

บทความวิจัย (Research Article)

การพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ THE DEVELOPMENT AND UPGRADING A PROTOTYPE SCHOOL TRANSFORMED THE WHOLE SCHOOL SYSTEM

Received: February 22, 2022

Revised: March 30, 2022

Accepted: March 31, 2022

อนุชา กอนพวง^{1*}
Anucha Kornpuang^{1*}

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

¹Faculty of Education, Naresuan University, Phitsanulok 65000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: anuchako@nu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area Based Collaborative Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา และครู คักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนที่ต้องการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบ การที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน 2) เพื่อสร้างและออกแบบระบบของสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน 3) เพื่อทดลองใช้ระบบของสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน และ 4) เพื่อประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเชิงระบบของสถานศึกษาต้นแบบ กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้บริหารและครูโรงเรียนต้นแบบ 1 โรงเรียน จำนวน 37 คน เครื่องมือ ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 7 ข้อ 2) แบบสัมภาษณ์/สนทนากลุ่มกับผู้บริหารและครูเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก 3) แบบวัดกรอบความคิด (Mindset) ทั่วไปและกรอบความคิดด้านการเรียนการสอน และ 4) แบบบันทึกประเด็นถอดบทเรียนการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงของครูและการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการมากที่สุดในการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน และโรงเรียนมีศักยภาพและความพร้อมทั้งด้านปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก 2) ระบบสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ประกอบด้วย 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการนำและการบริหาร (2) ระบบการพัฒนาครูและ (3) ระบบการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน 3) ผลการทดลองใช้ระบบสถานศึกษาต้นแบบ ผู้บริหารและครู 37 คน มีความเข้าใจเป้าหมายและวิธีดำเนินการและมีกรอบความคิดประเภททั่วไปและกรอบความคิดด้านการเรียนการสอน 3 ด้านย่อยเปลี่ยนแปลงไปเป็นกรอบความคิดเติบโต และกรอบความคิดเติบโต แต่บางอย่างจำกัด โดยไม่เหลือคนที่มีการกรอบความคิดแบบจำกัดเลย 4) ผู้บริหารสถานศึกษา ครูแกนนำ และครูส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และวิธีการของโครงการ มีทักษะการใช้นวัตกรรม การใช้จิตวิทยาเชิงบวก และทักษะการเป็นโค้ช/ครูโค้ช และเกิดการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนตามผลการเรียนรู้หลัก (Core Learning Outcomes)

คำสำคัญ : สถานศึกษาต้นแบบ การเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ

Abstract

This research was an Area Based Collaborative Research with 4 objectives 1) to study the needs and the potential and readiness school administrators and teachers that need to be a role model school 2) to design and planning the prototype school transformed the whole school system 3) to experiment with the prototype school transformed the whole school system 4) to assess the result of school administrators, teachers, and students' core learning outcomes transformation. Target group were 37 school administrators and teachers of a role model school. Instrument consisted of 1) the 5 rating scale questionnaire with 7 items, 2) interview/group discussion form with administrators and teachers about the school's potential and readiness for internal and external factors, 3) general and teaching and learning mindset measures, and 4) the form of the lessons learned issue in term of school administrators, teachers, and students' core learning outcomes transformation. The frequency, mean, standard deviation, and content analysis were used to analyze data. The results of the research found that 1) school administrators and teachers had the greatest need to develop into a model school that changed the whole school system with school readiness in terms of internal factors and external factors. 2) An upgrading a prototype school transformed the whole school system comprised of 3 sub-system: (1) leadership and management system, (2) teacher development system, and (3) learning management system and student development. 3) After experiment, 37 administrators and teachers understood the goals and methods of project and have transformed a growth mindset in both of the general and learning management mindsets and no having a fixed mindset person. And 4) most of school administrators, master teachers and teachers have transformed the understanding of goals and innovation of project, using of positive psychology and coaching skills and students transforming according to the Core Learning Outcomes.

Keywords: A Prototype School, Transformed the Whole School System

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพเป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ 21” เพื่อก้าวไปสู่การเป็น “คนไทย 4.0” และสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 (Wangsrikoon, 2014, p. 1) อย่างไรก็ตาม โดยภาพรวมระบบการศึกษาของประเทศไทยยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับจุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษเทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม (Kaewisit, 2021) การขาด “ความรับผิดชอบ” (accountability) ต่อพันธะผูกพันในหน้าที่ของคนหรือองค์กรต่อเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย (Thailand Development Research Institute, 2018)

จากการวิจัยระดับสากลที่ได้ทำการวิเคราะห์โครงการพัฒนาการศึกษาต่างๆ (Meta - analysis) ผลการวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าแนวทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีสัมฤทธิ์ผลสูงนั้น ต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ (Whole school approach) โดย 6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้มากที่สุด ได้แก่ 1) ครูผู้ศึกษาของนักเรียนแต่ละคน 2) พลังร่วมของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน 3) นักเรียน มีส่วนประเมินผลการเรียนของตนเอง 4) การเรียนรู้ตามวัยหรือระดับพัฒนาการ (เด็กอายุเท่ากันแต่พัฒนาการอาจต่างกัน) 5) การเรียนการสอนเปลี่ยนหลักคิด และ 6) การดูแลแก้ไขปัญหาความเสี่ยงของ

