

# สรุปผลการวิจัย

## โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง

The Self-Development School Project  
under the Teacher and School Quality Program: TSQP

ผู้เขียนรายงาน	รองศาสตราจารย์ ดร.พินสุดา สิริรังศรี และคณะ
ผู้พิจารณารายงาน	รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว อาจารย์ประเสริฐ แก้วเพชร ดร.จักรพรรดิ วัฒนา
บรรณาธิการ	นางสาวชนกพรรณ วรดิลก นางสาวณทฤทัย วราพงษ์พิพัฒน์ นางสาวเขมินทรา บุญธรรม
ฝ่ายผลิต	มูลนิธิศึกษาธิการ และวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
พิสูจน์อักษร	ดร.พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล
เรียบเรียง จัดพิมพ์ต้นฉบับ ออกแบบและจัดรูปเล่ม	บริษัท ไอแอนดีไอ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด
จัดทำโดย	สำนักพัฒนาคุณภาพครูและสถานศึกษา กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) เลขที่ 388 อาคาร เอส. พี. ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์ 02-0795475 โทรสาร 02-6191812
พิมพ์ที่	บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด

# คำนำ

นับเป็นเวลาหลายทศวรรษที่ประเทศไทยมีความพยายามปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนทุกคนได้มีโอกาสรับการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งที่อยู่ในเมือง ชนบท พื้นที่ห่างไกล โดยเฉพาะผู้มีฐานะยากจน มีความต้องการจำเป็นพิเศษ มีปัญหาครอบครัว มีปัญหาการอยู่ร่วมกันในสังคม และชุมชน ถูกทอดทิ้ง หรือไม่ได้รับการเหลียวแล เป็นต้น ผ่านกระบวนการพัฒนา ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ภายใต้การดำเนินงานและสนับสนุน จากทุกภาคส่วน ทั้งของรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวยุวมชน องค์กรทางสังคม ศาสนสถาน สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่เกี่ยวข้อง มาอย่างต่อเนื่อง

โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ต่อเนื่องในปี 2564 เป็นโครงการหนึ่งที่กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) มีความพยายามที่จะลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของนักเรียนผ่านการสนับสนุนงบประมาณ ให้แก่สถาบันรับทุนการพัฒนาโรงเรียน จำนวน 11 สถาบัน ได้แก่ 1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 3. มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต 4. มูลนิธิลำปลายมาศพัฒนา 5. มูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิชคันทรีโฮม 6. มหาวิทยาลัยนเรศวร 7. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 8. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 9. มูลนิธิสยามกัมมาจล 10. ศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ และ 11. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน จำนวน 636 โรงเรียน ให้เกิดการพัฒนาตนเองทั้งระบบ ด้วยมาตรการสนับสนุน 6 มาตรการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่มีคุณภาพ การพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การจัดระบบสารสนเทศที่มี

คุณภาพ การพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีคุณภาพด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้นักเรียนเกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ทั้งด้านความรู้ ทักษะที่สำคัญของศตวรรษที่ 21 และคุณธรรม ทั้งนี้ กสศ. ได้ทำข้อตกลงให้มูลนิธิศึกษาธิการเป็นผู้วิจัยและประเมินผลโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเองดังกล่าว ทั้งระดับสถาบันรับการพัฒนาและโรงเรียน ระหว่างเดือนตุลาคม 2564 - กันยายน 2565 เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด การวิจัย และประเมินผลโรงเรียนพัฒนาตนเอง ในด้านกระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต/ผลลัพธ์ ผลกระทบ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล บทเรียนการดำเนินงานของสถาบันและโรงเรียน ตลอดจนข้อเสนอแนะการดำเนินโครงการทั้งระดับ กสศ. สถาบันรับการพัฒนา โรงเรียน และต้นสังกัด ได้แสดงไว้ในสรุปผลการวิจัยนี้

ในการนี้ คณะวิจัยฯ ขอขอบพระคุณกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ที่ได้ให้โอกาสในการวิจัยที่เป็นประโยชน์ครั้งนี้ คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ กสศ. ที่ได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะมาโดยตลอด สถาบันรับการพัฒนาทั้ง 11 สถาบัน และโรงเรียนที่ได้รับการถอดบทเรียนที่ให้ข้อมูลอย่างละเอียด มูลนิธิศึกษาธิการ คณะวิจัยและที่ปรึกษา ผู้บริหาร ครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน นายกเทศมนตรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่เกี่ยวข้อง และผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ส่งผลให้รายงานสรุปผลการวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

พินสุดา สิริธรรังศรี

หัวหน้าโครงการวิจัยและประเมินผลฯ





## สารบัญ

บทนำ	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	13
ผลการวิจัยและประเมิน	20
• ผลการวิจัยและประเมินด้านความเปลี่ยนแปลงในเชิงสถิติ	21
• ผลการวิจัยและประเมินด้านผลผลิตและผลลัพธ์	25
• ผลการศึกษาด้านผลกระทบที่เกิดจากนวัตกรรมการบริหารจัดการ และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้	33
• ผลการศึกษาที่เกิดจากนวัตกรรมการบริหารจัดการ และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้	36
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ	39
ภาพรวมผลการวิจัยและประเมินผล โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง	48
บทเรียนสำคัญของโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง	54

## บทนำ

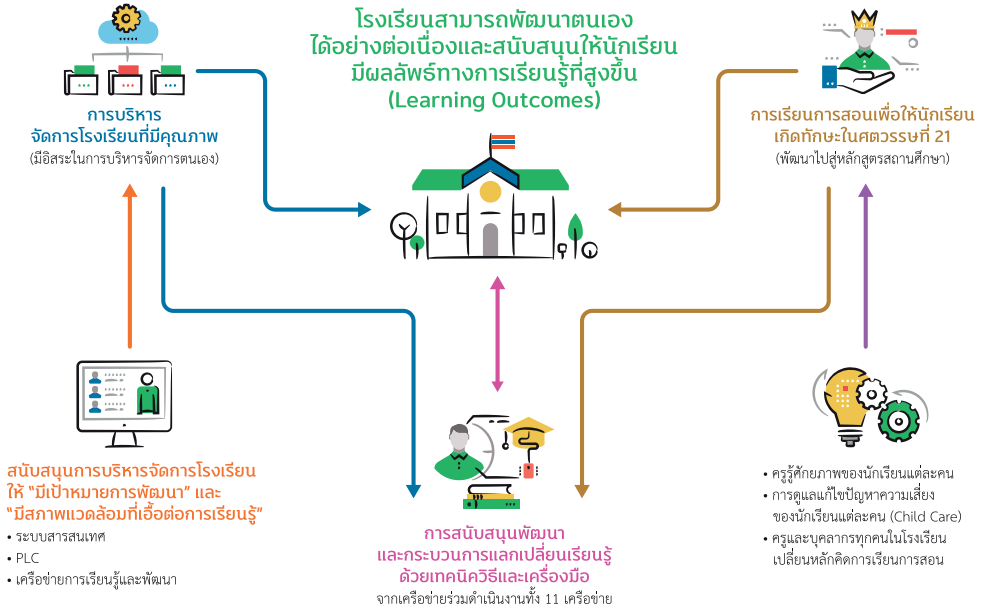
นับเป็นเวลาหลายทศวรรษที่ประเทศไทยมีความพยายามปฏิรูปการศึกษา และการเรียนรู้ ภายใต้การดำเนินงานและสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวยุวมชน องค์กรทางสังคม ศาสนสถาน สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้นักเรียนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพด้วยความเสมอภาค ทั้งที่อยู่ในเมือง ชนบท และพื้นที่ห่างไกล โดยเฉพาะผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์และด้อยโอกาส ผู้มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ผู้ถูกทอดทิ้ง หรือไม่ได้รับการเหลียวแล โดยอุปสรรคสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพของนักเรียนและครูผู้สอน ส่วนใหญ่มาจากสถานการณ์ปัญหาด้านการศึกษา เช่น คุณภาพของโรงเรียนในประเทศไทยยังมีความแตกต่างกัน การจัด การเรียนการสอนของครูยังไม่สอดคล้องกับการเรียนรู้ในโลกยุคใหม่ อัตราการ หลุดออกจากระบบการศึกษาของเด็กกลุ่มเสี่ยงมีแนวโน้มสูงขึ้น รวมไปถึงภาวการณ์ เรียนรู้ถดถอยอันเนื่องมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

การพัฒนาศักยภาพนักเรียนและครูผู้สอนให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ จำเป็นต้องมีการยกระดับการจัด การเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งต้องมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิด ความต้องการเรียนรู้ของนักเรียน องค์กรประกอบสำคัญในการสร้างสิ่งเหล่านี้คือ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู ชุมชน ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ และหนุนเสริม กระบวนการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง ชุมชน รวมถึงกรรมการสถานศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ความต้องการของนักเรียน ครูต้องเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” ไปสู่ “ครูผู้สร้างการเรียนรู้” หรือ “ครูโค้ช” ที่ช่วยเปิดโลกทัศน์ สร้างความท้าทายให้กับนักเรียน ผ่านกิจกรรมที่ให้นักเรียน ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ขณะที่ชุมชนหรือกรรมการสถานศึกษาต้องเข้ามา สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนตามศักยภาพ ภารกิจและบทบาทของตนเอง

แนวทางการสร้างการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เรียกว่า **Whole School Approach** หรือ **WSA** ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ กล่าวคือ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบการประกันคุณภาพภายใน ระบบการพัฒนาบุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ โดยใช้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

**โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP)** ภายใต้การสนับสนุนของกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.)<sup>1</sup> เป็นอีกหนึ่งแนวทางการพัฒนาภายใต้แนวคิดของ Whole School Approach ซึ่งมีการดำเนินงานมาตั้งแต่ปี 2562 มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดกลางให้เป็น “ต้นแบบ” ของการบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพครู และการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีคุณภาพ เพื่อให้นักเรียนเกิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 เข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนในระยะยาว มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนด้วยตนเองทั้งระบบ (Whole School Approach) 2. เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนที่สูงขึ้นตามศักยภาพของผู้เรียน โดยเน้นการดูแลนักเรียนด้อยโอกาสทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 3. เพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารในการบริหารจัดการโรงเรียนและทักษะที่จำเป็นสำหรับครูในการจัดการเรียนการสอนที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 4. เพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning 5. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ (Q-info) และการใช้ฐานข้อมูล เพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 6. เพื่อศึกษาวิจัย ติดตาม และประเมินผล และถอดบทเรียนจากการดำเนินงาน และขยายผลการพัฒนาไปยังโรงเรียนเครือข่ายให้เกิดการพัฒนาคุณภาพได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท นำไปสู่การสื่อสารสังคม และขับเคลื่อนเชิงนโยบายร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

.....  
1 จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พ.ศ. 2561 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2561



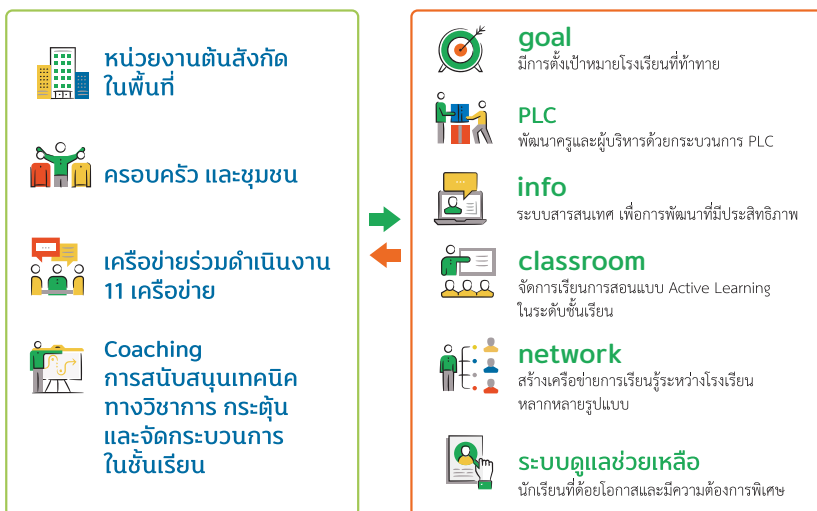
ทั้งนี้ โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP) ทั้งรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบตามแนวทางที่กล่าวมา ไม่ว่าจะเป็นระบบการบริหารจัดการ ระบบการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน ระบบสนับสนุนจากหน่วยงานหรือองค์กรจากภายนอก ทั้งหมดก็เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนเชิงนโยบายในระดับต่าง ๆ ดังนั้นในขั้นตอนของการดำเนินงานจึงแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1 กระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนทั้งระบบ** คือการสนับสนุนโรงเรียนเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและประยุกต์ใช้นวัตกรรมจากเครือข่ายร่วมพัฒนา หรือสถาบันรับทุนการพัฒนาทั้ง 11 เครือข่ายที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องเหมาะสมกับบริบทและความต้องการของโรงเรียน โดย กสศ. ได้กำหนด 6 มาตรการสำคัญสำหรับการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ประกอบด้วย 1. มีการตั้งเป้าหมายของโรงเรียนได้คมชัด (school goal)

2. มีการพัฒนาครูแกนนำและสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) 3. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการคุณภาพ (info) 4. มีการพัฒนาชั้นเรียน (classroom) ด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนา นักเรียน 5. มีเครือข่ายภายนอกโรงเรียน (network) และ 6. มีระบบดูแลนักเรียน เป็นรายบุคคล (student care & safety)



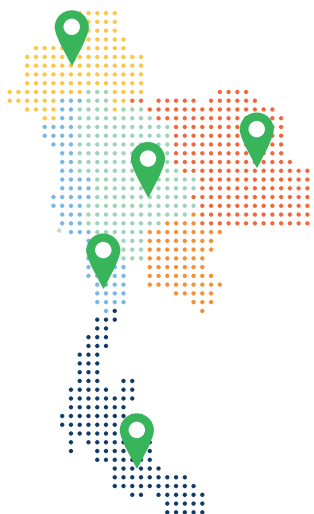
การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ  
WHOLE SCHOOL APPROACH  
จำนวน 636 โรงเรียน



**ส่วนที่ 2 คือกระบวนการวิจัย ติดตาม ถอดบทเรียนเพื่อการสื่อสารและขยายผล**จากโรงเรียนต้นแบบที่มีความพร้อมสูง นำเครื่องมือที่ได้จากงานวิจัยมาใช้วัดผล และสามารถนำไปขยายผลในเชิงการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของงานวิจัย การวิจัยเพื่อเก็บเกี่ยวผลการศึกษา เพื่อนำไปเป็นต้นแบบของการพัฒนา

และขยายผล ให้เกิดการสื่อสารสังคม (Policy Advocacy) เพื่อนำไปสู่การสร้าง แรงขับเคลื่อนเชิงนโยบายและการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา นอกจากนี้ กระบวนการวิจัยยังเป็นเสมือนการหนุนเสริม การติดตาม และการประเมินผล การดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย ด้วยแนวทางการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation: DE) สนับสนุนให้เกิดการขยายผล เพื่อสร้างการรับรู้และเรียนรู้ จากผลการดำเนินงานโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง ซึ่งแนวทางการดำเนินงาน ทั้ง 2 ส่วน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาแนวทาง และกระบวนการทำงานที่สามารถนำไป ใช้ได้จริงกับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายและเครือข่ายใหม่ เป็นการลดอัตราการหลุดออก จากระบบการศึกษา ลดภาวะการณเรียนรู้อุดดอย เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษา ที่มีคุณภาพ เกิดระบบดูแลช่วยเหลือและพัฒนานักเรียนตามความต้องการและ ศักยภาพได้อย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนตาม Core Learning Outcomes สูงขึ้น

โดยรุ่นที่ 1 มีเครือข่ายสถาบันรับการพัฒนาร่วมดำเนินงาน 5 สถาบัน ได้แก่ 1. มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต 2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3. มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ 4. มูลนิธิลำปลายมาศพัฒนา และ 5. มูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิช คันทรีโฮม มีโรงเรียนเข้าร่วม 228 โรงเรียน ผลการดำเนินงานของโครงการในปีแรกส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ หลายโรงเรียนที่เข้าร่วม ในโครงการเกิดนโยบายใหม่ กลุ่มครูเกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการจัดการ เรียนการสอน เกิดการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลที่เกิดกับตัวเด็ก หลาย ๆ โรงเรียนมีผลการสอบของเด็กดีขึ้น และที่สำคัญคือ ตัวเลขจำนวนเด็ก กลุ่มเสี่ยงที่หลุดออกจากระบบลดลง



ครูเกิดการ  
พัฒนาศักยภาพ  
**23,177 คน**



นักเรียนเข้าถึงการเรียนรู้  
ได้อย่างเสมอภาค  
**258,280 คน**

### สถาบันรับการพัฒนา



จากผลการดำเนินงานดังกล่าว จึงเกิดโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง (Teacher and School Quality Program: TSQP) รุ่นที่ 2 เพื่อขยายผลไปยังกลุ่มเครือข่ายสถาบันโรงเรียนเป้าหมายอื่น ๆ โดยรุ่นที่ 2 มีเครือข่ายสถาบัน (สถาบันรับการพัฒนา) เข้าร่วมอีก 6 สถาบัน รวมเป็น 11 สถาบัน ได้แก่ 1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 3. มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต 4. มูลนิธิลำปลายมาศพัฒนา 5. มูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิชคันทรีโฮม 6. มหาวิทยาลัยนเรศวร 7. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 8. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 9. มูลนิธิสยามกัมมาจล 10. ศูนย์พัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ และ 11. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยสนับสนุนการพัฒนาตนเองของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาล



สำหรับรุ่นที่ 2 มีโรงเรียนเข้าร่วมทั้งสิ้น 408 โรงเรียน รวมโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 2 รุ่น จำนวน 636 แห่ง มีบุคลากรในสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจำนวน 23,177 คน โดยคาดหวังว่าหลังจบโครงการ จะมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้ตรงตามความต้องการของนักเรียนในสถานศึกษาจำนวน 258,280 คน ที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ได้อย่างเสมอภาค





# กรอบแนวคิดการวิจัย

---



รายงานสรุปการวิจัยและประเมินผลโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเองครั้งนี้ จึงเป็นการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง 6 ข้อ ข้างต้น กล่าวคือ เป็นการศึกษาวิจัย ติดตาม ประเมินผล และถอดบทเรียนจากการดำเนินงาน ที่สามารถขยายผลการพัฒนาไปยังโรงเรียนเครือข่าย



ประเมินการดำเนินงาน



ศึกษาผลการเปลี่ยนแปลง  
ของโรงเรียนเป้าหมาย



ประเมินประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผลรวมถึงผลกระทบ



ถอดบทเรียน  
กระบวนการดำเนินงาน

สำหรับการวิจัยและประเมินผลโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

**1. เพื่อประเมินการดำเนินงาน**ของโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจาก กสศ. ภายใต้โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง และประเมินผลเพื่อให้เกิดการพัฒนา เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการใช้ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับโครงการได้เป็นระยะ ๆ

**2. เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลง**ของโรงเรียนเป้าหมายในโครงการฯ ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินงาน (output และ outcome) ของการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (whole school approach) และผลการเปลี่ยนแปลงของครู และนักเรียนตามเป้าหมายของโครงการฯ ที่มีหลักฐานเป็นที่ประจักษ์ (evidence-based) เพื่อนำเสนอรูปแบบ และเสนอแนะแนวทางของการพัฒนาโรงเรียนและครูที่สามารถใช้ขยายผลต่อไปได้

**3. เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานพัฒนาครูและโรงเรียนในโครงการฯ ทั้งในระดับโครงการเครือข่ายสนับสนุนฯ (สถาบันรับทุนการพัฒนา) จำนวน 11 เครือข่าย/สถาบัน และในระดับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องกับโครงการในปี 2564**

