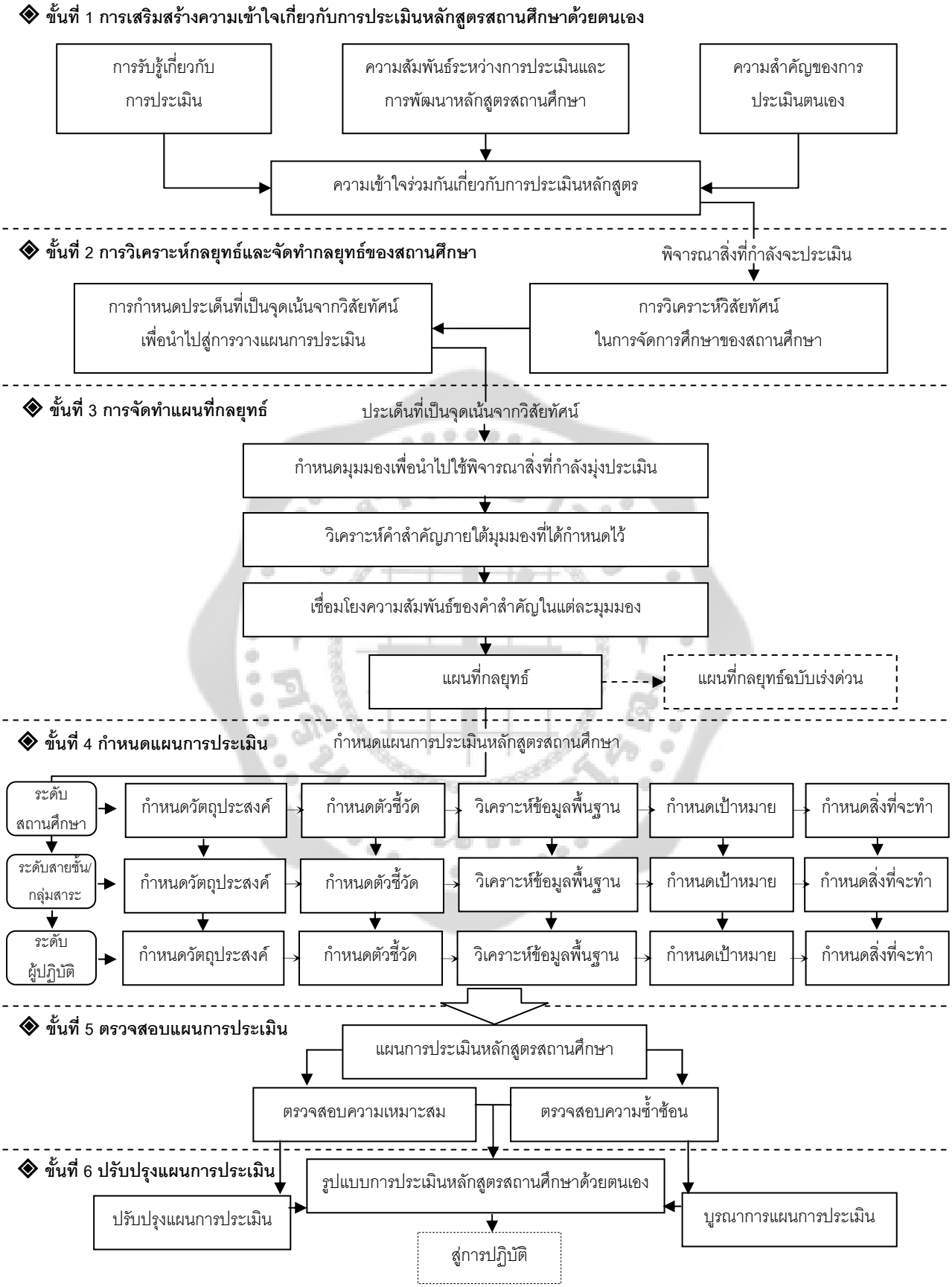
โดยเริ่มวางแผนตั้งแต่ระดับสถานศึกษา จากนั้นแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา จะถูกสื่อสารไปสู่ระดับสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อกำหนดแผนการประเมินในระดับสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ จากนั้นผู้ปฏิบัติแต่ละคนจะวางแผนการประเมินหลักสูตรของตนเองตามภาระงานหลักสูตรที่รับผิดชอบอยู่ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับแผนการประเมินในแต่ละระดับที่ผ่านมา

ขั้นที่ 5 ตรวจสอบแผนการประเมิน

เมื่อได้แผนการประเมินตั้งแต่ในระดับสถานศึกษาจนถึงในระดับผู้ปฏิบัติแล้ว ผู้ประเมินในฐานะผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับต้องทำการตรวจสอบทั้งในแง่ความเหมาะสม และความซ้ำซ้อนในแต่ละองค์ประกอบของแผนการประเมินที่อาจเกิดขึ้นได้

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแผนการประเมิน

ผลที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบแผนการประเมิน โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายต้องปรับปรุงแผนการประเมินให้เหมาะสมมากขึ้น หรือทำการบูรณาการแผนการประเมินเพื่อให้แผนการประเมินเกิดความคล่องตัว หรือลดภารกิจต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนการประเมินลดน้อยลง ผลการดำเนินงานจนถึงขั้นนี้จะทำให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง



ภาพประกอบ 29 แนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

4.3 แนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ดังแสดงในภาพประกอบ 30 โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

เป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความหมาย หลักการของการประเมินอภิมาน การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของการประเมินอภิมานในฐานะกลไกควบคุมของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และการพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินอภิมาน

ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน

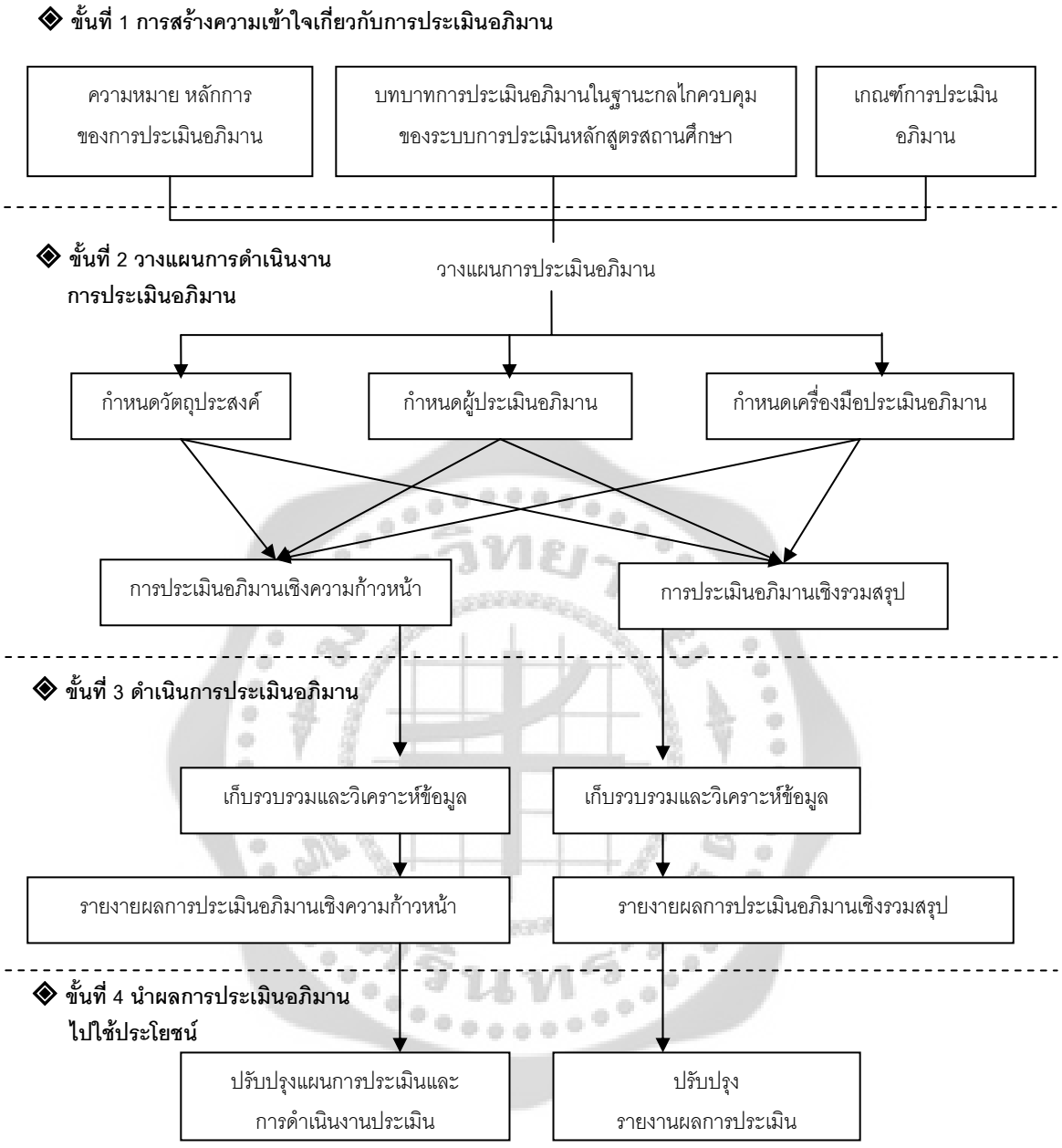
เป็นการวางแผนการประเมินอภิมานทั้งการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป โดยการวางแผนการประเมินอภิมานทั้งสองแบบ จะประกอบไปด้วยกิจกรรมย่อย 3 ส่วนคือ การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินอภิมาน การกำหนดผู้ประเมินอภิมานตามคุณลักษณะที่ได้ตกลงร่วมกันของสถานศึกษา และการกำหนดเครื่องมือประเมินอภิมาน

ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน

การดำเนินการประเมินอภิมาน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป และจัดทำเป็นรายงานการประเมินอภิมาน

ขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

ด้วยการนำผลการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงแผนการประเมินหลักสูตร และการดำเนินงานประเมินที่กำลังเกิดขึ้น ส่วนผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปจะได้เป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงรายงานผลการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดคุณค่าและความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น



ภาพประกอบ 30 แนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

บทที่ 5
บริบทของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

ด้วยกรอบของวิธีดำเนินการวิจัย ที่ผู้วิจัยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 1 ในส่วนของความสำคัญปัญหา ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาหลายแห่งในแต่ละภูมิภาค ดังนั้นแล้ว การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประมศึกษา ซึ่งเป็น *"ระบบเชิงแบบจำลอง"* ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นและปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ดังที่ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 4 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เข้าสู่พื้นที่การวิจัยเพื่อหาข้อความรู้ความจริงที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย จึงมีความจำเป็นที่ผู้วิจัยต้องศึกษาและวิเคราะห์ให้เห็นถึงบริบทของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริบทของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านมาของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง การนำเสนอบริบทของกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่งในบทที่ 5 นี้ จึงมิได้เป็นการนำเสนอเชิงเปรียบเทียบแต่อย่างใดและมิใช่เป้าหมายของการวิจัยในครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้เป็นการสรุปและตีความความหมายเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำระบบเข้าสู่พื้นที่การวิจัยให้มากที่สุด รายละเอียดในบริบทของสถานศึกษาทั้ง 2 แห่ง ที่เป็นโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายการวิจัยปรากฏดังนี้

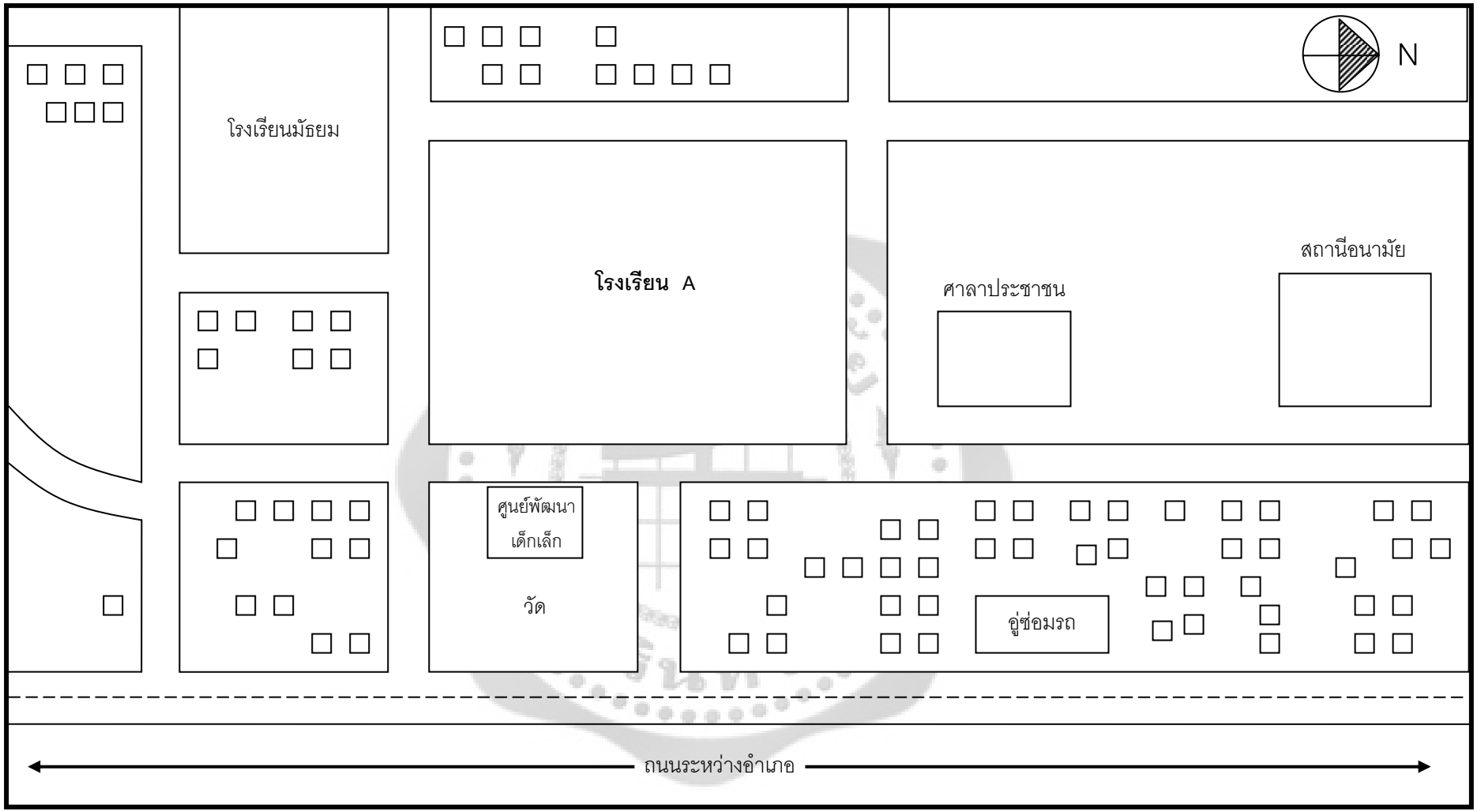
1. บริบทของโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอใช้ชื่อสมมติของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ว่า *"โรงเรียน A"* ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดผลกระทบใดๆ กับผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่การวิจัย ซึ่งผู้วิจัยต้องอ้างถึงในรายงานการวิจัยครั้งนี้

สภาพชุมชนที่ตั้งโรงเรียน A

โรงเรียน A ตั้งอยู่ในเขตอำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 สถานที่ตั้งอยู่ในบริเวณหุบเขาภูเวียง ซึ่งเป็นสถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับซากดึกดำบรรพ์ไดโนเสาร์ และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดขอนแก่น ประชาชนโดยทั่วไปประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำไร่ ทำนา สภาพทางสังคมโดยรวมแล้วค่อนข้างมีความสงบสุข มีชีวิตความเป็นอยู่ตามอัตภาพ มีปัญหาบ้างในด้านการย้ายถิ่นของประชากรเพื่อเข้าไปทำงานตามเขตเมือง ทำให้ผู้เฒ่าผู้แก่ต้องมีภาระหน้าที่ในการเลี้ยงดูบุตรหลานแทนพ่อแม่ ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวสอดคล้องตามสภาพทางเศรษฐกิจของชุมชนที่แปรผกผันตามสภาพดินฟ้าอากาศ ชุมชนในเขตพื้นที่

บริการของโรงเรียน A ค่อนข้างมีสภาพแห้งแล้ง พื้นดินขาดความอุดมสมบูรณ์เนื่องจากมีลักษณะเป็นดินทรายและเป็นลานหินใต้พื้นดินค่อนข้างมาก และมีสภาพฝนทิ้งช่วงอยู่บ่อยครั้ง ทำให้รายได้หลักซึ่งได้จากการทำเกษตรกรรมไม่มีความแน่นอน อย่างไรก็ตาม ด้วยที่ตั้งของชุมชนอยู่ใกล้บริเวณอุทยานแห่งชาติซึ่งมีสภาพเป็นป่าที่ค่อนข้างสมบูรณ์ ชาวบ้านจึงสามารถหาอาหารหรือมีรายได้จากการเก็บของป่าอยู่บ้าง ซึ่งจะสังเกตได้ในช่วงที่มีการจัดตลาดนัด และมีชาวบ้านนำของป่า เช่น ผัก ผลไม้พื้นเมือง สัตว์จำพวกหอย ปลา นก กบ เขียด มาวางจำหน่ายอยู่เป็นจำนวนมาก ลักษณะเด่นของผู้คนในเขตพื้นที่แห่งนี้ ค่อนข้างมีความเป็นอัตลักษณ์ค่อนข้างสูง คำว่า *“คนในภู”* ถือเป็นความภาคภูมิใจของประชาชนในแถบนี้ เพราะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความเป็นกลุ่มก้อนของผู้คนที่มีความสามัคคีในการร่วมกิจกรรมทางสังคมต่างๆ อย่างเหนียวแน่น รวมทั้งการแสดงออกทางพฤติกรรมและความคิดที่คนภายนอกมองว่ามีความแตกต่างจากคนในสังคมอื่น เช่น การมีลักษณะของสำเนียงภาษาถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ การพูดจาหรือแสดงความคิดเห็นที่สะท้อนให้เห็นถึงความรักความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนที่ค่อนข้างชัดเจน สำหรับสถานที่ตั้งของโรงเรียน A และชุมชนโดยรอบสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 31



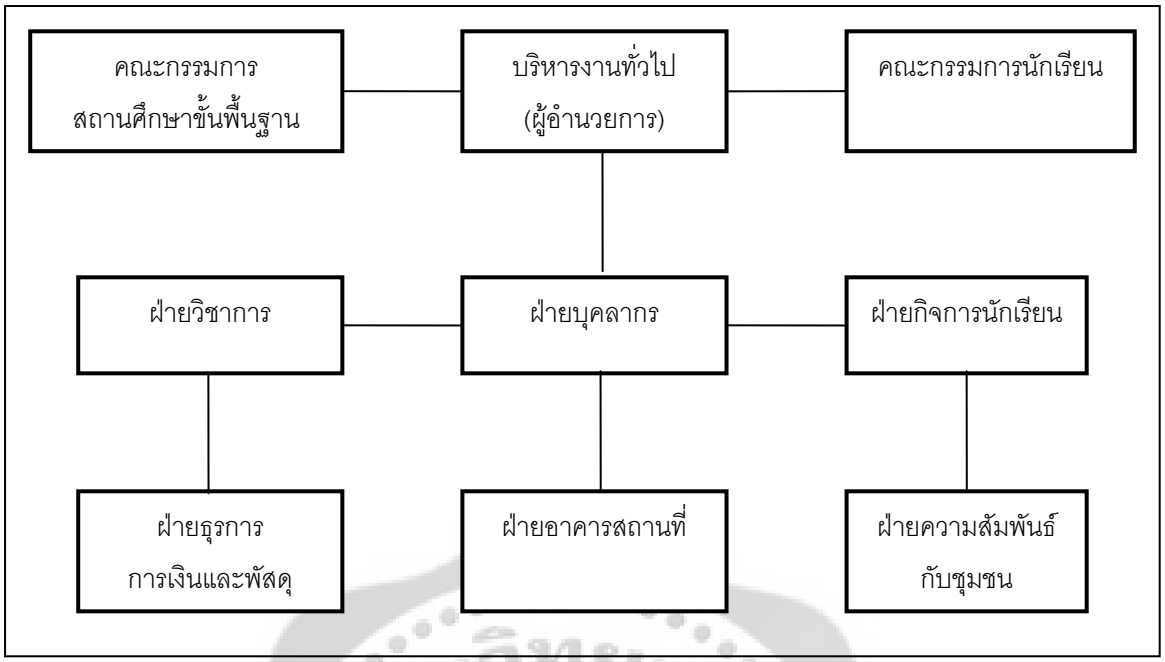
ภาพประกอบ 31 แผนที่แสดงที่ตั้งโรงเรียน A

ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา

โรงเรียน A เป็นโรงเรียนที่มีประวัติยาวนานกว่า 100 ปี เนื่องจากสถานที่ตั้งปัจจุบันของโรงเรียนเคยเป็นหัวเมืองสำคัญเก่าแก่มาก่อน โรงเรียนได้ก่อตั้งขึ้นตามประกาศโครงการศึกษาแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2411 ที่มีนโยบายให้หัวเมืองต่างๆ จัดตั้งโรงเรียนขึ้นเพื่อสอนวิชาการต่างๆ จากนั้นโรงเรียนก็มีพัฒนาการเรื่อยมา จนเมื่อปี 2475 ในขณะนั้นทางโรงเรียนได้สร้างอาคารเรียนขึ้นใหม่แล้วเสร็จ จึงได้ขอพระราชทานนามโรงเรียน พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงได้พระราชทานนามโรงเรียนแห่งนี้ และเป็นชื่อของสถานศึกษาที่ใช้ปรากฏมาจนถึงปัจจุบัน สำหรับอาคารเรียนหลังดังกล่าวปัจจุบันถือได้ว่าเป็นสถาปัตยกรรมที่ทรงคุณค่าของท้องถิ่น และของจังหวัดขอนแก่น สำหรับผู้คนในละแวกใกล้เคียงสถานศึกษาแห่งนี้ต่างกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า *"ตึกเหลือง"* คือความภาคภูมิใจของท้องถิ่น ผู้ที่มีโอกาสได้มาแวะเวียนสถานศึกษาแห่งนี้ ต่างก็ชื่นชมในความงดงามและคุณค่าของตึกเก่าแห่งนี้ แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันอาคารเรียนหลังดังกล่าวมีสภาพที่ทรุดโทรมเพราะขาดงบประมาณในการบูรณะซ่อมแซม โรงเรียนต้องแก้ปัญหาหรือทำการซ่อมแซมในลักษณะตามมีตามเกิด และยังมีการใช้ตึกหลังนี้ในการจัดการเรียนการสอน และทำกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาตามปกติ แม้ว่ายามฝนตกหลังคาจะไม่สามารถกันฝนได้ หรือพื้นฝาที่สร้างด้วยไม้ก็ถูกปลวกกัดกินได้รับความเสียหายเป็นจำนวนมาก รวมทั้งส่วนที่เป็นก่ออิฐถือปูนก็แตกร้าวดูน่าวิตกเป็นอย่างยิ่งก็ตาม

สภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไป

ปัจจุบันโรงเรียน A เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ทำหน้าที่จัดการศึกษาในระดับอนุบาล และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในช่วงชั้นที่ 1 (ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3) และ ช่วงชั้นที่ 2 (ประถมศึกษาปีที่ 4 – 6) จำนวนนักเรียนรวมทุกระดับชั้นโดยเฉลี่ยแต่ละปีที่ผ่านมาประมาณ 300 คน สำหรับบุคลากรของโรงเรียนมีจำนวนทั้งหมด 13 คน ทำหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน สายปฏิบัติการสอน จำนวน 11 คน และนักการภารโรง จำนวน 1 คน ในส่วนของคณะครูจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษา จำนวน 11 คน ระดับประกาศนียบัตรทางการศึกษา(ป.กศ.) จำนวน 1 คน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาจบการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาได้จัดโครงสร้างในการบริหารงานดังภาพประกอบ 32

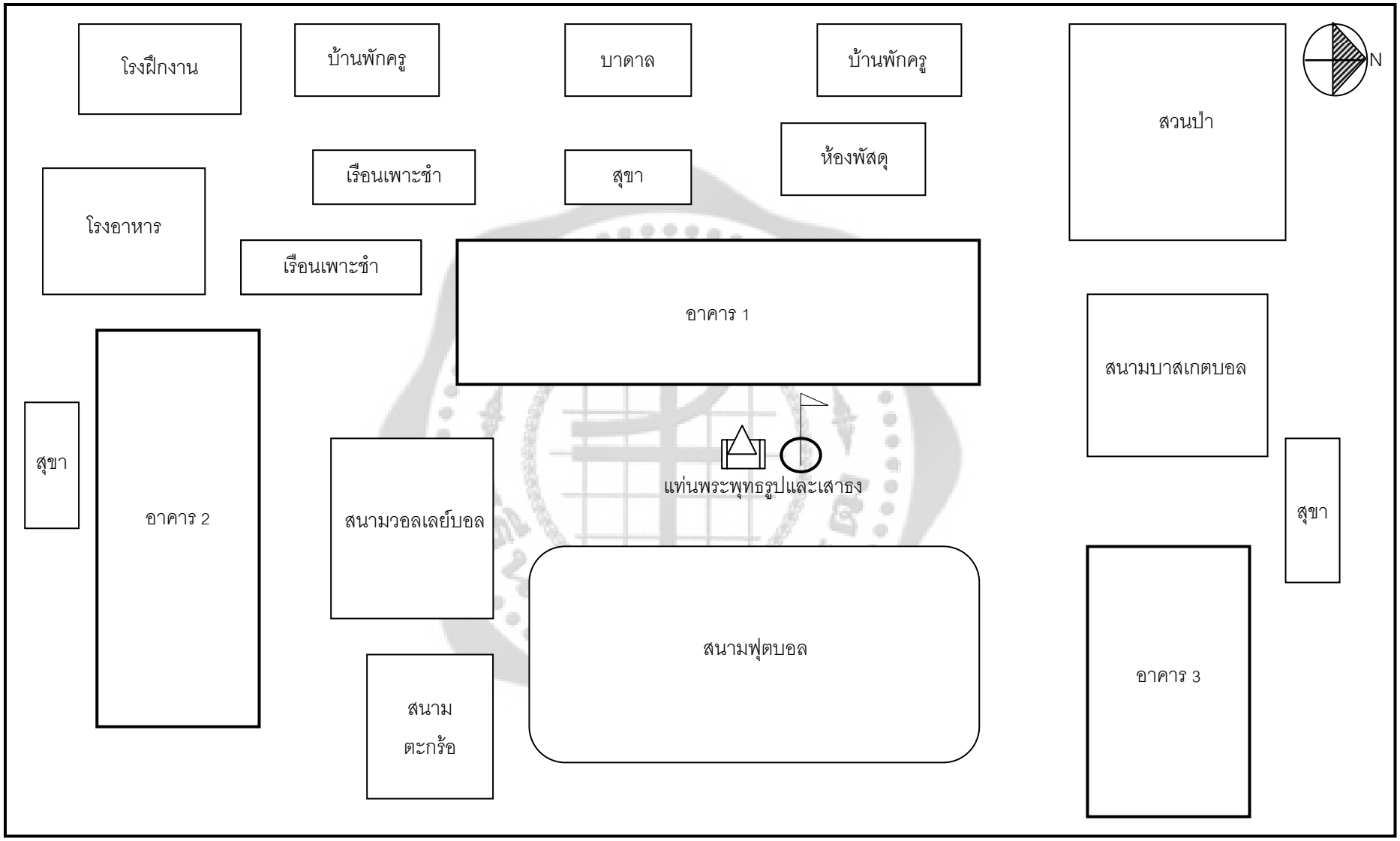


ภาพประกอบ 32 แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา (โรงเรียน A)

จากภาพประกอบ 32 แสดงถึงโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน A มีผู้อำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่ในการบริหารงานทั่วไป โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการนักเรียน มีส่วนร่วมในการให้หรือสะท้อนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน จากนั้นมีการแบ่งฝ่ายต่างๆ ออกมาเป็น 6 ฝ่าย ตามขอบข่ายภาระงานโดยทั่วไปของสถานศึกษา โดยมีการจัดครูเพื่อทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในแต่ละฝ่าย ซึ่งจะประกอบไปด้วย หัวหน้าฝ่าย กรรมการ และเลขานุการ

การจัดครูเข้าสอน ให้ในช่วงชั้นที่ 1 ครูที่ทำหน้าที่ประจำชั้นรับผิดชอบสอนในเกือบทุกรายวิชาของหลักสูตร คือ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ศิลปะ และการงานอาชีพและเทคโนโลยี ส่วนวิชาภาษาต่างประเทศ(ภาษาอังกฤษ) และสุขศึกษาและพลศึกษา เป็นอาจารย์พิเศษ ส่วนในช่วงชั้นที่ 2 เป็นการจัดสอนแบบเวียนตามความถนัดและความสามารถของครูผู้สอน เช่นในรายวิชาวิทยาศาสตร์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบก็จะทำหน้าที่สอนวิชาวิทยาศาสตร์ตั้งแต่ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึง 6 เป็นต้น ในด้านการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาของสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนตั้งอยู่ในใจกลางของชุมชน สภาพทางกายภาพภายในสถานศึกษาโดยทั่วไปถือว่ามีความร่มรื่น มีอาคารเรียนอาคารประกอบต่างๆ เพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ครบถ้วนและใช้งานได้ แต่ในบางส่วนก็ยังคงอยู่ในสภาพที่ควรได้รับการปรับปรุง ส่วนที่โดดเด่นที่สุดทางภายภาพของโรงเรียนแห่งนี้ ได้แก่ อาคารเรียนหลังเก่าหรือที่เรียกว่า “ตึกเหลือง” ถือเป็นสิ่งก่อสร้างที่มีความเก่าแก่และมีคุณค่าทั้งต่อสถานศึกษาและชุมชน ทั้งนี้ลักษณะทางภายภาพของโรงเรียน A สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 33

ในส่วนของบรรยากาศทางสังคม โดยภาพรวมแล้ว พบว่า คณะครูมีความสนิทสนมต่อกันมาก ทุกคนเป็นคนในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่ มีความภาคภูมิใจในสถานศึกษาที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพราะถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีประวัติยาวนาน มีลูกศิษย์ที่สร้างชื่อเสียงและทำประโยชน์ให้กับชุมชนมากมาย อีกทั้งยังถือว่าการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาแห่งนี้เป็นการทำประโยชน์ให้กับชุมชนในฐานะที่ตนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน สำหรับนักเรียน ส่วนใหญ่มีความร่าเริงแจ่มใส และแสดงออกทางพฤติกรรมที่เหมาะสมตามวัย มีความสัมมาคารวะ โดยสังเกตได้จากการรู้จักแสดงความเคารพกับครูบาอาจารย์ หรือแม้แต่กับผู้ใหญ่ที่ตนไม่รู้จักมาก่อนก็ตาม และเสียงสะท้อนจากชุมชน บางท่านกล่าวว่า *"เด็กๆ ที่นี่จะดูต่างจากเด็กที่อื่น คือเขาจะกล้าพูดกล้าถาม แล้วก็รู้จักไหว้ผู้หลักผู้ใหญ่ ซึ่งที่อื่นจะไม่ค่อยเท่าไหร่"* (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549) ส่วนบรรยากาศโดยรอบสถานศึกษา สิ่งที่เป็นจุดเด่นได้แก่ การตั้งอยู่ภายในหุบเขาที่เรียกว่า "หุบภูเวียง" และบางส่วนได้รับการประกาศให้เป็นอุทยานแห่งชาติภูเวียง ซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ไปด้วยป่าไม้ ที่มีพืชพันธุ์ และสัตว์ป่านานาชนิด มีแหล่งต้นน้ำ และเส้นทางศึกษาธรรมชาติที่สวยงามและน่าสนใจ และยังเป็นสถานที่ตั้งพิพิธภัณฑ์ไดโนเสาร์ ซึ่งเป็นแหล่งโบราณคดีทางด้านซากดึกดำบรรพ์ไดโนเสาร์ มีเขตอนุรักษ์พันธุ์พืชโคกภูตะกา ในโครงการตามแนวพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารีฯ ด้วยสภาพที่ตั้งของชุมชนตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่ค่อนข้างปิดและมีลักษณะเฉพาะตัว จึงทำให้ลักษณะการดำเนินชีวิตของผู้คนค่อนข้างมีเอกลักษณ์ มีความเป็นเฉพาะตัวค่อนข้างสูง และภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน ดังข้อความตอนหนึ่งของตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กล่าวถึงความภาคภูมิใจของการเป็นคนในท้องถิ่นแห่งนี้ว่า *"พวกเราคนภู เวลาทำอะไรก็ทำด้วยกัน ไปด้วยกัน จะไม่ค่อยแตกแยกกัน"* (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549) เช่นเดียวกับทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งหนึ่งซึ่งอยู่ในศูนย์เครือข่ายเดียวกันกับโรงเรียน A เป็นข้าราชการที่ย้ายมาจากถิ่นอื่นแต่มีครอบครัวอยู่ในเขตชุมชนแห่งนี้ ได้กล่าวว่า *"คนแถวนี้ค่อนข้างมีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนที่อื่น คนทางอื่นถ้าจะเข้ามาแทรกแซงค่อนข้างยาก เขาค่อนข้างรวมตัวกันได้ดี"* (สัมภาษณ์ A 18 : 20 เมษายน 2549)



ภาพประกอบ 33 แผนผังภายในโรงเรียน A

สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ผลจากการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A เป็นข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องคือ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ที่เป็นร่องรอยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ถือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญสำหรับการวางแผนการวิจัย ก่อนที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองลงสู่สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา รายละเอียดที่แสดงถึงสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ปรากฏตามหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1) **สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา** : จากการสนทนากลุ่มกับคณะครู การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และตัวแทนชุมชนจากส่วนต่างๆ พบว่า โรงเรียนมีปัญหามากในการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่ก่อนเริ่มกระบวนการจัดทำ และในระหว่างการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A สามารถกล่าวได้ว่า เป็นเอกสารหลักสูตรที่มีขึ้นไว้ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น รายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในเอกสารหลักสูตรเกือบทั้งหมดมิได้ถูกกำหนดขึ้นมา โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ คณะครูกล่าวอย่างชัดเจนว่า *"ก็ลอกตามๆ เขามา ปรับรายละเอียดต่างๆ บ้างเล็กน้อย"* (สนทนากลุ่ม A : 4 เมษายน 2549) สอดคล้องกับรายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในเอกสารหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ที่พบว่า มีหลายส่วนที่ไม่ได้รับการแก้ไขให้สอดคล้องกับข้อมูลของสถานศึกษา เช่น การวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี และสาระการเรียนรู้รายปี พบว่าในหลายรายการไม่มีความเกี่ยวข้องกับบริบทของโรงเรียน A เช่น การระบุในสาระการเรียนรู้ที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับบุคคลหรือสถานที่สำคัญของท้องถิ่น แต่รายละเอียดที่ปรากฏกับไม่ใช่บุคคลหรือสถานที่สำคัญของท้องถิ่นของโรงเรียน A ทั้งนี้จากการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการกับหัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียน A ได้ให้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้นว่า *"เอกสารหลักสูตรที่มีอยู่เป็นการลอกแบบโดยซื้อมาจากของสำนักพิมพ์..."* (บันทึกสนาม A : 4 เมษายน 2549) เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลในแต่ละส่วนแล้ว สามารถสรุปสาเหตุสำคัญที่ทำให้โรงเรียน A มิได้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาขึ้นด้วยตนเองอย่างแท้จริง มีเหตุปัจจัยที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหลายประการ กล่าวคือ

นับแต่ช่วงก่อนจะมีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นทางการซึ่งเป็นไปตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ทางโรงเรียนได้รับทราบข่าวเกี่ยวกับการปฏิรูปหลักสูตรอยู่บ้าง แต่ยังไม่ทราบว่าโรงเรียนจะต้องมีบทบาทหน้าที่อย่างไรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เมื่อได้รับทราบข้อมูลอย่างเป็นทางการจากหน่วยเหนือ ซึ่งได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยจัดให้มีการอบรมแก่คณะครูเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และมีการกำหนดเวลาให้กับ

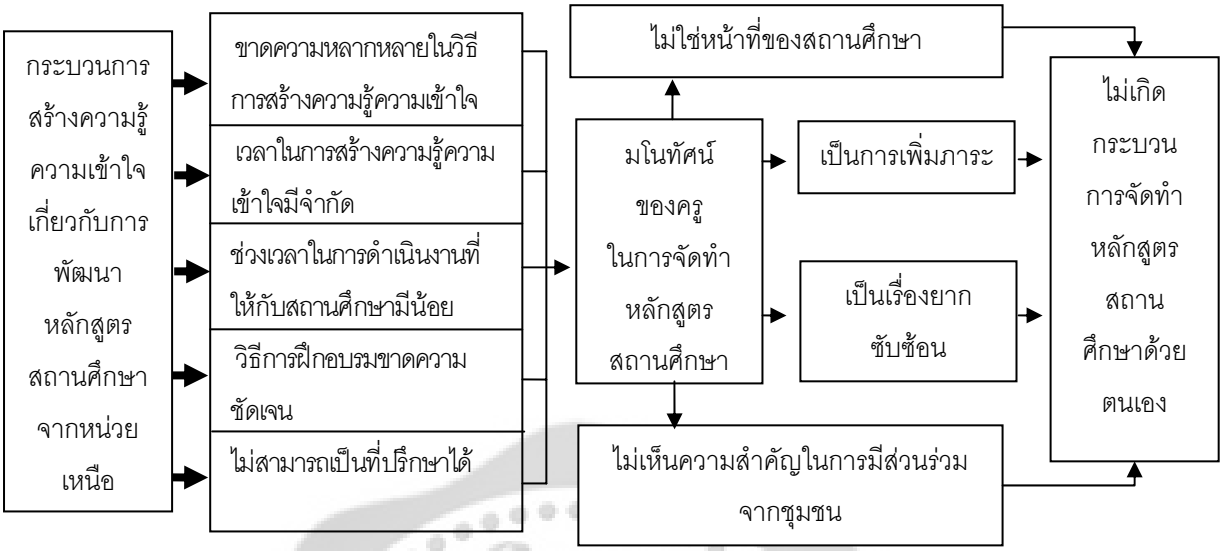
สถานศึกษาที่ต้องส่งหลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำสำเร็จเรียบร้อยแล้วแก่หน่วยเหนือในเวลาที่จำกัด ซึ่งคณะครูโรงเรียน A กล่าวว่า ทั้งช่วงเวลาในการให้ความรู้ความเข้าใจ และช่วงเวลาในการจัดทำหลักสูตรไม่มีความเพียงพอ ดังบทสนทนาช่วงหนึ่งของคณะครูที่กล่าวว่า *"คือเวลามันน้อย ไปอบรมกลับมา 3 วัน คุณต้องส่งหลักสูตรสถานศึกษามาเป็นเล่มนะ เราก็ไม่เวลาเข้าถึงกระบวนการตรงนั้นอย่างจริงๆ จังๆ ครูทุกคนก็ได้รับการอบรม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะเข้าใจ กลับมาก็ไม่รู้ ทำไม่ได้ ไม่รู้ว่าหลักสูตรคืออะไร"* (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549) ด้วยข้อจำกัดของเวลาในการสร้างความรู้ความเข้าใจรวมถึงระยะเวลาในการจัดทำให้เสร็จทันการประกาศใช้ตามข้อกำหนดของกระทรวงศึกษาธิการ จึงส่งผลกระทบต่อวิธีการปฏิบัติของคณะครูต่อการจัดทำหลักสูตร ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน A กล่าวว่า *"ผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรก็ไม่ชัดเจน ก็ให้แผ่นซีดีมา ก็อ่ะเอาไปลอกมาส่ง"* (สัมภาษณ์เชิงลึก A1 : 4 เมษายน 2549) หรือข้อมูลจากการสนทนากลุ่มช่วงหนึ่งที่กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาไว้ว่า

A1 : *ตัวแทนชุมชนเข้ามาน้อยมาก*

A2 : *คือดึงเข้ามาเขาก็บอกว่าไม่รู้เรื่อง ตัวเราเองก็ไม่รู้ว่าจะให้เข้ามาในลักษณะไหน ก็บอกว่าให้โรงเรียนทำไปเถอะ*

(สนทนากลุ่ม A : 4 เมษายน 2549)

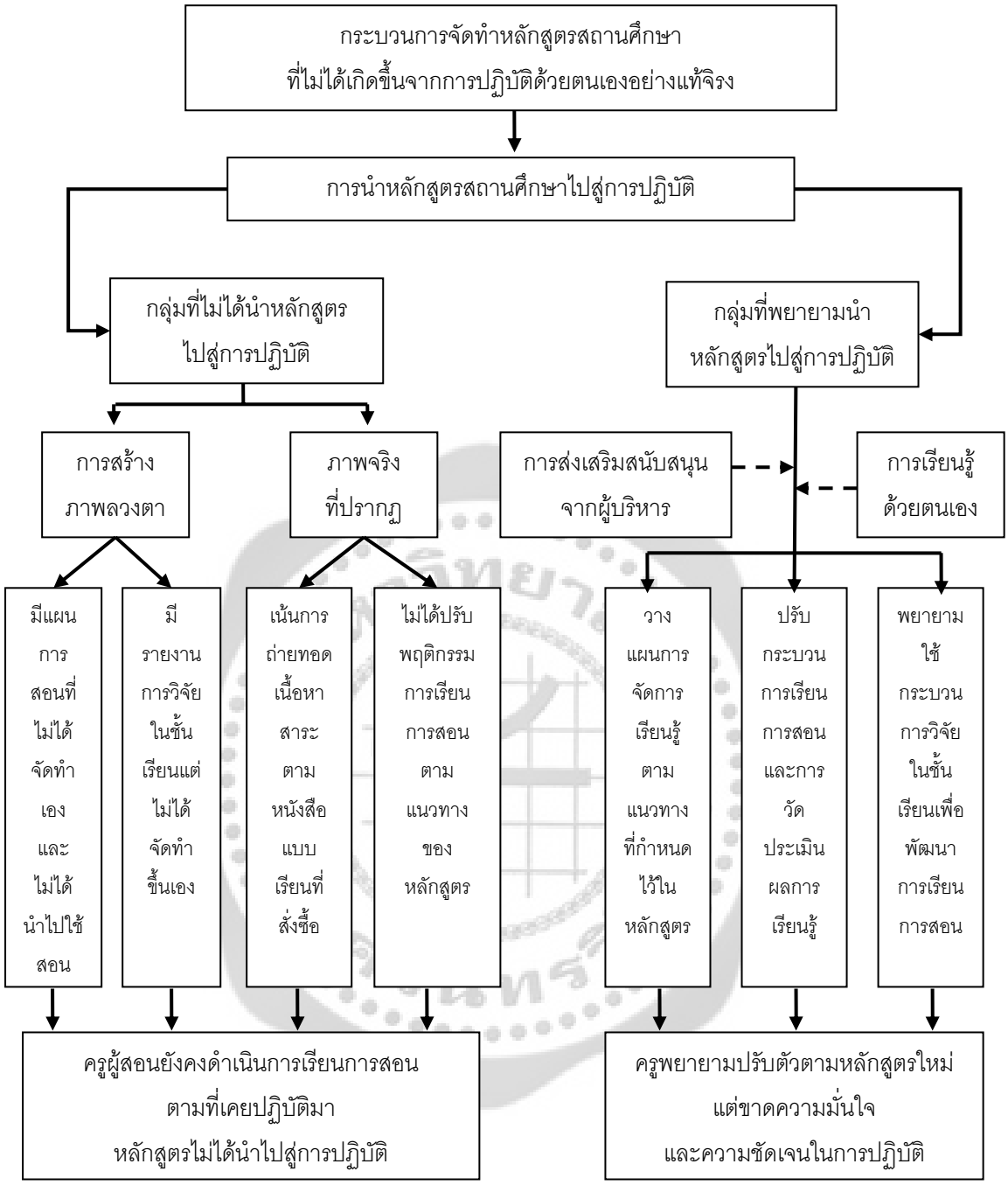
ด้วยการแนะนำจากผู้ให้ความรู้ในหน่วยเหนือดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียน A กล่าวถึง จึงเป็นวิธีการที่สะดวกที่สุดภายใต้เวลาที่จำกัด รวมทั้งการขาดความรู้ความเข้าใจ และความรู้สึกของคณะครูที่ยังไม่เห็นถึงความสำคัญจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังคิดว่าการพัฒนาหลักสูตรหน้าเป็นหน้าที่ของผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรมากกว่าจะเป็นหน้าที่ของครูในโรงเรียน สภาพปัญหาของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A จึงเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของเหตุและปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการไม่ได้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างแท้จริง ความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 34



ภาพประกอบ 34 ความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อสภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A

2) **สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้** : สำหรับบรรยากาศของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัตินั้น ถือเป็นผลสืบเนื่องจากสภาพของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติด้วยตนเองอย่างแท้จริง จึงส่งผลโดยตรงต่อสภาพของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ทั้งนี้สามารถกล่าวถึงความพยายามของผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A ในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติได้ 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือกลุ่มของคณะครูที่ไม่ได้นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้เพราะเกิดจากความรู้สึกว่า หลักสูตรที่มีอยู่ไม่ได้เป็นหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาด้วยตนเอง ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของหลักสูตรจึงไม่เกิดขึ้น ความต้องการจะนำหลักสูตรไปสู่การสอนจึงไม่เกิดขึ้นในการปฏิบัติของคณะครู ซึ่งถือเป็นกลุ่มครูส่วนใหญ่ของโรงเรียน A อย่างไรก็ตาม จากการสนทนากลุ่มครู ได้แสดงให้เห็นถึงภาพสะท้อนของการปฏิบัติในสองลักษณะคือ ลักษณะของ *"ภาพลวงตา"* ของการนำหลักสูตรไปใช้ ที่คณะครูส่วนใหญ่มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แต่แผนการจัดการเรียนรู้ที่มีอยู่ไม่ได้จัดทำเองและไม่ได้นำไปใช้สอนจริง แต่มีไว้เพื่อใช้เป็นหลักฐานสำหรับการตรวจสอบเท่านั้น หรือแม้แต่งานวิจัยในชั้นเรียนที่มีอยู่ก็ไม่ได้เกิดขึ้นจากการดำเนินงานวิจัยอย่างแท้จริง แต่เป็นเพียงการเรียบเรียงขึ้นมาเพื่อใช้เป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบยืนยันกับหน่วยเหนือเช่นกัน ดังนั้นแล้ว *"ภาพจริง"* ที่ปรากฏคือ *"ก็ยังสอนตามแบบเดิมอยู่ มีหลักสูตรก็จริงอยู่ แต่ครูเราก็ยังใช้กระบวนการเดิมอยู่"* (สนทนากลุ่ม A : 4 เมษายน 2549) การจัดเรียนการสอนจึงยึดการถ่ายทอดเนื้อหาสาระตามหนังสือเอกชนที่สั่งซื้อมา ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียดของเอกสารหลักสูตรที่มีอยู่ ที่ถึงแม้ว่าโรงเรียน A จะไม่ได้จัดทำขึ้นเอง แต่รายละเอียดที่ปรากฏในเอกสารหลักสูตรก็สะท้อนให้เห็นถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่

มีแนวทางการนำหลักสูตรไปใช้ที่แตกต่างไปจากหลักสูตรเก่า (หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) อยู่ก็ตาม ในขณะที่คณะครูอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งเป็นเพียงส่วนน้อย ที่ถึงแม้ว่าหลักสูตรที่มีอยู่จะไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการจัดทำเองก็ตาม แต่มีความพยายามที่จะนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ ทั้งในเรื่องของการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งการใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้ทางผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในเรื่องดังกล่าวอยู่บ้าง รวมทั้งครูบางท่านก็มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติดังกล่าวยังอยู่ในสภาพที่ขาดความมั่นใจ เพราะไม่แน่ใจว่าสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นมีความถูกต้องตามหลักวิชาการหรือไม่ ดังที่ครูท่านหนึ่งได้กล่าวถึงความพยายามในการปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองไว้ว่า *“เรื่องประเมินตามสภาพจริง หนูก็เคยซื้อหนังสือมาอ่าน อ่านแล้วก็ยังไม่รู้จะทำอย่างไร แต่ชิ้นงานเด็ก หนูก็เก็บหมดค่ะ แต่ไม่มีเกณฑ์ งานแต่ละชิ้นไม่ได้สร้างเกณฑ์การประเมินขึ้นมา...”* (สัมภาษณ์เชิงลึก A 12 : 4 เมษายน 2549) หรือจากการสนทนากลุ่ม ที่ครูท่านหนึ่งได้กล่าวถึงความพยายามของตนเองในการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอนที่ยึดเนื้อหาสาระตามหนังสือที่สั่งซื้อจากเอกชนให้เข้ากับบริบทของชุมชนที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษาไว้ว่า *“ผมว่าการปฏิบัติมันยังเข้ากันไม่ได้ ยกตัวอย่าง เราสั่งซื้อ(หนังสือ)มาบางครั้งมันก็เข้ากันไม่ได้กับหลักสูตรของเรา บางเรื่องเอาก็ตรงเปะเลยกับท้องถิ่น แต่บางเรื่องก็ใช้ไม่ได้ แต่คิดว่าเราก็ปรับปรุงได้”* (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549) สภาพโดยรวมทั้งหมดที่เกิดขึ้นกับการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน A สามารถนำเสนอให้เห็นดังภาพประกอบ 35



ภาพประกอบ 35 สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน A

3) **สภาพการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา** : เมื่อพิจารณาในระดับผู้ปฏิบัติซึ่งได้แก่คณะครูแต่ละคน พบว่าสภาพการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน A มีความสัมพันธ์กับท่าทีในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติของกลุ่มคณะครู กล่าวคือ กลุ่มครูที่มีความพยายามในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจะมีการปรับปรุงรายละเอียดต่างๆ ของหลักสูตรตามสภาพปัญหาที่ตนประสบมาในระหว่างการนำหลักสูตรไปใช้ เช่นครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 กล่าวว่า *“แต่ก็มี*

ปรับอยู่บ้าง เช่นอย่าง ป.1 บางตัว(ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปี)มากไปเราก็เอาขึ้นไปไว้ ป.2" (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549) ส่วนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่ดำเนินงานในระดับสถานศึกษาพบว่า มีปรากฏอยู่อย่างชัดเจนในสองประเด็นหลักคือ ประเด็นแรก การปรับเปลี่ยนอัตราเวลาเรียนในโครงสร้างหลักสูตร โดยคณะครูจะพิจารณาร่วมกันจากปริมาณของเนื้อหาสาระที่บรรจุอยู่ในหนังสือแบบเรียนเป็นหลัก สาระการเรียนรู้ใดที่สอนได้ไม่ทันตามหนังสือจะได้รับการปรับสัดส่วนเวลาเรียนเพิ่มขึ้น และไปลดเวลาในรายวิชาอื่นที่สอนจบตามหนังสือแบบเรียนได้ทัน โดยมิได้มีการพิจารณาจากผลการเรียนรู้ที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร ประเด็นถัดมา ได้แก่ การปรับเปลี่ยนเอกสารหลักฐานทางการประเมินผลการเรียนรู้ ที่พบว่าฝ่ายวิชาการมีการปรับเปลี่ยนแบบรายงานผลชนิดต่างๆ ซึ่งแต่เดิมใช้ของสำนักพิมพ์เอกชนที่ได้นำมาเสนอขาย แต่เมื่อนำไปใช้จริงพบว่ามีความไม่เหมาะสมหลายประการ จึงได้มีการจัดทำขึ้นใช้เองโดยปรับปรุงจากของเดิมที่ใช้แล้วจนปัจจุบันคณะครูรู้สึกว่า *"ก็เริ่มลงตัว ออกเอกสารหลักฐานให้เด็กๆ ได้"* (สนทนากลุ่ม A : 4 เมษายน 2549) อย่างไรก็ตาม คณะครูส่วนใหญ่ยังมีทรรศนะเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งประเมินเพื่อการสรุปรวมมากกว่าการประเมินเชิงความก้าวหน้า ดังข้อความตอนหนึ่งในการสนทนากลุ่มครูที่แสดงถึงทรรศนะที่มีต่อการประเมินหลักสูตรไว้ว่า *"เวลาประเมินหลักสูตร ก็น่าจะดูจากผลสัมฤทธิ์ที่ผ่านมา 3 ปี ว่าเป็นอย่างไร ตรงไหนดี ไม่ดี ก็ไล่มาตั้งแต่ปรับวิสัยทัศน์ลงมาเรื่อยตามแบบที่เคยทำมา"* (สนทนากลุ่ม A : 20 เมษายน 2549)

จากสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ตั้งแต่สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ และสภาพการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา ที่สะท้อนให้เห็นถึงจุดควรพัฒนาหลายส่วน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวถือเป็นสารสนเทศสำคัญสำหรับการพิจารณาถึงการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ลงสู่การปฏิบัติในโรงเรียน A โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมิน ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการนำระบบการประเมินลงสู่พื้นที่การวิจัย ตัวป้อนซึ่งได้แก่กระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่พบว่ามีจุดที่ต้องได้รับการเติมเต็มให้สมบูรณ์หลายส่วน ก่อนที่จะเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 คือการดำเนินงานตามองค์ประกอบของกระบวนของระบบการประเมินต่อไป

2. บริบทของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอใช้ชื่อสมมติของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ว่า *"โรงเรียน B"* ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดผลกระทบใดๆ กลับผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่การวิจัย ซึ่งผู้วิจัยต้องอ้างถึงในรายงานการวิจัยครั้งนี้ สำหรับโรงเรียน B ซึ่งเป็นกรณีศึกษาอีกแห่งหนึ่งที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยคู่ขนานกันไปกับโรงเรียน A โดยโรงเรียน B เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนโรงเรียน A เป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนที่

กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สำหรับบริบทของโรงเรียน B มีรายละเอียดต่างๆ ดังหัวข้อต่อไปนี้

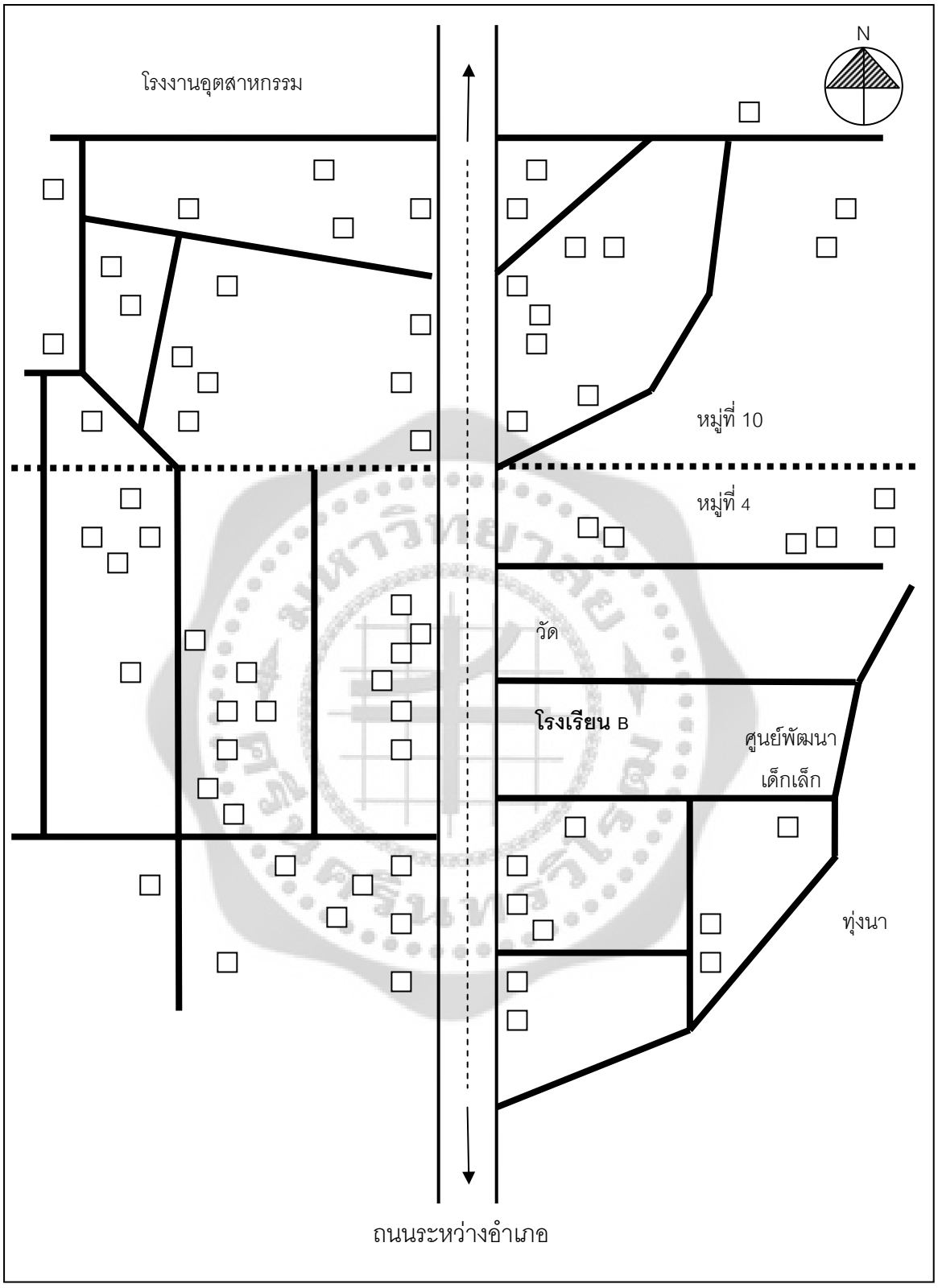
สภาพชุมชนที่ตั้งโรงเรียน B

โรงเรียน B เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น สภาพชุมชนโดยรอบบริเวณโรงเรียน B มีลักษณะเป็นชุมชนชนบท มีประชากรในเขตพื้นที่บริการประมาณ 1,200 คน บริเวณโดยรอบโรงเรียนได้แก่วัด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บ้านเรือนชาวบ้านซึ่งเป็นที่อยู่อาศัย และบางส่วนที่เปิดเป็นร้านค้าขายของเบ็ดเตล็ด ร้านอาหาร บริเวณหน้าโรงเรียนมีถนนหลวงสายกระนวน-ท่าคันโท ตัดผ่าน ซึ่งเลยถนนสายนี้จากหน้าโรงเรียน B เพียงเล็กน้อยก็จะเป็นสถานที่ตั้งโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ผลิตแป้งมันสัมปะหลัง

ด้วยสภาพที่ตั้งโดยรอบของชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งโรงเรียน B ยังมีลักษณะเป็นชุมชนชนบท อาชีพหลักของชุมชนจึงเกี่ยวข้องกับการเกษตร ได้แก่การทำนา ไร่อ้อย และเลี้ยงสัตว์ แต่ด้วยการรณรงค์และส่งเสริมให้เกษตรกรภาคอีสานปลูกยางพาราจากรัฐบาล ทำให้มีชาวบ้านหลายครัวเรือนจัดสรรพื้นที่ทำกินบางส่วนปลูกยางพารากันอย่างแพร่หลาย และมีแนวโน้มว่าจะมีการขยายพื้นที่เพื่อการปลูกยางพารามากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพราะปัจจุบันชาวบ้านที่เป็นกลุ่มบุกเบิกในการทำสวนยางพาราในรุ่นแรกๆ เริ่มมีรายได้จากการกรีดยางซึ่งได้ผลตอบแทนที่ค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม มีหลายครอบครัวในเขตชุมชนแห่งนี้ก็ยังมีฐานะยากจน ทำให้มีการย้ายถิ่นเพื่อการประกอบอาชีพในเขตพื้นที่จังหวัดอื่นเป็นจำนวนมาก นอกจากตามเขตเมืองใหญ่อย่างกรุงเทพฯ แล้ว ชาวบ้านจำนวนหนึ่งยึดอาชีพเป็นลูกจ้างในไร่อ้อย ตามเขตจังหวัดที่มีการทำไร่อ้อยเป็นจำนวนมากอย่างจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งบ่อยครั้งที่ชาวบ้านกลุ่มนี้อพยพกันไปทั้งครอบครัว ทำให้บางครอบครัวที่มีลูกหลานซึ่งอยู่ในช่วงวัยเรียนมีปัญหาการขาดเรียนบ่อย และขาดเรียนเป็นเวลานานเนื่องจากติดตามพ่อแม่ไปทำงานที่ไร่อ้อย อีกอาชีพหนึ่งที่เริ่มเกิดขึ้นในชุมชนแห่งนี้ โดยเฉพาะกับกลุ่มวัยรุ่นจำนวนหนึ่งที่ไม่อยากเดินทางไปทำงานห่างไกลท้องถิ่น ก็จะเข้าสมัครทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมซึ่งตั้งอยู่ภายในชุมชน แม้ว่าค่าตอบแทนไม่สูงมากนัก รวมทั้งไม่มีความมั่นคงในรายได้ประจำเนื่องจากทางโรงงานจะทำสัญญาว่าจ้างเฉพาะในช่วงที่มีผลผลิตวัตถุดิบถูกป้อนเข้าสู่โรงงานเป็นจำนวนมากเท่านั้น แต่ด้วยค่าตอบแทนที่ได้รับแน่นอน รวมทั้งเป็นช่วงที่ว่างจากการทำไร่ทำนา จึงทำให้ชาวบ้านในวัยหนุ่มสาวทำงานในโรงงานแห่งนี้เป็นจำนวนมากเช่นกัน และด้วยความจำเป็นด้านรายได้ที่ถูกผูกขาดโดยตัวเงิน แม้ว่าโรงงานอุตสาหกรรมแห่งนี้จะก่อปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชน ทั้งมลภาวะทางอากาศ ซึ่งบางช่วงเวลาส่งกลิ่นหมิ่นไปทั่วทั้งหมู่บ้าน หรือน้ำเสียที่โรงงานปล่อยลงแหล่งน้ำธรรมชาติ ทำให้เกิดภาวะน้ำเน่าเสีย แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่ก็ยังไม่มีใครร้องเรียนหรือเจรจากับทางโรงงานเพื่อบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะเกรงว่าจะมี

ผลกระทบต่อการว่าจ้างแรงงานซึ่งเป็นชาวบ้านในเขตชุมชนนี้ เนื่องจากยังมีแรงงานจากชุมชนใกล้เคียงเป็นจำนวนมากที่ต้องการสมัครเข้าทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมแห่งนี้เช่นกัน

สภาพความเป็นอยู่ และสถานที่ตั้งของชุมชนแห่งนี้ สะท้อนชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอีสานส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ที่แม้ว่าจะยึดอาชีพการทำไร่ทำนา แต่เมื่อยามว่างจากการทำนาทำไร่ก็จะอพยพย้ายถิ่นเพื่อรับจ้างทำงานตามเขตหัวเมืองใหญ่ เนื่องจากพื้นที่ทำกินส่วนใหญ่เมื่อพ้นช่วงฤดูฝนและฤดูเก็บเกี่ยวแล้ว ก็แทบจะไม่สามารถทำเกษตรกรรมอื่นๆ ได้ เพราะขาดแหล่งน้ำและระบบชลประทาน ชาวบ้านหลายครอบครัวที่เคยพยายามดิ้นรนต่อสู้ด้วยการทำเกษตรกรรมหลังการทำไร่ทำนาก็มักต้องพ่ายแพ้ต่อระบบเกษตรกรรมที่ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งการว่าจ้างแรงงาน ค่าปุ๋ยเคมี ยาฆ่าแมลง ค่าจ้างรถไถ ค่าน้ำมันสำหรับสูบน้ำ และมีสารพัดที่ต้องใช้เงินเพื่อบำรุงผลผลิตของตน ผลตอบแทนที่ได้จึงมักไม่คุ้มทุน จนเกิดเป็นคำกล่าวว่าคนอีสานที่ทำเกษตรกรรม *“ยิ่งขยันก็ยิ่งจนลง”* ด้วยภาวะดังกล่าว ชุมชนแห่งนี้ ประชากรส่วนใหญ่จึงมีแต่ผู้เฒ่าผู้แก่และเด็กที่อยู่ประจำหมู่บ้าน เด็กส่วนใหญ่จึงค่อนข้างขาดความอบอุ่นจากการดูแลโดยตรงของพ่อแม่ และด้วยวัยของปู่ย่าตายายที่อยู่เป็นหลักของครอบครัวก็อาจไม่สามารถให้ความดูแลเอาใจใส่ลูกหลานได้อย่างทั่วถึง โรงเรียนจึงเป็นเหมือนแหล่งที่พึ่งพิงของเด็กๆ ในชุมชน และยังเป็นที่ปรึกษาของชาวบ้านในหลายๆ เรื่อง ทั้งเรื่องความเจ็บไข้ได้ป่วยของลูกหลาน เรื่องการทำมาหากิน กิจกรรมของท้องถิ่น หรือปัญหาข้อราชการต่างๆ ซึ่งผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียน B ต่างก็ทำหน้าที่ในฐานะที่พึ่งพึงของชาวบ้านอย่างเต็มกำลังความสามารถทั้งในฐานะของครู และในฐานะที่เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของชุมชนแห่งนี้เช่นกัน สำหรับสถานที่ตั้งของโรงเรียน B และชุมชนโดยรอบสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 36



ภาพประกอบ 36 แผนที่แสดงที่ตั้งโรงเรียน B

ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา

ตามประวัติของโรงเรียน B ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2501 โดยมีนายอำภอในขณะนั้นเป็นผู้จัดตั้ง ในการจัดการศึกษาครั้งเริ่มแรกได้ใช้ศาลากลางบ้านเป็นอาคารเรียนชั่วคราว โดยเปิดรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีนักเรียนจำนวน 46 คน และมีครู 2 คน สำหรับชื่อของโรงเรียนได้รับการตั้งตามชื่อของหมู่บ้าน ซึ่งตามประวัติของหมู่บ้านแห่งนี้ มีประวัติการก่อตั้งมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2408

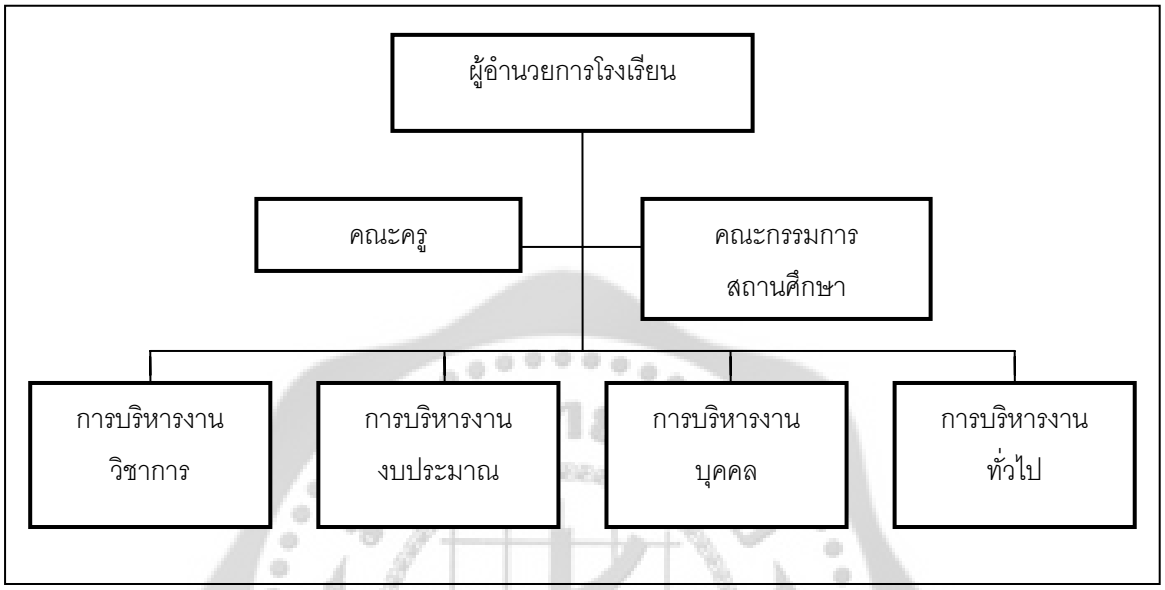
ในช่วงแรกโรงเรียน B เป็นสถานศึกษาซึ่งสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หลังจากนโยบายการโอนการศึกษาประชาบาล เมื่อ พ.ศ. 2524 โรงเรียน B ได้สังกัดในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบัน เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยอยู่ในความดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 จากการศึกษาถึงพัฒนาการของโรงเรียนแห่งนี้แล้ว พบว่า โรงเรียนได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือทางด้านการศึกษาจากชุมชนอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนมาช้านาน ทั้งในเรื่องของการสนับสนุนด้านการก่อสร้างอาคารสถานที่ต่างๆ ของสถานศึกษา การช่วยเหลือด้านงบประมาณเพื่อสนับสนุนในกิจการต่างๆ รวมถึงการร่วมกิจกรรมต่างๆ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ด้านผลงานต่างๆ ที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา ถือได้ว่าสถานศึกษาแห่งนี้ได้รับรางวัลที่แสดงให้เห็นถึงความพยายามของบุคลากรในโรงเรียนที่ให้ความใส่ใจในการพัฒนาการศึกษา แม้ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในชุมชนห่างไกลและค่อนข้างจะยากจนก็ตาม เช่น โครงการสหกรณ์ร้านค้าในโรงเรียนเคยได้รับรางวัลในระดับเขตการศึกษา โครงการอาหารกลางวันได้รับรางวัลในระดับจังหวัด โดยเมื่อปีการศึกษา 2549 ในระหว่างที่ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยอยู่นี้ มีครูผู้สอนภาษาไทยได้รับรางวัลเสมาทองคำจากทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และได้รับรางวัลระดับประเทศด้านห้องสมุดจากกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งถือเป็นความภาคภูมิใจทั้งของคณะครู นักเรียน และชาวบ้าน

สภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไป

ปัจจุบันโรงเรียน B เป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับอนุบาล และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในช่วงชั้นที่ 1 (ประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3) และ ช่วงชั้นที่ 2 (ประถมศึกษาปีที่ 4 – 6) จำนวนนักเรียนรวมทุกระดับชั้นโดยเฉลี่ยแต่ละปีที่ผ่านมาประมาณ 200 คน บุคลากรของโรงเรียนมีจำนวนทั้งหมด 12 คน ทำหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 1 คน สายปฏิบัติการสอน จำนวน 10 คน และนักการภารโรง จำนวน 1 คน ผู้บริหารและคณะครูทุกคนจบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวม 2 คน กำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา ด้านการบริหารงานของสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการ

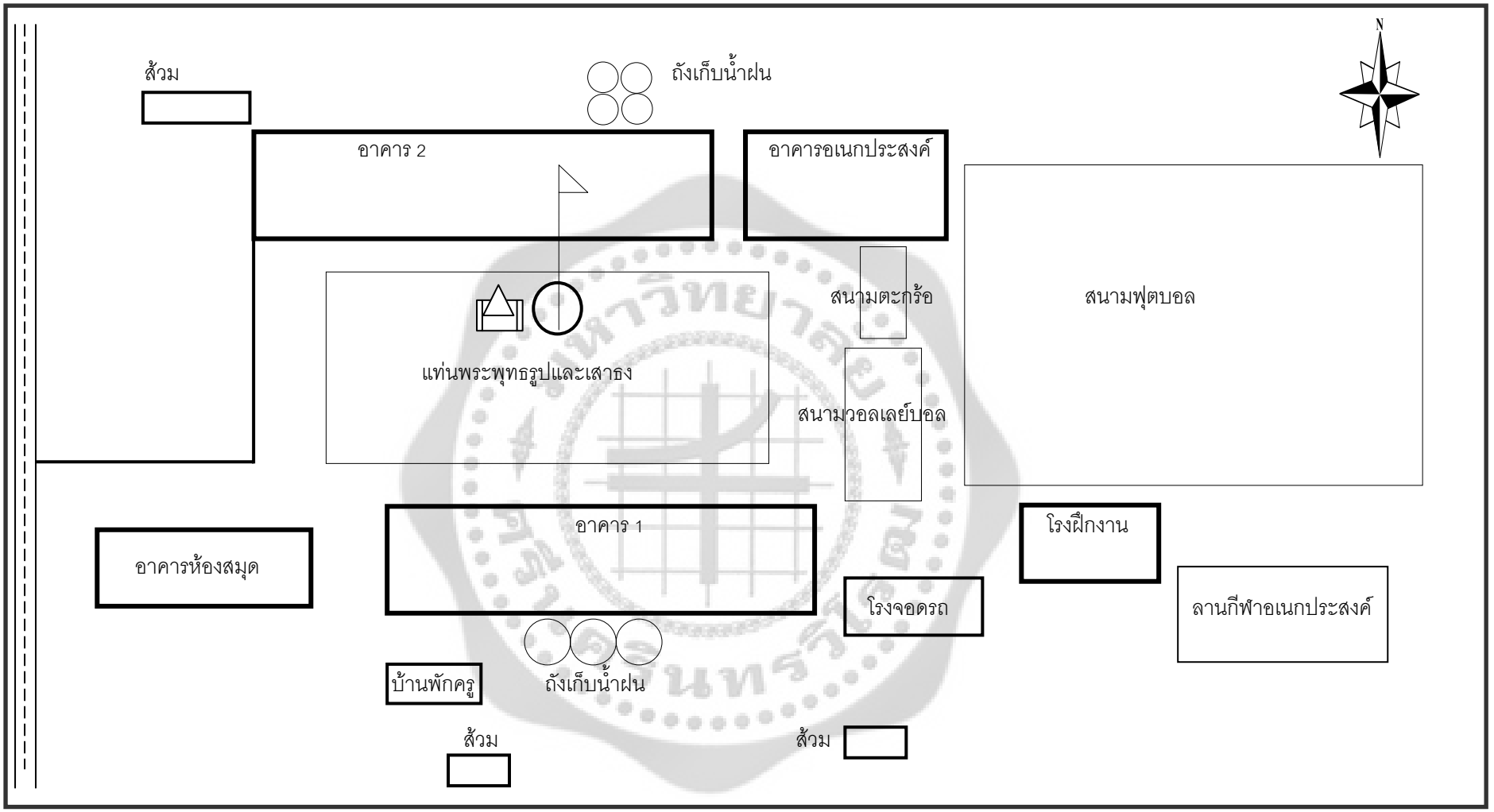
บริหารงานทั่วไป ทั้งนี้ในแต่ส่วนจะมีคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของคณะครูเข้าทำหน้าที่ โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาการบริหารงานในแต่ละส่วน ทั้งนี้การจัดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน B สามารถนำเสนอให้เห็นองค์ประกอบได้ดังภาพประกอบ 37



ภาพประกอบ 37 แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา (โรงเรียน B)

สำหรับการจัดครูเข้าสอน พบว่าในช่วงชั้นที่ 1 คือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง 3 ได้จัดให้ครูประจำชั้นทำหน้าที่สอนในเกือบทุกสาระการเรียนรู้ ยกเว้นบางสาระการเรียนรู้เช่น ภาษาอังกฤษ และพลศึกษา จัดให้ครูพิเศษทำหน้าที่สอน ส่วนในช่วงชั้นที่ 2 คือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึง 6 ได้จัดแบบเวียนกันสอน โดยทางโรงเรียนได้พยายามจัดให้ครูได้เข้าสอนตรงตามวิชาเอก และตรงตามความถนัดของครูแต่ละคนให้มากที่สุด ด้านบรรยากาศทางสังคม พบว่า ผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียน B ค่อนข้างเป็นบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น และอุทิศเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เป็นที่รับรู้ของชาวบ้านโดยทั่วไปว่า *"ครูโรงเรียนนี้มาแต่เช้ากลับค่ำ"* ทุกวันหลังหมดกิจกรรมการเรียนการสอน คณะครูส่วนใหญ่จะยังไม่กลับบ้าน แต่จะอยู่เตรียมการสอน ตรวจงานนักเรียน สะสางงานจากสำนักงานเขตพื้นที่ บางเย็นก็จะเป็นการประชุมบุคลากรทั้งอย่างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และในทุกเย็นวันอังคารในแต่ละสัปดาห์ทางโรงเรียนยังได้กำหนดเป็นวันพัฒนาบุคลากร โดยในแต่ละภาคเรียนทางผู้บริหารและฝ่ายวิชาการ จะจัดโครงการให้คณะครูได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ตามความต้องการและสนใจของคณะครู โดยให้คณะครูซึ่งมีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นผู้นำในการให้ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับเพื่อนครูคนอื่นๆ ทั้งนี้ในช่วงที่ผู้วิจัยกำลังดำเนินการเก็บข้อมูล ทางโรงเรียน B ก็ได้บรรจุให้โครงการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

เป็นโครงการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สำหรับบรรยากาศโดยรวม พบว่า คณะครูให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ นักเรียนส่วนใหญ่มีความร่าเริง แจ่มใส มีสัมมาคารวะ และกล้าแสดงออก สำหรับบรรยากาศทางกายภาพ พบว่า พื้นที่ของโรงเรียน B ซึ่งมีพื้นที่ใช้สอยไม่กว้างใหญ่นัก แต่ก็มีอาคารสถานที่รองรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในด้านต่างๆ เช่นห้องเรียน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ห้องสมุด ห้องประชุม ห้องพักครู สำนักงานผู้บริหาร โรงอาหาร เรือนเพาะชำ เป็นต้น แต่สิ่งหนึ่งที่มีความโดดเด่นและทุกคนที่ได้มีโอกาสเยี่ยมชนโรงเรียนแห่งนี้แล้วรู้สึกตรงกัน คือความสะอาดสะอ้านอย่างสม่ำเสมอของบริเวณโดยรอบของสถานศึกษา ทั้งนี้ ลักษณะทางภายภาพของโรงเรียน B สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 38



ภาพประกอบ 38 แผนผังภายในโรงเรียน B

สภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ผลจากการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B เป็นข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องคือ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน ตัวแทนผู้ปกครอง ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ที่เป็นร่องรอยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ถือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญสำหรับการวางแผนการวิจัย ก่อนที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองลงสู่สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา รายละเอียดที่แสดงถึงสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ปรากฏตามหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1) **สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา** : จากการสนทนากลุ่มกับคณะครู การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และตัวแทนชุมชน พบว่า โรงเรียน B มีร่องรอยของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารและคณะครูในช่วงสมัยที่มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ในช่วงปี พ.ศ. 2546 ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและมีความเข้าใจในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนการจัดทำหลักสูตร ทั้งนี้มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียน B สามารถจัดทำหลักสูตรได้ด้วยตนเองจนประสบผลสำเร็จ ดังนี้คือ

1.1) ด้านปัจจัยภายใน : ซึ่งได้แก่แรงขับภายในของบุคลากรในสถานศึกษาเอง ที่แสดงให้เห็นถึงความต้องการที่จะจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแล้ว พบว่ามีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องคือ

ก) ความต้องการของผู้บริหารและคณะครูในการได้รับความกระจ่างเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งพบว่า ในช่วงของการดำเนินงานเพื่อให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้เสร็จทันตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งทั่วประเทศต้องประกาศใช้หลักสูตรของตนเองให้ทันภายในปี พ.ศ. 2546 โรงเรียน B ซึ่งเป็นสถานศึกษาหนึ่งที่ประสบปัญหาเช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่นๆ ที่ยังเกิดความสับสน และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร ประกอบกับในช่วงนั้น ทางสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกระนวน ได้ร่วมมือกับโครงการชนบทบูรณาการตามแนวพระราชดำริในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ โดยศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เข้าสำรวจความความต้องการจำเป็นทางด้านการศึกษาในเขตอำเภอกระนวน ได้พบว่าสถานศึกษาส่วนมากกำลังประสบปัญหาด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้ประสานกับทางสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกระนวน สำรวจว่าโรงเรียนใดต้องการเข้าร่วมโครงการเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียน B จึงได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการดังกล่าวอย่างไม่รีรอ ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียน B ได้กล่าวถึงการตัดสินเข้าร่วมโครงการดังกล่าวในขณะนั้นไว้ว่า *“ก็แทบจะไม่ต้องคิดอะไรมากเลย เพราะเรียกว่าโดนใจพวกเรา*

มาก มันกำลังอยู่ในภาวะที่ไม่รู้ว่าจะไปทางไหน สอบถามกับคณะครู ทุกคนก็ต้องการอยากให้มีคนมาพาทำ มาเป็นที่ปรึกษา ก็ตัดสินใจรีบโทรไปที่ สปอ.(สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ) เพราะในหนังสือเขาแจ้งมาว่าไม่ได้รับทุกโรง ก็ยังกลัวว่าจะไม่ได้เข้าร่วม" (สัมภาษณ์ B1 : 25 พฤษภาคม 2549)

ข) ในระหว่างที่เข้าร่วมโครงการกับทางมหาวิทยาลัยขอนแก่น จากการสนทนากับกลุ่มครูถึงบรรยากาศของการทำงานในขณะนั้นพบว่า ทุกคนมีความตั้งใจในการทำงาน พยายามเรียนรู้ทุกขั้นตอนของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แม้ว่าในช่วงของการเข้าร่วมโครงการจะเริ่มต้นในช่วงเดือนมีนาคม ซึ่งอยู่ในระหว่างการปิดเทอม แต่ผู้บริหารและคณะครูทุกคนก็ไม่ย่อท้อพยายามพัฒนาผลงานตามที่คณะวิทยากรมอบหมายให้สำเร็จตามที่นัดหมายทุกครั้ง ทั้งนี้ครูท่านหนึ่งได้กล่าวว่า *"เรียกว่าไม่รู้เลยละค่ะว่าบ้านช่องอยู่ไหนในช่วงนั้น ชาวบ้านก็สงสัยว่าปิดเทอมแล้วทำไมยังมาทำงานกันทุกวัน บางวันก็กลับบ้านค่ำมืด"* เช่นเดียวกับครูอีกท่านหนึ่งที่กล่าวในวงสนทนาว่า *"ไม่ได้คะ ถ้าไม่ทำทุกวัน การบ้านที่จะส่งวิทยากรก็ไม่เสร็จ เดี๋ยวอายเขา ก็ติดมาจนถึงเดี๋ยวนี้เลยค่ะ ถ้าไม่มืดค่ำกลับบ้านไม่เป็น"* (สนทนากลุ่ม B : 25 พฤษภาคม 2549) ด้วยพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวจากจุดนั้น ทำให้วัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันหลังสิ้นสุดตารางการเรียนการสอนในแต่ละวันของโรงเรียน B สืบเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน จึงเป็นภาพสะท้อนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจในการทำงานเชิงวิชาการที่มีอยู่เป็น *"ทุนเดิม"* ของคณะครูโรงเรียน B อยู่แล้ว เมื่อมีเหตุการณ์ที่ต้องสร้างสรรค์งานในเชิงวิชาการร่วมกัน จึงทำให้การรวมตัวกันเกิดขึ้นได้ไม่ยากนัก และยังยั่งยืนมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ดีจนถึงปัจจุบัน

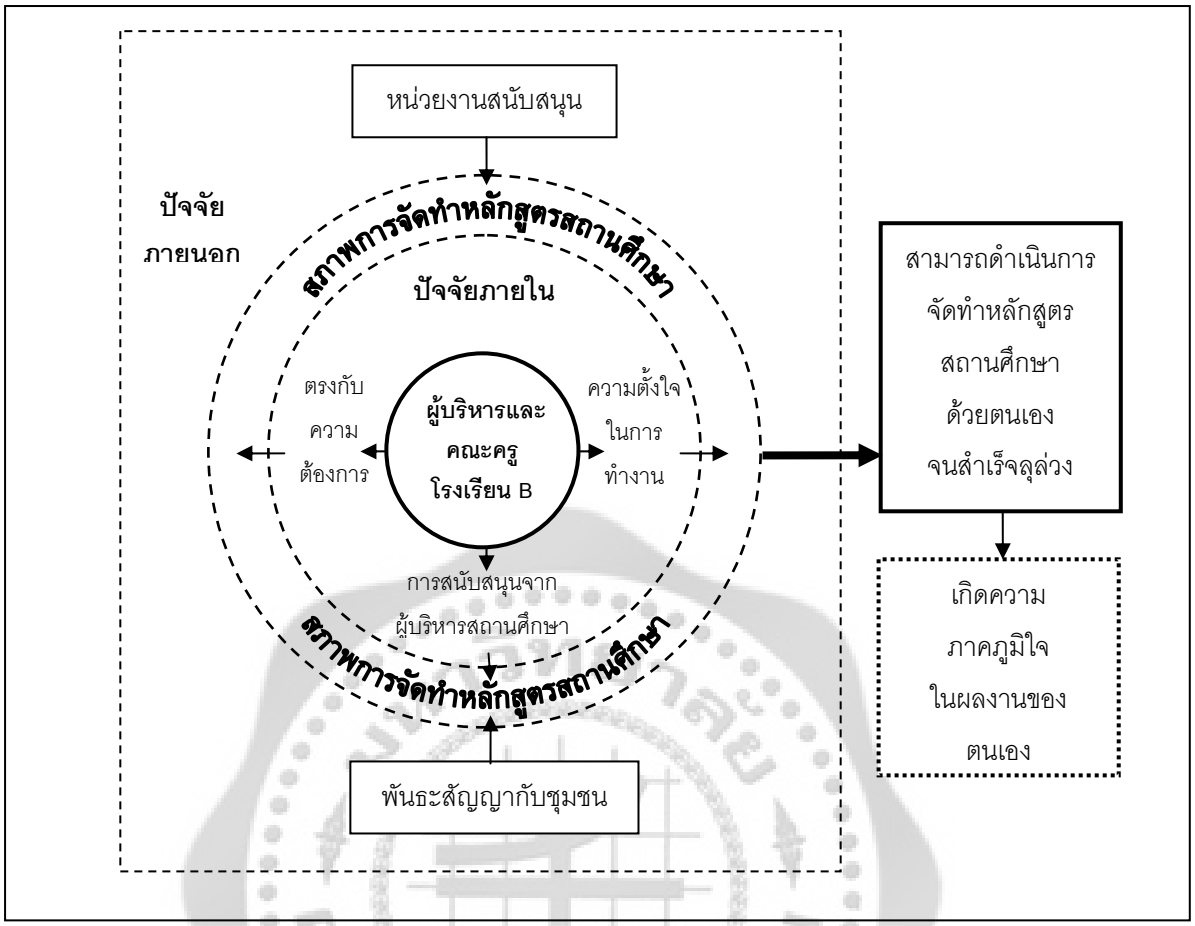
ค) ความเอาใจใส่ดูแลและตั้งใจจริงในการพัฒนาและบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน B ถือเป็นอีกองค์ประกอบด้านปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ซึ่งคณะครูกล่าวว่าในช่วงของการจัดทำหลักสูตร *"ผอ.(ผู้อำนวยการ) จะอยู่ด้วยตลอดเวลาเลย จะนั่งอยู่ร่วมกิจกรรมกับเราตลอด โรงเรียนอื่น ผอ.เขาก็ไม่ค่อยอยู่กัน แต่ของเรามาตลอดไม่เคยขาด งานของเราก็เลยน่าจะดูดีกว่าโรงเรียนอื่นๆ"* (สนทนากลุ่ม B : 25 พฤษภาคม 2549) และเมื่อสนทนากลับผู้บริหารโรงเรียน B ทำให้สะท้อนภาพของการให้ความสำคัญของการสนับสนุนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนว่า *"ตัวผมเองก็จะอยู่กับครูเขาตลอด ก็คิดอยู่ตลอดเวลาว่า ถ้าเราเป็นผู้บริหารแล้วไม่รู้เรื่องหลักสูตร เวลาเกิดปัญหาอะไรแล้วแนะนำครูเขาไม่ได้ ร่วมปรึกษาหรือตัดสินใจอะไรไม่ได้ ก็คงทำหน้าที่ผู้บริหารได้ไม่ดีนัก ก็เป็นข้อพิสูจน์นะ สังเกตว่าบางโรงเรียนที่ร่วมโครงการแล้ว ผอ. ไม่ค่อยมาร่วม ก็เห็นว่าคุณภาพ(หลักสูตร) ก็ผิดกันอยู่"* (สัมภาษณ์ B1 : 25 พฤษภาคม 2549) นอกจากการให้ความสำคัญและร่วมกิจกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของผู้บริหารกับคณะครูอย่างต่อเนื่องแล้ว การจัดสรรงบประมาณก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่อยู่ภายใต้อำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารที่ได้ นำงบประมาณบางส่วนในการสนับสนุนให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2) ด้านปัจจัยภายนอก : ถือเป็นองค์ประกอบจากภายนอกสถานศึกษา ที่มีผลต่อการผลักดันให้โรงเรียน B สามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้จนสำเร็จลุล่วงนั้น มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องคือ

ก) การสนับสนุนด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะกระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากโครงการชนบทบูรณาการตามแนวพระราชดำริในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ โดยศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกระนวน ที่มีกระบวนการอบรมและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะครู จนสถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตรได้ด้วยตนเองจนสำเร็จลุล่วง

ข) การมีส่วนร่วมจากชุมชนในกระบวนการจัดทำหลักสูตรเป็นอีกองค์ประกอบที่สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียน B ต้องมีการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการ สภาพปัญหา และจำเป็นของท้องถิ่น เพราะข้อมูลจากตัวแทนชุมชนที่ได้ร่วมระดมความคิดเห็นไว้ในด้านต่างๆ ที่สะท้อนถึงความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งต้องถูกถ่ายทอดสู่หลักสูตรสถานศึกษานั้น ได้กลายเป็นเหมือน *“พันธะสัญญา”* ของโรงเรียน B ที่มีต่อชุมชมว่าต้องดำเนินการให้ได้ตามความคาดหวังของสังคม ดังการสนทนาของกลุ่มตัวแทนชุมชนที่กล่าวว่า *“ก็เห็นว่าโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ที่ตัวแทนชุมชนเคยให้ข้อมูลไว้ โรงเรียนก็พยายามทำให้เห็นนะ อย่างเรื่องภูมิปัญญานี่เห็นชัดอยู่ว่าโรงเรียนเอานักเรียนไปเรียนกับผู้รู้ต่างๆ ในชุมชนอยู่เรื่อยๆ ซึ่งเมื่อก่อนนี่จะไม่ค่อยเห็นนะ”* (สนทนากลุ่ม B : 25 พฤษภาคม 2549)

ด้วยปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่างๆ จึงเป็นปัจจัยที่เอื้อและมีความสัมพันธ์ต่อกันจนทำให้องค์ประกอบทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกเกิดความเชื่อมโยงกัน และผลักดันให้เกิดผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา จนสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงลงได้ และยังเป็นความภาคภูมิใจของสถานศึกษาที่บุคลากรทุกคนบอกว่า *“พูดได้เต็มปากเต็มคำ”* ว่ารู้เรื่องและพอจะตอบข้อซักถาคนอื่นๆ ได้เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีต่อสภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ได้ดังภาพประกอบ 39



ภาพประกอบ 39 ปัจจัยที่มีผลต่อสภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B

2) **สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้** : จากการให้ข้อมูลของผู้บริหาร คณะครู และตัวแทนชุมชน พบว่า โรงเรียน B มีความพยายามในการนำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นจนสำเร็จลุล่วงด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้คณะครูกล่าวว่า *"เมื่อทำ(หลักสูตร)ขึ้นมาเอง ก็อยากจะลองว่าเอาไปใช้แล้วจะเป็นอย่างไร"* (สนทนากลุ่ม B : 25 พฤษภาคม 2549) ดังนั้นในตลอดช่วง 4 ปีที่ผ่านมา นับตั้งแต่ประกาศใช้หลักสูตรอย่างเป็นทางการเมื่อ พ.ศ. 2546 ความรู้สึกของผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียน B จึงเป็นเหมือนการทดลองและนำหลักสูตรไปใช้ควบคู่กันไป ทั้งนี้รายละเอียดเกี่ยวกับการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B พบว่า

2.1) ในเรื่องของการวางแผนการจัดการเรียนรู้ คณะครูมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ตามหน่วยการเรียนรู้ที่ได้จัดทำไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเมื่อนำไปสู่การสอนจริงพบว่า มีปัญหาอุปสรรคอยู่บางประการ คือ เรื่องของเวลาที่พบว่าส่วนใหญ่แล้วไม่เพียงพอกับเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในแต่ละหน่วย หรือไม่บางหน่วยก็มีเนื้อหาน้อยแต่เวลาที่กำหนดไว้มีมากเกินไป ดังที่ครูท่านหนึ่งกล่าวไว้ว่า *"อย่างวิชาคณิตศาสตร์ ปัญหาที่พบคือ บางช่วงเนื้อหามีสาระมาก เช่นเรื่องการคูณ*

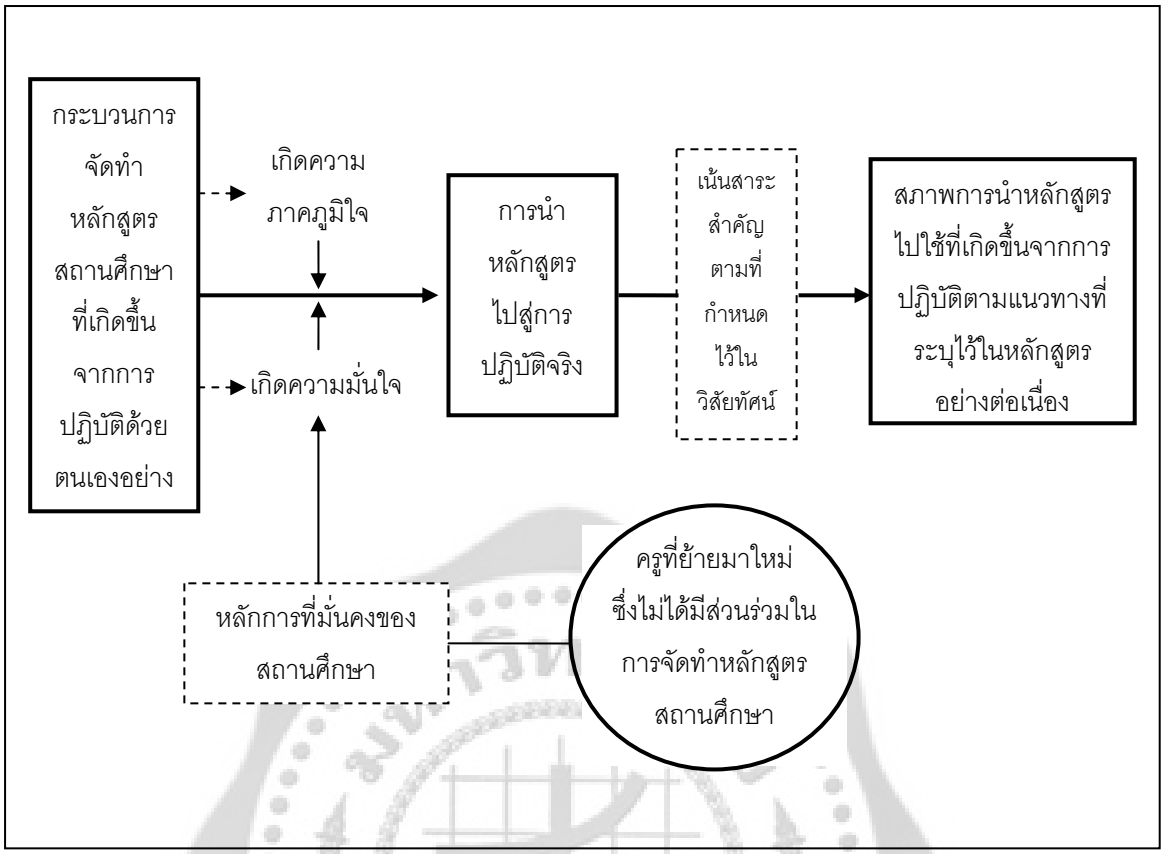
หาร แต่เวลาน้อย บางเนื้อหามีน้อยเช่นเรื่องการบวกลบ แต่ให้เวลาเยอะ" (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) นอกจากนั้น ความจำเป็นของสถานศึกษาที่ยังต้องใช้หนังสือแบบเรียนของสำนักพิมพ์เอกชนต่างๆ รวมทั้งของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้จัดทำเพิ่มเติมภายหลังในบางสาระการเรียนรู้ เป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน ทำให้บ่อยครั้งที่หน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรกับหนังสือแบบเรียนไม่สอดคล้องสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ คณะครูต่างมีแนวทางในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน กล่าวคือ บางคนยังคงวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยยึดตามหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา แต่จะเลือกใช้เนื้อหาบางตอนที่เห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้นั้น ในขณะที่บางคนจะปรับหน่วยการเรียนรู้ตามหนังสือแบบเรียนที่ใช้เป็นหลัก เพราะพิจารณาเห็นว่าการสอนตามแนวทางของเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหนังสือแบบเรียนเหมาะสมกว่า ดังเช่นที่ครูท่านหนึ่งกล่าวว่า *"ส่วนใหญ่ก็ปรับตามสภาพของเอกสารประกอบการเรียนการสอน ว่าเรายึดใช้เอกสารของใครเป็นหลัก"* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) ภาพสะท้อนต่างๆ เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการวางแผนการจัดการเรียนรู้ จึงแสดงให้เห็นถึงความพยามของคณะครูโรงเรียน B ที่นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

