



# แนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ : ข้อค้นพบจากการศึกษาพหุกรณี\*

กิตติยา แคมมณี

ภาควิชาสังคมศาสตร์และการเมือง

ราชบัณฑิตยสถาน

ผลการศึกษาพหุกรณีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันและแรงต้านต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้. ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันที่สำคัญ ได้แก่ (๑) ผู้บริหารเน้นการบริหารวิชาการและใช้ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาที่เหมาะสม และมีการบริหารจัดการทรัพยากรทุกด้านให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา, (๒) ครูมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีการพัฒนาตนเอง มีการเตรียมการสอน และมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวคิดที่โรงเรียนเลือก และมีความเป็นกัลยาณมิตรกับนักเรียน, (๓) โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารสร้างความเข้าใจกับชุมชน และส่งเสริมชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียน. ส่วนปัจจัยที่เป็นแรงต้านหรือเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนา ได้แก่ (๑) ผู้บริหารมีคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสม, (๒) ครูขาดความเข้าใจและความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนว พ.ร.บ. การศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒, (๓) นักเรียนขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็น และ (๔) ผู้ปกครองและชุมชนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอจากโรงเรียน.

คำสำคัญ : การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้, กรณีศึกษาโรงเรียนปฏิรูป

## การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒

การปฏิรูปการศึกษารั้งยิ่งใหญ่ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ได้ส่งผลให้ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒. พระราชบัญญัตินี้มีสาระสำคัญหลักๆ รวม ๘ ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๒) ได้แก่ ๑) ด้านสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษาด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒) ด้านระบบการศึกษา, ๓) ด้านการบริหารและการจัดการศึกษา, ๔) ด้านแนวทางการจัดการศึกษา, ๕) ด้านมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา, ๖) ด้านครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, ๗) ด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และ ๘) ด้าน

\* บรรยายในการประชุมสัมมนากรมศาสตร์และการเมือง ราชบัณฑิตยสถาน เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๔



เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งในแต่ละด้านล้วนมีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงเป็นปัจจัยการต่อกัน. อย่างไรก็ตามหากจะถามว่า “อะไรเป็นประเด็นสำคัญที่สุดหรือเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๒” คำตอบที่ได้ก็คงจะตรงกันว่า การปฏิรูปทุกด้านต้องมุ่งสู่หลักชัย คือ การให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง ซึ่งหมายถึงการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้นั้นเอง.

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๒ มีสาระสำคัญปรากฏอยู่ในหมวดที่ ๔ ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา ตั้งแต่มาตราที่ ๒๒-๓๐. สาระสำคัญที่กำหนดไว้ในมาตราต่างๆ ของหมวดที่ ๔ ดังกล่าว ได้ให้แนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้แก่ครู ผู้บริหารและสถานศึกษาไว้, ซึ่งในที่นี้ผู้เขียนได้วิเคราะห์สาระในมาตราต่างๆดังกล่าว และจัดทำเป็นรายการที่ครูและสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้ง่ายและสะดวกต่อการปฏิรูปมากขึ้น. ทั้งนี้ได้ระบุมาตราและข้อย่อยของสาระแต่ละประเด็นไว้ท้ายข้อความของแต่ละสาระเพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงไว้ด้วยดังนี้

**แนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๒**

**ก. ด้านหลักการจัดกระบวนการเรียนรู้**

๑. ผู้เรียนทุกคนมีความ

สามารถที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ (ม.๒๒)

๒. ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด (ม.๒๒)

๓. ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพ (ม.๒๒)

๔. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทุกเวลา สถานที่ [ม.๒๔(๖)]

**ข. ด้านการจัดเนื้อหาสาระ**

๑. จัดสาระทั้งทางด้านความรู้ คุณธรรม และกระบวนการเรียนรู้ (ม.๒๓)

๒. บูรณาการสาระ ๕ หมวด ดังนี้ (ม.๒๓)

- เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์กับสังคม

- ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

- ความรู้เกี่ยวกับ ศาสนา ศิลป วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย

- ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และภาษา

- ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิต

๓. จัดเนื้อหาสาระให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และความแตกต่างระหว่างบุคคล [ม.๒๔(๑)]

๔. จัดทำสาระหลักสูตรท้องถิ่น (ม.๒๗)

**ค. ด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้**

๑. จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการ [ม.๒๔(๔)]

๒. ปลุกฝังคุณธรรมและค่านิยมดีงาม [ม.๒๔(๔)]

๓. ปลุกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ [ม.๒๔(๔)] โดยเฉพาะนิสัยรักการอ่านและความใฝ่รู้ (ม. ๒๔/๓)

๔. ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง [ม.๒๔(๓)]

๕. ฝึกให้ผู้เรียนเผชิญสถานการณ์ [ม.๒๔(๒)]

๖. ฝึกให้ผู้เรียนลงมือทำปฏิบัติจริง [ม.๒๔(๓)]

๗. ฝึกทักษะกระบวนการคิดให้แก่ผู้เรียน [ม.๒๔(๒)]

๘. ฝึกทักษะกระบวนการจัดการให้แก่ผู้เรียน [ม.๒๔(๒)]

๙. ฝึกให้ผู้เรียนใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ [ม.๒๔(๕)]

๑๐. ฝึกให้ผู้เรียนประยุกต์ใช้ความรู้ [ม.๒๔(๒)]

๑๑. จัดสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน แหล่งวิทยาการ และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน [ม.๒๔(๕)]

๑๒. ประเมินผู้เรียนโดยใช้ข้อมูลหลายด้าน (ม.๒๖)

๑๓. ประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อช่วยกันพัฒนาผู้เรียน [ม.๒๔(๖)]

๑๔. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยสนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน (ม.๒๖)

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๒ สถานศึกษา ผู้บริหารและครูจำเป็นต้องมีการพัฒนาปรับปรุงไปพร้อมๆ กันตามแนวทางที่กล่าวข้าง



ต้น. การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวย่อมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงบุคคลหลายฝ่าย ทั้งทางด้านแนวคิดและการปฏิบัติที่เคยคิดและปฏิบัติกันมาเป็นเวลานานซึ่งเป็นเรื่องที่ใหญ่และยากยิ่ง. การพัฒนาและปรับปรุงหรือการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวให้ประสบผลสำเร็จจึงไม่ใช่เรื่องที่จะบังคาลให้เกิดขึ้นได้โดยง่าย สถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจและแนวทางในการดำเนินงานอย่างถูกทิศทาง.

### แนวทางการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ

ตั้งแต่มีการปฏิรูปการศึกษาใน พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ได้มีโรงเรียน/สถานศึกษาจำนวนหนึ่งที่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และได้เริ่มงานการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ไปด้วยตนเองตามกำลังความสามารถของตน. โรงเรียน/สถานศึกษาที่ได้ดำเนินงานดังกล่าว ต่างก็ได้รับผลแตกต่างกันไป มีทั้งที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ. ส่วนที่ประสบผลสำเร็จก็ได้รับความสำเร็จในระดับที่แตกต่างกันไป. ทิศนา แคมมณี และคณะ<sup>\*</sup> ได้เล็งเห็นว่า การศึกษาถึงความสำเร็จและกระบวนการสู่ความสำเร็จของโรงเรียน/สถานศึกษาดังกล่าว จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียน/สถานศึกษาอีกเป็นจำนวนมากที่กำลังจะเริ่มดำเนินการพัฒนาหรือการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้. นอกจากนั้นการ

ดำเนินการศึกษาโรงเรียน/สถานศึกษาอีกจำนวนหนึ่งที่ยังไม่มีการพัฒนาหรือมีความพยายามในการพัฒนาไปบ้างแล้ว แต่ยังไม่สำเร็จ จะช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา, ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน/สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง.

ทิศนา แคมมณีและคณะ\* โดยการสนับสนุนจากกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้ดำเนินการศึกษาโรงเรียนเป็นพหุกรณีจำนวน ๑๑ โรงเรียนประกอบด้วยโรงเรียน/สถานศึกษาที่ได้มีการดำเนินการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และได้รับความสำเร็จแล้วในระดับหนึ่งจำนวน ๗ โรงเรียน และโรงเรียน/สถานศึกษาที่ยังไม่มีการพัฒนาหรือมีความพยายามในการพัฒนาบ้างแล้ว แต่ยังไม่ประสบผลสำเร็จอีก ๔ โรงเรียน. การคัดเลือกโรงเรียนดังกล่าว คณะผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดในการให้ข้อมูลและคำปรึกษา และคัดเลือกโดยพิจารณาให้ครอบคลุมโรงเรียน/สถานศึกษาที่มีลักษณะ สภาพและปัจจัยแตกต่างกัน, รวมทั้งครอบคลุมการศึกษาชั้นพื้นฐานทุกระดับ ทุกสังกัด และกระจายตามลักษณะของชุมชนและภูมิภาคต่างๆ ของประเทศ. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแบบพหุกรณี (multiple case studies) ใช้วิธีการ

\*ทิศนา แคมมณี, ทิมพันธ์ เดชะคุปต์, ชนาธิป พรกุล, วรวรรณ เทมชะญาติ, อรช่า ตูลานันท์. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน: การศึกษาพหุกรณี. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.

สัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนหรือจัดทำกลุ่มสนทนา และสังเกตการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูโดยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม, ร่วมกับการสัมภาษณ์ครูและนักเรียน. นอกจากนั้นยังมีการสำรวจโรงเรียน ศึกษาเอกสารของโรงเรียน และสอบถามครูและนักเรียน โดยใช้แบบสอบถามด้วย.

แนวทางในการดำเนินการพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จที่จะนำเสนอในที่นี้ เป็นผลที่ได้รับจากการวิจัยดังกล่าว. โรงเรียน/สถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียน/สถานศึกษาของตนให้ประสบผลสำเร็จได้ดังนี้

#### ๑. การจัดและพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบ/ปัจจัยสำคัญๆ ที่เป็นแรงผลักดันช่วยให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบผลสำเร็จมี ๖ ด้าน ได้แก่

##### ๑.๑ องค์ประกอบด้านผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีอิทธิพลสูงมากต่อความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทุกโรงเรียนมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเด่นๆ คล้ายคลึงกันทั้งสิ้น เพียงแต่มีความสามารถและมีปัจจัยสนับสนุนที่อยู่ในระดับแตกต่างกัน. จากกรณีศึกษา ๗ กรณี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้วนเป็นผู้ที่เห็น



ความสำคัญของงานวิชาการ และเน้นการพัฒนาวิชาการของโรงเรียนทั้งสิ้น. นอกจากนี้ยังมีความจริงใจและตั้งใจในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และหากผู้บริหารดังกล่าวมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านความคิดและการปฏิบัติอยู่ในระดับสูง มีประสบการณ์กว้าง และสามารถแสวงหาปัจจัยสนับสนุนได้มาก ก็ยิ่งทำให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว, และยังพบว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้วนมีความกล้าในการตัดสินใจกล้าต่อการเสี่ยงเพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นประชาธิปไตย และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานก็เป็นองค์ประกอบเกื้อหนุนให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยดี. จึงกล่าวได้ว่าการเห็นความสำคัญของงานวิชาการและการมีความจริงใจในการพัฒนาเปรียบเสมือนฐานหลักของการพัฒนา และความกล้าในการตัดสินใจ ช่วยก่อรูปให้โครงสร้างของการพัฒนาเกิดขึ้น. จากนั้นจึงต่อเติมให้เป็นรูปร่างที่สมบูรณ์ได้ด้วยความรู้ความสามารถทางการคิด การปฏิบัติ มนุษยสัมพันธ์ความเป็นประชาธิปไตย และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานของผู้บริหาร. ในทางตรงกันข้าม ผู้บริหารที่ขาดคุณสมบัติเหล่านี้ มีผลเชิงประจักษ์ทั้งจากกรณีโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จในการวิจัยนี้ และการวิจัยอื่นๆ อีกมากกว่า เป็นผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา

หรือการทำงาน. ด้วยเหตุนี้รัฐจึงควรให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาผู้บริหาร เพราะผู้บริหารที่ดีเพียง ๑ คนสามารถนำครูอีกเป็นจำนวนร้อย และนักเรียนอีกเป็นจำนวนพันให้เกิดการพัฒนาได้ และในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมก็สามารถสกัดกั้นและบั่นทอนความก้าวหน้าของการพัฒนาและความเจริญงอกงามของทั้งครูและนักเรียนอีกเป็นจำนวนมากได้. **ดังนั้นจึงควรที่รัฐจะกำหนดนโยบายและมาตรการในการแก้ไขและพัฒนาผู้บริหารเป็นการเร่งด่วน.** การพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณสมบัติดังกล่าวคงไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง, หากรัฐต้องการให้โรงเรียน/สถานศึกษาจำนวนมากของประเทศสามารถปฏิรูปการเรียนรู้อย่างสำเร็จ การพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถทางด้านพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน ควรเป็นภาพลักษณ์ที่สำคัญของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษานี้.

**๑.๒ องค์ประกอบด้านยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้**

ยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของครูและยุทธวิธีในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้บริหารใช้และประสบความสำเร็จนั้น มีความคล้ายคลึงกันหลายประการ ได้แก่

ก. การส่งเสริมการเรียนรู้ของครู โรงเรียนทุกโรงทั้งที่ประสบความสำเร็จและยังไม่ประสบความสำเร็จล้วนใช้วิธีนี้ทั้งสิ้น แต่โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นมีการส่งเสริมอย่าง

จริงจัง กล่าวคือส่งเสริมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างเพียงพอและอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความรู้ความเข้าใจที่กระจ่างส่งผลอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิดและความมั่นใจในการปฏิบัติ จากการสัมภาษณ์และสังเกตการสอนของครู พบว่าครูทุกโรงเรียนล้วนกล่าวว่า **ตนยังมีความไม่กระจ่างในเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้หลายประเด็น** และต้องการความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น เพราะหากตนมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น ก็จะปฏิบัติได้ดีขึ้น และการเรียนรู้นี้จำเป็นต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพราะจะช่วยให้ครูมีความกระตือรือร้นและพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นไปเรื่อยๆ. ดังนั้นโรงเรียนและหน่วยงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจึงควรกระตุ้นให้ครูได้เรียนรู้อยู่เสมอ และช่วยกันแสวงหาแนวทางให้ครูได้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เช่น ผลิตสิ่งพิมพ์เผยแพร่ให้ครูได้อ่านอย่างทั่วถึง จัดเวทีเสวนาวิชาการแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน ฯลฯ และควรให้ความช่วยเหลือครูในประเด็นที่ครูต้องการเรียนรู้เพิ่มเติม, รวมทั้งช่วยแก้ไขความเข้าใจคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนได้.

ข. การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา ยุทธวิธีสำคัญอีกวิธีหนึ่งก็คือ การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้. โรงเรียนทุกโรง



ที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้วิธีการนี้ ในการช่วยให้ครูเห็นความสำคัญและ มีความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อการพัฒนา. ความแตกต่างอยู่ที่ กระบวนการ ระบบการดำเนินการ และระดับการมีส่วนร่วมของครู ซึ่งมี มาก-น้อย แตกต่างไปตามสภาพ การณ์ของแต่ละโรงเรียน. หากการดำเนินการ เป็นไปอย่างมีคุณภาพก็จะส่งผล ต่อความสำเร็จมากขึ้น. ดังนั้นจึงควร มีการพัฒนาผู้บริหารให้ได้เรียนรู้ รูปแบบ/ระบบต่างๆ ในการมีส่วนร่วม และการพัฒนาทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ในการดำเนินการ เช่น ทักษะการ ทำงานเป็นทีม ทักษะการวางแผน ทักษะสื่อสารประชาสัมพันธ์ ทักษะ การจัดการ ประสานงาน และการกำกับ ติดตามงาน.

*ค. การมีแนวคิดหลักเป็นจุด ร่วมในการพัฒนา* โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จล้วนอาศัยแนวคิดใด แนวคิดหนึ่งหรือหลายแนวคิดเป็น หลักในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ เช่น แนวคิดการบูรณาการ การสอน เป็นคณะ การสอนแบบมุ่งประสบ- การณ์ภาษา การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ จากประสบการณ์จริง การสร้างความรู้ การใช้สื่อและเทคโนโลยีในการสอน การจัดหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความ ถนัดและความต้องการของผู้เรียน. การมียุทธวิธีหลักในการดำเนินการ พัฒนานี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็น จุดร่วมในการพัฒนาช่วยให้การ ดำเนินการเป็นไปอย่างพร้อมเพรียง กันและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

*ก. ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน.* นอกจากนั้นการมีจุดร่วมในการดำเนินการ ร่วมกันยังช่วยให้ครูสามารถ ทำงานร่วมกัน ประึกษาหารือและ ช่วยเหลือกันและกันได้ เนื่องจากใช้ หลักการหรือแนวคิดเดียวกัน ดังนั้น โรงเรียนจึงควรแสวงหาแนวคิดหลัก ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตน เห็นว่ามีความสำคัญและเหมาะสมกับ สภาพการณ์ของตน และสร้างความ เข้าใจในแนวคิดดังกล่าวก่อนที่จะ ดำเนินการ หรือถ้าหากครูทุกคนใน โรงเรียนได้ร่วมกันศึกษาและตัดสินใจ ร่วมกันก็จะยิ่งดี เพราะจะช่วยให้ครู เกิดความเข้าใจในแนวคิดนั้นมากขึ้น และรู้สึกมีส่วนร่วมและผูกพันกับการ ดำเนินการตามแนวคิดนั้น เพราะ ตนเองมีส่วนในการเลือกและตัดสินใจ. นอกจากนั้นโรงเรียนยังจำเป็นต้องมี การช่วยกันแสวงหาแนวทางที่หลากหลายในการดำเนินการตามแนวคิด หลักนั้น เพราะเป็นกระบวนการที่ ช่วยให้แนวคิดที่เป็นนามธรรมนั้น สามารถดำเนินการเป็นรูปธรรมที่ ชัดเจนได้. ดังนั้น หน่วยงานหรือ องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาควร ช่วยกันเผยแพร่แนวคิดที่หลากหลาย ซึ่งสามารถใช้ในการพัฒนากระบวนการ เรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อช่วยให้ โรงเรียนมีทางเลือกที่เหมาะสมกับ สภาพการณ์ของตน.