**4. เพื่อถอดบทเรียนกระบวนการดำเนินงาน ทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนทั้งระบบ และการจัดการเรียนการสอนในด้านแนวคิด (approach) ที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) ผลการนำแนวคิดสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อความสำเร็จหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานพัฒนาตนเองของโรงเรียนและครู เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่นำไปสู่ข้อเสนอแนะการขยายผลในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและครูอย่างต่อเนื่องต่อไป**

ทั้งนี้ งานวิจัยเป็นลักษณะของงานวิจัยการดำเนินงานและการถอดบทเรียน เพื่อให้เห็นกระบวนการดำเนินงานทั้งในแง่การบริหารจัดการโรงเรียนทั้งระบบ และการจัดการเรียนรู้ แนวคิดที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) และผลการนำแนวคิดสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน ปัจจัยและเงื่อนไขที่มีผลต่อความสำเร็จหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานพัฒนาตนเองของโรงเรียนและครู เพื่อได้องค์ความรู้ที่นำไปสู่ข้อเสนอแนะการขยายผลในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและครูอย่างต่อเนื่องต่อไป จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังปรากฏภาพกรอบแนวคิดการวิจัยและประเมินผล ดังนี้



## วิธีการวิจัยและตัวชี้วัด

วิธีการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ **เชิงปริมาณ** มีการกำหนดตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมิน และเครื่องมือประเมินตนเองของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม จากนั้นได้จัดส่งให้โรงเรียนทุกแห่งประเมินตนเองผ่าน Google Forms ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีโรงเรียนที่จัดส่งแบบประเมินคืน ณ วันประมวลผล (25 สิงหาคม 2565) รุ่นที่ 1 จำนวน 206 โรงเรียน/ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.35 ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 2,266 คน รุ่นที่ 2 จำนวน 295 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 72.23 ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 3,245 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 5,511 คน โดยมีเกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัด ประกอบด้วย

- **ด้านปัจจัย** ผู้บริหาร/ครู/กรรมการสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจนโยบายฯ การพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ และมาตรการสนับสนุนของ กสศ. 6 มาตรการ ตลอดจนการสนับสนุนของหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

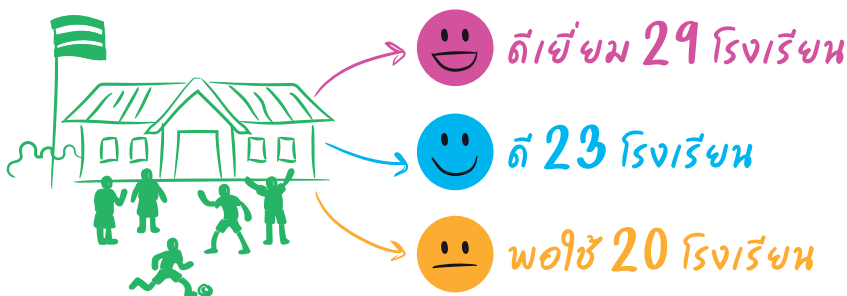
- **ด้านกระบวนการ** แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ
  - **สถาบันรับทุนการพัฒนา** มีการจัดทีมงานของสถาบันรับทุนการพัฒนาที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานตามกิจกรรมที่กำหนดในโครงการ มีโค้ชที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการโรงเรียนและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) มีการจัดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย
  - **ระดับโรงเรียน** ซึ่งหากทำกระบวนการอย่างครบถ้วน ผลที่จะเกิดขึ้นกับระดับโรงเรียนคือ ผู้บริหาร ครู และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสามารถมากำหนดเป้าหมายร่วมกันได้โดยผ่านกระบวนการ DE (developmental evaluation) มีแผนพัฒนาโรงเรียน ครูมีการออกแบบจัดทำแผนการเรียนรู้ และจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย มีการจัดและนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ การติดตาม

ประเมินผล และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ครู และบุคลากร และมีการใช้กระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (Developmental Evaluation : DE) ในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ตลอดจนมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความปลอดภัยของนักเรียนและโรงเรียน

- **ด้านผลลัพธ์และผลผลิต** นักเรียนเกิดทักษะในศตวรรษที่ 21 เช่น การคิดวิเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการสื่อสาร ใช้ภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาภายในการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ได้ถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย มีทักษะชีวิต สามารถจัดการตนเองเมื่อคราวต้องเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน มีการปรับตัว และเตรียมตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีผลการเรียนที่ดีขึ้น โดยเฉพาะการประเมินตามมาตรฐานและตัวชี้วัด 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการประเมินการอ่าน คิดวิเคราะห์ และเขียน และการประเมินผลการทดสอบของนักเรียนในระดับชั้นต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด (RT ชั้น ป.1, NT ชั้น ป.3 และ O-NET ชั้น ป.6 และ ม.3) (กรณีนักเรียนสมัครเข้ารับการประเมิน) และสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับกลุ่มโรงเรียน นักเรียนต้องเป็นคนที่มีความดี มีคุณธรรม ประกอบด้วย ความมีวินัย ซื่อสัตย์ และมีจิตสาธารณะ

สำหรับ**วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ** ใช้วิธีการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องของโครงการ ได้แก่ เอกสารโครงการ เอกสารรายงาน การดำเนินงานของสถาบันและโรงเรียน เอกสารประกอบการประชุมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสังเคราะห์ ผลการรายงานความก้าวหน้าของ 11 สถาบัน การสังเกตการประชุมและรายงานผลการดำเนินงานของสถาบันรับทุนทั้ง 11 สถาบัน และตัวอย่างโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

นอกจากนั้นยังใช้การสนทนากลุ่ม (focus-group discussion) ในการ ถอดบทเรียนของโรงเรียนเป็นรายโรงเรียน โดยแบ่งกลุ่มโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มดีเยี่ยมและดีมาก 29 โรงเรียน 2) กลุ่มดี 23 โรงเรียน และ 3) กลุ่ม พอใช้และควรพัฒนา 20 โรงเรียน โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้อง โค้ช ศึกษานิเทศก์ ตัวแทนกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน เช่น ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กลุ่มแม่บ้าน นายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล/สภาตำบล ผู้บริหาร ตัวแทนครู และตัวแทนนักเรียน ใช้ระยะเวลาการสนทนา 4 - 6 ชั่วโมง/ครั้ง/วัน กรณีการสนทนาออนไลน์มีการถ่ายทอดสด ทางเฟซบุ๊กไลฟ์ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันของเครือข่ายโครงการฯ ด้วย



จากนั้น ทีมวิจัยนำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์ ทางสถิติ และเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แล้ว สังเคราะห์จำแนกประเด็น





# ผลการวิจัย และประเมินผล

---





## ผลการวิจัยและประเมินผลด้านความเปลี่ยนแปลง ในเชิงสถิติ

จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมโรงเรียนที่เข้าร่วมในโครงการรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ทั้งปี 2563 และปี 2564 มีความเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 36.63 เป็นร้อยละ 47.91 หากแยกผลงานวิจัยรายปีของโรงเรียนในโครงการ ทั้งรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 พบว่า โรงเรียนในโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 ที่มีระดับการพัฒนา ตั้งแต่ดีมากขึ้นไปถึงดีมากที่สุดของปี 2564 สูงกว่าปี 2563 โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.28 และเมื่อพิจารณาในภาพรวมของโรงเรียนในกลุ่มนี้ ทั้งรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ก็ยังพบว่ามีค่าเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจากปี 2563 - 2564 คิดเป็นร้อยละ 34.60

สำหรับตัวเลขการเปลี่ยนแปลงของโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 2 ที่มีระดับการพัฒนาตั้งแต่ระดับดีมากขึ้นไปถึงระดับดีมากที่สุด ปี 2564 สูงกว่าปี 2563 โดยเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละ 15.22

ในส่วนของผลการดำเนินงานตามมาตรการสนับสนุน 6 มาตรการของโรงเรียนในโครงการฯ รุ่นที่ 1 ที่อยู่ในกลุ่มระดับปานกลาง ก่อนเข้าร่วมโครงการ มีค่าเฉลี่ย 3.41 หลังเข้าร่วมโครงการ มีค่าเฉลี่ย 4.37

ตัวเลขเหล่านี้อธิบายให้เห็นว่า โรงเรียนในโครงการที่ได้รับการส่งเสริมการพัฒนาจากสถาบันรับทุนทั้ง 11 สถาบันด้วย 6 มาตรการที่ กสศ. กำหนด คือ 1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่มีคุณภาพ (school goal) 2. การพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 3. การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่มีคุณภาพ (info) 4. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีคุณภาพ (classroom) 5. การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (network) และ 6. การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและความปลอดภัยของนักเรียน สามารถนำมามาตรการดังกล่าวไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมจากสถาบันรับทุนการพัฒนา



หากเจาะลึกลงในรายละเอียดพบว่า **มาตรการสนับสนุนการดำเนินงานที่มีระดับการพัฒนาดีมากที่สุด** คือ การพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่มีคุณภาพ (school goal) และการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (network) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยและประเมินเชิงคุณภาพ จากการศึกษากรณีการสนทนากลุ่มโรงเรียนและการศึกษาเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน พบว่า กระบวนการ PLC เป็นกระบวนการที่โรงเรียนใช้เป็นเครื่องมือการพัฒนาที่โดดเด่นและดำเนินการจนเป็นวิถีของโรงเรียนที่เชื่อมโยงไปสู่มาตรการอื่น ๆ โดยเฉพาะมาตรการการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในชั้นเรียน และการดูแลช่วยเหลือและความปลอดภัยของนักเรียน จากเดิมที่ไม่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและไม่เห็นความสำคัญในการนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาทั้งด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอนของครู

ส่วน**มาตรการที่มีผลการดำเนินงานที่มีระดับการพัฒนาดีมากที่สุด** คือ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่มีคุณภาพ (school goal) การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและความปลอดภัยของนักเรียนและโรงเรียน และการพัฒนาครูและผู้บริหารด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยและประเมินเชิงคุณภาพจากการถอดบทเรียน การสนทนากลุ่มโรงเรียน และการศึกษาเอกสารหลักฐานการดำเนินงาน พบว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมีความชัดเจนมากขึ้น ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเกิดจากกระบวนการ

ประเมินเชิงพัฒนาที่มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการกำหนดเป้าหมาย วางแนวทางการดำเนินงานอย่างละเอียด และประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่เชื่อมโยงไปสู่มาตรการอื่น ๆ ทั้งด้านกระบวนการ PLC การพัฒนาการจัดการเรียน การสอนในชั้นเรียน การดูแลช่วยเหลือและความปลอดภัยของนักเรียน การจัดระบบ สารสนเทศที่มีคุณภาพ และการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน

นอกจากนั้น พบว่า บางสถาบันมีการเพิ่มมาตรการจากที่ กศศ. กำหนด เช่น มูลนิธิเพื่อทักษะแห่งอนาคต เพิ่มมาตรการโรงเรียนปลอดภัยและมาตรการจัดการ ความเสี่ยง ศูนย์พัฒนา มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เพิ่มมาตรการ ด้านคุณธรรม และยิ่งพบอีกว่า แต่ละสถาบันมีการทำงานและแก้ปัญหาการพัฒนา เชิงระบบมากขึ้น ส่วนใหญ่มีการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาเพื่อลดจุดที่ต้องพัฒนา ข้างต้น ทั้งด้านการจัดโครงสร้างและบุคลากรที่ครอบคลุมภารกิจและเอื้อต่อการ สนับสนุนการพัฒนาของโรงเรียน การจัดสื่อและอุปกรณ์ ตลอดจนการอบรมและ ให้ความรู้มากขึ้น ภายใต้การสนับสนุนและเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดของโค้ชจนกระทั่ง โรงเรียนในความรับผิดชอบมีระดับการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น เช่น มูลนิธิเพื่อทักษะ แห่งอนาคต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิชคันทรีโฮม มูลนิธิ สยามกัมมาจล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต และ สพป. สุรินทร์ เขต 2

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ก็พบข้อจำกัดของบางมาตรการคือ การสนับสนุนให้โรงเรียนนำระบบสารสนเทศมาใช้ในบางโรงเรียนของบางสถาบัน ยังเป็นไปค่อนข้างน้อย ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากโรงเรียนมีระบบ/โปรแกรมของตนเอง ใช้อยู่ก่อนแล้ว เช่น โรงเรียนในความรับผิดชอบของมูลนิธิลำปลายมาศพัฒนา มหาวิทยาลัยนเรศวร มูลนิธิสยามกัมมาจล และมูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิชคันทรีโฮม ขณะที่บางโรงเรียนระบบสารสนเทศที่กำหนดโปรแกรมแบบรายวิชาไว้เดิมไม่สามารถ รองรับการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะได้ หรือการที่ระบบยังไม่มี การปรับปรุงโปรแกรมให้ครอบคลุมการพัฒนาทั้งโรงเรียนในระดับปฐมวัย และ กลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ที่โรงเรียนมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นเชิงบูรณาการ อีกทั้ง บางสถาบันยังขาดผู้ประสานงานต่อเนื่องกับฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ (info)

ในบางพื้นที่ โดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยนผ่าน จึงไม่สามารถสนับสนุนระบบดังกล่าวแก่โรงเรียนได้ ทำให้การจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนขาดความต่อเนื่อง


นอกจากนี้ ยังพบความมั่งงามในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของเครือข่ายโรงเรียนและเครือข่ายครู ในการเป็นวิทยากรแนะนำเพื่อนครูต่างโรงเรียน ในการจัดระบบสารสนเทศของโรงเรียนที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการสนับสนุนของสถาบัน เช่น โรงเรียนในความรับผิดชอบของ สพป. สุรินทร์ เขต 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต มูลนิธิสยามกัมมาจล มูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิช ศูนย์ยวพัฒนา และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มีการจับคู่ช่วยเหลือกันรายคู่ ดังเช่น โรงเรียนบ้านท่าน้ำ เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านปาละ โรงเรียนบ้านปะนาละ โรงเรียนบ้านค่าย เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านบูเกะบางก โรงเรียนบ้านยะบะ โรงเรียนวัดประชุมชลธารา เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านริแ่ง โรงเรียนบ้านบาโง โรงเรียนบ้านบาลูกายาอิง โรงเรียนบ้านตาดานะแมเราะ เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านโต โรงเรียนวัดสุวรรณโฆสิต เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนวัดนาหมอบุญ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ โรงเรียนวัดพึงยอมเป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนวัดสระใคร โรงเรียนวัดชมพูประดิษฐ์เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านบางหลวง ในความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โรงเรียนบ้านอิหนาเสนอความช่วยเหลือในการจัดระบบ Info ให้กับโรงเรียนเมืองคง จังหวัดศรีสะเกษ ในความรับผิดชอบของมูลนิธิสยามกัมมาจล เหล่านี้เป็นต้น

ทั้งนี้ การศึกษาวิจัยยังพบอีกว่า **โรงเรียนต่างก็ช่วยเหลือกันทางวิชาการด้านอื่น ๆ** เช่น โรงเรียนบ้านปลาตาว เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนเจ้าฟ้าอุบลรัตน์ โรงเรียนเทศบาลวัดศรีปึงเมือง เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนเทศบาลวัดป่าแพ่ง โรงเรียนเทศบาลตำบลบ้านธิ เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนบ้านห้วยไซ โรงเรียนวัดศีลामูล เป็นพี่เลี้ยงให้โรงเรียนวัดนิลเพชร ในความรับผิดชอบของมูลนิธิโรงเรียนสตาร์ฟิช คันทรีโฮม เป็นต้น ที่เป็นผลมาจากการสร้างเครือข่ายและการพัฒนาการดำเนินงานร่วมกัน จากการสนับสนุนของสถาบัน จนกลายเป็นวิถีการทำงานของโรงเรียนและเครือข่าย การช่วยเหลือทำนองเดียวกันนี้มีปรากฏในระดับโรงเรียนและเครือข่ายที่สถาบันสนับสนุนค่อนข้างมากที่สมควรสนับสนุนการพัฒนาเป็นเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือกันและกันในโอกาสต่อไป




### คุณภาพ

- ความรู้
- ทักษะ
- คุณธรรม



### ผลสัมฤทธิ์

- กลุ่มสาระการเรียนรู้
- การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- การประเมินการอ่าน คณิตศาสตร์ และเขียน
- การประเมินผลการทดสอบในระดับชั้น



### ดูแลช่วยเหลือ

- นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา
- นักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา
- นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้
- นักเรียนที่หลุดจากระบบ
- นักเรียนถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning loss)
- นักเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้
- การถูกบูลลี่/ถูกกลั่นแกล้ง
- ครอบครัวแตกแยก
- นักเรียนยากจนและด้อยโอกาส

## ผลการวิจัยและประเมินด้านผลผลิตและผลลัพธ์

**ด้านคุณภาพนักเรียน** จากการพิจารณาจากผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน (core learning outcomes) ในด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรมที่กำหนดไว้ โดยภาพรวมมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับดีมากที่สุด (รุ่นที่ 1) และระดับดี (รุ่นที่ 2) ระดับการพัฒนาสูงสุดคือ คุณธรรม รองลงมาได้แก่ ทักษะ และความรู้ ตามลำดับดังนี้

- **ความรู้** เป็นความรู้ที่ได้รับในการเรียนรู้และร่วมกิจกรรมในโครงการของนักเรียนทั้งความสามารถจับใจความ สรุป และเรียบเรียงสาระสำคัญจากเรื่องที่อ่าน และเรียนรู้ได้ สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ได้รับกับการดำรงชีวิตประจำวันของตนเอง ครอบครัว สังคม ประเทศ และสังคมโลกได้ตามช่วงวัย สามารถระบุปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาของครอบครัว ชุมชน และสังคมที่ตนเองเป็นสมาชิกได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตร

- **ทักษะ** เป็นทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ใช้พิจารณา 5 ประการคือ **1) ทักษะการคิดวิเคราะห์** ที่คิดแก้ปัญหา และวิพากษ์อย่างมีวิจารณญาณ นักเรียนสามารถจำแนก แยกแยะ แปลความหมาย และสรุปสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยใช้ความรู้จากการเรียนรู้และร่วมกิจกรรม เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและเชื่อมโยงสู่ชีวิตจริงได้ สามารถสร้างทางเลือกในการตัดสินใจเพื่อเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างชาญฉลาด และมีเหตุผล **2) ทักษะการคิดสร้างสรรค์** นักเรียนสามารถคิดได้ยืดหยุ่นและหลากหลายในเชิงบวก (positive thinking) และสามารถคิดค้นสิ่งใหม่เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดจนได้รับการยอมรับ **3) ทักษะการสื่อสาร** นักเรียนสามารถใช้ภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาภาพในการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ได้ถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีหรือกลวิธีที่เหมาะสมในการสื่อสาร **4) ทักษะอาชีพ** นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพและสามารถเลือกฝึกปฏิบัติอาชีพที่ตนสนใจได้ และสามารถนำความรู้พื้นฐานอาชีพไปพัฒนาต่อยอดเป็นอาชีพที่ตนสนใจได้ และ **5) ทักษะชีวิต** นักเรียนสามารถคิดก้าวหน้า มองโลกในแง่ดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และสามารถจัดการตนเอง เผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน และปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

- **คุณธรรม** ในด้าน **1) วินัย** นักเรียนมีการปฏิบัติตามข้อตกลงและกฎเกณฑ์ของครอบครัว โรงเรียน ชุมชน สังคม และไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และตรงต่อเวลาในการเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ **2) ความซื่อสัตย์** นักเรียนมีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องทั้งต่อตนเองและผู้อื่น และมีการปฏิบัติตนและแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคมและวัฒนธรรม และ **3) จิตสาธารณะ** นักเรียนมีการแบ่งปันและช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและพึงพอใจโดยไม่หวังผลตอบแทน และมีการเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้นและไม่นั่งดูฝ่ายต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อครอบครัว โรงเรียน ชุมชนและสังคม รวมทั้งความรับผิดชอบ สำนึกความเป็นพลเมือง และการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กร เช่น ความรัก ความผูกพัน การช่วยเหลือกันและกัน เป็นต้น



**ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน** พิจารณาจากผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวชี้วัด 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการประเมินการอ่าน คณิตวิเคราะห์ และเขียน และการประเมินผลการทดสอบของนักเรียนในระดับชั้นต่าง ๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด (RT ชั้น ป.1, NT ชั้น ป.3 และ O-NET ชั้น ป.6 ม.3 และ ม.6) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.88 จาก 5

อย่างไรก็ตาม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดังกล่าวยังไม่อาจประเมินได้ว่าเกิดจากการสนับสนุนและพัฒนาจากโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเองเพียงด้านเดียว เนื่องจากการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวมมีการส่งเสริม สนับสนุนทั้งจากต้นสังกัด กสศ. และนวัตกรรมอื่น ๆ เชิงบูรณาการที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ก่อนแล้ว

**ด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** จากการประเมินตนเองด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพ พิจารณาจากกลุ่มที่มีปัญหา 9 ด้าน ได้แก่ 1) นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา 2) นักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา 3) นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ 4) ปัญหาเด็กนักเรียนที่หลุดจากระบบ 5) ปัญหาเด็กนักเรียนถดถอยทางการเรียนรู้ (learning loss) 6) ปัญหาเด็กเรียนอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ 7) ปัญหาการถูกบูลลี่/ถูกกลั่นแกล้ง 8) ปัญหาครอบครัวแตกแยก 9) นักเรียนยากจนและด้อยโอกาสที่ไม่ได้รับทุน โดยวิเคราะห์ผลเป็นร้อยละของ

นักเรียนต่อโรงเรียนที่มีปัญหาทั้ง 9 ด้านดังกล่าว พบวิธีแก้ปัญหาคือพัฒนา  
นักเรียน และผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาคือพัฒนา ดังนี้

■ **นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา** รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 0.23 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 0.25 ต่อโรงเรียน โดยวิธีแก้ปัญหาคือพัฒนา  
นักเรียนกลุ่มดังกล่าว พบว่า โรงเรียนทั้งรุ่นที่ 1-2 ใช้วิธีการดังนี้

- **ด้านการจัดการเรียนรู้** ได้แก่ แยกนักเรียนที่มีความบกพร่องทาง  
การเรียนรู้กับครูเฉพาะทาง การจัดการเรียนรู้ตามแผนการจัด  
การศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP)  
จัดการสอนเสริมความรู้โดยครูที่เลี้ยง ฝึกฝนให้นักเรียนอ่านและ  
เขียนคำพื้นฐานง่าย ๆ ฝึกพูดและอ่านออกเสียง จัดทำสื่อการเรียนรู้  
โดยเฉพาะและเหมาะสมกับวัย และด้านอื่น ๆ ได้แก่ ประสานงาน  
กับผู้ปกครองในการดูแลผู้เรียน ขอความช่วยเหลือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง  
และผู้อำนวยการด้านการพูดและภาษา และใช้วิธีการรักษาทางการแพทย์
- **ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาคือพัฒนา** พบว่า นักเรียนที่มีความ  
บกพร่องทางการพูดและภาษาได้รับการพัฒนาทักษะการสื่อสาร  
สามารถสื่อสารและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ ได้รับการดูแลเอาใจใส่จาก  
ครูและผู้ปกครอง และมีความสุขกับการเรียนมากขึ้น

■ **นักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา (intellectual disabilities)**  
รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 0.68 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 0.59 ต่อโรงเรียน โดย  
วิธีแก้ปัญหาคือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว พบว่า โรงเรียนทั้งรุ่นที่ 1-2 ใช้วิธีการ  
ดังนี้

- **ด้านการจัดการเรียนรู้** ได้แก่ จัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการศึกษา  
เฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) ส่งเสริม  
ให้เรียนร่วมกับนักเรียนชั้นเรียนปกติ ปรับการวัดผลประเมินผล  
การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน จัดให้มีครูที่เลี้ยงสอนเสริม และ  
ด้านอื่น ๆ ได้แก่ ประสานงานกับผู้ปกครองในการดูแลนักเรียน และ  
ใช้วิธีการรักษาทางการแพทย์



- **ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาหรือพัฒนา** พบว่า นักเรียนสามารถเรียนรู้ตามศักยภาพ ได้รับการติดตามดูแลพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ และเรียนร่วมกับเพื่อนได้ มีพัฒนาการทางการเรียนรู้ที่ดีขึ้น และสามารถดำรงชีวิตประจำวัน และอยู่ร่วมกับสังคมได้

■ **นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ (learning disabilities)**  
 รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 11.35 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 8.75 ต่อโรงเรียน โดยวิธีแก้ปัญหาหรือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว พบว่า โรงเรียนทั้งรุ่นที่ 1-2 ใช้วิธีการดังนี้

- **ด้านการจัดการเรียนรู้** ได้แก่ คัดกรองนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียน ส่งเสริมให้เรียนร่วมกับนักเรียนชั้นเรียนปกติ ปรับการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมตามศักยภาพของนักเรียนที่เน้นทักษะชีวิต จัดให้มีครูพี่เลี้ยงสอนเสริม และด้านอื่น ๆ ได้แก่ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- **ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาหรือพัฒนา** พบว่า นักเรียนมีการพัฒนาทักษะทั้งการอ่านและการเขียนมากขึ้น ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ตามศักยภาพ ได้รับการแก้ปัญหาและมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นจากเดิม สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้ ทำงานร่วมกับเพื่อนในชั้นเรียนได้ดีขึ้น และเรียนรู้อย่างมีความสุข

■ **ปัญหาการถูกบูลลี่ (bullying) / ถูกกลั่นแกล้ง** รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 0.61 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 1.05 ต่อโรงเรียน ทั้งนี้ โรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาหรือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว ดังนี้

- **จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนรู้จักการเคารพและให้เกียรติกัน ดูแลติดตาม และแก้ปัญหาของนักเรียน** ครูผู้สอนตักเตือนและแนะนำให้นักเรียนมีความรู้เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูผู้สอนให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหานักเรียนอย่างใส่ใจ

- ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาหรือพัฒนา พบว่า พฤติกรรมการบูลลี่/ กลั่นแกล้งของนักเรียนลดลง และนักเรียนเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและอยู่ร่วมกับเพื่อนได้
- **ปัญหาครอบครัวแตกแยก** รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 11.31 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 13.57 ต่อโรงเรียน และโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหา หรือพัฒนา นักเรียนกลุ่มดังกล่าว ดังนี้
  - **กำกับ ดูแล และติดตามเพื่อให้คำปรึกษาแก้ปัญหาแก่นักเรียนอย่างใกล้ชิด** ดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อคัดกรองนักเรียนที่มีปัญหา และเยี่ยมบ้านนักเรียนเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์คัดกรองและให้ความช่วยเหลือ
  - **ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาและพัฒนา** พบว่า นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลือและแก้ปัญหา และนักเรียนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดีขึ้น
- **ปัญหาด้านการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้** รุ่นที่ 1 คิดเป็น ร้อยละ 6.67 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 6.73 ต่อโรงเรียน และโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหา หรือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว ดังนี้
  - **จัดให้มีการสอนซ่อมเสริมเพื่อฝึกทักษะการอ่านและเขียนและจัดกิจกรรมเสริมทักษะการอ่านและการเขียน และจัดทำแผนการจัดการศึกษารายบุคคล (IEP)** รวมทั้งการร่วมมือกันแก้ปัญหา ระหว่างโรงเรียน ดังได้เสนอในวิธีการแก้ปัญหาการถดถอยการเรียนรู้ข้างต้น และนำเสนอวิธีการอย่างละเอียดไว้ในรายงานการวิจัยและประเมินผลของแต่ละสถาบันและการถอดบทเรียนรายโรงเรียนแล้ว
  - **ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาและพัฒนา** พบว่า นักเรียนมีพัฒนาการด้านการอ่านและเขียนดีขึ้น



กรณีทักษะการเรียนรู้และความรู้ลดลง โรงเรียนมีการประเมินนักเรียนก่อนเรียน เพื่อคัดกรองและช่วยเหลือเป็นรายบุคคล

■ **ปัญหานักเรียนหลุดออกจากระบบ** รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 0.43 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 1.95 ต่อโรงเรียน และโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหา หรือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว **โดยมีการติดตามและประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองของนักเรียน ดูแลและช่วยเหลือนักเรียนอย่างเข้าใจ และเยี่ยมบ้านนักเรียน** ผลที่เกิดจากการแก้ปัญหาและพัฒนา พบว่า นักเรียนได้รับความช่วยเหลือ และกลับเข้ามาในระบบการศึกษา

จากการถอดบทเรียน พบว่า นักเรียนขาดการติดต่อ/ไม่มาเรียนที่โรงเรียน ดังเช่น โรงเรียนชุมชนบ้านบางโหนด จังหวัดนครศรีธรรมราช หลังสถานการณ์โควิด-19 มีนักเรียนไม่กลับมาเรียน 37 คน โรงเรียนแก้ปัญหาโดยใช้นวัตกรรม “การแก้ปัญหาการถดถอยการเรียนรู้ในระดับชุมชน” โดยโรงเรียนร่วมกับนาย กอบต. อสม. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ช่วยกันติดตามนักเรียนที่อยู่ในเขตรับผิดชอบ กลับมาเข้าเรียนได้ครบทั้ง 37 คน เป็นต้น สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อนักเรียนร่วมกัน ของชุมชนที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบได้ทางหนึ่ง