2.2 สำหรับกระบวนการเรียนรู้ ที่ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B พยายามนำไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนนั้น ทุกคนมีจุดยึดร่วมกันโดยอาศัยวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่ *"ปฏิรูปการเรียนรู้ ก้าวสู่เทคโนโลยี มีคุณธรรมเลิศ ฐเชิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ปลอดสิ้นสิ่งเสพติด"* ซึ่งในทุกประเด็นดังกล่าวตามที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน B พบว่ามีร่องรอยหลักฐานของการปฏิบัติที่ชัดเจนทุกประเด็น เช่น การพัฒนาห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดทำเป็นหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ การจัดค่ายธรรมะสำหรับนักเรียน รวมถึงการส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมการเรียนรู้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่นมีการสอนแบบโครงงาน การสอนแบบมุ่งประสบการณ์ทางภาษา การใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น และการสนับสนุนให้มีการนำกระบวนการวิจัยมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เป็นต้น ดังภาพสะท้อนส่วนหนึ่งจากการสนทนากลุ่มคณะครูที่กล่าวไว้ว่า *"ก็มีการปรับเรื่องบทอ่านร้อยแก้วร้อยกรองต่างๆ ให้เข้ากับท้องถิ่น เพิ่มรายละเอียดต่างๆ ให้ทันสมัยมากขึ้น แล้วก็มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเกี่ยวกับการแต่งบทร้อยกรองด้วย ซึ่งก็ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ"* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) หรือข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน B ที่แสดงให้เห็นถึงนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของครู ดังความตอนหนึ่งที่กล่าวว่า *"ก็พยายามเน้นว่าอย่ายึดแบบเรียนเล่มใดเล่มหนึ่ง อย่างที่จริงก็มีวิชาภาษาไทยที่ได้ทำ(เอกสารประกอบการสอน)ผมก็ให้งบประมาณไปทำเลย คนอื่นๆ ก็เช่นกัน แต่ก็ยังอาจไม่ค่อยจริงจังนัก แต่อีกหน่อยก็ต้องพยายามออกมาให้เป็นหน้าเป็นตาออกมาให้ได้ ซึ่งจริงๆ ตอนนี้หลายๆ ท่านก็พร้อมแล้วนะ"* (สัมภาษณ์ B1 : 5 มิถุนายน 2549)

2.3 เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่าเป็นส่วนที่โรงเรียน B กล่าวว่าเป็นประเด็นที่น่าจะมีปัญหาและขาดความมั่นใจในการปฏิบัติมากที่สุด โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินตามสภาพจริง และการพัฒนาเอกสารหลักฐานทางการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งความกังวลใจดังกล่าวได้ถูกถ่ายทอดมาในระหว่างการสนทนากลุ่มซึ่งคณะครูได้ซักถามกับ ผู้ร่วมวิจัย ซึ่งเป็นศึกษานิเทศก์ของสำนักงานเขตพื้นที่ว่า *"มีโรงเรียนไหนพอเป็นตัวอย่างให้ไปศึกษาดูงานเรื่องการวัดการประเมินผลผู้เรียนบ้างไหม"* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) ทั้งนี้ทางคณะครูให้เหตุผลว่ากำลังขาดความชัดเจนในการปฏิบัติ และอยากเห็นแบบอย่างที่ดีทีพอจะนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางของโรงเรียนได้

2.4 ในช่วงหลังจากการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้มีการนำหลักสูตรไปสู่การสอนระยะหนึ่ง พบว่ามีการโยกย้ายบุคลากรบางส่วน โดยครูบางท่านได้ย้ายไปปฏิบัติราชการที่โรงเรียนอื่น ในขณะเดียวกันก็มีครูท่านใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ทำให้เกิดช่องว่างของการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ กล่าวคือครูที่ย้ายมาใหม่ไม่ได้เป็นคนทำหลักสูตรด้วยตนเอง ดังนั้นการนำหลักสูตรไปสู่การสอนจึงมีปัญหาอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม ด้วยกระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน B ที่ยึดตามแนวทางที่ได้ระบุไว้ในในหลักสูตรสถานศึกษา จึงเป็นกระบวนทางอ้อมที่ทำให้คณะครูที่มาใหม่ต้องศึกษาหลักสูตรและนำไปสู่การปฏิบัติจริงในชั้นเรียน รวมทั้งได้รับการถ่ายทอดโดยตรงเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรจากเพื่อนคณะครูด้วยเช่นกัน

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B จึงถือได้ว่ากระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ที่เกิดขึ้นถือเป็นผลพวงของการเริ่มต้นจากการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทำให้เกิดความมั่นใจและความภาคภูมิใจในผลงานที่ต้องใช้ความพยายามอย่างสูงในการจัดทำ จึงมีผลต่อความตั้งใจที่ต้องการจะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติว่าจะเกิดผลดังที่ตนคาดหวังไว้หรือไม่ และเมื่อนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติแล้ว คณะครูก็ได้เริ่มตั้งแต่การวางแผนการจัดการเรียนตามหลักสูตร ในระหว่างใช้หลักสูตรก็มีการปรับแผนการจัดการเรียนรู้ ปรับหน่วยการเรียนรู้ให้เหมาะสมตามบริบทที่เกิดขึ้นในแต่ละสาระการเรียนรู้ และยังมีการส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมการเรียนรู และกระบวนการวิจัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และด้วยหลักการที่มั่นคงของครูส่วนใหญ่ยังมีผลต่อครูที่ย้ายมาใหม่ที่ถึงแม้จะไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา แต่ก็พึงปฏิบัติตามกระบวนการที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาร่วมกัน นั่นคือต้องศึกษาหลักสูตรและนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งสภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 40



ภาพประกอบ 40 สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B

3) **สภาพการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา** : จากการสนทนาถึงสภาพการประเมินหลักสูตรสถานศึกษากับผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B พบว่า โรงเรียนมีความพยามยามที่จะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร โดยได้บรรจุไว้ในแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกปี เพียงแต่ที่ผ่านมาทางโรงเรียนยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง สภาพของการประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ส่วนใหญ่จึงดำเนินไปอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการใช้หลักสูตร เช่น การปรับเพิ่มหรือลดอัตราเวลาเรียนทั้งในระดับโครงสร้างหลักสูตร และในระดับสาระการเรียนรู้ที่มีการปรับเวลาเรียนในแต่ละหน่วยให้เหมาะสม หรือการปรับเปลี่ยนรายละเอียดเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปีและสาระการเรียนรู้รายปีที่พบว่าในบางมาตรฐานอาจมีรายละเอียดไม่ครบถ้วนหรือซ้ำซ้อนกับมาตรฐานอื่น รวมถึงการปรับแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เมื่อคณะครูได้รับการอบรมเพิ่มเติมจากหน่วยงานต่างๆ แล้วจึงได้นำมากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติในสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ ดังเช่นสภาพที่เกิดขึ้นจากครูท่านหนึ่งที่กล่าวไว้ในวงสนทนาว่า *“ต่อมาก็ได้ปรับหน่วยการเรียนรู้ตามกรมวิชาการ ที่ใช้การสอนแบบโปรเจค ก็ต้องมาปรับหน่วยการเรียนใหม่ตามแนวการสอนแบบโปรเจค แล้วก็ต้องทำแผนการสอนใหม่”* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) อย่างไรก็ตาม คณะครูบางท่านยังมีความวิตกกังวลว่า การเปลี่ยนแปลงใดๆ ใน

เอกสารหลักสูตรเป็นเรื่องที่ไม่อาจพึงกระทำได้ทันที การเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นแล้วโดยการปฏิบัติจริงของคณะครูจึงยังไม่ได้รับการปรับปรุงในเอกสารหลักสูตร แต่ทั้งนี้ คณะครูก็จะมีการบันทึกร่องรอยการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อรอให้คณะครูทุกท่านได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอีกครั้ง หากจะมีการแก้ไขใดๆ ในเอกสารหลักสูตร ดังข้อมูลการสนทนากลุ่มช่วงหนึ่งของคณะครูที่กล่าวถึงการปรับปรุงหลักสูตรไว้ว่า

B 3 : *ก็ปรับให้เหมาะสมกับสัดส่วนในแต่ละสาระ แต่ผมก็บันทึกไว้แล้วนะครับในแผน แต่ในหลักสูตรยังไม่ได้เข้าไปปรับ*

B 5 : *ในส่วนของดิฉัน ในทางปฏิบัติก็จะมีการสลับหน่วยในวิชางานบ้านชั้น ป.5 แต่ในตัวเอกสารยังไม่ได้เข้าไปปรับอะไร เพราะไม่ได้สอนเป็นหลัก ที่ยังไม่ลงปรับในหลักสูตรก็เพราะไม่แน่ใจว่าคนอื่นจะเห็นด้วยกับเราหรือไม่”*

(สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549)

ภาพสะท้อนเกี่ยวกับสภาพการประเมินหลักสูตรของโรงเรียน B จึงแสดงให้เห็นว่าคณะครูในการปฏิบัติแล้วถือว่ามีความพยามยามนำผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น แต่ยังขาดกระบวนการประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาข้อสรุปหรือตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการปรับปรุงต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติของครูแต่ละคน อย่างไรก็ตามโจทย์ใหญ่ของการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ซึ่งปรากฏอยู่ในหลักสูตรสถานศึกษา ยังไม่ได้รับการตรวจสอบหรือแสดงให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรมว่า ทางโรงเรียนสามารถดำเนินการบรรลุตามวิสัยทัศน์แล้วมากน้อยเพียงใด แม้ว่าคณะครูทุกคนจะบอกว่าได้ทำในทุกประเด็นที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ก็ตาม แต่ถ้าจะตอบว่าบรรลุหรือไม่ ข้อมูลส่วนนี้ยังไม่สามารถนำมายืนยันได้อย่างชัดเจน

จากสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ตั้งแต่สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ และสภาพการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษา ที่สะท้อนให้เห็นถึงภาพของการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีจุดเด่นอยู่ด้วยกันหลายประการ รวมทั้งจุดควรพัฒนาในบางประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวถือเป็นสารสนเทศสำคัญสำหรับการพิจารณาถึงการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ลงสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ต่อไป

บทที่ 6
ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา : จากแบบจำลองสู่การปฏิบัติจริง

ในบทนี้เป็นการนำเสนอให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการนำแบบจำลองระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาดังรายละเอียดในบทที่ 4 ลงสู่พื้นที่การวิจัยที่เป็นโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง ภายใต้บริบทของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยการนำเสนอผลที่เกิดขึ้น เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียด (Thick Description) ที่สะท้อนถึงปรากฏการณ์สำคัญจากการดำเนินการไปตามขั้นตอนของระบบในแต่ละองค์ประกอบ จนได้ผลผลิตของระบบคือ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง และเป็นการยืนยันถึง ระบบการประเมินในฐานะที่เป็นแบบจำลอง เมื่อเข้าสู่พื้นที่การวิจัยแล้วเกิดผลกระทบต่อระบบรวมถึงการเปลี่ยนแปลงตัวระบบหรือไม่อย่างไรจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง โดยนำเสนอเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 กรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และตอนที่ 2 กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 กรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การนำเสนอผลจากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองลงสู่พื้นที่การวิจัยโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา นำเสนอตามขั้นตอนของการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมิน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง 2) การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา 3) การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง 4) ผลผลิตของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง รวมถึง และ 5) ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง มีรายละเอียดของการนำระบบการประเมินไปใช้ในแต่ละขั้นตอนดังนี้

1.1 การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ผลการวิเคราะห์รายละเอียดในบริบทที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ในตอนแรก คือ การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบ 5 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน และ ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างบริบทของโรงเรียน A และแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบ พบว่า โรงเรียน A มีปัญหาด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาหลายประการ ทั้งในเรื่องของความรู้ความเข้าใจ กระบวนการ และเจตคติที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินทั้ง 5 ขั้นตอน ซึ่งผลที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ผลจากการร่วมกิจกรรมตามเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A สามารถสะท้อนให้เห็นถึงสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองในประเด็นต่างๆ คือ

1) ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตร : พบว่า ในช่วงก่อนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ยังขาดการเตรียมความพร้อมเท่าที่ควร ครูขาดความเข้าใจ จึงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยตนเอง ภายในสถานศึกษาเองก็ขาดการเตรียมการ เพราะส่วนใหญ่จะคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานต้นสังกัดมากกว่า

2) การวางแผนการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา : แม้ว่า ทางโรงเรียน A จะมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีการแบ่งภาระหน้าที่กันอย่างชัดเจนก็ตาม แต่ด้วยปัญหาสืบเนื่องที่เกิดจากการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตรที่มีน้อย ทำให้การวางแผนการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปในลักษณะการคัดลอกจากต้นฉบับของสำนักพิมพ์เอกชนแห่งหนึ่ง โดยปรับเปลี่ยนรายละเอียดบางส่วนในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรสถานศึกษา

3) ความรู้ความเข้าใจเรื่องของกระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา : พบว่า คณะครูส่วนใหญ่ รับรู้ถึงองค์ประกอบต่างๆ ตามที่ปรากฏในเอกสารหลักสูตรในแต่ละสาระการเรียนรู้ แต่ไม่ทราบถึงขั้นตอนหรือวิธีการได้มาในแต่ละองค์ประกอบ คณะครูส่วนใหญ่คิดว่า ถ้าต้องปฏิบัติเองจริงคงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน และใช้เวลานาน

4) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา : ปัญหาที่ผู้บริหารและคณะครูมีความคิดเห็นตรงกัน คือการที่ไม่ได้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทำให้ไม่มีการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงในชั้นเรียน ทั้งนี้ขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน ขาดที่ปรึกษา รวมทั้งเวลาในการจัดทำหลักสูตรที่มีไม่เพียงพอ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารและคณะครูส่วนใหญ่ก็แสดงถึงความตั้งใจที่จะดำเนินการจัดทำหลักสูตรขึ้นใหม่ด้วยตนเอง หากมีที่ปรึกษาหรือมีผู้คอยให้คำแนะนำ เนื่องจากคิดว่าการไม่ได้จัดทำหลักสูตรด้วยตนเอง และการไม่ได้นำหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอน เป็นสิ่งไม่ถูกต้องแต่ไม่ทราบว่าจะเริ่มต้นอย่างไร เรื่องดังกล่าวจึงเป็นปัญหาที่ค้างคาใจผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A อยู่เช่นกัน

จากการรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในส่วนที่สะท้อนถึงความคาดหวังต่อการกำหนดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากนั้นมีการพิจารณาร่วมกันถึงรายละเอียดต่างๆ ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 รวมถึงแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ จากการสัมภาษณ์ความรู้สึกของคณะครู ส่วนใหญ่เห็นว่า ทำให้เข้าใจสภาพปัญหาการจัดทำหลักสูตรของตนเองชัดเจนขึ้น เห็นข้อบกพร่องต่างๆ ของตนเอง และได้รับความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา ดังความรู้สึกของคณะครูที่ได้สะท้อนไว้ในแบบสัมภาษณ์ว่า *“ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น เพราะว่าไม่ได้อบรมมานาน ได้รับความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น ถึงแม้ว่าการจัดทำหลักสูตรจะยาก แต่การอบรมในครั้งนี้ก็ได้รับความรู้ไปปรับปรุงหลักสูตร”* เช่นเดียวกับครูอีกคนได้กล่าวไว้ว่า *“ได้รับความรู้เกี่ยวกับหลักการวิธีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาก ทำให้รู้สึกว่าตนเองต้องมีเวลาศึกษาค้นคว้าอย่างมาก”* (แบบสัมภาษณ์ : 28 เมษายน 2549)

จากการสะท้อนผลในภาพรวมของการดำเนินงานในขั้นนี้ พบว่า ผู้วิจัยสามารถสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับคณะครูได้ โดยคณะครูส่วนใหญ่รู้สึกว่าไม่เครียด และพอเห็นแนวทางของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงลงได้ ทั้งนี้คณะครูหลายคนได้สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการที่จะมีหลักสูตรฉบับปรับปรุงที่เกิดจากการปฏิบัติด้วยตนเอง ดังความรู้สึกของคณะครูหลายคนที่กล่าวไว้ว่า *“อยากนำความรู้ไปปรับปรุงหลักสูตรใหม่ได้”* เช่นเดียวกับครูอีกคนที่กล่าวว่า *“จะนำผลการอบรมไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนให้*

เหมาะสมและตรงประเด็นให้มากที่สุด" หรืออีกคนที่กล่าวว่า *"อยากได้หลักสูตรเล่มใหม่"* (แบบสัมภาษณ์ : 28 เมษายน 2549)

อย่างไรก็ตาม มีครูบางท่าน วิตกกังวล และไม่มั่นใจว่าจะสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง *"ไม่ค่อยมั่นใจแต่ถ้ามีท่าน(ผู้วิจัย)คอยแนะนำก็คงจะไม่มีปัญหา"* หรืออีกท่านที่กล่าวว่า *"ได้รับความรู้เพิ่มเติมมาก แต่ในบางครั้งก็ตามไม่ทัน"* (แบบสัมภาษณ์ : 28 เมษายน 2549) จึงเป็นข้อสะท้อนผลที่ผู้วิจัยต้องให้ความสำคัญ โดยคงต้งคอยให้กำลังใจและตรวจสอบความเข้าใจของคณะครูให้ใกล้ชิดมากขึ้นกว่าเดิมในการดำเนินงานขั้นตอนไป

ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากขั้นตอนแรกที่คณะครูโรงเรียน A ได้ร่วมกันสะท้อนถึงปัญหาของตนเองในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านมา รวมถึงการทบทวนร่วมกันเกี่ยวกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 และแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้แสดงให้เห็นว่า คณะครูส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง แต่ด้วยปัญหาและอุปสรรคหลายประการจึงทำให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาต้องดำเนินการไปในลักษณะของการทำตามต้นแบบ โดยไม่รู้ถึงกระบวนการพัฒนาให้ได้มาในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งคณะครูหลายท่านได้สะท้อนความรู้สึกให้เห็นจากการดำเนินงานในขั้นแรกที่ต้องการจัดทำใหม่อีกครั้งด้วยตนเอง แม้ว่าบางคนอาจจะยังมีความวิตกกังวลหรือขาดความมั่นใจอยู่บ้างก็ตาม ในขั้นตอนนี้ ซึ่งมีเป้าหมายปลายทางสำคัญ 2 ส่วน คือ การเสริมสร้างกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ผลจากการที่ผู้วิจัยดำเนินกิจกรรมตามเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยในทุกรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม ผู้วิจัยเป็นเพียงผู้ประสานงาน และคอยกระตุ้นในคณะครูและตัวแทนชุมชนได้นำเสนอข้อมูลต่างๆ อย่างหลากหลายแง่มุม ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการ ความคาดหวัง รวมถึงปัญหาต่างๆ ของชุมชน ค่อนข้างมีความหลากหลายและมีการนำเสนอที่ต่างมุมมองกันอยู่บ้าง แต่ทุกครั้งเมื่อต้องมีการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับข้อมูลที่จะนำไปใช้เป็นฐานในการพัฒนาหลักสูตร ได้ยึดหลักของประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้อภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวางก่อนที่จะตัดสินใจโดยยึดเสียงส่วนรวม ผลที่เกิดขึ้นทำให้โรงเรียน A ได้ฐานข้อมูลสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 1 และ 2

ตาราง 1 ฐานข้อมูลด้านศักยภาพของโรงเรียน A

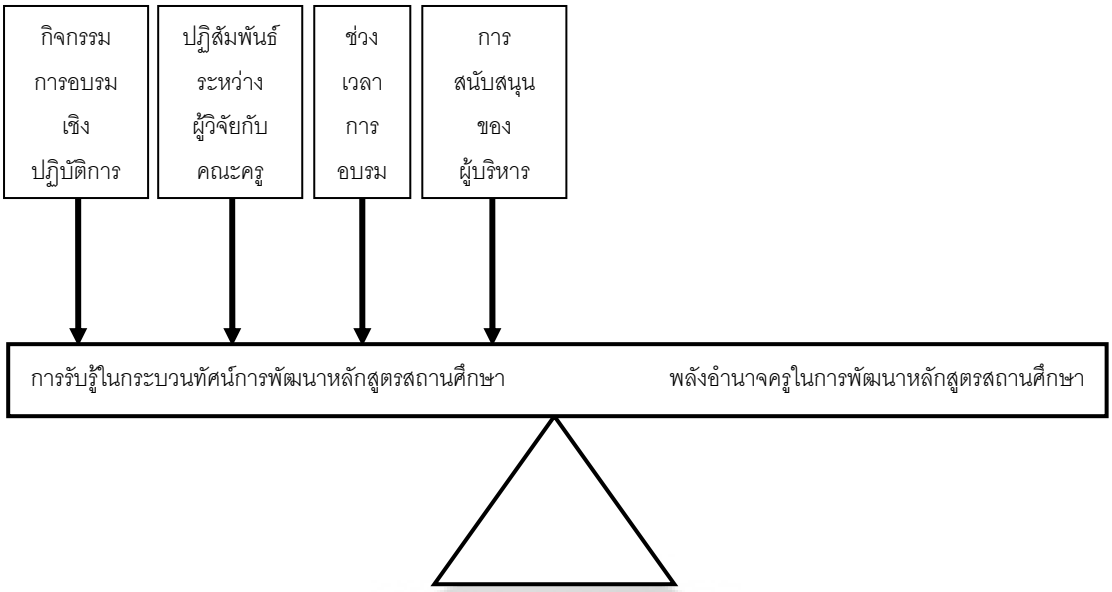
	จุดเด่น	จุดควรพัฒนา
ด้านบุคลากร	-คณะครูส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ -ครูมีวุฒิการศึกษาพร้อม สนใจวิชาการ -มีความพร้อมด้านภาษาอังกฤษเป็นตัวอย่างแก่ชุมชนได้ รวมทั้งด้าน ศิลปะ เกษตรทฤษฎีใหม่ -ครูมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม	-ปัญหาด้านความรู้เกี่ยวกับ IT -บุคลากรน้อยไม่เพียงพอกับภาระงาน -ขาดบุคลากรด้านดนตรี นาฏศิลป์ คอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์ -ขาดบุคลากรทางด้านธุรการ การเงิน พัสดุ
ด้านทรัพยากร	-ตั้งอยู่ศูนย์กลางของชุมชน -อาคารเรียนเก่าแก่ เด่นเป็นสง่าห้องเรียนเพียงพอ มีห้องปฏิบัติการต่างๆ เช่น ห้องภาษา ดนตรีไทย ห้องสมุด -มีระบบสาธารณูปโภคเพียงพอ -มีภูมิทัศน์น่าอยู่ ร่มรื่น สวยงาม -ความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญาในท้องถิ่น	-ขาดงบประมาณสนับสนุนด้านต่างๆ -สื่อ IT ยังไม่เพียงพอ
ด้านความร่วมมือกับชุมชน	-มีการช่วยเหลือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในโอกาสต่างๆ -ได้รับการสนับสนุนด้านทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง -ชุมชนให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ของนักเรียน -โรงเรียนสามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ให้กับชุมชนได้	-โรงเรียนยังไม่เข้าถึงแหล่งเรียนรู้/ภูมิปัญญาในชุมชนเท่าที่ควร -แหล่งทุนการศึกษาไม่เพียงพอกับ นร. ไม่สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลง -การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน -การประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน -ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีแนวโน้มลดลง
ด้านความร่วมมือในโรงเรียน	-มีความสมัครสมานสามัคคี -ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน -มีการทำงานเป็นหมู่คณะ	-ยังขาดการประสานงานกันเท่าที่ควรของบุคลากรภายในโรงเรียน

ตาราง 2 ฐานข้อมูลด้านสภาพปัจจุบัน แนวโน้ม และความคาดหวังของชุมชน

	สภาพปัจจุบัน และแนวโน้มของปัญหาที่จะเกิดขึ้น	ความคาดหวัง
ด้าน การศึกษา	-ความสามารถทางวิชาการของนักเรียนปัจจุบันอยู่ในระดับที่เป็นที่พึงพอใจของคณะครูอาจารย์ -ปัญหานักเรียนย้ายไปเรียนที่อื่นระหว่างที่ยังไม่จบช่วงชั้น -ปัญหาผู้ปกครองย้ายถิ่น -ชุมชนขาดความสนใจ/เข้าใจในด้านการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา -นักเรียนเป็นกลุ่มเสี่ยงด้านปัญหายาเสพติด และอบายมุขต่างๆ	-ความเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียนควรมีมากขึ้น -จัดอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาของชุมชน -การสร้างภูมิคุ้มกันด้านปัญหายาเสพติด
ด้านสังคม และ วัฒนธรรม	-งานบุญประเพณีต่างๆ ยังดำรงอยู่อย่างเหนียวแน่นเฉพาะกลุ่มผู้สูงวัย แต่วัยรุ่นขาดการให้ความสำคัญ -ปัญหาด้านค่านิยมที่เน้นด้านวัตถุ -ปัญหากระแสบริโภคนิยม -ปัญหาการสูญเสียเอกลักษณ์ของชุมชน เช่นการแต่งกาย	-การสร้างจิตสำนึกที่ดีแก่เยาวชนในวัฒนธรรมของท้องถิ่น
ด้าน เศรษฐกิจ	-แนวโน้มความฟุ่มเฟือยที่เพิ่มมากขึ้นในครัวเรือน -รายรับไม่พอกับรายจ่ายในครัวเรือน ปัญหาหนี้สิน -มีแนวโน้มของการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวในเชิงอนุรักษ์	-การสร้างงานในชุมชน -การรวมกลุ่มอาชีพที่เข้มแข็งขึ้น
ด้าน ประชากร	-ปัญหาการย้ายถิ่นของคนในวัยแรงงานเข้าสู่เมือง -ปัญหาคนชราที่ต้องมีภาระเลี้ยงลูกหลานตามลำพัง -ปัญหาอบายมุข -ขาดจิตสำนึกทางคุณธรรมและจริยธรรม -คนในชุมชนมีความภาคภูมิใจในการเป็นคนท้องถิ่น	-การส่งเสริมอาชีพอิสระ -การส่งเสริมจิตสำนึกของคนภู
ด้าน สิ่งแวดล้อม	-ปัญหาขยะมูลฝอยของชุมชน -ปัญหาการทำลายป่าไม้ -ปัญหาอากาศเป็นพิษจากการเกษตร (จากมูลสัตว์) -สิ่งแวดล้อมเป็นจุดเด่น และเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ สามารถสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวได้ -ปัญหาภัยแล้ง	-การแก้ปัญหาขยะ -การเข้าร่วมโครงการต่างๆ เพื่อเสริมรายได้จากการท่องเที่ยว

ในขั้นตอนนี้ แม้ว่าคณะครูโรงเรียน A ตัวแทนชุมชน รวมทั้งผู้วิจัย จะสามารถดำเนินงานร่วมกันจนได้ฐานข้อมูลสำคัญที่ต้องใช้สำหรับการดำเนินงานในขั้นต่อไป แต่จากข้อมูลการสะท้อนผลโดยผู้วิจัย ผู้ร่วมดำเนินการวิจัย และจากคณะครูโรงเรียน A พบว่ามีข้อมูลสำคัญหลายประการที่เป็น *"สัญญาณ"* ของการแสดงให้เห็นถึงระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับพลังอำนาจของครูในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา กล่าวคือ จากกิจกรรมต่างๆ ที่คณะครูต้องร่วมกันดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พบว่าคณะครูแต่ละคนแสดงให้เห็นถึงระดับของพลังอำนาจในการกล้าตัดสินใจหรือเข้ามามีส่วนร่วมใดๆ ในกิจกรรมด้วยตนเองนั้น เกี่ยวกับกับระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของแต่ละคน โดยระดับของการรับรู้ถึงกระบวนทัศน์ดังกล่าว จากข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ของคณะครู รวมทั้งจากแบบบันทึกการอบรมเชิงปฏิบัติการของผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ ซึ่งมีผลต่อระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของคณะครู ประการแรก ได้แก่กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ต้องอาศัยรูปแบบและเทคนิคที่มีการเตรียมการมาอย่างดี มีการนำเสนอที่เข้าใจง่าย ไม่ทำให้คณะครูรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ยาก และต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของสิ่งที่ทำให้ชัดเจน ประการที่สอง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับคณะครู ผู้วิจัยต้องให้คำแนะนำช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในระหว่างปฏิบัติการ ต้องมีความเป็นกันเอง และต้องยึดหลักประชาธิปไตยเมื่อต้องมีการตัดสินใจใดๆ เกิดขึ้น ประการที่สาม ช่วงเวลาที่ใช้ในการจัดอบรม ควรอยู่ในช่วงเวลาที่คณะครูมีความสะดวกมากที่สุด รวมถึงการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาที่ยาวนานจนเกินไปย่อมมีผลต่อการรับรู้ของคณะครูเช่นกัน ประการสุดท้าย การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นอีกปัจจัยที่คณะครูต้องการเป็นอย่างยิ่งในระหว่างการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้กำลังใจ รวมถึงการยืนยันในผลของการตัดสินใจใดๆ ที่เกิดขึ้นจากคณะครู

ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต่อระดับพลังอำนาจของครูในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา สามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ 41



ภาพประกอบ 41 ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กับพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตร

ขั้นที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร

จากผลการดำเนินงานในขั้นตอนที่แล้ว คณะครูโรงเรียน A ได้ฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พร้อมกับผู้วิจัยเริ่มสังเกตเห็นระดับของพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้วิจัย ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงานในขั้นตอนของการดำเนินการจัดทำหลักสูตรนี้ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลักที่ต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่องกัน 5 กิจกรรม คือ 1) กำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดทำหลักสูตร อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) วิเคราะห์มาตรฐานและสาระการเรียนรู้ เพื่อกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปี และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3) จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ 4) กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้ และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) เรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขออนุมัติใช้หลักสูตร สำหรับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมทั้ง 5 ในขั้นดำเนินการจัดทำหลักสูตรมีรายละเอียดตามลำดับของกิจกรรมดังนี้

1) กำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดทำหลักสูตร อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ : โดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันวิเคราะห์ฐานข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานในขั้นตอนที่แล้ว ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ค่อยๆ ทบทวนถึงประเด็นต่างๆ ในฐานข้อมูลแต่ละด้าน เพื่อให้คณะครูร่วมกันคัดเลือกประเด็นที่พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นความคาดหวังร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชนที่จะพัฒนาให้เกิดขึ้น

ได้ในอนาคตกันใกล้ เป็นประเด็นที่แสดงให้เห็นถึงตัวตนที่ชัดเจน และสามารถสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับบุคคลทั่วไปได้ จากการลงมติร่วมกัน ทำให้โรงเรียน A ได้วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งกำหนดขึ้นจากการมีส่วนร่วมภายใต้ฐานข้อมูลที่มีอยู่จริงดังนี้

วิสัยทัศน์

มีคุณธรรม นำพาชุมชน สืบค้นแหล่งเรียนรู้ เชิดชูวิชาการ เคียงคู่วัฒนธรรม ใส่ใจสิ่งแวดล้อม

ภารกิจ

1. ส่งเสริม พัฒนานักเรียนด้านจิตวิญญาณทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความมีวินัย การประหยัดอดออม และการเห็นคุณค่าในตนเอง
3. ส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. สนับสนุนให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. ส่งเสริมให้ภูมิปัญญาชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้
7. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในโรงเรียน และแหล่งเรียนรู้ของชุมชน
8. ปลูกฝังให้นักเรียนเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน รักการอ่านการเขียน รักการศึกษาค้นคว้า
9. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการคิดสร้างสรรค์ รู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน
10. มุ่งจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขันทางวิชาการของนักเรียน
11. มีการประยุกต์ใช้สื่อทางด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
12. สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
13. ส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน
14. ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมของชุมชน

เป้าหมาย

1. นักเรียนทุกคนผ่านเกณฑ์การประเมินด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสถานศึกษา
2. นักเรียนมีความรัก ความศรัทธาในชุมชนมากขึ้น
3. นักเรียนสามารถเป็นสื่อกลางที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. นักเรียนร้อยละ 80 สามารถแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ของชุมชน
5. นักเรียนทุกคนได้รับการจัดการเรียนรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน
6. มีจำนวนนักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของนักเรียนทั้งหมดที่ได้รับรางวัลในการแข่งขันทักษะทางวิชาการในโอกาสต่างๆ
7. นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 มีทักษะในการใช้สื่อทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

8. นักเรียนทุกคนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานของสถานศึกษา
9. นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้โดยอาศัยกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน
10. นักเรียนทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการส่งเสริมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

ความคาดหวังด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ต้องการปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับนักเรียน มีดังนี้

1. มีจิตวิญญาณทางสังคมและวัฒธรรมของชุมชนท้องถิ่น
2. เห็นคุณค่าในตนเอง
3. มีวินัยในตนเอง
4. รู้จักประหยัดอดออม
5. มีความคิดสร้างสรรค์
6. รักการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
7. เป็นผู้มีสำนึกในเรื่องของสิ่งแวดล้อม

2) วิเคราะห์มาตรฐานและสาระการเรียนรู้ เพื่อกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปี และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน : หลังจากผู้วิจัยและคณะครูได้ร่วมกันสร้างความเข้าใจ รวมถึงแนวทางการกำหนดกิจกรรมในส่วนนี้ ซึ่งคณะครูได้สะท้อนให้เห็นว่า *“พึ่งเข้าใจ”* แต่ในขณะเดียวกันก็รู้สึกว่าขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ รวมทั้งเวลาในการดำเนินกิจกรรมค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม คณะครูได้เสนอแนะแนวทางร่วมกันเพื่อให้การวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีของสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น โดยในที่ประชุมพิจารณาเห็นว่าเอกสารหลักสูตรเดิมที่มีอยู่ เมื่อพิจารณาแล้ว ถือว่ามีการวิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีที่เหมาะสมในระดับหนึ่ง จึงไม่จำเป็นต้องเริ่มวิเคราะห์ใหม่หมด แต่ได้ศึกษาหลักสูตรเดิมที่มีอยู่แล้วปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน โดยยึดวิสัยทัศน์เป็นหลักในการปรับปรุงรายละเอียดต่างๆ ของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีให้เหมาะสม ทั้งนี้ ทุกคนเห็นร่วมกันว่า ควรมีการแสดงเปรียบเทียบให้เห็นชัดเจนระหว่างรายละเอียดในหลักสูตรเดิมและหลักสูตรที่ปรับใหม่ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงในประเด็นใดบ้าง รวมทั้งควรระบุด้วยว่า เหตุผลของการปรับปรุงดังกล่าวเกิดจากความบกพร่องหรือความไม่เหมาะสมอย่างไร และส่วนนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญในหลักสูตรฉบับปรับปรุงที่สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีในประเด็นใดบ้าง ดังตัวอย่างของสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ที่ครูผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงเอกสารหลักสูตรสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ได้แสดงรายละเอียดที่มีการปรับปรุง โดยผู้วิจัยคัดลอกมาในบางส่วน ซึ่งปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ความแตกต่างระหว่างผลการเรียนรู้ที่คาดหวังกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในหลักสูตรสถานศึกษาฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
มาตราฐาน ท 1.1 ผลการเรียนรู้ฯ ข้อ 3 สามารถเข้าใจสำนวนโวหาร (หน้า 26)	คำว่าสำนวนโวหาร เป็นการระบุที่กว้างเกินไป ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าเป็นสำนวนโวหารชนิดใดในแต่ละระดับชั้น	ป. 4 ควรให้อ่านเกี่ยวกับคำผญา ป. 5 อ่านเกี่ยวกับสุภาษิต ป. 6 อ่านเกี่ยวกับกับกลอนลำ
มาตราฐาน ท 3.1 ผลการเรียนรู้ฯ ข้อ 71 สามารถเข้าใจลักษณะของคำไทยภาษาถิ่น ภาษาต่างประเทศที่ปรากฏในภาษาไทย (หน้า 35)	ในส่วนของภาษาถิ่นควรระบุไว้ชัดเจนว่าถิ่นใด รวมถึงภาษาต่างประเทศ นักเรียนควรเรียนให้ครอบคลุมแค่ไหน	ป. 4 ให้รู้จักภาษาถิ่นในชุมชนที่นักเรียนอาศัยอยู่ ป.5 รู้จักภาษาถิ่นของนักเรียนและภาษาจีนที่ปรากฏในภาษาไทย ป. 6 รู้จักภาษาถิ่นในแต่ละภูมิภาค และภาษาต่างประเทศที่ปรากฏในภาษาไทย

หรือในอีกตัวอย่างของกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ที่ได้แสดงรายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไขในผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี ดังปรากฏในตาราง 4

ตาราง 4 ความแตกต่างระหว่างผลการเรียนรู้ที่คาดหวังกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ในหลักสูตรสถานศึกษาฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
ป. 3 (หน้า 52) สามารถใช้ภาษาในคัมภีร์ในศาสนาที่ตนนับถืออย่างถูกต้องและร่วมศาสนพิธีวันสำคัญ	ศาสนาที่นักเรียนทุกคนนับถือมีศาสนาพุทธเพียงศาสนาเดียว จึงควรระบุให้ชัดเจน	สามารถบอกหลักธรรมทางพุทธศาสนาได้ และรู้จักเข้าร่วมพิธีในวันสำคัญทางศาสนาพุทธ
ป. 3 (หน้า 62) รู้และเข้าใจเรื่องการซื้อขายแลกเปลี่ยนและงานบริการ	ควรระบุให้ชัดเจนถึงงานบริการที่สำคัญของชุมชน ซึ่งได้แก่การบริการการท่องเที่ยว เพราะการบริการนักท่องเที่ยวเป็นอาชีพหนึ่งที่สร้างรายได้ให้แก่ชุมชน	รู้และเข้าใจการซื้อขายแลกเปลี่ยนสิ้นค้า และการให้บริการทางด้านการท่องเที่ยวในเขตอุทยานแห่งชาติภูเวียง

จากตาราง 3 และ 4 ซึ่งเป็นตัวอย่างส่วนหนึ่งของรายละเอียดที่คณะครูโรงเรียน A ได้กลับไปทบทวนและวิเคราะห์ถึงความเหมาะสมของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีที่ปรากฏในหลักสูตรเดิม แม้ว่าจะไม่ได้เป็นการวิเคราะห์ใหม่ตั้งแต่ต้น แต่รายละเอียดที่ปรากฏในตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรวมถึงสาระการเรียนรู้รายปีในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สะท้อนถึงความเข้าใจโดยรวมถึงทักษะในการวิเคราะห์มาตรฐานหลักสูตรของคณะครูได้อย่างชัดเจน เนื่องจากต้องนำทั้งความรู้และประสบการณ์ที่มีมาทั้งหมดในการสอนรายวิชานั้น รวมทั้งการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนครู รวมทั้งกับผู้วิจัยเองด้วย มาใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจปรับปรุงรายละเอียดต่างๆ ประเด็นหลักที่มีปรับเปลี่ยนในตัวผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้รายปีของแต่ละกลุ่มสาระจะมีความชัดเจนมากขึ้นในประเด็นต่างๆ คือ 1) ความยากง่ายของระดับผลการเรียนรู้ และขอบข่ายของเนื้อหาสาระซึ่งของเดิมในบางระดับชั้นยังขาดความเหมาะสม จึงมีการเพิ่มและปรับลดให้เหมาะสมกับวัยผู้เรียน 2) การลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้น ซึ่งพบว่าในหลายข้อของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่อยู่ภายใต้มาตรฐานและสาระต่างๆ นั้น มีความคาดหวังใกล้เคียงกัน จึงมีการปรับลดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่มีความซ้ำซ้อนออก โดยจะคงไว้เฉพาะในมาตรฐานที่มุ่งเน้นให้เกิดผลการเรียนรู้นั้นเป็นหลักเท่านั้น 3) ปรับเปลี่ยนรายละเอียดให้มีความถูกต้องและสอดคล้องตามมาตรฐาน และสามารถสื่อความหมายของความคาดหวังที่ปรากฏให้ชัดเจนมากขึ้นไม่คลุมเครือ 4) การเพิ่มเติมและปรับเปลี่ยนรายละเอียดของผลการเรียนรู้และความคาดหวังให้สอดคล้องและสัมพันธ์กับบริบทของท้องถิ่นและชุมชนมากขึ้น โดยมีการระบุอย่างชัดเจนถึงตัวองค์ความรู้ ภูมิปัญญา เหตุการณ์ ปรากฏการณ์ สถานที่ ตัวบุคคล รวมถึงแหล่งเรียนรู้ชนิดต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนใกล้เคียง ที่ชัดเจนและหลากหลายมากขึ้น 5) นำจุดเน้นของการจัดการศึกษาซึ่งระบุไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มาเพิ่มเติมและปรับเปลี่ยนรายละเอียดของผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดเน้นของสถานศึกษามากขึ้น 6) ในส่วนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ได้มีการเพิ่มเติมกิจกรรมชุมนุมให้มีความหลากหลายและครอบคลุมตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เลือกที่จะพัฒนาตนเองตามความถนัดความสนใจ และตามศักยภาพของตนเอง

3) จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ : กิจกรรมในส่วนนี้ คณะครู ได้ร่วมตัดสินใจว่าควรใช้แนวทางการดำเนินงานเช่นเดียวกันกับกิจกรรมที่ผ่านมา คือ ไม่จำเป็นต้องจัดทำใหม่ทั้งหมด แต่ให้พิจารณาของเดิมที่มีอยู่ แล้วปรับปรุงรายละเอียดต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีที่ได้ปรับเปลี่ยนมาแล้ว โดยให้มีการแสดงรายละเอียดเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างของคำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ ระหว่างหลักสูตรเดิมและหลักสูตรใหม่ พร้อมทั้งระบุความบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยอย่างชัดเจน ดังตัวอย่างในบางสาระการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยได้คัดลอก และได้นำมาเสนอไว้บางส่วนในตาราง 5 และ 6

ตาราง 5 ความแตกต่างระหว่างคำอธิบายรายวิชาของสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ในหลักสูตรฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
ชั้น ป.4 บรรทัดที่ 11 หน้า 106 การเปรียบเทียบทศนิยม การใช้เครื่องหมายแสดงการเปรียบเทียบ	เนื้อหาทับซ้อนกับระดับชั้น ป. 5 และ 6 และยังยากเกินไปสำหรับนักเรียนชั้น ป. 4	ตัดข้อความดังกล่าวออก เพราะจะไปเรียนในชั้น ป.5 และ 6
ชั้น ป. 6 บรรทัดที่ 1 หน้า 111 การเขียนแผนที่การเดินทาง	ตัวสาระยังไม่สะท้อนถึงสภาพชุมชนที่ชัดเจน	เพิ่มเป็น “การเขียนแผนที่การเดินทางไปสถานที่ท่องเที่ยวของกิ่งอำเภอเวียงเก่า”

ตาราง 6 ความแตกต่างระหว่างหน่วยการเรียนรู้ของสาระการเรียนรู้ศิลปะ ในหลักสูตรฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
ชั้น ป. 6 ในหลักสูตรเดิมไม่ได้ระบุหน่วยการเรียนรู้ในสาระนาฏศิลป์ไว้เลย	ครูผู้ใช้หลักสูตรขาดแนวทางในการวางแผนการเรียนการสอนที่ชัดเจน และไม่รู้ว่าสอดคล้องกับคาดหวังของหลักสูตรหรือไม่	ได้เพิ่มเติมหน่วยการเรียนรู้ไว้ดังนี้ หน่วยที่ 1 การละคร (4 ชั่วโมง) - ความหมาย - หลักการแสดง - การสร้างเรื่องราว - การแสดงร่วมกับผู้อื่น หน่วยที่ 2 นาฏศิลป์เบื้องต้น (6 ชั่วโมง) - รำวงมาตรฐาน - ท่าประกอบเพลงเชิญพระขวัญ - ภาษาท่าพื้นฐาน หน่วยที่ 3 นาฏศิลป์พื้นเมือง (15 ชั่วโมง) - เซิ้งกลองยาว - เซิ้งกระติบข้าว - เซิ้งสวิง - เต้นกำรำเคียว - รำตังหวาย

จากการวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบรายละเอียดระหว่างหลักสูตรฉบับเดิมและฉบับปรับปรุง ในองค์ประกอบของคำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ ในทุกสาระการเรียนรู้ของโรงเรียน A พบว่า มีประเด็นของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจด้วยตนเองของคณะครูด้วยกันหลายประการ คือ 1) การปรับรายละเอียดตามข้อมูลของผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปีให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน ซึ่งทำให้เห็นรายละเอียดของคำอธิบายรายวิชาและหน่วยการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันกับบริบทของท้องถิ่น และสอดรับกับจุดเน้นของสถานศึกษาชัดเจนมากขึ้น 2) เมื่อมีการปรับเพิ่มและปรับลด ทำให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน จึงมีการปรับเปลี่ยนสัดส่วนเวลาเรียนของแต่ละระดับชั้นในสาระการเรียนรู้เดียวกัน รวมทั้งปรับเปลี่ยนจำนวนชั่วโมงในแต่ละหน่วยการเรียนย่อยๆ ภายในรายวิชาเดียวกัน ให้เหมาะสมมากขึ้น 3) จัดทำคำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ขึ้นใหม่ เนื่องจากในหลักสูตรเดิมไม่ได้กำหนดเอาไว้ หรือไม่ก็กำหนดในภาพรวมเป็นระดับช่วงชั้น ไม่ได้จัดทำเป็นรายวิชาแยกเป็นระดับชั้นเป็นรายปี เช่นบางสาระการเรียนรู้ กำหนดหน่วยการเรียนรู้ไม่ครอบคลุมสาระทั้งหมด ดังตัวอย่างจากตาราง 6 ในสาระการเรียนรู้ศิลปะ หลักสูตรเดิมไม่ได้กำหนดหน่วยการเรียนรู้ในสาระนาฏศิลป์เอาไว้ เป็นต้น

4) กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้ และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ : จากการพิจารณาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร คณะครู และผู้วิจัย ถึงรายละเอียดที่ปรากฏในเอกสารหลักสูตรของแต่ละสาระการเรียนรู้ พบว่า รายละเอียดดังกล่าวไม่แตกต่างจากที่ระบุไว้ในคู่มือที่กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำไว้เป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะและชี้ให้เห็นถึงรายละเอียดดังกล่าวว่า โรงเรียนสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ และแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของหลักสูตรสถานศึกษาได้ แต่ข้อเสนอแนะดังกล่าวเป็นการระบุในเชิงหลักการ ให้ข้อมูลในภาพรวมกว้างๆ ซึ่งเมื่อคณะครูได้พิจารณาถึงประเด็นตามที่ผู้วิจัยได้ชี้แนะให้เห็น จึงได้มีการเสนอแนะถึงการดำเนินงานในกิจกรรมขั้นนี้ว่า ควรมีการปรับรายละเอียดที่มีอยู่ในหลักสูตรฉบับเดิมให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และการปรับเปลี่ยนในรายละเอียดต่างๆ ในองค์ประกอบของหลักสูตรที่ผ่านมา พร้อมทั้งให้นำเสนอข้อมูลเพื่อแสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นของแนวการจัดการเรียนรู้ และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของทุกสาระการเรียนรู้ ระหว่างหลักสูตรฉบับเก่าและฉบับปรับปรุง ดังตัวอย่างจากบางสาระการเรียนรู้ ที่ผู้วิจัยได้คัดลอกมาบางส่วนและได้นำเสนอไว้ดังตาราง 7-8

ตาราง 7 ความแตกต่างระหว่างแนวการจัดการเรียนรู้ของสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย และศิลปะ ในหลักสูตรฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
วิทยาศาสตร์		
ในหลักสูตรบอกแหล่งเรียนรู้ไว้แบบรวมๆ	ทำให้ครูขาดแนวทางในการจัดและการใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์ได้ และควรระบุให้ชัดเจน	เพิ่มแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น เช่น อุทยานแห่งชาติภูเวียง พิพิธภัณฑ์ไดโนเสาร์ สวนอนุรักษ์พันธ์พืชโคกภูตากา
ภาษาไทย		
ไม่มีการระบุถึงการใช้สื่อการเรียนรู้ไว้ในหลักสูตร	ขาดแนวทางในการใช้สื่อต่างๆ ให้เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาภาษาไทย	ได้เพิ่มเติมโดยควรระบุถึงการนำสื่อมาใช้อย่างหลากหลาย เช่น 1) สื่อประเภทกิจกรรม เช่น ควรมีการใช้ เกม เพลง บทบาทสมมติ การจัดนิทรรศการและแสดงผลงาน ทัศนศึกษา และการทำโครงงาน 2) สื่อประเภทแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งจะส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการทางวิชาการต่างๆ แหล่งเรียนรู้ในชุมชน เช่น หนองคู สวนป่า วัดนายม พิพิธภัณฑ์ไดโนเสาร์
ศิลปะ		
ไม่มีการระบุถึงแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น	ขาดความชัดเจนในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ที่ระบุไว้	ควรเพิ่มเติม แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นคือ งานบุญมหาชาติ กลุ่มแกะสลักกะลามะพร้าว กลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ พิพิธภัณฑ์ไดโนเสาร์ และวัดนายมวราราม

ตาราง 8 ความแตกต่างระหว่างแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ในหลักสูตรฉบับเก่าและฉบับปรับปรุงของโรงเรียน A

รายละเอียดในหลักสูตรเดิม	สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น	รายละเอียดที่ปรับปรุงแก้ไข
ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4-6) ไม่ได้ระบุแนวทางและเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนไว้	เกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรู้และการจัดอันดับคุณภาพยังไม่มีเกณฑ์ที่ชัดเจน ทำให้ขาดหลักยึดในการปฏิบัติ	เพิ่มเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรู้โดยพิจารณาจาก 1) ระหว่างเรียน 60 คะแนน - แฟ้มสะสมงาน 20 คะแนน - การร่วมกิจกรรม 10 คะแนน - ความรับผิดชอบ 10 คะแนน - การตรวจผลงาน 10 คะแนน - บันทึกการอ่าน 10 คะแนน 2) ปลายภาคเรียน 40 คะแนน - ทดสอบ 20 คะแนน - โครงงาน 20 คะแนน

เมื่อวิเคราะห์ในภาพรวมจากทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในส่วนของการปรับปรุงรายละเอียดแนวการจัดการเรียนรู้ และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า คณะครูได้แสดงให้เห็นการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ การเพิ่มเติมแนวการจัดเรียนรู้ในส่วนของการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่น รวมทั้งให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับการนำหน่วยการเรียนรู้ที่ระบุไว้ไปสู่การวางแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีทิศทางมากขึ้น สำหรับแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการเพิ่มเติมให้เห็นถึงขอบข่ายการประเมินในแต่ละด้านที่ชัดเจนและครอบคลุมพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนมากขึ้น

5) เรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขออนุมัติใช้หลักสูตร : จากการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมาทั้ง 4 กิจกรรม ในขั้นตอนนี้ จึงเป็นการเรียบเรียงเอกสารหลักสูตรตามรายละเอียดของการปรับปรุงต่างๆ ที่ได้ระบุไว้ แล้วจัดทำให้เป็นเอกสารหลักสูตรฉบับปรับปรุงที่สมบูรณ์ และพร้อมที่จะนำเสนอเพื่อขออนุมัติใช้จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ทางผู้บริหารและคณะครู ได้นำร่างหลักสูตรฉบับปรับปรุงเพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจัดให้เป็นวาระหนึ่งในการประชุมผู้ปกครองในวันเปิดภาคเรียนต้น ปีการศึกษา 2549 ทั้งนี้ทางคณะครูและผู้วิจัยได้ร่วมกันจัดทำสรุปเอกสารหลักสูตรฉบับปรุง เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบให้ที่ประชุมได้ร่วมพิจารณา และถือเป็นการประชาพิจารณ์หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ

สำหรับบรรยากาศในการขออนุมัติหลักสูตร ซึ่งมีผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมด้วยคณะครูทุกท่าน เป็นผู้นำเสนอรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุง จากการนำเสนอข้อมูลของผู้บริหารและคณะครูได้สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษามีความมั่นใจในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ด้วยความมั่นใจ และพร้อมที่จะตอบข้อซักถามต่างๆ จากที่ประชุม ซึ่งหลังจากสิ้นสุดการนำเสนอ มีตัวแทนกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะให้โรงเรียนเพิ่มเติมและแสดงให้เห็นถึงเนื้อหาสาระในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น และได้ชื่นชมผู้บริหารและคณะครูที่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้กับลูกหลานในชุมชน จากนั้นทางผู้บริหารได้หยั่งเสียงจากที่ประชุมว่ามีท่านใดคัดค้านการประกาศใช้หลักสูตรหรือไม่ ซึ่งผลการหยั่งมติไม่มีท่านใดคัดค้าน ประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้อนุมัติให้โรงเรียน A สามารถประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษา พ.ศ. 2546 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) ได้ ทั้งนี้ตั้งแต่ภาคเรียนต้น ปีการศึกษา 2549 เป็นต้นไป

เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในขั้นที่ 3 ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสะท้อนผลจากเครื่องมือการสะท้อนต่างๆ พบว่ามีประเด็นสำคัญที่สะท้อนถึงลักษณะและสภาพการรับรู้ของคณะครู จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ถือเป็นกลุ่มส่วนใหญ่ของคณะครู ซึ่งถือว่ามีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอยู่ในระดับดี ปฏิสัมพันธ์ในระหว่างการดำเนินงานต่างตามขั้นตอน มักพบว่าจะมีการซักถามปัญหา และพยายามตอบข้อซักถามกับผู้วิจัย ในการปฏิบัติงานต่างๆ ตามขั้นตอนก็จะมีความมานะพยายามและทำผลงานด้วยความตั้งใจจนสำเร็จลุล่วง *“กล้าคิด กล้าแสดงออก”* เมื่อมีการนำเสนอผลงานที่ตนเองได้จัดทำขึ้นก็จะนำเสนอด้วยความมั่นใจ

กลุ่มที่สอง ซึ่งเป็นคณะครูส่วนน้อย กล่าวคือมีการแสดงออกให้เห็นว่ามีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในระดับพอใช้ มีความพยายามในการซักถามและตอบข้อสงสัยต่างๆ กับผู้วิจัยและเพื่อนร่วมงาน แต่ยังมีความรู้สึกไม่มั่นใจอยู่บ้าง ในการปฏิบัติงานแต่ละกิจกรรมในภาพรวมถึงแม้ว่าจะสามารถพัฒนางานได้สำเร็จลุล่วง แต่ก็ยังมีความล่าช้าอยู่บ้างเป็นบางจุด และส่งผลต่อการนำเสนอผลงานที่ยังไม่ราบรื่นนัก เพราะยังมีความไม่มั่นใจในผลงานที่พัฒนาขึ้น ซึ่งปัญหาในจุดนี้ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโดยจัดครูคู่คิดซึ่งเป็นครูที่มีลักษณะในกลุ่มแรกเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูในกลุ่มนี้ ซึ่งก็ส่งผลให้การพัฒนางานของครูมีคุณภาพมากขึ้น

กลุ่มที่สาม ถือว่ามีจำนวนน้อยที่สุดเพียง 1 ท่าน ทั้งนี้พิจารณาเห็นว่า ครูท่านนี้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดทำหลักสูตรอยู่บ้าง เพราะได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ด้วยทุกครั้ง ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มจะเป็นคนที่ไม่มีการซักถามข้อสงสัย มักหลีกเลี่ยงการตอบคำถามต่างๆ จากผู้วิจัยและเพื่อนร่วมงาน และเป็นผู้รับฟังเพียงฝ่ายเดียว ในส่วนของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมต่างๆ มีความก้าวหน้าค่อนข้างช้ามาก และไม่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนด ทำให้บางครั้ง

ไม่มีผลงานที่จะนำเสนอ ปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้พยายามพูดคุยกับครูท่านนี้ และสอบถามถึงปัญหาและข้อจำกัดต่างๆ ของการดำเนินงาน และพยายามร่วมทำงานกับครูท่านนี้โดยตรง จึงพบว่า ครูท่านนี้ยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยได้พยายามร่วมสะท้อนความคิดเห็นกับอาจารย์ท่านนี้ว่า องค์ความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่อาจารย์สามารถพัฒนานักเรียนจนประสบผลสำเร็จนั้น เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์กับนักเรียน ทั้งยังเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เหล่านี้น่าจะได้รับการบรรจุไว้ในหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อที่จะได้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวางแผนการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน ซึ่งครูท่านดังกล่าวแสดงท่าทียอมรับทรรศนะดังกล่าวของผู้วิจัย แต่ผู้วิจัยรวมทั้งผู้ร่วมดำเนินการวิจัยก็ยังไม่แน่ใจถึงความรู้สึกที่แท้จริงได้

อย่างไรก็ตาม ภาพรวมของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้คณะครูทุกท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนางานจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ซึ่งอยู่ในฐานะของผู้ร่วมดำเนินงานวิจัย ได้แสดงความรู้สึกห่วงใยที่มีต่อผู้วิจัย เพราะกังวลกับปัญหาของคณะครูบางท่านที่ยังไม่สามารถพัฒนางานให้สำเร็จได้ทันตามเป้าหมาย และเกรงว่าจะทำให้ผู้วิจัยหมดกำลังใจ ผู้วิจัยจึงได้พยายามสะท้อนให้เห็นว่า ดีใจที่ได้รับความเป็นห่วง แต่ก็ไม่อยากให้เป็นกังวลแทน เพราะยังมีเวลาในการสร้างความเข้าใจร่วมกันอีกพอสมควร ที่ผ่านมาได้รับความร่วมมือจนโรงเรียนสามารถพัฒนางานได้ตามเป้าหมายก็ถือว่าประสบผลสำเร็จมากแล้วในก้าวแรก แต่ก็ยังคงต้องได้รับคำแนะนำจากผู้ร่วมดำเนินการวิจัยในการดำเนินงานตลอดไปเช่นกัน

ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน

หลังจากที่ทางผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A ได้ดำเนินงานจนกระทั่งสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจนสำเร็จแล้ว ในขั้นตอนนี้เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การจัดการเรียนการสอน ซึ่งตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในขั้นตอนนี้จะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลักสำคัญสองส่วนคือ 1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน แต่จากการประเมินสภาพการดำเนินงานตลอดช่วงที่ผ่านมา หลังจากที่คณะครูได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้รียนเป็นสำคัญ ผู้วิจัยและผู้ร่วมดำเนินการวิจัยเห็นว่า กิจกรรมที่ 2 คือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ควรจะดำเนินการในช่วงระหว่างการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ ถือเป็น *“การชะลอเพื่อตั้งหลัก”* เพราะคณะครูจะได้ไม่เกิดความตึงเครียดในการดำเนินงานมากจนเกินไป และถือเป็นช่วงเวลาของการเริ่มต้นที่จะทำให้คณะครูได้รู้สึกผ่อนคลาย และรู้สึกสบายใจที่จะนำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปสู่การสอน

อย่างไรก็ตาม ผลที่เกิดขึ้นจากการการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมิน พบว่า เมื่อโรงเรียน A นำรูปแบบการประเมินไปสู่การปฏิบัติแล้ว ตัวบ่งชี้ที่โรงเรียนมีความวิตกกังวลและต้องการพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยเร่งด่วน ได้แก่ จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนของครู ดังนั้นกิจกรรมการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ซึ่งอยู่ในขั้นของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมิน จึงเป็นส่วนหนึ่งของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของระบบการประเมินในครั้งนี้ รายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไปนี้ของ 2 กิจกรรมในขั้นตอนนี้ จึงเป็นการนำเสนอรายละเอียดในช่วง *"มิติของเวลา"* ที่แตกต่างกัน แต่อยู่ภายใต้ *"มิติของระบบ"* เดียวกัน

1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ : ในกิจกรรมนี้ คณะครูต้องร่วมกิจกรรมเพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะนำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นไปสู่การจัดเรียนการสอน โดยผู้วิจัยได้ใช้โอกาสนี้ ในการเสริมพลังอำนาจให้กับครูในเรื่องของการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเปิดโอกาสให้คณะครูได้รับประสบการณ์ตรงจากบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่คณะครูกำลังได้รับการพัฒนา โดยในกิจกรรมนี้ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ลัดดา ศิลาน้อย ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ รอบรู้และมีประสบการณ์ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา และอาจารย์ อังคณา ตุงคะสมิต ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการด้านการวัดประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง ซึ่งทั้งสามท่านสังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยก่อนการดำเนินกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานที่ผู้วิจัยได้ร่วมวางแผนกับวิทยากรทั้งสามท่าน และได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของผู้วิจัย รวมทั้งลักษณะและพฤติกรรมของคณะครูโรงเรียน A เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการกำหนดกิจกรรมที่จะใช้ในการสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับคณะครู ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาประมาณ 2 วัน และหลังจากนั้นได้ให้เวลากับคณะครูได้พัฒนางานต่อเนื่องอีกประมาณ 1 สัปดาห์ พบว่า คณะครูสามารถพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และออกแบบเกณฑ์การให้คะแนนผลงานนักเรียน เพื่อเป็นต้นแบบของตนเองในการวางแผนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ต่อไปได้

เมื่อพิจารณาจากผลการสะท้อนของคณะครูจากแบบสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่ได้แสดงความรู้สึกและความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ได้รับความรู้ความเข้าใจและทักษะในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเรื่องของการประเมินผลตามสภาพจริงได้อย่างชัดเจนและเกิดความกระจ่างมากขึ้น สามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสอนของตนเองได้ตามสภาพจริง ดังความรู้สึกของคณะครูที่ได้ระบุไว้ว่า *"ความรู้และทักษะที่ได้จากการอบรมในครั้งนี้สามารถนำไปปฏิบัติด้วยตนเองได้"* สอดคล้องกับความรู้สึกของครูอีกคนที่กล่าวว่า *"ได้รับความรู้เพิ่มเติม จะนำความรู้ที่ได้ไปปรับปรุงในกิจกรรมการเรียนการสอน"* เช่นเดียวกับอีก

ความรู้สึกที่ว่า *"ได้รับความรู้เพิ่มเติมเป็นอย่างมาก เพราะตั้งแต่เดิมได้รับแต่ความรู้แบบเดิม พอได้เข้าอบรมได้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสมองเป็นอย่างยิ่ง"* (แบบสัมภาษณ์ : 21 พฤษภาคม 2549)

นอกจากนั้น คณะครูยังได้สะท้อนให้ผู้วิจัยได้เห็นถึง *"จุดสังเกต"* ที่ชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับพลังอำนาจที่เกิดขึ้นในตัวเองของคณะครูเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ตนเองได้พัฒนาขึ้น จุดสังเกตดังกล่าวได้แก่การสะท้อนถึงจากความรู้สึกและการแสดงออกทางพฤติกรรมที่มองเห็น *"คุณค่า"* และ *"ความสำคัญ"* ของการนำหลักสูตรไปสู่การสอน ดังเช่น ความรู้สึกของครูท่านหนึ่งที่กล่าวว่า *"จะนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด"* หรืออีกความรู้สึกที่บอกว่า *"การอบรมคราวนี้ถือเป็นข้อเฉลยที่มองเห็นทางที่จะทำในขั้นต่อไป"* (แบบสัมภาษณ์ : 21 พฤษภาคม 2549) หรือแม้แต่ครูท่านหนึ่งที่มีพฤติกรรมของการมีส่วนร่วมน้อยที่สุดในกลุ่ม แต่จากการสะท้อนผลในครั้งนี้พบว่าครูท่านนี้ได้แสดงความรู้สึกว่า *"คิดว่าจะนำความรู้ในครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ลูกศิษย์อย่างเต็มที่"* (แบบสัมภาษณ์ : 21 พฤษภาคม 2549) สอดคล้องกับการสะท้อนผลของผู้ร่วมดำเนินการวิจัยที่ระบุว่า คณะครูมีความรู้ความเข้าใจและทักษะในเรื่องที่ได้รับการอบรมดีขึ้นมาก มีการโต้ตอบ มีการตั้งคำถาม และสามารถนำเสนอผลงานได้ทุกคน คณะครูสามารถพัฒนากระบวนการคิดเพื่อพัฒนาผลงานได้ดีขึ้น และเริ่มมีความตระหนักมากขึ้นในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริง

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน : เป็นกิจกรรมส่วนที่ 2 ในขั้นตอนของการเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง แต่เกิดขึ้นในช่วงของการนำผลผลิตของระบบ คือรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียน A ไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้เป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสภาพการรับรู้ของคณะครู ซึ่งในทางปฏิบัติยังทำให้เกิดผลดีตามมา ในเรื่องของความรู้สึกที่ต่อเนื่องของการนำแผนการวิจัยซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมนี้ ไปสู่การปฏิบัติได้ทันที โดยกิจกรรมในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง สังกัดคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นวิทยากรให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และถือเป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมพลังอำนาจครูให้สามารถนำข้อเสนอแนะที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญไปสู่การวางแผนการวิจัยในชั้นเรียนของคณะครูได้สำเร็จ กิจกรรมนี้ได้จัดขึ้นที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถือเป็นการอบรมนอกสถานที่เป็นครั้งแรก ซึ่งเป็นไปตามข้อเสนอแนะของคณะครูที่มีความต้องการเปลี่ยนบรรยากาศของการเรียนรู้ และยังถือเป็นการเพิ่มประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอกอีกด้วย นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้จัดให้ผู้บริหารและคณะครูได้มีโอกาสศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยในชั้นเรียน ณ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น(มอดินแดง) ระดับ

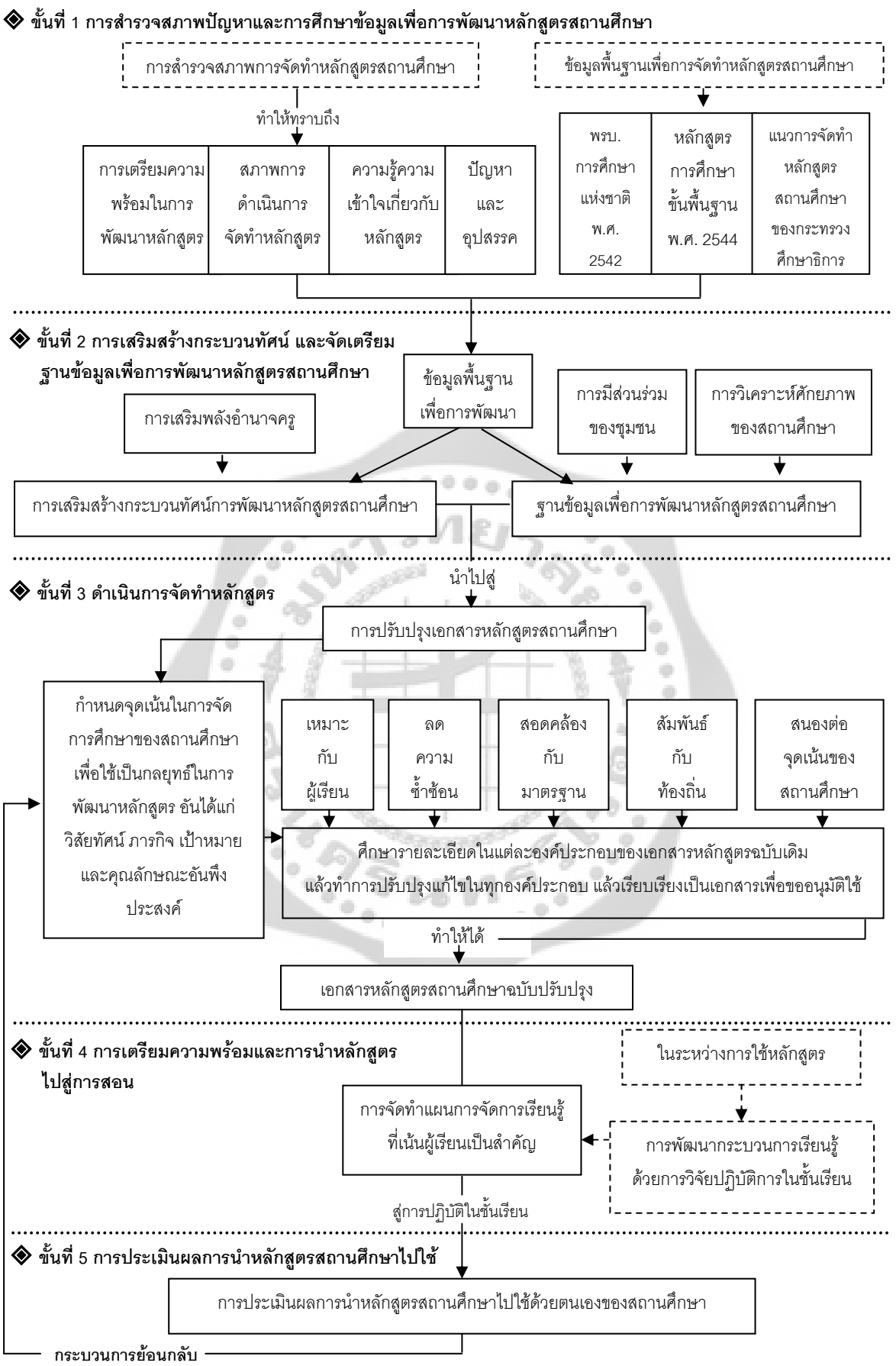
ประถมศึกษา ผลที่เกิดขึ้นโดยรวมหลังจากสิ้นสุดการอบรม และคณะครูได้ใช้เวลาในการพัฒนางานอีกระยะหนึ่งโดยมีผู้วิจัยคอยให้คำแนะนำปรึกษาอย่างต่อเนื่องแล้ว พบว่า คณะครูทุกคนสามารถพัฒนาเค้าโครงการวิจัยในชั้นเรียนได้สำเร็จ นอกจากนั้นยังแสดงความรู้สึกถึงการอบรมในครั้งนี้ว่า มีความน่าสนใจมาก ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องวิจัยในชั้นเรียนมากขึ้น และเห็นว่าเป็นเรื่องที่สามารถทำได้ไม่ยากจนเกินไป และจากการสนทนากลุ่มหลังจากทุกคนสามารถจัดทำเค้าโครงการวิจัยเสร็จแล้วต่างรู้สึกว่า *"แม้ว่าการทำวิจัยจะเป็นเรื่องที่ซับซ้อนอยู่บ้าง แต่ก็ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินควบคู่กันไปกับการเรียนการสอน"* (สนทนากลุ่ม A : 18 ตุลาคม 2549)

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

ในขั้นตอนนี้ หลังจากที่คณะครูได้จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และมีความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปสู่การเรียนการสอนด้วยความมั่นใจ และเห็นถึงความสำคัญมากขึ้นแล้ว และหลังจากที่คณะครูได้ทดลองนำหลักสูตรไปสู่การจัดเรียนการรู้ได้สักระยะหนึ่งแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มพูดคุยกับผู้บริหารและคณะครูถึงผลที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ว่าจะทราบได้อย่างไรว่าหลักสูตรนำไปใช้เกิดผลตามจุดเน้นในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือไม่อย่างไร ในขั้นตอนนี้ของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา จึงเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ต้องมีความต่อเนื่องกันไปกับ การดำเนินงานต่อไปในช่วงของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เพราะตัวป้อนที่สำคัญของระบบการประเมิน คือ *"หลักสูตรสถานศึกษา"* ที่จัดทำขึ้นภายใต้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารและคณะครูทุกคนได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง การรับรู้ถึงกระบวนทัศน์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ค่อยๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น พร้อมกับความรู้สึกถึงความมั่นใจ การกล้าตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้น และการมองเห็นถึงคุณค่าของการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง ได้เกิดขึ้นในช่วงของการกำหนดตัวป้อนของระบบ การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินจึงพร้อมที่จะดำเนินต่อไป

การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากการดำเนินงานตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ดังปรากฏในรายละเอียดที่นำเสนอผ่านมาทั้งหมดในช่วงนี้ พิจารณาจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการกำหนดตัวป้อนที่เกิดขึ้นในสภาพจริงเมื่อนำระบบลงสู่กลุ่มเป้าหมายการวิจัย ซึ่งได้แก่สถานศึกษาที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่าแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นของการกำหนดตัวป้อนได้มีการปรับให้ยืดหยุ่นตามบริบทของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ สามารถนำเสนอให้เห็นถึงระบบการประเมินฯ ที่ได้รับการปรับเปลี่ยนแล้ว ดังปรากฏใน ภาพประกอบ 42



ภาพประกอบ 42 การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการปรับตามบริบทของโรงเรียน A

จากภาพประกอบ 42 การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการปรับตามบริบทของโรงเรียน A ซึ่งเป็นโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เมื่อเปรียบเทียบแนวทางที่กำหนดไว้ในแบบจำลองของระบบ พบว่า มีการปรับเปลี่ยนที่สำคัญในสองขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร และขั้นตอนที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน โดยในขั้นตอนที่ 3 มีการปรับแนวทางการดำเนินงานที่เดิมแล้ว ในกิจกรรมขั้นตอนนี้โรงเรียนต้องมีการจัดทำองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรใหม่ทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี การกำหนดสาระการเรียนรู้รายปี จัดทำคำอธิบายรายวิชา กำหนดหน่วยการเรียนรู้ กำหนดแนวทางการจัดการเรียนรู้ กำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และดำเนินการเรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่จากการศึกษาถึงรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรฉบับเดิม ที่แม้จะไม่ได้ดำเนินการจัดทำด้วยตนเอง แต่พบว่ารายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรถือว่ามีการกำหนดข้อมูลที่ถูกต้องตามหลักการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอยู่เช่นกัน เพียงแต่รายละเอียดในทุกองค์ประกอบควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขบางส่วน โดยยึดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข คือ ปรับให้เหมาะสมกับระดับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ต้องลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นเพื่อให้หลักสูตรมีความกระชับและสื่อความหมายได้ชัดเจนมากขึ้น ในทุกองค์ประกอบต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และต้องมีความสัมพันธ์กับบริบทของท้องถิ่น สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน รวมทั้งต้องสนองต่อจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งการปรับเปลี่ยนกิจกรรมในการกำหนดตัวป้อนดังกล่าว ทำให้คณะครูเกิดความรู้สึกว่า ไม่เป็นภาระมากจนเกินไปเพราะไม่ได้เริ่มต้นโดยที่ไม่มีอะไรมาเลย และเกิดกำลังใจที่จะสามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่ไม่นานมากนัก

สำหรับการปรับเปลี่ยนในขั้นตอนที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน โดยมีการปรับการดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ซึ่งถือว่ามีสำคัญสำหรับคณะครูในการนำหลักสูตรไปสู่การสอนโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนา แต่จากสภาพการดำเนินงานที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง กอรปกับมุมมองของครูที่มีต่อการวิจัยในชั้นเรียนเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน กิจกรรมในส่วนนี้จึงชะลอไว้ และนำไปดำเนินการในช่วงที่คณะครูได้ดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้แล้วระยะหนึ่ง การปรับเปลี่ยนดังกล่าวที่แม้ว่าผู้วิจัยจะค่อนข้างกังวลว่าจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของตัวป้อน แต่ผลที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนช่วงเวลาในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ทำให้คณะครูได้วางแผนการทำวิจัยภายใต้สภาพปัญหาของข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงของการนำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงไปใช้ในชั้นเรียน และมีแนวโน้มว่าคณะครูจะนำแผนการวิจัยไปสู่การปฏิบัติจริง

สมมติฐานชั่วคราวเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากจุดเริ่มต้นที่เป็นสัญญาณของการแสดงให้เห็นถึงระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับพลังอำนาจของครูในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ประการ ซึ่งมีผลต่อระดับการรับรู้ในกระบวนทัศน์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของคณะครู ประการแรก ได้แก่กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ประการที่สอง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับคณะครู ประการที่สาม ช่วงเวลาที่ใช้ในการจัดอบรม ประการที่สี่ การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานในขั้นของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว พบว่า มีปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ชัดเจนเพิ่มขึ้นหลายปัจจัยคือ

1) โอกาสของคณะครูในการได้รับรู้ถึงความรู้สึกของการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ซึ่งพบว่า ในบางช่วงของการดำเนินงานที่มีการกำหนดกิจกรรมเป็นขั้นย่อยๆ เพื่อให้คณะครูสามารถพัฒนาผลงานได้สำเร็จในช่วงเวลาที่ไม่นานนัก เมื่อมีการนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมจะทำให้คณะครูรู้สึกว่าตนเองสามารถทำได้ และสามารถนำเสนอผลงานได้อย่างมั่นใจมากขึ้น

2) การได้รับรู้ถึงประโยชน์และคุณค่าของสิ่งที่กำลังปฏิบัติ เป็นอีกปรากฏการณ์หนึ่งที่เกิดขึ้นและทำให้คณะครูรู้สึกว่า กิจกรรมที่ตนเองกำลังดำเนินงานอยู่นั้นมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทั้งต่อตนเอง โรงเรียน และนักเรียน ซึ่งความรู้สึกดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจของครูในการพัฒนากิจกรรมในขั้นตอนต่อไปอย่างต่อเนื่องมากขึ้น

3) การได้รับโอกาสในการเป็นส่วนหนึ่งของการได้มีส่วนร่วมตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา เพราะปรากฏการณ์ดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจนั้น จึงถือเป็นความรับผิดชอบของตนเองที่พึงมีต่อกลุ่มเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามข้อตกลงที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ

4) การได้รับคำแนะนำ และช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นที่ยอมรับ ทำให้คณะครูเกิดความชัดเจน และกระจ่างในความรู้นั้นๆ จึงทำให้เกิดความมั่นใจ และมีหลักการที่จะนำความรู้นั้นไปสู่การปฏิบัติได้ด้วยตนเองอย่างมั่นใจมากขึ้น

สมมติฐานดังกล่าว ถือเป็นข้อมูลการสะท้อนผลที่สำคัญสำหรับผู้วิจัย ในการทบทวนแนวทางการดำเนินงานในช่วงต่อไป เพื่อที่จะได้พัฒนากิจกรรม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน และส่งเสริมให้ครูได้เกิดพลังอำนาจในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองต่อไป

1.2 การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ภายหลังจากผู้บริหาร คณะครูโรงเรียน A และผู้วิจัยได้ร่วมกันกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ จนสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงได้สำเร็จ และกำลังดำเนินการนำหลักสูตรไปสู่การสอน ในขั้นตอนต่อไปตามแบบจำลองระบบการประเมินหลักสูตรฯ จึงเป็นช่วงของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางของการดำเนินงานเพื่อนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ ด้วยกัน 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ขั้นที่ 4 กำหนดแผนการประเมิน ขั้นที่ 5 ตรวจสอบแผนการประเมิน และ ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแผนการประเมิน

สำหรับผลของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในแบบจำลอง เมื่อนำเข้าสู่สนามการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนบางส่วนตามบริบทที่เกิดขึ้นภายในสนามการวิจัย โดยได้บูรณาการขั้นตอนที่ 4, 5 และ 6 ไว้ในขั้นตอนเดียวกัน และรวมเรียกขั้นตอนที่ 4 นี้ว่า การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน แนวทางที่ปรับใหม่นี้จึงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ และ ขั้นที่ 4 การกำหนด ตวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน รายละเอียดของผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นมีดังนี้

ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากผลการดำเนินงานในขั้นของการกำหนดตัวป้อน ที่ทำให้ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A เข้าใจและสามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงได้จนสำเร็จ จึงถือเป็น ***"ต้นทุน"*** สำคัญของการเริ่มต้นนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ เพราะตัวป้อนที่กำลังถูกนำเข้าสู่กระบวนการนั้นถือว่ามีคุณภาพ ทั้งนี้มีจุดสังเกตที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพสำคัญของตัวป้อนคือ การดำเนินการกำหนดตัวป้อนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร คณะครู ผู้วิจัย และผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ผลที่เกิดขึ้นจากการได้ดำเนินงานเพื่อกำหนดตัวป้อนร่วมกัน นอกจากจะได้หลักสูตรสถานศึกษาฉบับปรับปรุงแล้ว ยังทำให้ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A ส่วนใหญ่เกิดความรู้สึกมั่นใจและความต้องการในการจัดการศึกษาตามหลักสูตรที่ตนเองได้พัฒนาขึ้น มุมมองที่มีต่อหลักสูตรสถานศึกษาเริ่มเกิดการเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่เคยเห็นว่าการพัฒนาหลักสูตรไม่ใช่หน้าที่ของครูผู้สอน สาระต่างๆ ที่ปรากฏในหลักสูตรควรได้รับการกำหนดโดยผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น แต่จากการได้ลงมือปฏิบัติจนจัดทำหลักสูตรได้แล้วเสร็จ จึงทำให้คณะครู

ส่วนใหญ่เริ่มมองเห็นว่า ***"เราก็ทำได้"*** และเมื่อเริ่มมีการนำหลักสูตรไปสู่การสอนของคณะครูแต่ละท่าน ได้ทำให้เกิดปรากฏการณ์บางอย่างที่ทำให้คณะครูหลายท่านเริ่มเกิดความรู้สึกว่าหลักสูตรที่ตนเองได้จัดทำจนสำเร็จแล้วนั้น แท้จริงแล้วยังมีอะไรอีกหลายต่างที่ต้องดำเนินการเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้บรรลุตามความมุ่งหวังที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร ที่สำคัญหลายคนเริ่มเห็นว่าหลักสูตรที่ได้จัดทำนั้นยังมีจุดบกพร่องอยู่เช่นกัน *"จังหวะของความรู้สึก"* ดังกล่าวจึงเป็น *"ช่วงพอเหมาะ"* ที่ผู้วิจัยได้เริ่มชี้ประเด็นให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ภายใต้กิจกรรมตามแผนที่ได้วางไว้ เพื่อให้ผู้บริหารและคณะครูเกิดความเข้าใจเบื้องต้นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การรับรู้เกี่ยวกับการประเมิน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ความสำคัญของการประเมินตนเอง ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในเอกสารอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ก็ได้เริ่มต้นขึ้น โดยมีการนัดหมายกันในทุกวันพุธของแต่ละสัปดาห์ หลังสิ้นสุดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ผลจากการดำเนินกิจกรรมในขั้นนี้เมื่อสะท้อนจากข้อมูลที่ได้จากคณะครู ส่วนใหญ่เห็นว่าการประเมินไม่ใช่เรื่องที่น่าวิตกกังวล ยิ่งเมื่อพิจารณาร่วมกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยแล้ว ถือว่ามีความสำคัญและจำเป็นที่ต้องมีการประเมินหลักสูตร และถือเป็นเรื่องที่ไม่ต้องรอให้คนอื่นมาทำหน้าที่ประเมิน แต่ในฐานะของคนที่ทำหลักสูตรมาด้วยตนเอง คนที่ทำหน้าที่ได้ดีที่สุดก็คือตัวเรานั่นเอง ผลประโยชน์ที่ได้ย่อมตกมาสู่ตนเองในการที่จะพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังความรู้สึกส่วนหนึ่งของคณะครูที่สะท้อนถึงมุมมองที่เริ่มมีต่อการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไว้ว่า *"คิดว่าเรื่องของการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้เอง และน่าจะพัฒนางานที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี"* หรืออีกความรู้สึกที่ได้กล่าวไว้***ว่า*** *"เรื่องของการประเมินเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน และควรนำไปใช้เพื่อปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา"* ส่วนอีกท่านที่สะท้อนถึงมุมมองที่มีต่อการประเมินว่าเป็นเรื่องสำคัญ ไว้ว่า *"จากการที่ไม่รู้อะไรเลย ทำให้ได้ทราบว่า การประเมินผลเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและจะทำให้เรารู้แนวทางในการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี"* (แบบสัมภาษณ์ : 14 มิถุนายน 2549)

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา

หลังจากที่ทุกคนเริ่มมองเห็นความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง จากกิจกรรมในขั้นตอนที่ 1 ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นกิจกรรมตามแนวคิดของการประเมินผลงานด้วยเทคนิค Balanced Scorecard โดยร่วมกับผู้บริหารและคณะครู พิจารณาถึงสิ่งที่กำลังจะมุ่งประเมินซึ่งได้แก่หลักสูตรสถานศึกษา และโจทย์สำคัญที่โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ก็คือ สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับจุดเน้นที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นสำคัญต่างๆ ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ ในการดำเนินงานขั้นกำหนดตัวป้อน

ซึ่งคณะครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และใช้วิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์สำคัญในการกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนท้องถิ่น และสร้างอัตลักษณ์สำคัญให้เกิดขึ้นกับสถานศึกษาผ่านตัวหลักสูตร การสะท้อนให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ได้ตอบโจทย์ของประเด็นต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์หรือไม่อย่างไร จึงเป็นประเด็นที่ผู้วิจัยได้นำเสนอและนำไปสู่กิจกรรมแรกในขั้นตอนนี้ คือการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผลจากการดำเนินกิจกรรมตามเอกสารอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในตอนที่ 2 ขั้นที่ 1 ผลของการวิเคราะห์กลยุทธ์ของสถานศึกษา พบว่า ผลจากการประเมินตนเองของคณะครูทุกคนให้ผลการตรวจสอบกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ใช้ในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับคุณภาพสูงสุด จึงสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของกลยุทธ์ของโรงเรียน A ได้ว่า วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ รายละเอียดในวิสัยทัศน์แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมในเวลาสามถึงห้าปี คณะครูทุกคนเชื่อมั่นว่า เมื่อบุคคลภายนอกได้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแล้วจะเกิดความรู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้นำเสนอคุณค่าที่สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างที่ดีกว่าเดิมในสายตาของผู้ที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์สามารถชี้นำทิศทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา นอกจากนั้นยังมีการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาที่ครอบคลุมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง รวมทั้งยังมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมุ่งเน้นไปผู้เรียนเป็นหลัก

ในช่วงของการวิเคราะห์กลยุทธ์ของสถานศึกษา ในความรู้สึกของผู้บริหารและคณะครูแล้วพบว่าไม่มีความวิตกกังวลกับการตรวจสอบตนเองในจุดนี้ เพราะในทุกรายการประเมินเป็นสิ่งที่โรงเรียนได้ดำเนินงานผ่านมาแล้วทั้งสิ้น ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จึงเป็นการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้บริหารและคณะครูมากขึ้น จากนั้น ผู้บริหารและคณะครูทุกคนได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมในส่วนที่ 2 คือ การกำหนดประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการประเมิน ทั้งนี้ มีประเด็นต่างๆ ที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน A ทั้งหมด 6 ประเด็น คือ 1) การส่งเสริมด้านคุณธรรม 2) การให้ความสำคัญกับชุมชน 3) ส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักใช้แหล่งเรียนรู้ 4) ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการ 5) สนับสนุนวัฒนธรรมท้องถิ่น และ 6) สำนึกในเรื่องธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จากนั้น ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันวิเคราะห์กำหนดประเด็นที่มีความสำคัญหรือมีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาให้เกิดขึ้น รวมทั้งต้องการแสดงให้เห็นถึงผลของการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ที่มีต่อจุดเน้นนั้นในวิสัยทัศน์ บรรยากาศการดำเนินกิจกรรมในช่วงนี้ มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง เพราะทุกประเด็นในวิสัยทัศน์ล้วนมีความสำคัญและจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมให้ได้ แต่จากฐานข้อมูลของ

สถานศึกษาที่ได้จากการวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับตัวแทนชุมชน ในช่วงเริ่มต้นก่อนจัดทำหลักสูตรฉบับปรับปรุง สะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนมีความคาดหวังสูงในด้านความสามารถทางวิชาการของนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากสภาพการเปลี่ยนแปลงของชุมชนค่อนข้างมีความเป็นชุมชนเมืองมากขึ้น การแข่งขันของนักเรียนในทางวิชาการเพื่อเพิ่มโอกาสให้กับตนเองในความก้าวทางการศึกษา จึงถือเป็นจุดที่โรงเรียนควรสนองต่อความต้องการและให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก นอกจากนั้นแล้ว ชุมชนยังสะท้อนข้อมูลบางส่วนที่แสดงให้เห็นว่ายังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมความสามารถทางวิชาการของนักเรียนอยู่บ้าง กล่าวคือ ชุมชนได้ตั้งข้อสงสัยว่า คุณภาพทางวิชาการของนักเรียนลดน้อยลงหรือไม่เพราะไม่ได้ยินข่าวคราวว่านักเรียนมีผลการเรียนเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่ใกล้เคียงกัน หรือการได้รับรางวัลความสามารถทางด้านวิชาการต่างๆ ของนักเรียน ผลการสอบเข้าโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ก็ดูเหมือนว่าไม่ติดอันดับต้นๆ ทั้งนี้คณะครูร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เห็นว่าเป็นจุดสำคัญที่ทางโรงเรียนยังขาดการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ กับชุมชน เพราะในทางปฏิบัติแล้ว ในด้านการส่งเสริมความสามารถทางวิชาการแก่นักเรียนแล้ว ทางโรงเรียนได้ดำเนินการมาอย่างสม่ำเสมอและมีนักเรียนจำนวนมากที่ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการในระดับต่างๆ ผลการสอบเข้าเรียนต่อโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอที่ผ่านมา นักเรียนก็สอบเข้าได้เป็นอันดับหนึ่งเพียงแต่โรงเรียนยังไม่ได้นำเสนอข้อมูลต่อชุมชนเท่านั้นเอง ในโอกาสนี้ทางผู้บริหารโรงเรียน จึงชี้ประเด็นให้คณะครูได้เห็นว่า จะได้ใช้โอกาสที่กำลังจะประเมินหลักสูตรสถานศึกษานี้ ในการสะท้อนให้เห็นแนวทางอย่างชัดเจนในการส่งเสริมความสามารถทางวิชาการให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ที่ประชุมจึงมีมติกำหนดให้ประเด็นการ *“ส่งเสริมความสามารถทางวิชาการ”* ใช้เป็นประเด็นหลัก และเป็นประเด็น *“นำร่อง”* สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในรอบนี้

ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์

เป้าหมายปลายทางสำคัญของขั้นตอนนี้คือ ผู้บริหาร คณะครู รวมทั้งผู้วิจัยต้องร่วมมือร่วมใจในการนำประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารและคณะครูได้ลงมติเลือกประเด็นของการส่งเสริมความสามารถทางวิชาการของนักเรียนเป็นประเด็นนำร่องสำหรับการประเมินในรอบแรก ไปสู่การวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นแผนที่กลยุทธ์ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินด้วย Balanced Scorecard ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ร่วมนำผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมตามเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากขั้นที่แล้ว บรรยากาศของการดำเนินกิจกรรมในช่วงนี้ นอกจากเน้นการดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการแล้ว ผู้วิจัยยังได้นำเสนอ โครงร่างการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยโครง

ร่างแสดงขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และโครงร่างแสดงขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard เพื่อนำเสนอให้คณะครูทุกคนได้เห็นภาพรวมทั้งหมดของการวางแผนการประเมินด้วยเทคนิค Balanced Scorecard และยังเชื่อมโยงให้เห็นความสัมพันธ์ของขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เมื่อวิเคราะห์ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard คือ 1)มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านลูกค้า ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของกระบวนการวางแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผลการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนนี้ สามารถนำเสนอให้เห็นผลงานที่เกิดขึ้นตามลำดับดังนี้

1) การกำหนดมุมมองเพื่อนำไปใช้พิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน พบว่าโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนมุมมองที่ใช้ในการพิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน ซึ่งได้แก่ การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ประเด็นความสามารถทางวิชาการของนักเรียน และได้ปรับเปลี่ยนลำดับของมุมมอง และชื่อของมุมมองให้เหมาะสมกับบริบทของสิ่งที่กำลังมุ่งประเมินมากขึ้น เป็น 1) มุมมองด้านนักเรียน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ

เมื่อพิจารณาการปรับเปลี่ยนมุมมองดังกล่าวของโรงเรียน พบว่าได้ให้ความสำคัญกับมุมมองด้านลูกค้าเป็นลำดับแรก และเปลี่ยนชื่อจากลูกค้าเป็นนักเรียน ทั้งนี้ภายใต้เหตุสำคัญที่ว่า *“นักเรียนคือลูกค้าที่สำคัญที่สุด”* ส่วนมุมมองที่ 2 และ 3 ยังคงลำดับความสำคัญและชื่อไว้คงเดิม ส่วนมุมมองที่ 4 ได้ปรับเปลี่ยนความสำคัญมาไว้ในลำดับสุดท้าย และปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองจากการเงิน เป็นงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ โดยมีเหตุผลสำคัญคือ *“เงินไม่ใช่เป้าหมายหลักของการปรับปรุงหลักสูตร”* แต่ก็เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ และสิ่งที่นอกเหนือจากเงินซึ่งอยู่ในรูปของงบประมาณแล้ว การได้รับความสนับสนุนจากเครือข่ายความร่วมมือต่างๆ ที่บ่อยครั้งการสนับสนุนดังกล่าวไม่สามารถตีมูลค่าออกมาเป็นตัวเงินได้ แต่ก็เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จได้เช่นกัน

2) การวิเคราะห์คำสำคัญภายใต้มุมมองที่ได้กำหนดไว้ ในกิจกรรมนี้ผู้วิจัยได้วางแผนให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และตัดสินใจร่วมกันถึงคำสำคัญต่างๆ ในแต่ละมุมมอง ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถทางวิชาการของนักเรียน พบว่ามีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง ผู้วิจัยพยายามให้ทุกคนใช้ประสบการณ์และการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นแนวทางให้แต่ละคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์คำสำคัญในมุมมองด้านนักเรียนก่อน หลังจากที่เห็นว่าทุกคนมีความเข้าใจในกระบวนการแล้ว จึงได้มีการแบ่งกลุ่มคณะครูรวมทั้งผู้บริหารเป็น 4 กลุ่ม ในแต่ละกลุ่มทำหน้าที่วิเคราะห์คำสำคัญกลุ่มละ 1 มุมมอง จากนั้นแต่ละกลุ่มได้มีการ

นำเสนอผลการวิเคราะห์ต่อที่ประชุม เพื่อพิจารณาร่วมกันถึงความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นจริง และความสอดคล้องกันของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง ผลจากการวิเคราะห์ร่วมกันในแต่ละมุมมอง ได้คำสำคัญที่เป็นตัวสะท้อนความสามารถทางวิชาการของนักเรียนภายใต้มุมมองทั้ง 4 ที่ได้กำหนดไว้ดังนี้

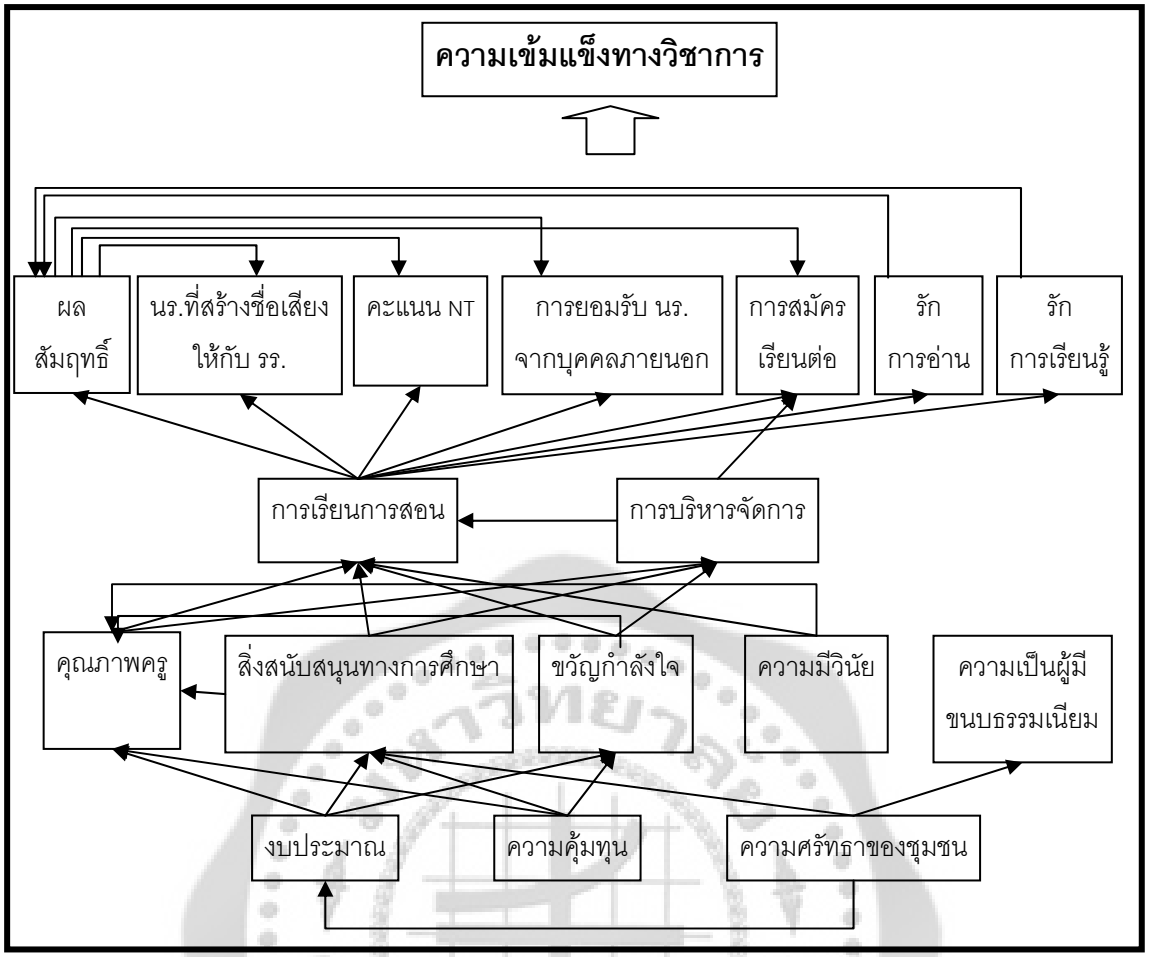
มุมมองด้านนักเรียน: ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน 3) คะแนนการสอบ National Test 4) การยอมรับในความสามารถของนักเรียนจากบุคคลภายนอก 5) การสมัครเข้าเรียนต่อของนักเรียน 6) นิสัยรักการอ่าน และ 7)รักการเรียนรู้