*ง. การนิเทศภายในแบบ กัลยาณมิตร* การนิเทศภายในเป็น ยุทธวิธีสำคัญอีกประการหนึ่งที่ช่วยให้ การดำเนินงานการพัฒนาประสบความสำเร็จได้ เพราะแม้โรงเรียนจะมี

แนวคิดแนวทางที่ชัดเจนแล้วก็ตาม แต่เมื่อลงมือปฏิบัติจริง อุปสรรค ปัญหาย่อมเกิดขึ้นได้ และหากปัญหา ต่างๆ ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือหรือ แก้ไขแล้ว การพัฒนาอาจหยุดชะงักได้. ระบบการนิเทศภายในเป็นยุทธวิธี ที่โรงเรียนสามารถใช้ในการช่วยเหลือตนเองได้ เป็นระบบที่ส่งเสริม การพึ่งตนเอง และส่งเสริมความสัมพันธ์ทางวิชาการ รวมทั้งเป็น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ไปในตัว. โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จล้วนใช้ยุทธวิธีนี้ทั้งสิ้น. อย่างไรก็ตาม การนิเทศภายในที่ให้ผลสูงนั้น ควรจะมีลักษณะเป็นแบบกัลยาณมิตร กล่าวคือ เป็นการช่วยเหลือกันและกัน ด้วยความเข้าใจและความปรารถนาดี ต่อกัน เพื่อการปรับปรุงพัฒนางานให้ ดีขึ้น มิใช่เป็นการนิเทศเพื่อประเมิน ตัดสินเปรียบเทียบกับกัน. ดังนั้น โรงเรียน/สถานศึกษาจึงควรศึกษา ทำความเข้าใจแนวคิดและแนวทางใน การจัดระบบการนิเทศภายในแบบ กัลยาณมิตรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้การสนับสนุนในเรื่องนี้แก่ โรงเรียนทั้งหลาย เพราะเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน.

### *๑.๓ องค์ประกอบด้านการ บริหารจัดการ*

การบริหารจัดการนับเป็น บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร การ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัย การบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ ให้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ





การบริหารจัดการทุกด้านให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการสอนของครู จะช่วยให้การพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จริง การปรับเปลี่ยนอย่างแท้จริงย่อมเกิดขึ้นได้ยาก หากสิ่งที่เกี่ยวข้องกับจุดที่ต้องการเปลี่ยนไม่ปรับเปลี่ยนไปด้วย. ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนให้การปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นได้และเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น เช่น ในด้านสภาพแวดล้อม มีการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม สถานที่และสื่อ วัสดุอุปกรณ์ให้อำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนตามแนวใหม่, ในด้านระบบการทำงาน มีการปรับปรุงระบบการทำงาน การวางแผนยุทธศาสตร์ การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศกำกับติดตามงาน และระบบการประเมิน, ในด้านวิชาการ มีการวิเคราะห์หลักสูตร ปรับหลักสูตร ปรับตารางสอน คาบเวลาเรียนให้เหมาะสมกับการสอนแต่ละวิชามากขึ้น และมีการกำหนดนโยบายที่เอื้อให้ครูทุกคนมีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้. ส่วนทางด้านชุมชน ก็มีการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น. นอกจากนี้ยังมีการบริหารจัดการด้านสวัสดิการ การปรับระบบเงินเดือน และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานด้วยวิธีการ

ต่าง ๆ กัน. แนวคิดการบริหารจัดการทั้งระบบหรือแนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียนนี้เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารทุกคนควรได้เรียนรู้และฝึกฝน เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ.

**๑.๔ องค์ประกอบด้านครู : คุณสมบัติของครู การพัฒนาตนเอง การเตรียมการสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้**

ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้สำเร็จไปได้ตามเป้าหมายนั้น ครูนับเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดและส่งผลตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด หากครูไม่ปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมการสอน ก็ย่อมยากที่จะเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน. ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า โรงเรียน/สถานศึกษาที่สามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้สำเร็จนั้น ครูของโรงเรียนมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์และความเป็นผู้นำให้ร่วมมือในการทำงาน. หากโรงเรียน/สถานศึกษาใด มีครูที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาก แนวโน้มของความสำเร็จก็จะมีสูง. ตรงกันข้ามหากมีครูที่ขาดคุณสมบัติดังกล่าวมาก โรงเรียน/สถานศึกษาจะประสบปัญหาและอุปสรรคมาก โอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็จะมีน้อย. นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ครูที่มีการสอนที่ดีเป็นครูที่มีการพัฒนาตนเอง/ได้รับการพัฒนาให้เรียนรู้อยู่เสมอด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การเข้ารับการ

อบรม อ่านเอกสาร หนังสือ เสวนา พูดคุยกับผู้รู้หรือเพื่อนครู ไปศึกษาดูงานและการสอนของโรงเรียนอื่นๆ, ครูเหล่านั้นมักจะนำความรู้ที่ตนได้เรียนรู้มาใช้ในการเตรียมการสอน ครูที่สอนดีล้วนเป็นครูที่มีการเตรียมการสอนที่ดีมาก่อนการสอน. ในทางตรงกันข้าม ครูที่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน มักเป็นครูที่ไม่ได้เตรียมการสอน ไม่มีแผนการสอนหรือใช้แผนการสอนสำเร็จรูปของสำนักพิมพ์ต่างๆ. การเตรียมการสอนที่ดีจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการจัดการเรียนการสอน ครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้ดี มีการเตรียมการสอนโดยได้พยายามนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้ และเมื่อสอนเสร็จแล้วมักมีการคิดวิเคราะห์ ไตร่ตรอง นำผลที่เกิดขึ้นมาใช้ในการปรับปรุงการสอนต่อไป. ครูบางคนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนการสอนด้วย นอกจากนั้นยังมีการจัดเตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ที่จะต้องใช้ในการสอนให้พร้อมก่อนการสอน จึงกล่าวได้ว่า การเตรียมการสอนที่ดีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้. ดังนั้นโรงเรียนที่ต้องการประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมการสอนของครู ควรช่วยและอำนวยความสะดวกให้ครูสามารถเตรียมการสอนที่มีคุณภาพ เช่น ให้ความรู้ความเข้าใจในการเขียนแผนการสอน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ดี ให้ได้เรียนรู้วิธี