นักเรียนแต่ละคน ซึ่ง 2 ใน 6 ปัจจัยสำคัญที่มีความเป็นไปได้สูง ที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้มากที่สุดคือ “พลังร่วมของครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน” กับ “การเรียนการสอนที่มุ่งเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิด” (Hattie, 2009)

ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงโรงเรียน จึงควรต้องมุ่งเน้นทำให้เกิดการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole-school Approach) โดยเสริมจุดเน้นไปยังการพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียน ซึ่งใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based) ให้ครูเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองร่วมกันกับครูทั้งโรงเรียน (Professional Learning Community: PLC) ทั้งนี้ จะมีปัจจัยส่งเสริมให้โรงเรียนจัดทำและใช้ระบบสารสนเทศ (Information) เพื่อบริหารจัดการโรงเรียนและเทคนิคทางวิชาการโดยการสนับสนุนส่งเสริมจากทีมพี่เลี้ยง (Coach) เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนแบบ Active Learning และสนับสนุน ให้เด็กนักเรียนได้การดูแล ตลอดจนครูที่มีความสามารถในการประเมินนักเรียนเป็นรายบุคคล (Intawong, 2022, p. 27)

ด้วยเหตุนี้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ในฐานะหน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิต ด้านการศึกษาเข้าสู่การศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้บริการวิชาการแก่บุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตระหนักในสาเหตุสำคัญของปัญหาการศึกษา และต้องการที่จะเป็นกลไกสำคัญ ช่วยยกระดับการพัฒนาศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบให้สามารถเป็นต้นแบบและเกิดการพัฒนาแบบต่อยอด ขยายผลไปได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเป็นต้นแบบของแหล่งเรียนรู้ และเป็นพี่เลี้ยงสำหรับสถานศึกษาอื่นที่ประสงค์จะเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน
2. เพื่อสร้างและออกแบบระบบของสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน
3. เพื่อทดลองใช้ระบบของสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน
4. เพื่อและประเมินผลของการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเชิงระบบของสถานศึกษาต้นแบบ

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area Based Collaborative Research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ จำนวน 37 คน

เครื่องมือ ประกอบด้วย 1) สอบถามความต้องการของผู้บริหารและครู เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 7 ข้อ 2) แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารและครูเกี่ยวกับเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนด้านปัจจัยภายใน (4 Ms : man, money, material, management) และปัจจัยภายนอก (เครือข่ายภายนอกและเครือข่ายชุมชน) 3) แบบวัดกรอบความคิด (Mindset) ทั่วไป จำนวน 20 ข้อและแบบวัดกรอบความคิด (Mindset) ด้านการเรียนการสอนของครูและผู้บริหาร จำนวน 42 ข้อ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) เป็นค่าความเที่ยง (Reliability) มีค่าเท่ากับ 0.82 และมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.20-0.80 ทุกข้อ 4) แบบบันทึกประเด็นการถอดบทเรียนในมิติการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงของครูและการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน

ขั้นตอนการวิจัย

1. ค้นหา คัดเลือกและสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างคณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนหน่วยปฏิบัติการต้นแบบ และศึกษาความต้องการ ศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการ จำนวน 1 โรงเรียน ที่มีความพร้อมจะเป็นพี่เลี้ยงขยายผลให้กับโรงเรียนอื่น โดยเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บุคลากรของสถานศึกษามีจำนวนไม่น้อยกว่า 25 คน โดยครูไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 มีความต้องการและมีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงการสร้างการเรียนรู้ให้กับ

ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และคณะกรรมการสถานศึกษาให้การสนับสนุนและมีความพร้อมและอาสาที่จะเข้าร่วมโครงการ ซึ่งผลการคัดเลือก คือ โรงเรียนบ้านหนองกุลา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1

2. ศึกษาความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและยกระดับสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ โดยทำการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 37 คน เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ ด้วยแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 7 ข้อ ตามลำดับ และสัมภาษณ์/สนทนากลุ่มกับผู้บริหารและครูเกี่ยวกับศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียนด้านปัจจัยภายใน (4 Ms) และปัจจัยภายนอก (เครือข่ายภายนอกและเครือข่ายชุมชน)

3. สร้างและออกแบบและวางแผนระบบการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ โดยนำความต้องการของโรงเรียน มาวิเคราะห์และนำองค์ความรู้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาออกแบบระบบของโรงเรียนต้นแบบ 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการนำและการบริหารจัดการ 2) ระบบการพัฒนาครู 3) ระบบการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน

4. ทดลองใช้ระบบการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบทั้ง 3 ระบบ โดยทำการวัด Mindset ทั่วไปและ mindset ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านก่อนทดลอง อบรมเชิงปฏิบัติการ (Work shop training) จำนวน 5 วัน ทดลองระบบระยะเวลา 4 เดือน (1 ภาคเรียน) โดยผู้วิจัยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ในการตรวจเยี่ยม (Site visit) สถานศึกษาทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง และวัด Mindset หลังทดลอง