มุมมองด้านกระบวนการภายใน: ได้แก่ 1) การเรียนการสอน และ 2) การบริหารจัดการ

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา: ได้แก่ 1) คุณภาพครู 2) สิ่งสนับสนุนทางการศึกษา 3) ขวัญกำลังใจ 4) ความมีวินัยของครู และ 5) ความเป็นผู้มีขนบธรรมเนียมของครู

มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ: ได้แก่ 1)งบประมาณ 2) ความคุ้มทุน และ 3) ความศรัทธาของชุมชน

3) การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง ทำให้ได้ตัวแผนที่กลยุทธ์ โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยร่วมกับผู้บริหารและคณะครู ได้วิเคราะห์ถึงคำสำคัญต่างๆ ในแต่ละมุมมอง ว่าแต่ละคำมีผลกระทบต่อคำอื่นๆ อย่างไร ทั้งผลกระทบต่อคำสำคัญที่อยู่ในมุมมองเดียวกัน และคำสำคัญที่อยู่กันคนละมุมมอง จากการอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวาง สามารถกำหนดเป็นแผนที่กลยุทธ์ได้ดังภาพประกอบ 43

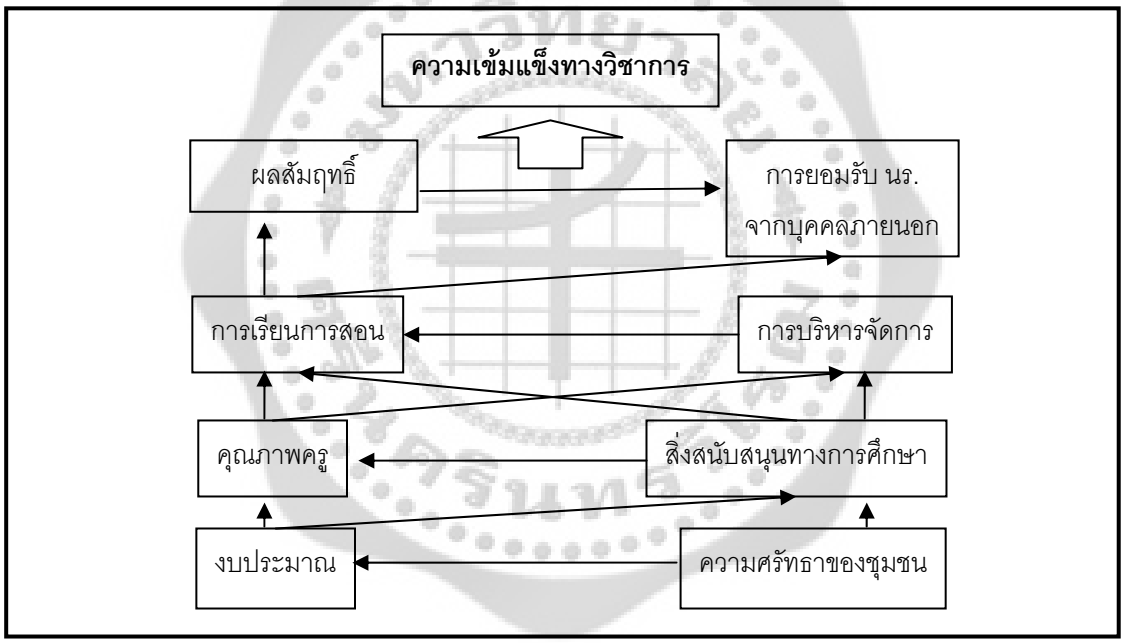


ภาพประกอบ 43 แผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน A

ในการร่วมอภิปราย เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง จนได้ออกมาเป็นแผนที่กลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ภายใต้จุดเน้นคือความสามารถทางวิชาการ ซึ่งในแผนที่กลยุทธ์คณะครูมีมติร่วมกัน เรียกจุดเน้นนี้ว่า *"ความเข้มแข็งทางวิชาการ"* ทำให้ผู้บริหารและคณะครูเข้าใจถึงคำว่า *"สมดุล"* หรือ *"Balance"* ซึ่งต้องเกิดขึ้นในตัวแผนที่กลยุทธ์ เพราะถ้าคำสำคัญใดได้รับผลกระทบย่อมมีผลต่อคำสำคัญอื่นๆ เช่นกัน ดังนั้นการจะไปถึงเป้าหมายปลายทางคือ ความเข้มแข็งทางวิชาการ ทุกคำสำคัญของแต่ละมุมมองที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์ต้องอยู่ในภาวะสมดุล จึงจะทำให้ไปถึงเป้าหมายได้นั่นเอง

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงแผนที่กลยุทธ์ของโรงเรียนพบว่า มีประเด็นที่เป็นข้อสังเกตสำคัญคือ ขนาดของแผนที่กลยุทธ์ที่พบว่าค่อนข้างมีคำสำคัญต่างๆ ปรากฏอยู่ค่อนข้างมาก และบางคำค่อนข้างมีนัยยะของความหมายที่ใกล้เคียงกันหรือจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่นคำว่า *รักการอ่าน* และ *รักการเรียนรู้* ในมุมมองนักเรียน เป็นต้น และเมื่อสังเกต ซึ่งขนาดของแผนที่กลยุทธ์ที่ใหญ่มาก ถือว่ามีผลกระทบต่อการกำหนดแผนการประเมินซึ่งอยู่ในขั้นตอนต่อไป ที่อาจทำให้แผนการประเมินมีรายการ

ประเมินและมีสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการประเมินมีรายละเอียดมากเกินไป และอาจส่งผลต่อพลังอำนาจของผู้บริหารและคณะครูซึ่งทำหน้าที่ทั้งในฐานะผู้ปฏิบัติและผู้การประเมินได้ ถ้าสิ่งที่กำลังมุ่งประเมินต้องมีการดำเนินงานและใช้เวลาเพื่อแสดงให้เกิดผลที่ยาวนานมากเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ชี้แนะให้ผู้บริหารและคณะครูพิจารณาถึงแผนที่กลยุทธ์ที่ได้จัดทำขึ้นอีกครั้ง โดยให้สังเกตถึงคำสำคัญที่มีการกระจุกตัวของเส้นเป็นจำนวนมาก แสดงว่าคำสำคัญนั้นมีผลกระทบต่อสำคัญอื่นๆ หรือได้รับผลกระทบจากคำสำคัญอื่นค่อนข้างสูง ถ้าเราจะร่วมพิจารณาเฉพาะคำสำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อเป้าหมายการประเมินในครั้งนี้ น่าจะทำให้การวางแผนการประเมินของโรงเรียนมีความกระชับชัดเจน และไม่เป็นการเพิ่มภาระของโรงเรียนมากจนเกินไป คณะครูเห็นด้วยในแนวความคิดดังกล่าว จึงร่วมกันปรับแผนที่กลยุทธ์ใหม่ โดยคงไว้เฉพาะคำสำคัญที่มีความจำเป็นและส่งกระทบต่อเป้าหมายของการประเมินค่อนข้างมาก โดยเรียกแผนที่กลยุทธ์ที่ปรับใหม่นี้ว่า แผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 44



ภาพประกอบ 44 แผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนสำหรับการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน A

ผลจากการทำแผนที่กลยุทธ์เร่งด่วน ซึ่งโรงเรียนนำไปใช้สำหรับกำหนดแผนการประเมินในขั้นตอนต่อไป มีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน ทำให้ผู้บริหารและคณะครูรู้สึกสบายใจขึ้น และเห็นว่าการดำเนินงานเพื่อจะไปถึงเป้าหมายปลายทางเป็นเรื่องที่ไม่ยากนัก อย่างไรก็ตามผู้วิจัย ได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า คำสำคัญบางคำที่ไม่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนนี้ ไม่ได้หมายความว่าทางโรงเรียนจะละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญ เพราะคำสำคัญดังกล่าวก็ยังมีผลกระทบต่อความเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียนอยู่เช่นกัน ถือเป็นสิ่งที่ทางโรงเรียนยังคงต้อง

ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามปกติ ส่วนคำสำคัญที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนนี้ ถือเป็นคำสำคัญที่มีความจำเป็นเร่งด่วนและมีผลกระทบสูงต่อการไปถึงเป้าหมาย และโรงเรียนมุ่งที่จะประเมินเพื่อให้เห็นผลเชิงประจักษ์เพื่อเป็นการประเมินนำร่องสำหรับการนำหลักสูตรไปใช้ในจุดเน้นอื่นๆ ต่อไป อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญของการดำเนินกิจกรรมในส่วนนี้ คือการแบ่งกลุ่มการดำเนินงานของคณะครูที่พบว่า บทบาทหน้าที่ของการทำงานตามปกติของสมาชิกในแต่ละกลุ่มไม่เอื้อต่อการวิเคราะห์คำสำคัญภายใต้มุมมองที่ได้รับมอบหมาย เช่น มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ควรมีสมาชิกที่ทำหน้าที่เป็นครูการเงิน และครูที่ทำหน้าที่ชุมชนสัมพันธ์ หรือมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ควรมีสมาชิกที่ทำหน้าที่งานพัฒนาบุคลากร เป็นต้น เพราะการมีสมาชิกที่มีบทบาทหน้าที่สอดคล้องกับธรรมชาติของมุมมอง น่าจะช่วยให้การวิเคราะห์สำคัญดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้การนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมของทุกกลุ่ม ได้ช่วยลดให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้ เพราะสมาชิกได้ร่วมให้ข้อเสนอแนะและปรับเปลี่ยนคำสำคัญให้เหมาะสมมากขึ้น

ขั้นที่ 4 การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน

ในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารและคณะครู รวมทั้งผู้วิจัยต้องร่วมกันนำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนมาปรับขยายเพื่อแสดงให้เป็นเห็นรายละเอียดของแผนการประเมิน ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard ที่จะนำทุกคำสำคัญของทุกมุมมองที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์มากำหนดรายละเอียดตามองค์ประกอบในตารางบัตรคะแนน (Scorecard) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ 1) วัตถุประสงค์ (Objective) 2) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) 3) ข้อมูลฐาน (Baseline Data) 4) เป้าหมาย (Target) และ 5) สิ่งที่จะทำ (Initiatives) การกำหนดรายละเอียดต่างๆ ในแต่ละองค์ประกอบของบัตรคะแนนในรอบนี้ ถึงแม้จะเป็นการกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาหรือระดับบริหาร แต่จากการที่ผู้วิจัยได้เน้นให้ทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีส่วนร่วมทั้งจากผู้บริหารและคณะครูทุกคน การกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษานี้ จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการกำหนดแนวนโยบายที่เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในการสื่อสารแผนการประเมินจากระดับสถานศึกษาสู่ระดับผู้ปฏิบัติต่อไปได้โดยง่าย เพราะทุกรายละเอียดที่กำหนดในระดับสถานศึกษาซึ่งเกิดจากปฏิบัติของทุกคน โดยความรู้สึกในขณะที่ได้วางแผนในระดับสถานศึกษาอยู่นั้น ทำให้คณะครูแต่ละคนเกิดภาพในใจที่จะวางแผนการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองให้สอดรับกับแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ในระดับสถานศึกษาไปพร้อมกัน การถ่ายทอดแผนการประเมินจากระดับสถานศึกษาไปสู่โครงสร้างของการดำเนินงานในระดับต่างๆ จึงเป็นไปได้โดยไม่ยากนัก การใช้เวลาในการวางแผนก็ไม่นานจนเกินไป ในการ

ดำเนินงานเพื่อกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วางแผนโดยแบ่งกลุ่มคณะครูออกเป็น 4 กลุ่ม โดยมีผู้บริหารอยู่ในฐานะที่ปรึกษาของทุกกลุ่ม กำหนดแผนการประเมินกลุ่มละ 1 มุมมอง ตามองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วนของบัตรคะแนน การจัดกลุ่มในรอบนี้มีการปรับเปลี่ยนสมาชิกในแต่ละกลุ่มใหม่ โดยพยายามให้สมาชิกของแต่ละกลุ่มมีครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับบริบทในแต่ละมุมมอง เพื่อให้ภาพของการกำหนดแผนการประเมินมีความชัดเจนและรวดเร็วมากขึ้น หลังจากที่แต่ละกลุ่มกำหนดแผนการประเมินในแต่ละมุมมองที่รับผิดชอบเสร็จแล้ว มีการนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมทีละกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันในรายละเอียดต่างๆ ทั้งในแง่ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และความสอดคล้องครอบคลุมตามแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสถานศึกษาปรากฏดังตาราง 9 ถึง 12

ตาราง 9 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1.นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ	ร้อยละของนักเรียนในแต่ละสาระการเรียนรู้และในแต่ละระดับชั้นที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับต่างๆ			1. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการภายในโรงเรียน 2. จัดโครงการส่งเสริมพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถทางวิชาการในด้านต่างๆ
	1. ระดับโรงเรียน	25%	40%	
	2. ศูนย์เครือข่าย	15%	25%	
	3. เขตพื้นที่การศึกษา	5%	6%	
	4. สูงกว่าระดับเขต	-	1%	
2. นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	1. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	80%	100% (85%)	1. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ 2. จัดโครงการพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ความสามารถในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	60%	80% (65%)	

ตาราง 10 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	1. จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	60%	65%	โครงการส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
	2. จำนวนของการผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ผู้เรียนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	-	2 ชิ้น/ปี	
	3. จำนวนครั้งในการใช้แหล่งเรียนรู้สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	5 ครั้ง/เทอม	10 ครั้ง/เทอม	
	4. จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	1 ชิ้น/ปี	2 ชิ้น/ปี	
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	1. จำนวนครูต่อนักเรียน	1 : 24	รักษาระดับ	โครงการกำกับติดตามเพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมาย
	2. ร้อยละของความเหมาะสมในการจัดครูเข้าสอนและการจัดตารางการเรียนการสอน	80%	90%	
	3. ร้อยละของการปฏิบัติได้ตามแผนงาน/คำสั่ง	60%	70%	

ตาราง 11 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. ความเพียงพอของการจัดหาสื่อการเรียนการสอน	1.จำนวนของสื่อที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน	50 รายการต่อปีการศึกษา	80 รายการต่อปีการศึกษา	โครงการจัดซื้อจัดหาสิ่งสนับสนุนทางการศึกษา
2. การพัฒนาคุณภาพครู	1. ร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรมสัมมนาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	80%	100%	1. แผนงานส่งเสริมบุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาทางวิชาการ
	2. จำนวนครั้งในการศึกษาดูงานของครู	1 ครั้ง/คน/เทอม	2 ครั้ง/คน/เทอม	2. แผนงานสนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาคุณภาพครู

ตาราง 12 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. ความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ	ความพึงพอใจของผลที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ	70%	ดีขึ้นกว่าเดิม%	จัดทำประมาณการงบประมาณในหมวดต่างๆ
2. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน	1. เงินบริจาค	100,000/ปี	มากกว่า 100,000/ปี	ส่งเสริมการสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือจากชุมชน
	2. จำนวนของบุคลากรจากชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมทางด้านวิชาการ	2 คน/เทอม	5 คน/เทอม	
	3. จำนวนของชุมชนที่เข้ามามีส่วนรวมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา	80%	85%	

จากแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ดังปรากฏในตาราง 9 ถึง 12 ซึ่งตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ในขั้นตอนที่ 4 ของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ ที่ระบุให้มีการกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาใน 3 ระดับ คือ ระดับแรก จากระดับสถานศึกษา ไปสู่ระดับที่สองคือ ระดับสายชั้นหรือระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ จนถึงระดับที่สาม คือระดับผู้ปฏิบัติหรือระดับครูผู้สอนแต่ละคน ซึ่งจากการพิจารณาตามโครงสร้างการบริหารงานด้านหลักสูตรของโรงเรียน A แล้ว พบว่าการกำหนดแผนการประเมินในระดับที่สองควรมีการสื่อสารลงมาที่กลุ่มระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ เนื่องจากโรงเรียนมีห้องเรียนในแต่ละระดับชั้นเพียง 1 ห้องเรียน การถ่ายทอดงานจึงไม่มีระบบของหัวหน้าสาย แต่จะเป็นการดำเนินนโยบายโดยตรงไปที่กลุ่มสาระการเรียนรู้แต่ละกลุ่ม

สำหรับการกำหนดแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้บริหารได้เสนอแนะว่าควรมีการกำหนดให้คณะครูได้แบ่งกลุ่มกันทำงาน โดยพิจารณาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนทำหน้าที่รับผิดชอบอยู่เป็นหลัก ในการกำหนดแผนการประเมินในขั้นตอนนี้กลุ่มจึงค่อนข้างเล็ก คือ แต่ละกลุ่มมีจำนวน 1 ถึง 2 คน คณะครูบางท่านแสดงออกถึงความวิตกกังวลเล็กน้อยที่ต้องทำงานในกิจกรรมนี้ตามลำพัง ซึ่งผู้วิจัยได้กล่าวให้กำลังใจ และขอให้ทุกคนนึกถึงการกำหนดแผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาที่ผ่านมา ซึ่งในช่วงนั้นหลายคนได้สะท้อนให้เห็นว่า ตัวเราต้องวางแผนทำอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายในระดับสถานศึกษา ส่วนขั้นตอนนี้ เป็นสิ่งที่ตนเองต้องการดำเนินงานภายใต้กลุ่มสาระที่ได้รับมอบหมาย แล้วหลังจากนั้นสมาชิกจะได้ร่วมกันตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยได้เข้าไปช่วยเหลือมากกว่าในกลุ่มอื่น ได้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ และกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ซึ่งในระหว่างการให้คำแนะนำได้พยายามให้กำลังใจ และเน้นให้ครูได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ ภายใต้การตัดสินใจของตนเอง โดยในช่วงนี้บางกลุ่มที่ได้ดำเนินงานเสร็จเรียบร้อยแล้วก็ได้เข้ามาช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่กลุ่มที่ยังดำเนินงานไม่เรียบร้อย แม้ว่าอาจใช้เวลามากกว่าสาระการเรียนรู้อื่นๆ แต่ก็สามารถดำเนินงานจนสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตามในช่วงนี้ ครูที่รับผิดชอบกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ต้องทำหน้าที่ดูแลมารดาซึ่งกำลังป่วยหนัก และต้องเดินทางไปมาระหว่างโรงพยาบาลซึ่งอยู่ในตัวจังหวัด และบางช่วงก็ต้องขอลาหยุดราชการ ในระหว่างนี้ ครูที่รับผิดชอบในสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ซึ่งค่อนข้างมีความเข้าใจในระดับดีและสามารถกำหนดแผนการประเมินในสาระที่ตนรับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว ได้เข้ามาช่วยดำเนินงานต่อในสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จนกระทั่งมารดาของครูที่รับผิดชอบในกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ได้เสียชีวิต และหลังจากเสร็จสิ้นภารกิจในงานฌาปนกิจศพมารดาแล้ว ก็ได้รีบกลับมาดำเนินงานต่อจนแล้วเสร็จเช่นกัน

รายละเอียดของแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยแผนการประเมินที่ครอบคลุมทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังตัวอย่างของแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ซึ่งปรากฏในตาราง 13 ถึง 16

ตาราง 13 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านนักเรียน ของโรงเรียน A

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/สิ่งที่จะทำ
1. นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	ร้อยละของนักเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับต่างๆ 1. ระดับโรงเรียน 2. ระดับศูนย์เครือข่าย 3. ระดับเขตพื้นที่การศึกษา 4. ระดับสูงกว่าเขตพื้นที่การศึกษา	 25% 10% 5% -	 40% 15% 8% 1%	1. โครงการแข่งขันความเป็นเลิศทางวิชาการ - กิจกรรมเขียนเรื่องจากภาพ - กิจกรรมรักการอ่าน ร้อยแก้วและร้อยกรอง - กิจกรรมนักเขียนน้อย - กิจกรรมคัดลายมืองาม
2. นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	70% 60%	80% 65%	2. โครงการวัดและประเมินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกลุ่มสาระภาษาไทย 3.โครงการประกวดผลงานรักการอ่าน (บันทึกการอ่าน) 4.โครงการสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่มีผลการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 5. กิจกรรมจัดทำแบบสรุปผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ตาราง 14 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านกระบวนการภายใน ของโรงเรียน A

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/สิ่งที่จะทำ
1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1. จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	60% ของแผนทั้งหมด	65% ของแผนทั้งหมด	1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. โครงการภูมิปัญญาชาวบ้าน 3. โครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 4. โครงการวิจัยในชั้นเรียน 5. โครงการผลิตสื่อ/จัดทำทะเบียนสื่อ
	2. จำนวนการผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	-	2 ชิ้น/ปี	
	3. จำนวนครั้งในการใช้แหล่งเรียนรู้ในการจัดกิจกรรมกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	5 ครั้ง/ปี	10 ครั้ง/ปี	
	4. จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1 เรื่อง/ปี	2 เรื่อง/ปี	
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	1. จำนวนครูต่อนักเรียน	1:25	รักษาระดับ	6. โครงการกำกับ ติดตาม การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 7. โครงการนิเทศภายใน
	2. ร้อยละของความเหมาะสมในการจัดครูเข้าสอนและการจัดตารางการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	80%	90%	
	3. ร้อยละของการปฏิบัติได้ตามแผนงาน/คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	60% ของการมอบหมายทั้งหมด	70% ของการมอบหมายทั้งหมด	

ตาราง 15 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ของโรงเรียน A

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/สิ่งที่จะทำ
1. ความเพียงพอของการจัดหาสื่อในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	จำนวนสื่อการเรียนการสอนที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐ และชุมชนในกลุ่มสาระภาษาไทย	50 รายการ/ปี	80 รายการ/ปี	1. โครงการจัดซื้อจัดหาสื่อการเรียนการสอนในกลุ่มสาระภาษาไทย
2. การพัฒนาคุณภาพครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1. ร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรมด้านการจัดการเรียนการสอนในกลุ่มสาระภาษาไทย	80%	100%	2. โครงการส่งเสริมให้ครูรับการอบรมในสาระภาษาไทย 3. โครงการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน 4. กิจกรรมการจัดทำแบบรายงานนำผลการอบรมมาสู่การปฏิบัติของครู
	2. จำนวนครั้งในการศึกษาดูงานของครูในด้านภาษาไทย	1 ครั้ง/คน/เทอม	2 ครั้ง/คน/เทอม	

ตาราง 16 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ของโรงเรียน A

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/สิ่งที่จะทำ
1. ความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณในสาระภาษาไทย	1. การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน	(80%)	(85%)	1. โครงการจัดทำประมาณการใช้งบประมาณในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย 2. โครงการจัดซื้อจัดจ้างตามโครงการ
	2. ความพึงพอใจของผลงานที่เกิดขึ้น	(70%)	ดีกว่าเดิม	
2. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชนในสาระภาษาไทย	1. เงินบริจาค	10,000/ปี	มากกว่าเดิม	3. โครงการส่งเสริมความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายชุมชน 4. กิจกรรมห้องสมุด 5. กิจกรรมจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น 6. กิจกรรมการประกวดการอ่านร้อยแก้วร้อยกรอง
	2. จำนวนชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	2 คน/เทอม	5 คน/เทอม	
	3. จำนวนของชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมภาษาไทย	40%	60%	

ในการถ่ายทอดแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจากระดับสถานศึกษาสู่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณะครูได้แบ่งภาระรับผิดชอบจัดทำแผนการการประเมินในระดับสถานศึกษา ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้นำเสนอผลการกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ พร้อมกับร่วมกันตรวจสอบความเหมาะสมของแผนการประเมินฯ ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ผลการร่วมกันตรวจสอบตนเอง พบว่า ผลการประเมินอยู่ในระดับดี โดยผู้บริหารและคณะครูส่วนใหญ่เห็นว่า แผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้สะท้อนถึงการนำไปสู่วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ได้ มีความชัดเจน สามารถสื่อความหมายให้เข้าใจตรงกันได้ และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ในส่วนของเป้าหมายที่กำหนดไว้พบว่ามีความเป็นไปได้ในการที่จะนำไปปฏิบัติจนบรรลุตามเป้าหมาย เพราะเป็นการกำหนดเป้าหมายภายใต้ข้อมูลฐานที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน การกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือสิ่งที่จะทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และผลที่ได้จากการปฏิบัติจะสามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ได้

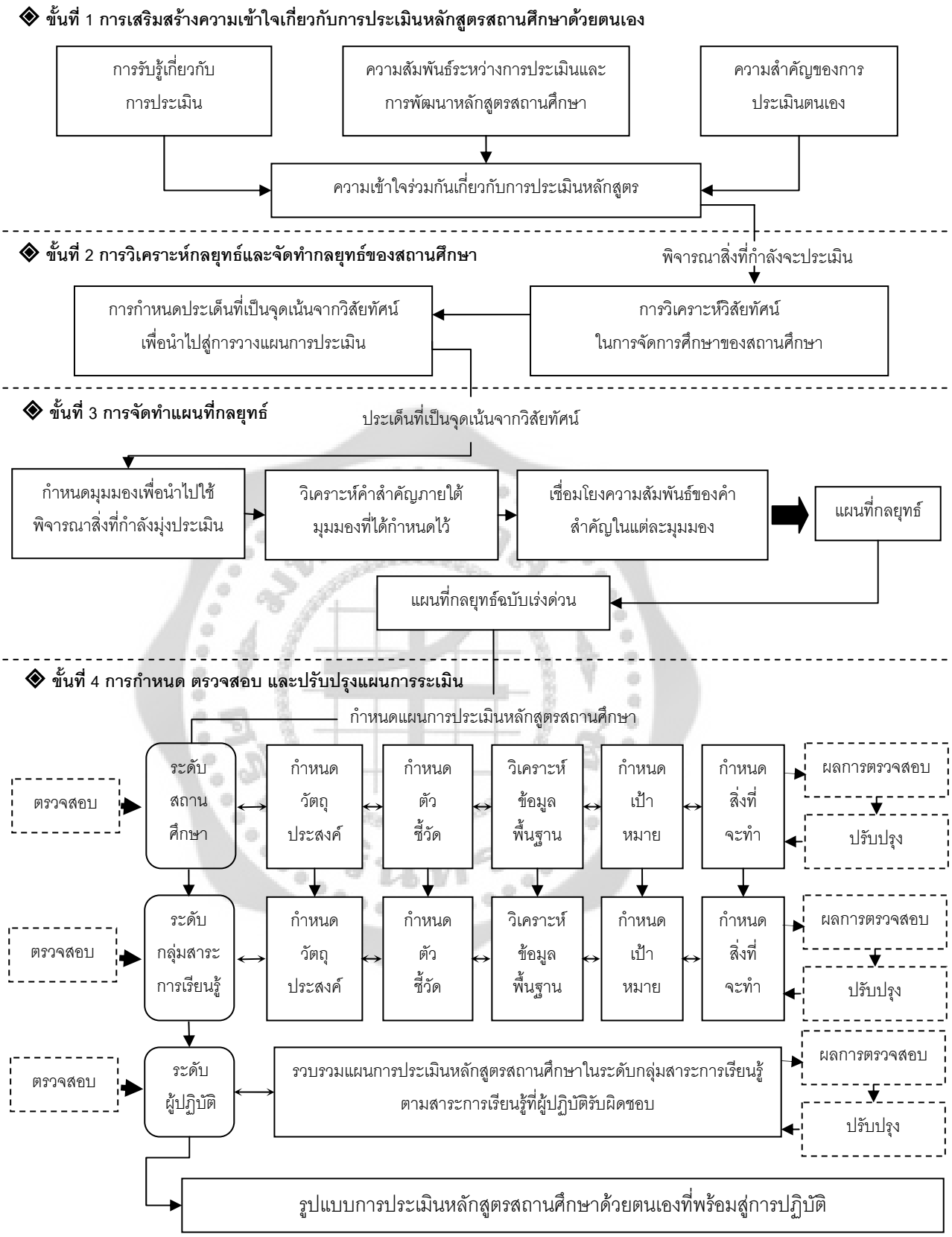
การถ่ายทอดแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติหรือคณะครูแต่ละคน ผลจากการได้พิจารณาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร คณะครู และผู้วิจัย ทุกฝ่ายเห็นว่า แผนการประเมินหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบที่ในระดับผู้ปฏิบัติสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติพร้อมกับประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในภาระที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้ จากการสะท้อนผล รวมถึงการสังเกตถึงอารมณ์ความรู้สึกของคณะครู พบว่า เมื่อถึงในขั้นตอนนี้ทุกคนรับรู้ถึงเป้าหมายปลายทางที่จะร่วมลงมือนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน ทุกฝ่ายเห็นร่วมกันว่า การกำหนดแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติของแต่ละคนให้ครอบคลุมตามภาระงานในสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบนั้น ให้นำแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้เฉพาะในส่วนของสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบมารวบรวมไว้ และให้ใช้แผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาและประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ของตนเอง ดังตัวอย่างเช่น ครูท่านหนึ่งที่สอนประจำชั้นในระดับประถมศึกษาปีที่ที่ 3 ซึ่งทำหน้าที่สอนในรายวิชาหลัก 3 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติของครูท่านนี้จึงได้แก่แผนการประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ครอบคลุมใน 3 สาระการเรียนรู้ดังกล่าว ผลจากการตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติ ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าลดภาระงานลงมาก ไม่ต้องทำวางแผนการทำงานซ้ำซ้อน เป็นการประหยัดเวลา และรู้สึกมีความสุขมากขึ้น ทุกคนเพียงแต่ทบทวนและตรวจสอบแผนการประเมินใหม่อีกครั้ง โดยให้มีการปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม ลดความซ้ำซ้อนของแผนงาน โครงการ กิจกรรม และสิ่งที่จะทำ ซึ่งในหลายส่วนสามารถนำมารวมทำเป็นกิจกรรมเดียวกัน หรือทำพร้อมกันได้ ทำให้ลดความซ้ำซ้อนของแผนการประเมินของครูแต่ละคน และยังสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของตนมากขึ้น

ในขั้นตอนนี้ เมื่อพิจารณาย้อนกลับไปที่ตัวแบบจำลองของระบบ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองนั้น จากบริบทของเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างขั้นตอนที่ 4 คือการกำหนดแผนการประเมิน ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การรอจนให้เสร็จกิจกรรมจนคณะครูสามารถกำหนดแผนการประเมินได้แล้วเสร็จในทุกระดับ ถึงเข้าสู่กิจกรรมขั้นที่ 5 คือตรวจสอบแผนการประเมิน แล้วนำผลที่ตรวจสอบมาทำการปรับปรุงแผนการประเมิน ซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 6 อาจทำให้คุณภาพของแผนการประเมินในระดับบนที่ถูกถ่ายทอดสู่ระดับล่างนั้น มีข้อบกพร่องเกิดขึ้นได้ ด้วยขั้นตอนของการกำหนดแผนการประเมินที่ต้องมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนการประเมินหลายระดับ ในแต่ละระดับจึงควรได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงแผนการประเมินก่อนถูกนำไปถ่ายทอดสู่ระดับอื่นต่อไป ซึ่งผลของการดำเนินงานในกิจกรรมขั้นที่ 4 นี้ ทำให้ผู้บริหารและคณะครูได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบการประเมิน ที่เริ่มต้นจากการกำหนดตัวป้อนสำคัญซึ่งได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษา จากนั้นได้นำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการสำคัญ คือการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ เทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการของระบบการประเมินฯ จึงทำให้ได้ผลผลิตสำคัญของระบบคือ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียน A ที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ และศึกษาถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาต่อไป

การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ภายใต้การดำเนินงานตามแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งผู้วิจัย ผู้บริหาร คณะครู และผู้ร่วมดำเนินการวิจัยได้ร่วมกันปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการทำงาน ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับ แนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง พบว่ามีการปรับเปลี่ยนแบบจำลองของระบบในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบที่สำคัญใน ขั้นตอนที่ 3, 4, 5, และ 6 โดยในขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ในกิจกรรมสุดท้าย ทางโรงเรียนได้ตัดสินใจที่จะปรับแผนที่กลยุทธ์ให้เป็นแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการประเมินในขั้นต่อไป ส่วนในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งได้บูรณาการกิจกรรมในขั้นตอนที่ 5 และ 6 จากแบบจำลอง มารวมกันไว้ในขั้นตอนที่ 4 นี้ กล่าวคือ จากแนวทางที่ได้กำหนดให้ขั้นตอนที่ 4 เป็นกิจกรรมเพื่อกำหนดแผนการประเมินจากระดับสถานศึกษาสู่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือระดับสายชั้น จนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งในโรงเรียนมีจำนวนชั้นเรียนเพียงชั้นละ 1 ห้องเรียน การถ่ายทอดแผนการประเมินจึงถูกสื่อสารสู่กลุ่มสาระการเรียนรู้โดยตรง

โดยในระดับผู้ปฏิบัติ คณะครูแต่ละคนนำแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรวบรวมแผนการประเมินเฉพาะในสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบสอนอยู่ เป็นแผนการประเมินหลักสูตรของตนเอง นอกจากนี้ ในขั้นตอนก่อนการสื่อสารแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาสู่ระดับสาระการเรียนรู้ ได้มีการตรวจสอบและปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและลดความซ้ำซ้อนในแต่ละองค์ประกอบ เช่นเดียวกัน หลังจากมีการกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรฯ ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว จะมีการตรวจสอบและปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนที่อาจเกิดขึ้นทั้งในกลุ่มสาระเดียวกันและข้ามกลุ่มสาระ รวมทั้งให้เกิดความสอดคล้องกับแผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษา ส่วนการรวบรวมแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติของครูแต่ละคน เพื่อใช้เป็นแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัตินั้น ได้มีการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสภาพการปฏิบัติงานของตนเองเช่นกัน ส่วนการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนที่ 4 ทำให้ได้ผลผลิตของระบบ คือรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองโรงเรียน A ที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ ดังแสดงในภาพประกอบ 45



ภาพประกอบ 45 การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการปรับตามบริบทของโรงเรียน A

การเปลี่ยนแปลงสมมติฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา จนนำไปสู่ผลผลิตคือ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลของกิจกรรมในกระบวนการต่างๆ ของระบบ สะท้อนให้เห็นปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง *"จุดเริ่มต้นของความรู้สึก"* ของการเกิดพลังอำนาจในการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นผลจากการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทั้งนี้ข้อมูลจากการสะท้อนผล และการสังเกตปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้วิจัยกับคณะครูโรงเรียน A พบว่ากิจกรรมที่ได้ดำเนินผ่านมาและส่งผลต่อพลังอำนาจครู ได้แก่ การสร้างโอกาสของการได้รับความช่วยเหลือและพึ่งพาร่วมกันในกลุ่ม เป็นสัญญานเริ่มต้นของการสามารถพึ่งพากันเองภายในกลุ่มได้ ดังความรู้สึกของครูท่านหนึ่งที่กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่ทำให้งานในส่วนที่ตนรับผิดชอบสามารถดำเนินไปได้จนสำเร็จไว้ว่า *"สำหรับผู้บริหารขอขอบคุณมากถ้าไม่ได้รับความช่วยเหลือก็คงไม่รู้อะไรหลายๆ อย่างเช่นนี้เลย และเพื่อนร่วมงานก็ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการขอความช่วยเหลือในเรื่องที่ไม่เข้าใจ"* (แบบสัมภาษณ์ : 5 กรกฎาคม 2549) ในทิศทางเดียวกันของคนที่มีโอกาสได้ให้ความช่วยเหลือคนอื่น ที่นอกจากจะมีโอกาสได้เติมพลังให้กับคนอื่นแล้ว ยังถือเป็นการเติมพลังให้กับตนเองอีกด้วยเช่นกัน ดังที่ครูท่านหนึ่งที่มีโอกาสได้ช่วยเหลือครูท่านอื่น ได้กล่าวถึงความรู้สึกไว้ว่า *"ถือเป็นโอกาสดีสำหรับโรงเรียนและบุคลากร เพราะนอกจากได้ความรู้และประสบการณ์แก่ตัวเองแล้ว ยังได้ให้คำปรึกษาแก่คนใกล้ชิดด้วย"* (แบบสัมภาษณ์ : 5 กรกฎาคม 2549) การปฏิบัติและแสดงพฤติกรรมต่อกันภายในกลุ่มดังกล่าว ถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในช่วงนี้ที่ทำให้การดำเนินงานสามารถดำเนินไปด้วยดี

ปัจจัยสำคัญประการต่อมา เป็นผลสืบเนื่องจากตัวเทคนิคการประเมินผลงานด้วย Balanced Scorecard ที่เน้นการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนการประเมินที่ต้องอาศัยข้อมูลจากภายในของตัวองค์กรเอง และข้อมูลต่างๆ นั้น ต้องได้รับการวิเคราะห์ และตัดสินใจด้วยตัวเอง การได้ลงมือวางแผนการประเมินด้วยเป้าหมายปลายทางที่กำหนดขึ้นร่วมกันตั้งแต่ในระดับสถานศึกษา จนถึงระดับผู้ปฏิบัตินั้น จึงเป็นการกำหนดความคาดหวังของการประเมินที่เกิดจากแรงขับภายในของผู้ปฏิบัติเอง ดังความรู้สึกของครูท่านหนึ่งที่กล่าวถึงการวางแผนการประเมินโดยอาศัยเทคนิคการประเมินผลงานด้วย Balanced Scorecard ไว้ว่า *"ได้รับมาก เพราะมีการใช้มุมมองด้านต่างๆ มาประยุกต์เข้าด้วยกัน ทำให้การจัดทำหลักสูตรเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่นจริง และสามารถนำมาจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ได้ผลสูงสุด"* หรืออีกคนหนึ่งที่ได้กล่าวว่า *"สามารถนำไปปฏิบัติด้วยตนเองได้ ทำให้ได้ความรู้ เกิดทักษะในการปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุ*

เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ด้วยตนเอง" เช่นเดียวกับอีกความรู้สึกที่กล่าวถึงความคาดหวังของตนเองหลังจากที่ได้กำหนดแผนการประเมินหลักสูตรด้วยตนเองเรียบร้อยไว้ว่า *"ถ้าเราทำได้ตามที่เราวางแผนไว้จะประสบผลสำเร็จในการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก"* กับอีกคนที่สามารถสะท้อนความรู้สึกที่ชัดเจนมากขึ้นถึงพลังอำนาจที่เกิดขึ้นกับตัวเองในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้ว่า *"สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้จากการอบรมไปปฏิบัติด้วยตัวเอง และสามารถปฏิบัติตามโครงการต่างๆ ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้"* (แบบสัมภาษณ์ : 5 กรกฎาคม 2549)

1.3 การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ในช่วงก่อนที่โรงเรียน A จะนำผลผลิตของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ โดยแม้ว่าการสะท้อนผลหลังจากสิ้นสุดขั้นตอนการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ ได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและคณะครูมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ แต่เพื่อให้ผู้บริหารและคณะครูเกิดความมั่นใจในแผนการประเมินหลักสูตรฯ ที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยตนเอง ผู้วิจัยจึงได้เริ่มนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมิน ด้วยวิธีการประเมินอภิมาน ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน และ ขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์ การดำเนินกิจกรรมทั้ง 4 ขั้น ได้ดำเนินควบคู่กันไปในช่วงสุดท้ายของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบฯ หลังจากที่โรงเรียนได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองแล้ว และในช่วงที่โรงเรียน A นำรูปแบบการประเมินไปสู่การปฏิบัติจริง ผลของการดำเนินงานภายใต้การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา นำเสนอรายละเอียดในแต่ละขั้นได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

หลังจากสิ้นสุดขั้นตอนตามกิจกรรมการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ขั้นตอนต่อไปเป็นช่วงที่ผู้บริหารและคณะครูนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ภายใต้จุดเน้นที่ทำการประเมินคือ *"ความเข้มแข็งทางวิชาการ"* ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มต้นจากการปฏิบัติตามแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติของคณะครูแต่ละคน บรรยากาศของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติโดยทั่วไปพบว่า ครูบางคนเริ่มรายงานผลสิ่งที่ตนได้ปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ระบุไว้ เพราะเป็นแผนงานที่ได้ดำเนินงานอยู่แล้ว บางคนก็กำลังวางแผนที่จะลงมือปฏิบัติตามกิจกรรมที่ได้ระบุไว้ ในขณะที่บางคนยังไม่ได้เริ่มต้น

ดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ก็มี อย่างไรก็ตาม หลังจากทิ้งช่วงเวลาให้คณะครูได้นำแผนการประเมินหลักสูตรของตนเองไปสู่การปฏิบัติผ่านไปสักระยะหนึ่ง ซึ่งบางคนเริ่มรายงานให้เห็นผลของการประเมินที่เกิดจากการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม หรือสิ่งที่จะทำ ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนการประเมินของตนเอง ในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้วิจัยเริ่มได้ชี้เห็นถึงประเด็นของความน่าเชื่อถือของผลการประเมินที่เกิดขึ้นว่า ในฐานะที่เราเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรเอง นำหลักสูตรไปใช้เอง วางแผนการประเมินเอง นำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติเอง และรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนการประเมินนั้นด้วยตัวเอง ความน่าเชื่อถือจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในผลการประเมินตนเองของโรงเรียน

ในขั้นตอนแรกนี้ ผู้วิจัย และผู้บริหารพร้อมด้วยคณะครูโรงเรียน A จึงได้ร่วมกันสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกลไกควบคุมระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความน่าเชื่อถือและเกิดคุณค่ากับผลการประเมิน โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกันตามเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน (Meta Evaluation) เพื่อให้คณะครูได้เข้าใจถึงความหมาย หลักการของการประเมินอภิมาน บทบาทของการประเมินอภิมานในฐานะกลไกควบคุมของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และเกณฑ์การประเมินอภิมาน เมื่อคณะครูส่วนใหญ่รับรู้และเข้าใจถึงหลักการประเมินอภิมาน และเห็นว่าเป็นวิธีที่ทำให้แผนการประเมินหลักสูตรฯ รวมทั้งการรายงานผลการประเมินหลักสูตรฯ มีความน่าเชื่อถือและมีคุณค่ามากขึ้น จากนั้นผู้วิจัยจึงได้วางแผนการประเมินอภิมานร่วมกับคณะครู ดังรายละเอียดในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินการประเมินอภิมาน

การวางแผนการประเมิน ได้กำหนดการดำเนินงานเป็นสองระยะคือ ระยะแรกดำเนินการในช่วงสุดท้ายก่อนนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ และคาบเกี่ยวไปจนถึงช่วงการดำเนินงานตามแผนการประเมินหลักสูตรของคณะครูแต่ละคน โดยการประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้ามาใช้ในการตรวจสอบแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในระหว่างการดำเนินการประเมิน ระยะที่สอง เป็นการประยุกต์แนวคิดการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปมาใช้ในการตรวจสอบรายงานผลการประเมินหลักสูตรฯ ทั้งนี้ที่ประชุมได้ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินอภิมาน คือ *“เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนการประเมินหลักสูตรด้วยตนเอง และเพื่อตรวจสอบถึงการดำเนินการประเมินให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ รวมทั้งสรุปให้เห็นถึงความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของผลการประเมิน”* พร้อมกับกำหนดผู้ทำหน้าที่ในการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูทุกคน ผู้วิจัย และผู้ร่วมดำเนินการวิจัย สำหรับการผู้ประเมิน

อภิมานเชิงรวมสรุป ได้แก่ ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชนและผู้ปกครอง ตัวแทนองค์การบริหารส่วนตำบล และตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย โดยได้กำหนดเครื่องมือการประเมินอภิมานทั้งการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ผู้วิจัยพร้อมด้วยผู้บริหารและคณะครูร่วมกับปรับปรุงแบบประเมินอภิมานตามเกณฑ์การประเมินอภิมานของ Stufflebeam (1999) โดยกำหนดเป็นแบบตรวจสอบรายการที่ให้ผู้ประเมินตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ ดังตัวอย่างในตาราง 17 และ 18 (ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานทั้งฉบับปรากฏดังภาคผนวก ฉ)

ตาราง 17 ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

	รายการประเมิน	ใช่	ไม่ใช่
มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)			
P1	การเน้นความสำคัญด้านการบริการ (Service Orientation)		
1	ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นของผู้ถูกประเมิน		
2	ช่วยให้แน่ใจว่าผู้รับผลประโยชน์จากหลักสูตร ได้รับประโยชน์ที่ควรได้รับ		
3	ส่งเสริมการบริการที่เป็นเลิศ		

ตาราง 18 ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

	รายการประเมิน	ใช่	ไม่ใช่
มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)			
P1	การเน้นความสำคัญด้านการบริการ (Service Orientation)		
1	ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา		
2	ระบุจุดเด่นของการนำหลักสูตรไปใช้ ที่ต้องสร้างเสริมให้ดียิ่งขึ้น		
3	ระบุจุดที่ควรพัฒนาของการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อแก้ไข		

ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน และขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

หลังจากที่ ผู้วิจัย ผู้บริหารและคณะครูได้ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินอภิมาน กำหนดผู้ประเมินอภิมาน และกำหนดเครื่องมือประเมินอภิมานแล้ว ขั้นตอนต่อไปจึงเป็นช่วงของการดำเนินการประเมินอภิมาน โดยใช้เครื่องมือการประเมินอภิมาน และผู้ประเมินอภิมานตามที่ได้ระบุไว้ โดยการดำเนินการประเมินอภิมานได้มีการดำเนินงานในสองช่วงคือ ช่วงแรก อยู่ในช่วงของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากที่โรงเรียนได้นำรูปแบบการประเมิน

หลักสูตรสถานศึกษาฯ ไปสู่การปฏิบัติได้ระยะหนึ่ง ช่วงที่สอง อยู่ในช่วงของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากที่โรงเรียนได้ดำเนินงานตามแผนการประเมินจนครบหนึ่งภาคเรียน ภายหลังการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการประเมินอภิมานทั้งสองช่วงนี้

1) ผลการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า: ตามเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า พบว่ารายการประเมินตามมาตรฐานการประเมินในแต่ละด้าน ส่วนใหญ่ได้รับการประเมินว่ามีการระบุไว้ในแผนการประเมินฯ ทั้งนี้มีบางรายการที่ระบุว่า *"ยังไม่มี"* การระบุไว้ในแผนการประเมิน ซึ่งได้แก่

มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์

- มีการระบุเกี่ยวกับการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ระบุผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ
- มีการเผยแพร่ข้อค้นพบการประเมินผ่านทางสื่อที่หาได้ง่าย

มาตรฐานด้านความเป็นไปได้

- ถ้ามีความเป็นไปได้ มีการใช้ประโยชน์จากพลังการเมืองในการประสานงานอย่างหลากหลายเพื่อให้สัมฤทธิผลตามเป้าหมายของการประเมิน

มาตรฐานด้านความเหมาะสม

- รายงานผลลัพธ์ต่างๆ ที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งที่เป็นและไม่เป็นจุดเน้นของการประเมิน
- นิยามผู้ฟังที่มีสิทธิรับทราบผลการประเมินอย่างชัดเจน

มาตรฐานด้านความถูกต้อง

- มีการระบุสถานการณ์ที่ไม่เป็นปกติอย่างสม่ำเสมอ
- มีการกำหนดและบรรยายถึงหลักสูตรของโรงเรียนอื่นซึ่งได้ดำเนินการในช่วงเวลาเดียวกันและในสภาพแวดล้อมเดียวกัน
- ตรวจทานและตรวจสอบตารางต่างๆ ของข้อมูลที่ได้
- มีมาตรการป้องกันการบิดเบือนรายงานทั้งโดยเจตนาและไม่ได้เจตนา
- ตั้งงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการดำเนินการประเมินอภิมานภายในและทำการประเมินอภิมานภายนอก (หากสามารถทำได้)

จากผลการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า สะท้อนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแผนการประเมินและการดำเนินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ ได้หลายประเด็น แต่อย่างไรก็ตาม คณะครูส่วนใหญ่รู้สึกมีความมั่นใจมากขึ้นในแผนการประเมินหลักสูตรของตนเอง เพราะตามรายการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าที่ปรากฏ ส่วนใหญ่ได้มีการปฏิบัติและดำเนินการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามในประเด็นที่ยังไม่มีการดำเนินการตามเกณฑ์การประเมิน ผู้บริหารและคณะครูได้ร่วมกันวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ไข ทั้งนี้ในหลายรายการที่ระบุว่าไม่ได้ปฏิบัตินั้น ตามความเป็นจริงแล้วมีการปฏิบัติเพียงแต่ยังไม่ได้ไปปรากฏในรายงานการประเมินเท่านั้น รวมถึงความผิดพลาด

ของการกรอกข้อมูลที่ยังขาดการตรวจสอบความถูกต้อง และบางครั้งทำให้มีการสื่อความหมายได้ไม่ตรงกัน ซึ่งก็เป็นจุดที่ทำให้คณะครูต้องให้ความสำคัญของการนำเสนอแผนการประเมินและรายงานการประเมินให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันในบางรายการประเมิน ก็อยู่ในบริบทที่อาจไม่จำเป็นต้องปฏิบัติ เช่น เกี่ยวกับการตั้งงบประมาณสำหรับการประเมินอภิมาน ซึ่งในความเป็นจริงแล้วสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้มากมาย เพราะโรงเรียนไม่ใช่องค์กรขนาดใหญ่ และการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าครั้งนี้ก็เป็นการประเมินอภิมานภายในเท่านั้น แต่ในขณะเดียวกัน ผลการประเมินหลายข้อก็ทำให้คณะครูต้องเพิ่มความตระหนักมากขึ้นในการดำเนินงานประเมิน เช่น การให้องค์กรทางการเมืองได้เข้ามามีส่วนผลักดันให้การนำหลักสูตรไปใช้สามารถดำเนินไปได้ตามเป้าหมายของการประเมิน ซึ่งถือเป็นประเด็นที่โรงเรียนควรพิจารณาถึงแนวทางที่จะให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน ทั้งนี้ผู้บริหารและคณะครูมองถึงเหตุการณ์ในอนาคตเมื่อมีการปรับโครงสร้างการให้บริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่อาจต้องอยู่ในความดูแลของท้องถิ่น การเตรียมการในเรื่องดังกล่าวจึงถือเป็นประเด็นที่โรงเรียน A ให้ความสำคัญ และต้องปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องดังกล่าว

2) ผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป : หลังจากแผนการประเมินหลักสูตรได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติ โดยในรอบแรกของการประเมินซึ่งที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนดถึงรอบการประเมินในครั้งแรกนี้โดยกำหนดให้มีระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนการประเมินประมาณ 5 เดือน ซึ่งหมายถึงเมื่อสิ้นสุดภาคเรียนต้น จะต้องมีการสรุปและรายงานผลการประเมินเป็นครั้งแรก โดยหลังจากที่โรงเรียน A ได้สรุปผลการประเมินและจัดทำรายงานการตรวจสอบตนเองการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้เสร็จเรียบร้อย ซึ่งอยู่ในช่วงต้นภาคเรียนที่สอง และทางโรงเรียนได้ใช้โอกาสของการนำเสนอรายผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ต่อสาธารณชน เป็นช่วงของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปไปพร้อมกัน โดยได้มีการเชิญผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกได้เข้ามาร่วมรับฟังและให้ข้อเสนอแนะพร้อมกับทำการประเมินอภิมานในช่วงเวลาดังกล่าวไปพร้อมกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ประสานกับทางคณะครูให้ส่งรายงานการประเมินฯ และแบบประเมินอภิมานให้กับผู้ประเมินอภิมานไปล่วงหน้าก่อนที่จะมีการนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม โดยผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปทั้งหมดประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก จำนวน 1 คน 2) ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 คน 3) ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน 4) ตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษาจากศูนย์เครือข่าย จำนวน 2 คน 5) ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 6 คน

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปสามารถสรุปให้เห็น *“จุดที่ควรปรับปรุง”* รายงานผลการประเมินให้มีความชัดเจน เหมาะสม และเกิดคุณค่ามากขึ้น จำแนกตามมาตรฐานการประเมินในแต่ละด้านดังนี้

มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ : ผลการประเมินพบว่า ควรมีการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินให้ชัดเจนมากกว่านี้ และโรงเรียนควรมีการเผยแพร่ผลการประเมินที่ได้รับการอนุมัติ ผ่านทางสื่อสาธารณะ

มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ : ผลการประเมินพบว่า ควรมีการใช้ประโยชน์จากพลังชุมชนในการประสานงานอย่างหลากหลายเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายให้มากกว่านี้

มาตรฐานด้านความเหมาะสม : ผลการประเมินพบว่า ในบางตัวชี้วัดของการประเมินอาจยังไม่ได้เป็นผลจากการประเมินของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผลการประเมินในมุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ และควรมีการเตรียมความพร้อมอย่างเหมาะสมสำหรับข้อวิจารณ์ต่างๆ ของร่างรายงานการประเมินให้มากกว่านี้

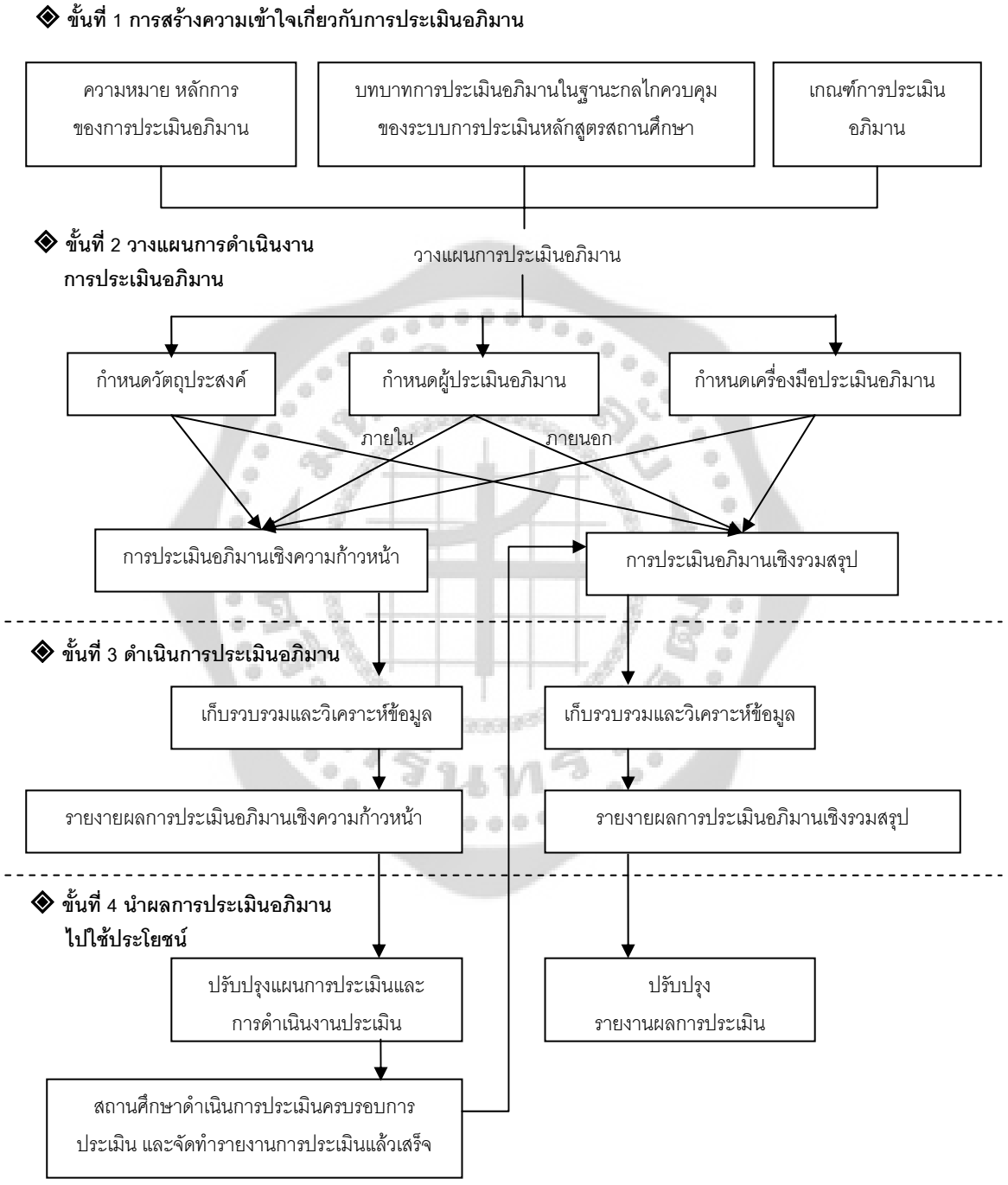
มาตรฐานด้านความถูกต้อง : ผลการประเมินพบว่า ในการนำเสนอร่องรอยหลักฐานการประเมินควรมีระบบการสืบค้นที่เหมาะสมและง่ายต่อการติดตามให้มากกว่านี้

ผู้บริหารและคณะครูเห็นว่า ผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป จากผู้ประเมินอภิมานจากภายนอกเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายงานการประเมินให้มีความเหมาะสม และเกิดคุณค่าต่อการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้มากขึ้น ทำให้เกิดความมั่นใจในผลการประเมินที่เกิดจากดำเนินงานการประเมินทั้งในฐานะของผู้ปฏิบัติและผู้ประเมินตนเองไปพร้อมกันว่าสามารถทำให้เกิดความเชื่อถือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้จริง การตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการประเมินเพื่อพัฒนาการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ที่เกิดขึ้นจากตนเอง ถือว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานหลักสูตรให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดไป

การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินงานตามแนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามที่เกิดขึ้นในสนามการวิจัย ค่อนข้างเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ทั้งนี้มีจุดของการปรับเปลี่ยนให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นในขั้นที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน กล่าวคือ การกำหนดผู้ประเมินอภิมาน สำหรับการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายใน ส่วนการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายนอก และในขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน ซึ่งถ้าพิจารณาจากแนวทางของแบบจำลองระบบการประเมินฯ อาจทำให้เข้าใจได้ว่า การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป สามารถดำเนินการแบบคู่ขนานกันไปได้ ซึ่งผลจากการปฏิบัติในสนามการวิจัยแล้ว การประเมินอภิมานเชิงก้าวหน้าต้องได้รับการประเมินก่อนเพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินอภิมานมาใช้ในการปรับปรุงแผนการ

ประเมินให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้น และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของรายงานการประเมิน ที่สะท้อนจากการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปซึ่งได้ดำเนินการหลังจากโรงเรียนจัดทำรายงานการประเมินเป็นที่เรียบร้อยแล้ว การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ปรับตามบริบทของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน A ปรากฏดังภาพประกอบ 46



ภาพประกอบ 46 การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการปรับตามบริบทของโรงเรียน A

1.4 ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

การนำเสนอถึงผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยที่เป็นกรณีศึกษาของสถานศึกษาที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร เป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการที่โรงเรียนนำผลผลิตของระบบ คือรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติจนครบรอบการประเมิน เพื่อให้ได้ข้อสรุปของผลกระทบต่างๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นพลวัตของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ดัง *"ร่องรอยแห่งความเป็นพลวัต"* ที่ปรากฏตามรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ร่องรอยสำคัญอันเป็นหลักฐานแสดงความเป็นพลวัตการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนปรากฏอยู่ภายในรายละเอียดต่างๆ ของรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษา ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดในความเป็นพลวัตการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นผลจากการนำผลผลิตของระบบซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนควบคู่ไปกับรายงานผลการประเมินฯ

ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ได้มีการประมวลผลการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติซึ่งได้แก่คณะครูแต่คน สู่ผลการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ จนถึงผลการประเมินในระดับสถานศึกษา ภายใต้จุดเน้นในการประเมินคือ ความเข้มแข็งทางวิชาของนักเรียน โรงเรียนได้นำเสนอผลการประเมินในระดับสถานศึกษาที่เกิดจากการประมวลผลการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ปรากฏผลการประเมินภายใต้มุมมองต่างๆ ดังตาราง 19 ถึง 22 ทั้งนี้เครื่องหมายดอกจันทร์ (*) ตามที่ปรากฏในช่องผลการดำเนินงาน มีความหมายดังนี้คือ

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 3 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมินแล้ว

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 2 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน แต่มีผลการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งหมายความว่า กำลังจะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในเวลาอันใกล้

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 1 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน และมีผลการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้น้อยกว่าร้อยละ 50 ซึ่งหมายความว่ายังต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งในการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมาย และผู้เกี่ยวข้องต้องให้ความใส่ใจเป็นพิเศษ การนำเสนอผลการประเมินการนำ

หลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองที่ใช้การประเมิน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านนักเรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่าย พร้อมกับนำเสนอผลกระทบที่มีต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรในแต่มุมมอง ดังนี้

1.4.1 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านนักเรียน"* ของโรงเรียน A และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน A ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองนักเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 19

ตาราง 19 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1.นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ	ร้อยละของนักเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และในแต่ละระดับชั้นที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับต่างๆ			
	1. ระดับโรงเรียน	25%	40%	76 คน (42.94%)***
	2. ศูนย์เครือข่าย	15%	25%	37 คน (20.90%)**
	3. เขตพื้นที่การศึกษา	5%	6%	9 คน (5.08%)**
	4. สูงกว่าระดับเขต	-	1%	(0%)*
2. นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	1. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	80%	100% (85%)	100% ***
	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	60%	80% (65%)	71.19% **

ตัวเลขในวงเล็บที่ระบุในช่องเป้าหมาย หมายถึงเป้าหมายในระยะสั้น

จากผลการประเมินฯ ในมุมมองด้านนักเรียน ตามที่ปรากฏในตารางที่ 19 เมื่อสังเกตจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนถึงความคาดหวังของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ภายใต้จุดเน้นของการประเมินที่ว่า *"ความเข้มแข็งทางวิชาการ"* ของนักเรียน โดยระบุไว้ในกลยุทธ์ข้อแรก

ว่า *"นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ"* และในข้อสอง *"นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้"* และเมื่อพิจารณาถึงผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการประมวลผลการประเมินเมื่อสิ้นภาคเรียนที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2549 พบว่า จากตัวชี้วัดทั้งหมด 6 ข้อ มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายทั้งหมด 2 ข้อ โดยมี 3 ข้อ ที่คาดว่ากำลังจะบรรลุตามเป้าหมาย เพราะมีผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายแล้วมากกว่าร้อยละ 50 และมีเพียง 1 ตัวชี้วัด ที่มีผลการดำเนินงานยังไม่ถึงร้อยละ 50 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ ร้อยละของนักเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และในแต่ละระดับชั้นที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับสูงกว่าระดับเขต อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบระหว่างผลการดำเนินงานกับข้อมูลปัจจุบัน พบว่า ยกเว้นตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานยังไม่ถึงร้อยละ 50 เพียงข้อเดียวเท่านั้นที่มีผลการดำเนินงานน้อยกว่าข้อมูลปัจจุบัน นอกนั้นมีผลการดำเนินงานสูงกว่าข้อมูลปัจจุบัน

ผลการประเมินดังกล่าว สะท้อนภาพของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรไปใช้ โดยสะท้อนจากมุมมองด้านนักเรียน ซึ่งถือเป็นผลผลิตสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีจุดเน้นอยู่ที่การพัฒนาความสามารถทางวิชาการของนักเรียน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงถือเป็นผลที่เกิดขึ้นจากตัวรูปแบบการประเมินฯ ที่คณะครูทุกคนได้ร่วมวางแผนและดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวขึ้น และปรากฏให้เห็นตามผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงที่สะท้อนให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน A สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองนักเรียน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 20 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการนำหลักสูตรไปใช้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของโรงเรียน A เมื่อสิ้นสุดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549 ที่สะท้อนภาพของความเคลื่อนไหวการนำหลักสูตรไปใช้ ตามที่ระบุไว้ในช่องของแผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว แม้ว่าผลการประเมินในหลายตัวชี้วัดจะยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ก็ถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่ครูผู้รับผิดชอบสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ต้องพิจารณาถึงแผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไปในภาคเรียนที่ 2 ทั้งนี้ เพื่อขยับผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายให้สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งจุดนี้ คณะครูได้สะท้อนให้เห็นถึงความคิดที่เป็น *"สัญญลักษณ์"* สำคัญของความเป็นพลวัตในการพัฒนาหลักสูตรในวงรอบของการประเมินที่อาจเกิดขึ้นในภาคเรียนต่อไปไว้ว่า *"เทอมหน้าคงต้องมาดูว่า แผนงานที่วางไว้มันตอบโจทย์ตัวชี้วัดหรือเปล่า สงสัยอาจจะต้องมีการปรับแผนงาน"* (สนทนากลุ่ม A : 6 ธันวาคม 2549)

ตาราง 20 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1.นักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ	ร้อยละของนักเรียนในสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับต่างๆ			A 3 A 10 A 12	-โครงการแข่งขันความเลิศทางวิชาการ -โครงการประกวดท่องบทอาขยานในสายชั้น ป. 1 -โครงการเขียนบรรยายเรื่องจากภาพ -กิจกรรมลายมือองาม
	1. ระดับโรงเรียน	40%	19.77% *(35 คน)		
	2. ศูนย์เครือข่าย	25%	3.39% *(6 คน)		
	3. เขตพื้นที่การศึกษา	6%	0.56% *(1 คน)		
	4. สูงกว่าระดับเขต	1%	-		
2. นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	100% (85%)	100% *** 100% *** 100% ***	A 3 A 10 A 12	จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ
	2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	80% (65%)	54.80% ** (97 คน)	A 3 A 10 A 12	

1.4.2 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านกระบวนการภายใน"* ของโรงเรียน A และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน A ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ปรากฏผลดังตารางที่ 21

ตาราง 21 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	1. จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	60%	65%	753(19.31%) *
	2. จำนวนของการผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ผู้เรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	-	18 ชิ้น/ปี	41 ชิ้น ***
	3. จำนวนครั้งในการใช้แหล่งเรียนรู้สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	5 ครั้ง/เทอม	90 ครั้ง/เทอม	79 ครั้ง/เทอม **
	4. จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	1 ชิ้น/ปี	18 ชิ้น/ปี	1 ชิ้น * (แต่ทุกคนจัดทำเค้าโครงวิจัยแล้ว และกำลังดำเนินการวิจัย)
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	1. จำนวนครูต่อนักเรียน	1 : 24	1 : 24	1 : 24 ***
	2. ร้อยละของความเหมาะสมในการจัดครูเข้าสอนและการจัดตารางการเรียนการสอน	80%	90%	มากกว่า 90% ***
	3. ร้อยละของการปฏิบัติได้ตามแผนงาน/คำสั่ง หรือบรรลุตามเป้าหมาย	60%	70%	45% *

จากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ 2 ข้อ ซึ่งได้แก่ *"การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน"* และ *"การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ"* ภายใต้จุดเน้นของการประเมิน *"ความเข้มแข็งทางวิชาการ"* ทั้งนี้ คณะครูได้กำหนดตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งปรากฏผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแล้วทั้งสิ้น 3 ข้อ มีตัวชี้วัด 1 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายเกินกว่าร้อยละ 50 และอีก 3 ข้อ ที่มีผลการดำเนินตามเป้าหมายไม่ถึงร้อยละ 50 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงผลการดำเนินของตัวชี้วัด ที่มีผลการดำเนินงานยังไม่ถึงร้อยละ 50 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะ

ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ ข้อที่ 1 *"จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้"* และข้อที่ 4 *"จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้"* ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่คณะครูค่อนข้างมีความกังวลมาตั้งแต่เริ่มดำเนินงานตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ตัวชี้วัดข้อที่ 1 เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมขั้นกำหนดตัวป้อนที่ผู้วิจัยได้ดำเนินงานโดยอาศัยการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยได้รับความอนุเคราะห์จากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญภายนอก ซึ่งจากการสังเกตในระหว่างที่คณะครูกำลังดำเนินกิจกรรมตามแผนที่ตนเองได้ระบุไว้ในแผนการประเมินของตน พบว่า คณะครูส่วนใหญ่พยายามจัดทำแผนการจัดการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมากขึ้น ซึ่งจากเดิมแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีมักจะจัดทำในลักษณะของการคัดลอกจากแผนสำเร็จที่มีวางจำหน่ายตามท้องตลาด แต่เมื่อได้รับความรู้ความเข้าใจ และได้ฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญแล้วก็เริ่มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยลักษณะของการเปลี่ยนแปลงนี้ได้สะท้อนถึงพฤติกรรมการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ 2 ประการคือ ประการแรก คณะครูกลุ่มหนึ่ง ได้นำแผนการจัดการเรียนรู้เดิมที่มีอยู่แล้วมาทบทวน และปรับเปลี่ยนกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามที่ได้รับการอบรมมา เนื่องจากข้อมูลปัจจุบันที่กำหนดไว้ในแผนการประเมินที่ระบุว่ามีแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีอยู่ถึงร้อยละ 60 ควรมีการปรับเปลี่ยน เพราะการกำหนดข้อมูลดังกล่าวเกิดจากการตีความโดยยังไม่ได้พิจารณาถึงตัวบ่งชี้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่ดูจากปริมาณของแผนที่มีมากกว่า ประการที่สอง คณะครูอีกกลุ่มหนึ่ง พยายามจัดทำแผนการจัดเรียนรู้ขึ้นใหม่ด้วยตนเอง ซึ่งถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงทั้งสองลักษณะจะยังไม่สามารถทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายในช่วงภาคเรียนที่ 1 แต่คณะครูส่วนใหญ่ ต่างมีความรู้สึกว่าต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และถือเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการภายในที่สำคัญของโรงเรียน ในขณะที่ตัวชี้วัดตัวที่ 4 ในวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ข้อแรกเช่นกัน ที่พบว่าผลการดำเนินอยู่ภาวะที่สร้างความกังวลใจให้กับคณะครู ซึ่งจากการสอบถามผู้บริหารและคณะครู ในช่วงหลังจากดำเนินงานตามแผนการประเมินไปได้ประมาณครึ่งเทอมการศึกษา เกี่ยวกับตัวชี้วัดที่รู้สึกว่าเป็นห่วงมากและกังวลใจมากที่สุดก็คือตัวชี้วัดที่ 4 ในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำยุทธศาสตร์ของการมีส่วนร่วมแบบการปฏิรูปทั้งโรงเรียน(Whole School Approach) ตามแนวคิดของ ทิศนา แขมมณี (2548). ที่เน้นการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหาและจุดเน้นในการพัฒนาร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนได้ดำเนินการแก้ปัญหาหรือพัฒนาในสิ่งที่รับรู้ร่วมกันทุกฝ่าย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ชี้แนะแก่คณะครู ถึงเรื่องการวิจัยที่ทุกคนเห็นว่าเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลถึงความเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียน แต่จากการรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของตัวชี้วัดนี้ยังไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ แต่ถ้ามีการขับเคลื่อนให้ตัวชี้วัดข้อนี้เกิดผลขึ้นได้ โดยทุกคนร่วมไป

พร้อมๆ กัน น่าจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกคนคลายความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ซึ่งผลจากการอบรมทำให้ คณะครูทุกคนสามารถพัฒนาเค้าโครงการวิจัยในชั้นเรียนได้คนละ 1 เรื่อง โดยหลังจากนั้น มี 1 คนที่นำเค้าโครงการวิจัยไปสู่การปฏิบัติจนสามารถรายงานผลการวิจัยได้เสร็จในช่วงของการสรุปผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ส่วนคณะครูท่านอื่นกำลังอยู่ในช่วงระหว่างของการนำแผนการวิจัยไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ถ้าพิจารณาตามผลการดำเนินงานจะอยู่ในระดับต่ำ แต่แนวโน้มของการขยับสูงขึ้นของผลการประเมินในข้อนี้ก็ค่อนข้างมีแนวโน้มสูงด้วยเช่นกัน ในขณะที่ความวิตกกังวลที่มีต่อตัวชี้วัดดังกล่าวก็ลดระดับลงด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงที่สะท้อนให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน A สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 22

จากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากความเคลื่อนไหวของครูในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในวงรอบของการประเมินครั้งแรกนี้ ซึ่งตามรายงานการประเมินได้ระบุถึงแผนงาน โครงการ และสิ่งที่คณะครูที่รับผิดชอบสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยได้ดำเนินการผ่านมาในภาคเรียนต้น ปีการศึกษา 2549 ผลการดำเนินงานตามที่ปรากฏในผลการประเมินรอบนี้ถือเป็นตัวเทียบ (Benchmark) สำคัญของการวางแผนการประเมินในภาคเรียนที่สอง ที่คณะครูจะต้องพิจารณาถึงแผนงาน โครงการ หรือสิ่งที่จะทำตามที่ระบุไว้ในแผนการประเมินว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเกิดการขับเคลื่อนในวงรอบต่อไปของการประเมิน

ตาราง 22 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการมาแล้ว
1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	1. จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญใน กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	65%	(13.89%) * 10 แผน 40 แผน	 A 3 A 4	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
	2. จำนวนของการผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ผู้เรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	5 ชิ้น/ปี	2 ชิ้น 5 ชิ้น (7 ชิ้น) ***	A 4 A 3	โครงการประกวดสื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
	3. จำนวนครั้งในการใช้แหล่งเรียนรู้สำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	12 ครั้ง/ปี	5 ครั้ง 7 ครั้ง (12 ครั้ง) ***	A 4 A 3	โครงการเรียนรู้ดูงานด้านศิลปะนอกสถานที่
	4. จำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	2 ชิ้น/ปี	ยังไม่มี *	A 4 A 3	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการทำวิจัยในชั้นเรียน
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ	1. จำนวนครูต่อนักเรียน	รักษาระดับ	รักษาระดับ ***	A 4 A 3	(เป็นโครงการในระดับสถานศึกษา)
	2. ร้อยละของความเหมาะสมในการจัดครูเข้าสอนและการจัดตารางการเรียนการสอน	90%	100% ***	A 4 A 3	
	3. ร้อยละของการปฏิบัติได้ตามแผนงาน/คำสั่ง	70%	56.25% **	A 4 A 3	

1.4.3 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา"* ของโรงเรียน A และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน A ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ปรากฏผลดังตารางที่ 23

ตาราง 23 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. ความเพียงพอของการจัดหาสื่อการเรียนการสอน	1.จำนวนของสื่อที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน	50 รายการต่อปีการศึกษา	80 รายการต่อปีการศึกษา	70 รายการ **
2. การพัฒนาคุณภาพครู	1. ร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรมสัมมนาในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	80%	100%	100% ***
	2. จำนวนครั้งในการศึกษาดูงานของครู	1 ครั้ง/คน/เทอม	2 ครั้ง/คน/เทอม	2 ครั้ง/คน ***

จากตาราง 23 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ 2 ข้อ คือ *"ความเพียงพอของการจัดหาสื่อการเรียนการสอน"* และ *"การพัฒนาคุณภาพครู"* และเมื่อพิจารณาตัวชี้วัด ซึ่งรวมทั้งหมด 3 ข้อ พบว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จำนวน 2 ข้อ และยังไม่บรรลุตามเป้าหมายจำนวน 1 ข้อ แต่ก็มีผลการประเมินที่บรรลุตามเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 50 ซึ่งผลการประเมินดังกล่าว สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของสถานศึกษาในการดำเนินงานตามแผนการประเมินเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ ที่แม้ว่าบางตัวชี้วัดจะบรรลุตามเป้าหมายแล้วก็ตาม แต่ก็ถือจุดสำคัญของสถานศึกษาที่ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ว่า ในรอบการประเมินต่อไปคงต้องพยายามรักษามาตรฐานเดิมให้คงไว้ เพื่อที่จะได้รักษาสมดุลของตัวแผนที่กลยุทธ์ที่จะนำไปสู่เป้าหมายคือความเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียนไว้ให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้ความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน A

สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนการ โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 24

ตาราง 24 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการมาแล้ว
1. ความเพียงพอของการจัดหาสื่อการเรียนการสอน	1.จำนวนของสื่อที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน	65 รายการต่อปีการศึกษา	0 *	A 5	-โครงการจัดซื้อจัดหาสื่อการเรียนการสอนในกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ -โครงการจัดทำทะเบียนสื่อ
2. การพัฒนาคุณภาพครู	1. ร้อยละของครูที่เข้ารับการอบรมสัมมนาในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	100%	100% ***	A 5	-โครงการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมในกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์
	2. จำนวนครั้งในการศึกษาดูงานของครู	2 ครั้ง/คน/เทอม	2 ครั้ง ***	A 5	โครงการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน (กทม. และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่น)

จากตาราง 24 ซึ่งสะท้อนภาพของการปฏิบัติงานภายใต้แผนการประเมินในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาของครูในสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ซึ่งพบว่า ในตัวชี้วัด 3 ข้อ ที่บรรลุตามเป้าหมายแล้วมีจำนวน 2 ข้อ และที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายมีจำนวน 1 ข้อ คือจำนวนสื่อที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและชุมชน โดยที่ผลการดำเนินงานระบุว่า ในสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ไม่ได้รับการสนับสนุนเลยในรอบการประเมินที่ผ่านมา แม้ว่าข้อมูลดังกล่าวจะสะท้อนให้เห็นว่า ตัวชี้วัดนี้ไม่เกิดการเคลื่อนไหวใดๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสิ่งที่กำลังมุ่งประเมินคือความเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียน แต่อย่างไรก็ตาม ข้อมูลส่วนนี้ก็ถือเป็นสารสนเทศสำคัญสำหรับสถานศึกษา โดยเฉพาะในระดับนโยบายที่จะได้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดสรรงบประมาณเพื่อกระจายความทั่วถึงของสื่อการเรียนการสอนไปยังสาระการเรียนรู้อื่นใน

ภาคเรียนต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของความเคลื่อนไหวในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำไปสู่ตัวชี้วัดดังกล่าวในกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ ด้วยเช่นกัน

1.4.4 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ"* ของโรงเรียน A และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน A ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ปรากฏผลดังตารางที่ 25

ตาราง 25 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. ความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ	ร้อยละของความพึงพอใจของผลที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณของบุคลากรแต่ละคน	70%	สูงขึ้นกว่าเดิม	78.89% ***
2. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน	1. จำนวนทรัพย์สินที่ได้รับบริจาค	100,000/ปี	มากกว่า 100,000/ปี	78,500 บาท **
	2. จำนวนของบุคลากรจากชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมทางด้านวิชาการ	2 คน/เทอม	5 คน/เทอม	2 คน *
	3. ร้อยละของชุมชน(ผู้ปกครอง)ที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา	80%	85%	ประมาณ 50% **

แม้ว่าสถานศึกษาจะมิได้เป็นองค์กรที่มุ่งหวังผลในเรื่องของเงินหรืองบประมาณเป็นหลัก แต่ก็ถือเป็นปัจจัยตัวหนึ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ในขณะเดียวกันการได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากชุมชนก็ถือเป็นส่วนผลักดันให้การจัดการศึกษาสามารถขับเคลื่อนให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสามารถดำเนินไปได้ตามความมุ่งหวังไปได้เช่นกัน แม้จะไม่ได้อยู่ในรูปของตัวเงินหรืองบประมาณก็ตาม ดังเช่นผลการประเมินในมุมมองที่ 4 ที่พบว่ามีตัวชี้วัดที่บรรลุตามเป้าหมายแล้วจำนวน 1 ข้อ คือ ร้อยละของความพึงพอใจของผลที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณของบุคลากรแต่ละคน ส่วนอีก 3 ข้อยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย แต่ข้อมูลในช่องของผลการดำเนินงานก็สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของสถานศึกษาที่จะดำเนินงานให้เกิดผลตามที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้ ทั้งนี้สามารถสะท้อนภาพของ

การดำเนินงานที่เป็นผลจากการดำเนินงานตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 26

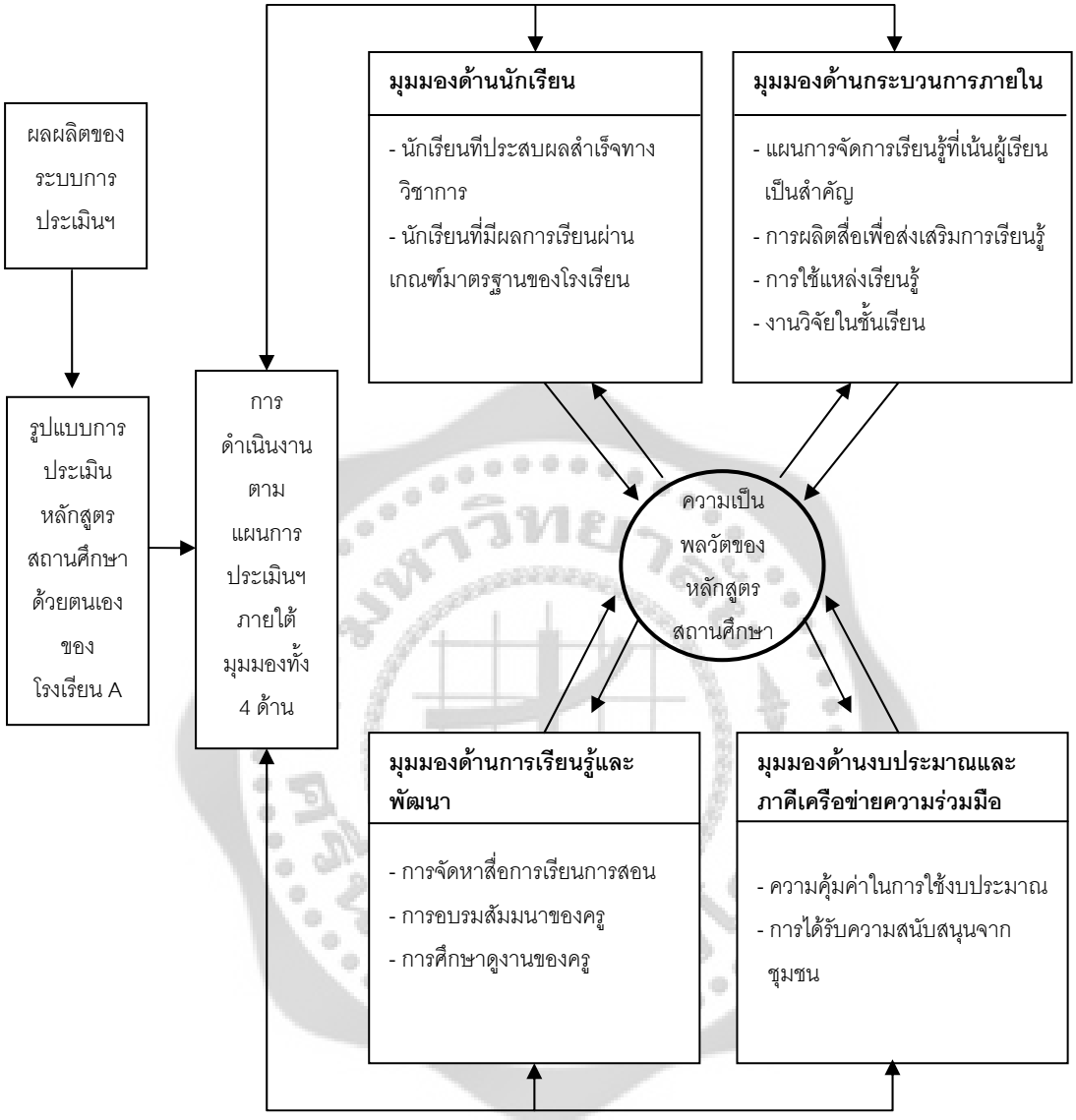
ตาราง 26 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน	1. จำนวนของบุคลากรจากชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมทางด้านวิชาการ	5 คน/เทอม	2 คน *	A 10	- โครงการภูมิปัญญาชาวบ้าน
	2. จำนวนของชุมชน (ผู้ปกครอง) ที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมภาษาไทย	60%	50.28% ** (89 คน)	A 10	- กิจกรรมห้องสมุดเคลื่อนที่

จากตาราง 26 สามารถสะท้อนให้เห็นภาพความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยที่พยายามดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ รวมทั้งกิจกรรมต่างที่ได้กำหนดไว้ในแผนการประเมินการนำหลักสูตรสถานไปใช้ เช่นโครงการภูมิปัญญาชาวบ้าน และกิจกรรมห้องสมุด และเช่นเดียวกับในสาระการเรียนรู้อื่นๆ อีกเช่นกันที่ต้องผลักดันโครงการต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนการประเมินให้เกิดการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมายปลายทางเดียวกันคือการตอบโจทย์ของการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ที่บรรลุตามจุดเน้นที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามากน้อยเพียงใด

จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากผลผลิตของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา หรือกล่าวคือ การที่โรงเรียน A นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปสู่การปฏิบัติตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ ได้ปรากฏผลถึงความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่างๆ ทางด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A โดยเมื่อพิจารณาตามรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน A ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ดัง

รายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปให้เห็นถึงความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้ดังภาพประกอบ 47



ภาพประกอบ 47 ความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา กรณีโรงเรียน A

จากภาพประกอบ 47 แสดงถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นกับโรงเรียน A นั้น เป็นผลจากที่โรงเรียนนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบการประเมินฯ และภายหลังการดำเนินงานตามแผนการประเมินฯ ซึ่งปรากฏผลตามรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ด้าน พบว่า ภายใต้

มุมมองนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นจากตัวนักเรียนซึ่งเป็นผลิตผลของหลักสูตรที่เป็นตัวสะท้อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้การดำเนินงานตามแผนการประเมิน ซึ่งผู้บริหารและคณะครูต้องมีการกำหนดแผนงานโครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการประเมิน ส่วนมุมมองด้านกระบวนการภายใน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและคณะครูต้องมีการนำกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการประเมิน ตั้งแต่การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ รวมถึงการวิจัยในชั้นเรียน ในส่วนของมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาได้สะท้อนให้เห็นภาพของการเคลื่อนไหวของการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้บริหารและคณะครูที่ได้ดำเนินการจัดหาสื่อการเรียนการสอน มีการจัดการอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงาน เพื่อให้กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ของครูบรรลุตามเป้าหมาย สำหรับมุมมองด้านงบประมาณและเครือข่ายความร่วมมือ แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวทางด้านการใช้งบประมาณ และการได้รับความสนับสนุนจากชุมชน ซึ่งมีส่วนช่วยในการสนับสนุนในการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน ทั้งนี้ผลกระทบที่เกิดจากการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ มีผลต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นและมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาก็ได้ก่อให้เกิดผลสะท้อนกลับสู่การแผนการประเมินหลักสูตร ซึ่งคณะครูจะต้องมีการทบทวนการวางแผนการประเมินในรอบต่อไป เพื่อให้การขับเคลื่อนหลักสูตรดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งภายใต้แผนการประเมินที่มีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถดำเนินการประเมินภายใต้การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากตัวผู้ปฏิบัติเอง

1.5 ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากจุดเริ่มต้นที่ผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการรับรู้ในกระบวนทัศน์ของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในช่วงของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่เป็นสัญญาณแรกของการสะท้อนให้เห็นถึงพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และในระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้วิจัย ผู้ช่วยวิจัย และกลุ่มเป้าหมาย ตามแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมิน ได้ทำให้ผู้วิจัยเกิดข้อสมมติฐานของปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และเมื่อถึงในช่วงของการวิจัยที่กลุ่มเป้าหมาย ได้มีการตรวจสอบตนเองโดยอาศัยกลไกของการควบคุม จนกระทั่งนำผลผลิตที่ได้ คือตัวรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติจริงตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสรุปของปัจจัย

ที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดความเป็นพลวัต ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ภายใต้บริบทที่เกิดขึ้นในพื้นที่การวิจัยแห่งนี้ดังนี้

1) กระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ : ซึ่งถือเป็นกิจกรรมหลักของการนำองค์ประกอบต่างๆ ของระบบการประเมินฯ เข้าสู่พื้นที่การวิจัย สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยย่อยที่มีผลต่อการส่งเสริมให้เกิดพลังอำนาจในตัวครูที่ชัดเจน 3 ประการ คือ

ประการแรก กระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติที่มีความต่อเนื่อง มีความสม่ำเสมอในการดำเนินกิจกรรมในแต่ละระยะ แต่ขณะเดียวกันก็มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมและสภาพของบริบทที่เกิดขึ้น ณ ขณะนั้น

ประการที่สอง ช่วงเวลาที่เหมาะสมของการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ไม่ควรส่งผลกระทบกระเทือนต่อการทำงานตามปกติของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งไม่ควรมีผลต่อการประกอบกิจธุระส่วนตัวของกลุ่มเป้าหมายด้วยเช่นกัน

ประการที่สาม การจัดลำดับของกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมายไว้เป็นระยะสั้นๆ ใช้เวลาในการดำเนินกิจกรรมไม่นานนัก กลุ่มเป้าหมายก็สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ และถือเป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้พบกับโอกาสของการประสบผลสำเร็จด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา

ประการที่สี่ ลักษณะของผลงานที่เกิดขึ้น อันเป็นผลจากการอบรมเชิงปฏิบัติต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายสามารถสัมผัสจับต้องได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือสามารถนำผลงานที่พัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติได้จริง

2) กระบวนการมีส่วนร่วม : เป็นอีกปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของครู ซึ่งในระหว่างการดำเนินการวิจัยได้สะท้อนปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยย่อย 2 ประการที่อยู่ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม คือ

ประการแรก ภายใต้กระบวนการทำงานต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประเมินผลหลักสูตร โดยภายใต้บรรยากาศของการทำงานร่วมกันที่รู้สึกได้ถึงความช่วยเหลือและพึ่งพากันภายในกลุ่ม ถือเป็นพลังสำคัญทั้งต่อตัวผู้ให้ความช่วยเหลือที่ได้แสดงศักยภาพของตนเองในการช่วยเหลือผู้อื่นได้ ในขณะเดียวกันฝ่ายที่เป็นผู้ได้รับความช่วยเหลือก็จะไม่รู้สึกโดดเดี่ยว และมีเพื่อนที่อยู่ใกล้คอยให้คำปรึกษาได้ทุกเวลา

ประการที่สอง ทุกๆ การตัดสินใจที่ถึงแม้ว่าในบางครั้งอาจมีคนใดคนหนึ่งที่อาจทราบคำตอบหรือเห็นถึงการตัดสินใจที่ถูกต้อง แต่พลังของกลุ่มอาจไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าการตัดสินใจใดๆ นั้นเกิดขึ้นจากบุคคลใดเพียงบุคคลหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นด้วยกระบวนการที่ขับเคลื่อนจากพลังของกลุ่มอย่างแท้จริง จึงต้องสามารถทำให้สมาชิกทุกคนของกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังพิจารณาร่วมกัน

3) รูปแบบการประเมิน : ด้วยเทคนิคของการประเมินที่ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของเทคนิคการประเมินผลงานด้วย Balanced Scorecard มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนในระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ทั้งนี้ด้วยตัวเทคนิคดังกล่าวเองได้สะท้อนภาพของการเกิดพลังขึ้นในตัวครูที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ

ประการแรก รูปแบบของการประเมินที่เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา มากกว่าการประเมินเพื่อรวมสรุป ทำให้ผู้ปฏิบัติซึ่งอยู่ในฐานะของผู้ประเมินในคราวเดียวกัน สามารถมองเห็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้ได้ตามเป้าหมายไปพร้อมกับผลการประเมินที่เกิดขึ้นในแต่ละระยะของการปฏิบัติงานตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้

ประการที่สอง ความยืดหยุ่นของรูปแบบการประเมิน เป็นอีกปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติที่อยู่ในฐานะของผู้ประเมินด้วยนั้น ไม่เกิดความตึงเครียดจนเกินไป การสามารถปรับเปลี่ยนในแต่ละองค์ประกอบของแผนการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทจริงของสนามการประเมิน ยังสร้างความผ่อนคลายกับผู้ปฏิบัติที่ไม่เกิดความรู้สึกว่าต้องแข่งขันกับใคร แต่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นมาด้วยตนเองเช่นกัน

ประการที่สาม รูปแบบการประเมินที่ให้ความสำคัญของการประเมินตนเองจากตัวผู้ปฏิบัติ และมีการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบร่วมกันถึงแผนการประเมินรวมถึงผลการประเมินที่เกิดขึ้นด้วย ทั้งจากการประเมินเพื่อตรวจสอบกันเองภายในและภายนอกสถานศึกษา เพราะผลที่ได้จากการตรวจสอบได้สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปฏิบัติได้มองเห็นคุณค่าของการประเมินที่ตนเองได้ดำเนินงานผ่านมามากขึ้น

4) ผู้วิจัยและผู้ร่วมดำเนินการวิจัย : ในฐานะของตัวผู้วิจัยเป็นเหมือนเครื่องมือชิ้นหนึ่งของการวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในตัวกลุ่มเป้าหมาย จากการสะท้อนผลของกลุ่มเป้าหมายสามารถระบุปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้ 2 ประการคือ

ประการแรก การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่าง ผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย และกลุ่มเป้าหมาย ที่ต้องแสดงถึงความเป็นกันเอง มีความอดทนต่อการไม่ชี้นำให้กลุ่มเป้าหมายเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดหวัง รวมทั้งต้องยึดหลักประชาธิปไตยเมื่อต้องมีการตัดสินใจใดๆ เกิดขึ้นทุกครั้ง รวมทั้งต้องไวต่อทุกๆ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับตัวกลุ่มเป้าหมายทุกคน

ประการที่สอง ผู้วิจัยต้องอยู่ในฐานะของผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายได้อย่างใกล้ชิดในทุกโอกาส รวมทั้งต้องคอยเสริมกำลังใจกับกลุ่มเป้าหมายทุกคนที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าหมาย

5) ผู้บริหารสถานศึกษา : ถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะอยู่ทั้งในบทบาทของสมาชิกในกลุ่มเป้าหมายครั้งนี้ รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของผู้ร่วมดำเนินการวิจัย แต่

ด้วยบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำองค์กร ย่อมมีผลโดยตรงต่อพลังอำนาจในตัวครูในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพฤติกรรมของผู้บริหารที่คณะครูสะท้อนให้เห็นและมีผลต่อความรู้สึกของครูในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับหลักสูตรได้แก่

ประการแรก การได้รับความสนับสนุนในการทำงานอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการ ทั้งในด้านทรัพยากรต่างๆ รวมถึงการให้กำลังใจยกย่องผู้ผลิตผลงานได้ตามเป้าหมาย

ประการที่สอง ความสามารถในการเป็นที่ปรึกษาได้ในเรื่องที่กำลังประสบปัญหาในการดำเนินงานให้แก่คณะครูได้ ถือเป็นความเชื่อมั่นศรัทธาของครูที่มีต่อผู้บริหารที่สามารถเป็นที่พึ่งพิงในเรื่องที่ตนกำลังประสบปัญหาอยู่ได้ และได้รับการช่วยเหลือจนสามารถดำเนินงานได้สำเร็จ ถือเป็นเสียงสะท้อนจากผู้ปฏิบัติที่ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

ตอนที่ 2 กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การนำเสนอรายละเอียดของผลที่เกิดขึ้น จากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาลงสู่พื้นที่การวิจัย คือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยใช้ชื่อสมมติว่า “โรงเรียน B” ปรากฏผลตามขั้นตอนของการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินได้ดังนี้

2.1 การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ภายใต้การวิเคราะห์รายละเอียดของบริบทของโรงเรียน B โดยเฉพาะในบริบทที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ดังที่ปรากฏในบทที่ 4 เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาร่วมกับแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา คือ การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบ 5 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ขั้นที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน และขั้นที่ 5 การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างบริบทของโรงเรียน B และแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบพบว่า บริบทของสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ที่ผ่านมา มีการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง สอดคล้องตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ กล่าวคือ โรงเรียน B มีการสำรวจสภาพปัญหาตนเอง

เกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรที่พบว่ายังไม่สามารถจัดทำหลักสูตรได้ตนเอง แม้ว่าจะได้รับคำแนะนำจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วก็ตาม จึงได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการกับทางมหาวิทยาลัยขอนแก่น กระบวนการที่เกิดจากความร่วมมือกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น โรงเรียน B สามารถดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้สำเร็จลุล่วงด้วยตนเองในทุกขั้นตอน และนำหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง คณะครูบางส่วนมีการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาตามสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำหลักสูตรไปใช้ แต่ยังไม่ได้มีการกำหนดเป้าหมายของการประเมินอย่างชัดเจน ภายใต้ความเข้มแข็งของการพัฒนาหลักสูตรที่มีอยู่อย่างค่อนข้างชัดเจน แม้เมื่อบุคลากรบางคนที่ได้จัดทำหลักสูตรในบางสาระการเรียนรู้ได้ย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ยังสถานศึกษาอื่นก็ตาม แต่บุคลากรที่ย้ายมาใหม่จะได้รับการถ่ายทอดจากคณะครูในโรงเรียนถึงรายละเอียดต่างๆ ของหลักสูตรสถานศึกษาที่ต้องรับผิดชอบ ดังนั้น สภาพการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B รวมถึงสภาพการนำหลักสูตรไปใช้ที่เกิดขึ้น จึงกล่าวได้ว่า หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B สามารถเป็นตัวป้อนของระบบการประเมินฯ ครั้งนี้ได้ และพร้อมที่จะนำตัวป้อนดังกล่าว เข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาต่อไป

2.2 การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ภายหลังการตรวจสอบตัวป้อนของระบบการประเมินการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และพบว่าเป็นตัวป้อนที่สามารถนำเข้าสู่ขั้นตอนต่อไปตามแบบจำลองระบบการประเมินหลักสูตรฯ ซึ่งได้แก่การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผลของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแบบจำลอง 6 ตอน ได้มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนบางส่วนตามบริบทที่เกิดขึ้นภายในสนามการวิจัย โดยบูรณาการขั้นตอนที่ 4, 5 และ 6 ไว้ในขั้นตอนเดียวกัน แนวทางที่ปรับใหม่นี้จึงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ และ ขั้นที่ 4 การกำหนด ตวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน รายละเอียดของผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