สอน รูปแบบการเรียนการสอน และเทคนิคต่างๆ ที่จะช่วยให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีได้ ให้ความสะดวกแก่ครูในด้านแหล่งเรียนรู้ ข้อมูล หนังสือ ตำรา เอกสาร วัสดุ และการผลิตสื่อการสอน รวมทั้งการจัดเวลาในการเตรียมการสอน และมีผู้รู้ช่วยให้คำปรึกษาแนะนำ ปัจจัยสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยให้ครูสามารถเตรียมการสอนได้อย่างมีคุณภาพเพิ่มขึ้น.

ในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการสอนของครูจะมีคุณภาพมาก-น้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ (๑) ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับแนวคิดแนวทางที่ใช้ในการจัดกิจกรรม (๒) ปัจจัยสนับสนุนที่มีหรือที่ครูได้รับ และ (๓) ข้อจำกัดของตัวเอง หากครูมีความเข้าใจที่ชัดเจนในแนวคิด ครูจะสามารถคิดและจัดกิจกรรมที่ดีได้. นอกจากนี้ยังพบว่า ครูทั้งในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและยังไม่ประสบความสำเร็จ ยังมีความเข้าใจที่ไม่กระจ่างชัดและคลาดเคลื่อนในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้เป็นจำนวนมากไม่น้อย ซึ่งควรได้รับความช่วยเหลือ เพราะความเข้าใจดังกล่าวจะส่งผลต่อคุณภาพของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยตรง. ในสภาพปัจจุบันพบว่าโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ครูสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ไปได้แล้วในระดับหนึ่ง คือระดับที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นระดับที่น่าพอใจในปัจจุบัน แต่ในระยะยาว การพัฒนาในระดับนี้ยังไม่เพียงพอ เพราะเป้าหมายที่แท้จริงนั้น

อยู่ที่การเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูได้รับความรู้ที่ชัดเจนลึกซึ้งขึ้น และมีการนำความรู้นั้นไปทดลองใช้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง. ด้วยเหตุนี้โรงเรียนจึงควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปอย่างยั่งยืน โดยให้ครูมีโอกาสดูแลเรียนรู้ตามกระบวนการดังกล่าว ซึ่งเมื่อวิเคราะห์แล้วจะพบว่า ตรงกับกระบวนการ “PDCA” คือ Plan - วางแผน Do - ปฏิบัติ Check - ตรวจสอบ และ Action - ปรับปรุง, ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา. ดังนั้นการวิจัยและพัฒนา จึงน่าจะเป็นยุทธวิธีหรือเครื่องมือที่จะช่วยให้โรงเรียนเกิดการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน.

#### ๑.๕ องค์ประกอบด้านนักเรียน

นักเรียนเป็นองค์ประกอบที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนา. การเรียนรู้ของนักเรียนทั้งทางด้านการเรียนรู้อันรู้และผลการเรียนรู้อันรู้เป็นเป้าหมายของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้. ผลการวิจัยพบว่านักเรียนมีความใฝ่รู้เป็นธรรมชาติอยู่แล้ว และนักเรียนมีการปรับตัวไปตามการปรับเปลี่ยนของครู แต่จะเป็นไปมาก-น้อย เร็ว-ช้า ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลายประการ ซึ่งโรงเรียนและโดยเฉพาะครูควรให้ความสำคัญ.

ปัจจัยสำคัญมากประการแรกก็คือ ความเป็นกัลยาณมิตรของครูนักเรียนไม่ว่าจะเป็นนักเรียนจาก

โรงเรียนที่ประสบหรือยังไม่ประสบความสำเร็จ, ไม่ว่าจะเป็นนักเรียนจากโรงเรียนเล็กหรือโรงเรียนใหญ่ เป็นนักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงหรือต่ำ หรือเป็นนักเรียนที่เรียนดีหรือด้อย ล้วนพูดตรงกันว่า เขาชอบเรียนกับครูที่ใจดี เข้าใจเด็ก ไม่ดุด่าไม่ลงโทษ. นักเรียนชอบให้ครูตักเตือนแต่ขอให้พูดด้วยดีๆ ยอมรับนักเรียนมีความยุติธรรม ไม่เปรียบเทียบนักเรียน ความเป็นกัลยาณมิตรดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งที่นักเรียนต้องการและดูเหมือนจะให้ความสำคัญมากกว่าด้านวิชาการ เพราะเป็นสิ่งที่นักเรียนส่วนใหญ่กล่าวถึงก่อนเรื่องอื่นๆ.

ถัดจากเรื่องของความเป็นกัลยาณมิตร สิ่งที่นักเรียนต้องการก็คือต้องการครูที่สอนสนุก ไม่เครียด แต่มีสาระ นักเรียนชอบกิจกรรมที่ได้ทดลอง ลงมือทำ ไปทัศนศึกษา สืบค้นความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ นักเรียนชอบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีลักษณะหลากหลาย ได้ทำหลายๆ อย่าง นักเรียนชอบที่จะพูด แสดงออก แสดงผลงาน และเข้าร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น ชมรม และชุมนุมต่างๆ. นอกจากนั้น นักเรียนยังได้ระบุสิ่งที่ตนสนใจต้องการจะเรียนรู้ไว้อีกจำนวนมากซึ่งยังไม่มีโอกาสได้เรียนรู้ในหลักสูตรปัจจุบัน.