5. ร่วมถอดบทเรียน โดยการประชุมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ในประเด็น การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงของครูและการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการของผู้บริหารและครูศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความต้องการของผู้บริหารและครูในการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน

ประเด็นการศึกษาความต้องการ	(n=37) \bar{X}	SD	ระดับความต้องการ
สำหรับผู้บริหาร (n=2 คน)			
1. ความต้องการเข้าใจที่มา เป้าหมายและวิธีการดำเนินการเข้าร่วมโครงการ TSQP และการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ	5.00	.00	มากที่สุด
2. ความต้องการเข้าใจกระบวนการใช้นวัตกรรม (What How Why) จิตศึกษา, PBL/AL, PLC	5.00	.00	มากที่สุด
3. ความต้องการมีความรู้และเข้าใจอย่างลึก ของนวัตกรรมจิตศึกษา-PBL/Active learning -PLC	5.00	.00	มากที่สุด
4. ความต้องการเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย School Goal ตัวชี้วัด ตาราง วิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของห้องเรียนและโรงเรียน	5.00	.00	มากที่สุด
รวม	5.00	.00	มากที่สุด

ประเด็นการศึกษาความต้องการ	(n=37)	SD	ระดับความต้องการ
	\bar{X}		
สำหรับครู (n=35 คน)			
1. ความต้องการพัฒนาความสามารถในการอธิบาย นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่อง จิตศึกษา-PBL/Active learning -PLC	4.68	0.53	มากที่สุด
2. ความต้องการพัฒนาการมีและใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน	4.52	0.68	มากที่สุด
3. ความต้องการพัฒนาทักษะเป็นครูโค้ช	4.82	0.31	มากที่สุด
รวม	4.67	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่า โดยภาพรวม ผู้บริหารและครูมีความต้องการมากที่สุดในพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบ การที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน ($\bar{X} = 5.00$ และ 4.67) เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อยของกลุ่มผู้บริหาร พบว่า มีความต้องการระดับ มากที่สุดในทุกข้อย่อย (เข้าใจที่มา เป้าหมายและวิธีการดำเนินการเข้าร่วมโครงการ TSQP และการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ เข้าใจกระบวนการใช้นวัตกรรม (What How Why) จิตศึกษา, PBL/AL, PLC มีความรู้และเข้าใจอย่างลึก ของนวัตกรรมจิตศึกษา- PBL/Active learning-PLC และเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย School Goal ตัวชี้วัด ตารางวิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม ของห้องเรียนและโรงเรียน) เมื่อพิจารณาข้อย่อยของกลุ่มครู พบว่า มีความต้องการระดับมากที่สุดในทุกข้อย่อย โดยมีความต้องการ สูงที่สุดในเรื่อง ครูมีทักษะเป็นครูโค้ช ($\bar{X} = 4.82$) รองลงมาเป็นเรื่อง ครูสามารถอธิบาย นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่อง จิตศึกษา-PBL/Active learning-PLC ($\bar{X} = 4.68$) และครูมีและใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพและความพร้อมของโรงเรียน

1. ด้านปัจจัยภายใน

ด้านบุคลากร : โรงเรียนมีบุคลากร จำนวน 37 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน 1 คน ครูผู้สอน 24 คน พนักงานราชการ 1 คน และบุคลากรทางการศึกษา 10 คน จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 มีจำนวนนักเรียน 568 คน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนมีวุฒิการศึกษา ปริญญาเอกด้านการบริหาร การศึกษา และเป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนนี้ และแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนจะนำพาการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน เปลี่ยนแปลงครู สำหรับ ครูก็มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ตามกรอบและแนวทางของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน คล้ายคลึงกับครู โรงเรียนอื่นโดยทั่วไป **ด้านงบประมาณ :** โรงเรียนมีจำนวนนักเรียน 568 คน จึงมีงบประมาณรายหัวที่รัฐได้จัดสรรให้เพียงพอต่อ การดำเนินการบริหารและจัดการศึกษา **ด้านสิ่งสนับสนุน :** โรงเรียนมีอาคารสถานที่ ยานพาหนะรับส่งครู นักเรียน มีห้องปฏิบัติการ มีระบบเครือข่าย ICT สนับสนุนการสื่อสาร การบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน **ด้านบริหารจัดการ :** โรงเรียนมีผู้บริหารที่ต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบที่เน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาครูและการพัฒนาผู้เรียน

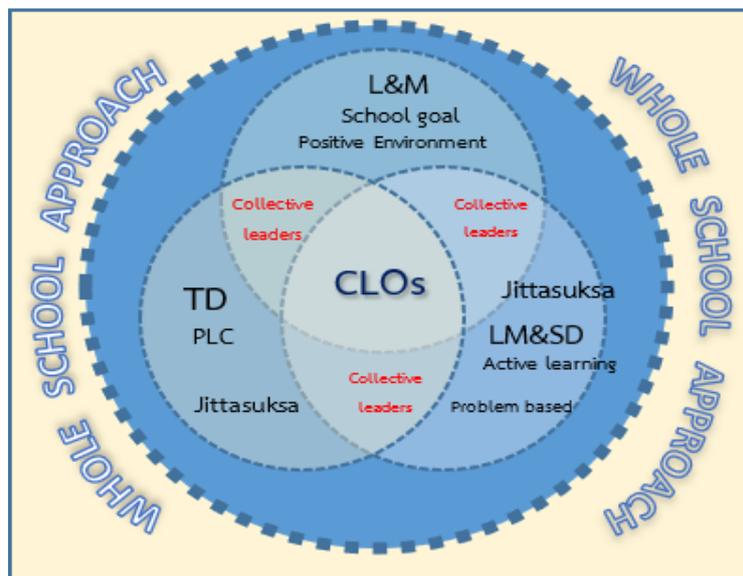
2. ด้านปัจจัยภายนอก

เครือข่ายชุมชน : ประกอบด้วย เครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน เครือข่ายกลุ่มอาชีพในชุมชน และเครือข่าย ปรากฏภูมิปัญญาท้องถิ่น มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน เชื่อมโยงโรงเรียนกับชุมชน สืบทอดภูมิ ปัญญาและสนับสนุนความรู้ด้านอาชีพให้กับนักเรียน **เครือข่ายหน่วยงานภายนอก :** กองทุนเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ได้สนับสนุนโครงการโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Teacher School Quality Program : TSQP) ในรุ่นที่ 1 ให้กับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา ซึ่งคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ได้รับบทบาทเป็นผู้

ประสานงาน ให้กับโรงเรียนจำนวน 11 โรงเรียนในจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งโรงเรียนบ้านหนองกุลา เป็น 1 ใน 11 โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการในรุ่นที่ 1 และเป็นโรงเรียนที่จะได้รับการสนับสนุนด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาจาก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรและโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาพัฒนาโรงเรียนโดยการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งนับว่าเป็นโอกาสในการพัฒนาโรงเรียนบ้านหนองกุลาเป็นอย่างยิ่ง

2. ผลการสร้างและออกแบบระบบของสถานศึกษาต้นแบบ

ระบบสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ เกิดจากการนำองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ (Whole school approach) เป็นตัวตั้ง นำองค์ประกอบหลักมาสร้างเป็นระบบย่อย แล้วนำแนวคิด หลักการ และวิธีการเกี่ยวกับจิตศึกษา ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และความต้องการของผู้บริหารและครู รวมทั้งศักยภาพและความพร้อมด้านปัจจัยสนับสนุนต่างๆ ของโรงเรียนนำมาลงรายละเอียดของประเด็นย่อยๆ ของระบบฯ แล้วทำการยกร่างระบบฯ และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ดังนี้



ภาพ 1 ระบบสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ

ระบบสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) หมายถึง โรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ใน 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการนำและการบริหารจัดการ (Leading and Management : LM) 2) ระบบการพัฒนาครู (Teacher Development : TD) 3) ระบบการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (Learning Management and Student Development : LM & SD)

L&M หมายถึง ระบบการนำและบริหารจัดการ (Leading and Management) ที่ครอบคลุมการกำหนดเป้าหมายโรงเรียน (School goal) และแผนการดำเนินงาน และวิถีใหม่การปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่าย ผู้ปกครองและชุมชน

TD หมายถึง ระบบการพัฒนาครู (Teacher Development) ครอบคลุมการใช้ PLC ในการสร้างการเรียนรู้และพัฒนาครู และการใช้จิตศึกษาในการพัฒนาและเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง

LM&SD หมายถึง ระบบการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน (Learning Management and Student Development) ประกอบด้วย 1) การพัฒนาปัญญาภายในของผู้เรียนโดยผ่านจิตศึกษา 2) การจัดการเรียนรู้แบบ Active

learning สอดแทรกในรายวิชา และ 3) การจัดการเรียนรู้หน่วยบูรณาการ PBL ตามแนวทางของเครือข่ายมูลนิธิลำปลายมาศพัฒนา

Collective leaders หมายถึง การนำของผู้บริหารร่วมกับครูแกนนำของโรงเรียนที่เป็นผู้นำการสร้างความเข้าใจและนำการเปลี่ยนแปลงในระบบย่อยทั้ง 3 ระบบ

CLOs หมายถึง ผลการเรียนรู้หลัก (Core Learning Outcomes) ของผู้เรียน ด้านการพัฒนาปัญญาภายใน ด้านทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (การคิดวิเคราะห์คิดแก้ปัญหา และวิพากษ์อย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skill) การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร ทักษะอาชีพ ทักษะชีวิต) และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (การมีวินัย ความซื่อสัตย์ มีจิตสาธารณะ)

3. ผลการทดลองใช้ระบบสถานศึกษาต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ

3.1 ผลการพัฒนาผู้บริหารและครูโรงเรียนต้นแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop training) อบรมหลักสูตร Main course สำหรับผู้บริหารและครู 37 คน จำนวน 5 วัน ผลที่ได้รับ : 1) ผู้บริหารโรงเรียน และครูมีความเข้าใจเป้าหมายและวิธิตำเนินโครงการ 2) ได้แผนจิตศึกษาและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะการใช้จิตวิทยาเชิงบวก 3) ได้ทักษะการจัดกิจกรรมจิตศึกษาและทักษะในการออกแบบการเรียนรู้ แบบ AL 4) ได้ทักษะ Dialogue ในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันของกระบวนการ PLC 5) ได้คัดเลือกครูแกนนำจำนวน 6 คน ที่พร้อมจะช่วยผู้บริหารโรงเรียนขับเคลื่อนโครงการ และ 6) ได้ School Goal โครงสร้างและวิถีของโรงเรียนที่ชัดเจนและใช้ได้จริง

3.2 ผลการเปรียบเทียบ mindset ของครูและผู้บริหารโรงเรียนช่วงก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ

ตาราง 2 ผลการประเมินกรอบคิด (mindset) ทั่วไป ของครูและผู้บริหารโรงเรียนช่วงก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ

ลักษณะของ mindset	ช่วงการวัด	
	ก่อน(คน)	หลัง(คน)
กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) (0-20 คะแนน)	8	0
กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต (21-33 คะแนน)	21	1
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัด (34-44 คะแนน)	8	21
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) (45-60 คะแนน)	0	15

จากตาราง 2 พบว่า ก่อนเข้าโครงการครูและผู้บริหารส่วนใหญ่ มี mindset ประเภททั่วไป ในลักษณะกรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต จำนวน 21 คน รองลงมามีลักษณะกรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) และ กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัดจำนวนเท่ากัน คือ 8 คน แต่หลังเข้าโครงการครูและผู้บริหารส่วนใหญ่ มี mindset ประเภททั่วไปเปลี่ยนแปลงไปเป็นกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) 20-29 คน และกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัดและกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) 14-27 คน ตามลำดับ โดยไม่คนใดที่มีกรอบความคิดแบบจำกัดเลย

ตาราง 3 ผลการประเมินกรอบคิด (mindset) ด้านการเรียนการสอนของครูและผู้บริหารโรงเรียนช่วงก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ

ลักษณะของ mindset	ช่วงการวัด	
	ก่อน(คน)	หลัง(คน)
ด้าน 1 ความคิดที่ครูมีต่อความสามารถ สติปัญญาและศักยภาพของตนเองที่มีต่อการจัดการเรียนรู้		
กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) (0-20 คะแนน)	6	0
กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต (21-33 คะแนน)	15	3
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัด (34-44 คะแนน)	12	14
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) (45-60 คะแนน)	4	20
ด้าน 2 ความคิด ความเชื่อของครู มีต่อความสามารถ สติปัญญาและศักยภาพของผู้เรียน		
กรอบความคิดจำกัด(Fixed mindset) (0-32 คะแนน)	7	0
กรอบความคิดจำกัด(Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต (33-53 คะแนน)	18	5
กรอบความคิดเติบโต(Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัด (54- 71 คะแนน)	7	27
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) (72-96 คะแนน)	5	25
ด้าน 3 ความคิด ด้านบทบาทหน้าที่ แนวคิด วิธีและแนวทางในการจัดการเรียนรู้		
กรอบความคิดจำกัด(Fixed mindset) (0-32 คะแนน)	8	0
กรอบความคิดจำกัด(Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต (33-53 คะแนน)	18	3
กรอบความคิดเติบโต(Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัด (54- 71 คะแนน)	8	25
กรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) (72-96 คะแนน)	3	29

จากตาราง 3 ก่อนเข้าโครงการครูและผู้บริหารส่วนใหญ่ มีกรอบความคิด (Mindset) ด้านการเรียนการสอน ทั้ง 3 ด้านในลักษณะ กรอบความคิดจำกัด (Fixed mindset) แต่บางอย่างเติบโต 15-18 คน แต่หลังเข้าโครงการครูและผู้บริหารส่วนใหญ่ มีกรอบความคิดประเภททั่วไปเปลี่ยนแปลงไปเป็นกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัดและกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) จำนวน 21 คนและ 15 คน ตามลำดับ โดยไม่คนใดที่มีกรอบความคิดแบบจำกัดเลย

4. ผลการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเชิงระบบของสถานศึกษาดั้งเดิม

ตาราง 4 จำนวนผู้บริหารและครูที่มีการเปลี่ยนแปลงหลังเข้าร่วมโครงการ

การเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหาร (n=2 คน)	ครูแกนนำ (10 คน)	ครู (25 คน)
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและครู			
1.เข้าใจที่มา เป้าหมายและวิธีการดำเนินการเข้าร่วมโครงการ TSQP และ การเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ	2	10	25
2. เข้าใจกระบวนการใช้นวัตกรรม (What How Why)	2	10	25
3. มีความรู้และเข้าใจอย่างลึก ของนวัตกรรมจิตศึกษา-PBL/Active learning - PLC	2	10	15
4. เป็นผู้ดำเนินการกำหนดเป้าหมาย School Goal ตัวชี้วัด ตารางวิธีการ ปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของห้องเรียนและโรงเรียน	2	10	
4. สามารถอธิบาย นำเสนอ แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม	2	10	15

การเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหาร (n=2 คน)	ครูแกนนำ (10 คน)	ครู (25 คน)
5. มีและใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน	2	10	15
6. มีทักษะการเป็นโค้ช/ครูโค้ช	2	10	18

จากตาราง 4 พบว่า หลังที่ผู้บริหารและครูเข้าร่วมโครงการการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเชิงระบบของสถานศึกษาต้นแบบ ทุกคน (37 คน) มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และวิธีการของโครงการ TSQP การเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ และเข้าใจกระบวนการใช้นวัตกรรมจิตศึกษา, PBL/AL, PLC โดยผู้บริหารและครูแกนนำเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย School Goal ตัวชี้วัด ตารางวิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของห้องเรียนและโรงเรียน และมีทักษะการใช้นวัตกรรม มีและใช้จิตวิทยาเชิงบวก และทักษะเป็นครูโค้ช แต่ครูที่เหลือจำนวน 25 คน มีทักษะเป็นครูโค้ช จำนวน 18 คน และมีทักษะการใช้นวัตกรรม มีและใช้จิตวิทยาเชิงบวก จำนวน 15 คน ตามลำดับ

สำหรับการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนตามผลการเรียนรู้หลัก (Core Learning Outcomes) ของผู้เรียน พบว่า ด้านการพัฒนาปัญญาภายใน : โดยภาพรวมนักเรียน นิ่งและ สามารถจดจ่อกับสิ่งที่สนใจได้ยาวนานขึ้น เกิดอะไรขึ้นแล้วรู้ตัวได้เร็วขึ้น สามารถระบุเหตุผลในการตัดสินใจ/เลือกทำในสถานการณ์ ระบุผลดี ผลเสียของเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง มองเห็นจุดดีและจุดด้อยของตนเองและผู้อื่น และมีมุมมองเชิงกว้างที่เห็นความเกี่ยวข้องของสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมากกว่าการเห็นเป็นกรณีเฉพาะ ด้านทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 : สามารถคิด วิเคราะห์ แยกแยะสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและเชื่อมโยงสู่ชีวิตจริง เลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาดและมีเหตุผล คิดได้ยืดหยุ่นและหลากหลาย คิดค้นสิ่งใหม่/วิธีการใหม่จนได้รับการยอมรับ ใช้ภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษากายในการสื่อสาร ให้ผู้อื่นรับรู้ได้ถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย เลือกใช้เทคโนโลยีหรือกลวิธีที่เหมาะสมในการสื่อสาร เลือกฝึกปฏิบัติอาชีพที่ตนสนใจและนำความรู้พื้นฐานอาชีพไปพัฒนาต่อยอดเป็นอาชีพได้ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ : ปฏิบัติตามข้อตกลงและกฎเกณฑ์ของครอบครัว โรงเรียน สังคมและไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น ตรงต่อเวลาในการเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องทั้งต่อตนเองและผู้อื่น แบ่งปันและช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและพึงพอใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน และเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อครอบครัว โรงเรียน ชุมชนและสังคมด้วยความกระตือรือร้นและไม่นิ่งดูดายต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สรุปและอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความต้องการมากที่สุดในการพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาต้นแบบการที่เปลี่ยนแปลงทั้งระบบโรงเรียน (เข้าใจที่มา เป้าหมายและวิธีการดำเนินการเข้าร่วมโครงการ TSQP และการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ เข้าใจกระบวนการใช้นวัตกรรมจิตศึกษา PBL/AL PLC การกำหนดเป้าหมาย School Goal ตัวชี้วัด ตารางวิธีการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมของห้องเรียนและโรงเรียน ทักษะเป็นครูโค้ช จิตวิทยาเชิงบวก) และโรงเรียนมีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสิ่งสนับสนุนและด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยภายนอก ทั้งเครือข่ายชุมชน และเครือข่ายหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะได้รับการสนับสนุนจาก กองทุนเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนาและคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าหากโรงเรียนมีความต้องการและมีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยภายใน โดยเฉพาะเป็นความต้องการของผู้บริหารองค์กร อีกทั้งมีปัจจัยการสนับสนุนจากเครือข่ายภายนอกจะเป็นแรงผลักดันเบื้องต้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Intawong (2022, p. 273) ที่พบว่า จุดเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ สิ่งสำคัญ คือ การแสดงเจตจำนงอย่างชัดเจนที่จะเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ มีความมุ่งมั่น กล้าตัดสินใจและพร้อมรับสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน การสร้างการรับรู้ให้เกิดความเข้าใจ และมีเจตจำนงร่วมกันระหว่างครู ผู้ปกครอง