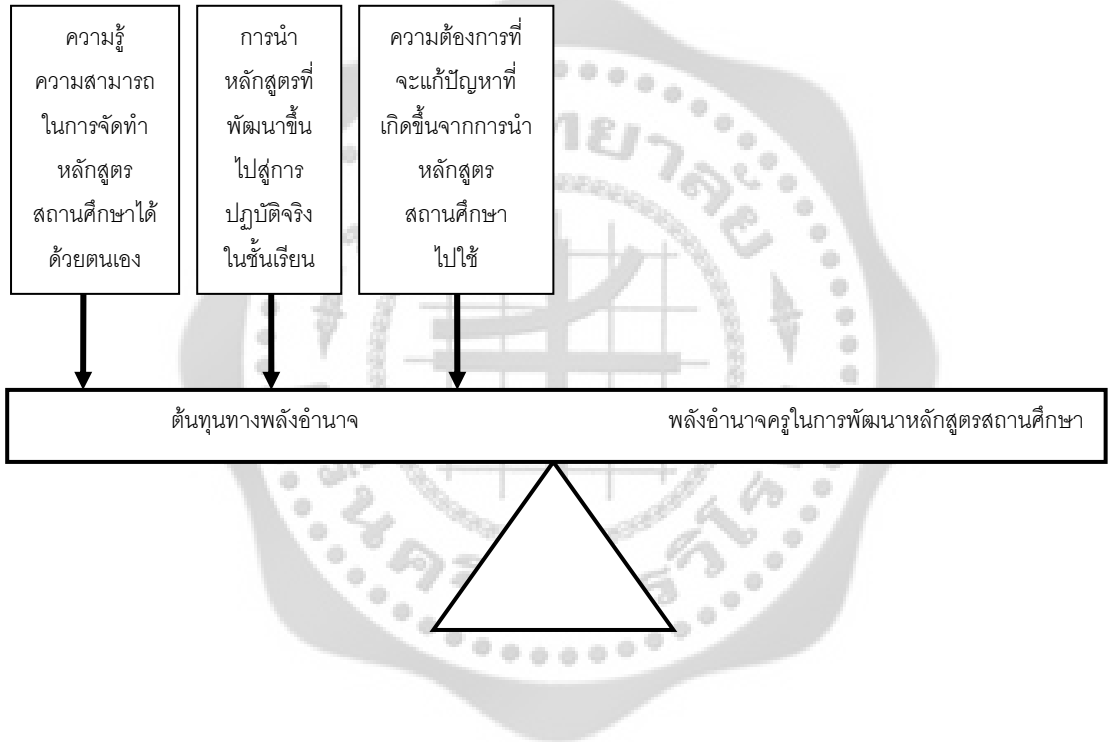
ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ภายใต้การดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยกิจกรรมช่วงแรกเป็นการสร้าง

มโนทัศน์เพื่อให้ผู้บริหารและคณะครูเห็นความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า ภายหลังการดำเนินกิจกรรมซึ่งผู้วิจัยใช้การพูดคุยและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ เพื่อรับรู้ถึงแนวคิดพื้นฐานของผู้บริหารและคณะครูเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ได้สะท้อนให้เห็น *"ต้นทุน"* สำคัญของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อการประเมินหลักสูตรว่า เป็นเรื่องสำคัญและทางโรงเรียนได้พยายามดำเนินการตลอดมา เพียงแต่ยังขาดหลักในการปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นการประเมินไปตามความคิดเห็น ตามความรู้สึกของแต่ละคนที่เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ก็ดำเนินการแก้ไขปัญหาไปตามสภาพ ดังที่ครูท่านหนึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับการนำหลักสูตรไปใช้ไว้ว่า *"ปัญหาของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา กับการนำไปใช้ที่ไม่สอดคล้องกัน"* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) ดังนั้น ทรรศนะของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อความสำคัญของการประเมินกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงเห็นว่ามีความจำเป็นและควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังการรับรู้ของครูท่านหนึ่งที่มีแนวคิดต่อการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไว้ว่า *"...การปรับหน่วยการเรียนรู้ การปรับกิจกรรมการเรียนการสอน จะต้องปรับที่ตัวหลักสูตรไปพร้อมๆ กัน ตัวหลักสูตรจริงๆ ไม่ใช่สิ่งที่อยู่คงที่หรือหยุดนิ่ง แต่ต้องถูกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อความเหมาะสม และเพื่อจะได้เกิดประโยชน์สูงสุด"* (สนทนากลุ่ม B : 5 มิถุนายน 2549) ความรู้สึกดังกล่าว ยังเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของครูในฐานะผู้จัดทำหลักสูตรที่อยู่ในฐานะของผู้ประเมินที่ควรดำเนินควบคู่กันไป อย่างไรก็ตาม คณะครูบางส่วนยังคงมีความรู้สึกเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรที่คงไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ดังที่ครูท่านหนึ่งได้กล่าวไว้ในแบบสัมภาษณ์ว่า *"เกี่ยวกับการปรับสาระการเรียนรู้ที่บางครั้งคิดว่ามันจะปรับไม่ได้ และไม่กล้าที่จะปรับเพิ่มสาระที่จำเป็นต่อการเรียนของนักเรียนซึ่งเรายังไม่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร"* (แบบสัมภาษณ์ : 5 มิถุนายน 2549) แต่นัยยะของความรู้สึกดังกล่าวมิได้หมายความว่า *"ไม่รู้ว่าจะปรับปรุงอย่างไร"* แต่เป็นความรู้สึกของการ *"ไม่กล้าที่จะปรับปรุง"* ทั้งนี้เพราะเห็นว่ารายละเอียดที่กำหนดไว้แล้วในหลักสูตรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ สอดคล้องกับข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวว่า *"ครูมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรไว้กับตนเอง แต่ยังไม่นำมาแสดงพร้อมกันเพื่อปรับหลักสูตรอย่างเป็นทางการ"* (สัมภาษณ์ B1 : 5 มิถุนายน 2549) แต่ภายหลังการพูดคุยกันถึงประเด็นของผู้ทำหน้าที่ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา รวมถึงประโยชน์ที่ได้จากการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว คณะครูที่มีความรู้สึกว่าเรื่องของการประเมินหลักสูตรเป็นเรื่องที่ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดที่ปรับเปลี่ยนไปว่า *"การปรับหลักสูตรของสถานศึกษาไม่กล้าทำ เข้าใจว่าขั้นตอนในการปรับจะยุ่งยาก แต่หลังจากได้รับการอบรมได้รับคำชี้แจงจากท่านศึกษานิเทศก์ (ผู้ร่วมดำเนินการวิจัย) ทำให้ทราบว่าสามารถปรับได้และควรให้มีร่องรอย"* หรือจากทรรศนะของครูอีกคนที่กล่าวว่า *"หลักสูตรสามารถปรับเปลี่ยนได้แม้ว่าเราไม่ใช่ผู้ทำหลักสูตรเองก็ตาม"* (แบบสัมภาษณ์ : 12 มิถุนายน 2549)

ต้นทุนทางพลังอำนาจครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรด้วยตนเอง ระหว่างผู้วิจัย ผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ผู้บริหารและคณะครู ได้สะท้อนถึงพื้นฐานทางกระบวนทัศน์ที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ชัดเจน และถือเป็นพลังอำนาจที่มีอยู่เป็นทุนเดิมอยู่แล้วของผู้บริหารและคณะครู ที่ต้องการขับเคลื่อนหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นให้เกิดคุณภาพเหมาะสมตามสภาพของการนำหลักสูตรไปใช้ ข้อมูลจากการสะท้อนผลสามารถแสดงให้เห็นถึงต้นทุนทางพลังอำนาจของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง ดังภาพประกอบ 48



ภาพประกอบ 48 ต้นทุนทางพลังอำนาจของโรงเรียน B ที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากภาพประกอบ 48 สะท้อนให้เห็นถึงต้นทุนทางพลังอำนาจของผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B ที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง เป็นปัจจัยเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้คณะครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ตนได้พัฒนาขึ้น และส่งผลต่อความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ซึ่งถือเป็นปัจจัยต่อมา และในขณะที่นำหลักสูตรไปสู่การสอน ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้น จึงส่งผลต่อความต้องการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น และถือเป็นต้นทุนสำคัญของพลังอำนาจครูในการ

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ข้อมูลดังกล่าวถือเป็นการสะท้อนผลสำคัญสำหรับผู้วิจัยในการวางแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป เพื่อให้การนำกิจกรรมต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติร่วมกันกับผู้บริหารและคณะครูได้สอดคล้องและสัมพันธ์กับต้นทุนทางพลังอำนาจที่มีอยู่เดิม

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา

หลังจากผู้บริหารและคณะครูมีความเข้าใจพื้นฐานและเห็นความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองแล้ว จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินกิจกรรมในขั้นที่ 2 ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยชี้แจงและสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหารและคณะครูได้เห็นถึงรายละเอียดของเทคนิคการประเมินด้วย Balanced Scorecard ที่จะนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการขับเคลื่อนตัวป้อนคือหลักสูตรสถานศึกษา จนได้ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา คือรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป กิจกรรมขั้นต่อไปคือการวิเคราะห์ความเหมาะสมทางกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาที่โรงเรียนได้จัดทำไว้ ซึ่งได้แก่วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ผู้บริหารและคณะครูทุกคนได้ร่วมกันทบทวนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ตามแบบตรวจสอบรายการในเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้ผลการประเมินตนเองที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อนำมาวิเคราะห์ในภาพรวมแล้วผู้บริหารและคณะครูเห็นว่า จุดเน้นของสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ผู้บริหาร คณะครู ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนชุมชน และผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยที่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สมาชิกเห็นว่าสามารถแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นได้ในอนาคตที่ไม่ไกลเกินไป และเห็นว่าบุคคลภายนอกเมื่อได้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแล้ว ทำให้เกิดความรู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประเด็นในวิสัยทัศน์ได้นำเสนอคุณค่าที่สะท้อนถึงความแตกต่างหรือรูปแบบใหม่ที่ดีกว่าในสายตาของผู้ที่เกี่ยวข้องและสามารถชี้นำให้เห็นถึงทิศทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนภารกิจที่ได้กำหนดไว้ สมาชิกเห็นว่ามีความครอบคลุมตามวิสัยทัศน์และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ด้านเป้าหมายพบว่ามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจ มุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญไปที่ตัวผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งสะท้อนให้เห็นถึงการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ระหว่างการตรวจสอบวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย พบว่าคณะครูบางท่านมีมุมมองที่แตกต่างกันอยู่บ้างในบางประเด็น โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่า *"ท่านคิดว่าเมื่อบุคคลภายนอกได้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแล้ว จะเกิดความรู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน"* โดยคณะครูท่านหนึ่งกล่าวว่า *"ไม่แน่ใจว่าชุมชนจะมองอย่างไร เพราะตัวเราเราก็ว่าน่าจะทำให้ชาวบ้านเชื่อมั่นศรัทธาได้ แต่จริงๆ แล้วชุมชนรู้สึกอย่างไรก็ยังไม่เคยสอบถามโดยตรง"* (สนทนากลุ่ม B : 19 มิถุนายน 2549) ภายหลังการอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวาง กอรปกับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รับจากตัวแทนชุมชนและร่วมสะท้อนกับคณะครู ทำให้หลายฝ่ายมองเห็นว่าประเด็นดังกล่าวน่าจะเกิดขึ้นได้กับผู้เกี่ยวข้อง และหลังจากที่สมาชิกทุกคนมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันแล้ว และแสดงถึงความมั่นใจในกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร จากนั้น ผู้บริหารและคณะครูทุกคนได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมในส่วนที่ 2 คือ การกำหนดประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการประเมิน ภายใต้วิสัยทัศน์ของโรงเรียน B ที่ว่า *"ปฏิรูปการเรียนรู้ ก้าวสู่เทคโนโลยี มีคุณธรรมเลิศ ชูเชิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ปลอดสิ้นสิ่งเสพติด"* ทั้งนี้ มีประเด็นต่างๆ ที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน B ทั้งหมด 5 ประเด็น คือ 1) การปฏิรูปการเรียนรู้ 2) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) การพัฒนาคุณธรรมผู้เรียน 4) การส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในชุมชน และ 5) การขจัดและสร้างภูมิต้านทานสิ่งสพติดให้แก่ผู้เรียน จากนั้นผู้บริหารและคณะครูร่วมกันวิเคราะห์ถึงประเด็นที่มีความสำคัญหรือมีความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดในการพัฒนา จากการอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวางได้ข้อสรุปอยู่ที่ประเด็นแรก *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ด้วยเหตุผลสำคัญสองประการคือ ประการแรกเป็นประเด็นที่โรงเรียนให้ความสำคัญและสนับสนุนตลอดมา คณะครูก็มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่มีการประกาศใช้หลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้นการนำประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบในการวางแผนการประเมิน จะทำให้เห็นทิศทางการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ชัดเจนมากขึ้น และเป็นการสะท้อนให้เห็นภาพของการดำเนินงานที่ผ่านมาได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะที่ผ่านมาในทรรศนะของผู้บริหารเห็นว่า *"ก็มีแต่ทำๆ กัน แต่ยังไม่ได้ศึกษากันอย่างจริงๆ จังๆ ว่าทำอะไรไปได้มากน้อยแค่ไหน ไอ้ผลที่เกิดก็พอจะมองเห็น แต่ก็ยังไม่มีอะไรมายืนยันให้เป็นหลักฐานชัดเจนได้ ตรงนี้ก็น่าจะเป็นโอกาสดี"* (สัมภาษณ์ B 1 : 19 มิถุนายน 2549) ประการที่สอง คณะครูและผู้บริหารเห็นร่วมกันว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ ถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ถ้าสามารถตอบโจทย์ในประเด็นนี้ได้ ประเด็นอื่นๆ ที่ปรากฏอยู่ในวิสัยทัศน์ก็คงไม่ยากนักที่จะนำไปสู่การวางแผนการประเมินเพื่อหาคำตอบในรอบการประเมินต่อไป

ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์

เป้าหมายปลายทางสำคัญของขั้นตอนนี้คือ ผู้บริหาร คณะครู รวมทั้งผู้วิจัยต้องร่วมมือร่วมใจในการนำประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์ ซึ่งทางผู้บริหารและคณะครูได้ลงมติเลือกประเด็นของการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นประเด็นนำร่องสำหรับการประเมินในรอบแรก การดำเนินงานขั้นต่อไปคือการวิเคราะห์ประเด็นจากวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดเป็นแผนที่กลยุทธ์ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินด้วย Balanced Scorecard ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ร่วมนำผู้บริหารและคณะครูดำเนินกิจกรรมตามเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากขั้นที่แล้ว บรรยากาศของการดำเนินกิจกรรมในช่วงนี้ นอกจากการดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการแล้ว ผู้วิจัยได้นำเสนอ โครงร่างการประเมินตนเอง(Self-Evaluation Profile) สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยโครงร่างแสดงขั้นตอนการประเมินตนเองสำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และโครงร่างแสดงขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard เพื่อนำเสนอให้คณะครูทุกคนได้เห็นภาพรวมทั้งหมดของการวางแผนการประเมินด้วยเทคนิค Balanced Scorecard และยังเชื่อมโยงให้เห็นความสัมพันธ์ของขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษา เมื่อวิเคราะห์ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard คือ 1)มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านลูกค้า ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของกระบวนการวางแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผลการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนนี้ สามารถนำเสนอให้เห็นผลงานที่เกิดขึ้นตามลำดับดังนี้

1) การกำหนดมุมมองเพื่อนำไปใช้พิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน พบว่าโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนมุมมองที่ใช้ในการพิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน ซึ่งได้แก่ การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ประเด็นการปฏิรูปการเรียนรู้ และได้ปรับเปลี่ยนลำดับของมุมมอง และชื่อของมุมมองให้เหมาะสมกับบริบทของสิ่งที่กำลังมุ่งประเมินมากขึ้น เป็น *1) มุมมองด้านนักเรียน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านทรัพยากร* เมื่อพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนมุมมองดังกล่าวของโรงเรียน ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนมุมมองด้านลูกค้าโดยให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก และเปลี่ยนชื่อจากลูกค้าเป็นนักเรียน เพราะถือว่า *"ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการเรียนรู้"* สุดท้ายแล้วต้องพิจารณาจากตัวนักเรียนเป็นสำคัญ ส่วนมุมมองที่ 2 และ 3 ยังคงลำดับความสำคัญและชื่อไว้คงเดิม ส่วนมุมมองที่ 4 ได้ปรับเปลี่ยนความสำคัญจากลำดับแรกมาไว้ในลำดับสุดท้าย และปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองจาก การเงิน เป็น ทรัพยากร โดยผู้บริหารและคณะครูให้เหตุผลว่า ในการจัดการศึกษาตามหลักสูตร นอกจากงบประมาณที่เป็นตัวเงินแล้ว ยังต้องอาศัยสิ่งอื่นที่ไม่ใช่เงิน เช่น ความร่วมมือจากชุมชน การได้รับความดูแลเอาใจใส่

จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเหตุผลสำคัญที่สุดที่คณะครูได้แสดงทรรศนะไว้ก็คือ *"เงินไม่ใช่เป้าหมายปลายทางสุดท้ายของการปฏิรูปการเรียนรู้"* (บันทึกสนาม : 19 มิถุนายน 2549)

2) การวิเคราะห์คำสำคัญภายใต้มุมมองที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยวางแผนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และตัดสินใจร่วมกันถึงคำสำคัญต่างๆ ในแต่ละมุมมอง ที่สะท้อนถึงการปฏิรูปการเรียนรู้ พบว่ามีการอภิปรายอย่างกว้างขวาง โดยผู้วิจัยพยายามให้ทุกคนใช้ประสบการณ์และการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นแนวทางให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์คำสำคัญในมุมมองด้านนักเรียน แล้วเรียงลำดับต่อไปจนครบทั้ง 4 มุมมอง โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดเห็นไปพร้อมๆ กัน ผลจากการวิเคราะห์ร่วมกันในแต่ละมุมมอง สามารถสรุปถึงคำสำคัญที่เป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิรูปการเรียนรู้ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ที่ได้กำหนดไว้ดังนี้

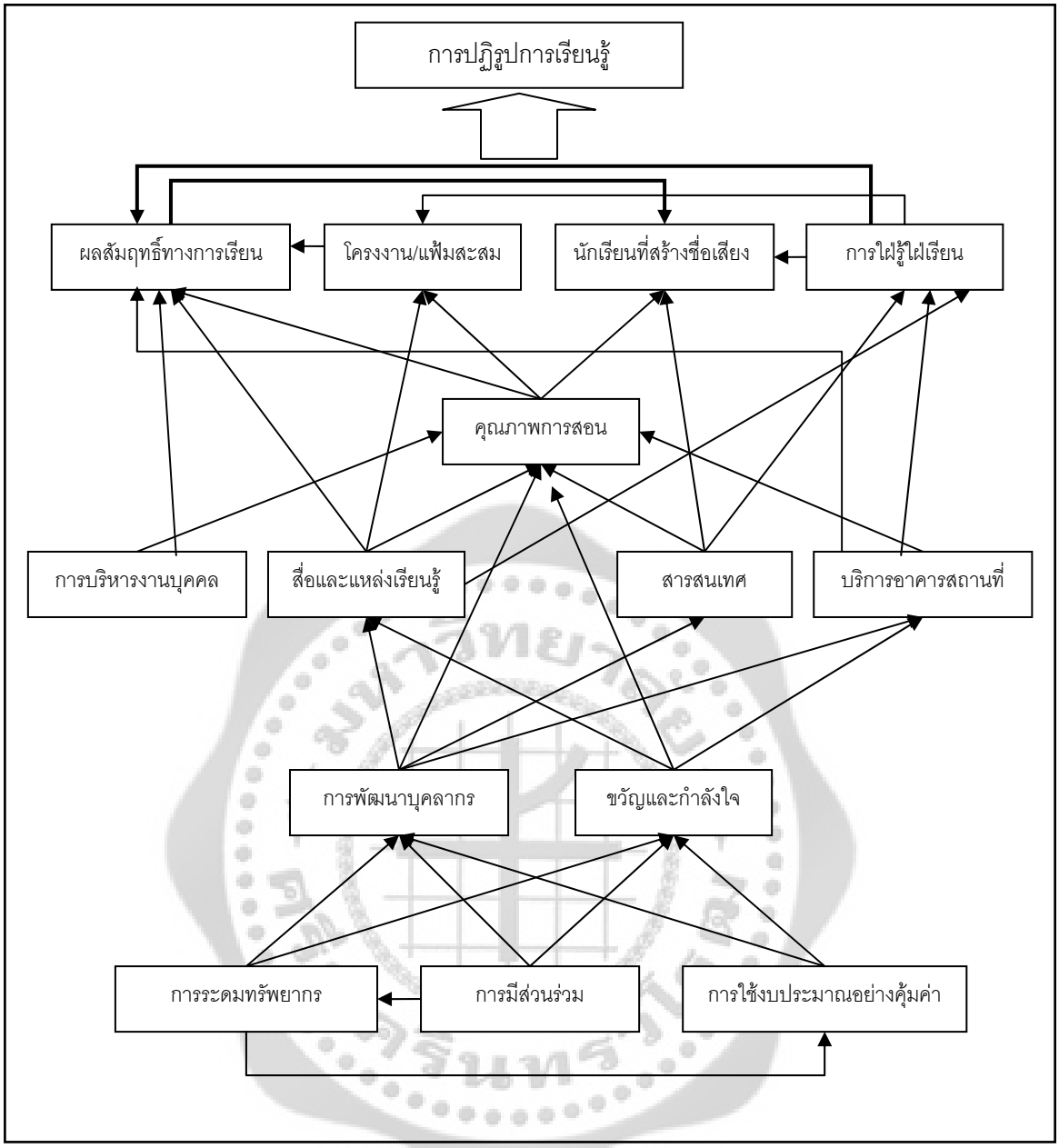
มุมมองด้านนักเรียน: ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2) โครงงานและแฟ้มสะสมงานของนักเรียน 3) นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน 4) การใฝ่รู้ใฝ่เรียนของนักเรียน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน: ได้แก่ 1) การบริหารงานบุคคล 2) คุณภาพการสอนของครู 3) การพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ 4) การจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา 5) การให้บริการด้านอาคารสถานที่

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา: ได้แก่ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) ขวัญและกำลังใจของบุคลากร

มุมมองด้านทรัพยากร: ได้แก่ 1) การระดมทรัพยากร 2) การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง 3) การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

3) การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง ผลที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญดังกล่าว ทำให้ได้ตัวแผนที่กลยุทธ์ โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยร่วมกับผู้บริหารและคณะครูวิเคราะห์ถึงคำสำคัญต่างๆ ในแต่ละมุมมอง ว่าแต่ละคำมีผลกระทบต่อคำอื่นอย่างไร ทั้งผลกระทบต่อคำสำคัญที่อยู่ในมุมมองเดียวกัน และคำสำคัญที่อยู่กันคนละมุมมอง จากการอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวาง สามารถกำหนดเป็นแผนที่กลยุทธ์ได้ดังภาพประกอบ 49



ภาพประกอบ 49 แผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน B

ระหว่างกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคำสำคัญต่างๆ ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ที่โรงเรียนใช้เป็นกรอบในการวางแผนการประเมินตามแนวคิดของ Balanced Scorecard การอภิปรายร่วมกันของคณะครูทำให้แต่ละคนมองเห็นความสำคัญของคำต่างๆ ที่อยู่ในแต่ละมุมมอง ล้วนแต่มีผลกระทบต่อการไปถึงเป้าหมายคือ *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ว่าถ้าคำใดคำหนึ่งไม่สามารถดำเนินงานให้บังเกิดผลได้แล้ว ย่อมส่งความไม่สมดุลที่จะเกิดตามมาในมุมมองต่างๆ และสุดท้ายย่อมมีผลต่อการไปถึงเป้าหมายปลายทาง เช่นเดียวกัน ถ้าทุกคำสำคัญในทุกมุมมองได้รับความสนใจและมีการดำเนินงานไปด้วยกันแล้ว แผนที่กลยุทธ์ฉบับนี้ก็เหมือนกับ *"ลายแทง"* ที่จะนำไปสู่

"ขุมทรัพย์" นั่นเอง จากการสังเกตถึงคำสำคัญต่างๆ ตามที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์ของโรงเรียน B พบว่า การกระจายตัวของเส้นที่แสดงความสัมพันธ์ของคำสำคัญต่างๆ ค่อนข้างใกล้เคียงกัน จึงสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของแต่ละคำภายใต้มุมมองต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อกันในระดับที่ใกล้เคียงกัน ผลการวิเคราะห์แผนที่กลยุทธ์ของผู้บริหารและคณะครูที่เกิดขึ้นในลักษณะดังกล่าว เมื่อวิเคราะห์จากบรรยากาศของการนำเสนอคำสำคัญต่างๆ ส่วนใหญ่แล้วเป็นการนำเสนอในสิ่งที่ตนเองได้มีการปฏิบัติอยู่แล้วเกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้ การกำหนดคำสำคัญและการเชื่อมโยงความสัมพันธ์จนเกิดเป็นแผนที่กลยุทธ์ดังกล่าวจึงเกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการดำเนินงานที่ผ่านมา ดังนั้นทุกคำสำคัญจึงแสดงให้เห็นถึงลักษณะของเส้นที่มีการ *"เชื่อมโยง"* และ *"กระจุกตัว"* ในระดับที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ยกเว้นคำว่า *"คุณภาพการสอน"* ที่ค่อนข้างมีความเด่นชัดทั้งในแง่ของผลกระทบที่มีต่อคำสำคัญคำอื่น รวมทั้งเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากคำสำคัญอื่นด้วยเช่นกัน และด้วยลักษณะของแผนที่กลยุทธ์ดังกล่าว จึงนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารและคณะครูร่วมกันที่จะนำแผนที่กลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้สำหรับกำหนดแผนการประเมินต่อไป โดยไม่มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ทั้งนี้เพราะสมาชิกทุกคนเห็นพ้องกันว่า *"ทุกคำสำคัญในแผนที่กลยุทธ์เป็นสิ่งที่โรงเรียนได้พยายามปฏิบัติอยู่แล้ว จึงไม่ใช่เรื่องที่ยากเกินไปสำหรับการจะตอบโจทย์ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานในทุกส่วนของแผนที่กลยุทธ์"* (บันทึกสนาม : 26 มิถุนายน 2549)

ขั้นที่ 4 การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน

ขั้นตอนนี้ ผู้บริหารและคณะครู รวมทั้งผู้วิจัยร่วมกันวิเคราะห์แผนที่กลยุทธ์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของแผนการประเมิน ตามแนวคิดของเทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard ที่นำคำสำคัญของทุกมุมมองที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์มากำหนดรายละเอียดตามองค์ประกอบในตารางบัตรคะแนน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน คือ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ข้อมูลฐาน เป้าหมาย และแผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ การกำหนดรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของบัตรคะแนนในรอบนี้ แม้ว่าเป็นการกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาหรือระดับผู้บริหาร แต่การที่ในทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีส่วนร่วมทั้งจากผู้บริหารและคณะครูทุกคน การกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษานี้ จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการกำหนดแนวนโยบายที่เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในการสื่อสารแผนการประเมินจากระดับสถานศึกษาสู่ระดับผู้ปฏิบัติต่อไปได้ง่ายขึ้น เพราะทุกรายละเอียดที่กำหนดในระดับสถานศึกษาซึ่งเกิดจากการให้ข้อมูลของทุกคน ความรู้สึกในขณะที่ได้วางแผนในระดับสถานศึกษาอยู่นั้น ทำให้คณะครูแต่ละคนเกิดภาพในใจที่จะวางแผนการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองให้สอดรับกับแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ในระดับสถานศึกษาไปพร้อมกัน การถ่ายทอดแผนการประเมินจากระดับสถานศึกษาไปสู่

โครงสร้างของการดำเนินงานในระดับต่างๆ จึงเป็นไปได้โดยไม่ยากนัก และยังประหยัดเวลาในการวางแผน การดำเนินงานเพื่อกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วางแผนโดยแบ่งกลุ่มคณะครูออกเป็น 4 กลุ่ม มีผู้บริหารอยู่ในฐานะที่ปรึกษาของทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มร่วมกำหนดแผนการประเมินกลุ่มละ 1 มุมมอง ตามองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วนของบัตรคะแนน หลังจากแต่ละกลุ่มกำหนดแผนการประเมินในแต่ละมุมมองที่รับผิดชอบเสร็จแล้ว ได้มีการนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมทีละกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันในด้านความถูกต้อง ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และความสอดคล้องครอบคลุมตามแผนที่กลยุทธ์ แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ปรากฏดังตาราง 27 ถึง 30

ตาราง 27 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1.จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ของโรงเรียน	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับผลการเรียนตั้งแต่ 3 ขึ้นไปในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	69.12%	75%	1. ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างน้อยคนละ 1 กลุ่มสาระ 2. ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3. จัดกิจกรรมรักการอ่าน 4. จัดกิจกรรมประกวดแข่งขันทางวิชาการ
2. คุณภาพของโครงงานหรือแฟ้มสะสมงานนักเรียน	1. ร้อยละของนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดี	0%	50%	1. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนแบบโครงงาน 2. การส่งเสริมการพัฒนาแฟ้มสะสมงานของนักเรียน
	2. จำนวนนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงาน	0%	1 คน /1 ชิ้น/ภาค	

ตาราง 27 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
3. นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ 1. ในระดับสถานศึกษา 2. สูงกว่าระดับสถานศึกษา	 50% 13.29%	 70% 20%	1. จัดกิจกรรมประกวดแข่งขันทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ 2. จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภาคเรียนละ 1 ครั้ง 3. ส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันในระดับต่าง ๆ
4. นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีบันทึกการอ่านได้ตามเกณฑ์ของโรงเรียน 2. ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่เข้าใช้ห้องสมุด	70% 26% : วัน	90% 40%	1. จัดกิจกรรมวางทุกงานอ่านทุกคนวันละ 15 นาที 2. การศึกษาค้นคว้าจากห้องสมุด/แหล่งเรียนรู้

ตาราง 28 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. บุคลากรได้รับการมอบหมายงานตรงตามความรู้ความถนัดและประสบการณ์	ความเหมาะสมของการจัดบุคลากรเข้าทำการสอนตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	75%	85%	1. แต่งตั้งบุคลากรตามความรู้ความถนัดและประสบการณ์ 2. การส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบสอน
2. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. ร้อยละของครูที่มีผลงานการวิจัย จำนวน 1 เรื่อง/ปีการศึกษา 3. ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริม	65% 80% 60%	80% 100% 100%	1. โครงการพัฒนากระบวนการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. โครงการจัดกิจกรรมแบบโครงงาน 3. โครงการวิจัยทางการศึกษา 4. โครงการสอนซ่อมเสริม

ตาราง 28 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
3. การจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอน	1. ร้อยละของครูที่สามารถผลิตและจัดหาสื่อประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	60%	100%	1. โครงการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้ 2. โครงการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและมรดกท้องถิ่น 3. โครงการอุทยานการศึกษา 4. โครงการจัดมุมหนังสือและห้องสมุดโรงเรียน
	2. จำนวนวิทยากรจากชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	3คน/ปี	มากกว่า 3 คน/ปี	
	3. จำนวนแหล่งเรียนรู้			
	3.1 สื่อการเรียนรู้ในห้องสมุด	เพิ่มขึ้นปีละ 5%	เพิ่มขึ้นปีละ 6%	
	3.2 อินเตอร์เน็ต	1 จุด	10 จุด	
	3.3 ภูมิปัญญาท้องถิ่น	48 ชิ้น	มากกว่าเดิม	
	3.4 อุทยานการศึกษา	1 ที่	มากกว่าเดิม	
4. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์	1. ระบบสารสนเทศของโปรแกรม SMISและโปรแกรม Student มีความถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน	ไม่สมบูรณ์	สมบูรณ์ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน	-โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศในโรงเรียน

ตาราง 29 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. การพัฒนาบุคลากร	1.จำนวนเวลาที่บุคลากรได้รับการอบรม	30 ชั่วโมง	สูงกว่า 30 ชั่วโมง/ปี/คน	1. โครงการพัฒนาบุคลากร
	2. จำนวนครั้งที่บุคลากรได้ศึกษาดูงาน	1ครั้ง/ปี/คน	2 ครั้ง/ปี/คน	
2. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในด้านวิชาการ	1. ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนในการอบรม	50%	70%	1. โครงการสวัสดิการค่าเบี้ยเลี้ยง 2. โครงการจัดซื้อวัสดุสำนักงานและวัสดุการศึกษา 3. โครงการผลิต/จัดหาสื่อการเรียนรู้
	2. จำนวนสื่อ ICT ที่สนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	-	อย่างน้อยสาระฯ ละ 2 รายการ	

ตาราง 30 แผนการประเมินฯ ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B มุมมองด้านทรัพยากร

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	ร้อยละผู้ปกครองนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม	57%	65%	1. การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ
2. การระดมทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการศึกษา	การได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากชุมชน/ผู้ปกครอง			1. โครงการชุมชนสัมพันธ์ 2. โครงการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
	1. เงินบริจาค (บาท)	15,886	30,000	
	2. วัสดุ-อุปกรณ์	715 ชิ้น	800 ชิ้น	
	3. ครุภัณฑ์	1 ชิ้น	2 ชิ้น	
	4. กำลังคน	96 คน	150 คน	
3. ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร	1. ร้อยละของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการที่สามารถดำเนินการได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์/งบประมาณ	80 %	90 %	1. การนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง

จากแผนการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ของโรงเรียน B ประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์จำนวน 13 ข้อ และมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้งสิ้น 28 ตัวชี้วัด การดำเนินงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร คณะครู และผู้วิจัย ในการกำหนดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษานี้ ทางสมาชิกทุกคนเห็นว่าควรมีการแบ่งงานทำกันเป็นกลุ่ม โดยแบ่งคณะครูออกเป็น 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่มรับผิดชอบกำหนดแผนการประเมินกลุ่มละ 1 มุมมอง ตามแนวทางที่ได้กำหนดร่วมกันในแผนที่กลยุทธ์ แล้วจึงนำเสนอต่อที่ประชุมร่วมกัน บรรยากาศในช่วงของการพัฒนาแผนการประเมินในระดับสถานศึกษานี้ พบว่า คณะครูสามารถพัฒนางานได้ตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกันไว้ โดยคณะครูทุกคนรวมทั้งผู้บริหาร ได้นำแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ มาพิจารณาร่วมกันก่อนที่จะถึงเวลานัดหมายกับผู้วิจัย และได้มีการปรับปรุงร่วมกันทั้งในแง่ของความเหมาะสม สอดคล้อง รวมถึงความซ้ำซ้อนต่างๆ เมื่อถึงเวลานัดหมาย ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมในขั้นต่อไปได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น เพราะแผนการประเมินดังกล่าวได้ผ่านการพิจารณาร่วมกันแล้วจากคณะครู ผู้วิจัยเพียงแต่รับฟังและร่วมเสนอแนะในบางประเด็นเท่านั้น

จากข้อมูลการสะท้อนผลในช่วงนี้ พบว่า ผู้บริหารและคณะครูมีความเข้าใจในการวางแผนการประเมินที่ดี สังเกตได้จากแผนการประเมินที่ค่อนข้างมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันในทุกองค์ประกอบ คณะครูส่วนใหญ่บอกว่าเป็นเรื่องที่ไม่ยากมากนัก เพราะรายละเอียดต่างๆ ที่กำหนดในแผนการประเมินล้วนเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามปกติของโรงเรียนอยู่แล้ว ดังที่ครูท่านหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า *"ความรู้และทักษะที่ได้จากการอบรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ เพราะแต่ละหัวข้อล้วนแต่นำมาจากสภาพของโรงเรียนที่ต้องการหรือที่เป็นอยู่"* สอดคล้องกับความรู้สึกของครูอีกท่านหนึ่งที่กล่าวว่า *"เพราะในตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ แผนงานโครงการ ทุกอย่างที่ทางโรงเรียนช่วยกันระดมความคิดนั้น เป็นสิ่งที่จะทำได้ หรือบางอย่างก็มีอยู่แล้ว หรือปฏิบัติกันอยู่แล้ว"* (แบบสัมภาษณ์ : 3 กรกฎาคม 2549)

ภายหลังการทบทวนแผนการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ในระดับสถานศึกษาร่วมกันอีกครั้งแล้ว ผู้วิจัยได้ทบทวนถึงขั้นตอนต่อไปของการจัดทำแผนการประเมินที่จะต้องมีการถ่ายทอดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาไปสู่ระดับสาระการเรียนรู้หรือระดับสายชั้น จนถึงในระดับผู้ปฏิบัติต่อไป พบว่าผู้บริหารและคณะครูรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างรวดเร็ว และได้ลงมือวางแผนการทำงานในขั้นตอนต่อไปทันที ผู้บริหารและคณะครูเห็นว่า การถ่ายทอดแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา ได้ถูกสื่อสารไปสู่คณะครูโดยอัตโนมัติอยู่แล้ว เพราะการดำเนินงานที่ผ่านมาทุกคนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน การกำหนดแผนการประเมินในระดับต่อไปจึงเป็นเพียงการพิจารณาร่วมกันว่า จะดำเนินการกำหนดแผนการประเมินภายใต้โครงสร้างใด ซึ่งที่ประชุมตกลงร่วมกันว่า ควรมีการถ่ายทอดไปที่ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้มากกว่าระดับสายชั้น เพราะโรงเรียนเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก การถ่ายทอดคำสั่งหรือแผนการดำเนินงานต่างๆ ที่ผ่านมาของโรงเรียนจึงเป็นไปตามโครงสร้างของกลุ่มสาระการเรียนรู้มากกว่าระดับสายชั้น จากนั้นคณะครูได้แบ่งกลุ่มการทำงานตามสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบเป็นหลัก ยกเว้นในส่วนของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่ทุกคนต้องกำหนดแผนการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ แล้วจึงนำข้อมูลจากทุกคนมารวบรวมกันอีกครั้งหนึ่ง

รายละเอียดของแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยแผนการประเมินที่ครอบคลุมทั้ง 8 สาระการเรียนรู้ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ดังตัวอย่างของแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ซึ่งปรากฏในตาราง 31 ถึง 34

ตาราง 31 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านนักเรียนของโรงเรียน B

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1.1 จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนภาษาไทยผ่านเกณฑ์ของโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ได้ระดับผลการเรียนภาษาไทยตั้งแต่ 3 ขึ้นไป	65%	75%	1. ครูพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างน้อย 1 คน อย่างต่อเนื่อง(SC1) 2. ปรับปรุงหลักสูตรภาษาไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (SC2) 3. จัดกิจกรรมรักการอ่าน (SC1) - ตอบปัญหาสารานุกรม - ภาษาไทยวันละคำ - เสียงตามสาย - กิจกรรมวางทุกงานอ่านทุกคน - นิทานหรรษา
1.2 ครูและนักเรียนมีโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานในวิชาภาษาไทยที่มีคุณภาพ	1. ร้อยละของนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานวิชาภาษาไทยผ่านเกณฑ์การประเมินระดับดี	0%	50%	1. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงานในสาระภาษาไทย อย่างน้อย 1 โครงงาน (SC4) 2. นักเรียนจัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานในสาระภาษาไทย อย่างน้อยคนละ 1 ชิ้นงาน (SC4)
	2. จำนวนนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานวิชาภาษาไทย	0%	1คน/1ชิ้น/ภาคเรียน	

ตาราง 31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
1.3 นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในวิชาภาษาไทย 1. ในสถานศึกษาระดับดีขึ้นไป - ผลการเรียนระดับ 4	28..57%	35%	1. จัดกิจกรรมประกวดแข่งขันทางวิชาการในกลุ่มสาระภาษาไทย(SC5) - คัดลายมือ - เล่าเรื่องจากภาพ - เรียงความ - เขียนบรรยายภาพ - การอ่านทำนองเสนาะ
	- ผลการประกวดแข่งขัน	16%	20%	2. จัดกิจกรรมชุมนุมภาษาไทย ปีละ 1 ภาคเรียน (SC6)
	2. สูงกว่าระดับสถานศึกษา	2 กิจกรรม	มากกว่า 2 กิจกรรม	3. ส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันภาษาไทยในระดับต่างๆ (SC5) - ระดับโรงเรียนในวันสุนทรภู่ - ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับศูนย์เครือข่าย
1.4 นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน	1.ร้อยละของนักเรียนที่มีบันทึกการอ่านได้ตามเกณฑ์ของโรงเรียน	70%	90%	1. จัดกิจกรรมวางทุกงานอ่านทุกคนวันละ 15 นาที (SC1) 2. การศึกษาค้นคว้าจากห้องสมุด/แหล่งเรียนรู้ (SC3)
	2. ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่เข้าใช้ห้องสมุด	26% : วัน	40% : วัน	

ตาราง 32 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านกระบวนการภายในของโรงเรียน B

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
2.1 บุคลากรได้รับมอบหมายงานตรงตามความรู้ ความถนัดและประสบการณ์	ความเหมาะสมของการจัดบุคลากรเข้าทำการสอนตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	100 %	100 %	1. แต่งตั้งบุคลากรตามความรู้ความถนัดและประสบการณ์ 2. การส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบสอน
2.2 ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. จำนวนที่ครูทำผลงานการวิจัยในสาระภาษาไทย จำนวน 1 เรื่อง/ปีการศึกษา 3. จำนวนครั้งที่ครูจัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมในสาระภาษาไทย	65% 1 เรื่อง 20 ครั้ง	80% 2 เรื่อง/ปี/คน 40 ครั้ง	1. โครงการวิจัยทางการศึกษา(SC8) 2. โครงการพัฒนากระบวนการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ(SC1) 3. โครงการจัดกิจกรรมแบบโครงงาน(SC4) 4. โครงการสอนซ่อมเสริม(SC9)
2.3 การจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอนภาษาไทย	1. จำนวนสื่อที่ครูผลิตและจัดหาสื่อใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาไทย 2. จำนวนแหล่งเรียนรู้ 2.1 อินเตอร์เน็ต 2 .2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น 2.3 อุทยานการศึกษา	30 ชิ้น 1 จุด 13 ชิ้น 1 ที่	50 ชิ้น 10 จุด 50 ชิ้น มากกว่าเดิม	1. โครงการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้ (SC10) 2. โครงการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและมรดกท้องถิ่น 3. โครงการอุทยานการศึกษา (SC11) 4. โครงการห้องสมุดมีชีวิต (SC3)

ตาราง 33 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาของโรงเรียน B

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
3..1 การพัฒนาบุคลากร	1.จำนวนเวลาที่บุคลากรได้รับการอบรม	30ชั่วโมง	สูงกว่า 30 ชั่วโมง/ปี	1. โครงการพัฒนาบุคลากร(SC7)
	2. จำนวนครั้งที่บุคลากรศึกษาดูงาน	1 ครั้ง/ปี/คน	2 ครั้ง/ปี/คน	
3.2 ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในด้านวิชาการ	1. ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนการอบรมในกลุ่มสาระภาษาไทย	50%	70%	1. โครงการสวัสดิการค่าเบี้ยเลี้ยง (SC12) 2. โครงการจัดซื้อวัสดุสำนักงานและวัสดุการศึกษา(SC13) 3. โครงการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้(SC10)
	2. จำนวนสื่อ ICT ที่สนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกลุ่มสาระภาษาไทย	10 ชิ้น	25 ชิ้น	

ตาราง 34 แผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในระดับสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มุมมองด้านทรัพยากรของโรงเรียน B

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/ที่ทำ
4.1 ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในสาระภาษาไทย	ร้อยละผู้ปกครองที่เข้าร่วมกิจกรรม - วันแม่แห่งชาติ - วันเด็กแห่งชาติ	57%	65%	1. การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ(SC14)
4.2 ระดมทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการศึกษา	การได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ จากชุมชน/ผู้ปกครอง			1. โครงการชุมชนสัมพันธ์(SC14) 2. โครงการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (SC15)
	1. เงินบริจาค(บาท)	15,886	30,000	
	2. วัสดุ-อุปกรณ์	715 ชิ้น	800 ชิ้น	
	3. ครุภัณฑ์	1	2 ชิ้น	
	4. กำลังคน	96 คน	150 คน	

ตาราง 34 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/ที่ทำ
4.3 ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร	1. ร้อยละของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์/งบประมาณ	80%	90%	1. การนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างต่อเนื่อง(SC16) 2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ(SC1)
	2. จำนวนครั้งที่นำสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสาระภาษาไทย	8 ครั้ง/สัปดาห์	10 ครั้ง / สัปดาห์	

เมื่อผู้บริหารและคณะครูกำหนดแผนการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ในระดับสาระการเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเสร็จสิ้นแล้ว ได้มีการนำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อตรวจสอบร่วมกันอีกครั้งในประเด็นของความถูกต้องเหมาะสม จากนั้น ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้คณะครูได้ตรวจสอบแผนการประเมินในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามรายการประเมินเพื่อการตรวจสอบแผนการประเมิน Balanced Scorecard ตามที่ระบุไว้ในเอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานด้วยตนเอง ผลจากการตรวจสอบตนเองของสมาชิกทุกคน พบว่าแผนการประเมินฯ ที่ได้จัดทำขึ้นอยู่ในระดับดี โดยมีความคิดเห็นร่วมกันในประเด็นต่างๆ ดังนี้คือ 1) แผนการประเมินฯ ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา 2) ตัวชี้วัดมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง 3) เป้าหมายที่กำหนดไว้มีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติ เพราะเป็นการกำหนดเป้าหมายโดยพิจารณาจากข้อมูลฐานที่เป็นปัจจุบัน 4) การกำหนดแผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำ มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตาม ในระหว่างการสรุปผลการตรวจสอบแผนการประเมินในระดับสาระการเรียนรู้ร่วมกัน ที่แม้ว่าผลการประเมินในภาพรวมจะอยู่ในระดับดีก็ตาม แต่คณะครูบางท่านก็ได้ตั้งข้อสังเกตในบางประเด็นเกี่ยวกับแผนการประเมินไว้ว่า *“บางตัวชี้วัดของแผนการ*

ประเมินในบางกลุ่มสาระการเรียนรู้ ก็ไม่แน่ใจว่ากำหนดเป้าหมายสูงเกินไปหรือเปล่า เพราะข้อมูลฐานบางตัวก็ไม่แน่ใจว่าเป็นปัจจุบันหรือไม่" (สนทนากลุ่ม B : 10 กรกฎาคม 2549) ข้อสังเกตดังกล่าวจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้สมาชิกได้ร่วมอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง และได้ข้อสรุปร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดคือ การกำหนดเป้าหมายในแผนการประเมินระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขอให้ยึดตามเป้าหมายตามแผนการประเมินในระดับสถานศึกษาเป็นหลัก ทั้งนี้ไม่ควรต่ำกว่าเป้าหมายแต่กำหนดได้สูงกว่าเป้าหมายในระดับสถานศึกษา แม้ว่าบางตัวชี้วัดในแผนการประเมินระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้จะห่างจากเป้าหมายในระดับสถานศึกษาอยู่มากก็ตาม เพราะการกำหนดเป้าหมายในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าในระดับสถานศึกษานั้น สมาชิกเห็นพ้องต้องกันว่า อาจทำให้หลงลืมไปว่าเป้าหมายร่วมที่แท้จริงนั้นอยู่ ณ ตำแหน่งใด นอกจากนั้นแล้ว สมาชิกคนหนึ่งได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับ แผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำ ที่กำหนดไว้ในแผนการประเมินของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ หลายส่วนที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน และน่าจะดำเนินการร่วมกันได้ จึงน่าจะมีการจัดกลุ่มของแผนงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และกำหนดสัญลักษณ์ไว้เป็นข้อสังเกตว่า แผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำนั้นอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการบริหารจัดการให้การดำเนินงานที่ความคล้ายคลึงกันดำเนินไปพร้อมกันได้ ทั้งนี้ที่ประชุมเห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว และตกลงร่วมกันว่า ขอให้ผู้รับผิดชอบได้กลับไปวิเคราะห์แผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำที่ได้กำหนดไว้ในแผนการประเมินระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้เพิ่มเติม สำหรับสัญลักษณ์ที่แสดงถึงกลุ่มโครงการที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน สมาชิกได้ร่วมกันกำหนดสัญลักษณ์และความหมายไว้ดังนี้

SC 1 โครงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
SC 2 โครงการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา
SC 3 โครงการห้องสมุดมีชีวิต
SC 4 โครงการจัดกิจกรรมแบบโครงงาน
SC 5 โครงการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
SC 6 โครงการกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
SC 7 โครงการพัฒนาบุคลากร
SC 8 โครงการวิจัยทางการศึกษา
SC 9 โครงการสอนซ่อมเสริม
SC 10 โครงการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้
SC 11 โครงการอุทยานการศึกษา
SC 12 โครงการสวัสดิการค่าเบี้ยเลี้ยง
SC 13 โครงการจัดซื้อวัสดุสำนักงานและวัสดุการศึกษา
SC 14 โครงการชุมชนสัมพันธ์
SC 15 โครงการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
SC 16 โครงการนิเทศภายใน
SC 17 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน

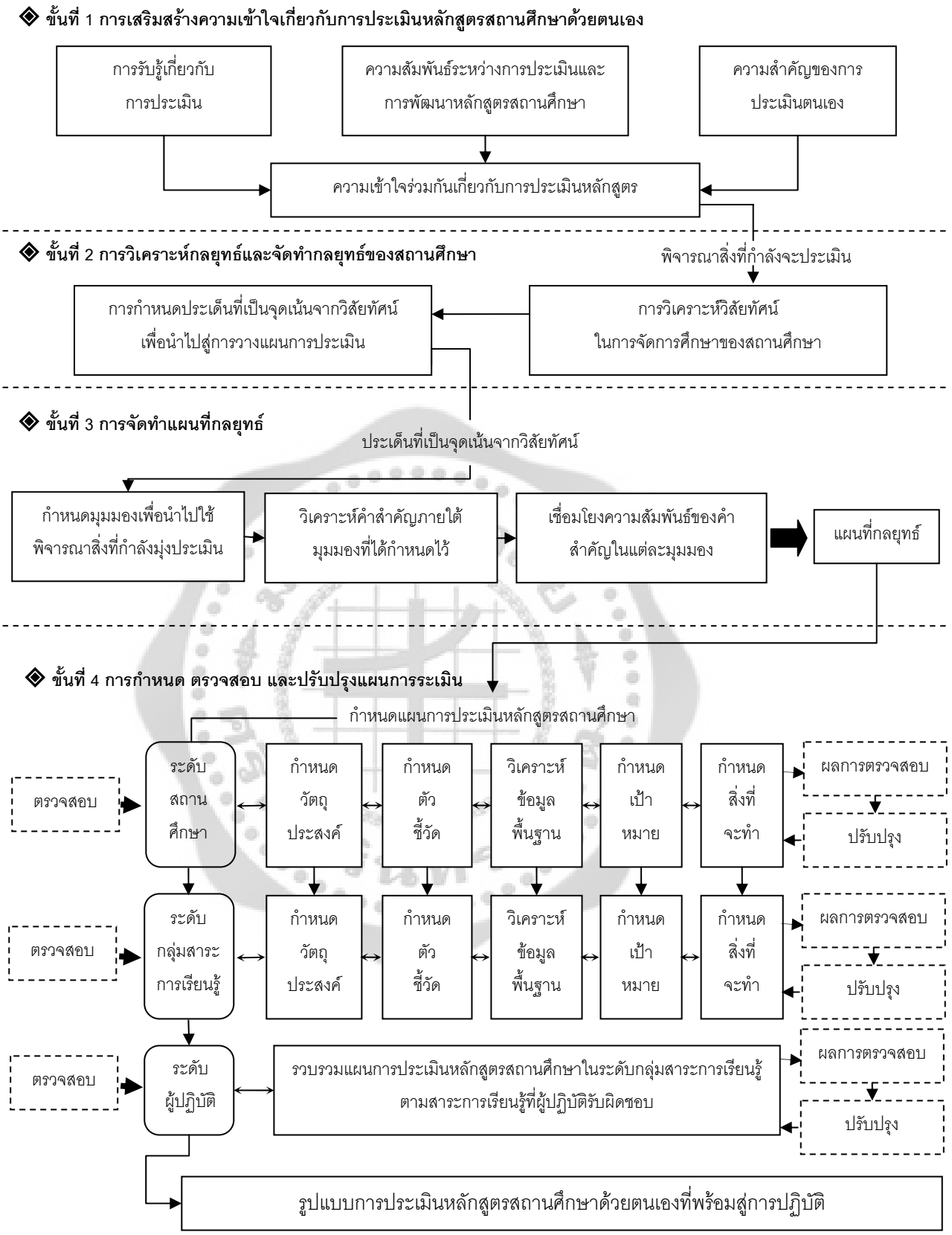
ภายหลังจากที่สมาชิกทุกคน มีความคิดเห็นตรงกันในผลการตรวจสอบแผนการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว ผู้วิจัยได้เสนอถึงการดำเนินกิจกรรมขั้นต่อไป คือการกำหนดแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติหรือแผนการประเมินของคณะครูแต่ละคนนั่นเอง ทั้งนี้เมื่อสมาชิกทุกคนได้ร่วมพิจารณาถึงกระบวนการทำงานในขั้นตอนของการ

กำหนดแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งค่อนข้างเป็นการกำหนดข้อมูลภายใต้การปฏิบัติงานของครูแต่ละคนที่รับผิดชอบสอนในสาระการเรียนรู้นั้นอยู่แล้ว ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนะถึงแนวทางการจัดทำแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติว่า ควรพิจารณาภายใต้ความรับผิดชอบในภาระหน้าที่การสอนของตน เช่น อาจารย์ท่านหนึ่งรับผิดชอบสอน 4 สาระการเรียนรู้ ดังนั้น แผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติของอาจารย์ท่านนี้ก็จะประกอบไปด้วยแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 4 สาระ เพียงแต่ควรมีการปรับรายละเอียดบางส่วนให้สอดคล้องกับบริบทในชั้นเรียนที่ตนเองรับผิดชอบสอนอยู่ และในบางตัวชี้วัดที่ไม่ได้อยู่ในภาระงานสอนหลักเช่น ตัวชี้วัดเกี่ยวกับจำนวนงานวิจัยในชั้นเรียนที่แผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างก็กำหนดไว้เช่นกัน ซึ่งในทางปฏิบัติคงไม่สามารถเป็นไปได้ที่ครูคนเดียวจะทำวิจัยได้ครอบคลุมในทุกสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบภายในปีการศึกษาเดียวกัน ในกรณีเช่นนี้ ทางผู้บริหารและคณะครูได้ทำการตกลงร่วมกันว่า ในการปฏิบัติงานทุกคนคงต้องดำเนินการตามแผนการประเมินในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบ แต่อาจให้ความสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนรับผิดชอบเป็นหลักอยู่ โดยจะต้องมีการตรวจสอบการรายงานผลกันอยู่ตลอดเวลา เพราะอาจมีตัวชี้วัดบางตัวในบางกลุ่มสาระการเรียนที่ถูกละเลยไปได้เช่นกัน

จากรายละเอียดการดำเนินงาน ดังที่ผู้วิจัยได้นำเสนอผ่านมาแล้วนั้น เห็นได้ว่าการกำหนดแผนการประเมิน การตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน ถือเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่สามารถรอให้จบในแต่ละขั้นตอนแล้วจึงดำเนินการในขั้นตอนต่อไปได้ ทั้งนี้เพราะการกำหนดแผนการประเมินที่มีอยู่หลายระดับ การจะถ่ายทอดแผนการประเมินไปสู่ระดับต่อไป แผนการประเมินในระดับก่อนหน้านั้นจึงต้องได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมเสียก่อนที่จะนำไปสู่การถ่ายทอดเพื่อกำหนดแผนการประเมินในระดับอื่น และเมื่อย้อนกลับไปพิจารณาที่ตัวแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองนั้น ด้วยบริบทของเหตุการณ์ต่างๆ ในสนามการวิจัย ที่เกิดขึ้นในระหว่างขั้นตอนที่ 4 คือการกำหนดแผนการประเมิน ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การรอจนให้เสร็จกิจกรรมจนคณะครูสามารถกำหนดแผนการประเมินได้แล้วเสร็จในทุกระดับ ถึงเข้าสู่กิจกรรมขั้นที่ 5 คือตรวจสอบแผนการประเมิน แล้วนำผลที่ตรวจสอบมาทำการปรับปรุงแผนการประเมิน ซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 6 อาจทำให้คุณภาพของแผนการประเมินในระดับบนที่ถูกถ่ายทอดสู่ระดับล่างนั้น มีข้อบกพร่องเกิดขึ้นได้ ด้วยขั้นตอนของการกำหนดแผนการประเมินที่ต้องมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนการประเมินหลายระดับ ผู้วิจัยจึงได้บูรณาการขั้นตอนการดำเนินงานที่ 5 และ 6 ไว้ในขั้นที่ 4 และผลของการดำเนินงานในกิจกรรมขั้นที่ 4 นี้ ทำให้ผู้บริหารและคณะครูได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบการประเมินที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ และศึกษาถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาต่อไป

การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ภายใต้การดำเนินงานตามแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ผู้วิจัย ผู้บริหาร คณะครู และผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ได้ร่วมกันปรับแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการทำงาน โดยมีการปรับเปลี่ยนแบบจำลองของระบบในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบที่สำคัญใน ขั้นตอนที่ 3, 4, 5, และ 6 รายละเอียดของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ ที่ได้ปรับเปลี่ยนจากแบบจำลองแล้วภายใต้บริบทของสนามการวิจัยซึ่งได้แก่โรงเรียน B มีความคล้ายคลึงกับโรงเรียน A ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดไว้แล้วในหน้า 230 ถึง 232 ยกเว้นในขั้นตอนที่ 3 โรงเรียน A มีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน แต่โรงเรียน B นำแผนที่กลยุทธ์ไปสู่การวางแผนการประเมินโดยไม่ได้จัดทำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ส่วนในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งได้บูรณาการ กิจกรรมในขั้นตอนที่ 5 และ 6 จากแบบจำลอง มารวมกันไว้ด้วยกันในขั้นตอนที่ 4 กล่าวคือ แผนการประเมินที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับจะถูกทำการตรวจสอบและปรับปรุงก่อนที่จะถูกถ่ายทอดสู่การกำหนดแผนการประเมินในระดับอื่นต่อไป สำหรับแผนการประเมินในระดับผู้ปฏิบัติจะเป็นการนำแผนการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ รวบรวมเป็นแผนการประเมินหลักสูตรของตนเอง ผลของการดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนที่ 4 ทำให้ได้ผลผลิตของระบบ ซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียน B ที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ ดังปรากฏในภาพประกอบ 50



ภาพประกอบ 50 การนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้รับการปรับตามบริบทของโรงเรียน B

การเปลี่ยนแปลงทางพลังอำนาจของครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การศึกษาถึงสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ทำให้ทราบถึงกระบวนการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของตัวเอกสารหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งได้มีการจัดทำด้วยตนเองอย่างแท้จริง และถือเป็นตัวป้อนที่มีคุณภาพพร้อมนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ความสามารถในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ดำเนินและเกิดขึ้นได้จนถึงปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพลังอำนาจของครูต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ดังที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ไว้แล้วในช่วงต้นของการนำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ ซึ่งได้แก่ 1) ความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้คณะครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ตนได้พัฒนาขึ้น และส่งผลต่อ 2) ความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และในขณะที่นำหลักสูตรไปสู่การสอน ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้น จึงส่งผลต่อ 3) ความต้องการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยถือเป็นต้นทุนสำคัญของกลุ่มเป้าหมาย ในการที่จะขับเคลื่อนความเป็นพลวัตของหลักสูตรต่อไป

ภายใต้กิจกรรมต่างๆ ของการนำองค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตั้งแต่การนำตัวป้อนเข้าสู่ระบบการประเมินจนได้ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียน B ปรากฏการณ์ต่างๆ ภายใต้กิจกรรมของการนำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินนั้น ได้สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางพลังอำนาจของครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งในแง่ระดับของพลังอำนาจที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจของครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อันเป็นผลมาจากกระบวนการของระบบการประเมิน กล่าวคือ

1) กิจกรรมภายใต้การนำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง มีผลต่อระดับของพลังอำนาจครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของกระบวนการที่เน้นความสำคัญในบทบาทของผู้ปฏิบัติที่ควบคู่ไปพร้อมกับผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลงานด้วยตนเอง ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นที่เพิ่มมากขึ้นในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้การสะท้อนผลของผู้บริหารโรงเรียน B ในฐานะผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ได้กล่าวกับผู้วิจัยว่า *“ครูมีความมั่นใจในความรู้ของตนเองเกี่ยวกับตัดสินใจที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้น เวลาที่มีโอกาสได้พูดคุยเกี่ยวกับแผนการประเมินหลักสูตรของแต่ละคน ก็จะเห็นว่าแต่ละคนกล้าคิด กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรต่างๆ มากขึ้น”* (สัมภาษณ์ B1 : 10 กรกฎาคม 2549) หรือจากการสังเกตในแผนการประเมินหลักสูตรฯ ในหลายแผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำ คณะครูบอกว่า

“บางอย่างก็เป็นสิ่งที่ยังไม่เคยทำ” ดังนั้นโอกาสของการได้รับความเชื่อมั่นจากการได้ตัดสินใจและกำหนดทิศทางในการพัฒนาได้ด้วยตนเองจากกระบวนการของระบบ จึงเป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มพลังอำนาจให้กับครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่เพิ่มขึ้นจากต้นทุนเดิมที่มีอยู่

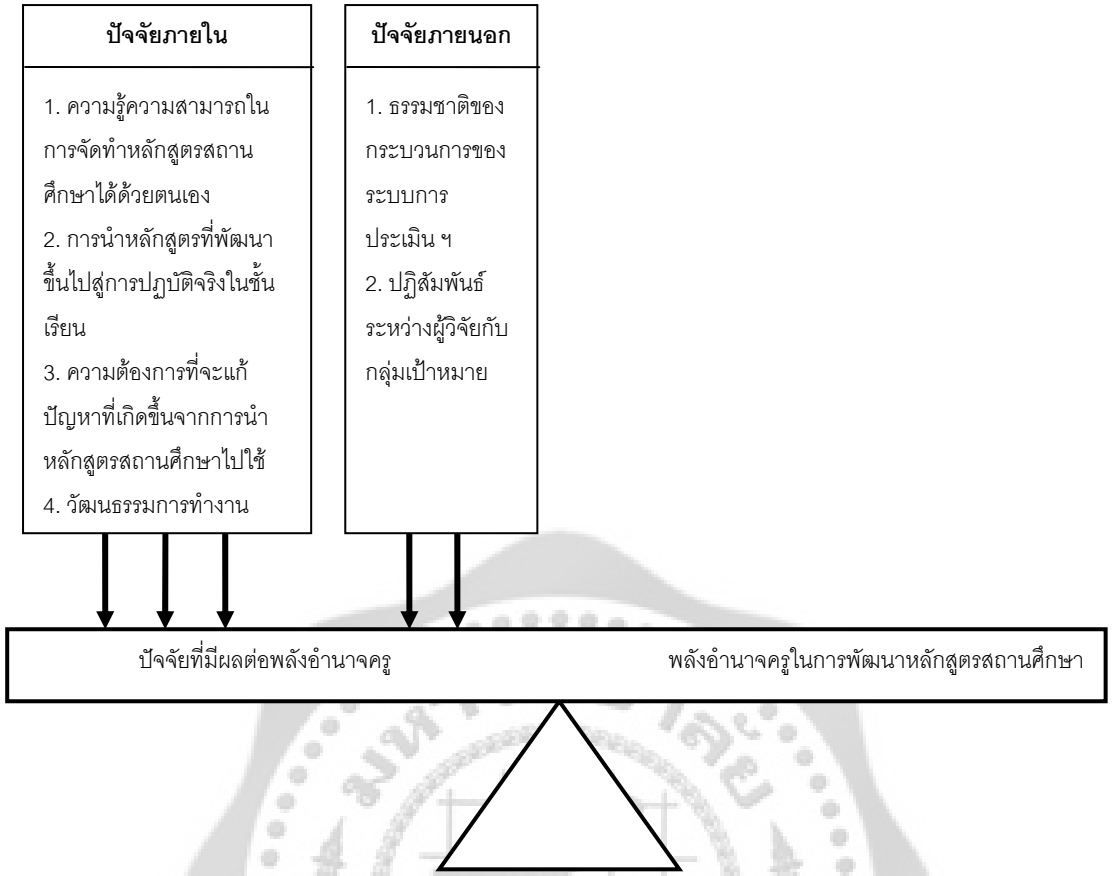
2) ผู้วิจัย ซึ่งถือเป็นเครื่องมือการวิจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายปลายทางร่วมกันกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย จากการสะท้อนผลของผู้ร่วมดำเนินการวิจัย พบว่า ผู้วิจัยสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นได้กับคณะครูในระบบการประเมินที่กำลังขับเคลื่อนไป ดังที่ผู้ร่วมดำเนินการวิจัยท่านหนึ่งได้กล่าวถึงปฏิสัมพันธ์ของผู้วิจัยที่มีต่อคณะครูไว้ว่า *“ผู้วิจัยให้ความคุ้นเคยกับคณะครูได้ดี มีการพูดคุยเป็นแบบกันเอง มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ การพูดจาน้ำเสียงชัดเจน เข้าใจง่าย”* (สัมภาษณ์ B2 : 10 กรกฎาคม 2549) และในครั้งหนึ่งระหว่างการร่วมสนทนาอย่างไม่เป็นทางการกับคณะครู ครูท่านหนึ่งกล่าวกับผู้วิจัยในวงสนทนาว่า *“เวลาอาจารย์มาแต่ละครั้งนี่ จะตื่นเต้น เพราะอาจารย์จะมีอะไรให้น่าติดตามอยู่ตลอดเวลา เหมือนดูหนัง เพราะอยากจะรู้ว่าตอนต่อไปเป็นจะเป็นอย่างไร หรือจะเกิดอะไรขึ้น”* (บันทึกสนาม : 3 กรกฎาคม 2549) รวมถึงความรู้สึกจากคณะครูหลายท่านที่สะท้อนถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้วิจัยไว้ว่า

> *“อาจารย์ใจดีมาก ถ่ายทอดได้อย่างเข้าใจ”*
>
> *“ก็ไปได้เรื่อยๆ ตอนแรกก็รู้สึกหนักใจ พอได้รับความรู้จากอาจารย์ก็คิดออก บรรยากาศเป็นกันเอง”*
>
> *“บรรยากาศถือว่าไม่เครียด เพราะอาจารย์วางตัวเป็นกันเอง ในส่วนตัวคิดว่าเป็นเรื่องที่ดี เพราะเรื่องนี้เป็นเรื่องหนัก ถ้าเคร่งเครียดอาจจะทำให้น่าเบื่อ แต่ที่ผ่านๆ มา รู้สึกเพลินไปกับบทเรียนดี”*
>
> (แบบสัมภาษณ์ : 10 กรกฎาคม 2549)

3) ภายหลังจากได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตามขั้นตอนการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินกับผู้บริหารและคณะครู ทำให้เกิดความชัดเจนและแน่ใจมากขึ้นถึงวัฒนธรรมการทำงานของผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B ที่อุทิศเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญของกระบวนการกลุ่มในการทำงาน รวมทั้งการพบปะพูดคุยทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนจนเป็นเรื่องปกติ ซึ่งสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนจากการเตรียมพร้อมทุกครั้งก่อนจะมีการนำเสนอผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของจัดทำแผนการประเมินหลักสูตรฯ ร่วมกับผู้วิจัย โดยในช่วงเวลานอกเหนือจากการนัดหมายในแต่ละสัปดาห์ ในช่วงเย็นหลังจากสิ้นสุดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหารและคณะครูจะร่วมกันปรึกษาหารือถึงรายละเอียดและข้อมูลต่างๆ ในการกำหนดแผนการประเมิน

หลักสูตรที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ จึงทำให้บ่อยครั้งที่ผลงานมีความก้าวหน้ามากกว่าที่ผู้วิจัยคาดหวังหรือกำหนดไว้ ดังที่ครูท่านหนึ่งได้แสดงความรู้สึกต่อบรรยากาศในช่วงการกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรฯ ไว้ว่า *"ทุกคนร่วมมือกันทำงานได้เป็นอย่างดี มีระบบ เป็นกัลยาณมิตที่ดีต่อกัน"* เช่นเดียวกับอีกครูอีกท่านหนึ่งที่กล่าวว่า *"ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี ทำให้ผลงานที่ออกมานั้นมีผลที่น่าพอใจ สองหัวดีกว่าหัวเดียว"* (แบบสัมภาษณ์ : 10 กรกฎาคม 2549) สอดคล้องกับที่ผู้บริหารโรงเรียน B กล่าวว่า *"คณะครูมีการระดมสมองภายในกลุ่มจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีการนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมใหญ่ และร่วมกันเติมเต็ม ซึ่งเป็นรูปแบบที่การทำงานที่ใช้เป็นประจำ"* (สัมภาษณ์ : 10 กรกฎาคม 2549) ผลงานในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละระยะจึงได้รับการกลั่นกรองมาอย่างดีจากการมีส่วนร่วมของคณะครู และความรู้สึกของการอยากนำเสนอผลงานกับผู้วิจัยจึงมีค่อนข้างสูง ดังที่บ่อยครั้งจะมีเสียงสะท้อนจากคณะครูว่า *"รอออยากจะนำเสนอให้อาจารย์ฟังเร็วๆ"* (บันทึกสนาม : 10 กรกฎาคม 2549) ภาพสะท้อนดังกล่าวจึงแสดงให้เห็นถึง *"วัฒนธรรมการทำงาน"* ของโรงเรียน B ที่ถือว่ามีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองเช่นกัน

ภายใต้ปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยทั้งสามประการดังกล่าวข้างต้น ซึ่งมีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยปัจจัยที่ 1 และ 2 ถือเป็นปัจจัยที่เป็นผลจากตัวระบบการประเมินฯ ในขณะที่ ปัจจัยที่ 3 เป็นปัจจัยที่มีมาก่อนของโรงเรียน B ก่อนจะนำระบบเข้าสู่พื้นที่การวิจัย ทั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวที่ปรากฏให้เห็นและแสดงให้เห็นถึงพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษานั้น กล่าวได้ว่ามีความสัมพันธ์ต่อตัวกลุ่มเป้าหมายใน 2 ลักษณะ คือ ปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายในหรือปัจจัยที่เป็นต้นทุนก่อนนำระบบการประเมินฯ เข้าสู่พื้นที่การวิจัย และปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยที่เกิดขึ้นจากตัวระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ทั้งนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงพลังอำนาจของครูโรงเรียน B ที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในช่วงสิ้นสุดการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินได้ดังภาพประกอบ 51



ภาพประกอบ 51 พลังอำนาจของครูโรงเรียน B ที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในช่วงสิ้นสุดการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมิน

2.3 การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

ในช่วงก่อนการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียน B ไปสู่การปฏิบัติ ที่แม้ว่าการสะท้อนผลหลังจากสิ้นสุดขั้นตอนการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและคณะครูมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ แต่เพื่อให้ผู้บริหารและคณะครูเกิดความมั่นใจในแผนการประเมินหลักสูตรฯ ที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้เริ่มนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมิน โดยดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน 2) วางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน 3) ดำเนินการประเมินอภิมาน และ 4) นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์ โดยดำเนินควบคู่กันไปในช่วงสุดท้ายของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับ

ประถมศึกษา หลังจากที่โรงเรียนได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองแล้ว และในช่วงที่โรงเรียน B นำรูปแบบการประเมินไปสู่การปฏิบัติจริง ผลของการดำเนินงานภายใต้การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา นำเสนอรายละเอียดในแต่ละขั้นได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

เมื่อคณะครูโรงเรียน B สามารถนำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรฯ ที่ขับเคลื่อนจนสิ้นสุดกระบวนของระบบแล้ว ทำให้ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ภายใต้จุดเน้นของการประเมินตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ จากนั้นผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B ได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ ที่พัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง ภายหลังจากที่ผู้วิจัยทิ้งระยะให้ผู้บริหารและคณะครูได้ดำเนินงานตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ช่วงหนึ่ง พบว่า คณะครูส่วนใหญ่สามารถเริ่มรายงานให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นจากการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ใช้ช่วงเวลาดังกล่าวเป็นโอกาสในการนำกลไกการควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมิน โดยผู้วิจัยเริ่มชี้ให้เห็นถึงประเด็นความน่าเชื่อถือของผลการประเมินที่เริ่มมีการรายงานเกิดขึ้นว่า ในฐานะที่เราเป็นผู้พัฒนาหลักสูตรเอง นำหลักสูตรไปใช้เอง วางแผนการประเมินเอง นำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติเอง และในขณะนี้เราก็กำลังรายงานผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนการประเมินนั้นด้วยตัวของเราเอง แล้วเราจะทำอย่างไรกับสิ่งที่เรากำลังนำเสนอว่ามีความน่าเชื่อถือ และทำให้ผู้เกี่ยวข้องมีความมั่นใจในผลการประเมินตนเองของโรงเรียน

ในขั้นตอนแรก ผู้วิจัย ผู้บริหารพร้อมด้วยคณะครูโรงเรียน B ได้ร่วมกันสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกลไกควบคุมระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความน่าเชื่อถือและเกิดคุณค่ากับผลการประเมิน ภายใต้แนวทางการสร้างความเข้าใจร่วมกันตามเอกสารการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน (Meta Evaluation) โดยพยายามให้คณะครูได้เข้าใจถึงความหมาย หลักการของการประเมินอภิมาน บทบาทของการประเมินอภิมานในฐานะกลไกควบคุมของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และเกณฑ์การประเมินอภิมาน ภายหลังจากที่คณะครูส่วนใหญ่รับรู้และเข้าใจถึงหลักการประเมินอภิมานแล้ว และเห็นว่าการประเมินจะเป็นวิธีที่กำให้แผนการประเมินหลักสูตรฯ รวมทั้งการรายงานผลการประเมินหลักสูตรฯ มีความน่าเชื่อถือและมีคุณค่ามากขึ้น จากนั้นผู้วิจัยได้วางแผนการประเมินอภิมานร่วมกับคณะครู ปรากฏผลดังรายละเอียดในขั้นที่ 2

ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินการประเมินอภิมาน

ในขั้นของการวางแผนการประเมิน ได้กำหนดแผนการดำเนินงานออกเป็น 2 ช่วง ช่วงแรกอยู่ในระยะก่อนนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ และต่อเนื่องจนถึงช่วงการดำเนินงานตามแผนการประเมินหลักสูตรของคณะครูแต่ละคน ซึ่งเป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้ามาใช้ในการตรวจสอบแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ ให้เกิดความมั่นใจในระหว่างการดำเนินการประเมิน โดยผู้บริหารและคณะครูได้ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินในช่วงแรกไว้ว่า *"เพื่อประเมินการดำเนินงานประเมินให้เป็นไปตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแผนการประเมินหลักสูตรด้วยตนเอง"* สำหรับ ช่วงที่สอง อยู่ในระยะของการนำเสนอรายงานผลการประเมินภายหลังจากโรงเรียนได้ดำเนินงานตามแผนการประเมินผ่านมาแล้วหนึ่งภาคเรียน ซึ่งเป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปมาใช้ในการตรวจสอบรายงานผลการประเมิน ทั้งนี้ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันคือ *"เพื่อเป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือร่วมกันในรายงานผลการประเมินหลักสูตรฯ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง"* จากนั้นได้ร่วมกันกำหนดผู้ทำหน้าที่ในการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูทุกคน ผู้วิจัย และผู้ร่วมดำเนินการวิจัย สำหรับผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ได้แก่ ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชนและผู้ปกครอง ตัวแทนองค์การบริหารส่วนตำบล และตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่าย โดยได้กำหนดเครื่องมือการประเมินอภิมานทั้งการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และเชิงรวมสรุป ผู้วิจัยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันปรับปรุงแบบประเมินอภิมานตามเกณฑ์การประเมินอภิมานของ Stufflebeam (1999) โดยกำหนดเป็นแบบตรวจสอบรายการที่ให้ผู้ประเมินตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ ดังตัวอย่างในตาราง 35 และ 36 (ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานทั้งฉบับปรากฏดังภาคผนวก ฉ)

ตาราง 35 ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

	รายการประเมิน	ใช่	ไม่ใช่
มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)			
U3	การคัดเลือกและขอบเขตของสารสนเทศ (Information Scope and Selection)		
1	มีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดแผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินที่ชัดเจน		
2	มุมมองของการประเมินเพียงพอกับขอบเขตของการประเมิน		
3	ยอมให้มีการเพิ่มวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดเข้าไปในช่วงระหว่างการประเมิน		
4	มีการพิจารณาร่วมกันถึงระดับความสำคัญของวัตถุประสงค์หรือตัวชี้วัดที่จะมุ่งประเมิน		

ตาราง 36 ตัวอย่างเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

	รายการประเมิน	ใช่	ไม่ใช่
มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)			
U3	การคัดเลือกและขอบเขตของสารสนเทศ (Information Scope and Selection)		
1	มีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดแผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินที่ชัดเจน		
2	มุมมองของการประเมินเพียงพอกับขอบเขตของการประเมิน		
3	ระบุแหล่งสารสนเทศได้เพียงพอต่อการประเมินความคุ้มค่าของหลักสูตร		

ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน และขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

หลังจากที่ผู้วิจัย ผู้บริหารและคณะครูได้ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินอภิมาน กำหนดผู้ประเมินอภิมาน และกำหนดเครื่องมือประเมินอภิมานแล้ว ขั้นตอนต่อไปจึงเป็นช่วงของการดำเนินการประเมินอภิมาน ด้วยเครื่องมือการประเมินอภิมาน และผู้ประเมินอภิมานตามที่ได้ระบุไว้ โดยการดำเนินการประเมินอภิมานได้มีการดำเนินงานในสองช่วงคือ ช่วงแรก อยู่ในช่วงของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากที่โรงเรียนได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ ไปสู่การปฏิบัติได้ระยะหนึ่ง ช่วงที่สอง อยู่ในช่วงของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากที่โรงเรียนได้ดำเนินงานตามแผนการประเมินจนครบหนึ่งภาคเรียน ภายหลังการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการประเมินอภิมานทั้งสองช่วงนี้

1) ผลการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า : จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบตรวจสอบรายการตามเกณฑ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า พบว่ารายการประเมินตามมาตรฐานการประเมินในแต่ละด้าน ส่วนใหญ่ได้รับการประเมินว่ามีการระบุไว้ในแผนการประเมินหลักสูตรฯ ทั้งนี้มีบางรายการประเมินที่ผู้ประเมินอภิมานส่วนใหญ่ระบุว่า ยังไม่มีการระบุไว้ในแผนการประเมินหลักสูตรฯ ซึ่งได้แก่

มาตรฐานด้านความเหมาะสม

- ระบุรายละเอียดและจัดสรรงบประมาณสำหรับการประเมินล่วงหน้า

มาตรฐานด้านความถูกต้อง

- มีการบรรยายถึงอคติที่อาจเกิดขึ้นได้ในข้อมูลที่ได้รวบรวมมา
- บรรยายถึงขั้นตอนต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินเพื่อควบคุมอคติที่อาจเกิดขึ้น
- ตั้งงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการดำเนินการประเมินอภิมานภายในและทำการประเมินอภิมานภายนอก (หากสามารถทำได้)

ภายหลังการตรวจสอบแผนการประเมินหลักสูตรฯ โดยใช้เครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า คณะครูส่วนใหญ่รู้สึกมีความมั่นใจในแผนการประเมินและรายงานการประเมิน

หลักสูตรของตนเองมากขึ้น เพราะตามรายการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าที่ปรากฏ ส่วนใหญ่แล้วได้มีการปฏิบัติและดำเนินการอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามในประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุงตามผลการตรวจสอบที่ปรากฏ ได้สะท้อนให้เห็นจุดที่ควรปรับปรุงในสองประเด็นหลักคือในเรื่องของงบประมาณที่ควรมีการเตรียมการไว้สำหรับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และในประเด็นของอคติที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการประเมินตนเอง

2) ผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป : หลังจากที่โรงเรียน B ได้สรุปผลการประเมินและจัดทำรายงานการตรวจสอบตนเองการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้เสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยมีช่วงเวลาในการประเมินรอบแรกนี้ประมาณ 5 เดือน หรือประมาณ 1 ภาคเรียน และในช่วงต้นภาคเรียนที่สอง ทางโรงเรียนได้ใช้โอกาสของการนำเสนอรายผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ต่อสาธารณชน เป็นช่วงของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปไปพร้อมกัน โดยมีการเชิญผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกได้เข้ามาร่วมรับฟังและให้ข้อเสนอแนะพร้อมกับทำการประเมินอภิมานในช่วงเวลาดังกล่าวไปพร้อมกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ประสานกับทางคณะครูให้ส่งรายงานการประเมินฯ และแบบประเมินอภิมานให้กับผู้ประเมินอภิมานไปล่วงหน้าก่อนที่จะมีการนำเสนอผลการประเมินต่อที่ประชุม โดยผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปทั้งหมดประกอบด้วย 1) ตัวแทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน 2) ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา จำนวน 3 คน 3) ตัวแทนชุมชนและผู้ปกครอง จำนวน 3 คน 4) ตัวแทนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 คน 5) ตัวแทนครูและผู้บริหารสถานศึกษาจากศูนย์เครือข่าย จำนวน 4 คน

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เมื่อพิจารณาตามผลการประเมินในแต่ละรายการที่มีผู้ให้ผลการประเมินไม่ถึงครึ่งหนึ่ง สามารถแสดงให้เห็นถึงจุดที่ควรปรับปรุงรายงานผลการประเมินให้มีความชัดเจน เหมาะสม และเกิดคุณค่ามากขึ้น จำแนกตามมาตรฐานการประเมินในแต่ละด้านดังนี้

มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ : ผลการประเมินพบว่า โรงเรียนควรมีการรายงานและแลกเปลี่ยนสารสนเทศการประเมินกับผู้เกี่ยวข้องในช่วงเวลาที่เหมาะสมมากกว่านี้ และควรมีการเผยแพร่ผลการประเมินที่ได้รับการอนุมัติ ผ่านทางสื่อสาธารณะ

มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ : ผลการประเมินพบว่า ควรมีการใช้ประโยชน์จากพลังชุมชนในการประสานงานอย่างหลากหลายเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายให้มากกว่านี้

มาตรฐานด้านความเหมาะสม : ผลการประเมินพบว่า วิธีการตรวจสอบหรือแหล่งข้อมูลการประเมินควรมีความชัดเจนมากกว่านี้ และรายละเอียดของรายงานการตรวจสอบตนเองอาจยังไม่สามารถเข้าถึงผู้อ่านได้ทุกระดับ

มาตรฐานด้านความถูกต้อง : ผลการประเมินพบว่า ในรายงานผลการประเมินยังมีความผิดพลาดในการนำเสนอ รวมทั้งการอ้างอิงสารสนเทศซึ่งสนับสนุนข้อสรุปของผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนมากกว่านี้

นอกจากนี้ ผู้ประเมินอภิมานภายนอก ยังได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ในบางรายการไม่สามารถทำการตรวจสอบได้เพราะ *"ไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานทำให้ไม่เห็นภาพชัดเจน"* และในช่วงของการนำเสนอรายงานผลการประเมินต่อสาธารณชนนั้น *"น่าจะมีรูปแบบที่เป็นกันเองมากกว่านี้ เพราะชุมชนจะได้กล้าแสดงความคิดมากกว่านี้"* (แบบประเมินอภิมาน : 1 ธันวาคม 2549) ทั้งนี้ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน B เห็นว่า ผลที่ได้จากการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายงานการประเมินให้มีความเหมาะสม และเกิดคุณค่าต่อการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้มากขึ้น ส่งผลต่อความมั่นใจในการดำเนินงานประเมินของตนเองมากขึ้น และยังเพิ่มระดับความเชื่อมั่นในการดำเนินงานใดๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองมากขึ้นเช่นกัน

การปรับแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

การดำเนินงานตามแนวทางการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามที่เกิดขึ้นในสนามการวิจัย ค่อนข้างเป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ทั้งนี้มีจุดของการปรับเปลี่ยนให้เกิดความชัดเจนมากขึ้นในขั้นที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน กล่าวคือ การกำหนดผู้ประเมินอภิมาน สำหรับการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายใน ส่วนการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายนอก และในขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน ซึ่งถ้าพิจารณาจากแนวทางของแบบจำลองระบบการประเมินฯ อาจทำให้เข้าใจได้ว่า การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป สามารถดำเนินการแบบคู่ขนานกันไปได้ ซึ่งผลจากการปฏิบัติในสนามการวิจัยแล้ว การประเมินอภิมานเชิงก้าวหน้าต้องได้รับการประเมินก่อนเพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินอภิมานมาใช้ในการปรับปรุงแผนการประเมินให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้น และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของรายงานการประเมิน ที่สะท้อนจากการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปซึ่งได้ดำเนินการหลังจากโรงเรียนจัดทำรายงานการประเมินเป็นที่เรียบร้อยแล้ว การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ปรับตามบริบทของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน B มีลักษณะเช่นเดียวกับโรงเรียน A ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้แล้วในภาพประกอบ 46

2.4 ผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

การนำเสนอถึงผลลัพธ์ของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นกับกรณีศึกษาของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการศึกษาวิเคราะห์ถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการที่โรงเรียน B นำผลผลิตของระบบ คือรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติจนครบรอบการประเมิน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อสรุปของผลกระทบต่างๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นพลวัตของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน B ดัง *"ร่องรอยแห่งความเป็นพลวัต"* ที่ปรากฏตามรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ทั้งนี้ร่องรอยสำคัญอันเป็นหลักฐานแสดงความเป็นพลวัตการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ปรากฏตามรายละเอียดต่างๆ ของรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดในความเป็นพลวัตการพัฒนาหลักสูตรอันเป็นผลจากการนำผลผลิตของระบบซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียน ควบคู่ไปกับ รายงานผลการประเมินฯ

ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ได้มีการประมวลผลการประเมินตั้งแต่ในระดับผู้ปฏิบัติซึ่งได้แก่คณะครูแต่คน สู่ผลการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ จนถึงผลการประเมินในระดับสถานศึกษา ภายใต้จุดเน้นในการประเมินคือ การปฏิรูปการเรียนรู้ โรงเรียนได้นำเสนอผลการประเมินในระดับสถานศึกษาที่เกิดจากการประมวลผลการประเมินในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ปรากฏผลการประเมินภายใต้มุมมองต่างๆ ดังตาราง 37 ถึง 40 ทั้งนี้เครื่องหมายดอกจันทร์ (*) ตามที่ปรากฏในช่องผลการดำเนินงาน มีความหมายดังนี้คือ

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 3 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมินแล้ว

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 2 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน แต่มีผลการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งหมายความว่า กำลังจะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในเวลาอันใกล้

พิมพ์จำนวนดอกจันทร์ 1 ครั้ง ท้ายผลการประเมินนั้น หมายความว่า ผลการดำเนินงานนั้นยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน และมีผลการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้น้อยกว่าร้อยละ 50 ซึ่งหมายความว่ายังต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งในการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมาย และผู้เกี่ยวข้องต้องให้ความใส่ใจเป็นพิเศษ การนำเสนอผลการประเมินการนำ

หลักสูตรไปใช้ของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองที่ใช้การประเมิน 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านนักเรียน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านทรัพยากร พร้อมกับนำเสนอผลกระทบที่มีต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรในแต่มุมมอง ปรากฏดังนี้

2.4.1 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านนักเรียน"* ของโรงเรียน B และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน B ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองนักเรียน ปรากฏผลดังตารางที่ 37

ตาราง 37 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ของโรงเรียน	ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่ได้ระดับผลการเรียนตั้งแต่ 3 ขึ้นไปในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	69.12%	75 %	72.18 %**
2. คุณภาพของโครงงานหรือแฟ้มสะสมงานนักเรียน	1. ร้อยละของนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมงานผ่านเกณฑ์การประเมินในระดับดี	0 %	50 %	(ภาษาไทย) 88.46 %***
	2. จำนวนนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงาน	0 %	1 คน:1ชิ้น: ภาคเรียน	7 คน:ชิ้น: ภาคเรียน*
3. นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จ			
	1. ในระดับสถานศึกษา	50 %	70 %	54.98 %*
	2. สูงกว่าระดับสถานศึกษา	13.29 %	20 %	0.01 %*
4. นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีบันทึกการอ่านได้ตามเกณฑ์ของโรงเรียน	70 %	90 %	88.80 %**
	2. ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่เข้าใช้ห้องสมุด	26 % : วัน	40 % : วัน	50.97 % : วัน***

จากผลการประเมินฯ ในมุมมองด้านนักเรียน ตามที่ปรากฏในตารางที่ 37 เมื่อสังเกตจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนถึงความคาดหวังของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ภายใต้จุดเน้นของการประเมินที่ว่า *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์จำนวน 4 ข้อ โดยผลการดำเนินงานซึ่งเป็นการประมวลผลการประเมินเมื่อสิ้นภาคเรียนที่หนึ่ง ปีการศึกษา 2549 พบว่า จากตัวชี้วัดทั้งหมด 7 ข้อ มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายทั้งหมด 2 ข้อ โดยมี 2 ข้อที่คาดว่ากำลังจะบรรลุตามเป้าหมายเพราะมีผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายแล้วมากกว่าร้อยละ 50 และมี 3 ตัวชี้วัด ที่มีผลการดำเนินงานยังไม่ถึงร้อยละ 50 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบระหว่างผลการดำเนินงานกับข้อมูลปัจจุบัน พบว่า ตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานไม่ถึงร้อยละ 50 ซึ่งมีอยู่จำนวน 2 ข้อ แต่มีเพียงข้อเดียวเท่านั้นที่มีผลการดำเนินงานน้อยกว่าข้อมูลปัจจุบัน คือ ร้อยละของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จสูงกว่าระดับสถานศึกษา คิดเป็น 0.01 % ซึ่งเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถือว่ายังอยู่ห่างจากเป้าหมายอีกมาก อย่างไรก็ตาม ในการสรุปผลการประเมินในครั้งนี้ เป็นการนำเสนอผลการประเมินเมื่อสิ้นสุดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2549 ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวยังไม่ค่อยมีการจัดการแข่งขันทางวิชาการในระดับที่สูงกว่าสถานศึกษามากนัก แต่ภายหลังการสรุปผลการประเมิน พบว่าทางโรงเรียน B ได้ส่งนักเรียนเข้าแข่งขันทางวิชาการในระดับศูนย์เครือข่าย ซึ่งพบว่าได้รับรางวัลในการแข่งขันทักษะทางวิชาการหลายรางวัล ดังนั้นผู้บริหารและคณะครูจึงไม่ค่อยกังวลกับผลการประเมินในตัวชี้วัดข้อนี้มากนัก เพราะในภาคเรียนหน้าเมื่อสรุปผลการประเมินในตัวชี้วัดข้อนี้น่าจะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ผลการประเมินที่เกิดขึ้นในมุมมองด้านนักเรียน โดยในช่วงระหว่างที่เริ่มมีการรายงานความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนการประเมินไปสักระยะหนึ่ง พบว่า ผู้บริหารและคณะครูได้แสดงความวิตกกังวลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานที่ยังไม่ค่อยมีความคืบหน้าเท่าที่ควร คือตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับ *"การจัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานของนักเรียน"* ซึ่งถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สมาชิกทุกคนเห็นว่า สะท้อนภาพของการปฏิรูปการเรียนรู้ภายใต้มุมมองนักเรียนได้มากที่สุดตัวหนึ่ง ภายใต้ความวิตกกังวลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้หลักของการสร้าง *"วิกฤตให้เป็นโอกาส"* โดยพยายามให้ผู้บริหารและคณะครูได้ร่วมกันที่จะแก้ปัญหาที่ก่อให้เกิดความวิตกกังวลดังกล่าวขึ้น ทั้งนี้ทุกคนเห็นพ้องกันว่า ควรมีการจัดอบรมให้คณะครูเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน เพราะนอกจากครูจะสามารถนำความรู้จากการอบรมดังกล่าวมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายในมุมมองนักเรียนแล้ว การจัดการอบรมยังเป็นการตอบสนองกับตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ระบุตัวชี้วัดเกี่ยวกับจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมของคณะครูไว้ด้วยเช่นกัน ซึ่งการ

ตัดสินใจที่เกิดขึ้นดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารและคณะครูมองเห็นภาพของแผนที่กลยุทธ์ที่ได้จัดทำไว้ในช่วงแรกของการวางแผนการประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

สำหรับการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อตอบสนองต่อตัวชี้วัดที่ผู้บริหารและคณะครูมองเห็นร่วมกันว่ากำลังเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไข ทั้งยังเป็นการคลายความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นด้วย โดยผู้วิจัยได้ประสานกับทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ลัดดา ศิลาน้อย และอาจารย์ อังคณา ตุงคะสมิต เป็นวิทยากรในการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้โครงงานเป็นฐาน ซึ่งได้จัดขึ้นที่โรงเรียน B เป็นเวลา 2 วัน ภายหลังเมื่อสิ้นสุดการอบรมแล้ว คณะครูทุกคนสามารถพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้โครงงานเป็นฐานได้ นอกจากนั้นยังเกิดผลกระทบที่ดีต่อตัวชี้วัดข้ออื่นที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานดีขึ้นตามมา คือ ตัวชี้วัดในมุมมองด้านกระบวนการภายใน ที่ทำให้จำนวนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพิ่มจำนวนมากขึ้นกว่าเดิม และด้วยต้นทุนทางด้านการวิจัยในชั้นเรียนของคณะครูที่มีอยู่เป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ทำให้คณะครูหลายคนได้แนวทางการพัฒนาเค้าโครงการวิจัยในชั้นเรียนโดยใช้การเรียนการสอนแบบบูรณาการโดยใช้โครงงานเป็นฐานเป็นตัวนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียนในชั้นเรียนที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมุมมองด้านกระบวนการภายในด้วยเช่นกัน ผลจากการอบรมเชิงปฏิบัติการที่นอกจากคณะครูจะมีระดับความวิตกกังวลที่ลดลงแล้ว สำหรับครูบางท่านที่สามารถพัฒนางานได้อย่างรวดเร็วและนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้จากการอบรมไปสู่การปฏิบัติจนนักเรียนสามารถพัฒนาโครงงานสำเร็จในรอบการประเมินนี้ จึงส่งผลต่อระดับผลการดำเนินงานในระดับสถานศึกษาที่ดีขึ้น จึงเป็นการสะท้อนภาพของการสร้างวิกฤตให้กลายเป็นโอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B ได้อย่างชัดเจน

ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B ดังกล่าวข้างต้น จึงสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งมีจุดเน้นอยู่ที่การปฏิรูปการเรียนรู้ ภายใต้มุมมองด้านนักเรียนซึ่งถือเป็นผลผลิตสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวถือเป็นผลที่เกิดขึ้นจากตัวรูปแบบการประเมินฯ ที่คณะครูทุกคนได้ร่วมวางแผนและดำเนินตามแผนการประเมินฯ ที่กำหนดไว้ และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวขึ้น ภาพของการเปลี่ยนแปลงที่สะท้อนให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน B สามารถแสดงให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนงานโครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองนักเรียน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 38

ตาราง 38 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1. จำนวนนักเรียนที่มีผลการเรียนภาษาไทยผ่านเกณฑ์ของโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ได้ระดับผลการเรียนภาษาไทยตั้งแต่ 3 ขึ้นไป	75 %	ป.1-2=30 คน (72.5%) ป.3-6=60 คน (62%) รวม ป.1-6 (69%)**	B7 B5	1. ครูพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างน้อย 1 คน อย่างต่อเนื่อง (SC1) 2. ปรับปรุงหลักสูตรภาษาไทยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง(SC2) 3. จัดกิจกรรมรักการอ่าน - ตอบปัญหาสารานุกรม - ภาษาไทยวันละคำ - เสียงตามสาย - กิจกรรมวางทุกงานอ่านทุกคน(SC1) - นิทานหรรษา
2. ครูและนักเรียนมีโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานในวิชาภาษาไทยที่มีคุณภาพ	1. ร้อยละของนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานวิชาภาษาไทยผ่านเกณฑ์การประเมินระดับดี	50%	23 คน (88.46 %)***	B5	1. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบโครงงานในสาระภาษาไทยอย่างน้อย 1 โครงงาน (SC4)
	2. จำนวนนักเรียนที่จัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมผลงานวิชาภาษาไทย	1 คน:1 ชิ้น:ภาคเรียน	26 คน***	B5	2. นักเรียนจัดทำโครงงานหรือแฟ้มสะสมงานในสาระภาษาไทย อย่างน้อยคนละ 1 ชิ้นงาน (SC4)