เนื่องจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรเรียนรู้ของนักเรียน ขึ้นอยู่กับปัจจัยสนับสนุน ดังกล่าวข้างต้น โรงเรียนจึงควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรศึกษาความสนใจและความต้องการของนักเรียนและพิจารณานำเรื่องที่



นักเรียนสนใจอยากเรียนรู้เข้าไปในหลักสูตร เพราะเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒ หมวดที่ ๔ มาตราที่ ๒๔ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๔๒ : ๑๓) ที่ว่า ให้สถานศึกษาดำเนินการ “จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล”.

**๑.๖ องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน**

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน นับเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้. โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มาก มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีความพร้อมและมีศักยภาพสูง ย่อมมีความสามารถในการช่วยเหลือโรงเรียนได้มาก. ความพร้อมและศักยภาพในที่นี่ มิได้หมายถึงเฉพาะความพร้อมทางด้านทรัพยากรเท่านั้น แต่แท้จริงแล้วหมายถึงความเข้าใจ ความพร้อมใจและความเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับโรงเรียน เพื่อช่วยกันพัฒนาเด็กผู้เป็นบุตรหลาน หรือสมาชิกของชุมชนและสังคมนั้นให้เป็นผู้มีคุณภาพตามเป้าหมาย. ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ โดยการสร้างความเข้าใจให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา เข้าใจจุดมุ่งหมาย

การดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน การสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับรู้ข่าวสารของโรงเรียน และเข้าใจในเจตนารมณ์ของโรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญที่โรงเรียนพึงคำนึงถึงและดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพเพียงพอ. ความจริงใจในการพัฒนาโรงเรียนและผลงานของโรงเรียนที่ดีขึ้นจะช่วยให้ผู้ปกครองและชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนและให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนมากขึ้น. การสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายครู-ผู้ปกครอง-ชุมชน เป็นฐานสำคัญที่สามารถช่วยให้การพัฒนาก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากทุกฝ่ายต่างช่วยเหลือกันและกันในการพัฒนา และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน. ดังนั้น การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน จึงได้ประโยชน์สองต่อ คือ นอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนอีกด้วย.

ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า **โรงเรียน/สถานศึกษาใดที่ต้องการจะปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ ควรมีการสำรวจตรวจสอบว่า โรงเรียน/สถานศึกษาของตนมีปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และควรดำเนินการพัฒนาปรับปรุงให้มีปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาดังกล่าวให้มากที่สุด เพราะปัจจัยเหล่านั้นจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ประสบความสำเร็จได้.**

**๒. การดำเนินการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้**

องค์ประกอบ/ปัจจัยที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้มี ๕ ด้าน คือ (๑) **ด้านผู้บริหาร** อุปสรรคสำคัญคือผู้บริหารมีคุณสมบัติไม่เหมาะสม ได้แก่ การไม่ใส่ใจหรือสนใจที่จะพัฒนา โดยเฉพาะงานวิชาการ การขาดความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ การขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร-ครูและชุมชน การขาดความเป็นประชาธิปไตยในการบริหารงาน และขาดความยุติธรรม, (๒) **ด้านโรงเรียน** โรงเรียนขาดผู้รู้แหล่งข้อมูลและวิทยากรที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องที่ต้องการ และขาดปัจจัยเกื้อหนุนที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพัฒนา, (๓) **ด้านครู** อุปสรรคที่สำคัญที่สุดได้แก่ ครูขาดความเข้าใจที่กระจ่างในแนวคิดและการปฏิบัติต่างๆ รวมทั้งการเขียนแผนการสอน. นอกจากนั้นครูยังขาดแหล่งความรู้สำหรับการศึกษาค้นคว้าจากผู้รู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ และขาดสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน, (๔) **ด้านผู้เรียน** อุปสรรคสำคัญได้แก่ การขาดความรู้และทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้สาระต่างๆ เช่น ทักษะการอ่าน เขียน คิดคำนวณ และการทำงานกลุ่ม และปัญหาของความแตกต่างทางด้านสติปัญญาและความสามารถของผู้เรียนซึ่งทำให้ยากแก่ครูในการสอน. นอกจากนั้นเป็นปัญหาทางด้านครอบครัวทั้งทาง





ด้านเศรษฐกิจและสังคม, (๕) **ด้านผู้ปกครองและชุมชน** ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ก็คือ การที่ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษาและการเรียนรู้ รวมทั้งจุดมุ่งหมายและข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ติดต่อสื่อสารกับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ.

ข้อค้นพบจากการศึกษาพฤติกรรมข้างต้นช่วยชี้ให้เห็นภาพของปัจจัยสำคัญทั้งที่เป็นแรงผลักดันและแรงต้านของการพัฒนาหรือการปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ ๑. โรงเรียน/สถานศึกษาใดที่มีปัจจัยสนับสนุนมาก ย่อมจะมีพลังผลักดันให้โรงเรียนเคลื่อนไปใกล้เป้าหมายมาก. ในทางตรงกันข้ามหากโรงเรียน/สถานศึกษาใดมีปัจจัยที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคมาก ปัญหา/อุปสรรคเหล่านั้นก็จะเป็นพลังต้านการก้าวไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาสถานะของโรงเรียน/สถานศึกษาแต่ละแห่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นผลของการปรับตัวระหว่างปัจจัยซึ่งเป็นแรงผลักดันและแรงต้านต่อการพัฒนาที่โรงเรียน/สถานศึกษานั้นมีอยู่.

### ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ

ข้อค้นพบจากการศึกษาพฤติกรรมดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า หากโรงเรียนใดต้องการพัฒนากระบวนการ

การเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ข้างต้น และพยายามดำเนินการพัฒนาสิ่งต่างๆ อันเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาให้เกิดขึ้นในโรงเรียนในขณะเดียวกันก็พยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ อันจะเป็นปัญหาต่อการพัฒนาให้ลดน้อยลงหรือหมดไป. การดำเนินการตามข้อเสนอแนะต่อไปนี้ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน/สถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จในวงกว้าง.

#### ๑. ข้อเสนอแนะสำหรับโรงเรียน/สถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

เพื่อช่วยให้การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

๑.๑ โรงเรียน/สถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอย่างจริงจังในรูปแบบที่หลากหลายอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง จนกระทั่งครูมีความเข้าใจที่กระจ่างในเรื่องที่เรียนรู้.