2. จากผลการวิจัย พบว่า ระบบสถานศึกษาด้านแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ (Whole School Approach) เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ใน 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการนำและการบริหารจัดการ 2) ระบบการพัฒนาครู 3) ระบบการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผลการเรียนรู้หลัก (Core Learning Outcomes) ของผู้เรียน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของโครงการรุ่งอรุณ โครงการวิจัยแม่บทในชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน โครงการพัฒนาครูและโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (TSQP) ซึ่งขึ้นอยู่กับหลักการการบูรณาการเข้าสู่ระบบงาน (Built-in) ครบวงจร (Complete Cycle) ครอบคลุมทุกส่วนของระบบโรงเรียน (Total Development) ปัจจัยพื้นฐานที่เอื้ออำนวย (Basic Requirement) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้โรงเรียนพัฒนาตนเอง (Self Development) ที่ครอบคลุมการบริหารจัดการ ด้วยการกำหนดเป้าหมาย (School goal) และใช้สารสนเทศ จัดสิ่งเอื้ออำนวยที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และการสร้างเครือข่าย (Networking) ชุมชนและภายนอก (Khemmani et al., 2001; Ministry of Education, 2001; Equitable Education Fund, 2019) ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thamtanathat et al. (2022, p. 154) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาครู และโรงเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Teacher School Quality Program: TSQP): กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหนองกุงลา ผลวิจัยพบว่า โรงเรียนบ้านหนองกุงลามีผลการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ได้แก่ ผลผลิต (Output) ประกอบด้วย โรงเรียนพัฒนาตนเอง ได้แก่ โรงเรียนมีเป้าหมายร่วมที่ท้าทาย ระบบสารสนเทศคุณภาพ วัฒนธรรม องค์กรคุณภาพ ระบบบริหารจัดการคุณภาพ และสภาพแวดล้อมเหมาะสม ครูมืออาชีพ ได้แก่ ครูมีนวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ นวัตกรรม การบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก และกระบวนการวัดและประเมินผลหลากหลาย ตามสภาพจริง เครือข่ายการเรียนรู้ (Network) ประกอบด้วย เครือข่ายการเรียนรู้ภายในโรงเรียน และเครือข่าย การเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน และผลผลิตอื่นที่เป็นผลงานเชิงประจักษ์ ได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม นำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcome) คือ นักเรียนคุณภาพ ได้แก่ นักเรียนมีความเสมอภาคทางการศึกษา นักเรียนมีทักษะ (Skills) และนักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม (Characteristic Qualities) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Siridhrungsri (2020) ที่ได้เสนอรายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางการเป็นโค้ชที่มีคุณภาพในโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พบว่า แนวคิดของมาตรการสนับสนุนการดำเนินโครงการ เกี่ยวกับมาตรการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (School Goal) 2) กระบวนการ พัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community) 3) ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ (Information system) 4) การเรียนการสอนในระดับชั้นเรียน (Classroom Learning) 5) เครือข่ายการทำงานร่วมกันของโรงเรียนในโครงการโรงเรียนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (School Network)

3. จากผลการทดลองใช้ระบบสถานศึกษาด้านแบบที่เปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้งระบบ พบว่า หลังการอบรมหลักสูตร Main course ผู้บริหารและครู 37 คน มีความเข้าใจเป้าหมายและวิธีดำเนินโครงการ ได้แผนจิตศึกษาและแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ AL/PBL และได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะกระบวนการ PLC และการใช้จิตวิทยาเชิงบวก เกิดครูแกนนำ จำนวน 10 คน และได้ School Goal โครงสร้างและวิถีของโรงเรียนที่ชัดเจนและใช้ได้จริง โดยหลังเข้าโครงการครูและผู้บริหารส่วนใหญ่มี mindset ประเภททั่วไปและ mindset ด้านการเรียนการสอน 3 ด้านย่อยเปลี่ยนแปลงไปเป็นกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) และกรอบความคิดเติบโต (Growth mindset) แต่บางอย่างจำกัด โดยไม่เหลือคนที่กรอบความคิดแบบจำกัดเลย ทั้งนี้ การอบรมเชิงปฏิบัติการที่ดำเนินพร้อมกันทุกคนทั้งโรงเรียนที่ครอบคลุม ทั้ง 3 ระบบ อีกทั้งได้ผ่านการขับเคลื่อนตลอด 4 เดือน โดยเฉพาะการที่ครูต้องฝึกทักษะการใช้จิตวิทยาเชิงบวก การจัดการเรียนรู้เชิงรุก โดยใช้ทักษะครูโค้ช จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกรอบคิด (Mindset) ของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kawinkamolroj (2014) ทำการวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา พบว่า กระบวนการ

ชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงสามารถเปลี่ยนแปลงชุดความคิด (Mindset) ด้านการจัดการเรียนการสอนของครู ประถมศึกษาได้