ตาราง 38 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
3. นักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	ร้อยละของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในวิชาภาษาไทย				1. จัดกิจกรรมประกวดแข่งขันทางวิชาการในสาระภาษาไทย (SC5)
	1. ในสถานศึกษาระดับดีขึ้นไป				- คัดลายมือ
	- ผลการเรียนระดับ 4	35%	ป.1-2=16 คน (39.02%)***	B7	- เล่าเรื่องจากภาพ
			ป.3-6=36 คน (37.11%)***	B5	- เรียงความ
					- เขียนบรรยายภาพ
					- การอ่านทำนองเสนาะ
	- ผลการประกวดแข่งขัน	20%	ป.1-2=18 คน (43.90%)***	B7	2. จัดกิจกรรมชุมนุมภาษาไทยปีละ 1 ภาคเรียน (SC6)
			ป.3-6=39 คน (40.20%)***	B5	3. ส่งเสริมนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันภาษาไทยในระดับต่างๆ
	2. สูงกว่าระดับสถานศึกษา	มากกว่า 2 กิจกรรม	- คัดลายมือ ป.1	B7	- ระดับโรงเรียนในวันสุนทรภู่
			- นักเรียนรักการอ่าน ป. 6 (รวมทั้งหมด 2 กิจกรรม)**	B5	- ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับศูนย์เครือข่าย (SC5)
4. นักเรียนมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน	1. ร้อยละของนักเรียนที่มีบันทึกการอ่านได้ตามเกณฑ์ของโรงเรียน	90 %	ป.1-6=134 คน ผ่าน 119 คน (88.80%)**	B11	1.จัดกิจกรรมวางทุกงานอ่านทุกคนวันละ 15นาที (SC1)
	2. ร้อยละของจำนวนนักเรียนที่เข้าใช้ห้องสมุด	40 %	50.97 %***		2.การศึกษาค้นคว้าจากห้องสมุด/แหล่งเรียนรู้(SC3)

จากตาราง 38 ซึ่งแสดงถึงผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน ได้สะท้อนภาพของผลการดำเนินงานที่เกิดจากแผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการต่างๆ ที่ถึงแม้ว่าผลการประเมินในครั้งนี้อาจยังมีบางตัวชี้วัดที่ยังไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่สำหรับการประเมินในรอบแรกที่มีช่วงเวลาของการประเมินที่ผ่านมาเพียงหนึ่งภาคเรียน กับผลงานที่เกิดขึ้นคณะครูต่างก็รู้สึกได้ถึง *"ความสำเร็จ"* ที่อยู่ไม่ไกลเกินไปและสามารถบรรลุความมุ่งหวังที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ในเวลา

อันใกล้นี้ รวมทั้งยังแสดงเจตจำนงค์ที่ชัดเจนของการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมแผนงาน โครงการต่างๆ เพื่อให้ตัวชี้วัดที่ยังมีผลการประเมินไม่บรรลุตามเป้าหมาย ได้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม ดังความรู้สึกของครูท่านหนึ่งที่กล่าวไว้ในช่วงของการรายงานความก้าวหน้าของผลการประเมินไว้ว่า *"ผลการนำหลักสูตรไปใช้ที่เกิดขึ้น ทำให้ได้รู้แนวทางที่จะจัดทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่จะนำไปสู่คำตอบของแต่ละตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ในแผนการประเมิน"* (แบบสัมภาษณ์ : 18 กันยายน 2549) หรือจากความรู้สึกของครูอีกคนหนึ่งที่กล่าวในทำนองเดียวกันว่า *"ผลที่เกิดขึ้นจากตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละมุมมอง คงต้องมีการพูดคุยกันถึงโครงการต่างๆ เพื่อที่จะให้เกิดผลต่อผู้เรียนอันเป็นจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาให้มากที่สุด"* (แบบสัมภาษณ์ : 25 กันยายน 2549)

2.4.2 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านกระบวนการภายใน"* ของโรงเรียน B และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียนได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ปรากฏผลดังตาราง 39

ตาราง 39 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. บุคลากรได้รับการมอบหมายงานตรงตามความรู้ ความถนัดและประสบการณ์	ความเหมาะสมของการจัดบุคลากรเข้าทำการสอนตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	75%	85%	100%***
2. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	65%	80%	62.10%**
	2. ร้อยละของครูที่มีผลงานการวิจัยจำนวน 1 เรื่อง/ปีการศึกษา	80%	100%	10%*
	3. ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริม	60%	100%	100%***

ตาราง 39 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
3. การจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอน	1. ร้อยละของครูที่สามารถผลิตและจัดหาสื่อประกอบ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	60%	100%	100%***
	2. จำนวนวิทยากรจากชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน	3 คน/ปี	มากกว่า 3 คน/ปี	0%*
	3. จำนวนแหล่งเรียนรู้			
	3.1 จำนวนสื่อการเรียนรู้ในห้องสมุด	เพิ่มขึ้นปีละ 5%	เพิ่มขึ้นปีละ 6%	18%***
	3.2 อินเตอร์เน็ต	1 จุด	10 จุด	1 จุด*
	3.3 ภูมิปัญญาท้องถิ่น	48 ชิ้น	หลากหลายกว่าเดิม	51 ชิ้น***
	3.4 อุทยานการศึกษา	1 แห่ง	มากกว่าเดิม	1 แห่ง**
4. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์	ระบบสารสนเทศของโปรแกรม SMIS และโปรแกรม Student มีความถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน	ไม่สมบูรณ์	สมบูรณ์ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	- โปรแกรม SMIS สมบูรณ์ - โปรแกรม Student ยังไม่สมบูรณ์ **

จากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ 4 ข้อ ซึ่งได้แก่ *“บุคลากรได้รับการมอบหมายงานตรงตามความรู้ ความถนัดและประสบการณ์” “ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ” “การจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอน”* และ *“การพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์”* ภายใต้จุดเน้นของการประเมิน *“การปฏิรูปการเรียนรู้”* ทั้งนี้ คณะครูได้กำหนดตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ทั้งหมด 11 ข้อ ซึ่งปรากฏผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแล้วทั้งสิ้น 5 ข้อ มีตัวชี้วัด 3 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายเกินกว่าร้อยละ 50 และอีก 3 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายไม่ถึงร้อยละ 50

เมื่อพิจารณาถึงผลการประเมินภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน จึงสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของโรงเรียน B ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการ

นำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งนี้ความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน B สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนการ โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง

ตาราง 40 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1. บุคลากรได้รับการมอบหมายงานตรงตามความรู้ ความถนัด และประสบการณ์	การจัดบุคลากรเข้าทำการสอนตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	100%	ครูได้รับการแต่งตั้งมอบหมายเข้าทำการสอนตรงตามความรู้ความถนัดคิดเป็น 100%***	B1	1. แต่งตั้งบุคลากรตามความรู้ความถนัดและประสบการณ์ 2. การส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบสอน
2. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ	1. ร้อยละของการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	80%	- ทั้งหมด 48 แผน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 40 แผน คิดเป็น 85.42% - ทั้งหมด 12 แผน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 9 แผน คิดเป็น 75% (รวม 75%)**	B2 B11	1. โครงการวิจัยทางการศึกษา(SC8) 2. โครงการพัฒนากระบวนการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (SC1) 3. โครงการจัดกิจกรรมแบบโครงงาน(SC4) 4. โครงการสอนซ่อมเสริม (SC9)
	2. จำนวนครูที่ทำผลงานการวิจัยในสาระวิทยาศาสตร์ จำนวน 1 เรื่อง/ปีการศึกษา	2 เรื่อง	- 1 เรื่อง - ยังไม่ได้ดำเนินการ **	B2 B11	
	3. จำนวนครั้งที่ครูจัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมในสาระวิทยาศาสตร์	40 ครั้ง	เฉลี่ย 1 ครั้ง/สัปดาห์**	B2 B11	

ตาราง 40 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
3. การจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์	1. จำนวนสื่อที่ครูผลิตและจัดหาสื่อใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	20 ชิ้น	- 3 ชิ้น - 3 ชิ้น (รวม 6 ชิ้น)*	B2 B11	1. โครงการผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้ (SC10)
	2. จำนวนแหล่งเรียนรู้				2. โครงการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยและมรดกท้องถิ่น
	2.1 อินเตอร์เน็ต	10 จุด	1 จุด*	B2	
	2.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น	50 ชิ้น	51 ชิ้น***	B7	3. โครงการอุทยานการศึกษา (SC 11)
	2.3 อุทยานการศึกษา	มากกว่า 1 ที่	3 ที่***		4. โครงการห้องสมุดมีชีวิต (SC3)
4. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์	ระบบสารสนเทศของโปรแกรม SMIS และโปรแกรม Student มีความสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน	สมบูรณ์ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	- โปรแกรม SMIS สมบูรณ์ - โปรแกรม Student ยังไม่สมบูรณ์ **	B8 B6	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศในโรงเรียน (SC17)

จากตาราง 40 ซึ่งสะท้อนภาพของการดำเนินงานการนำหลักสูตรไปใช้ของกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคือการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยการดำเนินงานภายใต้แผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการต่างๆ ไปแล้ว แม้ว่าผลการประเมินตามเป้าหมายจะยังไม่บรรลุในทุกตัวชี้วัด แต่ผู้บริหารและคณะครูต่างก็ตระหนักร่วมกันถึงการต้องพิจารณาใคร่ครวญถึงแผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อในภาคเรียนหน้า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดต่างๆ ให้มากขึ้นกว่าเดิม ทั้งนี้ผู้บริหารและคณะครูกำหนดร่วมกันว่า *“ในช่วงเวลา 2 ปี ต้องแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างไร”* ความรู้สึกดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของการความเป็นพลวัตในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B ที่จะยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างชัดเจน

2.4.3 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา"* ของโรงเรียน B และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน B ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ปรากฏผลดังตาราง 41

ตาราง 41 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. การพัฒนาบุคลากร	1. จำนวนเวลาที่บุคลากรได้รับการอบรม	30 ชั่วโมง	สูงกว่า 30 ชั่วโมงปี/คน	เฉลี่ย 63 ชั่วโมง***
	2. จำนวนครั้งที่บุคลากรได้ศึกษาดูงาน	1 ครั้ง/ปี/คน	2 ครั้ง/ปี/คน	1 ครั้ง/ปี/คน**
2. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในด้านวิชาการ	1. ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนในการอบรม	50 %	70 %	100 %***
	2. จำนวนสื่อ ICT ที่สนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	-	อย่างน้อยสาระการเรียนรู้ละ 2 รายการ	ภาษาไทย 37 ชิ้น คณิตฯ 7 ชิ้น วิทย์ 37 ชิ้น อังกฤษ 12 ชิ้น ศิลปะ 30 ชิ้น สังคมฯ 20 ชิ้น สุขศึกษาฯ 2 ชิ้น การงานฯ 4 ชิ้น ***

จากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ 2 ข้อ ซึ่งได้แก่ *"การพัฒนาบุคลากร"* และ *"การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในด้านวิชาการ"* ภายใต้จุดเน้นของการประเมิน *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ทั้งนี้ คณะครูได้กำหนดตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ทั้งหมด 4 ข้อ ซึ่งปรากฏผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแล้วทั้งสิ้น 3 ข้อ และมีตัวชี้วัด 1 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาถึงผลการประเมินภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของโรงเรียน B ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งนี้ความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน B สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนการ โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 42

ตาราง 42 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1. การพัฒนาบุคลากร	1. จำนวนเวลาที่บุคลากรได้รับการอบรม	มากกว่า 30 ชั่วโมง	32 ชั่วโมง***	B8	โครงการพัฒนาบุคลากร (SC7)
	2. จำนวนครั้งที่บุคลากรได้ศึกษาดูงาน	1 ครั้ง/ปี/คน	1 ครั้ง***		
2. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในด้านวิชาการ	1. ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนในการอบรม	70 %	70 %***	B8	โครงการจัดหาสื่อการเรียนที่เกี่ยวข้องในวิชาศิลปะ
	2. จำนวนสื่อ ICT ที่สนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	30 ชิ้น	30 ชิ้น***	B2	

จากตาราง 42 ซึ่งสะท้อนภาพของการดำเนินงานการนำหลักสูตรไปใช้ของกลุ่มสาระการเรียนศิลปะของโรงเรียน B เพื่อนำไปสู่เป้าหมายคือการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยการดำเนินงานภายใต้แผนงาน โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการต่างๆ ไปแล้ว จำนวน 2 โครงการ *"โครงการพัฒนาบุคลากร"* ภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ข้อที่ 1 เป็นโครงการในระดับสถานศึกษาโดยมีฝ่ายพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ดังนั้นผลการดำเนินงานที่นำเสนอจึงเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานในระดับนโยบาย โดยมีครูผู้สอนในกลุ่มสาระศิลปะเป็นผู้รายงานผล ส่วนโครงการ *"จัดหาสื่อการเรียนที่เกี่ยวข้องในวิชาศิลปะ"*

ภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ข้อที่ 2 เป็นโครงการที่ครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะเป็นผู้กำหนดและรับผิดชอบในการดำเนินงาน

ผลการประเมินภายใต้แผนการประเมินมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาในสาระการเรียนรู้ศิลปะบรรลุตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด เช่นเดียวกับผลการประเมินในอีกหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีผลการประเมินบรรลุตามเป้าหมายในทุกตัวชี้วัดเช่นเดียวกัน แต่ก็เป็นสิ่งที่คณะครูได้ร่วมกันพิจารณาต่อไปว่า วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ รวมถึง ตัวชี้วัด มีความเหมาะสมเพียงพอหรือยังต่อการส่งผลถึงวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดในมุมมองด้านนักเรียน และมุมมองด้านกระบวนการภายใน เพราะในมุมมองดังกล่าวยังมีหลายตัวชี้วัดที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้น ภายใต้ผลการประเมินในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่ผลการประเมินส่วนใหญ่บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัด แต่ยังไม่สามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของมุมมองอื่นได้ จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารและคณะครูต้องทบทวนเพื่อให้แผนการประเมินในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งในระดับสถานศึกษา และในระดับสาระการเรียนรู้ของรอบการประเมินต่อไปมีความเหมาะสมมากขึ้น เพื่อให้แผนที่กลยุทธ์ที่กำหนดไว้เกิดความสมดุลอย่างแท้จริงมากที่สุด

2.4.4 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ภายใต้ *"มุมมองด้านทรัพยากร"* ของโรงเรียน B และความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้น

จากการประมวลผลการประเมินจากระดับผู้ปฏิบัติ สู่ระดับสถานศึกษา พบว่าโรงเรียน B ได้นำเสนอผลการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร ปรากฏผลดังตารางที่ 43

ตาราง 43 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	ร้อยละของผู้ปกครองนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรม	57 %	65 %	65.93 %***
2. การระดมทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการศึกษา	การได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากชุมชน/ผู้ปกครอง			
	1. เงินบริจาค (บาท)	15,886	30,000	1,030 *
	2. วัสดุ-อุปกรณ์	715 ชิ้น	800 ชิ้น	131 ชิ้น*
	3. ครุภัณฑ์	1 ชิ้น	2 ชิ้น	2 ชิ้น***
	4. กำลังคน	96 คน	150 คน	120 คน**

ตาราง 43 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
3. ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร	ร้อยละของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการที่สามารถดำเนินการได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์/งบประมาณ	80%	90%	96.88%***

จากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับสถานศึกษาของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ 3 ข้อ ซึ่งได้แก่ *"ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม" "การระดมทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการศึกษา"* และ *"ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร"* ภายใต้จุดเน้นของการประเมิน *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ทั้งนี้ คณะครูได้กำหนดตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ทั้งหมด 6 ข้อ ซึ่งปรากฏผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแล้วทั้งสิ้น 3 ข้อ มีตัวชี้วัด 1 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายเกินกว่าร้อยละ 50 และอีก 2 ข้อ ที่มีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายไม่ถึงร้อยละ 50

เมื่อพิจารณาถึงผลการประเมินภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร ได้สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของโรงเรียน B ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งนี้ความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาของคณะครูโรงเรียน B สามารถสะท้อนให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากขึ้น เมื่อพิจารณาจากผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ได้ฉายภาพถึงตัวแผนการ โครงการ และสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร ดังรายละเอียดที่ปรากฏในตาราง 44

ตาราง 44 ผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองด้านทรัพยากร

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
1. ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม	จำนวนครั้งที่วิทยากรจากภายนอก เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน	มากกว่า 3 ครั้ง	ยังไม่ได้ดำเนินการ*	B8	การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่างๆ (SC14)

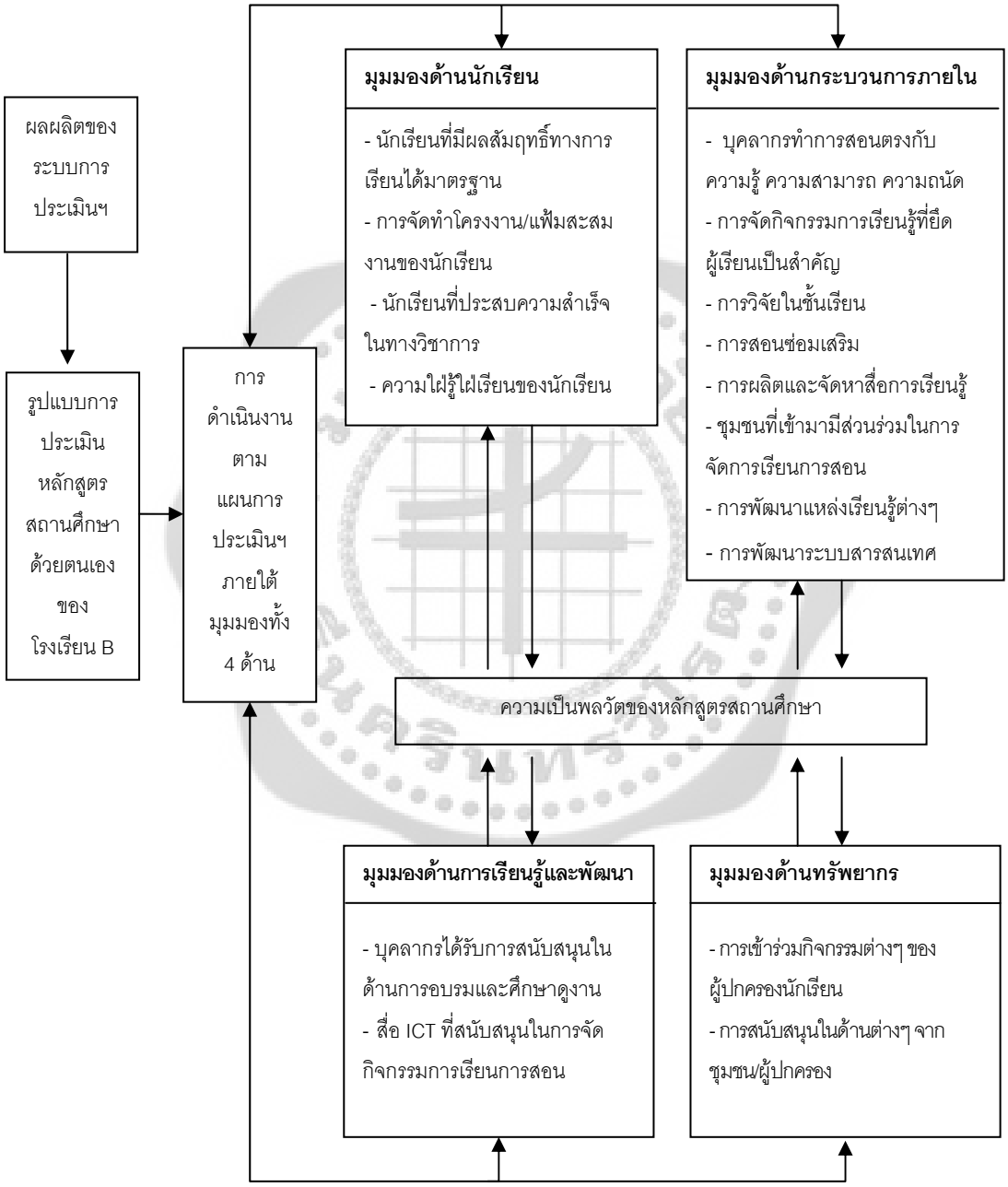
ตาราง 44 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูล	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว
2. ระดมทรัพยากรเพื่อการสนับสนุนการศึกษา	การได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากชุมชน/ผู้ปกครอง				1. โครงการชุมชนสัมพันธ์ (SC14) 2. โครงการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (SC15)
	1. พืชสมุนไพร	มากกว่า 10 ชนิด	12 ชนิด***	B8	
	2. หัตถกรรมพื้นบ้าน	มากกว่า 12 ชิ้น	51 ชนิด***	B8	
3. ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร	1. ร้อยละของแผนงาน/กิจกรรม/โครงการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่สามารถดำเนินการได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์/งบประมาณ	90 %	96.88 %***	B8	1. การนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง (SC 16) 2. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสาระการงานอาชีพฯ ให้ได้ใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ เช่น คอมพิวเตอร์ การปลูกพืช การขยายพันธุ์พืชในเรือนเพาะชำ อย่างต่อเนื่อง
	2. จำนวนครั้งที่นำวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสาระการงานอาชีพฯ	4 ครั้ง/เดือน	2 ครั้ง/เดือน 2 ครั้ง/เดือน 2 ครั้ง/เดือน 12 ครั้ง/เดือน (เฉลี่ย 4 ครั้ง/เดือน)***	B8 B3 B11 B2	

จากการรายงานผลการประเมินในมุมมองด้านทรัพยากรของกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เห็นได้ว่า คณะครูผู้รับผิดชอบในกลุ่มสาระการเรียนรู้นี้ได้พยายามดำเนินกิจกรรมการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ด้วยกันหลายกิจกรรม และในขณะเดียวกันก็มีตัวชี้วัดที่ยังไม่ได้ดำเนินการตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ ผลการประเมินดังกล่าว นอกจากจะเป็นการยืนยันให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่บรรลุตามเป้าหมาย แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นการย้ำเตือนให้เห็นถึงผลการประเมินที่ต้องรีบเร่งในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยเช่นกัน

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาของโรงเรียน B ด้วยการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปสู่การปฏิบัติตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ ได้ปรากฏผลถึงความเคลื่อนไหวในกิจกรรมต่างๆ

ทางด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เมื่อพิจารณาตามรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ดังรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปให้เห็นถึงความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้ดังภาพประกอบ 52



ภาพประกอบ 52 ความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา กรณีโรงเรียน B

จากภาพประกอบ 52 ซึ่งแสดงถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นกับโรงเรียน B นั้น เป็นผลมาจากที่โรงเรียน B นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบการประเมินฯ และภายหลังการดำเนินงานตามแผนการประเมินฯ ซึ่งปรากฏผลตามรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน B ภายใต้มุมมองทั้ง 4 ด้าน พบว่า ภายใต้มุมมองนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นจากตัวนักเรียนซึ่งเป็นผลิตผลของหลักสูตรที่เป็นตัวสะท้อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้การดำเนินงานตามแผนการประเมิน ซึ่งคณะครูต้องมีการกำหนดแผนงานโครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการประเมินคือการปฏิรูปการเรียนรู้ เช่น การพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้มาตรฐาน ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เป็นต้น ส่วนมุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและคณะครูต้องมีการนำกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการประเมิน ตั้งแต่การจัดบุคลากรให้ทำการสอนตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ การวิจัยในชั้นเรียน การสอนซ่อมเสริม การผลิตและจัดหาสื่อการเรียนรู้ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต่างๆ และการพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียน ในส่วนของมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้สะท้อนให้เห็นภาพของการเคลื่อนไหวของการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้บริหารและคณะครู ที่ได้ดำเนินการให้บุคลากรได้รับการสนับสนุนในด้านการอบรมและศึกษาดูงาน รวมทั้งการจัดหาสื่อ ICT ที่สนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับครูผู้สอน สำหรับมุมมองด้านทรัพยากร แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวทางด้านการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของผู้ปกครองนักเรียน และการสนับสนุนในด้านต่างๆ จากชุมชน/ผู้ปกครองเพื่อนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ตามหลักสูตร

นอกจากผลกระทบที่เกิดจากการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีผลต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน B แล้ว ในขณะเดียวกัน ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นและมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ยังก่อให้เกิดผลสะท้อนกลับสู่การแผนการประเมินหลักสูตร ซึ่งคณะครูต้องมีการทบทวนการวางแผนการประเมินในรอบต่อไป เพื่อให้การขับเคลื่อนของหลักสูตรสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งภายใต้แผนการประเมินที่มีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถดำเนินการประเมินภายใต้การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากตัวผู้ปฏิบัติเองได้

2.5 ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยทางพลังอำนาจของครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

นับแต่ช่วงแรกของการนำองค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาเข้าสู่โรงเรียน B ซึ่งเป็นกรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่แสดงให้เห็นถึง *"ต้นทุนทางพลังอำนาจ"* ของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง 2) ความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และ 3) ความต้องการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น และในระหว่างการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ จนกระทั่งได้ผลผลิตคือรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองออกมา พบว่า ผู้บริหารและคณะครูของโรงเรียน B ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทางพลังอำนาจที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กล่าวคือ มีการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจของครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ที่ประกอบไปด้วย *"ปัจจัยภายใน"* ซึ่งได้แก่ ต้นทุนเดิมทางพลังอำนาจของโรงเรียนที่มีอยู่แล้วก่อนนำระบบการประเมินฯ ลงสู่สนามการวิจัย ซึ่งนอกจากปัจจัย 3 ประการ ดังที่กล่าวมาแล้ว ในช่วงของภายหลังสิ้นสุดการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ แล้ว ยังพบปัจจัยที่เป็นต้นทุนเดิมของโรงเรียน ซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมการทำงานเป็นปัจจัยที่ 4 ของปัจจัยภายในที่ค้นพบ ส่วน *"ปัจจัยภายนอก"* ได้แก่ 1) กิจกรรมภายใต้การนำตัวป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และ 2) ตัวผู้วิจัย ซึ่งถือเป็นเครื่องมือการวิจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายปลายทางร่วมกันกับกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

และเมื่อภายหลังสิ้นสุดการนำผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ โรงเรียน B ได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่ได้พัฒนาขึ้นไปสู่การดำเนินงานตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้จริง จนกระทั่งเมื่อครบรอบการประเมินในรอบแรก คือเมื่อสิ้นสุดในภาคเรียนแรก ผลจากรายงานการประเมินที่แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินฯ และสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาดังกล่าว ที่ผู้วิจัยได้ร่วมมีปฏิสัมพันธ์ภายใต้แผนการดำเนินงานวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ได้ข้อมูลต่างๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึงข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยทางพลังอำนาจของครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ภายใต้ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่เกิดขึ้นดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1) ปัจจัยภายในที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการ คือ

1.1) ความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นปัจจัยเริ่มต้น ที่ถือเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับโรงเรียนและส่งผลต่อการเกิดปัจจัยภายในตัวอื่นๆ ตามมา แล้วยังเป็นฐานสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดถึงกระบวนการจัดทำและนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ให้กับคณะครูที่ย้ายมาใหม่ได้นำไปปฏิบัติได้เช่นกัน

1.2) ความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ถือเป็นแรงขับภายในที่ต่อเนื่องจากการที่สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเองจนสำเร็จ ความภาคภูมิใจในผลงานที่จัดทำขึ้นด้วยตนเอง รวมถึงการได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอกที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ที่จะนำหลักสูตรที่จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงในชั้นเรียน และผลจากการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ จึงส่งผลต่อปัจจัยภายในตัวอื่นตามมาเช่นกัน

1.3) ความต้องการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น เป็นแรงขับภายในจากทั้งผู้บริหารและคณะครู ที่เมื่อพบปัญหาจากการนำหลักสูตรไปใช้แล้ว ความต้องการที่จะแก้ปัญหาหรือลดปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการนำหลักสูตรไปใช้จึงเกิดขึ้นตามมาอย่างชัดเจน เพียงแต่ปัจจัยตัวนี้ในช่วงแรกก่อนนำระบบการประเมินฯ เข้าสู่โรงเรียนนั้น ยังไม่ได้แสดงให้เห็นถึงวิธีการ รวมถึงผลที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงหลักสูตรที่เข้มแข็งนัก ทั้งนี้เพราะโรงเรียนยังขาดหลักการและวิธีการที่ชัดเจน แต่ภายหลังเมื่อนำระบบการประเมินฯ เข้าสู่โรงเรียนแล้ว ได้ทำให้พบว่าปัจจัยภายในตัวนี้มีความเข้มแข็งมากขึ้น

1.4) วัฒนธรรมการทำงาน เป็นปัจจัยภายในอีกประการหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนทั้งในเรื่องของการเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ที่ทำให้การทำงานในทุกกิจกรรมสามารถประสบผลสำเร็จได้ โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มในการทำงาน การอุทิศเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ด้วยความเสียสละและตั้งใจจริง

1.5) การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พบว่าเป็นปัจจัยภายในที่เห็นได้อย่างเด่นชัดในช่วงระหว่างการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการให้กำลังใจ การสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณและทรัพยากรในด้านต่างๆ รวมถึงสิ่งที่ผู้บริหารยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานมาตลอดคือ การให้ความสำคัญในด้านงานวิชาการ การให้ขวัญกำลังใจด้วยความยุติธรรม

2) ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ

2.1) กิจกรรมภายใต้การนำองค์ประกอบต่างๆ เข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ที่ทุกขั้นตอนเน้นให้โรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง รวมถึงแนวคิดสำคัญของระบบการประเมินที่เน้นการประเมินเพื่อพัฒนามากกว่าการ

ประเมินเพื่อสรุปผลรวม ทำให้คณะครูมองเห็นถึงประโยชน์ของการประเมิน และมองเห็นถึงพัฒนาการของผลการดำเนินงานที่เกิดอย่างต่อเนื่อง

2.2) ตัวผู้วิจัย ในฐานะของเครื่องมือวิจัยชิ้นหนึ่งของการวิจัยในครั้งนี้ ที่ได้มีส่วนให้ผู้บริหารและคณะครูเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในระบบการประเมินหลักสูตรฯ ด้วยการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมตามแผนการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในทุกขั้นตอน ทั้งในฐานะของผู้ที่คอยให้คำแนะปรึกษาอย่างใกล้ชิด การเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน การเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้กิจกรรมการประเมินต่างๆ ดำเนินไปได้ตามแผนที่โรงเรียนได้วางไว้ เป็นต้น

2.3) ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ที่พบว่า คณะครูมีความวิตกกังวลในผลการดำเนินงานของบางตัวชี้วัด และการลดความวิตกกังวลที่เกิดขึ้นโดยได้รับการชี้แนะจากผู้เชี่ยวชาญทำให้ครูเพิ่มระดับในความมั่นใจที่จะดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ในแผนการประเมินได้อย่างมั่นใจ และเกิดผลในเชิงรูปธรรมได้อย่างชัดเจนขึ้น

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยภายนอกทั้ง 3 ประการ ยังส่งผลต่อความเข้มแข็งที่มากขึ้นของปัจจัยภายใน ที่ถือว่ามีผลต่อพลังอำนาจครูที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติด้วยตนเอง ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ถอนตัวออกจากสนามการวิจัย ดังที่ผู้บริหารและคณะครูต่างกล่าวถึงความรู้สึกอย่างตั้งใจจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในรอบต่อไปไว้ว่า *“จะนำประเด็นในวิสัยทัศน์ที่เหลือ นำมาบรรจุไว้ในแผนการประเมินในรอบต่อไป โดยตั้งเป้าหมายที่จะตอบโจทย์ต่างๆ ตามที่ได้ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ โดยอาศัยการดำเนินงานตามแผนการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ให้ได้ภายใน 2 ปี และผลที่ได้จากการประเมินจะได้เป็นฐานข้อมูลสำคัญของการปรับวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรอบต่อไป”* (บันทึกสนาม : 3 ธันวาคม 2549)

บทที่ 7
ผลการตรวจสอบและปรับปรุง
ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ผลการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองนี้ เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการตรวจสอบและปรับปรุงด้วยกัน 2 ระยะ คือ ระยะแรก อยู่ในช่วงของการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ระยะที่สอง เกิดขึ้นภายหลังการนำผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยการตรวจสอบในระยะที่แรก ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างที่โรงเรียนที่เป็นพื้นที่การวิจัยทั้ง 2 แห่ง คือ โรงเรียน A ซึ่งเป็นกรณีศึกษาโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และโรงเรียน B เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้ร่วมกิจกรรมต่างๆ ตามแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินในแต่ละขั้น โดยระบบการประเมินดังกล่าวมีสภาพเป็นแบบจำลองของระบบ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานสำหรับ *“การติดตั้งระบบ”* ก่อนลงสู่สนามการวิจัยจริง โดยในระหว่างการวางระบบในสนามการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงระบบการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ ที่ได้ถูกออกแบบไว้อย่างยืดหยุ่น ให้มีความเหมาะสมตามบริบทของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในสนามการวิจัยทั้ง 2 เป็นการนำเสนอให้เห็นถึงการปรับแบบจำลองของระบบ สู่ระบบการประเมินที่เกิดขึ้นจริงในสนามการประเมินช่วงของการดำเนินงานระยะที่สอง เป็นการตรวจสอบที่ต่อเนื่องจากระยะแรก โดยผู้วิจัยได้นำผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการประเมินฯ ซึ่งได้แก่ รายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนที่เป็นพื้นที่การวิจัยทั้ง 2 แห่ง มาทำการตรวจสอบโดยคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งทั้ง 3 ท่านเคยพิจารณาร่างระบบการประเมินฯ มาแล้ว ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบได้ถูกใช้เป็นข้อมูลป้อนกลับของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงระบบการประเมินให้มีประสิทธิภาพและความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

การนำเสนอผลการตรวจสอบและปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตามแนวทางในการกำหนดองค์ประกอบของระบบการประเมินในแต่ละขั้นทั้งสองระยะนี้ ผู้วิจัยจะได้นำเสนอในลักษณะคู่ขนานกันไปตามบริบทของสนามการวิจัยซึ่งมีสภาพของการพัฒนาหลักสูตรที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้มิได้เป็นการเสนอเชิงเปรียบเทียบ แต่เป็นการนำเสนอให้เห็น

ถึงรายละเอียดของระบบการประเมินที่ได้รับการตรวจสอบและปรับปรุง โดยครอบคลุมตามบริบทของโรงเรียนที่เป็นพื้นที่การวิจัยทั้ง 2 แห่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

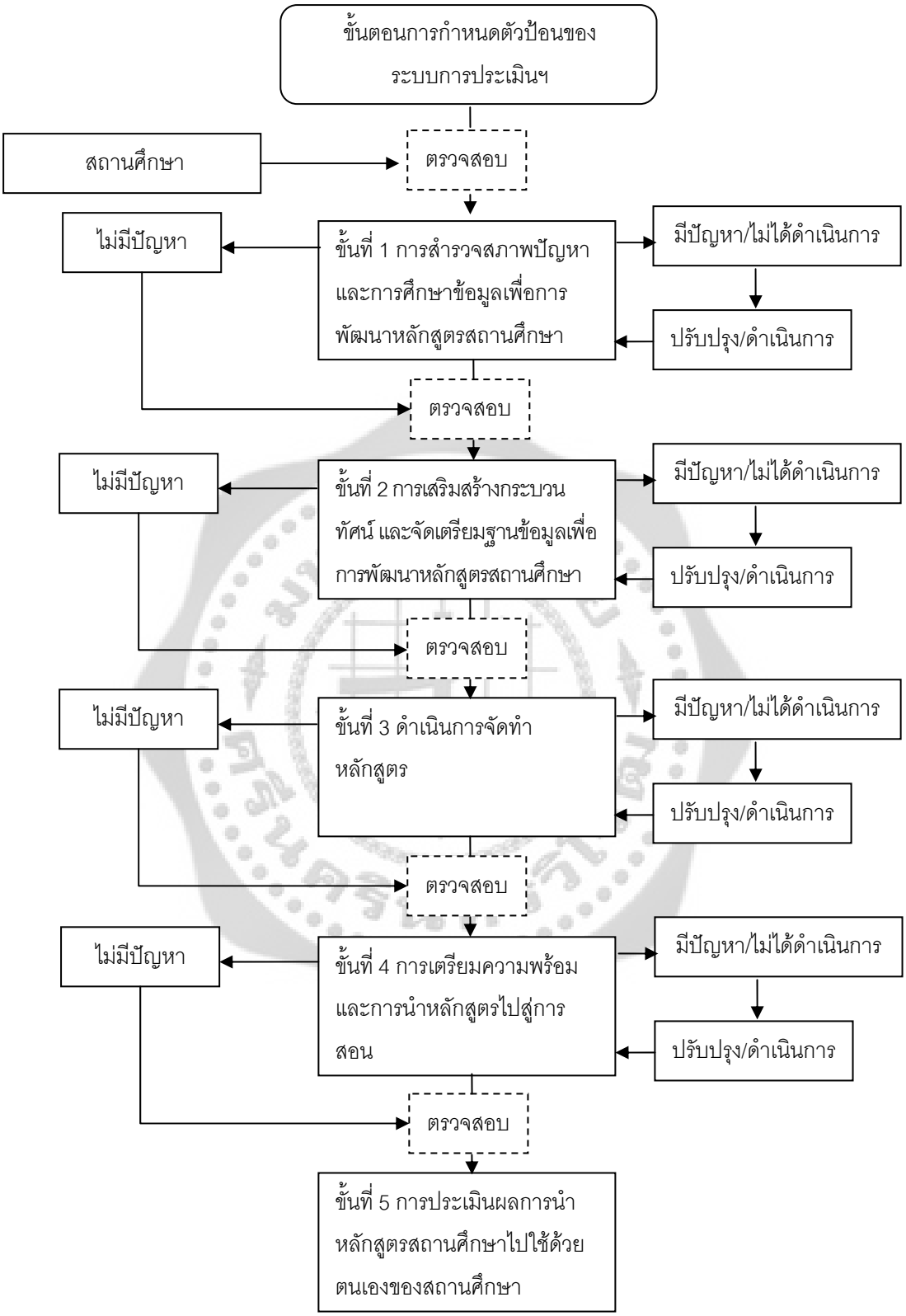
1. การตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากแนวทางการกำหนดตัวป้อน ตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ 1) การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ดำเนินการจัดทำหลักสูตร 4) การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน และ 5) การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเองของสถานศึกษา โดยภายหลังจากที่ผู้วิจัย ผู้ร่วมดำเนินการวิจัย และกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง ได้ร่วมดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนการกำหนดตัวป้อนดังกล่าว พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งได้แก่โรงเรียน B มีสภาพการดำเนินงานในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ครอบคลุมตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ หรือกล่าวได้ว่าโรงเรียน B มีตัวป้อน ซึ่งได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินต่อไป ส่วน กลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีศึกษาที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งได้แก่โรงเรียน A พบว่า โรงเรียนไม่ได้ผ่านกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองอย่างแท้จริง หลักสูตรสถานศึกษาที่มีอยู่จึงเป็นเพียงเอกสารหลักฐานที่มีไว้เพื่อการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก กระบวนการของการจัดทำหลักสูตรและการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ไม่ได้นำไปสู่การปฏิบัติจริง ด้วยสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน A ถือได้ว่าตัวป้อนของระบบไม่อยู่ในสภาพที่สามารถนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินได้ ผู้วิจัยพร้อมทั้งผู้บริหารและคณะครู จึงร่วมดำเนินกิจกรรมเพื่อกำหนดตัวป้อน ตามแนวทางที่แบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอนดังที่ได้กล่าวไว้ในขั้นต้น และเมื่อพิจารณาถึงข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการกำหนดตัวป้อน ภายใต้สภาพจริงเมื่อนำระบบลงสู่โรงเรียน A พบว่า ระบบเชิงแบบจำลอง ในขั้นของการกำหนดตัวป้อนได้มีการปรับให้ยืดหยุ่นตามบริบทของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ มีการปรับเปลี่ยนที่สำคัญในสองขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร และขั้นตอนที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน โดยในขั้นตอนที่ 3 มีการปรับแนวทางการดำเนินงานที่เดิมแล้ว กิจกรรมในขั้นตอนนี้โรงเรียนต้องมีการจัดทำองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตรใหม่ทั้งหมด ตั้งแต่การกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี การกำหนดสาระการเรียนรู้รายปี จัดทำคำอธิบายรายวิชา กำหนดหน่วยการเรียนรู้ กำหนดแนวทางการ

จัดการเรียนรู้ กำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการเรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่จากการศึกษาถึงรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรฉบับเดิม ที่ถึงแม้จะไม่ได้ดำเนินการจัดทำด้วยตนเอง แต่พบว่ารายละเอียดต่างๆ ที่ปรากฏในแต่ละองค์ประกอบของหลักสูตรถือว่ามีการกำหนดข้อมูลที่ถูกต้องตามหลักการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพียงแต่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เหมาะสมกับระดับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นเพื่อให้หลักสูตรมีความกระชับและสื่อความหมายได้ชัดเจนมากขึ้น สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และต้องมีความสัมพันธ์กับบริบทของท้องถิ่น สภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน ตอบสนองจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

สำหรับการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน ได้มีการปรับเปลี่ยนให้การดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ซึ่งถือว่ามีสำคัญสำหรับคณะครูในการนำหลักสูตรไปสู่การสอนโดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนา แต่จากสภาพการดำเนินงานตามขั้นตอนการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ ในช่วงที่ผ่านมา ค่อนข้างมีกิจกรรมอยู่อย่างต่อเนื่อง กอรปกับมุมมองของครูที่มีต่อการวิจัยในชั้นเรียนยังเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน กิจกรรมในส่วนนี้จึงชะลอไว้ และนำไปดำเนินการในช่วงที่ผู้บริหารและคณะครูได้ดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้แล้วระยะหนึ่ง

การปรับเปลี่ยนแนวทางการกำหนดตัวป้อน ตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง จากกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง ที่มีบริบทของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต่างกัน ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบของการกำหนดตัวป้อน ที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องและครอบคลุมกับบริบทของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง โดยสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 53



ภาพประกอบ 53 รูปแบบการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

จากภาพประกอบ 53 ที่แสดงให้เห็นถึงรูปแบบการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษานั้น ตามขั้นตอน 5 ขั้นดังกล่าว ในแต่ละขั้น สถานศึกษาต้องมีการสำรวจตรวจสอบว่าได้ดำเนินกิจกรรมหรือประสบปัญหาในการดำเนินงานในขั้นตอนนั้นหรือไม่อย่างไร ถ้าพบว่ายังไม่ได้ดำเนินการ หรือมีปัญหาในจุดใดก็ต้องดำเนินการหรือปรับปรุงแก้ไข จากนั้นจึงดำเนินการตรวจสอบในขั้นตอนต่อไป จนถึงขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งถ้าพบว่ามีปัญหาหรือไม่ได้ดำเนินการในทุกขั้นตอน สถานศึกษาก็ต้องดำเนินการหรือปรับปรุงแก้ไขในกิจกรรมทุกขั้นตอนด้วยเช่นกัน จึงจะถือว่าได้มีการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ปรากฏในโรงเรียน A ที่ต้องมีการดำเนินกิจกรรมในทุกขั้นตอนเช่นกัน ในขณะเดียวกัน ถ้าสำรวจตรวจสอบในแต่ละขั้นตอนแล้ว พบว่าไม่มีปัญหาหรือได้ดำเนินการแล้ว ก็สามารถทำการตรวจสอบในขั้นตอนต่อไป และถ้าพบว่าสถานศึกษาได้ดำเนินการแล้วในทุกขั้นตอน ก็ถือว่าโรงเรียนนั้นมีตัวป้อนที่พร้อมจะนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ ต่อไปได้ โดยผลของการตรวจสอบรูปแบบการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาทั้ง 5 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาและการศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เนื่องจากหลักสูตรสถานศึกษามีการประกาศใช้มาแล้วระยะหนึ่ง แต่กระบวนการได้มาซึ่งเอกสารหลักสูตรยังมีปัญหาอยู่มากและหลากหลายแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทของสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องมีการสำรวจตนเองถึงสภาพปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาหลักสูตรในด้านต่างๆ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นสารสนเทศสำคัญที่โรงเรียนต้องใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของตนเองต่อไป โรงเรียนที่พบว่าตนเองมีการเตรียมความพร้อม บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างดีแล้ว ก็สามารถดำเนินการสู่ขั้นตอนที่ 2 ต่อไปได้

ขั้นที่ 2 การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การสำรวจปัญหาและศึกษาข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในขั้นที่ 1 ถือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างให้สถานศึกษาได้เกิดกระบวนทัศน์ของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยควบคู่ไปกับการเสริมพลังอำนาจครูเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ร่วมกับข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการมีส่วนร่วมของชุมชน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา ทั้งนี้ สถานศึกษาที่ได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามาด้วยตนเองอย่างแท้จริง และพิจารณาเห็นว่าบุคลากรมีมุมมองต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เข้าใจตรงกันแล้ว รวมถึงมีระบบสารสนเทศที่แสดงถึงศักยภาพของสถานศึกษาในด้านต่างๆ แล้ว ก็สามารถดำเนินกิจกรรมในขั้นที่ 3 ต่อไปได้

ขั้นที่ 3 ดำเนินการจัดทำหลักสูตร

ในการดำเนินการจัดทำหลักสูตร เริ่มจากการกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดทำหลักสูตร อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในขั้นตอนนี้ถ้าสถานศึกษาที่ได้กำหนดจุดเน้นต่างๆ เหล่านี้จากฐานข้อมูลของตนเองและเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายแล้ว ก็สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ คือ การวิเคราะห์มาตรฐานและสาระการเรียนรู้ กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและสาระการเรียนรู้รายปี และกำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับจุดเน้นที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นมีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้ และแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจะถูกเรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตรเพื่อขอประกาศใช้ต่อไป ทั้งนี้ โรงเรียนที่มีการจัดทำองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ ด้วยตนเองในทุกขั้นตอนอยู่แล้ว ก็สามารถดำเนินกิจกรรมในขั้นตอนต่อไปได้

อย่างไรก็ตาม สำหรับโรงเรียนที่พิจารณาเห็นว่าหลักสูตรสถานศึกษาที่มีอยู่เดิมมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบที่เหมาะสมอยู่แล้ว แม้ว่าจะไม่ได้พัฒนาด้วยตนเองก็ตาม แต่เมื่อศึกษาในรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบแล้วพบว่า ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขบางส่วน สถานศึกษาก็ไม่จำเป็นต้องดำเนินการจัดทำใหม่ทั้งหมด แต่ควรยึดแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข คือ ปรับให้เหมาะสมกับระดับความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ต้องลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นเพื่อให้หลักสูตรมีความกระชับและสื่อความหมายได้ชัดเจนมากขึ้น ในทุกองค์ประกอบต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และต้องมีความสัมพันธ์กับบริบทของท้องถิ่น สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน รวมทั้งต้องสนองต่อจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามที่ได้ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ขั้นที่ 4 การเตรียมความพร้อมและการนำหลักสูตรไปสู่การสอน

สถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมที่สำคัญสองส่วนคือ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เพื่อให้การนำหลักสูตรไปสู่การสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าสถานศึกษาพบว่า คณะครูมีการเตรียมพร้อมในทั้งสองส่วนนี้แล้วก็สามารถดำเนินการสู่ขั้นตอนต่อไปได้

อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาที่ต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อเตรียมพร้อมก่อนนำหลักสูตรไปสู่การสอนนั้น สามารถปรับเปลี่ยนการเตรียมความพร้อมเฉพาะในส่วนของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ไปดำเนินการในช่วงที่คณะครูได้ดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้ผ่านมาแล้วในระยะหนึ่งได้ แต่ถ้าคณะครูมีความพร้อมก็สามารถดำเนินควบคู่กันไปได้เลยทั้งการ

เตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเองของสถานศึกษา

เมื่อแผนการจัดการเรียนรู้ได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน โรงเรียนควรมีการวางเกี่ยวกับการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง เพื่อเป็นการตรวจสอบและถือเป็นการประกันคุณภาพหลักสูตรของตนเอง ข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมินตนเอง จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการพัฒนาหลักสูตรให้สมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจึงเป็นระบบที่ดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร โดยในขั้นนี้จะเป็นการเชื่อมโยงให้สถานศึกษาเห็นถึงความต่อเนื่องของตัวป้อนที่ได้กำหนดขึ้น ก่อนจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาต่อไป

2. การตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ ตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองสู่กลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ขั้นที่ 4 กำหนดแผนการประเมิน ขั้นที่ 5 ตรวจสอบแผนการประเมิน ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแผนการประเมิน

โดยเมื่อภายหลังการดำเนินงานตามแนวทางทั้ง 6 ขั้นตอน กับกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่งแล้ว พบว่า แนวทางที่ได้กำหนดไว้ในแบบจำลอง เมื่อนำเข้าสู่สนามการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนบางส่วนตามบริบทที่เกิดขึ้นภายในสนามการวิจัยทั้ง 2 แห่ง โดยได้บูรณาการขั้นตอนที่ 4, 5 และ 6 ไว้ในขั้นตอนเดียวกัน และรวมเรียกขั้นตอนที่ 4 นี้ว่า การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน แนวทางที่ปรับใหม่นี้จึงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง 2) การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา 3) การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ และ 4) การกำหนด ตวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน โดยมีผลของการตรวจสอบในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง มีประเด็นสำคัญที่ต้องให้สถานศึกษาเกิดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร ตั้งแต่การรับรู้เกี่ยวกับการประเมิน ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และความสำคัญของการประเมินตนเอง

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา

เริ่มต้นด้วยการพิจารณาถึงสิ่งที่กำลังจะมุ่งประเมิน โดยการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา แล้วกำหนดประเด็นที่เป็นจุดเน้นจากวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การวางแผนการประเมินหลักสูตรที่สอดคล้องกับจุดเน้นที่ระบุไว้ในวิสัยทัศน์ ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้ว่า เพื่อให้แผนการประเมินที่จะกำหนดในขั้นตอนต่อไป เป็นแผนการประเมินที่เกิดจากจุดเน้นของสถานศึกษาอย่างแท้จริง จึงควรให้สถานศึกษาได้พิจารณาทบทวนถึงวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ว่าในประเด็นใดที่เป็นจุดเน้นที่เกิดจากความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และอยู่ภายใต้ขอบเขตที่โรงเรียนสามารถดำเนินการให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ โดยอาจไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ใหม่ เพราะอาจทำให้เกิดความสับสนต่อผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้

ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์

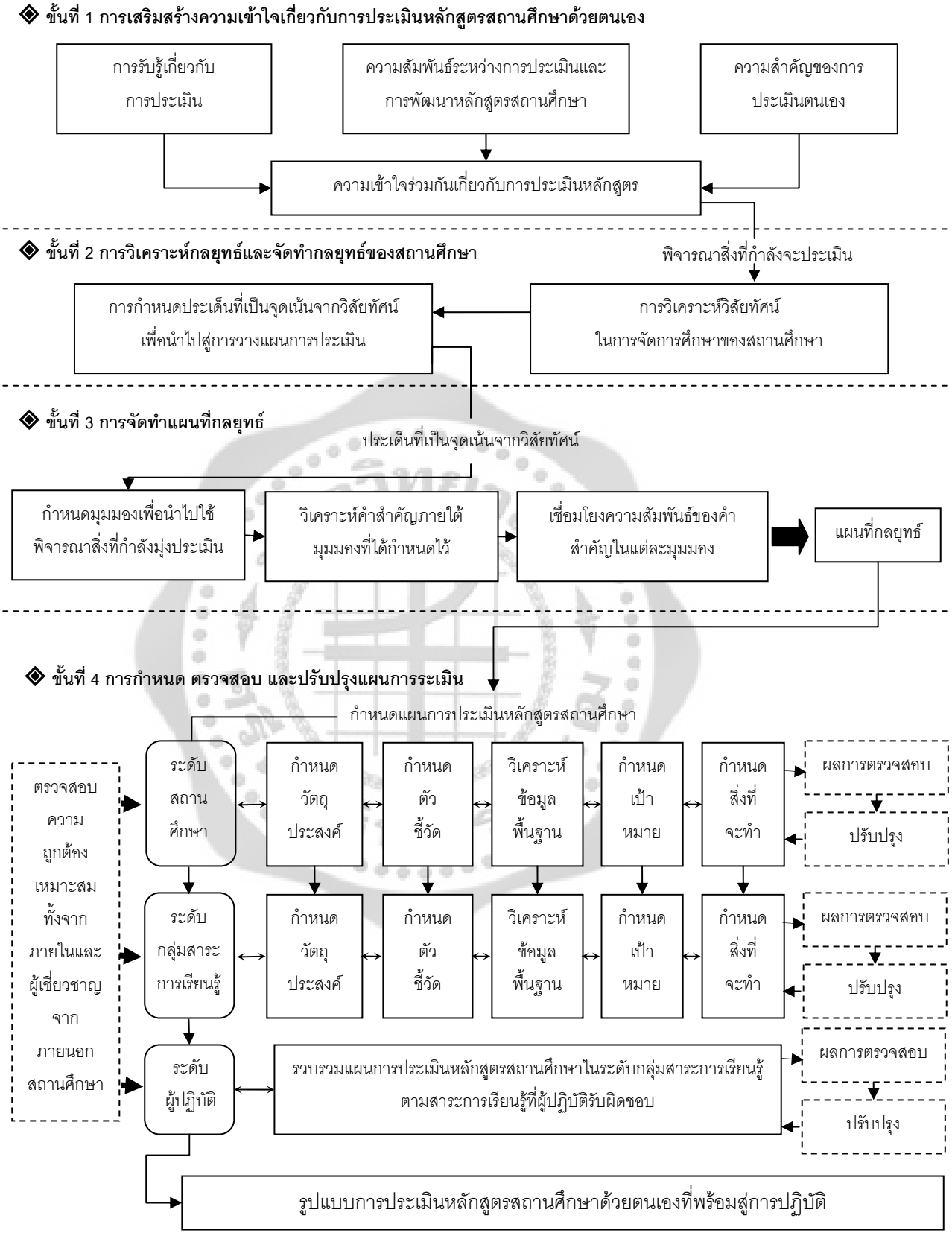
ขั้นตอนนี้ สถานศึกษาต้องร่วมกันกำหนดมุมมองเพื่อนำไปใช้พิจารณาสิ่งที่กำลังมุ่งประเมิน จากนั้นทำการวิเคราะห์คำสำคัญที่สะท้อนถึงจุดเน้นในวิสัยทัศน์ภายใต้มุมมองต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้แล้วจึงเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญในแต่ละมุมมอง ผลที่ได้จากการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคำสำคัญทำให้สถานศึกษาได้แผนที่กลยุทธ์ ที่แสดงให้เห็นถึงการไปสู่เป้าหมาย ซึ่งได้แก่จุดเน้นของวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดขึ้นมา โดยในขั้นตอนนี้สถานศึกษาอาจมีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วนได้ โดยการตัดคำสำคัญที่อาจไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการไปสู่เป้าหมายออก เพื่อให้ขอบเขตการประเมินกระชับขึ้น แต่จากการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า การกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาภายใต้แผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ทำให้ขาดรายละเอียดในการวางแผนการประเมินตามไปด้วย ถ้าเป็นไปได้ไม่ควรย่อส่วนแผนที่กลยุทธ์ เป็นแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน แต่ควรแสดงให้เห็นโดยใช้สัญลักษณ์กำกับไว้ว่า คำสำคัญใดมีความจำเป็นเร่งด่วนหรือมีผลกระทบต่อการไปสู่เป้าหมายสูง และคำสำคัญใดที่อาจไม่มีผลกระทบมากนักต่อการไปสู่เป้าหมายแต่ก็ต้องมีการดำเนินงานเกิดขึ้นภายใต้การปฏิบัติงานตามปกติ เพื่อที่สถานศึกษาจะได้ไม่ละเลยคำสำคัญบางคำที่ถึงแม้ว่าอาจจะมีผลกระทบน้อยกว่าคำอื่น แต่ก็ถือว่ามีความสัมพันธ์ต่อการไปถึงเป้าหมายเช่นกัน

ขั้นที่ 4 การกำหนด ตวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน

ในขั้นนี้ สถานศึกษาต้องนำแผนที่กลยุทธ์มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน กำหนดเป้าหมาย กำหนดแผนงาน โครงการ หรือสิ่งที่จะทำ จนครบทุกคำสำคัญในแต่ละมุมมอง โดยเริ่มวางแผนตั้งแต่ระดับสถานศึกษา จากนั้นแผนการประเมินในระดับสถานศึกษา จะถูกสื่อสารไปสู่ระดับสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามโครงสร้างการบริหารงานหลักสูตรของแต่ละสถานศึกษา เพื่อกำหนดแผนการประเมินในระดับสายชั้นหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ จากนั้นผู้ปฏิบัติแต่ละคนจะวางแผนการประเมินหลักสูตรของตนเองตามภาระงานหลักสูตรที่รับผิดชอบอยู่ ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับแผนการประเมินในแต่ละระดับที่ผ่านมา โดยก่อนการสื่อสารแผนการประเมินในแต่ละระดับ แผนการประเมินนั้นต้องได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เกิดความเหมาะสมและลดความซ้ำซ้อนในแต่ละองค์ประกอบก่อนที่จะนำไปสื่อสารในระดับอื่น

สำหรับการดำเนินกิจกรรมในขั้นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการตรวจสอบแผนการประเมินไว้ว่า สถานศึกษาควรมีบัญชีรายชื่อโครงการทั้งหมดตามที่ระบุไว้ในแผนการประเมิน เพื่อแสดงให้เห็นภาพรวมของแผนการ โครงการ และสิ่งที่จะทำทั้งหมด บัญชีรายชื่อโครงการ จะทำให้สถานศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการกลั่นกรองแผนงาน โครงการ และสิ่งที่จะทำ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ง่ายขึ้น และถ้าเป็นไปได้ แผนการประเมินดังกล่าวควรได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก เพื่อให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

รายละเอียดของรูปแบบการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตามขั้นตอนทั้ง 4 สามารถนำเสนอได้ดังภาพประกอบ 54



ภาพประกอบ 53 รูปแบบการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

3. การตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ในขั้นการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

การนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามที่เกิดขึ้นในสนามการวิจัยทั้ง 2 แห่ง เป็นไปตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในแบบจำลองของระบบการประเมินฯ ซึ่งประกอบไปด้วยการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน และขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

อย่างไรก็ตาม ภายใต้ขั้นตอนการดำเนินงานทั้ง 4 ขั้นนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรไปใช้ของกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบวิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย โดยคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน พบว่า รูปแบบการนำกลไกลควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา มีรายละเอียดที่ได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

เป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับความหมาย หลักการของการประเมินอภิมาน การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของการประเมินอภิมานในฐานะกลไกควบคุมของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา และการพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินอภิมาน

ขั้นที่ 2 วางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมาน

เป็นการวางแผนการประเมินอภิมานทั้งการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป โดยการวางแผนการประเมินอภิมานทั้งสองแบบ จะประกอบไปด้วยกิจกรรมย่อย 3 ส่วนคือ การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินอภิมาน การกำหนดผู้ประเมินอภิมานตามคุณลักษณะที่ได้ตกลงร่วมกันของสถานศึกษา และการกำหนดเครื่องมือประเมินอภิมาน โดยในส่วนของการกำหนดผู้ประเมินอภิมาน สำหรับการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายใน ซึ่งได้แก่ผู้บริหารและคณะครูผู้สอนซึ่งทำหน้าที่ทั้งผู้ปฏิบัติ ผู้ประเมิน และผู้ประเมินอภิมานภายใน ส่วนการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เป็นการประเมินอภิมานโดยนักประเมินภายนอก

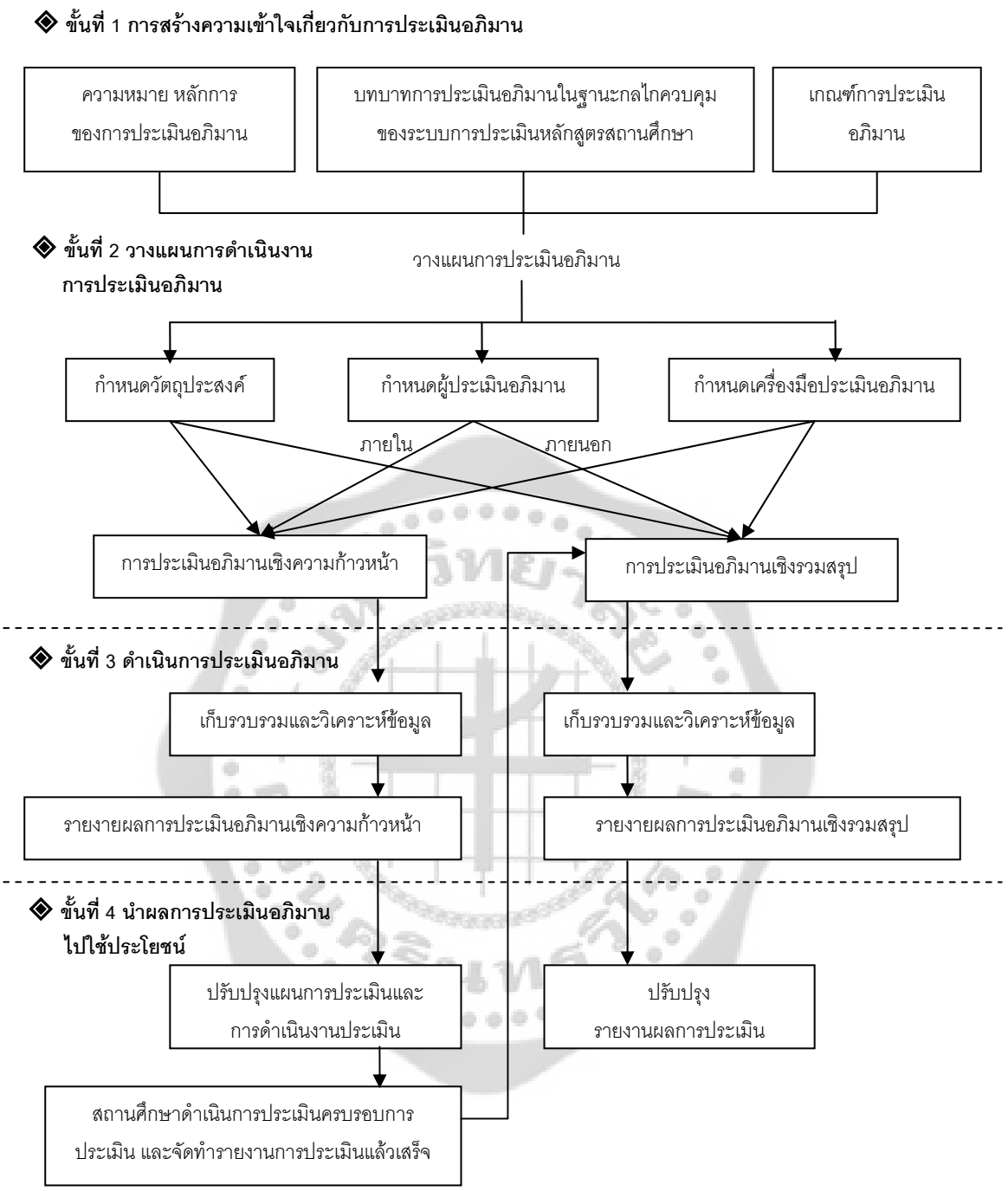
ขั้นที่ 3 ดำเนินการประเมินอภิมาน

การดำเนินการประเมินอภิมาน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า และการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป และจัดทำเป็นรายงานการประเมินอภิมาน ทั้งนี้การประเมินอภิมานเชิงก้าวหน้า ต้องได้รับการประเมินก่อนการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้ามาใช้ในการปรับปรุงแผนการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้น และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของรายงานการประเมินที่สะท้อนจากการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ซึ่งจะดำเนินการเมื่อครบรอบการประเมิน

ขั้นที่ 4 นำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

การนำผลการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงแผนการประเมินหลักสูตร และการดำเนินงานประเมินที่กำลังเกิดขึ้น ส่วนผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงรายงานผลการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดคุณค่าและความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

รายละเอียดของรูปแบบการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตามขั้นตอนทั้ง 4 สามารถนำเสนอได้ดังภาพประกอบ 55



ภาพประกอบ 55 รูปแบบการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ในระดับประถมศึกษา

จากรูปแบบของการนำองค์ประกอบต่างๆ เข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นจากการตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตามองค์ประกอบต่างๆ ของระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย

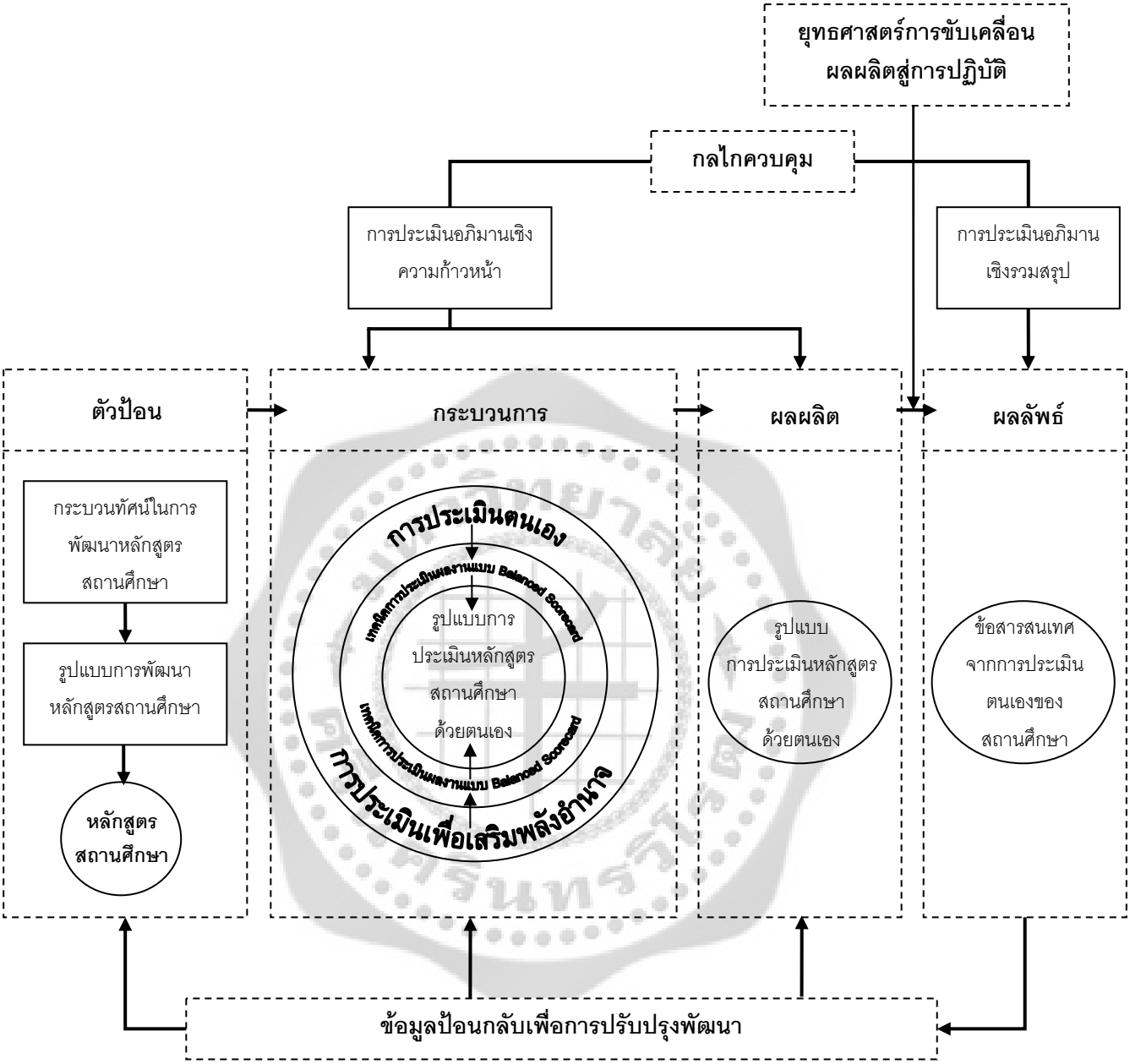
1) รูปแบบการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

2) รูปแบบการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วย ตนเองในระดับประถมศึกษา

3) รูปแบบการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา

การดำเนินงานภายใต้กิจกรรมต่างๆ ตามองค์ประกอบทั้ง 3 ทำให้ได้ผลผลิตของระบบการประเมินฯ ซึ่งได้แก่ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง โดยผู้วิจัย ได้กำหนดแผนการดำเนินงาน ให้กลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อเป็นการศึกษาถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของระบบการประเมินฯ ที่มีต่อความเป็นพลวัตของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งในระหว่างการนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติจริงนั้น ผู้วิจัยยังได้อาศัยยุทธศาสตร์เพื่อให้การนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติเกิดการขับเคลื่อนไปอย่างมีเป้าหมายและเกิดผลในเชิงของการมีส่วนร่วมมากขึ้น ได้แก่การใช้แนวทางการปฏิรูปทั้งโรงเรียน (Whole School Approach) และการใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นในการสร้างโอกาส ซึ่งส่งผลต่อการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรฯ ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เพื่อแสดงให้เห็นภาพรวมของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่ได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงภายใต้การดำเนินงานที่เกิดในสนามการวิจัยทั้ง 2 แห่ง รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถนำเสนอได้ดังภาพประกอบ 56



ภาพประกอบ 56 ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแล้ว

บทที่ 8
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะคือ

1. เพื่อศึกษาความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา จากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา
2. เพื่อศึกษาและนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา

เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ 5 ช่วง คือ

ช่วงที่ 1 การสร้างระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาระบบบนพื้นฐานของรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ด้วยความมุ่งหวังให้สถานศึกษาในระดับประถมศึกษาสามารถนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ได้ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาขอบข่ายของการประเมินการนำหลักสูตรไปใช้ภายใต้ขอบข่ายงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ การประเมินอภิมาน เทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard เพื่อนำมากำหนดเป็นโครงสร้างในการจัดทำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

ช่วงที่ 2 การนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาไปสู่การปฏิบัติ โดยยึดหลักให้สถานศึกษาสามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเองจากระบบการประเมินที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ผู้วิจัยอยู่ในฐานะของผู้มีส่วนร่วมคนหนึ่งที่คอยเสริมสร้างให้สถานศึกษาเกิดพลังอำนาจในการประเมิน ด้วยการให้คำปรึกษาทางวิชาการ กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวก เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนการประเมินรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยตนเองตามแนวทางการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า โดยสนามการวิจัยที่ได้นำระบบการประเมินหลักสูตรเข้าไปใช้นั้น ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นสถานศึกษาที่ทำการสอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น จำนวน 2 โรงรียน เป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จำนวน 1 โรง และโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจำนวน 1 โรง ระหว่างปฏิบัติการวิจัยในช่วงนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการสะท้อนผลการปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการวิจัย และวิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพการนำระบบการประเมินเข้าสู่พื้นที่การวิจัยของทั้งสองโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

ช่วงที่ 3 การนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ของกลุ่มเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติในสภาพการณ์จริง โดยกลุ่มเป้าหมายได้นำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในสภาพการณ์จริง โดยดำเนินการประเมินตั้งแต่ระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และระดับผู้ปฏิบัติ ในระหว่างการปฏิบัติการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงแผนการวิจัย สภาพของพลังอำนาจในการประเมินของกลุ่มเป้าหมาย และสภาพการนำระบบการประเมินเข้าสู่สนามการวิจัยของทั้งสองโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

ช่วงที่ 4 การปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา จากข้อมูลป้อนกลับของระบบ เป็นการวิเคราะห์รายงานผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มเป้าหมาย แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองให้มีคุณค่า ความหมาย และประสิทธิภาพมากขึ้น

ช่วงที่ 5 การศึกษาเพื่อนำเสนอผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์จากข้อมูลการสะท้อนผลที่ได้จากการปฏิบัติการวิจัยจากโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่ง เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งแนวทางในการพัฒนารูปแบบการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างมีคุณค่าและความหมาย

สรุปผล และอภิปรายผล

ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า แบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นภายใต้แนวคิดเชิงระบบที่ประกอบไปด้วย การกำหนดตัวป้อน กระบวนการ กลไกควบคุม ผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยจัดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของระบบให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอน คือ

1) องค์ประกอบด้านตัวป้อน ได้แก่ ตัวหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นภายใต้กระบวนทัศน์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและดำเนินการตามรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2) องค์ประกอบด้านกระบวนการ กระบวนการที่ใช้ในระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายในการประเมิน ประกอบไปด้วย แนวคิดในการประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ และเทคนิคการประเมินผลงานแบบ Balanced Scorecard

3) องค์ประกอบด้านกลไกควบคุม เป็นการประยุกต์แนวคิดของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า เพื่อช่วยให้การประเมินเป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนด เป็นกลไกในการควบคุมคุณภาพของกระบวนการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง และการประยุกต์แนวคิดการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน และแสดงให้เห็นถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้

4) องค์ประกอบด้านผลผลิต เป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการ และปัจจัยป้อนเข้า ซึ่งทำให้ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา อันเป็นผลผลิตของระบบ ซึ่งสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยจะนำไปสู่การปฏิบัติในสภาพจริง

5) องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ไปสู่การปฏิบัติในสภาพจริง ข้อสารสนเทศที่ได้จากการปฏิบัติตามแผนการประเมินจึงเป็นผลลัพธ์ของระบบการประเมินในครั้งนี้

6) องค์ประกอบด้านตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา เป็นข้อสารสนเทศที่ได้จากการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายการวิจัย ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบของระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลจากการนำแบบจำลองของระบบการประเมินฯ สู่สนามการวิจัยทั้งสองแห่ง แสดงให้เห็นถึงผลการวิจัย พร้อมทั้งการอภิปรายผลตามองค์ประกอบของระบบการประเมินฯ ได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านตัวป้อน

ภายใต้บริบทของการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษา พบว่า สถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีตัวป้อน ซึ่งได้แก่หลักสูตรสถานศึกษาที่พร้อมต่อการนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ ส่วนสถานศึกษาที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต้องดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนภายใต้แบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางดังกล่าว ทำให้โรงเรียน A ซึ่งเป็นกรณีศึกษาของโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา สามารถกำหนดตัวป้อนที่พร้อมต่อการนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ ได้ โดยผู้วิจัยได้ปรับแบบจำลองของระบบการ

ประเมินฯ ในขั้นของการกำหนดตัวป้อนให้เหมาะสมกับบริบทที่เกิดขึ้นในพื้นที่การวิจัย การกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษานี้ เป็นภาพสะท้อนสำคัญเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งตามรายงานการศึกษาความพร้อมการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ปีการศึกษา 2546 (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ข : 74) ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมสามัญศึกษา มีความพร้อมในการใช้หลักสูตรในปีการศึกษา 2546 อยู่ในระดับน้อย และผลการวิจัยดังกล่าว ยังแสดงให้เห็นถึงความต้องการช่วยเหลือเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในด้านต่างๆ ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การกำหนดตัวป้อน ให้กับกลุ่มเป้าหมายการวิจัยที่เป็นโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงถือเป็นการให้ความช่วยเหลือซึ่งสอดคล้องตามรายงานการติดตามและประเมินผลการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเครือข่าย (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ข : 48) ที่ระบุถึงความต้องการความช่วยเหลือของโรงเรียนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ที่ระบุว่า โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือในเรื่อง การสนับสนุนเอกสาร/คู่มือในการจัดทำหลักสูตร นิเทศติดตามและการกำกับดูแล เป็นพี่เลี้ยงในการทำหลักสูตร และให้คำแนะนำตอบข้อสงสัย/ปัญหา จัดอบรม/สัมมนาให้ความรู้แก่ครูเพิ่มเติมในเรื่อง การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การวิจัยในชั้นเรียน การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อการเรียนรู้ การจัดทำสาระการเรียนรู้ การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ เขียนแผนการเรียนรู้ การจัดทำคำอธิบายรายวิชา และจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาในขั้นตอนของการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ จึงถือว่ามีความสอดคล้องและครอบคลุมกับการตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบด้านกระบวนการ

จากแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบ ตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง สู่กลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้ง 2 แห่ง ผู้วิจัยได้มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนบางส่วนตามบริบทที่เกิดขึ้นภายในสนามการวิจัยทั้ง 2 แห่ง โดยได้บูรณาการขั้นตอนที่ 4, 5 และ 6 ไว้ในขั้นตอนเดียวกัน และรวมเรียกขั้นตอนที่ 4 นี้ว่า การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน แนวทางที่ปรับใหม่นี้จึงประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ขั้นที่ 3 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ขั้นที่ 4 การกำหนด ตวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนทั้ง 4 ทำให้สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง สามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองใน

ระดับประถมศึกษาได้สำเร็จ ซึ่งถือเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินฯ ทั้งนี้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง เกิดขึ้นได้โดยอาศัยแนวคิดของการประเมินสำคัญ 3 ส่วน คือ การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ และเทคนิคการประเมินผลงานด้วย Balanced Scorecard สำหรับผลที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

1) การเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ถือเป็นขั้นแรกที่ผู้วิจัยนำเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความสำคัญและเกิดความตระหนักร่วมกันเกี่ยวกับการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความตระหนักในเรื่องที่กำลังจะประเมินให้เกิดขึ้นก่อนดำเนินการประเมินด้วยตนเองนั้น สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินการกระบวนการโรงเรียนประเมินตนเอง (School Self-Assessment Process) เกี่ยวกับสิทธิเด็ก ซึ่งดำเนินการโดย มูลนิธิรักษ์เด็ก (ม.ป.ป. : 11-12) ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน โดยขั้นตอนแรกของกระบวนการโรงเรียนประเมินตนเองนั้น ได้แก่กระบวนการสร้างความตระหนักต่อสิทธิเด็ก โดยมีเป้าหมายให้ผู้เกี่ยวข้องที่ร่วมโครงการเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิเด็ก และได้คิดถึงเด็กที่เป็นลูกหลานของตนว่าควรจะส่งเสริมให้พัฒนาต่อไป อย่างไรภายใต้แนวคิดของสิทธิเด็ก เช่นเดียวกับ สถาบันเพิ่มผลิตแห่งชาติ ได้นำเกณฑ์การประเมินที่เรียกว่า Malcolm Baldrige Criteria มาปรับใช้เพื่อการประเมินองค์การด้วยตนเอง ซึ่งมีขั้นตอนทางปฏิบัติของการประเมินตนเอง 9 ขั้นตอน (ศุภชัย เมืองรักษ์. 2544 : 71-73) โดย ขั้นตอนแรกเริ่มที่การทำความเข้าใจแนวคิดของเกณฑ์การประเมินตนเอง ทั้ง 18 ข้อ ของ Malcolm Baldrige Criteria และการสร้างความตระหนักในความสำคัญของผู้บริหารองค์การต่อการประเมินตนเอง โดยใช้กิจกรรมการอธิบายประวัติความเป็นมา แนวคิดหลัก เกณฑ์การประเมินทั้ง 18 ประเด็นคำถาม และความสัมพันธ์ของแต่ละประเด็น องค์ประกอบหลักที่ต้องการวัดในแต่ละคำถาม รวมทั้งหลักการอ่านคู่มือ ความหมายของศัพท์ แนวการตอบคำถามและเกณฑ์ของการให้คะแนน พร้อมทั้งอธิบายกระบวนการประเมินในทุกขั้นตอน แนวคิดดังกล่าวจึงสอดคล้องกับขั้นตอนการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งมีความมุ่งหมายในการสร้างความตระหนัก และความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังจะประเมิน และถือเป็นขั้นตอนแรกของการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

2) การวิเคราะห์กลยุทธ์และจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผลที่เกิดขึ้นจากขั้นตอนนี้ ทำให้สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง ได้มีการทบทวนและตรวจสอบวิสัยทัศน์ที่ใช้ในการจัดการศึกษา โดยผลการตรวจสอบตนเองร่วมกันของสมาชิกพบว่าวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมที่จะนำไปสู่การวางแผนทางกลยุทธ์ต่อไป โดยกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง ได้กำหนดจุดเน้นจากวิสัยทัศน์ที่จะนำไปสู่การกำหนดแผนการประเมินในรอบแรกนี้ โดยโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาใน

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้กำหนดจุดเน้นร่วมกันคือ *"ความเข้มแข็งทางวิชาการ"* ส่วนโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ *"การปฏิรูปการเรียนรู้"* ซึ่งแม้ว่า จุดเน้นดังกล่าวจะเป็นเพียงจุดเน้นเดียวที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ แต่ความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารและคณะครู ต่างเห็นว่าเป็นจุดสำคัญที่ทุกคนมองเห็นร่วมกันว่า ควรได้รับการประเมินและแสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นโดยเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ณัฐพล ชวลิตชีวิน; และ ปราโมทย์ ศุภปัญญา.(2545 : 326) ที่กล่าวถึงการวิเคราะห์วิสัยทัศน์อย่างเด่นชัดและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย จะทำให้ทุกคนในองค์กรมีหลักนำทางและเข็มทิศในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลตามที่ได้คาดหวังไว้

3) การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมในขั้นนี้ ทำให้โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง สามารถจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ที่พร้อมจะนำไปใช้ในการกำหนดแผนการประเมินตามแนวคิดของ Balanced Scorecard ต่อไป ทั้งนี้ ผลของการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง พบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการกำหนดมุมมองที่ใช้ในการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ กล่าวคือ โรงเรียนทั้งสองแห่งมีการปรับเปลี่ยนมุมมองของ Balanced Scorecard ซึ่งเดิมได้แก่ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และ 4)มุมมองด้านลูกค้า โดยปรับมุมมองใหม่ เป็น 1) มุมมองด้านนักเรียน ซึ่งจากเดิมเป็นมุมมองด้านลูกค้าที่อยู่ในลำดับที่สี่ 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 4) มุมมองด้านงบประมาณและภาคีเครือข่ายความร่วมมือ (ของโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตร) และมุมมองด้านทรัพยากร (ของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร) การปรับเปลี่ยนมุมมองดังกล่าว พบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นภดล ร่มโพธิ์(2548 : 23-34) ที่ได้ทำการวิจัยเชิงสำรวจและกรณีศึกษาการใช้ Balanced Scorecard สำหรับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ซึ่งพบว่า มหาวิทยาลัยซึ่งมีลักษณะของการเป็นองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไร จะมีการปรับมุมมองที่ใช้ใน Balanced Scorecard ให้เข้ากับลักษณะของมหาวิทยาลัยในเชิงการให้บริการทางวิชาการมากกว่าในเชิงธุรกิจ การปรับเปลี่ยนมุมมองดังกล่าว ในแนวคิดของ Balanced Scorecard แล้ว ถือว่าเป็นความยืดหยุ่นที่องค์กรต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ดังที่ แค็ปแลน; และ นอร์ตัน (2547 : 117) ได้กล่าวถึงการสร้างแผนที่กลยุทธ์ที่จะเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์ทางการเงิน แต่สำหรับหน่วยงานที่ไม่แสวงผลกำไรและหน่วยงานรัฐบาลมักจะให้ความสำคัญกับประชาชนหรือบทบัญญัติทางด้านรัฐธรรมนูญ ไม่ใช่ทางด้านการเงินเป็นอันดับสูงสุดในแผนที่กลยุทธ์

4) การกำหนด ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการประเมิน ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมในขั้นนี้ทำให้ได้ผลผลิตของระบบ ซึ่งได้แก่รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้

องค์ประกอบด้านกลไกควบคุม

ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางการกำหนดกลไกควบคุมตามแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรด้วยตนเอง ทำให้โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง ได้มีการวางแผนการประเมินอภิมาน และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ซึ่งพบว่า ผลจากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ช่วยทำให้แผนการประเมินหลักสูตรเป็นมีความเหมาะสม ถูกต้อง และไปตามแนวทางที่กำหนดไว้มากขึ้น รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายยังเกิดความเชื่อมั่นที่เพิ่มขึ้นสำหรับการปฏิบัติตามแผนการประเมินที่ได้กำหนดไว้ ส่วนการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ทำให้กลุ่มเป้าหมายได้รับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรายงานผลการประเมินที่จะทำให้เกิดความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือ รวมทั้งคุณค่าของข้อสารสนเทศที่ปรากฏในรายงานการประเมินต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อไป ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจากกลไกควบคุมของระบบการประเมินหลักสูตรฯ ดังกล่าวสอดคล้องตามหลักการของการประเมินอภิมาน ซึ่ง นงลักษณ์ วิรัชชัย (2547? : 23-25; อ้างอิงจาก Stufflebeam. 1974. *Meta-Evaluation*) ได้สรุปไว้ว่า การประเมินอภิมานมีประโยชน์ต่องานประเมินว่ามีคุณภาพหรือไม่ และให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อปรับปรุงงานประเมินในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบด้านผลผลิต

ผลที่เกิดขึ้นจากการนำตัวป้อน เข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ ทำให้โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง ได้รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา และพร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติในสภาพจริง รูปแบบการประเมินของกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง แม้ว่าจะดำเนินการตามแนวทางการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินฯ แต่รายละเอียดของรูปแบบการประเมินจะมีความแตกต่างกันไปตามบริบทการประเมินของสนามการวิจัยแต่ละแห่ง ทั้งนี้ตั้งแต่จุดเน้นของการประเมินที่กำหนดจากวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกัน ลักษณะของแผนที่กลยุทธ์ที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ที่ไม่เหมือนกันในหลายกรณี ตลอดจนการกำหนดแผนการประเมินตั้งแต่ระดับสถานศึกษา จนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ที่มีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันไปตามจุดเน้นของการประเมินที่ต่างกัน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง พบว่า มีทั้งประเด็นที่สอดคล้องและแตกต่างกับแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ Balanced Scorecard ของ ฉรัต ไทยอุทิศ (2547 : 75-77) ที่ได้กำหนดกรอบงานการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาภายใต้หลักการ Balanced Scorecard ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับแผนการประเมินของโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง ตามมุมมองของการประเมินทั้ง 4 ด้าน

พบว่า มีการปรับเปลี่ยนลำดับความสำคัญของมุมมองเช่นกัน โดยปรับเปลี่ยนมุมมองด้านลูกค้าให้เป็นมุมมองที่มีความสำคัญสูงสุด โดยของ ฉรัต ไทยอุทิศ (2547) ตีความคำว่าลูกค้า หมายถึงนักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องนี้ ได้แก่ผู้ปกครองนักเรียน ส่วนโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่งระบุถึงเฉพาะนักเรียน และเมื่อพิจารณาถึงกรอบงานการประเมินในมุมมองนี้แล้ว พบว่าต่างเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นหลัก สำหรับมุมมองด้านที่ 2 พบว่า ต่างมีความคล้ายคลึงกัน ที่เน้นถึงกรอบงานเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยของ ฉรัต ไทยอุทิศ (2547) ได้ปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองจากกระบวนการภายใน เป็นกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และเมื่อพิจารณาถึงกรอบงานการประเมินในมุมมองด้านนี้แล้ว จุดที่มีความคล้ายคลึงกันได้แก่การให้ความสำคัญด้านการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ส่วนมุมมองที่ 3 คือ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่าทุกแห่งจัดลำดับความสำคัญไว้คงเดิม และไม่มีการปรับเปลี่ยนชื่อมุมมอง โดยรายละเอียดของกรอบงานการประเมินพบว่า ต่างเน้นที่การพัฒนาคุณภาพและความรู้ความสามารถของครูเป็นหลัก โดยโรงเรียน B ได้ให้ความสำคัญกับขวัญกำลังใจทางด้านวิชาการของครู ซึ่งเป็นประเด็นที่ต่างจากที่อื่น สำหรับมุมมองสุดท้าย คือ มุมมองด้านการเงิน พบว่าทั้งสามแห่งมีการปรับเปลี่ยนลำดับความสำคัญ จากเดิมที่อยู่ในลำดับแรกมาเป็นลำดับสุดท้าย และปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองที่แตกต่างกันทั้งสามส่วน และเมื่อพิจารณาถึงกรอบงานการประเมินของทั้งสามแห่งแล้ว พบว่า ต่างให้ความสำคัญที่ความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณหรือทรัพยากร มากกว่าการแสวงหารายได้หรืองบประมาณ

องค์ประกอบด้านผลลัพธ์

เมื่อพิจารณาจากรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนที่เป็นพื้นที่การวิจัยทั้งสองแห่ง ประกอบกับการวิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มกับกลุ่มเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนที่เป็นพื้นที่การวิจัยทั้งสองแห่ง ได้สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นพลวัตของหลักสูตรที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ตามมุมมองทั้ง 4 ด้าน พบว่า ภายใต้มุมมองด้านนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นจากตัวนักเรียนซึ่งเป็นผลิตผลของหลักสูตรที่เป็นตัวสะท้อนสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้การดำเนินงานตามแผนการประเมิน โดยคณะครูมีการกำหนดและดำเนินการตามแผนงานโครงการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัด ส่วนมุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและคณะครูมีการนำกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการประเมิน เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้แหล่งเรียนรู้ การทำวิจัยใน

ชั้นเรียน เป็นต้น ในส่วนของมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้สะท้อนให้เห็นภาพของการเคลื่อนไหวของการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้บริหารและคณะครูที่ได้ดำเนินการต่างๆ เพื่อให้กระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ของครูบรรลุตามเป้าหมาย เช่น การพัฒนาคุณภาพครู การส่งเสริมขวัญกำลังใจให้กับครู เป็นต้น สำหรับมุมมองด้านงบประมาณและเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นชื่อมุมมองของโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร และมุมมองด้านทรัยากร ซึ่งเป็นชื่อมุมมองของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร ได้แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวทางด้านการใช้งบประมาณและทรัพยากรในด้านต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ตามหลักสูตร ทั้งนี้ผลกระทบที่เกิดจากการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีผลต่อความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแล้ว ในขณะเดียวกัน ก็ได้ก่อให้เกิดผลสะท้อนกลับสู่แผนการประเมินหลักสูตร ซึ่งสถานศึกษาจะต้องทบทวนการวางแผนการประเมินในรอบต่อไป เพื่อให้การขับเคลื่อนของหลักสูตรสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งภายใต้แผนการประเมินที่มีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถดำเนินการประเมินภายใต้การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากตัวผู้ปฏิบัติเอง

ผลที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติ หรือกล่าวคือ การนำรูปแบบการประเมินไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่ง ได้แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวและไม่หยุดนิ่งของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยมีสารสนเทศที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกลไปสำคัญที่สะท้อนให้ผู้บริหาร คณะครู รวมถึงผู้เกี่ยวข้อง นำไปใช้ในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องและบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน ความเป็นพลวัตของหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้น แม้จะมีความแตกต่างในรายละเอียดตามบริบทของกลุ่มเป้าหมายการวิจัยที่มีความแตกต่างกันทั้งสองแห่ง แต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ถือว่ามีความสอดคล้องตามแนวคิดของแค็ปแลน; และ นอร์ตัน (2548 : 34-49) ที่กล่าวถึงความสำเร็จต่อกลยุทธ์ที่ได้แสดงไว้ในแผนที่กลยุทธ์ สามารถสังเกตได้จากการเปลี่ยนแปลงในระดับรากฐานขององค์กรซึ่งสามารถประเมินได้ใน 4 มิติของปัจจัยที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ 1) มิติด้านวัฒนธรรม(Culture) ที่จะต้องสะท้อนถึงบรรยากาศของความรู้สึกร่วมของนโยบาย ข้อปฏิบัติ และขั้นตอนการทำงานที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน 2) ภาวะผู้นำ(Leadership) ซึ่งสะท้อนได้จากคณะทำงานในตำแหน่งในระดับผู้นำ ในเรื่องของการเอาใจใส่ลูกค้า (Customer Focus) สนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Foster Teamwork) และการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) 3) การปรับให้เข้าที่เข้าทาง (Alignment) สามารถสะท้อนได้จาก ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวัตถุประสงค์ขั้นสูงขององค์กร 4) การทำงานเป็นทีมและการแบ่งปันความรู้ (Teamwork and Knowledge Sharing) ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ดังกล่าว สามารถสะท้อนได้อย่างชัดเจนภายใต้การดำเนินงานตามแผนการประเมินหลักสูตร

สถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสองแห่ง และมีผลโดยตรงต่อสภาพและลักษณะของความเป็นพลวัตที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสามท่านที่ได้ให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยพิจารณาจากรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานผลการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้งสองแห่ง ซึ่งทั้งสามท่านระบุว่า *"มีระดับของคุณภาพที่แตกต่างกัน"* ปัจจัยทั้ง 4 ที่ แค็ปแลน และนอร์ตัน กล่าวไว้ จึงมีความสอดคล้องเป็นอย่างยิ่งต่อการอธิบายถึงความแตกต่างในผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบการประเมินฯ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปราโมทย์ ศุภปัญญา (2549 : 103-104) ที่กล่าวถึงการนำระบบ Balanced Scorecard ไปใช้ให้เกิดผลว่า เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ 10 ประการคือ 1) ผู้บริหารสูงสุดต้องแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและจริงจัง 2) สื่อสารและชี้ให้เห็นประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับอย่างชัดเจน 3) จริงจังในการดำเนินโครงการสร้างสรรค์(Initiative) ให้เกิดผล 4) มีระบบการจัดการข้อมูลและการรายงานผลที่ดีและมีประสิทธิผล 5) ความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลการวัดผล 6) การอบรมที่ดีและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง 7) เชื่อมโยงผลงานและสิ่งจูงใจต่างๆ 8) การสื่อสารเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และความคืบหน้าของโครงการ 9) กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 10) ลงมือปฏิบัติทันทีโดยไม่จำเป็นต้องรอให้พร้อมทุกด้าน

องค์ประกอบด้านตัวป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

รูปแบบของการนำองค์ประกอบต่างๆ เข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นจากการตรวจสอบและปรับปรุงแบบจำลองของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา โดยผู้วิจัย อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ตามองค์ประกอบต่างๆ ของระบบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) รูปแบบการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา 2) รูปแบบการนำกระบวนการเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา 3) รูปแบบการนำกลไกควบคุมเข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา พบว่า มีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดในบางกิจกรรมของแต่ละองค์ประกอบ ให้เกิดความเหมาะสมตามบริบทของกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้งสองแห่ง โดยองค์ประกอบที่เพิ่มขึ้นมาในระบบได้แก่ *"ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนผลผลิตสู่การปฏิบัติ"* ที่เข้ามาอยู่ระหว่างองค์ประกอบด้านผลผลิตและผลลัพธ์ องค์ประกอบดังกล่าวเกิดขึ้นภายใต้ปรากฏการณ์ของการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งพบว่า กลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่งเกิดภาวะของความวิตกกังวลของการปฏิบัติตามแผนการประเมิน ที่พบว่าผลการดำเนินงานของบางตัวชี้วัดยังไม่ค่อยเกิดความเคลื่อนไหว และอาจส่งผลต่อการไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นที่ผู้วิจัยรวมทั้งกลุ่มเป้าหมายต้องร่วมกันลดระดับของความวิตกกังวลที่เกิดขึ้น โดยโรงเรียนที่กำลังอยู่

ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใช้แนวทางการปฏิรูปทั้งโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นในการสร้างโอกาส การใช้ยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้การดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปได้ สอดคล้องตามแนวคิดของ Steiner (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 50 ; อ้างอิงจาก Steiner, G. 1979. *Strategic Planning*.) ที่ระบุว่าองค์กรจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในลักษณะของการวางแผนเพื่อให้องค์กรเกิดการปรับตัวหรือเคลื่อนไหวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยกลยุทธ์ที่นำมาใช้ต้องตอบคำถามสำคัญ 5 ประการได้ คือ 1) กลยุทธ์ต้องเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่ามีความสำคัญต่อองค์กร 2) กลยุทธ์ต้องแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์กร 3) กลยุทธ์จะต้องประกอบด้วยสิ่งที่องค์กรต้องทำเพื่อให้บรรลุต่อทิศทางนั้น 4) กลยุทธ์ต้องตอบคำถามว่า “อะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องทำ และ 5) อะไรคือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการและทำอย่างไรจึงจะบรรลุสิ่งนั้น และผลจากการนำกลยุทธ์ขับเคลื่อนผลผลิตสู่การปฏิบัติ ส่งผลต่อการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรฯ ซึ่งเป็นผลผลิตของระบบการประเมินฯ ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

พลังอำนาจครูที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา เข้าสู่พื้นที่การวิจัยทั้งสองแห่ง ในช่วงแรกผู้วิจัยได้ข้อสังเกตเกี่ยวกับพลังอำนาจครูที่มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเกิดขึ้นในบริบทที่ต่างกันของพื้นที่การวิจัยทั้งสองแห่ง กล่าวคือ สถานศึกษาที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ภายหลังจากกำหนดตัวป้อนของระบบเสร็จแล้ว พบว่า กลุ่มเป้าหมายได้แสดง *“สัญญาณ”* ถึงการมีพลังอำนาจในการพัฒนาหลักสูตรซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ ประการแรก ได้แก่กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ต้องอาศัยรูปแบบและเทคนิคที่มีการเตรียมการมาอย่างดี มีการนำเสนอที่เข้าใจง่าย ไม่ทำให้คณะครูรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่ยาก และต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของสิ่งที่ทำให้ชัดเจน ประการที่สอง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับคณะครู ผู้วิจัยต้องให้คำแนะนำช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในระหว่างปฏิบัติการ ต้องมีความเป็นกันเองและต้องยึดหลักประชาธิปไตยเมื่อต้องมีการตัดสินใจใดๆ เกิดขึ้น ประการที่สาม ช่วงเวลาที่ใช้ในการจัดอบรม ควรอยู่ในช่วงเวลาที่คณะครูมีความสะดวกมากที่สุด รวมถึงการดำเนินกิจกรรมในช่วงเวลาที่ยาวนานจนเกินไปย่อมมีผลต่อการรับรู้ของคณะครูเช่นกัน ประการสุดท้าย การสนับสนุนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นอีกปัจจัยที่คณะครูต้องการเป็นอย่างยิ่งในระหว่างการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้กำลังใจ รวมถึงการยืนยันในผลของการตัดสินใจใดๆ ที่เกิดขึ้นจากคณะครู