๑.๒ โรงเรียน/สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา กระตุ้นให้ครูช่วยกันคิดร่วมกันทำงาน กำหนดเป้าหมายวางแผนปฏิบัติการ กิจกรรม และโครงการต่างๆ, เพราะการมีส่วนร่วมช่วยสร้างความรู้สึกผูกพัน ความรับผิดชอบในงาน ความสัมพันธ์และความกระตือรือร้นในการเรียนรู้.

๑.๓ โรงเรียน/สถานศึกษาควรใช้แนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียน

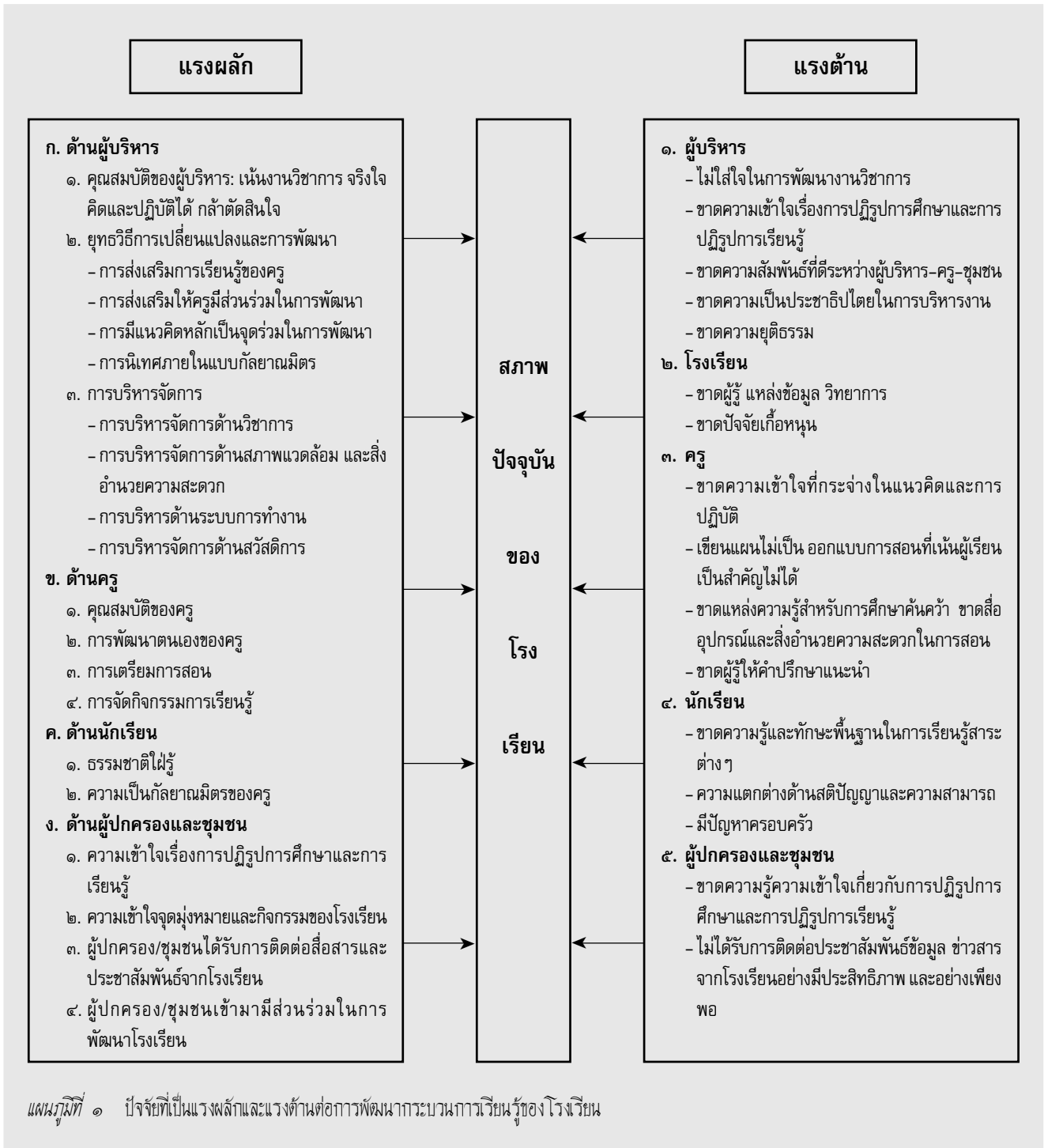
ในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ กล่าวคือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ควรจะต้องครอบคลุมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีการบริหารจัดการทุกด้านให้สอดคล้องหรือเอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้.

๑.๔ โรงเรียน/สถานศึกษาควรจะต้องแสวงหาแนวคิดหลักที่จะนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แนวคิดนั้นควรเป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ของโรงเรียนและควรมีการสร้าง ความเข้าใจให้ตรงกัน และช่วยกันคิดหาแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติตามแนวคิดนั้น.

๑.๕ โรงเรียน/สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการเตรียมการสอนของครู ควรให้ความช่วยเหลือครูทั้งในด้านความรู้ในการจัดทำแผนการสอน และการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับแหล่งความรู้ วัสดุ อุปกรณ์ สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ รวมไปถึงการจัดการให้ครูมีเวลาเตรียมการสอนอย่างเพียงพอ.

๑.๖ โรงเรียน/สถานศึกษาควรจัดการนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตรอย่างสม่ำเสมอ เพราะเป็นกลยุทธ์หรือเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ครูควรได้รับความรู้และการฝึกฝนทักษะในการดำเนินการ เพื่อให้การนิเทศเกิดประสิทธิภาพสูงสุด.

๑.๗ โรงเรียน/สถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของครูที่มีต่อผู้เรียน และควรแสวงหาวิธี



การในการช่วยให้ครูเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นกัลยาณมิตรกับนักเรียนซึ่งได้แก่การมีความรักและเข้าใจนักเรียน. การใช้วาจาที่ไพเราะกับนักเรียน ไม่ดูหรือลงโทษผู้

เรียนเกินกว่าเหตุ ดูแลเอาใจใส่ผู้เรียนให้คำปรึกษาแนะนำและความช่วยเหลือตามความเหมาะสมดังกล่าวเป็นความต้องการพื้นฐานของผู้เรียนทุกระดับทุกวัย.