4. จากผลการวิจัย พบว่า หลังที่ผู้บริหารและครูเข้าร่วมโครงการการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเชิงระบบของสถานศึกษาต้นแบบ ผู้บริหาร จำนวน 2 คน และครูแกนนำ จำนวน 10 คน มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และวิธีการของโครงการ TSQP ทักษะการใช้นวัตกรรมการจัดการศึกษา, PBL/AL, PLC การใช้จิตวิทยาเชิงบวก และทักษะการเป็นโค้ช/ครูโค้ช และส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนตามผลการเรียนรู้หลัก (Core Learning Outcomes) ด้านการพัฒนาปัญญาภายในด้านทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thamtanathat et al. (2022, p. 154) ที่พบว่า โรงเรียนบ้านหนองกุลามีผลการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในการบริหารจัดการคุณภาพ และสภาพแวดล้อมเหมาะสม มีครูแกนนำเป็นมืออาชีพที่คอยช่วยผู้บริหารและประสานกับครูอื่นๆ ร่วมกันสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมจัดการเรียนเชิงบวก และกระบวนการวัดและประเมินผลหลากหลายตามสภาพจริง นำไปสู่ผลลัพธ์ (Outcome) คือ นักเรียนคุณภาพ ได้แก่ นักเรียนมีความเสมอภาคทางการศึกษา นักเรียนมีทักษะ (Skills) และนักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม (Characteristic Qualities) ผลวิจัยเป็นไปในทางเดียวกับงานวิจัยของ Sucharitrak (2017) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้รูปแบบ JiPP เพื่อส่งเสริมทักษะของผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21 กรณีศึกษาโรงเรียนวัดโคกทอง จังหวัดราชบุรี พบว่า การที่ครูสามารถใช้กิจกรรมจิตศึกษา และ กิจกรรม PBL ทำให้ครูมีลักษณะเป็นครูมืออาชีพเพราะสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนสามารถพัฒนา ทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและครูแกนนำเป็นเป็นปัจจัยความสำเร็จหลักของการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ดังนั้น โรงเรียนที่สนใจ จะต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารและครูแกนนำจะต้องแสดงเจตจำนงอย่างชัดเจนที่จะเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้ง 3 ระบบ และสร้างความเข้าใจเป้าหมาย และวิธีการของระบบย่อย รวมทั้งการใช้นวัตกรรมต่างๆ ให้ชัดเจนก่อน

2. สำหรับโรงเรียนที่เริ่มต้นใหม่ ควรต้องมีกรอบหลักสูตร Main course สำหรับผู้บริหารและครูทุกคน เพื่อสร้างความเข้าใจเป้าหมายและวิธีการของจิตศึกษาและการจัดเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะการใช้จิตวิทยาเชิงบวก กระบวนการ PLC และร่วมกันออกแบบการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนทั้ง 3 ระบบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงกลยุทธ์ หรือ การขยายผลโรงเรียนเปลี่ยนแปลงเชิงระบบให้เป็นโรงเรียนที่พัฒนาตนเองได้ บนฐานของโรงเรียนอย่างแท้จริง

2. ควรมีการศึกษาแนวทางหรือการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารและครูแกนนำของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะการนำการเปลี่ยนแปลง

References

- Equitable Education Fund (EEF). (2019). *Teacher and School Quality Program*. Bangkok: Equitable Education Fund. [in Thai]
- Hattie, J. (2009). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. New York: Routledge.
- unhappiness*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Intawong, A. (2022). *A Causal Relationship Model of school-wide change Under the Office of the Basic Education Commission* (Doctoral dissertation). Phitsanulok: Naresuan University. [in Thai]
- Kaewwisit, S. (2021). Problems from the Thai education system: To be inspired in the creation of painting works under the title "Let Life to Live". *Humanities and Social Sciences Journal, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 12(1), 87-98. [in Thai]
- Kawinkamolroj, M. (2014). *Research and development of a coaching process based on transformative learning theory for changing the mindset in instruction of elementary school teachers* (Doctoral dissertation). Bangkok: Chulalongkorn University. [in Thai]
- Khemmani, K., Techacupt, P., Hemchayart, W., Tulananda, O., Pornkul, P., Onnuam, D., & Piyaajariya, L. (2001). A manual for the preparation and implementation of research and development projects for school-wide learning reform. Bangkok: Thailand Science Research and Innovation (TSRI). [in Thai]
- Ministry of Education. (2001). *Whole school approach*. Bangkok: The Emperor P. Group. [in Thai]
- Sirdhrungsri, P. (2020). *Follow up and evaluate teacher and school development projects to continuously improve the quality of education* (Research report). Bangkok: DPU Coolprint. [in Thai]
- Sucharitrak, P. (2017). Using JiPP Model for school administration to promote student learning skills in the 21st Century; a case study at Wat Kokthong School Ratchaburi. *Silpakorn Educational Research Journal*, 9(1), 40-56. [in Thai]
- Thamtanathat, T., Kornpung, A., & Sangsawang, P. (2022). Factors affecting the systematic changes of the participating schools. Teacher and school development projects to continually improve the quality of education (Teacher School Quality Program: TSQP): Case Study of Ban Nong Kula School. *The 53th National Graduate Research Conference* (pp. 145-158). Chiang Mai: Chiang Mai Rajabhat University. [in Thai]
- Wangsrikoon, A. (2014). Thai Education in the 21st century: Productivity and development guidelines. *Humanities and Social Sciences Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University*, 8(1), 1-16. [in Thai]