ส่วนโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า กลุ่มเป้าหมายได้แสดงถึง *“ต้นทุน”* ทางพลังอำนาจของผู้บริหารและคณะครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ซึ่งได้แก่ ความรู้ความสามารถในการ

จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้คณะครูเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ตนได้พัฒนาขึ้น และส่งผลต่อความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ซึ่งถือเป็นปัจจัยต่อมา และในขณะที่นำหลักสูตรไปสู่การสอน ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้น จึงส่งผลต่อความต้องการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่ต่อเนื่องจากปัจจัยก่อนหน้า และถือเป็นต้นทุนสำคัญของพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาจากปัจจัยที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมในขั้นของกำหนดตัวป้อนของโรงเรียนที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2547 : 150-166) ที่พบว่า การเสริมพลังอำนาจครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเกี่ยวข้องกันทั้งในมิติของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ และมิติของผลลัพธ์ โดยปัจจัยทั้งสี่ประการดังกล่าว ที่แสดงให้เห็นถึงสัญญาณของการเกิดขึ้นทางพลังอำนาจของครูที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการวิจัย ถือเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเสริมพลังอำนาจ ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมตามแนวทางการกำหนดตัวป้อนของระบบการประเมินฯ เป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจโดยชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของสิ่งที่กำลังดำเนินการ รวมถึงการให้โอกาสและการให้การสนับสนุนในการร่วมสร้างสรรค์ผลงาน โดยเฉพาะในส่วนของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับคณะครู สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบตรวจสอบรายการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเพื่อพัฒนาทักษะการประเมินของครูและนักเรียน ของสมพงษ์ ปั้นหุ่น (2549 : 141-163) ที่พบว่า ปัจจัยที่ช่วยให้การใช้แบบตรวจสอบรายการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจประสบความสำเร็จ เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้วิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง ส่วนต้นทุนทางพลังอำนาจที่มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า เกี่ยวข้องกับมิติด้านผลลัพธ์ของการเสริมพลังอำนาจครู ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ได้ผ่านกระบวนการเสริมพลังอำนาจ และสามารถแสดงให้เห็นถึงศักยภาพบางอย่างที่เป็นผลลัพธ์ของการเสริมพลังอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความเชื่อมั่นในตนเอง ความพึงพอใจในงาน ซึ่งถือเป็นแรงขับที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และเป็นต้นทุนที่มีมาก่อน ที่ผู้วิจัยจะนำระบบการประเมินลงสู่สนามการวิจัย

จนเมื่อสิ้นสุด *“สายพาน”* การพัฒนาของระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการเคลื่อนผ่านตามสายพานของการพัฒนา ต่างสะท้อนให้เห็นถึงการขับเคลื่อนของพลังอำนาจครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ของโรงเรียนที่เป็น

กลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่งเมื่อสิ้นสุดตามรอบการประเมิน สามารถแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจครูที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาคือ สำหรับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาหลักสูตร พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ 1) กระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่มีความต่อเนื่อง สม่ำเสมอ อยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายได้พบกับโอกาสของการประสบผลสำเร็จด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา รวมถึงผลจากการอบรมเชิงปฏิบัติต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายสามารถสัมผัสจับต้องได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) กระบวนการมีส่วนร่วม ที่ต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการทำให้สมาชิกทุกคนของกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังพิจารณาร่วมกันอย่างแท้จริง 3) รูปแบบการประเมิน ที่เน้นการประเมินเพื่อพัฒนามากกว่าการประเมินเพื่อรวมสรุป มีความยืดหยุ่น ไม่สร้างความรู้สึกตึงเครียด แต่ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบร่วมกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผลการประเมิน 4) ผู้วิจัยและผู้ร่วมดำเนินการวิจัย ที่ต้องแสดงถึงความเป็นกันเอง มีความอดทนต่อการไม่ชี้นำ ยึดหลักประชาธิปไตย และอยู่ในฐานะของผู้ให้คำแนะนำช่วยเหลือได้อย่างใกล้ชิดในทุกโอกาส 5) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องสนับสนุนในการทำงานอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการ และมีความสามารถในการเป็นที่ปรึกษาได้

สำหรับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อพลังอำนาจในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ 1) ปัจจัยภายในที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ถือเป็นปัจจัยของกลุ่มเป้าหมายที่มีการก่อนการนำระบบการประเมินฯ เข้าสู่สนามการวิจัย ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการ คือ (1) ความรู้ความสามารถในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง (2) ความต้องการที่จะนำหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ถือเป็นแรงขับภายในที่ต่อเนื่องจากการที่สามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยตนเองจนสำเร็จ (3) ความต้องการที่จะพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้น (4) วัฒนธรรมการทำงาน ที่เน้นกระบวนการกลุ่ม การอุทิศเวลาในการทำงาน ความเสียสละ และตั้งใจจริงในการทำงาน (5) การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พบว่าเป็นปัจจัยภายในที่เห็นได้อย่างเด่นชัดในช่วงระหว่างการนำแผนการประเมินไปสู่การปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการให้กำลังใจ การสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณและทรัพยากรในด้านต่างๆ รวมถึงสิ่งที่ผู้บริหารยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการทำงานมาตลอดคือ การให้ความสำคัญในด้านงานวิชาการ การให้ขวัญกำลังใจด้วยความยุติธรรม 2) ปัจจัยภายนอก ประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ (1) กิจกรรมภายใต้การนำองค์ประกอบต่างๆ เข้าสู่ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ที่ทุกขั้นตอนเน้นให้โรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง รวมถึงแนวคิดสำคัญของระบบการประเมินที่เน้นการประเมินเพื่อพัฒนา

มากกว่าการประเมินเพื่อสรุปผลรวม (2) ตัวผู้วิจัย ในฐานะของเครื่องมือวิจัยชิ้นหนึ่งของการวิจัย ทั้งในฐานะของผู้ที่คอยให้คำแนะปรึกษา การเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน การเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้กิจกรรมการประเมินต่างๆ ดำเนินไปได้ตามแผนที่โรงเรียนได้วางไว้ (3) ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ที่ทำให้ครูเพิ่มระดับในความมั่นใจที่จะดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้

ปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจครูในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มเป้าหมายการวิจัยทั้งสองแห่ง มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ สมชาย บุญศิริเภสัช (2545 : 83-84) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูเกี่ยวข้องกับปัจจัยพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยพื้นฐานของครู ซึ่งได้แก่ ความมุ่งหวัง ความรู้ ทักษะประสบการณ์ อำนาจหน้าที่ 2) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่ การทำงานอย่างอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ 3) พลังอำนาจการทำงานของครูที่เป็นคุณภาพของผลงาน ได้แก่ ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจ และความเชี่ยวชาญในการทำงาน นอกจากนั้น ยังพบว่า มีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อมร สุวรรณนิมิตร; และคนอื่นๆ (2548 : 31-41) ที่ได้ศึกษาวิจัยถึงรูปแบบการเสริมพลังอำนาจองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อการพัฒนาชุมชนน่าอยู่ ซึ่งพบว่า ตัวแปรด้านพลังอำนาจที่มีผลต่อความน่าอยู่ของชุมชนมี 7 ตัวแปร ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจ กระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การสร้างทีมงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การประสานความร่วมมือ และการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ดังนั้นแล้ว ผลการวิจัยที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ได้แสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งพบว่ามีความสอดคล้องกับปัจจัยที่ สมชาย บุญศิริเภสัช รวมทั้ง อมร สุวรรณนิมิตร; และคนอื่นๆ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยไว้เช่นกัน

การเกิดขึ้นของพลังอำนาจในการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของครู ภายใต้ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาครั้งนี้ ถือเป็นผลโดยตรงจากระบบการประเมินที่ให้ความสำคัญของการกำหนดตัวป้อนของระบบที่ดี การมีกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับเทคนิคการประเมิน ที่เน้นให้ผู้ปฏิบัติเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินตนเอง และเอื้อต่อการเกิดพลังอำนาจในการพัฒนา รวมถึงการขับเคลื่อนของผลผลิตไปสู่การปฏิบัติจนได้ผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นพลวัตในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของการทำแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการติดตามและการประเมินผลการทำงานทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้ทำหน้าที่ประเมินดังที่ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (ซาราล เอล; เฟรด คาร์เดน; และ เทอรี สมุไทไล. 2547 : คำนำ) ได้กล่าวถึงการทำแผนที่ผลลัพธ์ไว้ว่า เป็นการพัฒนาโครงการไปพร้อมๆ กับพัฒนาวิธีการประเมินผลลัพธ์ การประเมินผลลัพธ์ก็จะเป็นการประเมินเพื่อส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของโครงการ

(Empowerment Evaluation) และเป็นกระบวนการที่ทั้งฝ่ายผู้ประเมินและผู้ดำเนินการโครงการร่วมกันคิด แผนที่ผลลัพธ์จะช่วยให้ตรวจพบการเปลี่ยนแปลงเชิงกระบวนการ และเชิงพฤติกรรม ที่ถือเป็นขั้นตอนที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ภาพรวมในที่สุด ดังนั้นแล้ว กระบวนการของการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ จึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องอย่างแยกกันไม่ออกกับการประเมินตนเอง ดังที่ Fetterman (2001 : 3-7) กล่าวถึง การออกแบบการประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ เป็นการออกแบบเพื่อให้บุคคลสามารถที่จะพัฒนาตัวเองได้โดยอาศัยการประเมินและสะท้อนผลตนเอง ผู้ปฏิบัติจึงอยู่ในฐานะเจ้าของการประเมิน ส่วนผู้ประเมินจากภายนอกจะเป็นผู้ให้บริการ ที่เปรียบเสมือนพี่เลี้ยงที่คอยอำนวยความสะดวกต่างๆ กับการประเมิน กระบวนการกลุ่มที่ดำเนินไปภายใต้พื้นฐานของประชาธิปไตย จึงถือเป็นหลักการสำคัญในทุกขั้นตอนของการประเมินตนเอง และยังส่งผลต่อการลดอคติที่อาจเกิดขึ้นกับการผลการประเมิน เพราะความรู้สึกของการเสมอภาคกันของผู้ประเมินแต่ละคน จะเป็นเหมือน *"เพื่อนร่วมวิพากษ์"* ที่สามารถร่วมกันตั้งคำถามหรือข้อสงสัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับการประเมิน จนเกิดเป็น *"กลุ่มผู้ร่วมคิด"* ที่ถือเป็นวัฒนธรรมของการประเมินที่ควรเกิดขึ้นในแต่ละคน ซึ่งแนวคิดดังกล่าว สะท้อนได้อย่างชัดเจนจากปัจจัยที่มีผลต่อพลังอำนาจครูของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง

ด้วยตัวระบบของการประเมิน ที่ศึกษาจนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำผลผลิตไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่งได้มีการกำหนดแผนการประเมินหลักสูตรและในระหว่างดำเนินการตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้ ก็มีการติดตามความก้าวหน้าในผลการประเมินที่เกิดอยู่เป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ซึ่งลักษณะของการดำเนินงานดังกล่าว สอดคล้องกับการนำแนวคิดเรื่องการเสริมพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้ในประเทศไทยที่ วรพจน์ รักธรรม (2547 : 29-34) ได้เสนอแนวทางไว้ประการหนึ่งว่า การเสริมพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้ *"โดยการจัดทำข้อมูลในการประเมินผลความคืบหน้าตลอดเวลาเพื่อวัดความคืบหน้า"* แนวคิดดังกล่าว จึงสอดคล้องและสามารถแสดงให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมภายใต้การดำเนินงานตามระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาครั้งนี้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลที่เกิดขึ้นจากการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา ซึ่งพบว่า ความเป็นพลวัตในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้เกิดขึ้นกับโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง การจะนำระบบการประเมินหลักสูตรนี้ไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาทั่วไปที่มีความมุ่งหวังให้เกิดการขับเคลื่อนของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ดังนี้คือ

1.1 ข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย

1) แนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาวิจัยภายใต้แนวคิดเชิงระบบที่ต้องมีการกำหนดตัวป้อนที่มีคุณภาพ จึงจะนำไปสู่ตัวผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบาย จะต้องมีการศึกษาสำรวจถึงบริบทของตัวป้อนของระบบการประเมินนี้อย่างจริงจังก่อนนำระบบประเมินเข้าสู่โรงเรียนเป้าหมาย ดังนั้นแล้ว ตัวป้อนของระบบซึ่งได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านกระบวนการจัดทำอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กระบวนทัศน์ที่ชัดเจนไม่สับสน จึงถือเป็นภารกิจแรกของการนำระบบประเมินนี้ไปใช้

2) ด้วยตัวระบบการประเมินที่อาศัยพลังขับเคลื่อนสำคัญของกระบวนการ ที่ประกอบไปด้วยแนวคิดสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ การประเมินตนเอง การประเมินเพื่อเสริมพลังอำนาจ และการประเมินผลงานด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ซึ่งต้องอาศัยแรงผลักที่เกิดขึ้นจากภายในของตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งได้แก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ที่ต้องเห็นความสำคัญของการประเมินเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าให้กับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ในช่วงแรกต้องเกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และต้องอาศัยผู้คอยให้คำแนะนำปรึกษา การจัดเตรียมบุคลากรหรือการประสานหน่วยงานเพื่อร่วมให้คำแนะนำปรึกษาแก่โรงเรียนจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับในช่วงแรกของการนำระบบประเมินเข้าสู่สถานศึกษา บทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบในระดับนโยบายจึงควรที่จะประสานให้เกิดความร่วมมือในการเตรียมพร้อมของบุคลากรที่จะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง(trainer) สำหรับสถานศึกษาที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ ศึกษานิเทศก์ รวมทั้งคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ครุศาสตร์ ซึ่งกระจายอยู่ตามภูมิภาคต่างๆ ถือเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่หน่วยงานในระดับนโยบายควรให้ความสำคัญในการเตรียมพร้อมสำหรับการเป็นพี่เลี้ยงให้กับสถานศึกษา อีกทั้งพี่เลี้ยงกลุ่มนี้ยังจะเป็นกลไกสำคัญในการส่งผ่านข้อมูลที่เกิดขึ้นตามสภาพจริงเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้หน่วยงานในระดับนโยบายได้ประมวลสำหรับวางแผนการสนับสนุนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมินให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในแต่ละภูมิภาคต่อไป

3) การพัฒนาต้นแบบ หรือโรงเรียนนำร่องการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ภายใต้ระบบการประเมินนี้ ควบคู่ไปกับระบบของพี่เลี้ยงที่คอยเป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจอย่างใกล้ชิด เป็นอีกแนวทางหนึ่งของการขยายผลเพื่อให้สถานศึกษาเห็นความสำคัญของการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ เพราะด้วยตัวระบบที่ *“ไม่ได้มีลักษณะสำเร็จรูปพร้อมใช้”* แต่มีลักษณะยืดหยุ่นและต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการวางองค์ประกอบของระบบในแต่ละส่วนให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา การสร้างเครือข่าย จึงควรเริ่มจากโรงเรียนรอบข้างของโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ ที่มีบริบทของการจัดการศึกษาใกล้เคียงกัน ได้เข้ามาศึกษา เรียนรู้ หรืออาจ

เป็นส่วนหนึ่งในฐานะของผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินในโรงเรียนต้นแบบ ควบคู่ไปกับการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง จึงเป็นสิ่งที่หน่วยงานในระดับนโยบายควรให้คำแนะนำถึงแนวทางดังกล่าว แก่ทั้งโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนเครือข่าย มิเช่นนั้นแล้วปรากฏการณ์ของการ *"อัดสำเนา"* ระบบอาจเกิดขึ้นได้โดยไม่ตั้งใจ

4) ในหน่วยงานระดับนโยบายของประเทศ ควรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาซึ่งเกิดขึ้นจากการรายงานตามสภาพจริงที่เกิดขึ้น ระบบดังกล่าวควรมีความยืดหยุ่นจนถึงในระดับผู้ปฏิบัติแต่ละคนสามารถเข้าถึงได้ และสามารถรายงานผลการประเมินได้ด้วยตนเอง และในขณะเดียวกันก็สามารถตรวจสอบได้จากผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ นอกจากนั้นแล้ว ข้อมูลที่ถูกประมวลผลทั้งในแนวราบและแนวตั้งจะเป็นสารสนเทศสำคัญในการวางแผนเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ตรงจุด ตรงประเด็น และตรงใจผู้ปฏิบัติ

1.2 ข้อเสนอแนะในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างๆ ทั่วประเทศ ถือเป็นหน่วยงานสำคัญในระดับภูมิภาคที่ควรมีหน้าที่ในการประสานความร่วมมือให้เกิดการเชื่อมโยงกับแนวคิดของหน่วยงานในระดับนโยบาย ทั้งในเรื่องการคัดเลือกพี่เลี้ยงที่เป็นศึกษานิเทศก์ รวมถึงคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างแท้จริง ประการต่อมา คือการคัดเลือกโรงเรียนต้นแบบ ที่จะเป็นโรงเรียนนำร่องสำหรับการนำระบบการประเมินนี้ไปสู่การปฏิบัติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรพิจารณาจากความพร้อมของสถานศึกษาที่จะเข้าร่วมโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพร้อมทางด้านบุคลากรทั้งในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูที่ต้องเห็นความสำคัญและมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทั้งนี้ควรพิจารณาที่คุณภาพมากกว่าจำนวนของสถานศึกษาที่จะเข้าร่วมโครงการ จากนั้นจึงค่อยขยายเครือข่ายสู่สถานศึกษารอบข้างที่มีความต้องการที่จะพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภายใต้บทบาทของการเป็นพี่เลี้ยงให้กับสถานศึกษาในการนำระบบการประเมินนี้สู่การปฏิบัติ ควรมีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการประมวลผลให้เห็นภาพรวมของสถานภาพในการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่บริการของตน ข้อมูลดังกล่าวนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเพื่อการบริหารจัดการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้กับโรงเรียนต่างๆ แล้ว ยังเป็นประโยชน์ในระดับนโยบายของประเทศในการวางแผนเพื่อกำหนดนโยบายสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้ตรงตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

3) การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง เป็นอีกบทบาทหนึ่งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะที่เป็นผู้รับทราบข้อมูลในวงกว้าง การเปิดโอกาสให้พี่เลี้ยงได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันเกี่ยวกับการให้คำแนะนำปรึกษา ถือเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ให้เกิดร่วมกัน อีกทั้งเครือข่ายของสถานศึกษาที่นำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาฯ นี้ไปใช้ ก็ควรได้มีโอกาสพบปะหรือสังสรรค์กันทางวิชาการเกี่ยวกับผลการดำเนินงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจดหมายข่าว อินเตอร์เนต หรืออยู่ในวาระการประชุมผู้บริหารสถานศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาทุกครั้ง

1.3 ข้อเสนอแนะในระดับสถานศึกษา

1) สถานศึกษาสามารถนำระบบการประเมินนี้ ไปใช้เพื่อการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองได้ โดยดำเนินตามแนวทางของการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ของระบบการประเมินฯ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง สิ่งสำคัญคือการกล้าที่จะเผชิญกับความเป็นจริง โดยเฉพาะเมื่อพบว่า ตัวป้อนของระบบยังไม่อยู่ในสภาพที่พร้อมจะป้อนเข้าสู่กระบวนการของระบบการประเมินฯ

2) ผลที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองนี้ ซึ่งได้แก่ รูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองที่พร้อมจะนำไปสู่การปฏิบัติ แต่การปฏิบัติตามแผนการประเมินที่กำหนดไว้ จำเป็นที่สถานศึกษาต้องอาศัยยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเป็นตัวขับเคลื่อนให้รูปแบบการประเมินไปสู่การปฏิบัติได้จริง มิเช่นนั้นแล้ว แผนการประเมินต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นก็จะเป็นเพียงงานกระดาษที่ไม่เกิดผลใดๆ ต่อความเป็นพลวัตของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3) สำหรับการเริ่มต้นในครั้งแรก สำหรับสถานศึกษาที่มีเจตนารมณ์อย่างชัดเจน ในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง อาจเริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย หรือขอบเขตการประเมินที่ไม่กว้างจนเกินไปนัก แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับบริบททางศักยภาพของแต่ละสถานศึกษา เพราะบางครั้งการมุ่งประเมินที่ควบคู่ไปพร้อมๆ กับการพัฒนาที่ต้องมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มากมายจนเกินกำลังความสามารถของสถานศึกษา อาจส่งผลเสียมากกว่าผลดี ดังนั้นจากเริ่มต้นการประเมินจากเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งก่อน แต่เป็นเป้าหมายที่มีความสำคัญและผู้เกี่ยวข้องทุกคนเล็งเห็นถึงความสำคัญร่วมกัน แล้วจึงค่อยขยายขอบเขตการประเมินออกไป จึงอาจเป็นวิธีที่ลดความเสี่ยงต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นของตัวระบบการประเมินได้

4) สถานศึกษาสามารถนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้น เข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้ โดยผลที่เกิดขึ้นจากการนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ มีความ

เกี่ยวข้องและถือเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในแต่ละด้านของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองนี้ไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีบริบทของการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน เช่น ขนาดของสถานศึกษา สถานที่ตั้ง ระดับของการศึกษาที่ให้บริการ และ สังกัด เป็นต้น ด้วยลักษณะของตัวระบบที่มีความยืดหยุ่นจะสามารถตอบสนองต่อความแตกต่างทางบริบทของสถานศึกษาที่มีอยู่อย่างหลากหลายหรือไม่ จึงเป็นประเด็นคำถามวิจัยที่ควรให้การศึกษาต่อไป

2.2 ภายใต้ขอบเขตการวิจัยครั้งนี้ ที่มุ่งผลการศึกษาค้นคว้าถึงความเป็นพลวัตในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจากระบบการประเมินนี้ กรอบแนวคิดของการประเมินจึงมุ่งสนใจที่ภาระงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ แต่ด้วยหลักสูตรคือหัวใจของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การศึกษาวิจัยถึงการขยายขอบเขตของกรอบแนวคิดที่มีอาณาบริเวณครอบคลุมทุกส่วนของการจัดการศึกษาในสถานศึกษา จึงเป็นสิ่งที่ควรทำการศึกษาค้นคว้าและเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมต่อไป

2.3 ปัญหาบางประการที่เกิดขึ้นภายใต้กระบวนการของระบบ คือการกำหนดแผนที่กลยุทธ์ ที่พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่เป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตร ไม่มีการย่อส่วนแผนที่กลยุทธ์หรือไม่ได้แปลงเป็นแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ในขณะที่โรงเรียนที่กำลังประสบปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร มีการย่อส่วนแผนที่กลยุทธ์เป็นแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน ซึ่งในทางทฤษฎีสามารถดำเนินการได้ แต่ผลจากการตรวจสอบโดยผู้คุณวุฒิ พบว่า แผนการประเมินที่เกิดขึ้นจากแผนที่กลยุทธ์ที่ไม่มีการย่อส่วน แสดงถึงการรายงานผลการประเมินที่มีความเหมาะสมมากกว่า ทั้งนี้ ตัวแปรทางด้านบริบทของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่งที่มีความแตกต่างกัน อาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของแผนการประเมินได้ ดังนั้น ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการนำระบบการประเมินไปใช้ในสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน เพื่อศึกษาถึงข้อความรู้ความจริงเกี่ยวกับตัวแปร ในส่วนของกระบวนการของระบบที่มีความแตกต่างกัน

2.4 ด้วยกรอบของรอบการประเมินที่กำหนดให้กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยนำรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นไปใช้ ในช่วงเวลาประมาณ 1 ภาคเรียน ดังนั้นแล้ว ภายใต้กรอบเวลาที่เพิ่มขึ้นของการศึกษาวิจัย รวมถึงการขยายขอบเขตของการประเมินที่ครอบคลุมในทุกประเด็นของวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงควรมีการศึกษาวิจัยถึงกระบวนการปรับเปลี่ยนระบบการประเมินให้เหมาะสมกับขอบเขตการประเมินที่ขยายวงกว้างมากขึ้น รวมถึงการศึกษาถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นตามมาของระบบด้วยเช่นกัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545ก). **แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

----------. (2545ข). **รายงานการติดตามผลและประเมินผลการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเครือข่าย**. กรุงเทพฯ: กองวิจัยการศึกษา กรมฯ.

----------. (2545ค). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

----------. (2546ก). **รายงานการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ปีการศึกษา 2545**. กรุงเทพฯ : กองวิจัยการศึกษา กรมฯ.

----------. (2546ข). **รายงานการศึกษาความพร้อมการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ปีการศึกษา 2546**. กรุงเทพฯ : กองวิจัยการศึกษา กรมฯ.

กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. (2545, ตุลาคม-ธันวาคม). แนวความคิด บาลานซ์ สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) สู่การปฏิบัติ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. (96) : 61-73.

กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์. (2546). **การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม : แนวคิดและวิธีวิจัย**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2545). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียนปฐมวัยศึกษา**. กรุงเทพฯ: เอดิสัน เพรสโปรดักส์.

คงศักดิ์ ธาตุทอง. (2542,ตุลาคม). การประยุกต์ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน. **วารสารวิชาการ**. 2(10) : 40-48.

แค็ปแลน, โรเบิร์ต เอส; และ นอร์ตัน, เดวิด พี. (2547). **บาลานซ์ สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) กับการเน้นกลยุทธ์**. แปลโดย พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

แค็ปแลน, โรเบิร์ต เอส; และ นอร์ตัน, เดวิด พี. (2548). **การวัดทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน สำหรับความพร้อมเชิงกลยุทธ์**. แปลโดย คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

จีรสุดา เกียรติสหกุล. (2546). **การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1-2 ในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มเขตบูรพา สังกัดกรุงเทพมหานคร**. ภาคนิพนธ์ระดับสูง และ ปถ.693 การวิจัยทางการประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2539). **การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อลีน เพรส.

ฉรัต ไทยอุทิศ. (2547). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยหลักการ** "Balanced Scorecard". ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร

ไชยรัตน์ ปราณี. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร

ณัฐพล ชวลิตชีวิน ; และ ปราโมทย์ ศุภปัญญา. (2545). **เทคนิคการวัดผลงานสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุคส์.

ดนัย เทียนพุฒ. (2545 ก). **ว่าด้วยเรื่อง เคพีไอเอส(KPIs) และ บีเอสซี เดอะ บาลานซ์ สกอร์การ์ด(BSC The Balanced Scorecard) เวอร์ชั่น 3.0**. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.

----------. (2545 ข). **คำถาม-คำตอบเรื่องดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ เคพีไอเอส คีย์ เฟอร์ฟอร์แมนซ์ อินดิเคเตอร์ส บีเอสซี เดอะ บาลานซ์ สกอร์การ์ด (KPIs: Key Performance Indicators/ BSC The Balanced Scorecard)**. กรุงเทพฯ: นาโกต้า.

ดวงเดือน เติมพิพัฒน์พงศ์. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเรื่อง อำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนปากคลองบางขนาก จังหวัดฉะเชิงเทรา**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (หลักสูตรและการสอน). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร

ดารณี จามจุรี. (2545). **การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านสุขภาพในผู้ป่วยกลุ่มโรคเรื้อรัง**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ทิศนา แขมมณี. (2544). การพัฒนาหลักสูตร. ใน **รวมบทความทางการประเมินโครงการ เล่มที่ 4**. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.

----------. (2548). **รายงานการวิจัย การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทิศนา แขมมณี. (2546). **รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เทวี พรหมมินต๊ะ. (2544). **ผลของการเสริมพลังอำนาจครูโดยการพัฒนาความสามารถด้านการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ตามแนวคิดความร่วมมือ : การออกแบบด้วยวิธีผสมผสาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์. (2546). **การศึกษารูปแบบการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา กรณีศึกษา : โรงเรียนแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. รายงานการวิจัยประกอบการศึกษาค้นคว้าในรายวิชา ลส 822 การศึกษาค้นคว้าเฉพาะเรื่อง. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค. (2545, กรกฎาคม–กันยายน). ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง บาลานซ์ สกอร์การ์ด คีย์ เฟอร์ฟอร์แมนซ์ อินดิเคเตอร์ส เคพีไอเอส อีโคโนมิค วาลู แอด อีวีเอ (Balanced Scorecard, Key Performance Indicators (KPIs), Economic Value Added (EVA)) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน: กุญแจดอกสำคัญของการพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์การ. **จุฬาลงกรณ์วารสาร**. 14(56): 19-29.

ธำรง บัวศรี. (2542). **ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบและพัฒนา**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2547?). หลักการ และวิธีการประเมินอภิมาน. ใน **เอกสารประกอบการบรรยายการประชุมปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน (Meta evaluation)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

นภกล ร่มโพธิ์. (2548, เมษายน-มิถุนายน). การวิจัยเชิงสำรวจและกรณีศึกษาการใช้ บาลานซ์สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) สำหรับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 28(106) : 23-34.

นภดล ร่มโพธิ์. (2545,เมษายน–มิถุนายน). บาลานซ์ สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) กับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 25(94) : 61-69.

นิลส์ กอแรน; แจน รอย; และ แมคนัส เวทเทอร์. (2546 ก). **การพัฒนา Balanced Scorecard**. แปลโดย วีรวุธ มาฆะศิรานนท์; และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. กรุงเทพฯ: ธรรกมลการพิมพ์.

นิลส์ กอแรน; แจน รอย; และ แมคนัส เวทเทอร์. (2546 ข). **การใช้ระบบ Balanced Scorecard**. แปลโดยวีรวุธ มาฆะศิรานนท์; และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. กรุงเทพฯ: ธรรกมลการพิมพ์.

นิตยา สำเร็จผล. (2544, พฤษภาคม-สิงหาคม). การประเมินหลักสูตร : บทบาทใหม่ของสถานศึกษา. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 23(67) : 34-42.

นิศา ชูโต. (2545). **การวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : แม๊ทส์ปอยท์.

เนติ เฉลยวาเรศ. (2541). **การประเมินอภิมานการใช้แบบจำลองซิปในการประเมินโครงการการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2544). **หลักสูตรอุดมศึกษา การประเมินและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: นิชิน แอดเวอร์ไทซิ่ง กรุ๊ฟ.

ปราโมทย์ ศุภปัญญา. (2549). แนวทางการนำระบบ บาลานซ์ สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) ไปใช้ให้เกิดผล. **โลกการค้า**. 12(108) : 103-104.

ปรียานันท์ บุญอรัญ. (2546). **การศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ของโรงเรียนนำร่องและโรงเรียนเครือข่าย สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. (หลักสูตรและการสอน). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์. (2547, มีนาคม). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารวิจัยและวัดผลการศึกษา**. 2(1) : 150-166.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2538). **การพัฒนาระบบการประเมินตนเองในการใช้หลักสูตรสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.(2542, 19 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 17.

พสุ เดชะรินทร์. (2546ก). **กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.

---------. (2546ข). **บาลานซ์ สกอร์การ์ด(Balanced Scorecard) รู้ลึกในการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธณีย์ วิหคโต. (2545,ธันวาคม). การวิจัยติดตามและประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามแนวหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนนำร่อง. **วารสารวิชาการ**. 5(12) : 12-19.

ไพศาล หวังพานิช. (2543,พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาการใช้ และการประเมินหลักสูตร. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 22(64) : 5-22.

ภาวิณีย์ เจริญยิ่ง. (2545, มกราคม). สัมภาษณ์พิเศษ นายประพัฒนพงศ์ เสนาฤทธิ์ อธิบดีกรมวิชาการ หลักสูตรใหม่ เราเน้นกระบวนการ. **วิทยาจารย์**. 100(10) : 18-22.

มนตรี ยานะกิจ. (2547). **การศึกษาปัญหาการจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ช่วงชั้นที่ 3 ของสถานศึกษากลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี ในโรงเรียนแกนนำการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

มูลนิธิรักษ์เด็ก. (ม.ป.ป.). **แนวทางการดำเนินการกระบวนการโรงเรียนประเมินตนเอง School Self-Assessment Process**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิฯ.

รวีวัตร์ สิริภูบาล. (2544,มิถุนายน). สองทศวรรษหลักสูตรการศึกษาไทย ข้อค้นพบจากงานวิจัยของกรมวิชาการ. **วารสารวิชาการ**. 4(6) : 41-51.

รัชฎาภรณ์ ทองแป้น. (2546). **ศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและความพร้อมในการใช้หลักสูตรสถานศึกษา สารภูมิศาสตร์ ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 4 ของโรงเรียนนำร่องทดลองใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (ภูมิศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

รัตนะ ทวีผล. (2546). **การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (หลักสูตรและการสอน). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

รัตนะ บัวสนธ์. (2535). **การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น : กรณีศึกษาชุมชนแห่งหนึ่งในเขตภาคกลางตอนล่าง**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ลัดดา ศิลาน้อย ; และคนอื่น ๆ. (2546). **รายงานการวิจัยเรื่อง สภาพการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนเครือข่ายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดสว่างคงคา) จังหวัดกาฬสินธุ์**. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วรพจน์ รักธรรม. (2547, เมษายน). การเสริมพลังอำนาจ. **สารานุกรมศึกษาศาสตร์**. (32) : 29-34.

วิจารณ์ พานิช. (2547). ใน **แผนที่ผลลัพธ์ การสร้างการเรียนรู้และการสะท้อนกลับในแผนงานพัฒนา**. แปลโดย พิกุล สิทธิประเสริฐกุล. กรุงเทพฯ : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2537?). **การพัฒนาระบบการสอน**. ม.ป.พ. อัดสำเนา.

----------. (2543). **ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาหลักสูตรและวิทยวิธีทางการสอนหน่วยที่ 12-15**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2545, ตุลาคม). มิติใหม่ของหลักสูตร. **สานปฏิรูป**. 4 (43) : 50-51.

วิษณุ พิไลพันธ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, ธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่โรงเรียนบ้านห้วย-หนองจันทิ จ.ชัยภูมิ เมื่อ 3 กันยายน 2546.

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2544). การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. ใน **เอกสารการประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง "การบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน"**. หน้า 28-29. กรุงเทพฯ: นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ รุ่น 11 ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศิริกาญจน์ โกสุม. (2542). **การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศุภชัย เมืองรักษ์. (2544,กรกฎาคม-สิงหาคม). การประเมิน(องค์การ)ด้วยตนเอง เซวฟ์-แอสเซสเมน (Self-Assessment). **เพื่อการเพิ่มผลผลิต**. 6(33) : 71-73.

สงัด อุทรานันท์. (2532). **พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม.

สมคิด พรมจุ้ย. (2535). **การพัฒนาระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สมชาย บุญศิริเภสัช. (2547). **การศึกษาการเสริมพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมพงษ์ ปั้นหุ้น. (2549, พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาแบบตรวจสอบรายการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเพื่อพัฒนาทักษะการประเมินของครูและนักเรียน. **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย**. 19(2) : 141-163.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). **วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.

สันต์ ธรรมบำรุง. (2527). **หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

สายสุนี เกิดนนท์. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี หน่วยการเรียนรู้ผลิตภัณฑ์อาหารจากกล้วย สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่** 6. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (หลักสูตรและการสอน). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สิทธิชัย เทวธีระรัตน์. (2543). **รูปแบบหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารจัดการสื่อสารในสถาบันอุดมศึกษา**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล. (2546). **การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธีบาลานซ์ สกอร์การ์ด(**Balanced Scorecard**)**. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542, กันยายน-ธันวาคม). แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินในยุคที่สี่. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 21(62) : 1-18.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และคนอื่นๆ. (2541). **การกระจายอำนาจทางบริหารและการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

สุชาติ กะไชยวงษ์. (2546). **ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สุนทรี แต่งวัฒนไพบูลย์. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี เรื่องการร้อยดอกไม้สด ชั้นประถมศึกษาปีที่** 6. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (หลักสูตรและการสอน). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

สุภางค์ จันทวานิช. (2545). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุริยา เหมตะศิลป. (2537). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการพัฒนาหลักสูตรแบบมีฐานมาจากระดับโรงเรียน สำหรับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2543). **รายงานการวิจัยการเรื่อง การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

โสภา อ่อนโอภาส. (2540,กรกฎาคม-ธันวาคม). รูปแบบการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์ที่มุ่งเน้นการเสริมพลัง. **วารสาร มฉก. วิชาการ**. 1(1) : 15-23.

สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษา 1-12. (2546). **รายงานการวิจัยการติดตามผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตการศึกษา 1-12**. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ; และ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการประเมินเพื่อพัฒนา**. กรุงเทพฯ: ทัศน์ทองการพิมพ์.

สำราญ มีแจ้ง. (2540,พฤษภาคม-สิงหาคม). การประเมินตนเอง. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**. 2(1) : 25-31.

เสาวภาคย์ แหลมเพ็ชร. (2545). **การศึกษาความพร้อมของสถานศึกษาและศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนนทบุรี**. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

องอาจ นัยพัฒน์. (2544,มกราคม-เมษายน). วิวัฒนาการ ความเชื่อและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 22(66) : 51-68.

อมร สุวรรณนิมิตร; และคนอื่นๆ. (2548, เมษายน-มิถุนายน). รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อการพัฒนาชุมชนน่าอยู่. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. 24(2) : 32-41.

อัญชลี สารรัตนะ. (2543). **หลักสูตรและการสอนในระดับประถมศึกษา**. ขอนแก่น: ภาควิชาการประถมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

อุมาพร หล่อสมฤดี. (2545). **รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียน**. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

Davis, Ed. (1980). **Teachers as Curriculum Evaluators**. Hong Kong : Gerorge Allen & Unwin Australia.

Dimmock, Clive. (1993). School-Based Management and Linkage with the Curriculum. In **School-Based Management and School Effectiveness**. pp. 1-21. London: Routledge.

DuBois, Brenda L.; & Krogsrud, Karla. (1992). **Social Work : an Empowering Profession.** United States of America : Allyn and Bacon.

Fetterman, D.M. (2003). **Empowerment Evaluation : Collaboration, Action Research, and a Case Example**.(Online).Available : htpp : // www. aepro. Org / inprint / conference / fetterman.html. Retrieved June 4,2003.

---------. (2001). **Foundation of Empowerment Evaluation.** California : SAGE.

Glatthorn, Allan A. (2000). **The Principal as Curriculum Leader: Shaping What is Taught and Tested.** 2nd ed. California: Corwin.

Greenwood, Davydd J.; & Levin, Morten. (1998). **Introduction to Action Research: Social Research for Social Change.** California : SAGE.

Guba, E.; & Lincoln, Y. (1989). **Fourth Generation Evaluation**. London: SAGE.

Gutierrez, Lorraine M.; Parson, Ruth J.; & Cox, Enid Opal. (1998). **Empowerment in Social Work Practice: a Sourcebook.** United States of America : Brook/Cole.

Kincheloe,Joe L. (1991). **Teachers as Researchers : Qualitative Inquiry as a Path to Empowerment.** London: Falmer.

MacBeath, John; et al. (2000). **Self-Evaluation in European School : a Story of Change.** London : Routledge Falmer.

MacBeath, John.; & McGlynn Archie. (2002). **Self-Evaluation : What's in it for Schools?.** London : Routledge Falmer.

Marsh, Colin.; et al. (1990). **Reconceptualizing School-Based Curriculum Development.** Great Britain : Falmer.

McNeil, John D. (1996). **Curriculum : A Comprehensive Introduction**. 5th ed. New York : HarperCollins College.

Murphy, Joseph.; & Beck, Lynn G. (1995). **School-Based Management as School Reform: Taking Stock.** California: Corwin.

Nevo, David. (1995). **School – Based Evaluation : A Dialogue for School Improvement**. Great Britain : Pergamon.

Oliva, Peter F. (1992). **Development the curriculum.** 3rd ed. New York : Harpers Collins.

Preedy, Margaret. (2001). Curriculum Evaluation Measuring What We Value. in **Managing the Curriculum.** editor. Middlewood, David; & Burton, Neil. pp. 89-103. London: Chapman.

Skilbeck, Malcolm. (1984). **School Based Curriculum Development**. London : Harper & Row.

Stufflebeam,Daniel L. (1999). **Program Evaluations Metaevaluation Checklist (Based on the Program Evaluation Standards)** .(Online).Available : htpp : // www. wmich. edu /evalctr / program_metaeval.htm. Retrieved May10,2006.

Taba, Hilda. (1962). **Curriculum Development : Theory and Practice.** New York: Harcourt, Brace&world.

Tyler, Ralph W. (1949). **Basic Principles of Curriculum and Instruction.** Chicago: The University of Chicago Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือการวิจัย

ดร. ศรีสมร พุ่มสะอาด

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร. สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

รองศาสตราจารย์ ดร. งามนิตย์ ธาตุทอง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อาจารย์ ดร. นุชวนา เหลืองอังกูร

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ดร. ผจญ โกจารย์ศรี

ผู้อำนวยการบริษัทมิตรประเมิน จ.ขอนแก่น

2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิให้ความอนุเคราะห์อบรมเชิงปฏิบัติการ

รองศาสตราจารย์ ลัดดา ศิลาน้อย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปิยะวรรณ ศรีสุรักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อาจารย์ อังคณา ตุงคะสมิต

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภาคผนวก ข
เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

โดย
นายธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์
นิสิตปริญญาเอก สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่
รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง

สารบาญ

ตอนที่ 1 แนวทางการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 1

ตอนที่ 2 ปฏิบัติการสำหรับสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 6

ขั้นที่ 2 การกำหนดขอบข่ายงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 7

ขั้นที่ 3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 10

ตอนที่ 3 การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่ชั้นเรียน

1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 22

2) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 24

เอกสารอ้างอิง 44

ตอนที่ 1 แนวทางการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาซึ่งถือเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรมีการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความเป็นพลวัตให้เกิดขึ้นกับหลักสูตรสถานศึกษาได้ด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ คือ (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545 ; ลัดดา ศิลาน้อย; และคนอื่น ๆ. 2547)

ขั้นที่ 1 : **การสำรวจสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง**

เนื่องจากหลักสูตรมีการประกาศใช้มาแล้วระยะหนึ่ง แต่กระบวนการได้มาซึ่งเอกสารหลักสูตรยังมีปัญหาอยู่มากและหลากหลายแตกต่างกันไปตามพื้นฐานในแต่ละสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาจึงควรมีการสำรวจตนเองถึงสภาพปัญหาเกี่ยวกับพัฒนาหลักสูตร เช่น สภาพการเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ผ่านมา การบริหารจัดการหลักสูตร ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นสารสนเทศสำคัญที่โรงเรียนจะได้ใช้เป็นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรของตนเองต่อไป

ขั้นที่ 2 : **การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ และจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**

นอกจากสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่จะเป็นข้อมูลสำคัญที่ช่วยสะท้อนให้เห็นสภาพการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถานศึกษาในการจัดทำหลักสูตรของตนเองแล้ว สถานศึกษาควรอาศัยฐานข้อมูลดังกล่าว เป็นแนวทางในการพิจารณาดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เกิดกระบวนทัศน์ของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาควรมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

กิจกรรมที่ 1 การวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่ครอบคลุมบริบทไปถึงชุมชนท้องถิ่นโดยรอบของสถานศึกษาด้วย เช่นการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ในด้านการจัดการศึกษา สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นต้น จากนั้นจึงทำการประมวลและสังเคราะห์ให้เห็นเป็นศักยภาพของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ ข้อมูลส่วนนี้จะเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมที่ 2

กิจกรรมที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วยการพิจารณาข้อมูลจากกิจกรรมที่ 1 เป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา ทั้งนี้ ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อใช้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการจัดทำหลักสูตร ข้อมูลที่แสดงถึงศักยภาพของสถานศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญที่โรงเรียนจะใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างมีทิศทางชัดเจนภายใต้ฐานข้อมูลที่เป็นจริง

กิจกรรมที่ 3 การเสริมสร้างความร่วมมือของชุมชนในท้องถิ่น ทั้งผู้ปกครอง คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานและองค์กรในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา และพร้อมที่จะช่วยเหลือ มีส่วนร่วมที่จะพัฒนาการศึกษาในท้องถิ่นอย่างแท้จริง ถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การสร้างให้ชุมชนเกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมดังกล่าว สถานศึกษาสามารถดำเนินให้เกิดขึ้นได้ตั้งแต่กิจกรรมที่ 1 และกิจกรรมที่ 2 โดยให้ชุมชนได้เข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา การให้ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของชุมชน การร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมในการวิพากษ์ร่างหลักสูตรก่อนมีการนำไปใช้จริง เป็นต้น

กิจกรรมที่ 4 : การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับตนเอง ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหาร มีความมุ่งมั่นในการที่จะนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ถือเป็นส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดทำหลักสูตร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพร้อมที่จะทุ่มเท อุทิศตนเพื่อการศึกษา โดยเข้าร่วมประชุมปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ควรเสริมแรงให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของหลักสูตรเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรเสริมสร้างพลังอำนาจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดขึ้นกับครูผู้สอน ด้วยการเป็นที่ปรึกษาทางด้านวิชาการ ให้คำแนะนำ ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ความตั้งใจ ความทุ่มเท เสียสละ และอุทิศเวลาของคณะครูมีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากธรรมชาติของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานที่มีความต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ความทุ่มเทของคณะครูในการปฏิรูปหลักสูตรร่วมกัน อีกทั้งการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับหลักสูตรได้ด้วยตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา ดังนั้นในการดำเนินงานใด ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงควรได้รับการส่งเสริมให้มีการเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญและตระหนักในเรื่องที่กำลังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ขั้นที่ 3 : **ดำเนินการจัดทำหลักสูตร**

หลังจากสถานศึกษาได้มีการปรับกระบวนทัศน์ให้มีฐานคิดเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้ตรงกัน รวมทั้งมียุทธศาสตร์ อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นจุดเน้นเพื่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาแล้ว ในขั้นนี้ สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดสัดส่วนเวลาเรียนตามโครงสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ให้พิจารณาจากจุดเน้นของสถานศึกษาอันได้แก่วิสัยทัศน์เป็นแนวทางสำคัญในการตัดสินใจ

2) การวิเคราะห์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาช่วงชั้นที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ เพื่อกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปี/รายภาค และกำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปี/รายภาคให้สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง โดยยึดจุดเน้นที่สถานศึกษาได้กำหนดร่วมกันไว้เป็นแนวทางสำคัญในการพิจารณา ทั้งนี้ยังคงดำเนินการอยู่ภายใต้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและช่วงชั้น

3) การจัดทำคำอธิบายรายวิชาในแต่ละกลุ่มสาระ โดยทำการสังเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้รายปี/รายภาค เป็นข้อความที่สะท้อนให้เห็นภาพรวมของวิชานั้น ๆ ในแต่ละระดับชั้น

4) จัดทำหน่วยการเรียนรู้จากสาระการเรียนรู้รายปีรายภาคที่กำหนดไว้ สถานศึกษาจะต้องนำมาจัดเป็นหน่วยการเรียนรู้หน่วยย่อย ๆ ในลักษณะบูรณาการ โดยอาจบูรณาการทั้งภายในกลุ่มวิชาและระหว่างกลุ่มวิชา โดยพิจารณาจากมาตรฐานและสาระการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน

5) กำหนดแนวการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งแนวการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละสาระ

6) กำหนดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยยึดหลักของการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม โดยให้ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนได้ด้วยตนเองตามความถนัดและความสนใจอย่างแท้จริง

7) เรียบเรียงเป็นเอกสารหลักสูตร อันประกอบไปด้วย ตัวหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่แสดงให้เห็นภาพรวมของการจัดการศึกษาในทุกกลุ่มสาระ และหลักสูตรในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม

ขั้นที่ 4 : **การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้** ควรมีการดำเนินการใน 2 ส่วน คือ

1) **การวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

หลังจากที่หลักสูตรได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สามารถนำมาใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเป็นทางการแล้ว ครูผู้สอนจะต้องมีการแปลงหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ มาวางแผนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้โรงเรียนควรยึดหลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นหลักในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยให้วางแผนเป็นรายชั่วโมง มีการบูรณาการแผนการเรียนรู้ทั้งภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้

2) **การใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้**

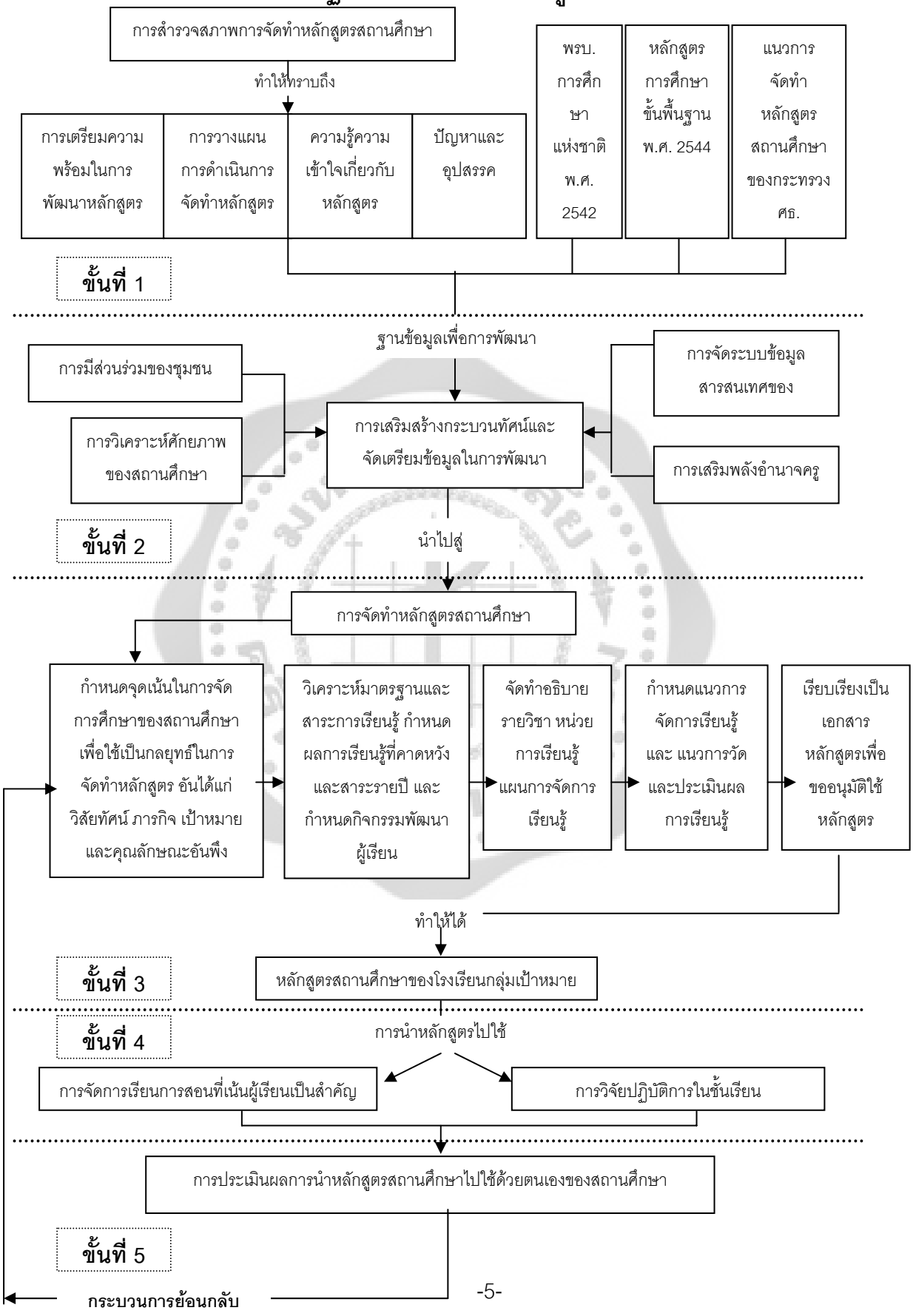
กระบวนการวิจัยถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสะท้อนให้เห็นสภาพการดำเนินงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ด้วยขั้นตอนของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนที่มีการวางแผน การดำเนินงานตามแผน มีการสังเกตและสะท้อนผลการดำเนินงาน และปรับปรุงแผนตามผลที่ได้จากการสังเกตและสะท้อนผล จะทำให้ครูผู้สอนมีการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งย่อมส่งผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 5 : **การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้**

โดยโรงเรียนควรมีการวางระบบในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง เพื่อให้สถานศึกษาได้มีการตรวจสอบและถือเป็นการประกันคุณภาพหลักสูตรของตนเอง ข้อสารสนเทศที่ได้จากการประเมินตนเอง จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและวิธีการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการพัฒนาหลักสูตรให้สมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา ระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจึงควรเป็นระบบที่ดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตรเสมอ โดยรายละเอียดของขั้นตอนนี้จะได้กล่าวไว้ใน ส่วนที่ 2

เพื่อให้เห็นภาพของการดำเนินงานทั้ง 5 ขั้นที่ชัดเจนยิ่งขึ้น จึงได้สรุปให้เห็นเป็นแผนภูมิดังต่อไปนี้

แนวทางการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา



ตอนที่ 2 ปฏิบัติการสำหรับสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

รายละเอียดของแนวทางในการดำเนินงานประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้น ดังนี้

1. การสำรวจสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การกำหนดโครงสร้างการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
3. การกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

เพื่อให้ทุกท่านได้เห็นแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้เสนอแนวทางตามรายละเอียดต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานไว้ตามลำดับต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การสำรวจสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมสามารถกำหนดแนวทางในการสำรวจสภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบได้

ถ้ากรอบในการพิจารณาสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตร
2. การวางแผนการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
3. ความรู้ความเข้าใจเรื่องของกระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา
4. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากกรอบการพิจารณาดังกล่าว ขอให้ทุกท่านดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้

กิจกรรม : ขอให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มสาระร่วมกันพิจารณาถึงปัญหาในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรในกลุ่มสาระที่ตนรับผิดชอบ ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

สำรวจสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สภาพปัญหา	ประเด็นสำคัญ
1.ด้านการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาหลักสูตร	

สภาพปัญหา	ประเด็นสำคัญ
2.การวางแผนการดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	
3.ความรู้ความเข้าใจเรื่องของกระบวนการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา	
4. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	

ขั้นที่ 2 การกำหนดขอบข่ายงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถกำหนดขอบข่ายการพัฒนาหลักสูตรได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบ

กิจกรรม : ร่วมกันพิจารณาตัวอย่างขอบข่ายงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต่อไปนี้ แล้วทำการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับสภาพการพัฒนาหลักสูตรในกลุ่มสาระที่ตนรับผิดชอบ พร้อมทั้งระบุสาระสำคัญในแต่ละหัวข้อ และจำนวนเวลา (ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน) ตามตารางต่อไปนี้

หัวข้อ	สาระสำคัญโดยสังเขป	จำนวนเวลา
1. การกำหนดหลักสูตร 1.1 กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร	(ควรดำเนินการในระดับสถานศึกษา)	
1.2 การจัดระบบสารสนเทศของสถานศึกษา	(ควรดำเนินการในระดับสถานศึกษา)	
1.3 การกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา - การกำหนดวิสัยทัศน์ - การกำหนดภารกิจ - การกำหนดเป้าหมาย - การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์	(ควรดำเนินการในระดับสถานศึกษา)	

หัวข้อ	สาระสำคัญโดยสังเขป	จำนวนเวลา
1.4 การกำหนดหลักสูตรในสาระต่าง ๆ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน - การวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปี/รายภาค - การกำหนดสาระการเรียนรู้เป็นรายปี/รายภาค - การจัดทำคำอธิบายรายวิชา - การกำหนดหน่วยการเรียนรู้ - การกำหนดแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้แหล่งการเรียนรู้ - การกำหนดแนวทางในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้		
1.5 การจัดทำรูปเล่มของหลักสูตรสถานศึกษาทั้งในฉบับของสถานศึกษาและกลุ่มสาระ		
2. การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่ชั้นเรียน 2.1 การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ		

หัวข้อ	สาระสำคัญโดยสังเขป	จำนวนเวลา
2.2 การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้		
3. การประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง		

ขั้นที่ 3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถกำหนดขอบข่ายงานอันจะนำไปสู่การวางแผนการปฏิบัติงานตามโครงสร้างที่ได้กำหนดไว้

1. **แนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา**

กิจกรรม : จากการที่สมาชิกในกลุ่มทุกท่านได้ร่วมประชุมปฏิบัติการผ่านมาจนถึงขณะนี้ ขอให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันอภิปรายในประเด็นที่ว่า

"แนวคิดสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาคืออะไร แตกต่างจากแนวคิดเดิมในการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสูตรสำเร็จจากส่วนกลางอย่างไร ตัวท่านคิดว่าปัญหาความขัดแย้งทางความคิดสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรเก่าและใหม่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างไร ในฐานะที่ท่านเป็นผู้นำทางความคิดและถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญในการประสานความคิดระหว่างกระบวนทัศน์เก่าและใหม่ในการพัฒนาหลักสูตรให้กับผู้ปฏิบัติในสถานศึกษา ท่านจะมีแนวทางอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแนวคิดดังกล่าว"

บันทึกผลการอภิปรายกลุ่ม

……

……

……

……

……

……

จากผลการอภิปราย ขอให้สมาชิกร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตรตามแนวทางที่กำหนดไว้ในตารางต่อไปนี้

แนวปฏิบัติเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร

สาระสำคัญเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนาหลักสูตร	**วิธีการปฏิบัติ**
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……
……	……

2. การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษา

การมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและเป็นระบบจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาได้อย่างมีหลักการและอยู่ภายใต้ระบบฐานข้อมูลที่เป็นจริง ทั้งนี้ ชาวบ้าน หน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ในชุมชนถือเป็นหัวใจสำคัญทั้งฐานะของผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อการจัดทำข้อสารสนเทศ

ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งระบบสารสนเทศของสถานศึกษา สามารถดำเนินการได้ดังตัวอย่างบัตรกิจกรรมที่ 1-4 ซึ่งท่านสามารถนำไปใช้ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติจริงต่อไป

บัตรกิจกรรมที่ 1

การศึกษาข้อมูลหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544

ตามองค์ประกอบของหลักสูตร

หลังจากเข้ากลุ่มแล้ว ให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 แล้วสรุปหลักการที่สำคัญของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละองค์ประกอบลงในตารางดังนี้

องค์ประกอบของหลักสูตร	สาระสำคัญโดยสรุป
1. จุดหมาย	
2. เนื้อหา	
3. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้	
4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	

บัตรกิจกรรมที่ 2
การศึกษาศักยภาพของโรงเรียน

ให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนร่วมกันวิเคราะห์ในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. โรงเรียนมีจุดเด่น จุดด้อยอะไรบ้างในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้
   1.1 บุคลากร
   1.2 ทรัพยากร
   1.3 ความร่วมมือของชุมชน
   1.4 ความร่วมมือภายในโรงเรียน
   1.5 หรือด้านอื่น ๆ ที่สมาชิกเห็นว่าควรมีเพิ่มเติมนอกเหนือจากนี้
2. จากผลสรุป ให้เขียนลงบนกระดาษชาร์ท เพื่อนำเสนอให้สมาชิกกลุ่มอื่นได้รับทราบร่วมกันและสรุปเป็นภาพรวมในระดับสถานศึกษา

บัตรกิจกรรมที่ 3
การศึกษาข้อมูลของชุมชน

ให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนร่วมกันสรุปถึงปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งความต้องการของชุมชนบริเวณเขตรับผิดชอบของโรงเรียนของท่านว่า ในเวลา 3-5 ปีในอนาคต ชุมชนจะมีความต้องการในด้านต่าง ๆ อย่างไร เขียนสรุปความต้องการลงบนกระดาษชาร์ท ดังตัวอย่างต่อไปนี้ แล้วนำเสนอต่อที่ประชุม และสรุปเป็นภาพรวมของสถานศึกษาต่อไป

สภาพของชุมชน	**สภาพปัญหาปัจจุบันและแนวโน้มปัญหาที่จะเกิดขึ้น**	**ความต้องการของชุมชน**
ด้านการศึกษา		
ด้านเศรษฐกิจ		
ด้านสังคมและวัฒนธรรม		
ด้านประชากร		
ด้านสิ่งแวดล้อม		
ด้านอื่น ๆ		

บัตรกิจกรรมที่ 4
การศึกษาแหล่งความรู้ในชุมชน

ให้สมาชิกกลุ่มทุกคนร่วมกันสรุปถึงแหล่งความรู้ในชุมชนในบริเวณเขตรับผิดชอบของโรงเรียนของท่านว่ามีแหล่งความรู้ในประเภทต่าง ๆ อะไรบ้าง

ประเภทของแหล่งความรู้	แหล่งความรู้
สถานที่	
บุคคล	
วัสดุ อุปกรณ์	
กิจกรรม	

3. การกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนต้องมีการกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษา อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งจุดเน้นดังกล่าวถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในแต่ละสาระการเรียนรู้ ที่จะต้องมีการกำหนดสาระสำคัญของหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาต่อไป

การกำหนดจุดเน้นในแต่ละส่วน ท่านสามารถใช้กรอบแนวคิดในบัตรกิจกรรมที่ 5 เป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ดังนี้

บัตรกิจกรรมที่ 5

การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

จากข้อมูลเบื้องต้นของสถานศึกษาที่ทุกท่านร่วมกันวิเคราะห์ในบัตรกิจกรรมที่ 1 ถึง 4 ขอให้สมาชิกใช้ข้อมูลดังกล่าวในการกำหนดจุดเน้นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังนี้

วิสัยทัศน์ : เป็นการกำหนดเจตนารมณ์ อุดมการณ์ หลักการ ความเชื่อ อนาคตที่พึงประสงค์ เป็นการคิดไปข้างหน้า ที่แสดงถึงเอกลักษณ์ของสถานศึกษา วิสัยทัศน์ต้องสามารถสร้างศรัทธาให้กับผู้ที่อ่าน และสามารถจุดประกายความคิดในสภาพการพัฒนาสูงสุดให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์ไม่ควรมีประเด็นหลักที่แสดงคุณลักษณะดังกล่าวมากหรือซับซ้อนจนเกินไป และควรอยู่ภายใต้ขอบเขตของเวลาภายใน 3-5 ปี ที่จะสามารถปฏิบัติได้ ดังนั้นการกำหนดจุดมุ่งเน้นในวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายใต้ฐานข้อมูลปัจจุบันที่มีการจัดระบบอย่างดี

วิสัยทัศน์.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ภารกิจ : เป็นการแสดงวิธีดำเนินการของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อย่างรอบคอบเพื่อให้สามารถบรรลุสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้นภารกิจจึงควรเป็นข้อความที่สามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางไปสู่การวางแผนปฏิบัติได้ต่อไป

ภารกิจ.....
.....
.....
.....

บัตรกิจกรรมที่ 5**(ต่อ)**

การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

เป้าหมาย : เป็นการกำหนดความคาดหวังด้านคุณภาพที่เกิดกับผู้เรียน ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่สถานศึกษากำหนด และสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้สถานศึกษาควรมีการกำหนดเป้าหมายที่ครอบคลุมทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เป้าหมาย.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ : เป็นการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม รวมถึงการกำหนดแนวในการวัดและประเมินผลเพื่อวินิจฉัยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้วย

คุณลักษณะอันพึงประสงค์.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. **การกำหนดสัดส่วนการจัดสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน**

หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอแนะให้สถานศึกษาจัดเวลาเรียนดังนี้คือ

ช่วงชั้นที่ 1 ป.1-3 ปีละ 800-1,000 ชั่วโมง (วันละ 4-5 ชั่วโมง)

ช่วงชั้นที่ 2 ป.4-6 ปีละ 800-1,000 ชั่วโมง (วันละ 4-5 ชั่วโมง)

ช่วงชั้นที่ 3 ม.1-3 ปีละ 1,000-1,200 ชั่วโมง (วันละ 5-6 ชั่วโมง)

ช่วงชั้นที่ 4 ม.4-6 ปีละ ไม่น้อยกว่า 1,200 ชั่วโมง (ไม่น้อยกว่าวันละ 6 ชั่วโมง)

ในการกำหนดสัดส่วนการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มวิชา รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งในขั้นนี้สถานศึกษาควรให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาสัดส่วนร่วมกัน โดยยึดหลักการในลักษณะธรรมชาติของนักเรียนเป็นหลัก เช่นพัฒนาการทางสติปัญญา ความสามารถทางร่างกาย รวมทั้งความรู้ ทักษะต่าง ๆ ที่ผู้เรียนควรจะได้ศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในสาระกลุ่มอื่น ๆ และในช่วงชั้นที่สูงขึ้น ทั้งนี้ควรสอดคล้องและสนองต่อจุดเน้นที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาด้วย สำหรับการจัดส่วนการเรียนรู้สามารถพิจารณาจากตัวอย่างได้ดังตารางต่อไปนี้

ตัวอย่าง ตารางการจัดสัดส่วนการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นที่ 1

กลุ่มสาระการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	ช่วงชั้นที่ 1		
	ป.1	**ป.2**	**ป.3**
ภาษาไทย	250	250	200
คณิตศาสตร์	150	150	200
วิทยาศาสตร์	80	80	80
สังคมศึกษาฯ	80	80	80
สุขศึกษาฯ	40	40	40
ศิลป	40	40	40
การงานอาชีพฯ	40	40	40
ภาษาต่างประเทศ	40	40	40
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	80	80	80
รวม	800	800	800

5. การกำหนดหลักสูตรในสาระต่าง ๆ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 4 ถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการกำหนดหลักสูตรในสาระต่าง ๆ ที่นอกจากจะต้องได้ตามมาตรฐานการศึกษาที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 แล้ว ข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้การจัดทำหลักสูตรสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ และทำให้ผู้จัดทำหลักสูตรมีทิศทางที่เป็นจุดเน้นร่วมกันในการกำหนดความคาดหวัง การจัดเนื้อหาสาระ การจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการวัดและประเมินผลที่จะแสดงถึงความเป็น เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

การกำหนดหลักสูตรในสาระต่าง ๆ ให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน ทั้งนี้ขอให้ศึกษาแนวทางในกิจกรรมต่าง ๆ ต่อไปนี้

กิจกรรม : การกำหนดหลักสูตรในสาระต่าง ๆ จากมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม ทบทวนเอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และเอกสารประกอบหลักสูตรตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ แล้ววิเคราะห์ให้เห็นรายละเอียดสำคัญตามประเด็นดังต่อไปนี้

1. การจัดทำหลักสูตรกลุ่มสาระ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประกอบไปด้วยแนวทางการปฏิบัติกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง ให้นำเสนอเป็นแผนผังมโนมติเพื่อแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนดังกล่าวอย่างชัดเจน

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

……

2. การดำเนินงานตามขั้นตอนที่ท่านวิเคราะห์ได้ในข้อ 1 จะทำให้สถานศึกษาได้รายละเอียดของหลักสูตรในหัวข้อใดบ้าง (เป็นรายละเอียดที่จะไปปรากฏอยู่ในเอกสารหลักสูตรกลุ่มสาระ)

……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..

3. จากขั้นตอนที่ท่านได้วิเคราะห์ไว้ในข้อ 1 ซึ่งจะทำให้ได้รายละเอียดต่างๆ ของเอกสารหลักสูตรตามที่วิเคราะห์ในข้อ 2 ขอให้ท่านวางแผนการดำเนินงานในความรับผิดชอบของท่านให้สามารถจัดทำหลักสูตรได้ตามมาตรฐาน โดยพิจารณาข้อมูลที่วิเคราะห์ไว้ในข้อ 1 และข้อ 2 เป็นแนวทางในการกำหนด ตามตัวอย่างตารางต่อไปนี้

ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรตามมาตรฐาน	**วิธีการปฏิบัติ**	**เครื่องมือที่ใช้ (เอกสาร/ใบงาน)**	**ระยะเวลาการปฏิบัติงาน**
……..…	……..…	……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……..…	……..…	……..……	……...
……..…	……	……..……	……
……...	……	……...	……

6. การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษา

จากข้อที่ 1 ถึงข้อที่ 5 สถานศึกษาจะมีรายละเอียดที่ครอบคลุมภาระงานต่างๆ ในการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์ และสามารถบอกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคคลในชุมชนทราบอย่างชัดเจนว่า จะจัดการศึกษาอย่างไรในสถานศึกษา ดังนั้น เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาอาจมีหลายเล่ม ซึ่งในเล่มแรกควรเป็นเล่มที่กำหนดภาพรวม และมีเล่มอื่น ๆ อีกตามความเหมาะสม โดยแยกเล่มตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

การเรียบเรียง เป็นหลักสูตรสถานศึกษา ควรประกอบด้วย ส่วนสำคัญดังต่อไปนี้

หลักสูตรสถานศึกษา(ภาพรวม)

1) วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
2) จุดหมาย
3) โครงสร้างหลักสูตรและสัดส่วนเวลาเรียน
4) มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน
5) มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น
6) ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังเป็นรายปี/รายภาค
7) สาระการเรียนรู้รายปี/รายภาค
8) คำอธิบายรายวิชา
9) หน่วยการเรียนรู้
10) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
11) การจัดการเรียนรู้ สื่อ และแหล่งการเรียนรู้
12) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
13) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
14) อื่น ๆ

ตอนที่ 3 การนำหลักสูตรสถานศึกษาไปสู่ชั้นเรียน

กิจกรรมสำคัญ 2 ประการ ที่ควรส่งเสริมให้สถานศึกษามีการเตรียมการและดำเนินงานในระหว่างการนำหลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพคือ 1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 2) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แนวทางการจัดกิจกรรมทั้ง 2 สามารถดำเนินการได้ตามแนวทางดังต่อไปนี้

1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนนี้ถือเป็นการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ตามกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานและสาระการเรียนรู้ที่กำหนด ในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ สำหรับแผนการจัดการเรียนรู้ควรเป็นการวางแผนในรายชั่วโมง โดยอาจใช้รูปแบบดังนี้

แผนการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระ.....

หน่วยการเรียนรู้เรื่อง.....**เรื่อง**.....

ชั้น.....**วัน**.....**เวลา**.....

จุดประสงค์การเรียนรู้.....

สาระการเรียนรู้.....

กระบวนการจัดการเรียนรู้

1. การนำเข้าสู่บทเรียน.....
2. รูปแบบการจัดการเรียนรู้.....
3. การฝึกฝน.....
4. การสรุปบทเรียน.....

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้.....

แหล่งการเรียนรู้.....

ข้อเสนอแนะ.....

บันทึกหลังสอน

1. ผลการสอน.....
2. ปัญหา/อุปสรรค.....
3. ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข.....

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้

กิจกรรม : ขอให้ท่านนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท่านได้พัฒนาไว้ จำนวน 1 แผน จากนั้นให้ตัวท่านเองและเพื่อนครูวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้ตามตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เมื่อวิเคราะห์เรียบร้อยแล้วให้สรุปผลว่าแผนการจัดการเรียนรู้ฉบับดังกล่าวควรมีการปรับปรุงในประเด็นใดบ้าง และขอให้ท่านนำแนวคิดที่ได้ไปใช้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ของท่านต่อไป

ตารางวิเคราะห์แผนการจัดการเรียนรู้
ตามตัวบ่งชี้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓)ในแต่ละตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้การสอนของครู	ประเมินตัวเอง		เพื่อนครูประเมิน		ตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียน	ประเมินตัวเอง		เพื่อนครูประเมิน	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี		มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
1.ครูเตรียมการสอนทั้งเนื้อหาและกระบวนการ									
2.ครูจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ปลุกเร้าจูงใจและเสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้									
3.ครูเอาใจใส่นักเรียนเป็นรายบุคคลและแสดงความเมตตาผู้เรียนอย่างทั่วถึง									
4.ครูจัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกและคิดอย่างสร้างสรรค์									
5.ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนฝึกคิดฝึกทำและฝึกปรับปรุงตนเอง									

ตัวบ่งชี้การสอนของครู	ประเมินตัวเอง		เพื่อนครูประเมิน		ตัวบ่งชี้การเรียนของผู้เรียน	ประเมินตัวเอง		เพื่อนครูประเมิน	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี		มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
6.ครูส่งเสริมกิจกรรมและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากกลุ่ม พร้อมทั้งสังเกตส่วนดี และปรับปรุงส่วนด้อย									
7.ครูใช้สื่อการสอนเพื่อฝึกการคิดการแก้ปัญหาและการค้นพบความรู้									
8.ครูใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเชื่อมโยงประสบการณ์กับชีวิตจริง									
9.ครูฝึกฝนกิริยามารยาทและวินัยตามวิถีวัฒนธรรมไทย									
10.ครูสังเกตและประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง									

2) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

ในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นั้น ผู้สอนจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอว่าผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ควรมีการแก้ไขกิจกรรมการเรียนรู้ใดให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้บ้าง กระบวนการที่ว่านี้เป็นการนำการวิจัยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนนั่นเอง การใช้การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ถือเป็นพลังขับเคลื่อนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร สำหรับแนวทางในการดำเนินงานการวิจัยในชั้นเรียนสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดปัญหาวิจัย

ปัญหาการวิจัย ถือเป็นการกำหนดประเด็นเพื่อแสดงความต้องการคำตอบ คำอธิบาย หรือหาข้อสรุปโดยใช้กระบวนการวิจัย ทั้งนี้การกำหนดปัญหาวิจัยจะกำหนดจากปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน การเลือกปัญหาวิจัยเป็นสิ่งที่เราต้องพิจารณาและเลือกให้เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถกำหนดปัญหาวิจัยที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของตนได้

กิจกรรม : ขอให้ทุกท่านดำเนินกิจกรรมตามที่ระบุไว้ในใบงานที่ 1-5 ตามลำดับต่อไปนี้

ใบงานที่ 1
วิเคราะห์ปัญหาในชั้นเรียน

คำสั่ง : ให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนหรือสาระที่ตนรับผิดชอบ โดยให้กำหนดประเด็นปัญหาเป็นข้อ ๆ แล้วบันทึกไว้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบงานที่ 2
ฝึกวิเคราะห์ปัญหาการวิจัย

คำสั่ง : ศึกษาปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทยของ อาจารย์ ดิเรก ศรีมงคล แล้วร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาดังกล่าว ตามแนวคำถามที่กำหนดให้

ปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาไทย ของ อาจารย์ ดิเรก ศรีมงคล

ทักษะพื้นฐานทางด้านการอ่าน เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จากการศึกษาหาข้อบกพร่องในการอ่านของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 มีกลุ่มนักเรียนที่ยังไม่สามารถอ่านและสะกดคำได้ถูกต้องอยู่เป็นจำนวนมาก โดยนักเรียนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ไม่สามารถที่จะบอกรูปสระที่ประสมอยู่กับคำได้ โดยเฉพาะสระประสม ทำให้เกิดปัญหาในการเรียนการสอนในชั้นเรียน และนักเรียนไม่สามารถค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากการอ่านได้ ..

คำถามเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาการวิจัย

1. ปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร

……

2. ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาของใคร

……

……

3. ปัญหาที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อใครและอะไรบ้าง

……

……

4. ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสำคัญในระดับใด

……

……

5. ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับปัญหาหรือเหตุการณ์อื่นๆ อะไรบ้าง อย่างไร

……

6. ใครคือผู้รับผิดชอบหลักในการแก้ปัญหา และการแก้ปัญหานั้นเกี่ยวข้องกับใครหรือไม่ อย่างไร

……

ใบงานที่ 3
การกำหนดความสำคัญของปัญหาการวิจัย

คำสั่ง : จากปัญหาการจัดการเรียนการสอนตามที่ระบุไว้ในใบงานที่ 1 ให้ท่านเลือกประเด็นปัญหามา 1 ข้อ แล้ววิเคราะห์ประเด็นปัญหาดังกล่าว ตามแนวคำถามที่กำหนดให้

ประเด็นปัญหาการจัดการเรียนการสอน (ระบุ).....

.....

.....

วิเคราะห์ประเด็นปัญหาจากคำถามต่อไปนี้

1. ปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร

.....

.....

2. ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาของใคร

.....

.....

3. ปัญหาที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อใครและอะไรบ้าง

.....

.....

4. ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสำคัญในระดับใด

.....

.....

5. ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับปัญหาหรือเหตุการณ์อื่น ๆ อะไรบ้าง อย่างไร

.....

.....

6. ใครคือผู้รับผิดชอบหลักในการแก้ปัญหา และการแก้ปัญหานั้นเกี่ยวข้องกับใครหรือไม่ อย่างไร

.....

ใบงานที่ 4
ฝึกวิเคราะห์ความสำคัญของปัญหา

คำสั่ง : จากสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนของ อาจารย์ ดิเรก ศรีมงคล ตามที่ระบุไว้ในใบงานที่ 2 ให้แต่ละท่านร่วมกันวิเคราะห์ส่วนประกอบของความสำคัญของปัญหาตามประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

องค์ประกอบในการเขียนความสำคัญของปัญหา		โปรดระบุข้อความที่สะท้อนถึงองค์ประกอบของการเขียนความสำคัญของปัญหา
1.ปัญหาการเรียน	1.1 สภาพที่คาดหวัง	…… …… ……
	1.2 สภาพที่เป็นจริง	…… …… ……
	1.3 ความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง	…… …… ……
	1.4 ผลกระทบที่เกิดขึ้น	…… …… ……

ถ้าปัญหาการเรียนดังกล่าวเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของท่าน ท่านคิดว่าจะมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างไรและการแก้ปัญหาดังกล่าวจะก่อให้เกิดประโยชน์อะไรบ้าง โปรดระบุในตารางข้างล่างนี้

2. วิธีการ/นวัตกรรมที่นำมาใช้/แนวทางการแก้ปัญหา	…… …… ……
3. สรุปถึงเหตุผลที่ต้องทำวิจัย/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	…… …… ……

ใบงานที่ 5
การเขียนความสำคัญของปัญหา

คำสั่ง : จากสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน/สาระที่ท่านรับผิดชอบ และได้ทำการวิเคราะห์ไว้แล้วในใบงานที่ 3 ขอให้ท่านระบุข้อความที่สะท้อนถึงองค์ประกอบในการเขียนความสำคัญของปัญหา ในตารางต่อไปนี้ (แล้วนำไปเรียบเรียงไว้ในเค้าโครงการวิจัยของท่าน)

องค์ประกอบในการเขียนความสำคัญของปัญหา		โปรดระบุข้อความที่สะท้อนถึงองค์ประกอบของการเขียนความสำคัญของปัญหา
1.ปัญหาการเรียน	1.1 สภาพที่คาดหวัง	…… …… …… ……
	1.2 สภาพที่เป็นจริง	…… …… …… ……
	1.3 ความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นจริง	…… …… …… ……
	1.4 ผลกระทบที่เกิดขึ้น	…… …… …… ……
2. วิธีการ/นวัตกรรมที่นำมาใช้/แนวทางการแก้ปัญหา		…… …… ……
3. สรุปถึงเหตุผลที่ต้องทำวิจัย/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		…… …… ……

ขั้นที่ 2 การกำหนดวิธีการวิจัย

การกำหนดวิธีการวิจัย ถือเป็นการวางแผนดำเนินการวิจัย ซึ่งถ้ากำหนดวิธีการได้เหมาะสมกับปัญหาวิจัย ครอบคลุมและชัดเจน จะช่วยให้การดำเนินงานวิจัยมีประสิทธิภาพ บรรลุผลได้ง่าย และการวางแผนที่ดีจะทำให้กระบวนการวิจัยน่าเชื่อถือได้มาก โดยควรมีรายละเอียดครอบคลุมการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

วิธีการ *จะดำเนินการกับใคร ที่ไหน อย่างไรบ้าง เก็บรวบรวมข้อมูลอะไรอย่างไร ด้วยเครื่องมืออะไร เพื่อที่จะได้ข้อมูลครบถ้วนและตรงตามความต้องการ โดยอาจเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณ ขึ้นอยู่กับปัญหาวิจัยที่กำหนด*

การวิเคราะห์ข้อมูล *จะทำอย่างไรจึงจะได้ข้อสรุปเพื่อเขียนตอบคำถามได้*

แผนเวลาการดำเนินการ *ว่าจะทำอะไร เมื่อไร เป็นต้น*

สำหรับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในชั้นเรียน ขั้นตอนการวิจัยควรกำหนดควบคู่กับการกำหนดหน่วยการเรียนรู้ และแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อที่แผนวิจัยที่กำหนดจะได้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ตามสภาพที่เกิดขึ้นจริง หรือทำให้สามารถดำเนินการวิจัยกับการพัฒนาการเรียนรู้ไปด้วยกันได้อย่างดี และเป็นเรื่องเดียวกัน

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถกำหนดวิธีการวิจัยได้สอดคล้องกับปัญหาวิจัยที่กำหนดไว้ได้

กิจกรรม : ศึกษาตัวอย่างการกำหนดวิธีการวิจัยตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในตารางต่อไปนี้ จากนั้นขอให้ท่านได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ของวิธีการวิจัยให้ครบถ้วน มีรายละเอียดที่ชัดเจน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาวิจัยที่กำหนดไว้ ลงในเค้าโครงการวิจัยของท่าน จากนั้นทำการตรวจสอบอีกครั้งทั้งจากตัวเองและเพื่อนครู ตามแนวทางการตรวจสอบดังต่อไปนี้

- **ข้อมูล** ที่จะทำการเก็บรวบรวม มีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย
- **วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล/เครื่องมือที่ใช้** มีแนวโน้มที่จะทำให้ได้ข้อมูลมาครบถ้วน ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ
- **การวิเคราะห์ข้อมูล** จะระบุวิธีการที่จะช่วยให้ได้ข้อสรุปที่ตอบคำถามวิจัย หรือได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- **ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน** มีความเหมาะสม ทั้งการเก็บข้อมูล ทันเวลาที่จะนำไปใช้ประโยชน์

ตัวอย่างการกำหนดวิธีการวิจัย

ข้อมูล	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล/เครื่องมือที่ใช้	แหล่งข้อมูล	ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน	การวิเคราะห์ข้อมูล
1. คุณภาพชุดฝึกทักษะ/แผนการจัดการเรียนรู้	แบบประเมินคุณภาพ	เพื่อนครู จำนวน.....คน	ระหว่างวันที่...	หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. ผลสะท้อนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1. แบบบันทึกการสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	ผู้ร่วมวิจัย จำนวน.....คน	ทุกครั้งเมื่อมีการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้/ใช้ชุดฝึกทักษะ	1. หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. การวิเคราะห์เนื้อหา
	2. แบบบันทึกการสะท้อนผลการใช้แผนการสอน	ผู้วิจัย	ทุกครั้งเมื่อมีการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้/ใช้ชุดฝึกทักษะ	การวิเคราะห์เนื้อหา
3. ประสิทธิภาพชุดฝึกทักษะ/แผนการจัดการเรียนรู้	1. การทดสอบก่อนเรียน 2. การทดสอบย่อย 3. การทดสอบหลังเรียน	นักเรียน	1.ก่อนการใช้ชุดฝึก/แผน 2.ทุกครั้งเมื่อใช้ชุดฝึก/แผน 3. หลังการใช้ชุดฝึก/แผน	1. หาค่าประสิทธิภาพ (E1/E2) 2. หาค่าดัชนีประสิทธิผล(E.I.)
4. ความรู้สึกของนักเรียนต่อกิจกรรม การจัดการเรียนรู้/ชุดฝึกทักษะ	แบบสัมภาษณ์นักเรียนเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการจัดการเรียนรู้	นักเรียน	ทุกครั้งเมื่อมีการจัดกิจกรรมตามแผนการจัดการเรียนรู้/ใช้ชุดฝึกทักษะ	1. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2. การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 3 การรวบรวมข้อมูล

ขั้นนี้เป็นขั้นปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ ถ้าวางแผนดีก็จะทำให้สามารถดำเนินการได้สะดวก สำหรับการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้นั้น ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการร่วมกับการจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลการเรียนรู้ ที่ดำเนินไปตามสภาพจริงของชั้นเรียนที่ครูรับผิดชอบ เพราะข้อมูลที่รวบรวมได้ จะได้จากสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการเรียนรู้นั่นเอง โดยครูจะเป็นผู้บันทึกไว้ทั้งระหว่างเรียนและบันทึกหลังเรียน รวมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวัดประเมินผลการเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้

การรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการได้ดี ได้ข้อมูลครบถ้วนตรงตามต้องการนั้น จุดสำคัญที่ต้องมีการเตรียมการไว้อย่างดี ได้แก่

1) การเตรียมตัวผู้วิจัยเอง ควรชัดเจนในขั้นตอนการเก็บข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูล เช่น การใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยควรฝึกการสัมภาษณ์ให้ดีพอ หรือใช้การสังเกต ผู้วิจัยต้องทำความเข้าใจประเด็นที่ต้องสังเกตให้ชัดเจน เป็นต้น

2) การเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้เก็บข้อมูลให้พร้อม ทั้งจำนวนที่เพียงพอและพร้อมใช้งาน เช่น ถ้าจะอัดเทปการสัมภาษณ์ก็ต้องเตรียมม้วนเทป เครื่องอัดเทปที่พร้อมใช้งาน และมีแบตเตอรีเพียงพอ หรือทำสำเนาแบบสอบถามครบตามจำนวนผู้ที่จะตอบ หรือมีสำรองสำหรับแบบสอบถามชำรุด เป็นต้น

3) การเตรียมระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งถ้าผู้วิจัยเตรียมระบบเก็บข้อมูลไม่ดี ในกรณีที่มีข้อมูลในการจัดเก็บมาก หรือต้องเก็บข้อมูลพร้อมกันหลายวิธีจะทำให้เกิดความสับสนในการเก็บข้อมูล และเมื่อได้ข้อมูลมาแล้วหากต้องเก็บไว้รอการวิเคราะห์ก็ควรมีการจัดเก็บที่เป็นระบบระเบียบเรียบร้อย พร้อมจะนำข้อมูลมาใช้ในภายหลังได้ตลอดเวลาและสะดวกรวดเร็ว

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถวางแผนเพื่อการเตรียมการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีประสิทธิภาพได้

กิจกรรม : หลังจากที่ทุกท่านได้กำหนดวิธีการวิจัยไว้ในเค้าโครงการวิจัยของท่านแล้ว ท่านจะต้องดำเนินการรวบรวมข้อมูลในสภาพจริงในเรื่องที่ท่านทำวิจัย โดยพิจารณาจากวิธีการวิจัยที่กำหนดไว้ในเค้าโครง ท่านจะต้องเตรียมการอย่างไรบ้าง เพื่อให้การเก็บรวบรวมมูลดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเตรียมตัวผู้วิจัย ควรดำเนินการโดย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์รวบรวมข้อมูล ควรดำเนินการโดย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การเตรียมระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล ควรดำเนินการโดย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่เราได้รวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับปัญหาวิจัยอย่างมีระบบและรอบคอบ จะช่วยให้การรวบรวมข้อมูลเป็นไปอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ สำหรับขั้นตอนนี้ จะเป็นการนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ หรือจัดกระทำให้ได้ความหมายที่จะนำไปสู่การตอบคำถามการวิจัย หรืออธิบายผลตามเป้าหมายของการวิจัยที่อยากทราบ การวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินการในลักษณะหรือวิธีการแบบใด ขึ้นอยู่กับการกำหนดวิธีการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในเค้าโครงการวิจัย เช่น

- การวิจัยบางเรื่องอาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะการสรุป ตีความ (เชิงคุณภาพ) โดยไม่ต้องใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติ (ปริมาณ)
- การวิจัยบางเรื่อง อาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบบ้าง และไม่ซับซ้อน เช่น ใช้ค่าร้อยละ หรือค่าเฉลี่ยประกอบการตอบคำถามการวิจัย
- การวิจัยบางเรื่องอาจใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้การคำนวณทางสถิติ ทั้งซับซ้อนหรือไม่ซับซ้อนก็แล้วแต่ความเหมาะสมในการตอบคำถามวิจัยเรื่องนั้น

สำหรับการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียนของครูนั้น ส่วนใหญ่จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการสังเกต การสอบถามหรือการตรวจสอบผลงาน โดยครูได้บันทึกไว้ในบันทึกหลังสอนเป็นหลักในการวิเคราะห์ โดยมีการใช้ค่าสถิติขั้นพื้นฐาน เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ประกอบการวิเคราะห์สรุป อย่างไรก็ตามการจะเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบใด ต้องให้มีความเหมาะสมกับลักษณะข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องตอบปัญหาการวิจัยได้

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถตรวจสอบความเหมาะสมระหว่าง ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการในการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล/เครื่องมือที่ใช้ และวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยสามารถดำเนินไปได้อย่างรอบคอบมากขึ้น

กิจกรรมที่ 1 : จากตัวอย่างการกำหนดวิธีการวิจัยตามตารางในหน้า 29 ขอให้ท่านร่วมกับเพื่อนครูทำการอภิปรายถึงความเหมาะสมของแต่ละลักษณะข้อมูล

แนวการอภิปราย

การอภิปรายเพื่อดูความเหมาะสมของลักษณะข้อมูล วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล/เครื่องมือที่ใช้ และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งเป็นเรื่องที่มีแง่มุมหลากหลาย และมีรายละเอียดมาก ต้องการความรู้และประสบการณ์ทางการวิจัยพอสมควร ถ้าทุกท่านใช้วิธีร่วมคิดอภิปรายกับเพื่อนครู หรือผู้มีความรู้ หรือมีประสบการณ์มากกว่า จะทำให้คุณครูได้ความรู้ แนวคิด มุมมองมากขึ้นกว่าการวิเคราะห์ หรืออภิปรายเพียงคนเดียว หรือท่านอาจใช้การค้นคว้าเอกสาร ตำราการวิจัยประกอบการวิเคราะห์อภิปราย จะช่วยให้การดำเนินการวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น และครูจะได้ความรู้ที่กว้างขวางขึ้น

บันทึกผลการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กิจกรรมที่ 2 : สำหรับในกิจกรรมนี้ เชิญชวนให้ทุกท่านทำการอภิปรายเช่นเดียวกันกับกิจกรรมที่ 1 แต่ในรอบนี้ขอให้แต่ละท่านนำวิธีการวิจัยของตัวท่านเองที่ได้กำหนดไว้ในเค้าโครงการวิจัย มาทำการอภิปรายร่วมกัน พร้อมทั้งบันทึกผลการอภิปรายไว้ แล้วนำไปปรับปรุงวิธีการวิจัยในเค้าโครงการวิจัยของท่านให้สมบูรณ์มากขึ้น

บันทึกผลการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขั้นที่ 5 การสรุปและเขียนรายงานการวิจัย

หลังจากที่ท่านได้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยเสร็จเรียบร้อยแล้ว และได้ข้อมูลหรือข้อค้นพบตามที่ท่านคาดหวังไว้หรือไม่ก็ตาม ท่านควรเขียนสรุปผลการวิจัยที่ค้นพบ เพื่อเก็บไว้ใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงสำหรับการพัฒนางานหรือเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้รับทราบต่อไป สำหรับการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนของตนเอง อาจเริ่มต้นจากการเขียนรายงานผลการวิจัยแบบง่าย หรือในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยไม่ต้องกังวลเกี่ยวกับศัพท์เทคนิคด้านการวิจัย โดยเขียนไปตามสภาพที่เกิดขึ้นจริง

รายงานการวิจัยแบบไม่เป็นทางการนี้ จะเป็นเอกสารหลักฐานที่ชัดเจนว่า การศึกษาวิจัยนั้น ๆ ท่านได้ทำอะไร แล้วเกิดผลงานหรือข้อค้นพบอะไร สำหรับองค์ประกอบหรือหัวข้อของการเขียนรายงานก็สามารถยืดหยุ่นได้ โดยควรจะประกอบไปด้วยประเด็นหัวข้อรายงานการวิจัยหลัก ๆ ดังนี้คือ

1. สภาพปัญหา
2. คำถามการวิจัย
3. เป้าหมายการวิจัย
4. วิธีการวิจัย หรือวิธีการแก้ปัญหา หรือวิธีการพัฒนา ซึ่งครอบคลุมการวิเคราะห์ข้อมูล
5. ผลการวิจัย หรือผลการแก้ปัญหา หรือผลการพัฒนา

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมสามารถวิพากษ์วิจารณ์ตัวอย่างรายงานการวิจัย เพื่อให้ได้แนวคิดสำหรับนำไปพัฒนาการเขียนรายงานการวิจัยของตนเองให้ดีขึ้น

กิจกรรม : ขอให้ศึกษาตัวอย่างรายงานการวิจัยแบบไม่เป็นทางการต่อไปนี้ แล้วร่วมกันกับเพื่อนครูวิพากษ์วิจารณ์รายงานการวิจัยดังกล่าว ในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางตามการรับรู้ของท่าน

ตัวอย่างรายงานการวิจัยแบบไม่เป็นทางการ

ที่มา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2546).

การทำวิจัยแบบง่าย : บันไดสู่ครูนักวิจัย. หน้า 24-25.

ชื่อเรื่อง การฝึกการคิดเลขเร็วโดยใช้แบบฝึก : กรณี ด.ญ.นิภา ด.ญ. ฟ้าสวย และ ด.ช.ไชยา

ชื่อผู้วิจัย นางสายสมร ชูเดช

สภาพปัญหา

เมื่อการสอนคณิตศาสตร์ในภาคเรียนที่ 1 ของชั้น ป.3 ผ่านไป 2 เดือน จากการสังเกตและตรวจผลงาน พบประเด็นสำคัญที่เป็นปัญหาคือ ทักษะในการคิดเลขของนักเรียนโดยนักเรียนจำนวน 20 คน สามารถจัดกลุ่มตามความสามารถในการคิดเลขเร็วได้ 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 ความสามารถในระดับดี 8 คน คิดเลขเร็วได้ถูกต้อง โดยเฉลี่ย 16 ข้อต่อ 5 นาที

กลุ่มที่ 2 ความสามารถในระดับปานกลาง 9 คน คิดเลขเร็วได้ถูกต้อง โดยเฉลี่ย 12 ข้อ ต่อ 5 นาที

กลุ่มที่ 3 ความสามารถในระดับต้องปรับปรุง 3 คน คือ ด.ญ. นิภา ด.ญ. ฟ้าสวย และ ด.ช.ไชยา คิดเลขเร็วได้ถูกต้อง โดยเฉลี่ยไม่เกิน 5 ข้อต่อ 5 นาที

คำถามการวิจัย

จะช่วยให้ ด.ญ. นิภา ด.ญ. ฟ้าสวย และ ด.ช.ไชยา คิดเลขเร็วได้อย่างไร

เป้าหมายการวิจัย

เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาทักษะการคิดเลขเร็วของ ด.ญ. นิภา ด.ญ. ฟ้าสวย และ ด.ช.ไชยา

วิธีการวิจัย

1. สร้าง “แบบฝึกคิดเลขเร็วแข่งกับตนเอง” จำนวน 100 ข้อ

2. กำหนดการฝึกร่วมกับนักเรียน 3 ช่วงเวลา คือ ก่อนเรียน ช่วงพักกลางวัน และหลังเลิกเรียน ทุกวันติดต่อกัน 2 สัปดาห์

3. ดำเนินการฝึกตามแผนที่กำหนดไว้

4. กำหนดประเด็นการสังเกตและสร้างแบบสังเกต แบบทดสอบคิดเลขเร็ว โดยครูกำหนดประเด็นการสังเกตและประเด็นที่จะทดสอบและกำหนดเกณฑ์ระดับคุณภาพ

5. สังเกตพัฒนาการที่เกิดขึ้นและบันทึกลงในแบบสังเกต

6. ให้นักเรียนจดบันทึกผลการฝึกทุกครั้ง เพื่อตรวจสอบดูผลความก้าวหน้าในการฝึกแต่ละวัน

7. ทดสอบนักเรียนด้วยแบบทดสอบคิดเลขเร็ว สัปดาห์ละ 2 ครั้ง

8. สรุปผลการฝึกหัดนักเรียน โดยใช้แบบฝึกคิดเลขเร็วแข่งกับตนเอง โดยพิจารณาจากคะแนนการทดสอบ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และข้อมูลจากการสังเกต และผลการฝึกที่นักเรียนบันทึกไว้

ผลการวิจัย

ผลจากการทดสอบการคิดเลขเร็วโดยใช้ชุดฝึก 2 บวกลบเลขไม่เกิน 3 หลัก มีผลสรุปดังตารางข้างล่าง

ชื่อนักเรียน	จำนวนข้อที่ทำถูกต่อ 5 นาที				ค่าเฉลี่ย
	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	ครั้งที่ 3	ครั้งที่ 4	
ด.ญ.นิภา	4	7	9	12	8
ด.ญ.ฟ้าสวย	3	5	8	12	7
ด.ช.ไชยา	2	2	3	5	3

เมื่อพิจารณาดูการพัฒนาทักษะการคิดเลขเร็วพบว่า ด.ญ. นิภา และ ด.ญ.ฟ้าสวย มีพัฒนาการดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากการทดสอบครั้งสุดท้ายสามารถคิดเลขเร็ว ได้จำนวนข้อมากกว่าครั้งแรกเห็นได้อย่างชัดเจน โดย ด.ญ.นิภา ทำถูก 12 ข้อในครั้งสุดท้าย แต่ทำได้เพียง 4 ข้อ ในการสอบครั้งแรก ด.ญ. ฟ้าสวยทำถูก 12 ข้อในครั้งสุดท้าย และทำถูกเพียง 3 ข้อ ในการสอบครั้งแรก สำหรับ ด.ช. ไชยา มีพัฒนาการน้อยกว่าผู้อื่น โดยในการสอบครั้งสุดท้ายทำถูก 5 ข้อเมื่อเปรียบเทียบกับการสอบครั้งแรกที่ทำถูก 2 ข้อ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพบว่า จำนวนข้อที่ทำถูกในเวลา 5 นาทีของนักเรียนทั้ง 3 คน พบว่า ด.ญ. นิภา และ ด.ญ. ฟ้าสวย สามารถคิดเลขได้เร็วขึ้น โดยคิดเลขได้เฉลี่ย 8 ข้อ และ 7 ข้อภายในเวลา 5 นาที ตามลำดับ ส่วน ด.ช.ไชยา ยังไม่มีการพัฒนาที่ดีขึ้นจากเดิม คิดเลขได้เฉลี่ย 3 ข้อในเวลา 5 นาที จึงต้องหาวิธีการอื่นแก้ไขต่อไป

บันทึกการวิพากษ์วิจารณ์

.....