๑.๘ โรงเรียน/สถานศึกษาควรศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้เรียน ควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรและพิจารณาจัดทำหลักสูตรในเรื่องที่ผู้เรียนสนใจและจัดกิจกรรม



ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและความแตกต่างของผู้เรียน.

๑.๙ โรงเรียน/สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและดึงชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาให้มาก การสื่อสารให้ชุมชนมีความเข้าใจในจุดมุ่งหมาย การดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้ชุมชนรับรู้ นับเป็นเรื่องสำคัญที่โรงเรียนควรดำเนินการ.

## ๒. ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้

๒.๑ รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพึงเร่งกำหนดนโยบายและมาตรการในการพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพ เนื่องจากผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงมากต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้.

๒.๒ รัฐพึงสำรวจโรงเรียน/สถานศึกษาที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพและความต้องการที่จะพัฒนาแต่ขาดแคลนปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งอาจมีอยู่แล้วจำนวนไม่น้อย และพิจารณาให้ความช่วยเหลือโรงเรียน/สถานศึกษาดังกล่าว. การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่มีความต้องการ ความตั้งใจ และความเต็มใจอยู่แล้ว จะช่วยให้โรงเรียน/สถานศึกษาเหล่านั้น สามารถพัฒนาไปได้อย่างรวดเร็วและจะเป็นฐานกำลังในการพัฒนาโรงเรียน/สถานศึกษาอื่นๆ ต่อไป.

๒.๓ รัฐควรให้การสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยและพัฒนาแก่โรงเรียน/สถาน

ศึกษา เนื่องจากเป็นยุทธวิธีที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน.

๒.๔ รัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรแสวงหาแนวทางในการเผยแพร่ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้แก่โรงเรียน/สถานศึกษาอย่างกว้างขวาง เช่น ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียน การวิจัยและพัฒนา การวิจัยชั้นเรียน การวิจัยแบบมีส่วนร่วม และการนิเทศแบบกัลยาณมิตร.

การผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดขึ้นจนกระทั่งประเทศได้พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการศึกษาเป็นไปอย่างเป็นรูปธรรมนั้นนับเป็นงานที่ใหญ่และยากยิ่ง แต่ด้วยพลังความสามารถของหลายฝ่าย ความสำเร็จจึงเกิดขึ้นได้ แต่ความสำเร็จดังกล่าวก็ยังเป็นเพียงความสำเร็จในขั้นต้น. ความสำเร็จที่แท้จริงอยู่ที่การนำพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดเป็นมรรคเป็นผลจริง ซึ่งจะเป็นงานที่ใหญ่และยากยิ่งกว่าการเริ่มต้นอีกหลายเท่า เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายจำนวนมากทั่วประเทศ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดความร่วมมือร่วมใจกันของบุคคลทุกฝ่ายที่จะรวมพลังกันคิดและปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมาย. บทเรียนจากกลุ่มบุคคล/โรงเรียนทั้งที่ได้ประสบความสำเร็จและยังไม่ประสบความสำเร็จจากการศึกษาพหุกรณีดังกล่าวข้างต้น จึง

เป็นข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูปการเรียนรู้ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย.

## บรรณานุกรม

๑. ชนาธิป พรกุล. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนเทศบาล ๒ (วัดคูหาสวรรค์) จังหวัดพิษณุโลก. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๒. ชนาธิป พรกุล. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๓. ชนาธิป พรกุล. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนวิทยาลัยอาชีวศึกษา ขนาดใหญ่ ในภาคกลาง. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๔. ชนาธิป พรกุล. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษามหาสารคาม. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๕. ทิศนา แจมมณี. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนราชวินิต กรุงเทพมหานคร. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๖. ทิศนา แจมมณี. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาวิทยาลัยราชวชิรวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.
๗. ทิศนา แจมมณี. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่ กรุงเทพมหานคร. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๔.



๘. ทิศนา ขัมมณี, พิมพ์ดี เดชะคุปต์, ชนาธิป พรกุล, วรวรรณ เหมชะญาติ, อรชา ตูลานันท์. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน : การศึกษาพหุกรณี. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๕๔.
๙. พิมพ์ดี เดชะคุปต์. (๒๕๕๔ ก.). การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
๑๐. พิมพ์ดี เดชะคุปต์. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนสะอาดเผดิมวิทยา จังหวัดชุมพร. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๕๔.
๑๑. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี; ๒๕๕๒.
๑๒. วรวรรณ เหมชะญาติ, อรชา ตูลานันท์. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๕๔.
๑๓. วรวรรณ เหมชะญาติ, อรชา ตูลานันท์. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนวัดนาพร้าว จังหวัดชลบุรี. รายงานการวิจัย. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๕๔.

**Abstract**

**Guidelines for Learning Process Reform: Findings from Multiple Case Studies**

*Tisana Khemmani*

*Associate Member, the Academy of Moral and Political Sciences, the Royal Institute, Thailand*

The results from multiple case studies of the reform of the school learning-process have revealed critical factors acting as driving and restraining forces for school reform. Some important factors conducive to reform are the following: (1) the administrator puts emphasis on academic development and uses effective strategies to encourage change and development as well as provide resource management to support changes; (2) the teachers have good attitudes toward their administrators and schools, are eager to learn in order to improve themselves, plan their teaching lessons, organize learning activities according to the school's guiding principles and, have a good relationship with their students; and (3) the school communicates and builds good relations and understanding with parents and the community and encourages their participation in the school's development. Some important factors restraining the success of school reform are the following: (1) the administrator lacks necessary characteristics conducive to change; (2) the teachers misunderstand or lack sufficient understanding concerning the leaning process; (3) the students lack necessary basic skills in learning and (4) parents and the community lack the necessary understanding concerning educational reform and do not get sufficient information and communication from the school.

**Key words :** learning process reform, case studies of school reform