.....

.....

เค้าโครงการวิจัยในชั้นเรียน

ชื่อเรื่อง……

……

ชื่อผู้วิจัย……..

ความสำคัญของปัญหา

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

คำถาม/ปัญหาการวิจัย

……..

……..

วัตถุประสงค์การวิจัย

……..

……..

……..

……..

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

……..

……..

……..

……..

วิธีการวิจัย

(1) แบบแผนการวิจัย

……..

……..

……..

……..

(2) กลุ่มเป้าหมาย

……..

……..

……..

……

(3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

……..

……..

……..

……

……

(4) การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูล	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	แหล่งข้อมูล	ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน	การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะเวลาในการดำเนินโครงการวิจัย

กิจกรรม	ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน					หมายเหตุ
	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	

ข้อเสนอแนะต่อโครงการวิจัย

……

……

……

……

……

ผู้เสนอแนะ

……

(……)

ตำแหน่ง……

เอกสารอ้างอิง

กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กองวิจัยการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2546). **การทำวิจัยแบบง่าย : บันไดสู่ครูนักวิจัย (วิจัยแผ่นเดียว)**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ลัดดา ศิลาน้อย ; และคนอื่น ๆ. (2546). **รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการส่งเสริมสถานศึกษาในการสร้างหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกระนวน จังหวัดขอนแก่น**. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ.

ภาคผนวก ค
เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง
การพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

โดย
นายธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์
นิสิตปริญญาเอก สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่
รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง

สารบาญ

ตอนที่ 1 ความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา 1

ตอนที่ 2 การประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard (BSC)

2.1 BSC กับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา 10

2.2 ขั้นตอนการจัดทำ Balanced Scorecard 12

2.3 กระบวนการจัดทำ BSC กับขอบข่ายงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ 30

2.4 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษา 35

2.5 ตัวอย่างแผนการประเมิน BSC จากแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในระดับหน่วยงาน(ระดับสายชั้น) 38

ตอนที่ 3 การกำหนดรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง 40

เอกสารอ้างอิง 42

ตอนที่ 1 ความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

กิจกรรม : ในระหว่างที่ท่านกำลังนำหลักสูตรสถานศึกษาที่ท่านได้พัฒนาขึ้น ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นตามประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้ จากนั้นให้ศึกษาเอกสารในหัวข้อ 1.1

1. ท่านมีแนวคิดหรือความเชื่ออย่างไรเกี่ยวกับการประเมิน

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าการประเมินมีความสำคัญหรือไม่อย่างไรกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

.....

.....

.....

3. ใครควรเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาเพราะเหตุใด

.....

.....

.....

4. ใครคือผู้ใช้/ได้รับประโยชน์จากผลที่ได้จากการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าการประเมินตนเองของโรงเรียน มีความหมายว่าอย่างไร

.....

.....

.....

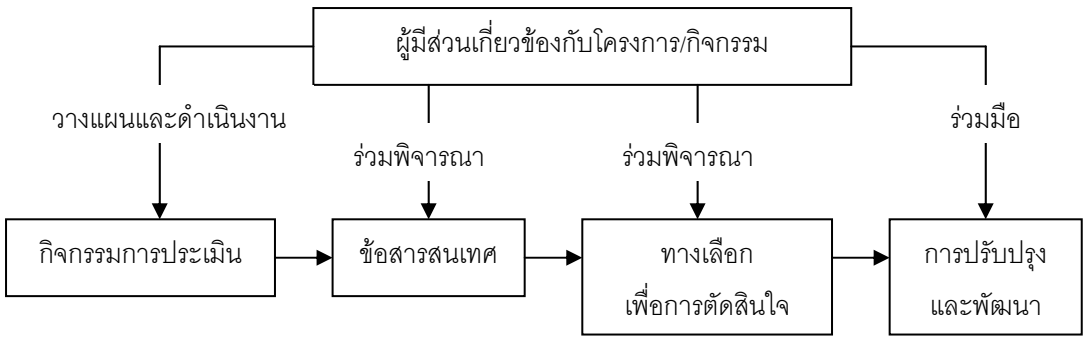
1.1 มโนทัศน์พื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน และการประเมินหลักสูตร

การประเมิน (Evaluation) เป็นกิจกรรมสำคัญในทุกสาขาวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาการศึกษาที่ต้องมีการใช้การประเมินเป็นหลักพื้นฐานในการตัดสินใจใดๆ เกี่ยวกับกระบวนการจัดการศึกษา การพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายทางการศึกษา รวมถึงการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ดังนั้นการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาจึงถือเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินควบคู่กันไปในระหว่างที่มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

1.1.1 นิยามการประเมิน

จะนิยามความหมายของการประเมินว่าหมายถึงสิ่งใดย่อมขึ้นอยู่กับจุดเน้นที่ต้องการของผู้กำหนดนิยาม ดังนั้นนิยามของการประเมินจึงมีความหมายที่มีพัฒนาการไปตามจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามจุดเน้นของสภาพสังคมที่เกิดขึ้นในแต่ละยุคสมัย โดยที่ความเชื่อแนวคิดพื้นฐานของการประเมินในยุคอดีตที่ผ่านมาก็ยังคงมีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินการกิจกรรมทางการประเมินในปัจจุบัน (องอาจ นัยพัฒน์. 2544 : 52-66) ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการเดียวกันคือประโยชน์ส่วนรวมที่จะเกิดขึ้นต่อสังคม ดังนั้น จากความมุ่งหมายของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาเพื่อให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง มโนทัศน์ที่มีต่อการประเมินตามลักษณะสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จึงหมายถึงกระบวนใด ๆ ที่เกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจใด ๆ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาร่วมกันในโครงการหรือกิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่ ความหมายของการประเมินดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 1

ภาพประกอบ 1 นิยามการประเมิน



1.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมิน และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

จากนิยามการประเมิน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ในการทำกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ถ้ามีการประเมินเกิดขึ้นย่อมทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบข้อสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นข้อบกพร่อง ความผิดพลาด ซึ่งจะทำให้สามารถร่วมกันพิจารณาทางเลือกเพื่อการตัดสินใจใด ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ เช่นเดียวกันกับการพัฒนาหลักสูตรที่ถือเป็นโครงการและ กิจกรรมทางการศึกษาที่ต้องอาศัยการประเมินเพื่อการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงวงจรของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2546: 1)

1) การวิเคราะห์บริบท/สภาวะแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ความต้องการ เป้าหมายของหลักสูตร ตามบริบทและสภาวะแวดล้อมเพื่อกำหนดหลักสูตร

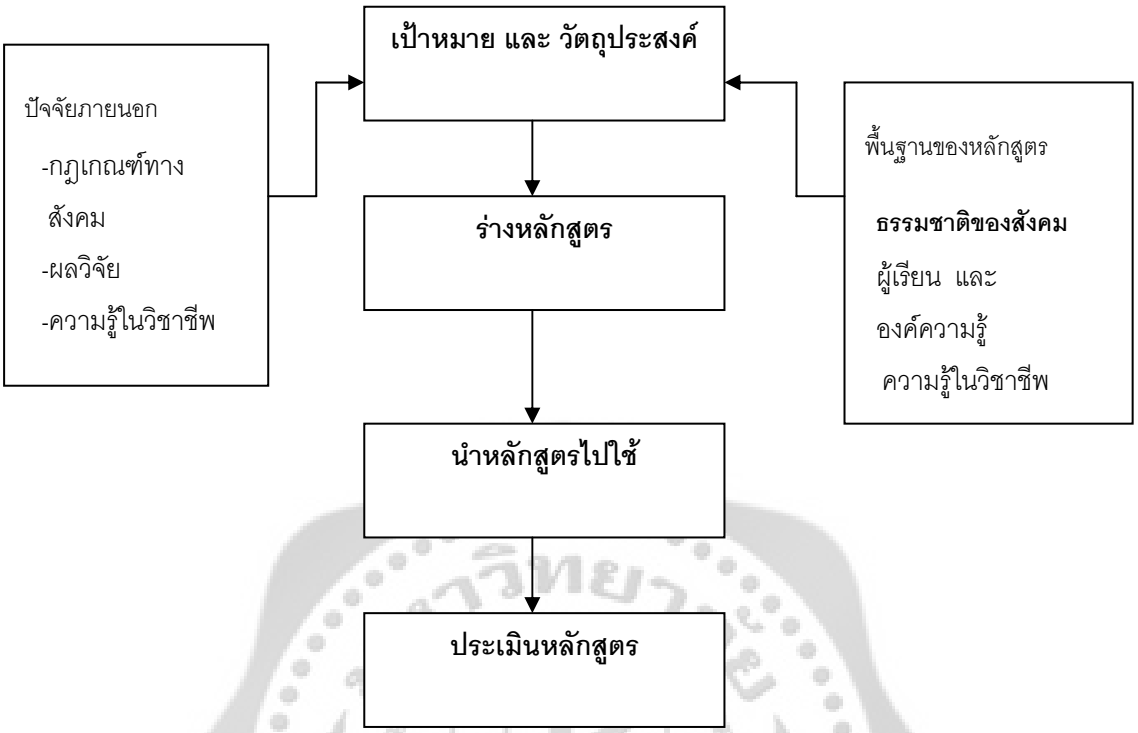
2) ร่างหลักสูตร ได้แก่การวางแผนและออกแบบโครงสร้างหลักสูตร กำหนดเนื้อหาสาระ และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ

3) การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการบริหารการใช้หลักสูตร การกำกับและสนับสนุนให้การใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การประเมินหลักสูตร เป็นการติดตามความก้าวหน้า และความสำเร็จของหลักสูตรว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด

การพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นการสร้างกรอบการพัฒนาคน เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีและสามารถเอื้อประโยชน์ (Productive Person) ต่อสังคมได้ ในการพัฒนาหลักสูตร จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงธรรมชาติและสภาพของสังคม (Society) ผู้เรียน (Learners) และองค์ความรู้ (Knowledge) พร้อมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยภายนอก ได้แก่ กฎเกณฑ์ทางสังคม ผลวิจัย และความรู้ในวิชาชีพ โดยนำองค์ประกอบเหล่านี้มาเป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และโครงสร้างของหลักสูตร ดังสรุปในภาพประกอบ 2 (ไพศาล หวังพานิช. 2543: 5-22)

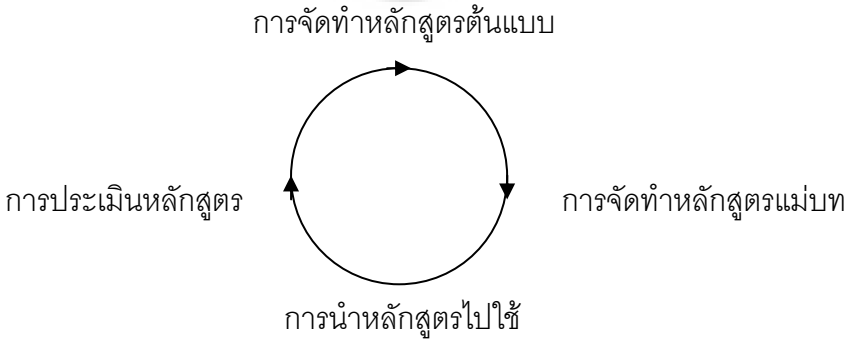
ภาพประกอบ 2 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร



ที่มา : ไพศาล หวังพานิช. (2543,พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาการใช้และการประเมินหลักสูตร. *วารสารวัดผลการศึกษา*. 22(64) : 7.

นอกจากนี้ กระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาหลักสูตร จะต้องประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญอีกสองขั้นตอนคือ การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ดังวงจรในภาพประกอบ 3

ภาพประกอบ 3 วงจรการพัฒนาหลักสูตร



ที่มา : ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบการพัฒนา*. หน้า 152 .

1.1.3 นิยามการประเมินหลักสูตร

จากวงจรการพัฒนาหลักสูตร จึงทำให้เห็นว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการที่ไม่มีวันสิ้นสุด เพราะการจะทราบได้ว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิผลเพียงใด ผู้พัฒนาหลักสูตรจะต้องทำการประเมินหลักสูตรเป็นระยะๆอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของวัตถุประสงค์ ประสบการณ์เรียนรู้และการจัดระบบหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การมีเทคโนโลยีใหม่ๆ มาตรฐานการเรียนรู้ใหม่และวิธีการเรียนการสอนใหม่เกิดขึ้น ทำให้ต้องมีการตรวจสอบหลักสูตรเป็นระยะๆ พิจารณาว่าหลักสูตรที่ใช้อยู่เหมาะสมหรือไม่เพียงใด มีจุดเด่นจุดด้อยที่ใด มีปัญหาหรืออุปสรรคข้อบกพร่องอย่างไร เพื่อจะได้ปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การประเมินจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของหลักสูตร การประเมินหลักสูตรอาจจัดทำได้หลายรูปแบบทั้งในขอบข่ายที่แคบหรือในขอบข่ายที่กว้าง ซึ่งครอบคลุมการประเมินหลักสูตรทั้งระบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการประเมิน ผลของการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงกับกระบวนการวางแผนพัฒนาหลักสูตรต่อไป จึงกล่าวได้ว่า การประเมินและการพัฒนาหลักสูตรถือเป็นกิจกรรมที่ต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และต้องดำเนินการควบคู่กันไปเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลที่ได้ย่อมสนับสนุนต่อการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ การประเมินหลักสูตร จึงหมายถึง กระบวนการที่เกิดจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาร่วมกันตรวจสอบคุณค่าเกี่ยวกับความเหมาะสม จุดแข็ง จุดอ่อน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหลักสูตร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมใด ๆ ที่เกิดขึ้นตามองค์ประกอบของหลักสูตร เช่น จุดมุ่งหมาย เนื้อหาวิชา กิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน รวมทั้งการบริหารหลักสูตร เพื่อตรวจดูว่าหลักสูตรนั้นได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมาย ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใดและจะปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้ดีที่สุดได้อย่างไร (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543 :33 ; ไพศาล หวังพานิช . 2543 : 13 ; ปทีป เมธาคุณวุฒิ. 2544 : 43 ; Preedy. 2001 : 89-103)

1.1.4 จุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตร

จากนิยามการประเมินหลักสูตร ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของกิจกรรมการประเมินที่จะต้องดำเนินควบคู่ไปกับการพัฒนาหลักสูตร จึงอาจกล่าวได้ว่า การประเมินหลักสูตร มีจุดมุ่งหมายสำคัญดังนี้ (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ ,2539 : 192-193 ; ทิศนา แขมมณี , 2544 : 134 ; สันต์ ธรรมบำรุง, 2527 : 140)

1) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งบกพร่องที่พบในองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร มักจะประเมินในช่วงที่การพัฒนาหลักสูตรยังคงดำเนินการอยู่ โดยพิจารณาความสอดคล้องเหมาะสมขององค์ประกอบต่างๆของหลักสูตร เช่น จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง เนื้อหา การวัดผล ฯลฯ ว่าสามารถนำมาปฏิบัติในช่วงการทดลองใช้หรือในขณะที่การใช้หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนกำลังดำเนินอยู่ได้มากน้อยเพียงใด ได้ผลเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคใด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบต่างๆของหลักสูตรให้มีคุณภาพได้ทันท่วงที

2) เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารหลักสูตร การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้ ทำให้ได้แนวทางการปรับปรุงหลักสูตรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3) เพื่อตัดสินคุณภาพของหลักสูตร โดยพิจารณาว่ามีคุณภาพดีหรือไม่ดี บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ตอบสนองความต้องการของสังคมเพียงใด เหมาะสมกับการนำไปใช้ต่อไปหรือไม่ การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการหลังจากที่ใช้หลักสูตรไปแล้วระยะหนึ่ง แล้วจึงประเมินเพื่อสรุปผลเมื่อจบโครงการหรือเมื่อการนำไปใช้ครบถ้วนตามวงจรหลักสูตร

4) เพื่อติดตามผลผลิตจากหลักสูตร โดยพิจารณาที่คุณภาพของผู้เรียนว่ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามความมุ่งหวังของหลักสูตร หลังจากผ่านกระบวนการทางการศึกษามาแล้ว การประเมินในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้หรือหลังจากที่ใช้ไปแล้วระยะหนึ่ง

1.1.5 การประเมินตนเอง

จากการศึกษาของ สมคิด พรมจุ้ย เรื่อง การพัฒนาระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ ได้สัมภาษณ์นักการศึกษาและพระสงฆ์ผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประเมินตนเอง อันได้แก่ พระเทพเวที(ประยุทธ์ ปยุตโต) เย็นใจ เลาหวณิช สุมน อมรวิวัฒน์ และ ระวี ภาวิไล โดยสามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่ดีหรือมีประสิทธิภาพได้ดังนี้ (สมคิด พรมจุ้ย. 2535 : 57-60)

การประเมินตนเองเป็นการประเมินที่มุ่งเน้นที่การประเมินภายใน เป็นลักษณะของการตรวจสอบ พิจารณาตนเองตามหลักพุทธศาสนา เป็นเรื่องของการฝึกฝนพัฒนาตนเอง โดยมีความเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้มีศักยภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ เมื่อบรรลุจุดมุ่งหมายแล้วก็จะทำให้มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ก็คือมีจิตสำนึกในการศึกษา จะสามารถพิจารณาตนเองได้ นอกจากนี้ยังมีหลักเกี่ยวกับเรื่องของการเตือนตนเอง การพิจารณาตนเอง ดังสุภาษิตที่ว่า ตนเตือนตนด้วยตนเอง จงพิจารณาตนด้วยตนเอง ซึ่งเป็นตัวเสริมที่จะมาช่วยให้ไม่ประมาท และช่วย

ในการเร่งรัดให้พัฒนาวิธีที่จะส่งเสริมเพื่อให้แต่ละคนประเมินตนเอง ควรทำให้แต่ละคนมีจิตสำนึกในการประเมินตนเองต้องมีวิธีการหรือเตือนให้เขาคอยหมั่นตรวจสอบตนเอง

การประเมินตนเองต้องอาศัยข้อมูลการวัดจากภายในและภายนอก หมายความว่า ผู้อื่นก็ประเมินตัวเองก็ประเมิน ไม่ใช่หมายความว่าประเมินแต่ตนเองเพียงอย่างเดียว ถ้าแต่ละคนมีจิตสำนึกในการศึกษาพัฒนาตนเอง คอยวัดตนเองอยู่ การประเมินตนเองก็มีความเป็นไปได้มาก และก็จะยอมรับการวัดและประเมินจากภายนอกด้วย คนที่มีความต้องการพัฒนาตนเองจะมีความต้องการให้คนอื่นช่วยวัดและประเมินด้วย เพื่อที่จะได้รู้ว่าก้าวหน้าแค่ไหน มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง

การพัฒนาคนให้สามารถประเมินตนเองได้ มีองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ต้องสร้าง ต้องทำให้ผู้ประเมินมีจิตสำนึกในการศึกษา มีความพอใจหรือความต้องการที่จะฝึกฝนพัฒนาตนเอง 2) มีความต้องการจุดมุ่งหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ที่เป็นความจริง ความถูกต้อง และความดีงาม ต้องการเจริญก้าวหน้า ก็คือการพัฒนาตนเองนั่นเอง 3) การมองประสบการณ์ทุกอย่างเป็นการเรียนรู้ คนที่มองประสบการณ์ต่าง ๆ เป็นการเรียนรู้นี้เป็นลักษณะที่มีผลดี ไม่ถือว่าการประเมินเป็นเรื่องของการจับผิด แต่กลับเห็นว่าการประเมินทำให้ตนเองได้รับความรู้ ทราบจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีผลดีต่อด้านจิตใจของตนเอง ไม่เกิดความทุกข์ หวาดระแวง เพราะการมองอะไร ๆ เป็นการเรียนรู้ ก็จะมองแต่ว่าประสบการณ์ที่พบที่เห็นนั้นได้เรียนรู้อะไร มีอะไรที่จะได้รับบ้าง ไม่สนใจผลเสียที่จะมากระทบว่ากลัวจะเสียหน้าหรือเสียศักดิ์ศรี คนที่มองประสบการณ์เป็นการเรียนรู้หมดก็จะพบว่าในการประเมินนั้น ได้เรียนรู้อะไรบ้าง อะไรเป็นประโยชน์นำเอามาใช้ปรับปรุงงานและปรับปรุงตนเอง ทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยทั้งสามประการจะช่วยลดอคติ 4 ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง และภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว นอกจากนี้แล้วมีโยนิโสมนัสสิการ เป็นการคิด การพิจารณา โดยใช้พิจารณาในแง่ของการเป็นเหตุเป็นผล การศึกษาปัจจัย การพิจารณาโดยแยกแยะองค์ประกอบ เป็นส่วนที่ช่วยให้ไม่หลงตัวเองเพราะมีหลักของการอิงความจริง โดยใช้ปัญหาอิงกับความจริงอยู่ตลอดเวลา

ในด้านของการประเมินตนเองนั้น มีหลักธรรมตามพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินตนเอง ดังนี้คือ

ธรรมมีอุปการะมาก 2 ธรรม ที่เกื้อกูลในกิจหรือในการทำความดีทุกอย่าง

1) สติ เป็นความระลึกได้ นึกได้ และสำนึกอยู่เสมอ

2) สัมปชัญญะ ความรู้ชัด รู้ชัดสิ่งที่นึกได้ ตระหนัก เข้าใจชัดตามความเป็นจริง

อิทธิบาท 4 คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย

1) ฉันทะ ความพอใจ คือความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2) วิริยะ ความเพียร คือขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระไม่ท้อถอย

3) จิตตะ ความคิด คือตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

4) วิมังสา ความไตร่ตรอง คือทดลองคือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีการแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้การประเมินตนเองเป็นเรื่องที่ทำได้ยากแต่ความจริงมนุษย์ก็ประเมินตัวเราเองอยู่ถ้าเราอยากจะพัฒนา ปัจเจกบุคคล ถ้าไม่มีการประเมินตนเองเลยเราจะพัฒนาตนเองลำบาก เพราะนึกว่าตนเองทำดีอยู่แล้ว การที่จะประเมินตนเองได้อย่างดี ก็ต้องลดอคติลงให้มากและเพิ่มปัญญา ยิ่งปัญญาตนเองทำดีอยู่แล้ว ยิ่งปัญญาเฉียบแหลมเท่าไร ก็จะวิเคราะห์ตนเองได้ลึกซึ้ง ดังนั้นคนที่จะประเมินตนเองได้ต้องทำใจให้เป็นกลางให้ได้ ต้องมีการฝึกจิตของตนเอง เพื่อที่จะลดการป้องกันตัวเอง กลัวเสียหน้า เสียศักดิ์ศรี การประเมินตนเองสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานประเมินต่าง ๆ ได้ เช่น นำไปประเมินผลโครงการ องค์การ สถาบัน เป็นต้น การนำไปประเมินโครงการจึงต้องมีตัวชี้หรือเกณฑ์มาตรฐานอย่างชัดเจน แล้วการประเมินตนเอง จะสามารถทำให้ผู้ประเมินสามารถรู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง รวมทั้งสามารถแก้ไขปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นภายใต้ปัญญาและเหตุผล การประเมินตนเอง จึงเป็นเรื่องของการตรวจสอบตนเอง เป็นการพัฒนาตนเอง สิ่งไหนที่รู้ว่ามีคุณภาพที่ดีก็ส่งเสริมให้มีมากขึ้น สิ่งไหนไม่ดีก็ให้ลดลง ทำให้รู้จักตนเอง สำรวจตนเอง ดังนั้นการประเมินตนเองควรจะเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต รวมทั้งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการศึกษา สำหรับข้อมูลที่ได้ต้องมีความเป็นปรนัย กล่าวคือ ต้องเก็บข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้ครอบคลุม แล้วนำมาพิจารณาตรวจสอบ จะต้องหาตัวชี้วัดว่าเจริญขึ้นหรือเลวลง การประเมินตนเองจึงมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาจิตใจผู้ประเมินก่อนตามหลักพุทธศาสนา เพื่อรู้จักการเฝ้าดูพฤติกรรมของตัวเองอย่างมีปัญญาและเหตุผล

จากแนวคิดในการประเมินตนเองดังกล่าวข้างต้น จึงพอกล่าวได้ว่า การประเมินตนเองนั้น ถือเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว แต่การจะรู้จักนำเอาคุณค่าที่ได้จากการรู้จักประเมินตนเองมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองได้นั้น ตัวเองในฐานะของผู้ประเมินต้องมองเห็นว่าการประเมินเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานตามปกติ โดยมีแนวคิดทางพุทธศาสนาอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรืออิทธิบาทสี่เป็นหลักยึดในการประเมินตนเอง อีกทั้งยินดีที่จะได้รับการประเมินจากคนอื่นตลอดเวลา ดังนั้นแล้ว การประเมินตนเอง จึงหมายถึง การดำเนินงานที่มีลักษณะเป็นกระบวนการ โดยผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทในการประเมินงานของตนเองร่วมกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ผลจากการประเมินจะทำให้ได้ข้อสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นทางเลือกต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ให้เกิดการพัฒนาหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิจกรรม : หลังจากที่ท่านได้ศึกษาเอกสารหัวข้อ 1.1 แล้ว ขอให้ท่านย้อนกลับไปพิจารณาความคิดเห็นที่ท่านได้แสดงทรรศนะไว้ในกิจกรรมก่อนการศึกษาเอกสาร ท่านมีทรรศนะหรือความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ที่เหมือนหรือแตกต่างไปจากเดิมหรือไม่ อย่างไร

1. ท่านมีแนวคิดหรือความเชื่ออย่างไรเกี่ยวกับการประเมิน

……

……

2. ท่านคิดว่าการประเมินมีความสำคัญหรือไม่อย่างไรกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

……

……

3. ใครควรเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาเพราะเหตุใด

……

……

4. ใครคือผู้ใช้/ได้รับประโยชน์จากผลที่ได้จากการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

……

……

5. ท่านคิดว่าการประเมินตนเองของโรงเรียน มีความหมายว่าอย่างไร

……

……

ตอนที่ 2 การประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard (BSC)

2.1 BSC กับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา

จากความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในตอนที่ 1 ท่านในฐานะของผู้พัฒนาหลักสูตรด้วยตนเอง ที่ต้องควบคู่ไปกับบทบาทในฐานะของผู้ประเมินหลักสูตรด้วยนั้น ย่อมต้องอาศัยเทคนิคการประเมินที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับแนวคิดของการประเมินตนเอง เทคนิคการประเมินแบบ Balanced Scorecard (BSC) ถือเป็นเทคนิคการประเมินผลงานรูปแบบหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว กล่าวคือ BSC เป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติตามสายงาน ผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับสายงานขององค์กรถือเป็นผู้ประเมินที่ต้องมีการตรวจสอบตนเอง โดยผ่านเครื่องมือทางการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ข้อสารสนเทศในการพัฒนาตนเอง และส่งผลต่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นหลักสูตรที่เกิดจากการที่สถานศึกษานำสภาพต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา จุดเด่น เอกลักษณ์ของชุมชน สังคม ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ มากำหนดเป็นสาระและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนบนพื้นฐานของหลักสูตรแกนกลาง และเพิ่มเติมสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ หรือรายวิชาได้ตามความถนัด ความสนใจของผู้เรียน โดยความร่วมมือของทุกคนในโรงเรียนและชุมชน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และแผนพัฒนาคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การออกแบบหลักสูตรสถานศึกษาให้มีคุณภาพ (กรมวิชาการ , กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ก : 6) ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการที่มีพลังผลักดันให้แผนกลยุทธ์ที่สถานศึกษาสร้างขึ้น ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทาง ก่อให้เกิดเจตคติในทางที่สร้างสรรค์ดีงามแก่สังคมของสถานศึกษา มีระบบและหน่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นอย่างเป็นเครือข่าย นอกจากนั้นกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ยังจะนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การกำหนดสาระการเรียนรู้หรือหัวข้อเรื่องในท้องถิ่นให้สนองตอบความต้องการของชุมชน (กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. 2545ก : 30-31) จึงนับว่า เทคนิคการประเมินแบบBSC มีความสอดคล้องเป็นอย่างยิ่งกับกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และด้วยขั้นตอนของการประเมินแบบBSC ที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับขององค์กรต่างมีหน้าที่ในการประเมินผลงานด้วยตนเองควบคู่ไปกับการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามดัชนีชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ เทคนิคการประเมินแบบ BSC จึงเป็นเทคนิคที่สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นการประเมินตนเอง

แนวคิดเกี่ยวกับ BSC ถือกำเนิดมาจากองค์กรทางธุรกิจ โดยมีจุดเริ่มต้นจากบุคคล 2 ท่าน คือ Professor Robert Kaplan อาจารย์จากมหาวิทยาลัย Havard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ได้เสนอ BSC เพื่อใช้เป็นเครื่องมือทางการจัดการ อย่างไรก็ดี หลังจากนั้นแล้วภาคราชการทั้งในอเมริกา และอังกฤษ ก็ได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับตนเอง และในปัจจุบันทางสำนักงาน ก.พ. ก็ได้มีการนำแนวคิดของ BSC เข้ามาปรับใช้กับระบบราชการของไทย (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 7-22) BSC ได้ชื่อว่าเป็นเครื่องมือชนิดใหม่ที่นำมาใช้ในการบริหารงานขององค์กร โดยการนำเอาสิ่งที่องค์กรได้ปฏิบัติอยู่เป็นประจำมาจัดเรียงเป็นกระบวนการเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความสมดุลในมุมมองต่าง ๆ ทั้ง 4 มุมมอง (มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา) โดยที่แนวความคิดนี้เป็นแนวความคิดที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถนำกลยุทธ์ที่ได้จากการกลั่นกรองอย่างเป็นระบบไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารยังสามารถใช้แนวความคิด BSC มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานขององค์กรกับเป้าหมายที่ผู้บริหารได้วางไว้ ซึ่ง BSC ได้บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้ในที่สุด (กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. 2545 : 61-73)

ในการวางระบบ BSC จะเริ่มต้นจากการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์และบริหารกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการได้มาซึ่งกลยุทธ์นั้นประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (External Environmental Scan) และสภาพแวดล้อมภายนอก (Internal Environmental Scan) (กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. 2545 : 61-73 ; อ้างอิงจาก Hill & Jones. 2001) หลังจากที่มีการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว ก็จะเป็นการถ่ายทอดทิศทางและกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นสู่หน่วยงานต่างๆ ตามสายงานการบริหารขององค์กรนั้นๆ ตามลำดับ ซึ่งแนวคิดของ BSC ในการนำทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรเป็นหลักยึดสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยหน่วยงานในแต่ละระดับรับรู้ร่วมกันในทิศทางขององค์กรและมีการกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้น มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา นับว่ามีความสอดคล้องเป็นอย่างยิ่งกับแนวคิดในการประเมินผลงานแบบ BSC และน่าจะสามารถพัฒนาแนวคิดของ BSC เป็นนวัตกรรมทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง ชัดเจนด้วยตนเอง

2.2 **ขั้นตอนการจัดทำ** Balanced Scorecard

การจัดทำ BSC มีขั้นตอนการดำเนินงานและแนวทางการปฏิบัติดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 **การวิเคราะห์ทางด้านกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์การ** เพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักของสถานศึกษา (Strategic Themes) เป็นการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนจุดแข็ง การกำหนดศักยภาพ เพื่อประเมินทิศทางของสถานศึกษา ผลที่ได้จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ จะกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : สถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมทางกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาที่จัดทำขึ้นได้

กิจกรรม : จากการที่สถานศึกษาได้จัดทำ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษามีความมั่นใจในกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ขอให้สมาชิกวิเคราะห์ความเหมาะสมของกลยุทธ์ตามใบงานที่ 1

ใบงานที่ 1
การวิเคราะห์/ทบทวนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ให้สมาชิกแต่ละกลุ่มร่วมกันวิเคราะห์จุดเน้นของสถานศึกษา ซึ่งใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตามแบบตรวจสอบรายการข้างล่างนี้

วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (ระบุ).....

.....

รายการ	ใช่	ไม่ใช่
1. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน	❑	❑
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	❑	❑
3. วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นได้ภายใน 3-5 ปี	❑	❑
4. ท่านคิดว่าเมื่อบุคคลภายนอกได้อ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแล้ว จะเกิดความรู้สึกศรัทธาและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	❑	❑
5. วิสัยทัศน์ของท่านได้นำเสนอคุณค่าที่สะท้อนถึงความแตกต่างหรือรูปแบบใหม่ที่ดีกว่าในสายตาของผู้ที่เกี่ยวข้อง	❑	❑
6. วิสัยทัศน์ของท่านสามารถชี้นำได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาควรมีทิศทางอย่างไรและไปในทิศทางไหน	❑	❑
7. ภารกิจของสถานศึกษาครอบคลุม/สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	❑	❑
8. ภารกิจของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	❑	❑
9. เป้าหมายของสถานศึกษาสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจ	❑	❑
10. เป้าหมายมุ่งเน้นไปที่ผู้เรียนเป็นหลัก	❑	❑
11. เป้าหมายมีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	❑	❑

<u>โปรดตรวจสอบตนเอง</u> : ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

ระดับ 1. ถ้าท่านได้ “ใช่” ตั้งแต่ 9-11 ข้อ แสดงว่าจุดเน้นของสถานศึกษาของท่านน่าจะสามารถนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ 2. ถ้าท่านได้ “ใช่” ตั้งแต่ 6-8 ข้อ แสดงว่าจุดเน้นของสถานศึกษาของท่านน่าจะสามารถนำไปใช้เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรได้ แต่ควรปรับปรุงในประเด็นที่ไม่ใช่

ระดับ 3. ถ้าท่านได้ “ใช่” น้อยกว่า 6 ข้อ หน่วยงานของท่านควรมีการทบทวนเพื่อปรับปรุงจุดเน้นของสถานศึกษาใหม่อย่างเร่งด่วน

<u>กิจกรรมที่ 2</u> : ถ้าวิสัยทัศน์ที่ท่านระบุไว้ในกิจกรรมที่ 1 เป็นวิสัยทัศน์ที่น่าพึงพอใจกับสถานศึกษาของท่านแล้ว ให้สมาชิกร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นจุดเน้นต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในวิสัยทัศน์ดังกล่าวว่าประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญต่าง ๆ อะไรบ้าง

ประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์

ประเด็นที่ 1……

ประเด็นที่ 2……

ประเด็นที่ 3……

ประเด็นที่ 4……

ประเด็นที่ 5……

<u>กิจกรรมที่ 3</u> : จากประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นจุดเน้นของวิสัยทัศน์ ท่านคิดว่าประเด็นใดมีความสำคัญหรือมีความจำเป็นเร่งด่วนที่สุดในการปรับปรุง/พัฒนา โปรดระบุ

ประเด็นที่ ……..

……

……

ขั้นที่ 2 การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) เมื่อสถานศึกษาได้วิเคราะห์และทบทวนกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นที่เรียบร้อยแล้วในขั้นที่ 1 ในขั้นตอนนี้ สถานศึกษาจะต้องร่วมกันจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นแผนที่แสดงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองของ BSC สถานศึกษาจึงต้องทำการวิเคราะห์และกำหนดว่า BSC ของสถานศึกษาควรมีกี่มุมมอง และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร โดยที่จะต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์หลักของสถานศึกษา ดังมุมมอง BSC สี่ด้านที่สมดุลกัน คือ

(1) **มุมมองด้านการเงิน** (Financial Perspectives) เป็นมุมมองเพื่อบอกผลงานและสถานภาพทางการเงินขององค์กร และสะท้อนความคาดหวังของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน ขจัดการคอร์รัปชั่น ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นต้น

(2) **มุมมองด้านลูกค้า** (Customer Perspectives) การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จทางด้านการเงิน จะต้องมีรากฐานจากผลงานด้านลูกค้าที่ดี อาทิเช่น ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้น ลูกค้ารู้สึกประทับใจและกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี เป็นต้น

(3) **มุมมองด้านกระบวนการภายใน** (Internal Process Perspectives) การที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะบังเกิดความพึงพอใจและกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี จะมาจากการที่องค์กรสามารถสร้างผลงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ หรือแม้แต่กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ๆ ได้อย่างเป็นเลิศ มุมมองด้านผลงานของกระบวนการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการให้บริการ กระบวนการบริหารทรัพยากร กระบวนการส่งมอบบริการ ระบบการเงินบัญชี ระบบข้อมูลสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการในหน่วยงานที่ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความสำเร็จขององค์กรที่ต้องการวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ

(4) **มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา** (Learning and Growth Perspective) การที่องค์กรจะสามารถสร้างผลงานด้านกระบวนการผลิตหรือให้บริการที่เป็นเลิศ จะต้องอาศัยหรือต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ ต้องการความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ต้องการการเรียนรู้และวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ วัตถุประสงค์ของมุมมองด้านนี้จึงอาจมีการวัดในเชิงปริมาณด้านจำนวนชั่วโมงการเข้าอบรมของบุคลากรต่อปี การวัดความรู้ความสามารถของบุคลากร ทักษะที่สำคัญของบุคลากรที่มีต่อกลยุทธ์ขององค์กร ความพึงพอใจของบุคลากร อัตราการเข้าออก ความรับผิดชอบ เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นมุมมองที่สำคัญ และเป็นรากฐานของความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืนขององค์กร

เมื่อสถานศึกษาได้ทำการกำหนดมุมมอง BSC ของตนแล้ว จากนั้นจึงทำแผนที่ทางกลยุทธ์ ให้เห็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสัมพันธ์ในทุกมิติอย่างละเอียด ทั้งนี้ผู้บริหารทุกระดับต้องประชุมร่วมกันเพื่อแสดงความเห็นชอบในแผนที่กลยุทธ์

ความมุ่งหวัง : สถานศึกษาสามารถจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ภายใต้มุมมองของ BSC ตามประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้

กิจกรรม : ขอให้สมาชิกทุกท่านร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในใบงานที่ 2

ใบงานที่ 2
การกำหนดมุมมองและวิเคราะห์คำสำคัญ

<u>กิจกรรมที่ 1</u> : ให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันกำหนดมุมมองที่จะใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นกับการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาที่ท่านรับผิดชอบอยู่ ตามจุดเน้นของวิสัยทัศน์ที่ท่านเลือกไว้ในใบงานที่ 1

ประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ที่หน่วยงานต้องการมุ่งประเมินเป็นลำดับแรก
(ระบุ).....
.....

มุมมองที่ท่านใช้ในการประเมิน (ระบุ)

มุมมองที่ 1.....
มุมมองที่ 2.....
มุมมองที่ 3.....
มุมมองที่ 4.....
มุมมองที่ .....
มุมมองที่ .....
มุมมองที่ .....
มุมมองที่ .....

<u>กิจกรรมที่ 2</u> : ร่วมกันกำหนดคำสำคัญ(keyword) ที่เป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่มีคุณภาพภายใต้มุมมองที่กำหนดขึ้นในกิจกรรมที่ 1

มุมมองที่ 1..... คำสำคัญ.....	มุมมองที่ 2..... คำสำคัญ..... ....
มุมมองที่ 3..... คำสำคัญ.....	มุมมองที่ 4..... คำสำคัญ..... ....
มุมมองที่ ..... คำสำคัญ.....	มุมมองที่ ..... คำสำคัญ..... ....
มุมมองที่ ..... คำสำคัญ.....	มุมมองที่ ..... คำสำคัญ..... ....

<u>กิจกรรมที่ 3</u> : ขอให้ผู้เข้าอบรมทุกท่านศึกษาเอกสารในหัวข้อ 2.2 จากนั้นให้ร่วมกันนำคำสำคัญที่กำหนดขึ้นในกิจกรรมที่ 2 มาจัดทำแผนที่กลยุทธ์ ภายใต้มุมมองต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

แผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษา

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

……..

<u>กิจกรรมที่ 4</u> : จากแผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษาที่ได้จัดทำขึ้นในกิจกรรมที่ 3 ขอให้สมาชิกร่วมกันพิจารณาถึงคำสำคัญต่าง ๆ ที่ปรากฏในแผนที่กลยุทธ์ ว่าคำสำคัญใดมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาหรือดำเนินการก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นให้ย่อส่วนแผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษา เป็นแผนที่กลยุทธ์ฉบับเร่งด่วน และถือเป็นแผนที่ที่จะนำไปสู่การประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในรอบแรก

แผนที่กลยุทธ์เร่งด่วน

……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..
……..

ขั้นที่ 3 เมื่อสถานศึกษากำหนดแผนที่กลยุทธ์เร่งด่วนซึ่งจะใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาในรอบแรกแล้ว คำสำคัญภายใต้มุมมองต่าง ๆ ตามแผนที่กลยุทธ์ ซึ่งถือเป็นคำที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ในคุณภาพภายใต้แต่ละมุมมองตามประเด็นที่เป็นจุดเน้นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ดังนั้นในแต่ละ **วัตถุประสงค์หรือคำสำคัญ** ภายใต้มุมมองต่าง ๆ สถานศึกษาจะต้องกำหนดรายละเอียดด้าน **ตัวชี้วัด** โดยมี **ข้อมูลปัจจุบัน** รองรับในการกำหนด **เป้าหมาย** และ **แผนงาน/กิจกรรม/สิ่งที่จะทำ** โดยมีรายละเอียดในการกำหนดดังนี้คือ

(1) **วัตถุประสงค์** (Objective) หมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุหรืออยากที่จะไปให้ถึงภายใต้มุมมองต่าง ๆ อาทิเช่น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน หรือการเพิ่มขึ้นของรายได้ด้วยวิธีการอื่น ๆ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้าเดิมขององค์กร การแสวงหาลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่รวดเร็ว หรือชื่อเสียงของกิจการที่ดี เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การดำเนินงานที่รวดเร็ว กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ กระบวนการจัดส่งที่รวดเร็วตรงเวลา หรือกระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- วัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ การเพิ่มทักษะพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี เป็นต้น

(2) **ตัวชี้วัด** (Key Performance Indicators : KPIs) ซึ่งได้แก่ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการบอกว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ ตัวอย่างเช่น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ของมุมมองด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีที่ผ่านมา เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการรักษาลูกค้าเก่าของมุมมองด้านลูกค้า ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนลูกค้าทั้งหมด หรือจำนวนลูกค้าที่หายไป เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ของมุมมองด้านกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต หรือร้อยละของสินค้าที่ผ่านการตรวจคุณภาพ เป็นต้น

- ภายใต้วัตถุประสงค์การพัฒนาทักษะพนักงานของมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา ตัวชี้วัดที่นิยมใช้กัน ได้แก่ จำนวนชั่วโมงในการอบรมต่อคนต่อปี หรือระดับความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

อังศินันท์ อินทรกำแหง. (2547 : 61-77) ได้กำหนดแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators – KPIs) ไว้ว่า ในการกำหนด KPIs ควรเป็นที่ยอมรับของบุคลากร จะสามารถใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และเป็นกระบวนการพัฒนาตัวเองของแต่ละฝ่ายและแต่ละบุคคล ดังนั้น KPIs จึงเป็นดัชนีวัดผลสำเร็จขององค์กร ใช้เป็นเครื่องมือหรือดัชนีบ่งบอกว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือควรปรับปรุงอย่างไรให้เท่าทัน และเป็นการคาดการณ์ทิศทางอนาคตขององค์กรได้อย่างมีเหตุผล Kaplan และ Norton ได้กล่าวไว้ว่าตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน ควรมีประมาณ 20-35 ตัว มุ่งเน้นการประสานเฉพาะที่สำคัญเท่านั้น แต่องค์กรขนาดใหญ่อาจมีตัวชี้วัดโดยรวมถึง 108 ตัว เช่น ธนาคาร เป็นต้น

การแปลงตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จนถึงบุคลากรระดับล่าง สามารถทำได้ 2 วิธี คือ

1. หากผู้บริหารรู้งานทั้งหมดของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจใช้วิธีการสั่งการลงมาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาควรมี KPIs อะไรบ้าง

2. ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดให้สอดคล้องเกื้อกูลต่อ KPIs ของผู้บริหาร ส่วน KPIs ในระดับบุคคล มีแนวทางในการสร้าง ดังนี้

1) KPIs ของแต่ละคน ควรมีวัตถุประสงค์ และ KPIs อย่างน้อย 1 ตัวในแต่ละมุมมอง

2) KPIs ไม่ควรเกิน 15 ตัวต่อคน ถ้ามากจะทำให้ยากเสียเวลาติดตาม

3) KPIs ของแต่ละคนต้องสนับสนุนและสอดคล้อง KPIs ของผู้บังคับบัญชา

4) KPIs แต่ละคนควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความร่วมมือ และสนับสนุนจากฝ่ายอื่นด้วย มิฉะนั้นจะมุ่งผลงานตนเองมากเกินไป

5) KPIs แต่ละคน ต้องได้รับความเห็นชอบกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

เมื่อจัดทำ KPIs ของหน่วยงานและบุคลากรเสร็จครบทุกระดับ จะต้องทำต้นแบบแสดงรายละเอียดการวัดของแต่ละตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นคู่มือการวัดที่เข้าใจตรงกัน ซึ่งประกอบด้วย

1. ชื่อตัวชี้วัด

2. ความหมายที่เข้าใจตรงกันของ KPIs แต่ละตัว

3. วัตถุประสงค์ KPIs เพื่อวัดหรือประเมินอะไร

4. สูตรคำนวณ KPIs ตัวนั้น ๆ

5. บุคคลหรือหน่วยงาน ที่รับผิดชอบต่อ KPIs แต่ละตัว

6. บุคคลหรือหน่วยงาน ที่สนับสนุนให้เกิดการบรรลุของ KPIs

7. ความถี่ในการเก็บข้อมูลของ KPIs แต่ละตัว อาจไม่เท่ากัน

8. ความพร้อมของข้อมูลที่จะใช้ KPIs นั้น ๆ โดยพิจารณาว่า

- มีข้อมูลพร้อมแล้วนำไปใช้ได้ทันที
- คาดว่ามีข้อมูลอยู่ แต่ต้องมีการจัดเก็บหรือค้นหาได้ ต้องใช้เวลา
- KPIs ที่ยังไม่มีข้อมูลในปัจจุบันและไม่ทราบวิธีการจัดเก็บของข้อมูล

9. แหล่งข้อมูลที่จะใช้วัดตาม KPIs สามารถหาได้จากที่ใด

10.รอบระยะเวลาในการวัด

11.หน่วยการวัดเป็น % หรือจำนวน หรือเป็นน้ำหนัก หรือเป็นหน่วยใด ๆ

12.ผู้รับผิดชอบในการทำให้บรรลุเป้าหมาย

13.ผู้รับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมาย

14.ข้อมูล KPIs ในรอบ 3 ปีหรือกี่ปีที่ผ่านมา

15.เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุใน 3 ปีหรือกี่ปีล่วงหน้า

16.กำหนดผู้รับผิดชอบด้านข้อมูลในการจัดหา และจัดเก็บเพื่อให้ข้อมูลทันสมัยเสมอ

(3) **เป้าหมาย** (Target) ได้แก่ ตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประการ ตัวอย่างเช่น

- เป้าหมายของการเพิ่มขึ้นของรายได้เท่ากับร้อยละ 20 ต่อปี
- เป้าหมายของจำนวนลูกค้าเก่าที่หายจะต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี
- เป้าหมายของจำนวนของเสียจากกระบวนการผลิตต้องไม่เกินร้อยละ 5 ต่อปี
- เป้าหมายของจำนวนชั่วโมงในการอบรมเท่ากับ 10 วันต่อคนต่อปี

(4) **ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำ** (Initiatives) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำนี้ควรจะเป็นสิ่งใหม่หรือสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน ซึ่งถ้าทำแล้วจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำนั้นยังไม่ได้ลงไปในรายละเอียดถึงขั้นตอนของแผนปฏิบัติการ แต่เป็นเพียงสิ่งที่องค์กรคิดจะทำเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย

(5) **ข้อมูลปัจจุบันหรือข้อมูลฐาน** (Baseline Data) เป็นการแสดงถึงข้อมูลในปัจจุบันหรือข้อมูลปีฐานของตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งการหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้ความชัดเจนมากขึ้น

ความมุ่งหวัง : สถานศึกษาโดยการนำของคณะผู้บริหารสถานศึกษา สามารถจัดทำแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ได้

กิจกรรม : ขอให้คณะผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมประชุมปรึกษาหารือ พร้อมกับการอภิปรายร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อสรุปและเห็นชอบร่วมกัน ในการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ในแผนการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยเทคนิค BSC ทั้งนี้สามารถใช้ตัวอย่างของแผนการประเมินในตาราง 1 และศึกษาตัวอย่างของแผนการประเมินได้ในเอกสารหัวข้อ 2.5

ขั้นที่ 4 ผู้บริหารในระดับสถานศึกษา ทำการถ่ายทอดแผน BSC ในระดับองค์กรสู่ผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป ตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา จนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ครูผู้สอนแต่ละคน โดยในแต่ละระดับจะต้องมีการจัดทำแผน BSC เป็นของตนเองโดยให้สอดคล้องกับแผน BSC ในทุกระดับ ทั้งนี้ในแต่ละระดับอาจใช้วิธีร่วมกันในการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับกันได้กับทุกคน

ความมุ่งหวัง : บุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับสามารถจัดทำและตรวจสอบความเหมาะสมของแผนการประเมินด้วยเทคนิค BSC ได้ด้วยตนเอง

กิจกรรม : เมื่อสถานศึกษาโดยการนำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ทำการถ่ายทอดแผน BSC ของสถานศึกษาไปสู่ระดับรองลงไป จนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาของท่านแล้ว เพื่อให้แผนการประเมินในทุกระดับของสถานศึกษามีความเหมาะสมมากขึ้น ขอให้ท่านได้ตรวจสอบแผนการประเมินที่ท่านได้พัฒนาขึ้นตามใบงานที่ 3 และ 4 แล้วทำการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ใบงานที่ 3
การตรวจสอบแผนการประเมิน BSC ระดับสายชั้น

คำสั่ง : ขอให้สมาชิกที่รับผิดชอบการจัดทำแผน BSC ในระดับสายชั้น ร่วมกันตรวจสอบแผนการประเมินที่ร่วมกันจัดทำขึ้นตามรายการประเมินข้างล่างนี้ ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

รายการประเมิน	สำหรับ BSC ระดับสายชั้น		
	ดี(3)	พอใช้(2)	ปรับปรุง (1)
1. BSC ในระดับสายชั้นสอดคล้องกับ BSC ในระดับสถานศึกษา			
2. ความสอดคล้อง/เหมาะสมระหว่าง KPIs กับเป้าหมาย			
3. KPIs มีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง			
4. ความเป็นไปได้ในการกำหนดเป้าหมาย			
5. ข้อมูลปัจจุบัน(Baseline) กำหนดภายใต้ฐานข้อมูลที่เป็นจริง			
6. แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ นำไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์			
7. แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง			
ผลการประเมิน	☐ ดี (ค่าเฉลี่ย 2.5 ถึง 3) ☐ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย 1.5 ถึง 2.49) ☐ ปรับปรุง (ต่ำกว่า 1.5)		

สิ่งที่ควรปรับปรุง.....
.....
.....
.....
.....

ใบงานที่ 4
การตรวจสอบแผนการประเมิน BSC ระดับผู้ปฏิบัติ

คำสั่ง : ขอให้สมาชิกแต่ละท่านที่รับผิดชอบการจัดทำแผน BSC เป็นของตนเองแล้วนั้น ได้ตรวจสอบแผนการประเมินที่จัดทำขึ้นตามรายการประเมินข้างล่างนี้ ตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

รายการประเมิน	สำหรับ BSC ระดับผู้ปฏิบัติ		
	ดี(3)	พอใช้(2)	ปรับปรุง (1)
1. BSC ในระดับผู้ปฏิบัติของท่านสอดคล้องกับ BSC ในระดับสายชั้น			
2. ความสอดคล้อง/เหมาะสมระหว่าง KPIs กับเป้าหมาย			
3. KPIs มีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง			
4. ความเป็นไปได้ในการกำหนดเป้าหมาย			
5. ข้อมูลปัจจุบัน(Baseline) กำหนดภายใต้ฐานข้อมูลที่เป็นจริง			
6. แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ นำไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์			
7. แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง			
ผลการประเมิน	☐ ดี (ค่าเฉลี่ย 2.5 ถึง 3) ☐ พอใช้ (ค่าเฉลี่ย 1.5 ถึง 2.49) ☐ ปรับปรุง (ต่ำกว่า 1.5)		

สิ่งที่ควรปรับปรุง.....
.....
.....
.....

ขั้นที่ 5 ในแต่ละระดับเมื่อมีการจัดทำแผน BSC สำเร็จลุล่วงแล้ว ควรนำสิ่งที่กำหนดไว้ในทุกองค์ประกอบเข้าตารางวิเคราะห์ Matrix เพื่อบูรณาการลดความซ้ำซ้อนขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถดำเนินการร่วมกันได้ ซึ่งจะทำให้ประหยัดทรัพยากร และเวลาในการดำเนินการ ลดภาระงานต่าง ๆ ให้น้อยลง และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาในการสร้างสรรค์งานร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขององค์กรต่อไป

ความมุ่งหวัง : บุคลากรของสถานศึกษาในทุกระดับ สามารถลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานตามแผนการประเมิน BSC ที่จัดทำขึ้นได้

กิจกรรม : เพื่อเป็นการลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานตามแผนการประเมิน BSC โดยให้สมาชิกในแต่ละระดับสายชั้น ร่วมกันพิจารณา แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ ของแต่ละคนร่วมกัน ถ้าแผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำใด ที่มีความคล้ายคลึงหรือมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ขอให้ท่านบูรณาการโครงการดังกล่าวเพื่อดำเนินงานร่วมกัน อาจจะเป็นการดำเนินงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปก็ได้ ทั้งนี้เมื่อทำการวิเคราะห์ครบทุกมุมมองแล้ว ท่านอาจทำการบูรณาการข้ามมุมมองได้ เพราะแผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ 1 โครงการอาจครอบคลุมวัตถุประสงค์มากกว่า 1 มุมมอง ในขณะเดียวกันท่านก็สามารถบูรณาการโครงการต่าง ๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในแผนการประเมินBSC ของตัวท่านเองได้เช่นเดียวกัน

ตัวอย่าง : ตารางวิเคราะห์ Matrix ในระดับผู้ปฏิบัติ เพื่อบูรณาการแผนการประเมินของตนเอง

แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ				โครงการที่จะบูรณาการ
มุมมองที่ 1	มุมมองที่ 2	มุมมองที่ 3	มุมมองที่ 4	

ตัวอย่าง : ตารางวิเคราะห์ Matrix ในระดับผู้ปฏิบัติ เพื่อบูรณาการแผนการประเมินร่วมกันในระดับสายชั้น

มุมมองที่..... วัตถุประสงค์.....			
แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ			โครงการที่จะบูรณาการร่วมกัน
ชั้น ป.1/1	ชั้น ป.1/2	ชั้น ป.1/3	

ขั้นที่ 6 ดำเนินการตาม แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ พร้อมทั้งดำเนินการวัดและประเมินไปพร้อมกับการดำเนินงาน โดยควรกำหนด เครื่องมือวัดเกณฑ์ การวัดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ เป็นต้น โดยในแต่ละระดับท่านสามารถใช้ตัวอย่างตามตาราง 2

ขั้นที่ 7 รายงานผลการประเมิน และนำผลการประเมินเพื่อไปใช้ปรับปรุงพัฒนาวางแผน เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายต่อไป

ตาราง 1 แผนการประเมินหลักสูตรด้วยเทคนิค Balanced Scorecard (BSC)

มุมมอง.....

ผู้จัดทำ……..…..ตำแหน่ง……..……ฝ่าย…….

วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา……..

ภารกิจ(ที่เกี่ยวข้อง)……

เป้าหมายตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……
……	……	……	……	……

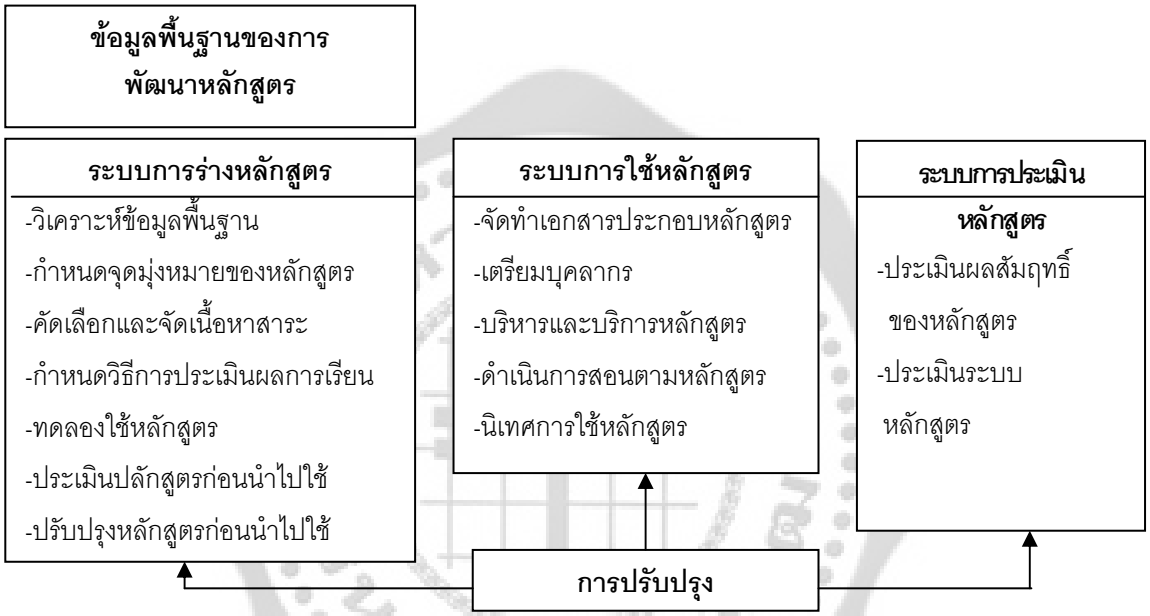
ตาราง 2 แผนการประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองตามแผน Balanced Scorecard

มุมมองที่ ....

ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ	วิธีการ	ระยะเวลา	เครื่องมือวัด/เกณฑ์	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	ผลการประเมิน
………	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	……	………	………….	……	……	………
……….	……………	………	………	……….	……..	………	………
……..	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	………	………	…………	……	………	………
………	……………	……	………	…………	……..	……	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
……….	……………	………	………	…………	……	………	………
……..	……………..	……	………	…………	……..	……	………
………	……………	………	………	…………	……	………	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	……	………	…………	……..	……	………
……….	……………	………	………	…………	……	………	………
……..	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	………	………	…………	……..	………	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
……….	……………..	………	………	…………	……..	………	………
……..	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………..	………	………	…………	……	………	………
………	……………	……	………	……….	……..	……	………
………	……………..	……	………	…………	……	……	………
……….	……………	………	………	…………	……	………	………
……..	……………	……	………	…………	……..	……	………
………	……………	………	………	…………	……	………	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………..	……	………	…………	……..	……	………
……….	……………	………	………	…………	……	………	………
……..	……………	……	………	………….	……	……	………
………	……………	………	………	……….	……..	………	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
……….	……………	………	………	…………	……..	………	………
……..	……………	……	………	…………	……	……	………
………	……………	………	………	…………	……	………	………
………	……………..	……	………	…………	……..	……	………
………	……………	……	………	…………	……	……	………
……….	……………	………	………	………….	……	………	………
……..	……………	……	………	……….	……..	……	………
………	……………	………	………	…………	……	………	………

2.3 กระบวนการจัดทำ BSC กับขอบข่ายงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

การพัฒนาหรือการสร้างหลักสูตรเป็นการกำหนดแผนการศึกษา แต่หลักสูตรจะเกิดสัมฤทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นแล้วการประเมินผลหลักสูตรจึงต้องให้ความสำคัญตั้งแต่การร่างหลักสูตร ตลอดจนการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาที่ระบบการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วยระบบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน 3 ระบบ คือ ระบบการร่างหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตร และระบบการประเมินผลหลักสูตร ระบบการใช้หลักสูตรจึงเป็นองค์ประกอบย่อยของการระบบการพัฒนาหลักสูตร ดังภาพข้างล่างนี้



ที่มา : สงัด อุทรานันท์. (2532). *พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร*. หน้า 35.

จากภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นขอบข่ายของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบการนำหลักสูตรไปใช้ คือ การจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร การเตรียมบุคลากร การบริหารและบริการหลักสูตร การดำเนินการสอนตามหลักสูตร และการนิเทศการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นระบบที่อยู่ถัดจากระบบการร่างหลักสูตร ดังนั้นการจะนำหลักสูตรไปถึงผู้เรียนได้นั้นจะต้องมีการส่งผ่านในหลายระดับ ดังที่ แมคนีล (Mcneil). (สงัด อุทรานันท์. 2532 : 260-261 ; อ้างอิงจาก Mcneil. 1981. *A Comprehensive Introduction*.) ได้กล่าวถึงการนำเอาหลักสูตรไปให้ถึงผู้รับอันได้แก่นักเรียนได้นั้น จะส่งผ่านผู้เกี่ยวข้องและผ่านระดับปฏิบัติหลายระดับ ตั้งแต่ระดับเริ่มต้นไปจนถึงระดับสุดท้าย ดังนี้

1. หลักสูตรระดับอุดมการณ์(Ideal Curriculum) หมายถึง หลักสูตรในทัศนะของคณะกรรมการผู้ซึ่งเจตนารมณ์ที่จะให้ผู้เรียนมีลักษณะอย่างไรก็จะพยายามถ่ายทอดความคิดของตนเองไปสู่ในหลักสูตรที่ได้จัดทำขึ้น อุดมการณ์ของหลักสูตรจะเป็นไปตามความมุ่งหวังหรือไม่มักจะขึ้นอยู่กับการให้ข้อเสนอแนะในการนำหลักสูตรไปใช้เป็นประการสำคัญ

2. หลักสูตรระดับเอกสาร (Formal Curriculum) หมายถึง หลักสูตรที่ได้ประกาศใช้อย่างเป็นทางการ ซึ่งรวมถึงเอกสารหลักสูตร มือครู ตลอดจนตำราต่าง ๆ เอกสารเหล่านี้จะกล่าวถึงสิ่งต่าง ๆ ที่จะนำไปสอนเด็กนักเรียน

3. หลักสูตรระดับการรับรู้ (Perceived Curriculum) หมายถึง หลักสูตรในสายตาหรือการรับรู้ของครูผู้ใช้หลักสูตร ระดับนี้ถือว่าเป็นระดับของการนำหลักสูตรไปใช้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหลักสูตรเป็นอย่างมาก ถ้าหากครูผู้ใช้หลักสูตรมีความเข้าใจเจตนารมณ์ของหลักสูตรดีก็ย่อมจะสามารถนำเอาอุดมการณ์ของคณะที่พัฒนาหลักสูตรไปสู่ผู้เรียนได้อย่างถูกต้อง

4. หลักสูตรระดับปฏิบัติการ (Operational Curriculum) หมายถึงหลักสูตรที่ครูนำไปใช้สอนจริงๆ ในห้องเรียน หลักสูตรระดับนี้จึงเป็นหลักสูตรที่ใช้ในสถานการณ์จริงโดยครู ภายใต้สภาพการณ์ต่างๆ โดยรอบในขณะที่ใช้หลักสูตรนั้นๆ

5. หลักสูตรระดับประสบการณ์ (Experiential Curriculum) หมายถึงสิ่งที่ผู้เรียนได้รับจากหลักสูตรโดยตรง สามารถรับได้แค่ไหนก็ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่ได้จากหลักสูตรนั้นๆ โดยตรง ผู้เรียนแต่ละคนอาจจะรับรู้หลักสูตรเดียวกันที่สอนโดยครูคนเดียวกันในเวลาเดียวกันแตกต่างกันไป ประสบการณ์ที่เด็กได้รับจริง ๆ จะถือว่าเป็นจุดหมายปลายทางของหลักสูตร

จากระดับต่าง ๆ ของหลักสูตรสะท้อนให้เห็นว่าการจะนำหลักสูตรไปสู่การสอนได้นั้นต้องมีการปฏิบัติกิจกรรมในหลายระดับ เช่นหลักสูตรระดับอุดมการณ์ จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระดมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญว่าจะยกร่างหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมาย ส่วนหลักสูตรระดับเอกสาร จะเกี่ยวข้องกับการจัดทำเอกสารหลักสูตร และเอกสารประกอบหลักสูตร จากนั้นหลักสูตรระดับการรับรู้ จะเกี่ยวข้องกับการที่สถานศึกษาแต่ละแห่งดำเนินการจัดทำหลักสูตรเป็นของตัวเอง ระดับต่อมาคือหลักสูตรระดับปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมของผู้สอนที่จะต้องจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้สอนจริงในห้องเรียน และสุดท้าย หลักสูตรระดับประสบการณ์ ก็คือกิจกรรมที่ผู้สอนจัดขึ้นตามแผนที่วางไว้เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์

ดังนั้นการนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งในปัจจุบันผู้ร่างหลักสูตรและผู้นำหลักสูตรไปใช้เป็นกลุ่มเดียวกันซึ่งก็คือคณะครูในโรงเรียนนั่นเอง ดังนั้นกิจกรรมหรืองานที่จะทำให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ตามความมุ่งหวังของหลักสูตรตั้งแต่ระดับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่หลักสูตรสถานศึกษา จนมาถึงผู้เรียน จึงต้องมีการส่งผ่านผู้เกี่ยวข้องในหลายระดับด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังที่ วิชัย วงษ์ใหญ่(ม.ป.ป. : 50-51) ได้ระบุถึงกิจกรรมในแต่ละองค์ประกอบการใช้หลักสูตรของโรงเรียนดังนี้

1) ความพร้อมของการใช้หลักสูตร ได้แก่
   - การประชาสัมพันธ์หลักสูตร
   - การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร
   - การเตรียมความพร้อมของบุคลากร
   - การจัดระบบการบริหารลักสูตร
   - การจัดระบบการนิเทศกำกับดูแล
   - การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร
   - การจัดสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ รวมทั้งทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องและเอื้อต่อการใช้หลักสูตร
   - การวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียน
2) การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร ได้แก่
   - การวางแผนการใช้หลักสูตร
   - ระบบการจัดการเรียนการสอน
   - ระบบการประเมินผล
   - การนิเทศภายในเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร
   - การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร
3) การประเมินการจัดการเรียนการสอน ได้แก่
   - กระบวนการเรียนการสอน
   - การจัดการในชั้นเรียน
   - การปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน
   - การประเมินผลการเรียน ที่นำมาพัฒนาตัวนักเรียนและปรับปรุงการเรียนการสอน
   - ผลการนิเทศการสอน

และจากคู่มือแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของ กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2545 : 23-24) ได้ระบุไว้ว่า สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการวางแผนกำหนดกิจกรรมการนำหลักสูตรไปใช้และมีการตรวจสอบความเหมาะสมในเรื่องต่อไปนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจที่สำคัญหนึ่งของสถานศึกษาที่จะช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายที่หลักสูตรกำหนด

2. การบริหารทั่วไป เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง การบริหารและพัฒนาบุคลากร การจัดการงบประมาณ การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์ และการส่งเสริมให้ผู้สอนประเมินตนเอง

จากขอบข่ายของงานการใช้หลักสูตร จึงพอสรุปได้ว่า ขอบข่ายของงานการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ประกอบไปด้วยงาน 3 ด้าน คือ

1. การเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร ได้แก่ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การจัดระบบการบริหารหลักสูตร การจัดระบบการนิเทศกำกับดูแล การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร การจัดสื่อ อุปกรณ์ และสถานที่ รวมทั้งทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องต่อการใช้หลักสูตร และการวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียน

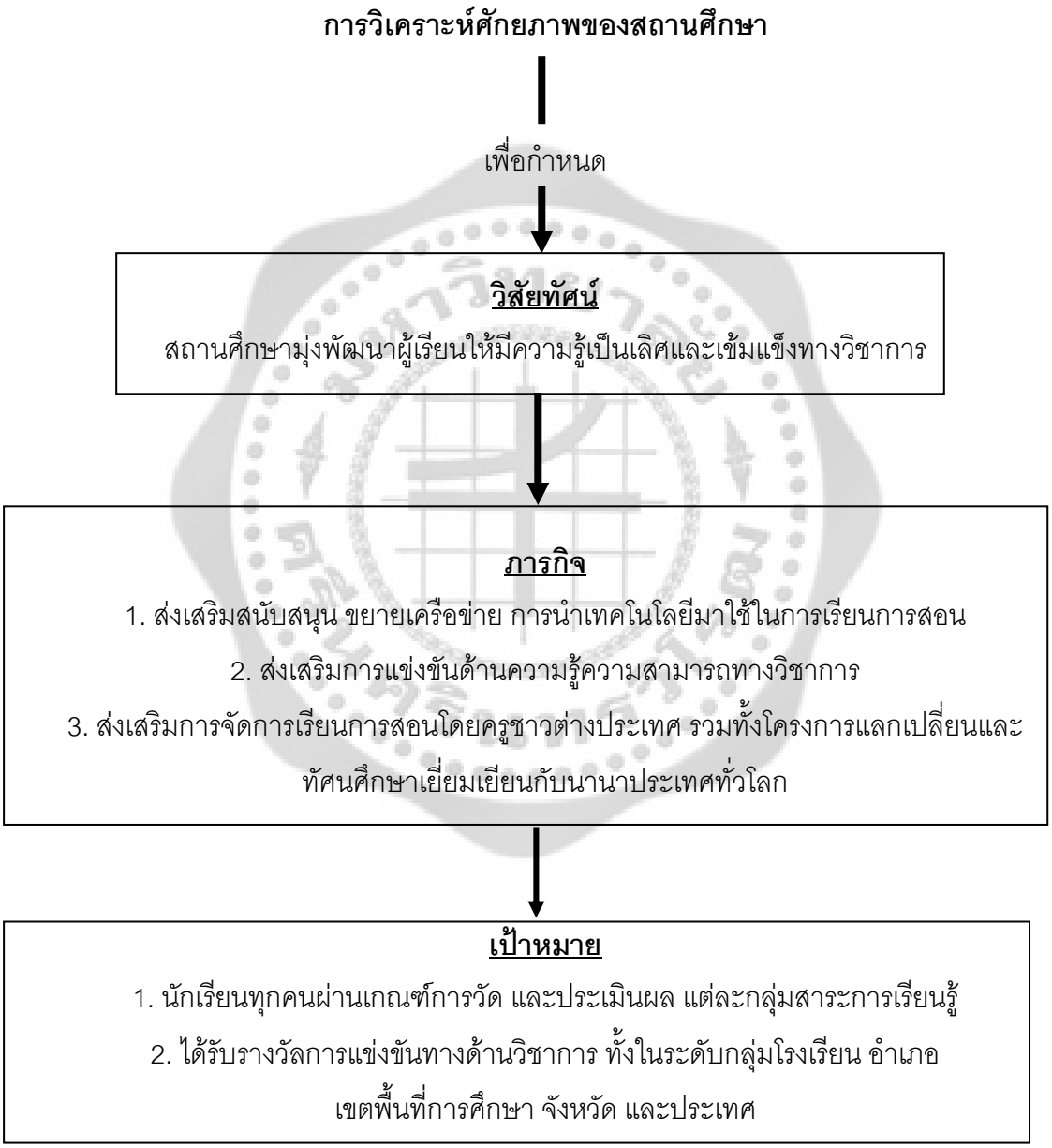
2. การบริหารจัดการการใช้หลักสูตร ได้แก่ การวางแผนการใช้และปรับปรุงหลักสูตร ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบการประเมินผล การนิเทศภายในเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร

3. การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร ได้แก่ การจัดกระบวนการเรียนการสอน การจัดการในชั้นเรียน การเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน การประเมินผลการเรียนรู้ การนำผลการประเมินมาพัฒนานักเรียนและปรับปรุงการเรียนการสอน และการใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาการเรียนรู้

การศึกษาขอบข่ายงานการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างรอบคอบ จะช่วยให้การกำหนดแผนการประเมินด้วยเทคนิค BSC ภายใต้มุมมองต่าง ๆ เป็นไปอย่างสอดคล้องและครอบคลุมภาระงานการใช้หลักสูตร แต่ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับประเด็นของวิสัยทัศน์ที่สถานศึกษาต้องการจะมุ่งประเมินในแต่ละวาระด้วยเช่นกัน

จากขั้นตอนการจัดทำ BSC ดังที่ได้นำเสนอไว้แล้ว ประกอบกับขอบข่ายงานการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ สามารถแสดงให้เห็นกระบวนการจัดทำจุดเน้นของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา ได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้

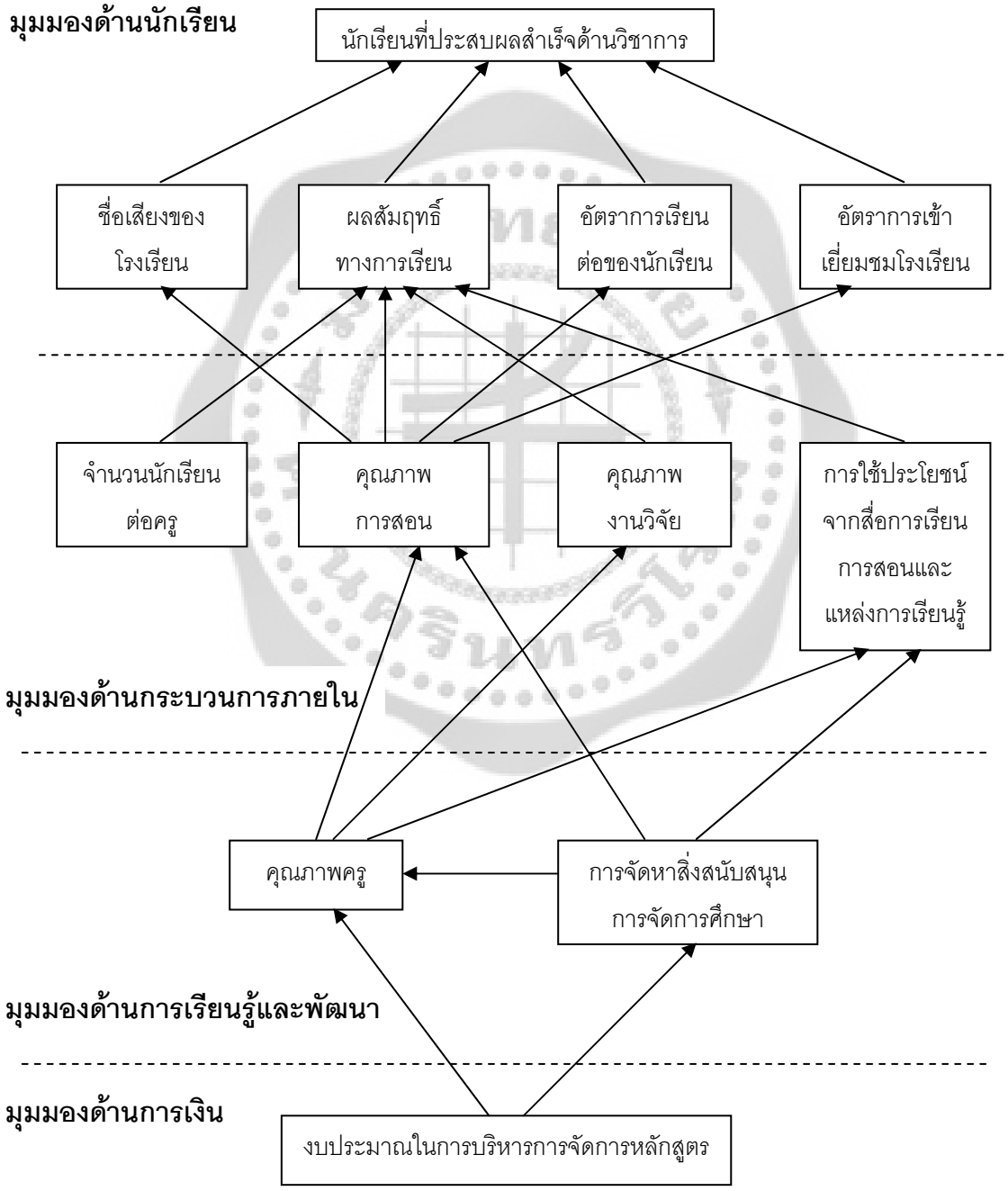
ภาพประกอบ 4 ตัวอย่างการกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา



2.4 การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษา

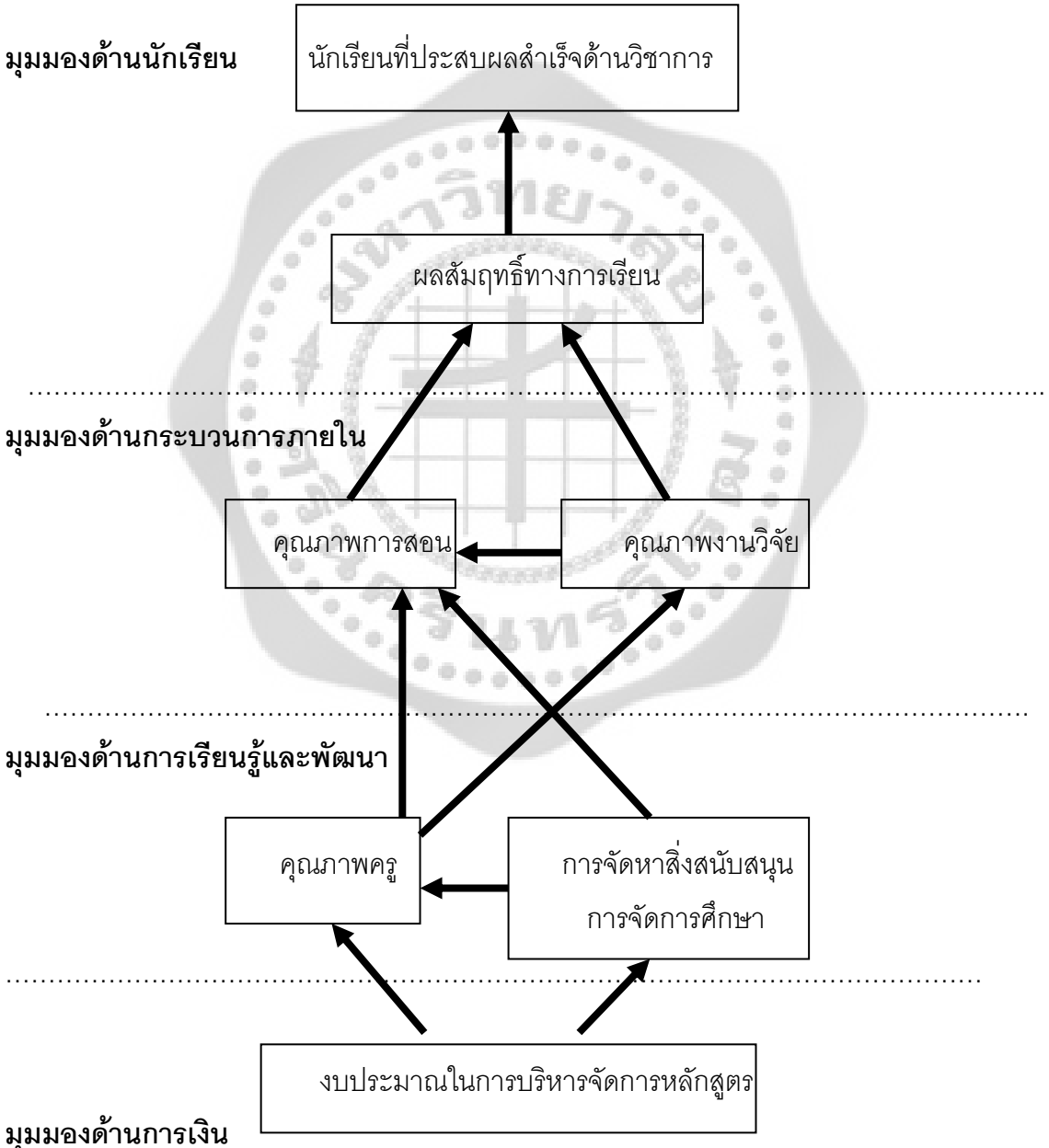
ตัวอย่างต่อไปนี้ เป็นการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ภายใต้มุมมอง BSC 4 มุมมอง โดยมีการปรับเปลี่ยนมุมมองด้านลูกค้าเป็นมุมมองด้านนักเรียน และกำหนดให้เป็นมุมมองที่มีความสำคัญในลำดับแรก ส่วนมุมมองด้านการเงิน กำหนดให้เป็นมุมมองที่มีความสำคัญในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาถือเป็นองค์กรที่มิได้หวังผลกำไรเป็นหลัก ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้

ภาพประกอบ 5 ตัวอย่างแผนที่กลยุทธ์ของสถานศึกษา



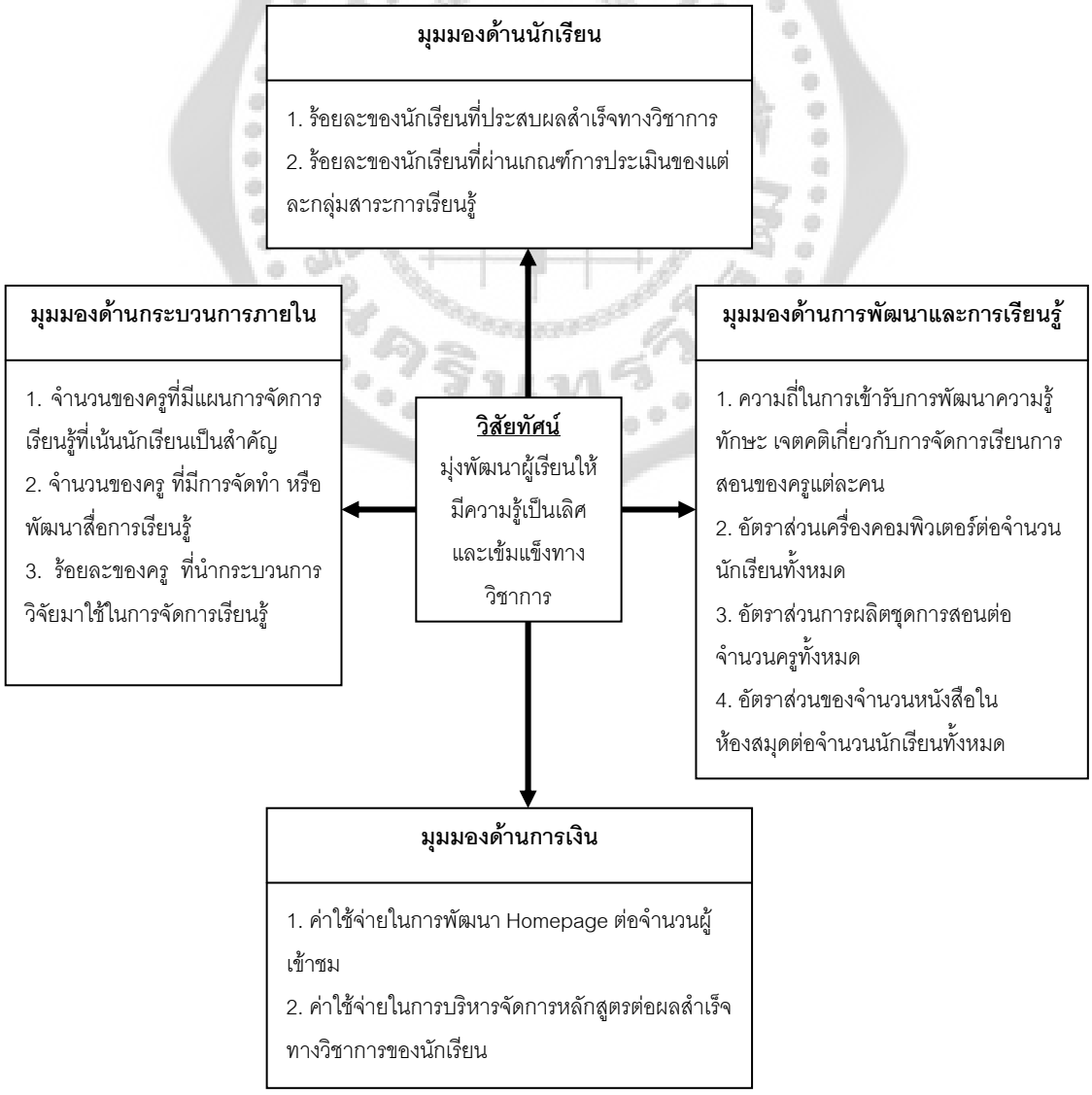
จากภาพประกอบข้างต้น ซึ่งเป็นแผนที่กลยุทธ์ในภาพรวมที่สถานศึกษามุ่งปฏิบัติเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย/บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สำหรับในระยะเริ่มต้นของการประเมินแบบ BSC สถานศึกษาอาจพิจารณาเลือกที่ประเมินในบางส่วนที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อนได้ ตามแผนที่กลยุทธ์เร่งด่วนที่มุ่งประเมินเฉพาะส่วนที่มีความสำคัญตามแผนที่กลยุทธ์โดยรวมที่นำเสนอไปแล้วก่อนหน้า ตัวอย่างแผนที่กลยุทธ์เร่งด่วนดังภาพประกอบข้างล่างนี้

ภาพประกอบ 6 ตัวอย่างแผนที่กลยุทธ์เร่งด่วน



ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์กลยุทธ์ จัดทำกลยุทธ์ขององค์กร และการจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็จะเป็นการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งที่จะทำ ของวัตถุประสงค์แต่ละประการในแต่ละมุมมอง จึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา BSC ในระดับองค์กร จากนั้นจึงทำการแปลง BSC ลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เช่นจาก BSC องค์กร สู่ระดับฝ่าย แผนก หน่วย และบุคคล เป็นต้น ซึ่งการแปลง BSC จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลนั้นถือเป็นสิ่งที่องค์กรต่าง ๆ มุ่งที่จะทำ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรได้มีระบบในการประเมินผลที่ชัดเจน รวมทั้งทำให้กิจกรรมและการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ดังตัวอย่างของรูปแบบความสมดุล Balanced Scorecard ของระดับสถานศึกษา ในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ตามภาพประกอบต่อไปนี้

ภาพประกอบ 7 รูปแบบความสมดุล Balanced Scorecard ของระดับสถานศึกษา ในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้



2.5 ตัวอย่างแผนการประเมิน BSC จากแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน(ระดับสายชั้น)

ในแต่ละมุมมอง ผู้บริหารระดับสายชั้น ได้กำหนดขอบเขตภายใต้องค์ประกอบของแผน BSC ที่จะทำให้การนำหลักสูตรไปใช้เกิดผลผลิตตามที่ได้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ คือ ความเป็นเลิศและเข้มแข็งทางวิชาการของนักเรียน ภายใต้ความสอดคล้องที่พิจารณาแผนการประเมิน BSC ในระดับสถานศึกษา ดังตัวอย่างต่อไปนี้

มุมมอง	เป้าหมายตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
ด้านนักเรียน	จำนวนนักเรียนที่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ	1.ร้อยละของ นร. ชั้น ม.1 ที่มีโอกาสเข้าร่วมแข่งขันทางวิชาการ	20 %	50%	1.จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางวิชาการภายในสายชั้นอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง 2.จัดโครงการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถทางวิชาการในด้านต่างๆ
		2.ร้อยละของนักเรียนสายชั้น ม.1 ที่ได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการในระดับ			
		2.1 โรงเรียน	10%	20%	
		2.2 อำเภอ	10%	15%	
		2.3 เขตพื้นที่ กศ.	5%	10%	
		2.4 จังหวัด	3%	5%	
		2.5 ประเทศ	1%	3%	
ด้านกระบวนการภายใน	คุณภาพงานวิจัย	1.จำนวนครูที่มีเค้าโครงการวิจัยในชั้นเรียน/ผลงานการวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้	-	30%	1.จัดอบรมขยายผลเครือข่ายการวิจัยในระดับสายชั้น ม.1 2.จัดคลินิกการวิจัยในชั้นเรียนในระดับสายชั้น ม.1
		2.ผลของงานวิจัยสามารถแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของ นร.ในระดับสายชั้น ม.1	-	10%	

มุมมอง	เป้าหมายตามกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ
ด้านการพัฒนาและการเรียนรู้	ความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อการสอน	1.จำนวนครูในสายชั้น ม.1 ที่เข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	-	ครูทุกคนในสายชั้น ม.1	1.ส่งเสริมการให้ครูเข้าร่วมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน
ด้านการพัฒนาและการเรียนรู้ (ต่อ)	ความรู้ ทักษะ และเจตคติต่อการสอน (ต่อ)	2.ความถี่ของครูในสายชั้น ม.1 ในการเข้ารับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน 3.การนำผลจากการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1 ครั้ง/ปี กศ. -	มากกว่า 2 ครั้ง/ปี การศึกษา 80% ของครูที่เข้ารับการพัฒนา	2.จัดการฝึกอบรมในระดับสายชั้น ม.1 ตามความต้องการและความจำเป็นของครูส่วนใหญ่ 3.จัดทำรูปแบบรายงานการนำผลจากการฝึกอบรมมาสู่การปฏิบัติของครูสายชั้น ม.1
มุมมองด้านการเงิน	ความคุ้มทุนเมื่อเทียบกับผลลัพธ์	1.จำนวนครูในระดับสายชั้น ม.1 ที่พัฒนา Homepage รายวิชา 2. จำนวนนักเรียนในสาย ม.1 ที่เข้าเยี่ยมชม Homepage รายวิชาที่ครูพัฒนาขึ้น	- -	อย่างน้อย 50% อย่างน้อย 70% ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด	1.จัดฝึกอบรมการพัฒนา Homepage รายวิชา 2.จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์การเข้าใช้ Homepage รายวิชา

โดยสรุปแล้ว ด้วยแนวคิดของ BSC ในการนำทิศทางและกลยุทธ์ของสถานศึกษาเป็นหลักยึดสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยหน่วยงานในแต่ละระดับจนถึงผู้ปฏิบัติรับรู้ร่วมกันในทิศทางขององค์กรและมีการกำหนดเป้าหมายและกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้น มีความสอดคล้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาแนวคิด BSC จึงเป็นนวัตกรรมทางการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถที่จะนำไปใช้ในการประเมินหลักสูตรได้ด้วยตนเอง ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องทุกคนจึงมีบทบาทในฐานะของผู้ปฏิบัติควบคู่ไปกับบทบาทของผู้ประเมิน ทำให้สามารถนำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรที่ตนพัฒนาขึ้นได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องต่อไป

ตอนที่ 3 การกำหนดรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง

จากการที่ทุกท่านได้ศึกษาถึงความสำคัญของการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินตนเอง และการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard แล้วนั้น สถานศึกษาควรนำความรู้ความเข้าใจดังกล่าวมาใช้เพื่อการกำหนดรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของท่าน ว่าควรจะประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญอะไรบ้าง ที่จะทำให้การประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ท่านสามารถพิจารณาแนวทางดังต่อไปนี้เป็นแนวในการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตร ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาของท่าน

ในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ด้วยตนเอง สถานศึกษาอาจใช้แนวทางดังต่อไปนี้ เป็นแนวในการพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาของท่าน

1) ควรเริ่มต้นด้วยการปรับแนวคิด เพื่อสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการประเมินตนเองของผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2) พัฒนาฐานความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร เพื่อเตรียมการเกี่ยวกับการประเมินตนเองที่ควรดำเนินการให้ครอบคลุมในทุกหน่วยงานหรือแผนกของสถานศึกษา

3) ร่วมกำหนดขอบข่ายงานการประเมินของตนเองในแต่ละระดับ โดยอาศัยเทคนิคหรือวิธีการประเมินรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับสิ่งที่มุ่งประเมินของสถานศึกษา

4) จัดทำแผนการประเมินตนเองในแต่ละระดับของสถานศึกษาตั้งแต่ระดับของผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งในแผนการประเมินควรประกอบไปด้วย ข้อบ่งชี้(Benchmark) เป้าประสงค์(Target) ตัวชี้วัด(Indicator) รวมทั้ง กิจกรรมหรือโครงการ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามขอบข่ายของสิ่งที่มุ่งประเมินตามที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 3

5) ดำเนินการประเมินตามแผนการประเมินตนเองที่กำหนดไว้ พร้อมกับรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานการประเมินด้วยเทคนิควิธีที่เหมาะสม

6) พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 5 ถ้าข้อสารสนเทศเป็นไปตามเป้าหมายก็วางแผนเพื่อการรักษาคุณภาพหรือพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็วางแผนเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

7) จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการประเมินที่เกิดขึ้น และการนำผลการประเมินไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางาน และเป็นรายงานที่พร้อมจะรับการตรวจสอบจากภายนอกได้ตลอดเวลา

8) วางแผนการประเมินในรอบการประเมินต่อไปตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างต่อเนื่อง จนเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามปกติของสถานศึกษา

ความมุ่งหวัง : สถานศึกษาสามารถพัฒนารูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองได้

กิจกรรม : จากแนวทางดังกล่าวข้างต้น ขอให้สมาชิกทุกท่านร่วมกันกำหนดรูปแบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ที่เกิดขึ้นตามสภาพจริงในสถานศึกษาของท่าน (ทั้งนี้สถานศึกษาอาจนำเสนอเป็นแผนภาพมโนมติที่แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนและความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นของการพัฒนารูปแบบการประเมิน พร้อมแสดงรายละเอียดเป็นคำบรรยายประกอบแผนภาพ) จากนั้นแล้วสถานศึกษาควรมีการจัดทำคู่มือการประเมินหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานการประเมินมีความเป็นเอกภาพในทุกระดับของการปฏิบัติงาน

.....

เอกสารอ้างอิง

กังวาน ยอดวิศิษฏ์ศักดิ์. (2545, ตุลาคม-ธันวาคม). แนวความคิด Balanced Scorecard สู่การปฏิบัติ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. (96) : 61-73.

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). **แนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. (2539). **การพัฒนาหลักสูตร : หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อลีน เพรส.

ทิศนา แขมมณี. (2544). การพัฒนาหลักสูตร. ใน **รวมบทความทางการประเมินโครงการ เล่มที่ 4**. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ: อินฟอร์มีเดีย บุ๊คส์.

ธำรง บัวศรี. (2542). **ทฤษฎีหลักสูตร การออกแบบและพัฒนา**. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา

ปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2544). **หลักสูตรอุดมศึกษา การประเมินและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: นิชิน แอดเวอร์ไทซิ่ง กรุ๊ฟ.

พสุ เดชะรินทร์. (2546). Balanced Scorecard **รู้ลึกในการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล หวังพานิช. (2543,พฤษภาคม-สิงหาคม). การพัฒนาการใช้ และการประเมินหลักสูตร. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 22(64) : 5-22.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (ม.ป.ป.) **การพัฒนาระบบการสอน**. ม.ป.พ. (อัดสำเนา)

----------. (2543). **ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาหลักสูตรและวิทยวิธีทางการสอนหน่วยที่ 12-15**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สงัด อุทรานันท์. (2532). **พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม.

สมคิด พรมจุ้ย. (2535). **การพัฒนาระบบการประเมินตนเองสำหรับศูนย์ประสานงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สันต์ ธรรมบำรุง. (2527). **หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

อังศินันท์ อินทรกำแหง. (2547). เครื่องมือการจัดการแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ : แนวทางการจัดทำ Balanced Scorecard ในองค์กรไม่หวังผลกำไร. ใน **บทความวิชาการสร้างสรรค์เอกสารวิชาการ เนื่องในโอกาสครบรอบวันสถาปนา 49 ปี สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 25 สิงหาคม 2547.** ประทีป จินงี่. บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยฯ

องอาจ นัยพัฒน์. (2544,มกราคม-เมษายน). วิวัฒนาการ ความเชื่อและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน. **วารสารการวัดผลการศึกษา**. 22(66) : 51-68.

Preedy, Margaret. (2001). Curriculum Evaluation Measuring What We Value. in **Managing the Curriculum.** editor. Middlewood, David; & Burton, Neil. pp. 89-103. London: Chapman.

.....



ภาคผนวก ง
เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน(Meta Evaluation)

เอกสารประกอบการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน (Meta Evaluation)

โดย
นายธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์
นิสิตปริญญาเอก สาขาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่
รองศาสตราจารย์ ดร. คงศักดิ์ ธาตุทอง

สารบาญ

ตอนที่ 1 ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

ความหมายของการประเมินอภิมาน 1

บทบาทของการประเมินอภิมาน 2

หลักการประเมินอภิมาน 3

ตอนที่ 2 เกณฑ์การประเมินอภิมาน 6

ตอนที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมาน 8

เอกสารอ้างอิง 14



ตอนที่ 1 ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง ความหมาย บทบาท และหลักการประเมินอภิมาน

ความหมายของการประเมินอภิมาน

มีนักการประเมินทางการศึกษาได้ให้นิยามของการประเมินอภิมาน (Meta-Evaluation) ไว้ต่าง ๆ ดังนี้ คือ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544 : 84) ได้ให้ความหมายการประเมินอภิมานว่า หมายถึงการตัดสิน คุณค่าภายนอกและคุณค่าภายในของงานประเมิน ศิริชัย กาญจนวาสี (2545 : 171) กล่าวว่า การประเมินอภิมาน เป็นการตัดสินคุณภาพของการประเมิน การประเมินอภิมานจึงอาจใช้เป็นกลไกของการควบคุมคุณภาพของการประเมิน โดยสามารถกระทำได้ด้วยการติดตามตรวจสอบการประเมิน การวิพากษ์วิจารณ์ การเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติการทางการประเมินหรือโดยการประเมินซ้ำ ส่วน เนติ เฉลยวาเรศ (2541 : 21) ได้สรุปความหมายของการประเมินอภิมานไว้ว่า เป็นการประเมินงานประเมินหรือคุณภาพของการประเมิน รวมไปถึงการประเมิน การสังเคราะห์วิธีการที่ใช้ในการประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงงานและ/หรือรายงานผลการประเมินในด้านจุดแข็งจุดอ่อนต่อสาธารณะ

สรุปได้ว่า การประเมินอภิมาน คือ การตรวจสอบคุณค่าของงานประเมิน ที่พิจารณาจากข้อสารสนเทศที่ได้มาจากวิธีการต่าง ๆ เช่น การเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน การวิพากษ์วิจารณ์ การประเมินซ้ำ ผลจากการตรวจสอบจึงทำให้เกิดกลไกในการควบคุมคุณภาพของงานประเมิน ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานหรือการเผยแพร่ผลการประเมินต่อไป

บทบาทของการประเมินอภิมาน

จากความหมายของการประเมินอภิมานข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทของการประเมินอภิมาน 2 บทบาท คือ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2544 : 84-86)

1) บทบาทของการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า (Formative Meta-Evaluation) เป็นการประเมินงานที่มีลักษณะการใช้การประเมินเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ เป็นการวางแผนก่อนปฏิบัติการประเมิน การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าช่วยให้นักประเมินตัดสินใจเกี่ยวกับการตัดสินว่าจะประเมินอะไร นิยามปัญหาที่ประเมิน กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน หรือลูกค้าของการประเมิน ทำวัตถุประสงค์ของการประเมินให้กระจ่าง กำหนดข้อสัญญา กำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการ กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดตารางการประเมินจัดหาทีมประเมิน กำหนดงบประมาณ เตรียมข้อสรุปและข้อเสนอแนะ เลือกรูปและวิธีการรายงานผลการประเมิน โดยสัญลักษณ์การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหนา แสดงได้ดังสมการต่อไปนี้

แผนการประเมิน และการดำเนินการประเมิน	=	การประเมินตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนด	+	การหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาด หรือหลุมพลางของการประเมิน

โดยสรุป การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า หมายถึง การประเมินว่าแผนการประเมินและการดำเนินการประเมินเป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ถ้าปฏิบัติตามแนวทางก็จะได้ผลประเมินที่ถูกต้องสมเหตุสมผล อีกทั้งเป็นการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดโดยทั่วไปของการประเมินได้ ทั้งนี้ข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญคือ คุณค่าสูงสุดของการประเมินจะมีค่ามากที่สุด เมื่อดำเนินการประเมินตามแนวทางมาตรฐานของการประเมินที่กำหนดและหลีกเลี่ยวข้อผิดพลาดในการประเมิน

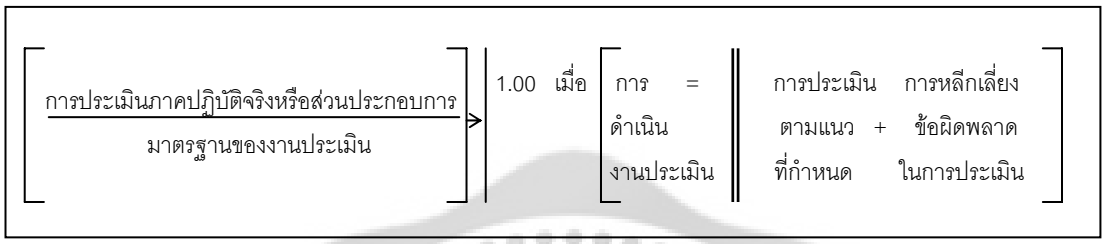
2) บทบาทการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป (Summative Meta-Evaluation) ถือว่าเป็นบทบาทพื้นฐานของการประเมินอภิมานกล่าวคือเป็นการแสดงถึงคุณค่ารวมของงานประเมินเป็นบทบาทที่แสดงถึงความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้ของนักประเมินโดยการรายงานให้สาธารณะทราบถึงความเป็นมาตรฐานของงานประเมิน ผลการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป ช่วยให้ผู้ใช้ผลประเมินตัดสินใจได้ว่าควรจะยอมรับผลประเมินและข้อเสนอแนะจากงานประเมินมากน้อยเพียงใด

การประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป แสดงโดยสัญลักษณ์ได้ดังนี้

$$\frac{\text{การประเมินภาคปฏิบัติจริงหรือส่วนประกอบการ}}{\text{มาตรฐานของงานประเมิน}} \leq 1.00$$

ในขณะที่ค่าสูงสุดมีค่าเท่ากับ 1.00 เมื่อค่าเรโชนี้มีค่าเข้าใกล้ 1.00 แสดงถึงความมีคุณค่าสูงสุดของงานประเมิน สำหรับข้อตกลงเบื้องต้นที่สำคัญของการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปก็คือคุณภาพของงานประเมินสามารถแสดงในรูปของการให้คะแนนและถ่วงน้ำหนักการประเมินภาคปฏิบัติจริงตามมาตรฐานของงานประเมิน

ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป และการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า กล่าวคือ คุณค่าสูงสุดของงานประเมิน ซึ่งแสดงโดยการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป จะมีค่ามากที่สุดเมื่อผู้ประเมินได้ให้ความสนใจกับข้อติชมจากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงได้ดังนี้



จากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าและการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปถือมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ การประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้ามีความสำคัญต่อการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป เพราะผลที่ได้จากการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้าจะทำให้ได้ข้อสารสนเทศในการแก้ไขปรับปรุงการประเมิน ทำให้ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ในการประเมินลดน้อยลง และเมื่อทำการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุปก็จะทำให้พบข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการประเมินน้อยลง ทำให้การประเมินมีคุณภาพมากขึ้นนั่นเอง

หลักการประเมินอภิมาน

การประเมินอภิมาน เป็นการประเมินแบบหนึ่ง ดังนั้นหลักการประเมินอภิมานจึงเหมือนกับหลักการประเมินโดยทั่วไป นงลักษณ์ วิรัชชัย (2547? : 23-25; อ้างอิงจาก Stufflebeam. 1974. *Meta-Evaluation.*) สรุปว่าการประเมินอภิมานต้องตอบคำถามหลัก 8 คำถามที่นักประเมินตั้งคำถามในการประเมินได้ การเสนอสาระต่อไปนี้ ผู้เขียนได้แสดงให้เห็นว่าแนวการตอบคำถามในการประเมินโดยทั่วไป สามารถนำมาใช้ในการตอบคำถามสำหรับการประเมินอภิมานได้ ดังนี้

1. การประเมินอภิมานคืออะไร?

การประเมินเป็นการประเมินคุณความดี(Merit) และคุณค่า(Worth) ของสิ่งที่ถูกประเมิน ดังนั้นการประเมินอภิมานเป็นการประเมินคุณความดี และคุณค่าของการประเมินหรืองานประเมิน

2. การประเมินอภิมานใช้ทำประโยชน์อะไร?

การประเมินเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และการประกันการทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง รวมทั้งเป็นประโยชน์ในการใช้ผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงงาน ดังนั้นการประเมินอภิมานจึงเป็นประโยชน์ในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงรุกเกี่ยวกับงานประเมิน ว่ามีคุณค่าในภาพรวมสมควรทำต่อไปหรือไม่ และเป็นประโยชน์ในการให้ข้อมูลสารสนเทศเชิงรับเพื่อปรับปรุงงานประเมินในแต่ละขั้นตอน

3. การประเมินอภิมานประเมินอะไร?

การประเมินโดยทั่วไปนักประเมินทำการประเมินวัตถุประสงค์ การออกแบบ/การวางแผนดำเนินงาน วิธีการดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน โดยอาจแยกทำเป็นส่วน ๆ หรือทำการประเมินในภาพรวม ดังนั้นการประเมินอภิมานจึงเป็นการประเมินความสำคัญของวัตถุประสงค์การประเมิน ความเหมาะสมของการออกแบบการประเมินและการวางแผนการประเมิน ความพอเพียงในการดำเนินการประเมิน และความสำคัญและคุณภาพของผลการประเมิน รวมทั้งการใช้ประโยชน์ผลการประเมิน โดยอาจทำแยกกัน หรือทำการประเมินในภาพรวมได้

เมื่อมองสิ่งที่ถูกประเมิน (Evaluation Object) การประเมินโดยทั่วไป อาจเป็นการประเมินการเรียนการสอน (หลักสูตร วิธีการสอน การเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น) การประเมินทรัพยากร การประเมินงานวิจัย การประเมินตำรา หรือการประเมินการบริหารจัดการ ดังนั้นการประเมินอภิมานอาจหมายถึงการประเมินผลการประเมินสิ่งที่ถูกประเมินที่กล่าวมาทั้งหมดได้

4. การประเมินอภิมานให้สารสนเทศอะไรบ้าง?

การประเมินโดยทั่วไปให้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับลักษณะของโครงการสารสนเทศเกี่ยวกับการตัดสินคุณภาพของโครงการ และข้อเสนอแนะที่เหมาะสมในการปรับปรุงการดำเนินการโครงการ ดังนั้นการประเมินอภิมานจึงให้สารสนเทศที่บรรยายลักษณะการประเมินที่ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผลการประเมินของการประเมิน และข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงวิธีการประเมิน รวมทั้งการใช้ประโยชน์ผลการประเมิน

5. ใครเป็นผู้ใช้ผลการประเมินอภิมาน?

โดยทั่วไป ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้เสียกับการประเมินทุกคน ไม่ว่าจะเป็นการประเมินภายนอกหรือการประเมินภายใน ต่างก็เป็นผู้ใช้ผลการประเมินทั้งสิ้น ดังนั้นผู้ใช้ผลการประเมินอภิมานจึงประกอบด้วยนักประเมิน และผู้มีส่วนได้เสีย หรือผู้สนใจการประเมินอภิมานทุกกลุ่มทุกระดับ

6. ใครควรเป็นนักประเมินอภิมาน?

การประเมินโดยทั่วไปควรเป็นการประเมินโดยนักประเมินสองกลุ่ม กลุ่มแรก คือนักประเมินภายในทำหน้าที่ประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับดำเนินงานขององค์กรหรือสถานศึกษา และกลุ่มที่สองคือนักประเมินภายนอกทำหน้าที่ประเมินสรุปรวม เพื่อให้ทราบผลการประเมินคุณภาพขององค์กรหรือสถานศึกษาในภาพรวม ดังนั้นการประเมินอภิมานจึงควรเป็นการประเมินทั้งสองแบบที่ดำเนินการโดยนักประเมินทั้งสองกลุ่ม แบบแรก คือ การประเมินอภิมานงานประเมินภายในโดยกลุ่มนักประเมินภายในองค์กรหรือสถานศึกษา และแบบที่สอง คือ การประเมินอภิมานงานประเมินภายนอก ซึ่งอาจดำเนินการโดยกลุ่มนักประเมินภายนอก หรืออาจดำเนินการโดยกลุ่มนักประเมินภายในที่เป็นบุคลากรจากหน่วยงานต้นสังกัดแต่เป็นบุคลากรภายนอกองค์กรหรือสถานศึกษา

7. วิธีการประเมินอภิมานทำอย่างไร?

การประเมินโดยทั่วไปมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญมากสามขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และคำถามการประเมิน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามประเมิน และการใช้ประโยชน์ผลการประเมินในการพัฒนางาน ดังนั้นการประเมินอภิมานจึงมีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และคำถามสำหรับการประเมินอภิมาน การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการประเมินอภิมาน และการนำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์

8. การตัดสินคุณภาพการประเมินอภิมานใช้มาตรฐานอะไร?

โดยปกติในการประเมิน ใช้มาตรฐานด้านความเหมาะสมของการประเมิน ความเป็นไปได้ของการประเมิน ความถูกต้องของการประเมิน และประโยชน์ของการประเมิน รวมทั้งประสิทธิผล/ต้นทุนของการประเมิน นอกจากนี้ยังอาจใช้มาตรฐานของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ก็ได้ ดังนั้นการตัดสินคุณภาพการประเมินในการประเมินอภิมานจึงควรใช้มาตรฐานในลักษณะที่คล้ายคลึงกันด้วย

ตอนที่ 2 เกณฑ์การประเมินอภิมาน

ความมุ่งหวัง : สถานศึกษาสามารถประยุกต์เกณฑ์การประเมินอภิมานไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานและผลประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองได้

สถาบันแห่งชาติว่าด้วยมาตรฐานของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American National Standards Institute : ANSI) ได้จัดทำมาตรฐานสำหรับการประเมินทางการศึกษาและได้รับการรับรองและเผยแพร่ไปทั่วโลก มาตรฐานที่กำหนดขึ้นประกอบด้วยมาตรฐาน 4 หมวด 30 เกณฑ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544 : 86-91; อ้างอิงจาก Sanders. 1994. *The Program Evaluation Standards*.)

1) มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์(Utility Standards) ซึ่งมุ่งให้งานประเมินเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลประเมิน มาตรฐานด้านนี้ประกอบด้วย เกณฑ์ 7 เกณฑ์

U1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศจากการประเมิน

U2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน

U3 การรวบรวมข้อมูล ที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้ผลประเมินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง

U4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความกระจ่างชัดเจน

U5 รายงานการประเมินมีความกระจ่างทุกขั้นตอน

U6 มีการเผยแพร่ผลประเมินไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงภายในเวลาที่กำหนด

U7 ผลกระทบของงานประเมิน การประเมินควรวางแผนดำเนินการรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้ใช้ได้ติดตามได้โดยตลอด

2) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) โดยเน้นความเป็นจริงของการประเมิน ประกอบด้วยเกณฑ์ 3 เกณฑ์ คือ

F1 วิธีการและกระบวนการปฏิบัติได้จริง

F2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมืองจากผู้สนใจกลุ่มต่าง ๆ

F3 ความคุ้มค่าของงานประเมิน

3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ซึ่งเป็นไปตามกฎระเบียบจรรยาบรรณและจริยธรรม มาตรฐานด้านนี้ประกอบด้วยเกณฑ์ 8 เกณฑ์ คือ

P1 การบริการที่ทั่วถึงและเป็นธรรม

P2 การมีข้อสัญญาการประเมินอย่างเป็นทางการ

P3 การปกป้องและเคารพสิทธิของผู้ถูกประเมิน

P4 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

P5 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ยุติธรรม โดยเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน

P6 รายงานผลประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยผลประเมินและข้อจำกัดของการประเมิน

P7 การแก้ปัญหาความขัดแย้งในการประเมินด้วยความเป็นธรรมและโปร่งใส

P8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ มีการใช้ทรัพยากร เพื่อการประเมินอย่างเหมาะสม และประเมินตามกรอบแห่งจรรยาบรรณของนักประเมิน

4) มาตรฐานด้านความถูกต้อง(Accuracy Standards) โดยมุ่งให้การประเมินดำเนินการตามหลักวิชาการ มีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการตัดสินคุณค่าของโปรแกรมที่มุ่งประเมิน ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 12 เกณฑ์

A1 การระบุและอธิบายโปรแกรมอย่างชัดเจน

A2 การวิเคราะห์บริบทของโปรแกรมอย่างเพียงพอ

A3 การระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินอย่างชัดแจ้ง

A4 การบรรยายและการให้เหตุผลของแหล่งข้อมูลอย่างชัดแจ้ง

A5 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความถูกต้องแม่นยำ

A6 การได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความเที่ยง

A7 ความเป็นระบบของสารสนเทศทั้งการรวบรวม การวิเคราะห์ และการรายงาน

A8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

A9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

A10 การลงข้อสรุปผลการประเมินอย่างสมเหตุสมผล

A11 การรายงานผลประเมินอย่างเป็นปรนัย

A12 การประเมินอภิมาน การประเมินงานประเมินทั้งในเชิงความก้าวหน้า และเชิงรวมสรุปเพื่อนำผลประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการประเมินและผู้เกี่ยวข้องตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินได้มีโอกาสทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของงานประเมินเพื่อตัดสินใจในการใช้ผลประเมินได้อย่างเหมาะสม

ตอนที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมาน

ความมุ่งหวัง : ผู้เข้ารับการอบรมได้รับแนวทางในการออกแบบเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินอภิมาน

สุวิมล ว่องวาณิช (2547? : 40-56) กล่าวถึงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมานว่า แบบตรวจสอบรายการ(Checklist) เป็นเครื่องมือที่ใช้กันมากในการประเมินอภิมาน แบบตรวจสอบรายการเป็นแบบฟอร์มที่จัดทำขึ้นโดยประกอบด้วยข้อรายการซึ่งกำหนด หรือระบุสิ่งที่ควรปฏิบัติในการประเมินสำหรับให้ผู้ประเมินตรวจสอบว่าได้มีการดำเนินงานตามข้อรายการเหล่านั้นหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อมิให้ละเลยหรือลืมทำให้สิ่งที่พึงกระทำ เป็นการตอกย้ำให้ผู้ประเมินปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด หรือแนวทางที่ควรปฏิบัติ แบบตรวจสอบรายการที่ใช้ในการประเมินอภิมานสามารถกำหนดได้หลายรูปแบบ เช่น การกำหนดข้อรายการให้ผู้ประเมินตอบว่าใช่หรือไม่ (ตัวอย่างที่ 1) รูปแบบมาตรประมาณค่า (ตัวอย่างที่ 2) รูปแบบรูบริกส์ (Rubrics) (ตัวอย่างที่ 3) ส่วนใหญ่จะพบว่าเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมานจัดทำเป็นแบบรูบริกส์ โดยมีการกำหนดคะแนนสำหรับคำตอบแต่ละข้อ แล้วรวมคะแนนคุณภาพของการประเมิน พร้อมทั้งเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย (ผู้วิจัยได้ปรับรายละเอียดบางรายการของตัวอย่าง เพื่อให้สอดคล้องกับการประเมินอภิมานของสถานศึกษาที่ร่วมโครงการ)

ตัวอย่างที่ 1

ข้อ	รายการตรวจสอบ	ใช่	ไม่ใช่
1	**<u>การจัดทำรายงานการประเมิน</u>** มีผู้รับผิดชอบการพิสูจน์อักษรในรายงานการประเมิน		
2	การจัดพิมพ์รายงานใช้ตัวอักษรขนาดที่เหมาะสม และใช้ประเภทของอักษรแบบเดียวกัน		
3	การจัดทำรายงานการประเมินตนเองมีรูปแบบตามที่ตกลงกันไว้		
4	การเขียนรายงานสะท้อนเอกลักษณ์ของโรงเรียน		
5	ผลการประเมินมีข้อมูล หลักฐาน รองรับหนักแน่น		

ตัวอย่างที่ 2

รูปแบบของแบบตรวจสอบรายการประเมินสำหรับการประเมินผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ด้านความต้องการจำเป็น(need)	
รายการ	**ระดับความสำคัญ**
.....จำนวนคนที่จะได้รับผลกระทบ	4 เป็นความต้องการที่สำคัญมากที่สุด
.....ความสำคัญในทางสังคม/ทางการศึกษา	3 เป็นความต้องการที่สำคัญมาก
.....หลักฐานแสดงความต้องการจำเป็น	2 น่าจะเป็นความต้องการที่สำคัญ
	1 เป็นไปได้ว่าเป็นความต้องการที่สำคัญ
	0 ไม่มีหลักฐานประจักษ์ที่แสดงว่าเป็นความต้องการที่สำคัญ

ตัวอย่างที่ 3

แบบตรวจสอบรายการประเมินอภิมานภายใต้มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ อรรถประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง แต่ละด้านจะมีเกณฑ์การประเมิน และกำหนดจุดตรวจสอบ (Checkpoint) 6 แห่ง ตามเนื้อหาของแต่ละมาตรฐาน ทั้งนี้ในแต่ละมาตรฐานจะได้รับคะแนนในแต่ละจุดตรวจสอบ โดยการพิจารณาคะแนนการประเมินที่ถูกจัดดังนี้

0 – 1 หมายถึง ระดับต้องปรับปรุง

2 – 3 หมายถึง ระดับพอใช้

4 หมายถึง ระดับดี

5 หมายถึง ระดับดีมาก

6 หมายถึง ระดับดีเลิศ

ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนที่เรียกว่ารูบิกส์(Scoring Rubric) ตัวอย่างที่นำเสนอเป็นการประเมินด้านอรรถประโยชน์ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ต้องการให้งานประเมินเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน

U2 **ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน**

☐ จัดหาผู้ประเมินที่มีความสามารถ

☐ จัดหาผู้ประเมินที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้วางใจ

☐ จัดหาผู้ประเมินที่สามารถระบุความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

☐ จัดหาผู้ประเมินที่ตอบสนองต่อความแตกต่างด้านบริบทโรงเรียน สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม เชื้อชาติ ภาษาและวัฒนธรรม ได้อย่างเหมาะสม

☐ จัดหาผู้ประเมินที่สามารถช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและประเมินแผนการและกระบวนการประเมิน

☐ รับฟังข้อเสนอแนะและการวิจารณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

☐ 6	☐ 5	☐ 4	☐ 2-3	☐ 0-1
ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง

U2 **ขอบเขตและการเลือกข้อมูลสารสนเทศ**

☐ จัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่เป็นจุดเน้นของสถานศึกษาที่สำคัญที่สุด

☐ มีความยืดหยุ่นในการเพิ่มวัตถุประสงค์แต่ละมุมมองในระหว่างการประเมิน

☐ มีข้อมูลเพียงพอที่จะระบุวัตถุประสงค์การประเมินในแต่ละมุมมอง

☐ มีข้อมูลเพียงพอเพื่อประเมินคุณภาพของโครงการ/แผนงาน/สิ่งที่จะทำ

☐ มีข้อมูลเพียงพอเพื่อประเมินความคุ้มค่าของโครงการ/แผนงาน/สิ่งที่จะทำ

☐ มีการประเมินที่สอดคล้องตามลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

☐ 6	☐ 5	☐ 4	☐ 2-3	☐ 0-1
ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง

U2 **ความชัดเจนของรายงานการประเมิน**

☐ มีการรายงานมากกว่า 1 แบบ ตามความเหมาะสม เช่น บทสรุปผู้บริหาร การรายงานประเด็นหลัก การนำเสนอด้วยวาจา

☐ ในการจัดทำรายงานการประเมิน ให้ระบุความต้องการจำเป็นพิเศษของผู้ใช้ผลการประเมิน เช่น กลุ่มผู้ใช้ที่มีข้อจำกัดทางภาษา

☐ เน้นประเด็นในรายงานตามจุดเน้นของสถานศึกษาที่ตกลงกันและนำเสนอข้อมูลที่จำเป็นในรายงานภายใต้มุมมองต่าง ๆ

☐ ใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพเพื่อแสดงรายละเอียดแก่ผู้ใช้ผลการประเมินที่มีความแตกต่างกัน

☐ ยกตัวอย่างที่จะช่วยผู้ใช้ผลการประเมินสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้กับสถานการณ์จริง

☐ 6	☐ 5	☐ 4	☐ 2-3	☐ 0-1
ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง

U2 **ความชัดเจนของรายงานการประเมิน**

☐ พยายามระบุ เข้าถึง และแจ้งผลการประเมินแก่ผู้ใช้ผลการประเมินทุกกลุ่ม

☐ จัดทำรายงานระหว่างการประเมินให้ทันเวลาแก่ผู้ใช้ผลการประเมิน

☐ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้ทันเวลากับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่นคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน บุคลากรของโรงเรียน ผู้ปกครอง ศึกษานิเทศก์

☐ ส่งมอบรายงานฉบับสมบูรณ์เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ

☐ ถ้าเห็นว่าเหมาะสม จัดแถลงข่าวต่อสาธารณชน

☐ ถ้าได้รับการอนุญาตตามข้อตกลงร่วมกัน ประชาสัมพันธ์ผลการประเมินผ่านสื่อสาธารณ เช่น อินเตอร์เนต

☐ 6	☐ 5	☐ 4	☐ 2-3	☐ 0-1
ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดี	พอใช้	ต้องปรับปรุง

กิจกรรม : จากความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินอภิมาน เกณฑ์การประเมินอภิมาน และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมาน ขอให้สมาชิกทุกท่านร่วมกันวางแผนการดำเนินงานการประเมินอภิมานเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานและผลการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ตามแนวทางดังต่อไปนี้

แผนงานการประเมินอภิมาน

เหตุผลของการประเมินอภิมาน

……

……

……..

……

……

……

วัตถุประสงค์ในการประเมินอภิมาน

……

……

……

……

คุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการประเมินอภิมาน

1. ผู้ประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

……

……

……

……

2. ผู้ประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

……

……

……

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมาน

1. เครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

.....

.....

.....

2. เครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

.....

.....

.....

วิธีการเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมินอภิมาน

.....

.....

.....

.....

.....

ช่วงเวลา/ระยะเวลาในการประเมินอภิมาน

.....

.....

.....

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

.....

.....

.....

.....

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

.....

.....

.....

.....

เอกสารอ้างอิง

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2547?). หลักการ และวิธีการประเมินอภิมาน. ใน **เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน** (Meta evaluation). กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

เนติ เฉลยวาเรศ. (2541). **การประเมินอภิมานการใช้แบบจำลองซิปในการประเมินโครงการการศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต. (การวัดและประเมินผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). **วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2547?). มาตรฐานการประเมินอภิมานและเครื่องมือประเมิน. ใน **เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินอภิมาน** (Meta evaluation). กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

ภาคผนวก จ
แบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

โรงเรียน.....

อำเภอ.....จังหวัด.....

สังกัด.....เขตพื้นที่การศึกษา.....

วัตถุประสงค์ : ผลที่ได้จากการประเมิน จะถูกใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการคัดเลือกโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายการวิจัยในรอบแรก

คำชี้แจง : กรุณากาเครื่องหมาย ✓ลงช่องระดับคุณภาพตามสภาพที่เกิดขึ้นจริงของโรงเรียนที่ได้รับการประเมิน

ระดับคุณภาพ

4 หมายถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับดีมาก 3 หมายถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับดี

2 หมายถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับพอใช้ 1 หมายถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับควรปรับปรุง

0 หมายถึงไม่ปรากฏการปฏิบัติ

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
ด้านเงื่อนไขของความสำเร็จ 1. มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนเริ่มการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
2. นักเรียนได้รับการเตรียมความพร้อมให้ทันต่อการปรับตัวตามแนวการปฏิรูปหลักสูตร					
3. มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษากับชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
4. สถานศึกษามีการสำรวจข้อมูลพื้นฐานในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน ศักยภาพชุมชน แห่งความรู้ของชุมชน ความต้องการของชุมชน ศักยภาพของโรงเรียน					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
ด้านเงื่อนไขของความสำเร็จ (ต่อ) 5. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนทางด้านวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจากหน่วยงานภายนอก					
6. สถานศึกษามีสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้แก่นักเรียนตามแนวการปฏิรูปหลักสูตร					
7. สถานศึกษามีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเหมาะสม					
8. บรรยากาศทางสังคมของบุคลากรในสถานศึกษาเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
9. สถานศึกษามีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าก่อนเริ่มการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
10. มีการจัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อการดำเนินงานจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
ด้านกระบวนการ **1. ขั้นเตรียมการ** 1.1 สถานศึกษาได้ส่งบุคลากร และตัวแทนกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้าร่วมในการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษากับหน่วยงานต่าง ๆ					
1.2 มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยผู้บริหารต่อคณะครู และชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
1.3 สถานศึกษาได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมนักเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อการปฏิรูปหลักสูตร โดยไม่ต้องรอให้จัดทำหลักสูตรเสร็จก่อน					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
2. ขั้นวางแผน 2.1 สถานศึกษาได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา					
2.2 มีการวิเคราะห์และจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน					
2.3 ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ได้ถูกนำมาใช้ในการกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา อันได้แก่ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
2.4 จุดเน้นของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้น ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					
2.5 จุดเน้นของสถานศึกษาที่กำหนดขึ้นได้รับการชี้แนะจากผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการภายนอก					
2.6 สถานศึกษามีการกำหนดสัดส่วนเวลาเรียนภายใต้ข้อเสนอแนะที่ระบุไว้ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544					
2.7 สัดส่วนเวลาเรียนที่สถานศึกษากำหนดขึ้นสอดคล้องกับจุดเน้นของสถานศึกษา					
2.8 สถานศึกษามีการกำหนดภาระหน้าที่แก่บุคลากรในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาได้เหมาะสมกับคุณวุฒิ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ หรือภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่					
3. ขั้นดำเนินการตามแผน 3.1 คณะครูมีการศึกษามาตรฐานการเรียนรู้การศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น และสาระการเรียนรู้ช่วงชั้น และมองเห็นความสัมพันธ์ร่วมกันของทุกส่วน					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
3.2 คณะครูได้ทำการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้น เพื่อกำหนดเป็นผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี พร้อมกับกำหนดสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผลการเรียนรู้ที่คาดหวังนั้นควบคู่กันไป					
3.3 ผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี และสาระการเรียนรู้รายปีที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์					
3.4 คณะครูมีการจัดทำคำอธิบายรายวิชา โดยเรียบเรียงมาจากผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้รายปี ครบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้และทุกชั้นเรียน					
3.5 คณะครูมีการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ ที่แสดงถึงหัวข้อหลักของเนื้อหาสาระ โดยครอบคลุมผลการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ที่ระบุไว้ในคำอธิบายรายวิชา พร้อมกับจัดแบ่งเวลาในแต่ละหน่วยย่อยตามสัดส่วนเวลาเรียนที่ได้กำหนดไว้					
3.6 สถานศึกษามีการจัดทำคู่มือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และจัดเตรียมเอกสารประเมินผลตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือที่กรมวิชาการจัดให้					
3.7 สถานศึกษามีการจัดฝึกอบรมและส่งเสริมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง					
3.8 สถานศึกษามีการจัดทำเอกสารหลักสูตร ที่แสดงรายละเอียดครอบคลุมสาระทั้งหมดของหลักสูตรสถานศึกษาที่จัดทำขึ้น					
4. ขั้นนำไปใช้ 4.1 สถานศึกษาได้ขออนุมัติการใช้หลักสูตรสถานศึกษาต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
4.2 สาเหตุสำคัญที่ทำให้หลักสูตรสถานศึกษาได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะทางสถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ชุมชนผู้เกี่ยวข้องเข้ามารับรู้และมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้น					
4.3 สถานศึกษาได้มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้กับชุมชนรับทราบด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง					
4.4 สถานศึกษาได้มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องของอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร หรือในด้านต่าง ๆ ก่อนการประกาศใช้หลักสูตร					
4.5 ผู้สอนมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ล่วงหน้า ตามหน่วยการเรียนรู้ที่ได้จัดทำไว้					
4.6 แผนการจัดการเรียนรู้เป็นแผนแบบบูรณาการการเรียนรู้ทั้งภายในและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้					
4.7 ครูผู้สอนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนองต่อความต้องการและความสนใจของผู้เรียน					
4.8 การดำเนินกิจกรรมในชั้นเรียน เน้นให้นักเรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ผ่านโครงงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน					
4.9 เปิดโอกาสใหผู้เรียนได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักเรียนรุ่นพี่และรุ่นน้อง					
4.10 คณะครูได้ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน					
4.11 มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นรายบุคคลตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น					
4.12 ในการตัดสินผลการเรียน สถานศึกษากำหนดให้สัดส่วนของคะแนนเก็บระหว่างภาคเรียนสูงกว่าคะแนนสอบปลายภาค					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
4.13 คณะครูผู้สอนเปิดโอกาสให้นักเรียน เพื่อนนักเรียน และผู้ปกครอง เป็นผู้มีส่วนร่วมในการประเมินผลงานของนักเรียน					
4.14 สถานศึกษามีการจัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียนต่อชุมชนเมื่อสิ้นภาคการศึกษา					
4.15 มีการจัดสอนซ่อนเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหานอกเวลาเรียนอย่างต่อเนื่อง					
4.16 สถานศึกษามีการจัดระบบการนิเทศและติดตามผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบโดยตรง และมีการบันทึกผลการนิเทศเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง					
5. ขั้นประเมินผลและปรับปรุง 5.1 สถานศึกษามีการตรวจสอบเอกสารหลักสูตรก่อนจะได้มีการประกาศใช้จริง เช่น ใช้การตรวจสอบตนเองหรือการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					
5.2 ในระหว่างมีการนำหลักสูตรไปใช้ คณะครูผู้สอนมีการบันทึกข้อสังเกต รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการใช้หลักสูตร และมีการรวบรวมข้อมูลนั้น ๆ ให้แก่ครูผู้สอนที่รับผิดชอบในการจัดทำหลักสูตรสาระนั้น ๆ ได้รับทราบ เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไข					
ด้านการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคง 1. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้ความสำคัญ และมีการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการหลักสูตรที่ดี					
2. ผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพื้นฐานทางวิชาการที่เข้มแข็ง และสามารถแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเองได้					

รายการ	ระดับคุณภาพของการปฏิบัติ				
	4	3	2	1	0
3. ชุมชนมีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และถือเป็นพลังสำคัญของโรงเรียนในการขับเคลื่อนการพัฒนาหลักสูตรไปด้วยความมั่นคง					
4. บุคลากรของสถานศึกษามีความตั้งใจจริงในการทำงาน เสียสละ และทุ่มเท ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก และครอบครัวให้การสนับสนุนและเข้าใจในการทำงาน					
5. บุคลากรของสถานศึกษาทมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ					
6. มีบรรยากาศในการทำงานที่ไม่ตรึงเครียด มีการปรึกษาหารือ หรือไต่ถามกันอยู่ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น					



ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือการประเมินอภิมาน

เครื่องมือการประเมินอภิมาน

1. เครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงความก้าวหน้า

คำชี้แจง : กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับแผนการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1 หมายถึง มีการระบุไว้/ปรากฏ/ปฏิบัติ/สังเกตเห็นได้จากรายงานการประเมิน

0 หมายถึง ไม่มีการระบุ/ไม่ปรากฏ/ไม่ได้ปฏิบัติ/ไม่สังเกตเห็นได้จากรายงานการประเมิน

	รายการประเมิน	1	0
มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)			
U1	**การระบุผู้มีส่วนได้เสีย** (Stakeholder Identification)		
1	มีการระบุผู้มีส่วนได้เสียในการประเมินอย่างชัดเจน		
2	มีการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ในการระบุผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ		
3	มีการระบุเกี่ยวกับการปรึกษาผู้มีส่วนได้เสียเพื่อระบุถึงสารสนเทศที่จำเป็น		
4	มีการระบุถึงการให้ผู้มีส่วนได้เสียได้ระบุผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ		
5	มีการระบุถึงการเตรียมการให้ผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในการประเมิน		
U2	**ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน** (Evaluator Credibility)		
1	ผู้ประเมินมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ประเมิน		
2	ผู้ประเมินเป็นผู้ที่ผู้มีส่วนได้เสียไว้วางใจ		
3	ผู้ประเมินสามารถอธิบายข้อมูลหรือตอบคำถามที่ปรากฏในรายงานการประเมินได้		
4	ผู้ประเมินเข้าใจถึงบริบทโรงเรียน ชุมชน สังคมของท้องถิ่น		
5	ผู้ประเมินรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้มีส่วนได้เสีย		
U3	**การคัดเลือกและขอบเขตของสารสนเทศ** (Information Scope and Selection)		
1	มีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดแผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินที่ชัดเจน		
2	มุมมองของการประเมินเพียงพอกับขอบเขตของการประเมิน		
3	ยอมให้มีการเพิ่มวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดเข้าไปในช่วงระหว่างการประเมิน		
4	มีการพิจารณาร่วมกันถึงระดับความสำคัญของวัตถุประสงค์หรือตัวชี้วัดที่จะมุ่งประเมิน		

รายการประเมิน		1	0
U4	**การระบุคุณค่า** (Values Identification)		
1	กำหนดเป้าหมายการประเมิน โดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชน ความต้องการจำเป็นของผู้ปฏิบัติ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของหลักสูตรสถานศึกษา		
2	จัดหาหลักฐานที่ชัดเจนและเชื่อถือได้เป็นฐานในการระบุเป้าหมายของการประเมิน		
3	มีการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานเพื่อการกำหนดเป้าหมายของการประเมินที่มีความชัดเจน		
4	มีการพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายการประเมินที่เหมาะสมเป็นไปได้		
5	นำคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย		
6	ผู้ประเมินสามารถกำหนดเป้าหมายการประเมินได้ด้วยตนเองอย่างยืดหยุ่นตามความแตกต่างของภาระงานที่ปฏิบัติ แต่ยังคงคำนึงถึงเป้าหมายหลักของสถานศึกษา		
U5	**ความชัดเจนของรายงาน** (Report Clarity)		
1	ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินชัดเจน		
2	ให้ความสำคัญกับรายงานที่สามารถตอบตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน		
3	เขียนและ/หรือนำเสนอรายงานการประเมินให้เข้าใจง่ายและตรงไปตรงมา		
4	มีการระบุวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจในผลการดำเนินงานกับการปฏิบัติจริง		
U6	**การรายงานทันเวลาและการเผยแพร่** (Report Timeliness and Dissemination)		
1	ผู้ประเมินร่วมมือกัน เพื่อระบุ เข้าถึง และรายงานผู้ต้องการใช้ผลประเมินทุกกลุ่ม		
2	มีการรายงานและแลกเปลี่ยนสารสนเทศกับผู้เกี่ยวข้องในช่วงเวลาที่เหมาะสม		
3	ผู้ประเมินสามารถจัดส่งรายงานต่อหัวหน้ากลุ่มสาระ และผู้บริหารได้ทันเวลา		
U7	**ผลกระทบของการประเมิน** (Evaluation Impact)		
1	มีการติดตามความก้าวหน้าของผลการประเมินตลอดการประเมิน		
2	มีการนำเสนอรายงานความก้าวหน้าระหว่างการประเมินในช่วงเวลาที่เหมาสม		
3	มีการสนับสนุนเพื่อให้มีการนำผลการประเมินไปใช้		
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)			
F1	**กระบวนการปฏิบัติ** (Practical Procedure)		
1	ลดภาระงานด้านข้อมูลและความขัดแย้งให้เหลือน้อยลงได้		
2	เลือกวิธีการบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีอยู่และศักยภาพของคณะทำงาน		
3	มีการระบุตารางการปฏิบัติและปฏิบัติได้จริง		
4	มีการระบุเกี่ยวกับการร่วมกับท้องถิ่นเพื่อช่วยเหลือในการดำเนินการประเมิน		
5	ดำเนินการประเมินให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติประจำ		

รายการประเมิน		1	0
F2	**ความคงอยู่รอดทางการเมือง** (Political Viability)		
1	ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการประเมิน		
2	รายงานการประเมินไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้เกี่ยวข้อง		
3	มีการใช้ประโยชน์จากพลังชุมชนในการประสานงานอย่างหลากหลายเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย		
4	ยุติการประเมินที่มีการติดสินบนหรือก่อให้เกิดความขัดแย้ง		
F3	**ประสิทธิผลด้านต้นทุน** (Cost Effectiveness)		
1	กำหนดการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ		
2	นำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ปฏิบัติอยู่แล้วเข้ามาไว้แผนการประเมิน		
3	มีการตัดสินใจยกเลิก/ริเริ่มแผนงาน โครงการ โดยพิจารณาจากผลการประเมินที่ผ่านมา		
4	สนับสนุนการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร		
5	ก่อให้เกิดความเข้าใจใหม่ที่ลึกซึ้ง		
มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards)			
P1	**การเน้นความสำคัญด้านการบริการ** (Service Orientation)		
1	ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นของผู้ถูกประเมิน		
2	ช่วยให้แน่ใจว่าผู้รับผลประโยชน์จากหลักสูตร ได้รับประโยชน์ที่ควรได้รับ		
3	ส่งเสริมการบริการที่เป็นเลิศ		
4	ระบุจุดเด่นของการนำหลักสูตรไปใช้ ที่ต้องสร้างเสริมให้ดียิ่งขึ้น		
5	ระบุจุดที่ควรพัฒนาของการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อแก้ไข		
P2	**การทำความตกลงอย่างเป็นทางการ** (Formal Agreements) **มีการเขียนข้อตกลงเกี่ยวกับ...**		
1	เป้าหมายและตัวชี้วัดของการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้		
2	วิธีการตรวจสอบหรือแหล่งข้อมูลการประเมิน		
3	การเปิดเผยรายงาน		
4	รูปแบบหรือวิธีการประเมิน		
5	แหล่งทรัพยากรการประเมิน		
P3	**สิทธิมนุษยชนของผู้ให้ข้อมูล/หน่วยตัวอย่าง** (Rights of Human Subjects)		
1	ทำตามขั้นตอนอย่างถูกต้องและส่งเสริมสิทธิส่วนบุคคล		
2	เข้าใจคุณค่าการมีส่วนร่วมในการประเมิน		
3	เคารพในความแตกต่างที่หลากหลาย		
4	ทำตามสัญญาที่ระบุ		

รายการประเมิน		1	0
P4	**ปฏิสัมพันธ์ของบุคคล** (Human Interactions)		
1	มีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น สม่ำเสมอ ต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด		
2	ชื่นชม เห็นคุณค่าของการเสียสละเวลา		
3	รับรู้ถึงความแตกต่างทางคุณค่าและวัฒนธรรมที่หลากหลายของผู้เข้าร่วมการประเมิน		
4	แสดงความนับถือ/สุภาพในการเจรจากับผู้มีส่วนได้เสียที่มีความแตกต่างกัน		
5	ไม่ละเลย/ปิดบังเกี่ยวกับการขาดความสามารถ การผิดศีลธรรม การผิดพลาด การสูญเปล่า ของผู้ประเมิน		
P5	**การประเมินอย่างเป็นธรรมและสมบูรณ์** (Complete and Fair Assessment)		
1	รายงานผลลัพธ์ต่างๆ ที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งที่เป็นและไม่เป็นวัตถุประสงค์ของหลักสูตร		
2	รายงานข้อจำกัดต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประเมิน		
P6	**การเปิดเผยข้อค้นพบ** (Disclosure of Findings)		
1	รายงานความคิดเห็นของทั้งผู้สนับสนุนและขัดแย้งกับการนำหลักสูตรไปใช้		
2	รายงานทุกข้อค้นพบเป็นลายลักษณ์อักษร		
3	รายงานมีลักษณะตรงไปตรงมา เปิดเผยและสมบูรณ์		
4	มั่นใจว่ารายงานนั้นเข้าถึงผู้อ่าน		
P7	**ความขัดแย้งของผลประโยชน์** (Conflict of Interest)		
1	ในแต่ละตัวชี้วัดของการประเมินเป็นผลจากการประเมินของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง		
2	เก็บรักษาบันทึกผลการประเมินสำหรับการทบทวน		
3	ผู้ประเมินรายงานอย่างตรงไปตรงมาต่อหัวหน้ากลุ่มสาระ และผู้บริหารสถานศึกษา		
P8	**ความรับผิดชอบในงบประมาณ** (Fiscal Responsibility)		
1	ระบุรายละเอียดและจัดสรรงบประมาณสำหรับการประเมินล่วงหน้า		
2	ตั้งงบประมาณให้ยืดหยุ่นเพียงพอที่จะจัดสรรให้ทำตามแผนการประเมินได้		
3	มีการเก็บรักษาหลักฐานการใช้จ่ายเกี่ยวกับการประเมิน		
4	ประหยัดในการใช้ทรัพยากรการประเมิน		
มาตรฐานด้านความถูกต้อง (Accuracy Standards)			
A1	**การจัดระบบเอกสารโครงการ** (Program Documentation)		
1	มีการรวบรวมร่องรอยหลักฐานการประเมินอย่างรอบด้านจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง		
2	มีการจัดระบบของร่องรอยหลักฐานการประเมินที่ง่ายต่อการสืบค้น		
3	ขณะดำเนินงานมีการปรับเปลี่ยนรายละเอียดของแผนการประเมินในแต่ละมุมมองให้เหมาะสม		
4	บันทึกสาระการเปลี่ยนแปลงของรายละเอียดในแผนการประเมินในแต่ละช่วงเวลา		

รายการประเมิน		1	0
A2	**การวิเคราะห์บริบท** (Context Analysis)		
1	มีการบรรยายบริบทของสถานศึกษา โครงการ วิธีการประเมิน		
2	มีการระบุสถานการณ์ที่ไม่เป็นปกติแต่มีผลต่อการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ		
3	มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายโดยพิจารณามาตรฐานจากหน่วยงานอื่นประกอบ		
4	มีการวิเคราะห์คำสำคัญภายใต้มุมมองต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้		
5	ระบุถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางของหลักสูตร		
A3	**การบรรยายวัตถุประสงค์และกระบวนการ** (Described Purposes and Procedures)		
1	มีการระบุว่าวัตถุประสงค์ของการประเมินยังคงอยู่เช่นเดิม หรือเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่ผ่านไป		
2	บันทึกวิธีการประเมิน/ร่องรอยหลักฐานการประเมินจากการปฏิบัติจริง		
A4	**แหล่งสารสนเทศที่รับรองได้** (Defensible Information Sources)		
1	ใช้แหล่งข้อมูลและวิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายอย่างเหมาะสม		
2	จัดทำเอกสารและรายงานแหล่งสารสนเทศต่างๆ		
3	มีการบรรยายถึงอคติที่อาจเกิดขึ้นได้ในข้อมูลที่ได้รวบรวมมา		
A5	**สารสนเทศที่มีความตรง** (Valid Information)		
1	เน้นการประเมินที่ครอบคลุมตามคำสำคัญในแต่ละมุมมอง		
2	คำสำคัญที่กำหนดไว้ในแต่ละมุมมองมุ่งตอบประเด็นในวิสัยทัศน์ที่ต้องการประเมิน		
3	ลักษณะข้อมูลของข้อมูลฐานและเป้าหมาย สอดคล้องกับตัวชี้วัด		
4	มีการรับรองความถูกต้องของร่องรอยหลักฐานการประเมิน		
5	มีการประชุมเพื่อแสดงความคิดเห็นร่วมกันเกี่ยวกับแผนการประเมินและรายงานผลการประเมิน		
A6	**สารสนเทศที่มีความเที่ยง** (Reliable Information)		
1	มีการพูดคุยกันเกี่ยวกับความถูกต้องของผลการประเมิน		
2	รายงานปัจจัยซึ่งมีอิทธิพลต่อความเที่ยง รวมทั้งเงื่อนไขต่างๆ ของการรวบรวมข้อมูลและอคติของการประเมิน		
3	มีการประชุมหรือพูดคุยกันเกี่ยวกับการรายงานผลการประเมินเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลได้ตรงกัน		
A7	**สารสนเทศที่เป็นระบบ** (Systematic Information)		
1	มีการตรวจสอบความถูกต้องของผลการประเมินในแต่ละระดับของการประเมิน		
2	ตรวจสอบความถูกต้องของการป้อนข้อมูล		
3	มีการจัดระบบและควบคุมแหล่งจัดเก็บของสารสนเทศการประเมิน		
A8	**การวิเคราะห์สารสนเทศเชิงปริมาณ** (Analysis of Quantitative Information)		
1	ใช้วิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลายเพื่อตรวจสอบความคงที่ของผลการวิเคราะห์		
2	มีการพิสูจน์ความถูกต้องของข้อมูลที่พบว่าอาจมีความผิดปกติ		

รายการประเมิน		1	0
A9	**การวิเคราะห์สารสนเทศเชิงคุณภาพ** (Analysis of Qualitative Information)		
1	ผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพรวบรวมจากหลักฐานที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย		
2	รายงานข้อจำกัดของข้อมูลที่นำมาอ้างอิง วิเคราะห์และสรุปอ้างอิง		
A10	**บทสรุปที่ถูกต้อง** (Justified Conclusion)		
1	อ้างอิงสารสนเทศซึ่งสนับสนุนข้อสรุปของผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัด		
2	เตือนถึงการตีความหมายที่ผิด		
A11	**การรายงานที่ยุติธรรม** (Impartial Reporting)		
1	มีมาตรการป้องกันการบิดเบือนรายงานทั้งโดยเจตนาและไม่ได้เจตนา		
2	เพิ่มผู้ประเมินที่เป็นกลางเข้าไปในการประเมิน แม้จะเป็นการประเมินในช่วงท้าย (หากทำได้) เพื่อช่วยชดเชยการตัดสินและข้อเสนอแนะของผู้ประเมินที่มีอคติที่มีอยู่ในการประเมินช่วงแรก		
3	บรรยายถึงขั้นตอนต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินเพื่อควบคุมอคติที่อาจเกิดขึ้น		
A12	**การประเมินอภิมาน** (Meta evaluation)		
1	ตั้งงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการดำเนินการประเมินอภิมานภายใน และทำการประเมินอภิมานภายนอก (หากสามารถทำได้)		
2	ออกแบบหรือนิยามมาตรฐานที่นักประเมินใช้เป็นแนวทางในการประเมิน		
3	บันทึกขอบข่ายสารสนเทศที่ต้องใช้อย่างสมบูรณ์ เพื่อตัดสินในการประเมินเมื่อเทียบกับมาตรฐาน		

2. เครื่องมือการประเมินอภิมานเชิงรวมสรุป

คำชี้แจง : กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประเมิน

1.1 ความเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

- ❑ ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ในระดับเขตการศึกษา (ตำแหน่งโปรดระบุ).....
- ❑ กรรมการสถานศึกษา(ตำแหน่งโปรดระบุ).....
- ❑ กรรมการจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(ตำแหน่งโปรดระบุ).....
- ❑ ตัวแทนชุมชน
- ❑ ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูผู้สอน
- ❑ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.2 **วุฒิการศึกษา**

❑ ปริญญาเอก ❑ ปริญญาโท ❑ ปริญญาตรี

❑ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า ❑ มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า

❑ ประถมศึกษาหรือเทียบเท่า ❑ ต่ำว่าระดับประถมศึกษา

❑ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.3 **อายุ** ❑ ต่ำกว่า 30 ปี ❑ 30 – 45 ปี ❑ 46 – 60 ปี ❑ สูงกว่า 60 ปี

1.4 **เพศ** ❑ ชาย ❑หญิง

<u>ตอนที่ 2</u> การประเมินรายงานผลการประเมินการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่าน โดย

1 หมายถึง มีการระบุไว้/ปรากฏ/ปฏิบัติ/สังเกตเห็นได้จากรายงานการประเมิน

0 หมายถึง ไม่มีการระบุ/ไม่ปรากฏ/ไม่ได้ปฏิบัติ/ไม่สังเกตเห็นได้จากรายงานการประเมิน

รายการประเมิน		1	0
มาตรฐานด้านการใช้ประโยชน์			
U1	**การระบุผู้มีส่วนได้เสีย**		
1	มีการระบุผู้มีส่วนได้เสียในการประเมินอย่างชัดเจน		
2	มีการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3	มีการระบุถึงการเตรียมการให้ผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในการประเมิน		
U2	**ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน**		
1	ผู้ประเมินมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่ประเมิน		
2	ผู้ประเมินสามารถช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจในแผนและกระบวนการประเมิน		
3	ผู้ประเมินรับฟังข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้มีส่วนได้เสีย		
U3	**การคัดเลือกและขอบเขตของสารสนเทศ**		
1	มีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดแผนที่กลยุทธ์สำหรับการประเมินที่ชัดเจน		
2	มุมมองของการประเมินเพียงพอกับขอบเขตของการประเมิน		
3	ระบุแห่งสารสนเทศได้เพียงพอต่อการประเมินความคุ้มค่าของหลักสูตร		
U4	**การระบุคุณค่า**		
1	กำหนดเป้าหมายการประเมิน โดยคำนึงถึงความต้องการของชุมชน ความต้องการจำเป็นของคณะครู สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของหลักสูตรสถานศึกษา		
2	จัดหาหลักฐานที่ชัดเจนและเชื่อถือได้เป็นฐานในการระบุเป้าหมายของการประเมิน		
3	มีการนำเสนอข้อมูลพื้นฐานเพื่อการกำหนดเป้าหมายของการประเมินที่มีความชัดเจน		

รายการประเมิน		1	0
U5	**ความชัดเจนของรายงาน**		
1	จัดทำรายงานประเมินที่เหมาะสม เช่น มีวัตถุประสงค์ แผนที่กลยุทธ์ แผนการประเมิน ผลการประเมิน		
2	ให้ความสำคัญกับรายงานการประเมินที่สามารถตอบตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนการประเมิน		
3	เขียนและ/หรือนำเสนอรายงานการประเมินให้เข้าใจง่ายและตรงไปตรงมา		
4	มีประสิทธิภาพในการสื่อสารผลการประเมินให้กับผู้ฟังที่มีลักษณะต่างกัน		
U6	**การรายงานทันเวลาและการเผยแพร่**		
1	มีการรายงานและแลกเปลี่ยนสารสนเทศการประเมินกับผู้เกี่ยวข้องในช่วงเวลาที่เหมาะสม		
2	มีการเผยแพร่หรือนำเสนอแผนการประเมินต่อผู้เกี่ยวข้อง		
3	มีการเผยแพร่รายงานผลการประเมินที่ได้รับการอนุมัติ ผ่านทางสื่อสาธารณะ		
U7	**ผลกระทบของการประเมิน**		
1	มีการนำเสนอรายงานความก้าวหน้าระหว่างการประเมินในช่วงเวลาที่เหมาสม		
2	มีการสนับสนุนเพื่อให้มีการนำผลการประเมินไปใช้		
3	มีการจัดประชุมเพื่อสะท้อนผลเกี่ยวกับการทบทวนและใช้ผลการประเมิน		
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้			
F1	**กระบวนการปฏิบัติ**		
1	มีการระบุตารางการปฏิบัติและปฏิบัติได้จริง		
2	มีการระบุเกี่ยวกับการร่วมกับท้องถิ่นเพื่อช่วยเหลือในการดำเนินการประเมิน		
3	ดำเนินการประเมินให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติประจำ		
F2	**ความคงอยู่รอดทางการเมือง**		
1	ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการประเมิน		
2	รายงานการประเมินไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้เกี่ยวข้อง		
3	มีการใช้ประโยชน์จากพลังชุมชนในการประสานงานอย่างหลากหลายเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย		
F3	**ประสิทธิผลด้านต้นทุน**		
1	กำหนดการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ		
2	นำแผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่ปฏิบัติอยู่แล้วเข้ามาไว้แผนการประเมิน		
3	ผลการประเมินสามารถตรวจสอบความรับผิดชอบได้ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา กลุ่มสาระ และผู้ปฏิบัติ		
มาตรฐานด้านความเหมาะสม			
P1	**การเน้นความสำคัญด้านการบริการ**		
1	ประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยคำนึงถึงความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา		
2	ระบุจุดเด่นของการนำหลักสูตรไปใช้ ที่ต้องสร้างเสริมให้ดียิ่งขึ้น		
3	ระบุจุดที่ควรพัฒนาของการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อแก้ไข		

รายการประเมิน		1	0
P2	**การทำความตกลงอย่างเป็นทางการ มีการเขียนข้อตกลงเกี่ยวกับ...**		
1	เป้าหมายและตัวชี้วัดของการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้		
2	วิธีการตรวจสอบหรือแหล่งข้อมูลการประเมิน		
3	รูปแบบหรือวิธีการประเมิน		
P3	**สิทธิมนุษยชนของผู้ให้ข้อมูล/หน่วยตัวอย่าง**		
1	เข้าใจคุณค่าการมีส่วนร่วมในการประเมิน		
2	เคารพในความแตกต่างที่หลากหลาย		
3	ทำตามสัญญาที่ระบุ		
P4	**ปฏิสัมพันธ์ของบุคคล**		
1	มีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น สม่ำเสมอ ต่อเนื่องกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด		
2	รับรู้ถึงความแตกต่างทางคุณค่าและวัฒนธรรมที่หลากหลายของผู้เข้าร่วมการประเมิน		
3	แสดงความนับถือ/สุภาพในการเจรจากับผู้มีส่วนได้เสียที่มีความแตกต่างกัน		
P5	**การประเมินอย่างเป็นธรรมและสมบูรณ์**		
1	ประเมินและรายงานจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของการนำหลักสูตรไปใช้		
2	เตรียมพร้อมอย่างเหมาะสมสำหรับข้อวิจารณ์ต่างๆ ของร่างรายงาน		
P6	**การเปิดเผยข้อค้นพบ**		
1	ระบุผู้ฟังที่มีสิทธิรับทราบผลการประเมินอย่างชัดเจน		
2	รายงานมีลักษณะตรงไปตรงมา เปิดเผยและสมบูรณ์		
3	มั่นใจว่ารายงานนั้นเข้าถึงผู้อ่าน		
P7	**ความขัดแย้งของผลประโยชน์**		
1	ในแต่ละตัวชี้วัดของการประเมินเป็นผลจากการประเมินของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง		
2	มีการเก็บรักษาและบันทึกผลการประเมินสำหรับการทบทวน		
3	ผู้ประเมินรายงานอย่างตรงไปตรงมาต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง		
P8	**ความรับผิดชอบในงบประมาณ**		
1	ตั้งงบประมาณให้ยืดหยุ่นเพียงพอที่จะจัดสรรให้ทำตามแผนการประเมินได้		
2	ประหยัดในการใช้ทรัพยากรการประเมิน		
มาตรฐานด้านความถูกต้อง			
A1	**การจัดระบบเอกสารโครงการ**		
1	มีการจัดระบบของร่องรอยหลักฐานการประเมินที่ง่ายต่อการสืบค้น		
2	มีการรวบรวมผลการประเมินตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติ ระดับสาระการเรียนรู้ และระดับสถานศึกษา		
3	นำเสนอรายงานการประเมินที่อธิบายถึงการดำเนินงานต่างๆ ในแต่ละมุมมอง		

รายการประเมิน		1	0
A2	**การวิเคราะห์บริบท**		
1	มีการวิเคราะห์คำสำคัญภายใต้มุมมองต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้		
2	ระบุถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมวิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางของหลักสูตร		
A3	**การบรรยายวัตถุประสงค์และกระบวนการ**		
1	ตีความ/สรุปผล การดำเนินงาน โดยยึดวัตถุประสงค์ของการประเมินเป็นหลัก		
2	ร่วมกับผู้ประเมินอิสระในการตรวจสอบและประเมินวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการของการประเมิน		
A4	**แหล่งสารสนเทศที่รับรองได้**		
1	ใช้แหล่งข้อมูลและวิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายอย่างเหมาะสม		
2	จัดทำเอกสารและรายงานแหล่งสารสนเทศต่างๆ		
A5	**สารสนเทศที่มีความตรง**		
1	คำสำคัญที่กำหนดไว้ในแต่ละมุมมองมุ่งตอบประเด็นในวิสัยทัศน์ที่ต้องการประเมิน		
2	ลักษณะข้อมูลของข้อมูลฐานและเป้าหมาย สอดคล้องกับตัวชี้วัด		
3	การรายงานผลการดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด		
A6	**สารสนเทศที่มีความเที่ยง**		
1	ถ้าเป็นไปได้ ผลการดำเนินงานที่ระบุในรายงานประเมิน เป็นข้อมูลจากเครื่องมือวัดที่มีการใช้อยู่แล้ว(เช่น ข้อมูลจากบันทึกหรือรายงานผลการดำเนินงาน/โครงการ/กิจกรรม)		
2	มีการประชุมหรือพูดคุยกันเกี่ยวกับการรายงานผลการประเมินเพื่อให้สามารถวิเคราะห์ผลได้ตรงกัน		
A7	**สารสนเทศที่เป็นระบบ**		
1	ไม่เกิดความผิดพลาดในการนำเสนอรายงานผลการประเมิน		
A8	**การวิเคราะห์สารสนเทศเชิงปริมาณ**		
1	วิเคราะห์และสรุปผลการประเมินจากการรวบรวมผลดำเนินงานในแต่ละระดับ		
2	มีการแปลความหมายของข้อมูลทางสถิติที่ถูกต้อง		
A9	**การวิเคราะห์สารสนเทศเชิงคุณภาพ**		
1	ผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพมีประเด็นเพียงพอที่จะเป็นหลักฐานในการตอบตัวชี้วัด		
2	สร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะต่างๆ อย่างมีความหมายและมีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน		
A10	**บทสรุปที่ถูกต้อง**		
1	สรุปผลการประเมินตามตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองอย่างเหมาะสม		
2	อ้างอิงสารสนเทศซึ่งสนับสนุนข้อสรุปของผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัด		
3	ยอมรับและรายงานผลการพิจารณารายงานประเมินฉบับร่างตามความเหมาะสม		

รายการประเมิน		1	0
A11	**การรายงานที่ยุติธรรม**		
1	เชิญผู้รับบริการโครงการที่เกี่ยวข้องมาร่วมพิจารณาเพื่อรับประกันให้ได้รายงานที่ยุติธรรม ไม่มีอคติ		
2	เพิ่มผู้ประเมินที่เป็นกลางเข้าไปในการประเมิน แม้จะเป็นการประเมินในช่วงท้าย (หากทำได้) เพื่อช่วยชดเชยการตัดสินและข้อเสนอแนะของผู้ประเมินที่มีอคติที่มีอยู่ในการประเมินช่วงแรก		
3	เสนอผลการประเมินต่อสาธารณะเพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขการบิดเบือนต่างๆ โดยกลุ่มผู้สนใจอื่นๆ		
A12	**การประเมินอภิมาน**		
1	มีการตรวจสอบผลการประเมินภายใน และทำการประเมินรายงานผลการประเมินจากผู้ประเมินภายนอก		
2	ประเมินสิ่งที่สำคัญในการประเมิน ประกอบด้วย เครื่องมือ การรวบรวมข้อมูล การสร้างระบบข้อมูล การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการรายงาน		

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับรายงานผลการประเมิน (โปรดระบุ).....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ซ
แนวการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ

แนวการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ

แนวการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการนี้ประกอบไปด้วย แนวการสัมภาษณ์ 3 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ชุดที่ 2 ใช้กับคณะครู และชุดที่ 3 ใช้กับตัวแทนชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะถูกใช้เพื่อเป็นการยืนยันกับข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาถึงลักษณะของกลุ่มเป้าหมายการที่เหมาะสมกับการวิจัย

ชุดที่ 1 ใช้สำหรับผู้บริหาร

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 1
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ประเมินสถานการณ์ของสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของตนเอง

“ท่านคิดว่าสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของท่านในปัจจุบันมีสภาพเป็นอย่างไร ประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เพราะสาเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น”

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 2
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

“อยากให้ท่านช่วยเล่าถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงาน/กิจกรรม/เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาหลักสูตรทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วหรืออาจกำลังดำเนินการอยู่ ตั้งแต่ ก่อนการจัดทำหลักสูตร ระหว่างการจัดทำหลักสูตร การอนุมัติ/ประกาศใช้หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร”

หมายเหตุ : ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ควรครอบคลุมสาระสำคัญตามรายการในแบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา “ด้านเงื่อนไขของความสำเร็จ” และ “ด้านกระบวนการ” ผู้สัมภาษณ์ควรใช้รายการในแบบประเมินดังกล่าวเป็นแนวทางสำรองในการสัมภาษณ์ ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์มิได้ให้รายละเอียดครอบคลุมในแต่ละรายการ

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 3

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพของพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

"ท่านคิดว่าอะไรเป็นเหตุหรือปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนของท่านอยู่ในสภาพ(ดำเนินการไปได้ด้วยดี/กำลังประสบปัญหา)ดังกล่าว"

หมายเหตุ : ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ควรครอบคลุมสาระสำคัญตามรายการในแบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา "ด้านการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคง" ผู้สัมภาษณ์ควรใช้รายการในแบบประเมินดังกล่าวเป็นแนวทางสำรองในการสัมภาษณ์ ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์มิได้ให้รายละเอียดครอบคลุมในแต่ละรายการ

ชุดที่ 2 ใช้สำหรับคณะครู

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 1

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ประเมินสถานการณ์ของสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในรายวิชา/กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนเองรับผิดชอบ

"ท่านคิดว่าสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของท่านในปัจจุบันมีสภาพเป็นอย่างไร ประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เพราะสาเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น"

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 2

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

"อยากให้ท่านช่วยเล่าถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงาน/กิจกรรม/เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการพัฒนาหลักสูตรทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วหรืออาจกำลังดำเนินการอยู่ ตั้งแต่ ก่อนการจัดทำหลักสูตร ระหว่างการจัดทำหลักสูตร การอนุมัติ/ประกาศใช้หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินหลักสูตร"

หมายเหตุ : ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ควรครอบคลุมสาระสำคัญตามรายการในแบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา "ด้านเงื่อนไขของความสำเร็จ" และ "ด้านกระบวนการ" ผู้สัมภาษณ์ควรใช้รายการในแบบประเมินดังกล่าวเป็นแนวทางสำรองในการสัมภาษณ์ ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์มิได้ให้รายละเอียดครอบคลุมในแต่ละรายการ

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 3

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพของพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

"ท่านคิดว่าอะไรเป็นเหตุหรือปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในส่วนที่ท่านกำลังรับผิดชอบ อยู่ในสภาพ(ดำเนินการไปได้ด้วยดี/กำลังประสบปัญหา)ดังกล่าว"

หมายเหตุ : ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ควรครอบคลุมสาระสำคัญตามรายการในแบบประเมินสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา "ด้านการขับเคลื่อนเพื่อความมั่นคง" ผู้สัมภาษณ์ควรใช้รายการในแบบประเมินดังกล่าวเป็นแนวทางสำรองในการสัมภาษณ์ ถ้าผู้ถูกสัมภาษณ์มิได้ให้รายละเอียดครอบคลุมในแต่ละรายการ

ชุดที่ 3 ใช้สำหรับตัวแทนชุมชน

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 1

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้ข้อมูลโดยตรงเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากตัวแทนชุมชน

"ท่านได้มีการรับรู้/ส่วนร่วมอะไรบ้างในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน (ระบุชื่อโรงเรียน) ตั้งแต่ก่อนการจัดทำหลักสูตรจนถึงขณะนี้"

ประเด็นสัมภาษณ์ที่ 2

วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาการรับรู้/ทัศนคติของตัวแทนชุมชนที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

"จากการรับรู้ อีกทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่ท่านได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการที่โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองอยู่ในขณะนี้"

ภาคผนวก ซ
แนวทางการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวทางการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวทางการสนทนากลุ่ม เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ใช้สำหรับคณะครู ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ สารสนเทศที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะถูกใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานของการวิจัยก่อนที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองลงสู่พื้นที่ สำหรับการสนทนากลุ่มมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 : การเริ่มต้นและสร้างความคุ้นเคย

1.1 แนะนำตัวผู้นำการสนทนา และผู้ร่วมสนทนา

1.2 อธิบายวัตถุประสงค์ของการสนทนา : ต้องการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ว่ามีรูปแบบในการดำเนินงานอย่างไร ตั้งแต่ขั้นตอนการร่างหลักสูตร จนถึงการนำหลักสูตรไปใช้ ในแต่ละขั้นตอนที่โรงเรียนได้ดำเนินการผ่านมา และที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น มีรายละเอียดการทำงานอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง และได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างไร

ขอให้ผู้ร่วมสนทนาทุกท่านแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ตามประสบการณ์ และการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการอยู่อย่างเต็มที่

1.3 ขออนุญาตบันทึกเสียงการสนทนา

1.4 ผู้นำการสนทนาพูดคุยถึงสภาพทั่วไปของโรงเรียนและชุมชนที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียน

1.5 เริ่มการสนทนาในส่วนของข้อมูลสำคัญ ในแต่ละช่วงดังนี้

ช่วงที่ 2 : การศึกษาสภาพการร่างหลักสูตร

ความสำคัญ : หลักสูตรสถานศึกษาถือเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดทำด้วยตัวเองภายใต้กรอบของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2542 ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนะขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามโรงเรียนแต่ละแห่งอาจมีวิธีการหรือการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป การศึกษาถึงสภาพที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการร่างหลักสูตรสถานศึกษา จะช่วยสะท้อนให้เห็นภาพการพัฒนาหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้น

แนวการสนทนา : ก่อนมีการประกาศใช้หลักสูตรใหม่ โรงเรียนมีสภาพการจัดการศึกษาอย่างไร มีความรู้สึกอย่างไรเมื่อรู้ว่าต้องจัดทำหลักสูตรด้วยตนเอง ช่วยเล่าถึงรายละเอียดในการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้นจนหลักสูตรสำเร็จออกมาพร้อมที่จะประกาศใช้

ประเด็นการสนทนาสำรอง : กรณีที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มอาจยังมิได้ให้รายละเอียดสำคัญในขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้นำการสนทนาอาจใช้แนวการสนทนาสำรองต่อไปนี้

ช่วยเสริมในระหว่างการสนทนากลุ่มเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงภาพการพัฒนาหลักสูตรของผู้ร่วมสนทนาให้มากที่สุด

ประเด็นสำรองที่ 1 : ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงก่อนเริ่มการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับโรงเรียนและชุมชน สภาพของการจัดการศึกษารวมทั้งความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้อง ก่อนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ย่อมมีผลต่อรูปแบบในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 การเรียนการสอนตามหลักสูตรเก่า มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง มีสภาพเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง หลักสูตรมีข้อเด่นหรือข้อด้อยอะไรบ้าง

1.2 เริ่มรู้ว่าต้องมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองตอนไหน อย่างไร และมีความรู้สึกอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 2 : การเตรียมการในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : ถึงแม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการ จะได้แนะนำขั้นตอนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน แต่ก่อนการเริ่มดำเนินงานตามขั้นตอนที่ได้รับคำแนะนำ ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะได้มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 มีการเตรียมการอะไรหรือไม่ อย่างไร ก่อนเริ่มจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ใช้เวลาในการเตรียมการแต่ละกิจกรรมมากน้อย แค่ไหน เพียงพอหรือไม่

ประเด็นสำรองที่ 3 : การกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตร ถือเป็นจุดเน้นที่สถานศึกษาต้องดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ขึ้น เพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองต่อศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น และเป็นการแสดงเอกลักษณ์ที่สำคัญของสถานศึกษา

3.1 ได้ดำเนินการอย่างไรบ้างเกี่ยวกับการได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และมีหลักอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์

3.2 ภารกิจ และเป้าหมาย เกี่ยวข้องอย่างไรกับวิสัยทัศน์ และยึดหลักอะไรในการกำหนดภารกิจ และเป้าหมาย

3.3 การกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ได้กำหนดไว้ในลักษณะใด ยึดหลักในการกำหนดอย่างไร มีแนวทางในการตรวจสอบคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 4 : การกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในขั้นนี้จะทำให้ได้โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย สัดส่วนของอัตราเวลาเรียนในแต่ละสาระการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง สาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่ผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรต้องใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในการกำหนดสิ่งดังกล่าวเป็นอย่างมาก รวมทั้งต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเทคนิควิธีการต่าง ๆ มากมาย จึงจะสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จในขั้นตอนนี้ และตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และจุดเน้นของสถานศึกษา

4.1 มีวิธีการกำหนดอัตราเวลาเรียนอย่างไร ใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการตัดสินสัดส่วนเวลาเรียนในแต่ละกลุ่มสาระ

4.2 ได้วางแผนเกี่ยวกับการกำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และสาระการเรียนรู้อย่างไรบ้าง ใช้เวลาในการกำหนดแค่ไหน ยึดหลักอะไรในการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ให้เป็นรายปี ขณะดำเนินการมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

4.3 คำอธิบายรายวิชาที่กำหนดขึ้น นำรายละเอียดจากแหล่งใดมาใช้ในการกำหนด ยึดรูปแบบรวมทั้งวิธีการเขียนคำอธิบายวิชาแบบใด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

4.4 มีวิธีการกำหนดหน่วยการเรียนอย่างไร ยึดหลักการใดในการกำหนด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 5 : การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ความสำคัญ : หลังจากกำหนดสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้ทำหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรจะต้องกำหนดแนวในการจัดการเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับธรรมชาติชาติของเนื้อหาสาระและวัยของผู้เรียน ทั้งนี้ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ต่อไป ซึ่งสถานศึกษาต้องอาศัยความเข้าใจหลายด้านจึงจะประสบผลสำเร็จในการออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

5.1 มีวิธีการกำหนดแนวการจัดเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้อย่างไร และยึดหลักอะไรในการกำหนด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

5.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนมีลักษณะอย่างไร ครอบคลุมกิจกรรมอะไรบ้าง มีวิธีการในการกำหนดอย่างไร ยึดหลักอะไรในการกำหนด มีแนวทางในการประเมินผลอย่างไร มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 6 : การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ความสำคัญ : สถานศึกษามีวิธีการและยึดหลักการต่างๆ หลายส่วนในการจัดทำหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพราะข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการเรียนรู้ ถือเป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

6.1 สถานศึกษาได้วางแผน เตรียมการ และมีวิธีการในการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างไร มีหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อะไรบ้าง ทั้งในระดับชั้นเรียน และระดับสถานศึกษา มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างในขณะจัดทำ และแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างไร

6.2 การจัดเตรียมเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานทางการศึกษามีอะไรบ้าง มีวิธีดำเนินการอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 7 : การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : ถือเป็นขั้นตอนที่สถานศึกษาต้องทำการรวบรวม เรียบเรียงรายละเอียดข้อมูลจากทุกขั้นตอนที่ผ่านมาเพื่อให้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์

7.1 มีการวางแผน และวิธีการจัดระบบอย่างไรเกี่ยวกับการเรียบเรียงหลักสูตรสถานศึกษา มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง และได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างไร

ช่วงที่ 3 : **การศึกษาสภาพการนำหลักสูตรไปใช้**

ความสำคัญ : การนำหลักสูตรไปใช้ถือเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรที่ได้จัดทำขึ้น ดังนั้นโรงเรียนมีรูปแบบหรือแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างไร จึงเป็นคำถามสำคัญของการสนทนาในช่วงนี้

แนวการสนทนา : โรงเรียนได้ดำเนินกิจกรรม หรือมีการดำเนินการต่าง ๆ อะไรบ้างในการนำหลักสูตรที่จัดทำขึ้นไปใช้จริง ช่วยเล่ารายละเอียด ประสบการณ์ และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว

ประเด็นการสนทนาสำรอง : กรณีที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มอาจยังมิได้ให้รายละเอียดสำคัญในขั้นตอนต่าง ๆ ของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ทั้งนี้ผู้นำการสนทนาอาจใช้แนวการสนทนาสำรองต่อไปนี้

ช่วยเสริมในระหว่างการสนทนากลุ่มเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงภาพการพัฒนาหลักสูตรของผู้ร่วมสนทนาให้มากที่สุด

ประเด็นสำรองที่ 1 : การศึกษาการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร

ความสำคัญ : การดำเนินงานเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตรจะประสบผลสำเร็จได้ สถานศึกษาต้องมีการวางแผนหรือกำหนดแนวทางอย่างชัดเจน ถือเป็นการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ สำหรับการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 สถานศึกษาได้มีการดำเนินการ หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ อะไรบ้าง ในการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร (เช่น การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร การจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การเตรียมความพร้อมนักเรียน เป็นต้น)

1.2 ยึดหลักอะไรในการเตรียมการดังกล่าว มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างไร ที่ผ่านมามีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง ได้แก้ไขปัญหาอย่างไร ปัจจุบันยังมีการเตรียมพร้อมในเรื่องใด ๆ อีกหรือไม่ เพราะเหตุใด

ประเด็นสำรองที่ 2 : การศึกษาการบริหารจัดการการใช้หลักสูตร

ความสำคัญ : เป็นส่วนหนึ่งของระบบการนำหลักสูตรไปใช้ที่สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผน หรือวางระบบต่าง ๆ เพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 สถานศึกษาได้มีการวางระบบ หรือวางแผน อะไรบ้าง ในการบริหารจัดการ เพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น การวางแผนการใช้หลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน ระบบการประเมินผล ระบบการนิเทศภายใน ระบบการปรับปรุงหลักสูตร การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร เป็นต้น)

2.2 ยึดหลักอะไรในการวางระบบหรือวางแผนดังกล่าว มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างไร ที่ผ่านมามีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง ได้แก้ไขปัญหาอย่างไร ปัจจุบันได้วางแผนเพื่อเตรียมการเกี่ยวกับการบริหารจัดการในอนาคตในเรื่องอื่นใดอีกหรือไม่ เพราะเหตุใด

ประเด็นสำรองที่ 3 : การศึกษาการประเมินการจัดการเรียนการสอน

ความสำคัญ : ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสถานศึกษาต้องมีการเตรียมการในหลาย ๆ ด้าน และต้องมีการประสานงานเพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย

3.1 ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างไร ยึดหลักอะไรบ้างในการจัดทำ มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ได้ดำเนินการแก้ไขอย่างไร

3.2 มีการเตรียมการ หรือการวางแผนเกี่ยวกับการนำแผนการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นไปใช้อย่างไรบ้าง มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้างระหว่างการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้จริง สะท้อนให้เห็นคุณภาพของผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง สาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษาหรือไม่อย่างไร

3.3 กระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดการชั้นเรียน ตามแนวหลักสูตรใหม่ที่สถานศึกษาได้กำหนดขึ้นนั้น ท่านมีหลักอย่างไรในการนำหลักการที่กำหนดไว้ในหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน มีปัญหาในการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร และได้แก้ไขปัญหาอย่างไร

3.4 ที่ผ่านมา ในระหว่างที่ได้มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้นั้น ได้มีการประเมินการจัดการเรียนการสอนหรือไม่อย่างไร

ช่วงที่ 4 : การศึกษาสภาพการเสริมพลังอำนาจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินโครงการต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่พบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะเป็นผู้ที่สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ จึงถือเป็นความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงการเสริมพลังอำนาจของโรงเรียนว่าอยู่ในสภาพอย่างไร

แนวการสนทนา :

4.1 ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ท่านคิดว่า ตัวท่านเองต้องอาศัยศักยภาพภายในส่วนบุคคลอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

4.2 การแสดงออกทางพฤติกรรม หรือการกระทำอะไรบ้างจากตัวท่านเอง ที่คิดว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพราะเหตุใด

4.3 การเกิดศักยภาพ และการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้นกับตัวท่านดังกล่าวข้างต้น เกิดขึ้นได้อย่างไร ช่วยยกตัวอย่างเหตุการณ์ สถานการณ์ เหตุจูงใจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่ส่งผลต่อการเกิดศักยภาพ พฤติกรรม หรือการกระทำดังกล่าวข้างต้น

ภาคผนวก ฌ
แนวการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ใช้สำหรับตัวแทนชุมชนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ สารสนเทศที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะถูกใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานของการวิจัยก่อนที่จะนำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองลงสู่พื้นที่ สำหรับการสนทนากลุ่มมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 : การเริ่มต้นและสร้างความคุ้นเคย

1.1 แนะนำตัวผู้นำการสนทนา และผู้ร่วมสนทนา

1.2 อธิบายวัตถุประสงค์ของการสนทนา : ต้องการศึกษาสภาพการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน ว่ามีสภาพในการดำเนินงานอย่างไร ชุมชนในฐานะของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน ได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างไรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ตั้งแต่ขั้นตอนการร่างหลักสูตร จนถึงการนำหลักสูตรไปใช้ ในแต่ละขั้นตอนที่โรงเรียนได้ดำเนินการผ่านมา และที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น มีรายละเอียดของการเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง และได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างไร

ขอให้ผู้ร่วมสนทนาทุกท่านแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ตามประสบการณ์ และการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการอยู่อย่างเต็มที่

1.3 ขออนุญาตบันทึกเสียงการสนทนา

1.4 ผู้นำการสนทนาพูดคุยถึงสภาพทั่วไปของโรงเรียนและชุมชนที่อยู่รอบ ๆ โรงเรียน

1.5 เริ่มการสนทนาในส่วนของข้อมูลสำคัญ โดยมีประเด็นคำถามหลักดังนี้

ช่วงที่ 2 : การศึกษาสภาพการร่างหลักสูตร

ความสำคัญ : หลักสูตรสถานศึกษาถือเป็นหลักสูตรที่โรงเรียนต้องเป็นผู้ดำเนินการจัดทำด้วยตัวเองภายใต้กรอบของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2542 ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนะขั้นตอนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาไว้เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ระยะการเริ่มต้นของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา อย่างไรก็ตามโรงเรียนแต่ละแห่งอาจมีวิธีการหรือการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป การศึกษาถึงสภาพการมีส่วนร่วมของชุมชนที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการร่างหลักสูตรสถานศึกษา จะช่วยสะท้อนให้เห็นภาพการพัฒนาหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้น

แนวการสนทนา : ก่อนมีการประกาศใช้หลักสูตรใหม่ โรงเรียนมีสภาพการจัดการศึกษาอย่างไร มีความรู้สึกอย่างไรเมื่อรู้ว่าทางโรงเรียนต้องจัดทำหลักสูตรด้วยตนเอง ช่วยเล่าถึงรายละเอียดในการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้นจนหลักสูตรสำเร็จออกมาพร้อมที่จะประกาศใช้ ว่าทางชุมชนได้เข้าไปมีบทบาทหรือมีส่วนร่วมได้อย่างไร และมีส่วนร่วมใด ๆ บ้าง

ประเด็นการสนทนาสำรอง : กรณีที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มอาจยังมิได้ให้รายละเอียดสำคัญในขั้นตอนต่าง ๆ ของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้นำการสนทนาอาจใช้แนวการสนทนาสำรองต่อไปนี้ช่วยเสริมในระหว่างการสนทนากลุ่มเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงภาพการพัฒนาหลักสูตรของผู้ร่วมสนทนาให้มากที่สุด

ประเด็นสำรองที่ 1 : ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในช่วงก่อนเริ่มการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับโรงเรียนและชุมชน สภาพของการจัดการศึกษารวมทั้งความรู้สึกของผู้เกี่ยวข้อง ก่อนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ย่อมมีผลต่อรูปแบบในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 การเรียนการสอนตามหลักสูตรเก่า มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง มีสภาพเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง หลักสูตรมีข้อเด่นหรือข้อด้อยอะไรบ้าง

1.2 เริ่มรู้ว่าทางโรงเรียนต้องมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองตอนไหน อย่างไร และมีความรู้สึกอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 2 : การเตรียมการในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : ถึงแม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการ จะได้แนะนำขั้นตอนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน แต่ก่อนการเริ่มดำเนินงานตามขั้นตอนที่ได้รับคำแนะนำ ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะได้มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ทางโรงเรียนได้มีการเตรียมการอะไรหรือไม่ อย่างไรกับทางชุมชน ก่อนเริ่มจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ถ้ามี ทางโรงเรียนได้ใช้เวลาในการเตรียมการแต่ละกิจกรรมมากน้อยแค่ไหน เพียงพอหรือไม่

ประเด็นสำรองที่ 3 : การกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหลักสูตร ถือเป็นจุดเน้นที่สถานศึกษาต้องดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ขึ้น เพื่อใช้เป็นทิศทางในการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองต่อศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น และเป็นการแสดงเอกลักษณ์ที่สำคัญของสถานศึกษา ชุมชนถือเป็นแหล่งสารสนเทศสำคัญที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานในการกำหนดจุดเน้นของสถานศึกษา

3.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ที่โรงเรียนได้กำหนดขึ้นมานั้น ทางชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหรือไม่อย่างไร หรือทางโรงเรียนได้มีการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดจุดเน้นดังกล่าว

3.2 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน มีความสำคัญจำเป็นอย่างไรกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ประเด็นสำรองที่ 4 : การกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในขั้นนี้จะทำให้ได้โครงสร้างของหลักสูตรสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย สัดส่วนของอัตราเวลาเรียนในแต่ละสาระการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง สาระการเรียนรู้ คำอธิบายรายวิชา และหน่วยการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนที่ผู้มีหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรต้องใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในการกำหนดสิ่งดังกล่าวเป็นอย่างมาก รวมทั้งต้องอาศัยชุมชนทั้งในแง่ของแหล่งการเรียนรู้และบุคคลที่เป็นเจ้าของภูมิปัญญาท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ร่วมกัน

4.1 การที่ทางโรงเรียนได้มีการกำหนด อัตราเวลาเรียน กำหนดความคาดหวังที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียนออกเป็นรายปี มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความคาดหวังดังกล่าว แล้วยังมีการวางแผนการจัดการเรียนรู้โดยแบ่งเนื้อหาสาระออกเป็นหน่วยย่อย ๆ ที่เรียกว่าหน่วยการเรียนรู้ อยากทราบว่าในการดำเนินการต่าง ๆ เหล่านี้ ทางชุมชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน หรือตัดสินใด ๆ อะไรบ้างหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 5 : การออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

ความสำคัญ : หลังจากกำหนดสาระการเรียนรู้ของหลักสูตรเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้ทำหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรจะต้องกำหนดแนวในการจัดการเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับธรรมชาติชาติของเนื้อหาสาระและวัยของผู้เรียน ทั้งนี้ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ต่อไป ซึ่งสถานศึกษาต้องอาศัยความเข้าใจหลายด้านจึงจะประสบผลสำเร็จในการออกแบบการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งต้องอาศัยความร่วมมือจากชุมชนอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

5.1 ทางชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวการจัดเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้อย่างไรบ้าง และยึดหลักอะไรในการกำหนด มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

5.2 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนมีลักษณะอย่างไร ครอบคลุมกิจกรรมอะไรบ้าง ทางชุมชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดอย่างไรบ้าง ยึดหลักอะไรในการกำหนด มีแนวทางในการประเมินผลอย่างไร มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง และได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 6 : การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

ความสำคัญ : สถานศึกษามีวิธีการและยึดหลักการต่างๆ หลายส่วนในการจัดทำหลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพราะข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการเรียนรู้ ถือเป็นข้อมูลสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับคุณภาพของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

6.1 ทางโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ ผู้ปกครอง หรือชุมชน เข้าไปมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนหรือไม่อย่างไร

6.2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับสภาพการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่ทางโรงเรียนกำลังดำเนินการอยู่ มีความเหมือนหรือแตกต่างจากหลักสูตรเก่าหรือไม่อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 7 : การเรียบเรียงเป็นหลักสูตรสถานศึกษาและการขออนุมัติหลักสูตร

ความสำคัญ : ถือเป็นขั้นตอนที่สถานศึกษาต้องทำการรวบรวม เรียบเรียงรายละเอียดข้อมูลจากทุกขั้นตอนที่ผ่านมาเพื่อให้เป็นหลักสูตรสถานศึกษาที่สมบูรณ์ เพื่อขอใช้อนุมัติจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

7.1 ท่านได้ศึกษาถึงหลักสูตรที่ทางโรงเรียนได้เรียบเรียงขึ้นหรือไม่ รายละเอียดที่ปรากฏในหลักสูตรมีความชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจหรือไม่อย่างไร

7.2 รายละเอียดที่ปรากฏในหลักสูตรมีความสอดคล้องกับ ข้อมูลและการตัดสินใจ ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ช่วงที่ 3 : **การศึกษาสภาพการนำหลักสูตรไปใช้**

ความสำคัญ : การนำหลักสูตรไปใช้ถือเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตรที่ได้จัดทำขึ้น ดังนั้นโรงเรียนมีรูปแบบหรือแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้โดยให้ชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างไร จึงเป็นคำถามสำคัญของการสนทนาในช่วงนี้

แนวการสนทนา : โรงเรียนได้ดำเนินกิจกรรม หรือมีการดำเนินการต่าง ๆ อะไรบ้างในการนำหลักสูตรที่จัดทำขึ้นไปใช้จริง ช่วยเล่ารายละเอียด ประสบการณ์ และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว

ประเด็นการสนทนาสำรอง : กรณีที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มอาจยังมิได้ให้รายละเอียดสำคัญในขั้นตอนต่าง ๆ ของการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ ทั้งนี้ผู้นำการสนทนาอาจใช้แนวการสนทนาสำรองต่อไปนี้ช่วยเสริมในระหว่างการสนทนากลุ่มเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงภาพการพัฒนาหลักสูตรของผู้ร่วมสนทนาให้มากที่สุด

ประเด็นสำรองที่ 1 : การศึกษาการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร

ความสำคัญ : การดำเนินงานเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตรจะประสบผลสำเร็จได้ สถานศึกษาต้องมีการวางแผนหรือกำหนดแนวทางอย่างชัดเจน ถือเป็นการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ สำหรับการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 สถานศึกษาได้มีการดำเนินการ หรือทำกิจกรรมต่าง ๆ อะไรบ้าง ในการเตรียมความพร้อมของการใช้หลักสูตร (เช่น การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การจัดระบบข้อมูลพื้นฐานสำหรับการใช้หลักสูตร การจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา การเตรียมความพร้อมนักเรียน เป็นต้น) โดยทางชุมชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมอะไรบ้างหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 2 : การศึกษาการบริหารจัดการการใช้หลักสูตร

ความสำคัญ : เป็นส่วนหนึ่งของระบบการนำหลักสูตรไปใช้ที่สถานศึกษาจะต้องมีการวางแผน หรือวางระบบต่าง ๆ เพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ทางโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ทางชุมชนได้เข้าไปมีส่วนรับรู้หรือการตัดสินใจใด ๆ บ้างหรือไม่เกี่ยวกับการวางระบบ หรือวางแผนในการบริหารจัดการ เพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น การวางแผนการใช้หลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน ระบบการประเมินผล ระบบการนิเทศภายใน ระบบการปรับปรุงหลักสูตร การฝึกอบรมครูเพิ่มเติมระหว่างการใช้หลักสูตร เป็นต้น)

ประเด็นสำรองที่ 3 : การศึกษาการประเมินการจัดการเรียนการสอน

ความสำคัญ : ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะทำให้การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสถานศึกษาต้องมีการเตรียมการในหลาย ๆ ด้าน และต้องมีการประสานงานเพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย

3.1 ทางชุมชนได้มีส่วนร่วมกับทางคณะครูหรือไม่ในการวางแผนเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ เช่นการเป็นวิทยากร การขอใช้สถานที่เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ การเป็นที่ปรึกษาหรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาในท้องถิ่น การดำเนินการดังกล่าวมีปัญหาและอุปสรรคอะไรหรือไม่ อย่างไร และได้ดำเนินการแก้ไขอย่างไร

3.3 กระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดการชั้นเรียน ตามแนวหลักสูตรใหม่ที่สถานศึกษาได้กำหนดขึ้นนั้น ที่ผ่านมาทางโรงเรียนได้มีการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร แล้วท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับสภาพจริง(ปฏิบัติ/ไม่ปฏิบัติตามหลักสูตร)ที่เกิดขึ้น แล้วทางชุมชนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวหรือไม่ อย่างไร

3.4 ที่ผ่านมา ในระหว่างที่ได้มีการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้นั้น ทางชุมชนได้มีโอกาสในการประเมินการจัดการเรียนการสอนของคณะครูหรือไม่อย่างไร

ช่วงที่ 4 : การศึกษาสภาพการเสริมพลังอำนาจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความสำคัญ : หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินโครงการต่าง ๆ นั้น ส่วนใหญ่พบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้ที่สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ จึงถือเป็นความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงสภาพในการเสริมพลังอำนาจของโรงเรียนว่าอยู่ในสภาพอย่างไร โดยเฉพาะบุคลากรที่มาจากตัวแทนชุมชนซึ่งถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

แนวการสนทนา :

4.1 ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ท่านคิดว่า ตัวท่านเองในฐานะตัวแทนของชุมชนต้องอาศัยความสามารถภายในส่วนบุคคลอะไรบ้าง จึงจะทำให้การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสามารถดำเนินไปได้ เพราะเหตุใด

4.2 การแสดงออกทางพฤติกรรม หรือการกระทำอะไรบ้างจากตัวท่านเอง ที่คิดว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพราะเหตุใด

4.3 การเกิดศักยภาพ และการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้นกับตัวท่านดังกล่าวข้างต้น เกิดขึ้นได้อย่างไร ช่วยยกตัวอย่างเหตุการณ์ สถานการณ์ เหตุจูงใจต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่ส่งผลต่อการเกิดศักยภาพ พฤติกรรม หรือการกระทำดังกล่าวข้างต้น

ภาคผนวก ญ
แนวทางการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรายงานการประเมินผลหลักสูตร ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อสารสนเทศ ในการปรับปรุงระบบการประเมินฯ

แนวทางการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรายงานการประเมินผลหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อสารสนเทศในการปรับปรุงระบบการประเมินฯ

แนวทางการสัมภาษณ์นี้ ใช้สำหรับผู้เชี่ยวชาญที่ได้ทำการวิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งถือเป็นข้อมูลป้อนกลับของระบบการประเมินฯ สารสนเทศที่ได้จากการสัมภาษณ์จะถูกใช้เป็นข้อสารสนเทศสำคัญในการปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น สำหรับการสนทนากลุ่มมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 : การเริ่มต้น

1.1 อธิบายวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ : ต้องการทราบถึงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้ข้อสารสนเทศที่ได้จากการสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้ข้อสรุป เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้น ขอให้ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ตามประสบการณ์

1.2 ขออนุญาตบันทึกเสียงการสนทนา

1.3 ผู้สัมภาษณ์พูดคุยถึงสภาพโดยทั่วไปของการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

1.4 เริ่มการสัมภาษณ์ในส่วนของข้อมูลสำคัญ โดยมีประเด็นคำถามหลักดังนี้

ช่วงที่ 2 : ผลการวิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย

ความสำคัญ : รายงานการประเมินฯ ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายถือเป็นข้อมูลป้อนกลับที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้วิจัยได้นำระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองในระดับประถมศึกษา เข้าสู่พื้นที่การวิจัย สารสนเทศที่ปรากฏในรายงานการประเมินฯ ของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายจึงถือเป็นข้อมูลสำคัญที่จะช่วยสะท้อนให้เห็นถึงรายละเอียดต่าง ๆ ในการปรับปรุงระบบการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น ทรรศนะอีกทั้งข้อคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้เชี่ยวชาญ จึงมี

ความสำคัญอย่างยิ่งในแง่ของความหลากหลายที่ผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการประเมินฯ ต่อไป

แนวการสนทนา : ภาพรวมของรายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายทั้งสองแห่งเป็นอย่างไร ทั้งที่เป็นจุดเด่นและจุดด้อย

ประเด็นการสนทนาสำรอง : กรณีที่ผู้ให้ข้อมูลอาจยังมิได้ให้รายละเอียดสำคัญของผลการวิเคราะห์รายงานการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์อาจใช้แนวการสัมภาษณ์สำรองต่อไปนี้ช่วยเสริมในระหว่างการสัมภาษณ์เท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงผลการวิเคราะห์รายงานการประเมินฯ ให้มากที่สุด

ประเด็นสำรองที่ 1 : ลักษณะของรายงานการประเมิน มีความชัดเจน และง่ายต่อการทำความเข้าใจกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 2 : รูปแบบการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นมีลักษณะอย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 3 : แผนที่กลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา มีความเหมาะสมกับมุมมองที่ใช้ในการประเมิน และครอบคลุม/สอดคล้องกับประเด็นของวิสัยทัศน์ ที่โรงเรียนเลือกเป็นประเด็นในการประเมินหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 4 : สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายตามกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย(Target) ที่ความเหมาะสม ชัดเจน และสอดคล้องสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 5 : แผนงาน/โครงการ/สิ่งที่จะทำ มีความเหมาะสม เพียงพอต่อการไปถึงเป้าหมาย (Target) หรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 6 : การประเมินเพื่อตรวจสอบตนเองตามแผนการประเมินมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 7: การรายงานผลการประเมิน สอดรับและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด ภายใต้มุมมองต่าง ๆ อย่างครอบคลุม

ประเด็นสำรองที่ 8 : ผลการประเมินที่ได้ในแต่ละมุมมอง สามารถสะท้อนให้เห็นสภาพการดำเนินงานตามแผนการประเมินของผู้ปฏิบัติแต่ละคนหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 9 : ผลการประเมินในภาพรวมได้สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 10 : โรงเรียนมีการกำหนดแผนงานการประเมินอภิมานที่เหมาะสมและชัดเจนหรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 11 : ผลการประเมินอภิมาน สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเองได้หรือไม่ อย่างไร

ประเด็นสำรองที่ 12 : โรงเรียนได้นำผลจากการประเมินอภิมานไปใช้ในการปรับปรุงการประเมินผลหลักสูตรสถานศึกษาด้วยตนเอง ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายธีรชัย เนตรถนอมศักดิ์
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 13 พฤศจิกายน 2513
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 337/168 ซอย 21 บ้านไทยการ์เดน ตำบล ศิลา อำเภอ เมือง จังหวัด ขอนแก่น 40000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตำบล ในเมือง อำเภอ เมือง จังหวัด ขอนแก่น 40002

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2538	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการประถมศึกษา จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2534	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) (เกียรตินิยมอันดับ 1) สาขาวิชาการประถมศึกษา จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2530	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา
พ.ศ. 2524	ประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนอนุสรณ์สันวิทยา จ.สมุทรปราการ