■ **นักเรียนยากจนและด้อยโอกาสที่ไม่ได้รับทุน** รุ่นที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 20.06 ต่อโรงเรียน ส่วนรุ่นที่ 2 ร้อยละ 21.17 ต่อโรงเรียน และโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหา หรือพัฒนานักเรียนกลุ่มดังกล่าว โดยมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อคัดกรองและวิเคราะห์ความช่วยเหลือ และจัดหาทุนการศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน ทำให้นักเรียนได้รับทุนและโอกาสทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้นและเข้าถึงโอกาสดังกล่าวอย่างเท่าเทียม

## ผลการศึกษาด้านผลกระทบที่เกิดจากนวัตกรรม การบริหารจัดการและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้

พิจารณาจาก 1. เกิดนโยบายการพัฒนาตนเองของโรงเรียนทั้งระบบ ทั้งของ รัฐ เอกชน อปท. และเกิดการขยายผลการพัฒนาตนเองของโรงเรียนไปยังโรงเรียน และเครือข่ายอื่น ๆ 2. นักเรียนมีความรู้ ทักษะ และคุณธรรมสูงขึ้น ได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น นักเรียนหลุดจากระบบโรงเรียนน้อยลง และ 3. เกิดเครือข่ายความร่วมมือในการดูแลนักเรียนของครอบครัว และชุมชนในภาพรวมสูงขึ้น รวมทั้งร่วมมือในการจัดการเรียนรู้ การติดตามและประเมินผลนักเรียน พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09



นอกจากนั้นยังเกิดผลกระทบด้านอื่น ๆ อาทิ

- **ความคุ้มค่า** โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนและพัฒนาทั้งระบบ โดยพิจารณาจากการประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และเกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ที่นำไปสู่การกำหนดนโยบายของต้นสังกัด และการขยายผลของหน่วยงานต้นสังกัด **ผู้บริหารและครู** ได้รับการพัฒนาการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้เชิงรุก เกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกันอย่างกว้างขวาง นำไปสู่การเป็นผู้บริหารและครูมืออาชีพ **นักเรียนเป้าหมาย** ได้รับการดูแลช่วยเหลือด้วยความเสมอภาคอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ส่งผลให้นักเรียนหลุดจากระบบการศึกษาน้อยลง **ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** เกิดการเรียนรู้และเข้ามา

มีส่วนร่วมในการดูแลบุตรหลานและการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านเงิน วัสดุ แรงงาน และวิชาการมากขึ้น **โรงเรียน**ได้รับการยอมรับและศรัทธาจากผู้ปกครอง ชุมชน สังคม หน่วยงานต้นสังกัด และเป็นต้นแบบการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบให้แก่โรงเรียนทั้งในสังกัดเดียวกันและต่างสังกัด

■ **การทำงานทันเวลา** โรงเรียนส่วนใหญ่มีเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ และระยะเวลาในการดำเนินงานชัดเจน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเวลาที่กำหนด (แต่มีเป็นบางส่วนที่ยังไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมาย เช่น การจัดระบบสารสนเทศ การประเมินเชิงพัฒนา และการประเมินด้วยค่าขนาดอิทธิพล) **ผู้บริหารและครู**มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบและทันสมัย สามารถนำมาใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนได้อย่างรวดเร็วขึ้น ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองได้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น **ผู้บริหารและครู**ใช้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนตามมาตรฐานที่ กสศ. กำหนด ส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินงานได้รวดเร็ว และเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด **ผู้บริหารส่วนใหญ่**มีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการ การพัฒนาครู และนักเรียน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด

■ **ประโยชน์ที่เกิดขึ้น** โรงเรียนมีนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูอย่างหลากหลาย โดยเฉพาะมีการต่อยอดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและนักเรียน **ผู้บริหารโรงเรียน**มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและผู้นำทางวิชาการสูงขึ้นจากเมื่อเริ่มต้นโครงการในปีที่ผ่านมา และสามารถเป็นแบบอย่างได้ **ครู**มีแนวคิดเชิงก้าวหน้าหรือแบบเติบโต (growth mindset) จิตวิญญาณของความเป็นครูสูงขึ้น สามารถพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จนได้รับการยอมรับ และมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง **นักเรียน**เกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข โดยความร่วมมือของครอบครัว ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ภาวะถดถอยการเรียนรู้ของนักเรียนลดลง **ครอบครัว ชุมชน**

**คณะกรรมการสถานศึกษา**เกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุน และติดตามดูแลนักเรียนและโรงเรียนมากขึ้น

■ **การบรรลุความสำเร็จ** โรงเรียนส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาตนเองโรงเรียนทั้งระบบ ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดที่กำหนด **ผู้บริหารและครู**มีความสามารถในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองเป้าหมาย บริบท และความต้องการของนักเรียน ครอบครัว และชุมชน **ครูกลุ่มเป้าหมาย**สามารถจัดการเรียนรู้ทั้งในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ด้วยนวัตกรรมที่สถาบันรับทุนการพัฒนาสนับสนุน และหรือนวัตกรรมของครู ส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ครบตามหลักสูตร **นักเรียนกลุ่มเป้าหมาย**ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ จนกระทั่งมีความรู้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรม ทั้งในด้านวินัย ความซื่อสัตย์ และจิตสาธารณะ และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น **ครอบครัว ชุมชน และสังคม**มีความสามารถในการวิเคราะห์ เสนอความต้องการร่วมจัดการเรียนรู้ ติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและการพัฒนาโรงเรียนได้ การบรรลุผลสำเร็จดังกล่าวเป็นไปตามบริบทของโรงเรียน

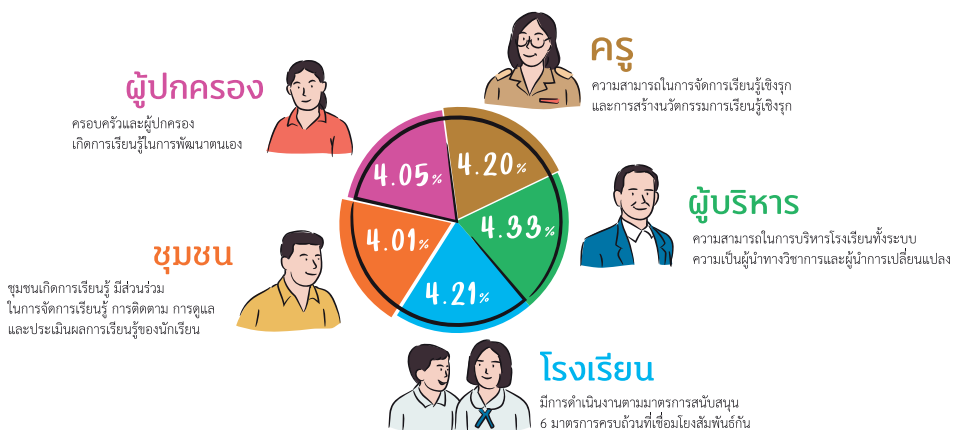
■ **ความภาคภูมิใจ** **ผู้บริหารส่วนใหญ่**ภาคภูมิใจในผลการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบจนได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดีได้ **ครู**ภาคภูมิใจในผลการจัดการจัดการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม จนได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดีได้ **นักเรียน**ภาคภูมิใจในผลงาน/ชิ้นงานที่เกิดจากการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตน จนได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชื่นชมและเป็นแบบอย่างที่ดีได้ **ผู้ปกครอง ชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และศิษย์เก่า**มีความสุขและภูมิใจในผลงานของโรงเรียนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของตน หน่วยงานต้นสังกัด สถาบันรับทุนการพัฒนา กสศ. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ ยกย่อง ชื่นชม นำผลและนวัตกรรมการพัฒนาโรงเรียนเป็นต้นแบบและแนวโน้มขยายผลแก่โรงเรียนอื่น ๆ

■ **ความต่อเนื่องการพัฒนา** ระหว่างการดำเนินโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง พบการดำเนินงานและแนวโน้มว่า ผู้บริหารและครูนำนวัตกรรม หรือความรู้ที่ได้รับจากสถาบันรับทุนไปดำเนินการต่อเนื่อง รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการนำนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ไปขยายผล เช่น สพป. นครพนม เขต 1 สพป. เลย เขต 2 บางโรงเรียนนำนวัตกรรมไปต่อยอดและบูรณาการกับนวัตกรรมที่โรงเรียนใช้อยู่เดิมทั้งระดับห้องเรียน และระดับชั้นเรียน บางโรงเรียนนำนวัตกรรมไปขยายผลให้โรงเรียนใกล้เคียง หรือโรงเรียนอื่นที่สนใจนำไปใช้ เกิดการพัฒนาโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง และเริ่มเกิดนโยบาย แผนงาน โครงการพัฒนาตนเองของโรงเรียน ทั้งระบบ ทั้งระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับโรงเรียน

## ผลการศึกษาที่เกิดจากนวัตกรรมการบริหารจัดการ และนวัตกรรมจัดการเรียนรู้

พบว่า การใช้วัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59 และจากการศึกษาเชิงลึกวิทยากรณี การสนทนากลุ่มและการศึกษาเอกสาร พบการพัฒนาและต่อยอดการจัดการเรียนรู้ของครูทั้งด้านวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ สารวิชา สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายของแต่ละโรงเรียนและครูตามบริบทของนักเรียน จากการสนับสนุนและพัฒนาของสถาบันรับทุนการพัฒนาทั้ง 11 สถาบัน โดยผลการศึกษาด้านวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นมีดังนี้





■ **ผลที่เกิดกับครู** พิจารณาจากความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เชิงรุก พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 ทั้งนี้ ด้านความสามารถการจัดการเรียนรู้เชิงรุก มีระดับมากที่สุด เนื่องจากการได้รับการสนับสนุนตามนวัตกรรมของสถาบัน ที่ครูส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับนวัตกรรมดังกล่าวมาก่อน จนกระทั่งครูสามารถนำไปจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่นักเรียนได้ โดยเฉพาะการใช้กระบวนการ PLC เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ของครูทั้งด้านการวางแผน การจัดกิจกรรม การประเมินผล การแก้ปัญหา และพัฒนานักเรียน จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน

■ **ผลที่เกิดกับผู้บริหาร** พิจารณาจากความสามารถในการบริหารโรงเรียน ทั้งระบบ ความเป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64 ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารผ่านกระบวนการสนับสนุนด้วยวิธีการหลากหลาย การเปิดใจและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่พบการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนจากการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครู โดยเฉพาะการนำกระบวนการ PLC มาใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู เป็นแรงผลักดันให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาโรงเรียน ทั้งระบบ กำหนดทิศทาง อำนวยความสะดวก สนับสนุนและแก้ปัญหากิจการกรรมการเรียนรู้ของครูและนักเรียนมากขึ้น

■ **ผลที่เกิดกับโรงเรียน** พิจารณาจากการมีการดำเนินงานตามมาตรการสนับสนุน 6 มาตรการครบถ้วนที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เกิดนวัตกรรมการบริหารจัดการ และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวม ที่มีการประยุกต์และต่อยอดการพัฒนาจนเกิดรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการเป็นของตนเอง พบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.21 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

■ **ผลที่เกิดกับครอบครัวและผู้ปกครอง** พิจารณาจากครอบครัวและผู้ปกครอง เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเอง สามารถร่วมกับครูในการจัดการเรียนรู้ ติดตาม ดูแล และประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.05 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68

■ **ผลที่เกิดกับชุมชน** พิจารณาจากชุมชนเกิดการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ การติดตาม การดูแลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65

กล่าวได้ว่า จากการสนับสนุนและพัฒนา ก่อนเข้าร่วมโครงการในปีที่ผ่านมา (2563) มีผลที่เกิดกับโรงเรียนพัฒนาตนเองทั้งระบบ อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ในปี 2564 ทั้งด้านนวัตกรรมการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ครู ผู้บริหาร โรงเรียน ครอบครัวและผู้ปกครอง และชุมชน สำหรับผลที่เกิดกับนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีในด้านความรู้และทักษะ และระดับดีมากด้านคุณธรรม มีระดับการพัฒนา มากด้านคุณภาพของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมากที่สุดด้านความเสมอภาค



# ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จากโครงการ

---



นับตั้งแต่การเริ่มเข้าโครงการพัฒนาครูและโรงเรียนเพื่อยกระดับคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง รุ่นที่ 1 ในปี 2562 และรุ่นที่ 2 ในปี 2563 และพัฒนามา เป็นโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ในปัจจุบัน มีระยะเวลา 3 และ 2 ปี ตามลำดับนั้น พบความก้าวหน้าของการพัฒนาในระดับที่ใกล้เคียงกันของโรงเรียน ทั้ง 2 รุ่น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนที่เข้าโครงการรุ่นที่ 2 ได้เรียนรู้กระบวนการพัฒนาจาก รุ่นที่ 1 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการพัฒนาอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องทั้งจาก กสศ. และสถาบันรับทุนการพัฒนา ด้วยนวัตกรรมเดียวกันของแต่ละสถาบัน และ มีการพัฒนาต่อยอดในปีปัจจุบัน เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ดังนี้



## ● นักเรียน

เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงแบบต่อยอดตามความถนัดและความสนใจ ได้มากขึ้น มีความรู้ในสาระที่เรียนและนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน ทั้งความรู้ สามัญและวิชาชีพตามช่วงวัย มีความสามารถในการแก้ปัญหา การสื่อสาร มีความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นและต่อยอดการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีทักษะชีวิต และทักษะอาชีพที่สามารถนำไปให้ความรู้แก่ครอบครัว และเพิ่มมูลค่าด้านทักษะ

อาชีพแก่ครอบครัวได้ รู้จักการประเมินตนเอง และรู้จักวิเคราะห์เป้าหมายและความต้องการในอนาคตและวางแผนสู่เป้าหมาย มีสำนึกพลเมือง ห่วงหาความเป็นท้องถิ่น มีความรักและรู้จักการอนุรักษ์ชุมชน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดำรงอยู่

## ● **ครู**

มีการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วม การใช้กระบวนการ PLC ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การจัดทำสื่อและการประเมินผลร่วมกันเชิงบูรณาการอย่างหลากหลายวิชาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก หลากหลายวิธีที่ตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียน การนำระบบสารสนเทศฯ ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การติดตามดูแลนักเรียนและการแก้ปัญหาได้เป็นรายบุคคลทั้งปัญหาสุขภาพ ปัญหาการถดถอยการเรียนรู้ ปัญหาการใช้สื่อการเรียนรู้ ปัญหาความยากจน และปัญหาพิเศษเฉพาะเรื่อง เฉพาะกิจ การปรับเปลี่ยนและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้ตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพิ่มมากขึ้น รู้จักฟังความเห็นของเพื่อนครูและนักเรียน จนเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครูอย่างเป็นองค์รวม

## ● **ผู้บริหาร**

มีการใช้ความรู้และข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นนักเรียนเป็นสำคัญและศูนย์กลางการพัฒนา การเป็นผู้นำทางวิชาการและการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาแบบไม่หยุดนิ่ง ยอมรับและปรับปรุงวิธีการพัฒนาจากความคิดความเชื่อเดิมเข้ากับวิธีการและนวัตกรรมเชิงบูรณาการ แสวงหา และนำการแสวงหาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนและนักเรียน ยอมรับการตัดสินใจของกลุ่มในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC และการนำกระบวนการ DE มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น จนได้รับการยอมรับ ศรัทธา และความร่วมมือจากชุมชนและเครือข่าย

## ● โรงเรียน

เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ทั้งด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตอบสนองบริบทและความต้องการของนักเรียนและชุมชน จากการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ครอบครัว และชุมชน เกิดวัฒนธรรมการจัดการเรียนรู้ขององค์กรที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและครูโรงเรียนก็ยังคงพัฒนาไปได้ เช่น การทำงานเป็นทีม การเปิดใจ การฟัง การเคารพ ศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจ และการช่วยเหลือกันและกัน ไม่นิ่งดูตาย ความเป็นกัลยาณมิตร ทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหาและพัฒนาด้วยกระบวนการกลุ่มและการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกัน (PLC) อย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถี และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ (Info) ในการบริหาร จัดการเรียนรู้อย่างประเมิณผล และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เป็นรายบุคคล ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรมตามเป้าหมาย

## ● กรรมการสถานศึกษา

เกิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์และตัดสินใจในการกำกับและสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนบนพื้นฐานของข้อมูล และหาแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียนบนพื้นฐานความรับผิดชอบร่วมกันทั้งองค์กร อำนวยความสะดวกและประสานการพัฒนาและการจัดการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ทั้งด้านกายภาพและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

## ผู้ปกครอง/ครอบครัว

เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนานักเรียนแบบผูกพัน มีความรับผิดชอบ การเรียนรู้ของบุตรหลาน ร่วมจัดการเรียนรู้และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้กับครูมากขึ้น เช่น การรับโจทย์เพื่อการจัดกิจกรรม การติดตามสอดส่อง ร่วมจัดกิจกรรม ช่วยสอนนักเรียน และการประเมินนักเรียน ทั้งการประเมินด้วยตนเองและการประเมินตามแบบที่ครูกำหนด เกิดความใกล้ชิดระหว่างผู้ปกครอง ครูกับโรงเรียนมากขึ้น จนเกิดสำนึกความเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันกับภาคส่วนอื่น โดยเฉพาะ

ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ที่กลายเป็นโอกาสและแนวโน้มการพัฒนานักเรียนแบบมีส่วนร่วมเมื่อสถานการณ์โรคระบาดสิ้นสุดลงจนกลายเป็นวิถีปกติ

## ● ชุมชน

เกิดการเรียนรู้และมีสำนึกความรับผิดชอบต่อนักเรียนของบุคคลในชุมชนเพิ่มมากขึ้นจากการมีส่วนร่วมและเปิดโอกาสของโรงเรียน มีการติดตามและจัดระบบดูแลและรักษาความปลอดภัยของนักเรียน การจัดและระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อการเรียนรู้ ที่นำไปสู่สุขภาพะทั้งด้านกาย จิต สังคม และปัญญาของนักเรียนภายในชุมชน

## ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

ผลการถอดบทเรียนของโรงเรียน จำนวน 72 โรงเรียน จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มดีมากที่สุด/ดีมาก (29 โรงเรียน) กลุ่มดี (23 โรงเรียน) กลุ่มพอใช้ และกลุ่มควรพัฒนา (20 โรงเรียน) พบว่า โรงเรียนที่ถอดบทเรียนทุกกลุ่ม **ส่วนใหญ่มีการพัฒนาตนเองเชิงระบบเพิ่มมากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา และเป็นไปอย่างเข้มข้น** **เอาจริงเอาจัง ทุกฝ่ายมีความชัดเจน เข้าใจ และปฏิบัติตามบทบาทของตน** **อย่างเด่นชัด** **ส่วนใหญ่มีการนำมาตรการสนับสนุนทั้ง 6 มาตรการมาใช้ได้** **คล่องตัวและรวดเร็วขึ้นอย่างเชื่อมโยงประสานสัมพันธ์กัน** **ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนในทางที่ดีขึ้นทุกโรงเรียน ทั้งระดับผู้บริหาร ครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน**

แต่สาระของการเปลี่ยนแปลงมีมากหรือน้อยพบว่า เป็นไปตามบริบทของโรงเรียนนั้น ๆ ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม แม้ว่าจะเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นอุปสรรคก็ตาม บางโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งระบบแบบก้าวกระโดดโดยเฉพาะโรงเรียนที่อยู่ในกลุ่มที่ควรพัฒนายิ่งขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจนเชิงประจักษ์ทั้งด้านเอกสารหลักฐานและพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู

นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เช่น โรงเรียนบ้านรุ่ง จังหวัดศรีสะเกษ โรงเรียนเทศบาล 3 เมืองพิษณุโลก โรงเรียนศิริพงษ์วิทยา เป็นต้น ที่มีความโดดเด่นของการพัฒนาตนเองเชิงระบบด้วยกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทั้งภายในและนอกโรงเรียน ส่งผลให้นักเรียนเกิด 1) ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 2) ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่โดดเด่น คือด้านทักษะการสื่อสารที่กล้าคิดกล้าแสดงออก การโต้ตอบและการสื่อสารที่ชัดเจนขึ้นตามช่วงวัย การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาตามช่วงวัยและทักษะอาชีพ และ 3) คุณธรรม ตามเป้าหมายทั้งด้านวินัย ความซื่อสัตย์ และจิตอาสา โดยเฉพาะความรับผิดชอบที่สูงขึ้น แต่ยังคงมีพัฒนาการค่อนข้างน้อยในด้านทักษะการคิดวิพากษ์อย่างมีวิจารณญาณ



นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน



กล้าคิดกล้าแสดงออก



มีวินัย ซื่อสัตย์ และจิตอาสา

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาปัจจัยหนุนเสริมและมาตรการที่ส่งผลให้โรงเรียนเกิดการพัฒนามตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยสรุปดังนี้



## ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยสนับสนุน

- การสนับสนุนการพัฒนาของ กศศ. อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องทั้งโครงการ ได้แก่ การสนับสนุนวิชาการผ่านสถาบันรับทุนการพัฒนาทั้งก่อนและระหว่างโครงการ การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นักเรียน
- นโยบายของต้นสังกัด การร่วมรับผิดชอบของต้นสังกัดทั้งระดับนโยบาย ระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ (บุคลากร) และการประสานอำนวยความสะดวกทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง
- การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันสังคมต่าง ๆ ครอบครั้ว/ผู้ปกครอง และชุมชน และพัฒนากลายมาเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน
- ความเคลื่อนไหวทางการศึกษาและการพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระดับสากลและระดับประเทศ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน

## ปัจจัยภายใน

- ต้นทุนการพัฒนาของโรงเรียนที่เคยร่วมการพัฒนามาก่อนเข้าร่วมโครงการ เป็นองค์ความรู้สำคัญให้โรงเรียนต่อยอดการพัฒนาได้เข้มข้นขึ้นเมื่อได้รับการสนับสนุนการพัฒนาของสถาบันฯ ด้วยนวัตกรรมที่นำมาสนับสนุนของโครงการ
- การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันทั้งของโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหาทางพัฒนา สนับสนุนและแก้ปัญหาาร่วมกันให้สำเร็จ
- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการพัฒนาแบบเปิด มีความเป็นผู้นำ ทั้งด้านวิชาการและการบริหารจัดการ ยอมรับและปรับปรุง วิทยาการ นวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ ความเห็นต่าง แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถนำทางวิชาการแก่ครูและบุคลากร ตัดสินใจเป็นทีมบนพื้นฐานของข้อมูลอำนวยความสะดวก และแก้ปัญหาได้ตลอดเวลา



- ความมุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละของสถาบัน/โค้ช ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้วยจิตวิญญาณของการพัฒนานักเรียนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างขึ้นใหม่ ได้แก่ การเปิดใจ การฟัง การเคารพ ศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจ และการช่วยเหลือกันและกัน ไม่นิ่งดูตาย ความเป็นกัลยาณมิตร ทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหาและพัฒนาด้วยกระบวนการกลุ่มและการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน (PLC) อย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถี และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ (info) ในการบริหาร จัดการเรียนรู้ ประเมินผล และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เป็นรายบุคคล
- การประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง การสะท้อนผล และนำผลไปแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของบุคลากรทุกระดับ ทั้งครู ผู้บริหาร และโค้ช ได้อย่างทันกาลและมีประสิทธิภาพ
- การใช้องค์ความรู้เป็นฐานเพื่อการพัฒนาทุกชั้นตอน มีการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องของสถาบันและโรงเรียนทั้งนวัตกรรมการบริหาร และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งที่เป็นรูปแบบและไม่เต็มรูปแบบ
- การเรียนรู้ร่วมกันและการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนานักเรียนของผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน
- การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาทั้งเทคโนโลยีออนไลน์ เทคโนโลยีการสื่อสารทั้งด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์

## สรุป

กล่าวโดยสรุป การดำเนินโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ต่อเนื่องในปี 2564 ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ในภาพรวม ทั้งด้านปัจจัยการดำเนินงาน กระบวนการพัฒนาด้วยนวัตกรรมที่หลากหลายทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของสถาบันรับการพัฒนา ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบเชิงนโยบายและปฏิบัติ ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นทั้งด้านนักเรียน ครู ผู้บริหาร โรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ครอบครัว/ผู้ปกครอง และชุมชนเชิงประจักษ์ แม้ว่าจะประสบปัญหาอยู่บ้างทั้งด้านสถานการณ์โควิด-19 และปัญหาเฉพาะหน้าของโรงเรียนเอง แต่ก็สามารถแก้ไขได้ในระดับหนึ่งจากกระบวนการพัฒนาที่ได้รับที่คาดว่าจะมีความต่อเนื่องโดยลำดับ และหากได้มีการส่งเสริมสนับสนุนทั้งจากต้นสังกัด กสศ. สถาบันที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งโรงเรียนที่มีการพัฒนาด้วยตนเอง ก็จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นจนเกิดการขยายผลในที่สุด



# ภาพรวมผลการวิจัย และประเมินผล โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง





## สถาบัน

พัฒนาโค้ชให้มีความรู้ความสามารถ  
ในการโค้ชทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ปี 2563

ปี 2564



## สถาบัน

มีการพัฒนาด้วยนวัตกรรมเดิมที่ใช้  
และมีการต่อยอดนวัตกรรม  
ตามโครงการนวัตกรรมต่อยอด



## โรงเรียน

กำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับ  
บริบทและความต้องการที่ชัดเจน  
อย่างแท้จริงแบบมีส่วนร่วม

ผลการวิจัยและประเมินผลโครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง เป็นการสรุป  
รายงานภาพรวมการพัฒนา ก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการเชิงบูรณาการ  
รายประเด็นสำคัญ โดยสรุปดังนี้

### 1. ผลการวิจัยและประเมินผลการพัฒนาในโครงการที่ผ่านมา (ปี 2563)

มีจุดที่ต้องพัฒนาทั้งระดับสถาบันและโรงเรียน ดังนี้

**ระดับสถาบัน** ได้แก่ การพัฒนาโค้ชให้มีความรู้ความสามารถในการโค้ช  
ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ การส่งเสริมนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการกับ  
กลุ่มสาระการเรียนรู้และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อพัฒนานักเรียน  
การสนับสนุนและพัฒนาการนำกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (DE) และ  
การประเมินด้วยค่าขนาดอิทธิพล (effect size) ไปใช้ในโรงเรียน การเพิ่มบทบาท  
การพัฒนาที่เชื่อมโยงกับต้นสังกัดในลักษณะของความรับผิดชอบร่วมกัน การนำ  
ระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาและการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมเพื่อ  
ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองของโรงเรียนและการขยายผลอย่างยั่งยืน

**ระดับโรงเรียน** ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการที่ชัดเจนอย่างแท้จริงแบบมีส่วนร่วม และการดำเนินงานให้ไปสู่เป้าหมาย การสร้างระบบและวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างครอบคลุมทั้งโรงเรียน การเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลายวิธีในสถานการณ์โควิด-19 การนำกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (DE) มาใช้ในโรงเรียน และการนำมาตรการสนับสนุนทั้ง 6 มาตรการมาใช้ในการพัฒนาอย่างบูรณาการและประสานเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะการเพิ่มทักษะการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหาของนักเรียน

## 2. ผลการวิจัยและประเมินโครงการปัจจุบัน (ปี 2564)

จากการพัฒนาต่อเนื่องจากโครงการที่ผ่านมา พบว่า

**ระดับสถาบัน** มีการพัฒนาด้วยการใช้นวัตกรรมเดิม และมีการต่อยอดนวัตกรรมตามโครงการนวัตกรรมต่อยอด ดังตารางนวัตกรรมต่อยอดโครงการสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 ต่อเนื่องในปี 2564 รายละเอียดดังนี้

### ตาราง 1 นวัตกรรมต่อยอดโครงการสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนพัฒนาตนเอง รุ่นที่ 1 และ รุ่นที่ 2 ต่อเนื่องในปี 2564 รายละเอียด

ลำดับ	สถาบันพัฒนา	นวัตกรรมต่อยอด
1.	มหาวิทยาลัย ขอนแก่น	รุ่นที่ 1 นวัตกรรมจัดการเรียนการสอนชั้นเรียนแบบผสมผสาน (Blended-Learning Classroom MODEL: BLC) รุ่นที่ 2 นวัตกรรมขยายผลการพัฒนาเชิงพื้นที่ (ABC-Area-Based Collaborative Research for Development) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น

ลำดับ	สถาบันพัฒนา	นวัตกรรมต่อยอด
2.	มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์	<p>รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ร่วมเชิงราบเพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน</li> <li>2) การพัฒนารูปแบบของการเรียนรู้เชิงรุกแบบบูรณาการ</li> </ol>
3.	มูลนิธิเพื่อทักษะ แห่งอนาคต	<p>รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ค่ายยุวนวัตกรรมสร้างชาติ (อสม. ด้านการศึกษา หรือ ครูชาวบ้าน)</li> <li>2) หลักสูตรฐานสมรรถนะและแผนกิจกรรมการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ</li> <li>3) เครื่องมือเสริมสร้างและประเมิน Executive Function</li> <li>4) ห้องเรียนพัฒนาผู้นำทางวิชาการ</li> <li>5) โครงการงานเอกะสุขภาพะ “One Health Theme Learning”</li> <li>6) นวัตกรรมที่ได้จากการริเริ่มและออกแบบโดยโรงเรียนเอง</li> </ol>
4.	มูลนิธิโรงเรียน สตาร์ฟิชคันทรีโฮม	<p>รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2</p> <p>การพัฒนานวัตกรรมเพื่อต่อยอดและยกระดับคุณภาพการศึกษา ใน 3 ประเด็น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ</li> <li>2) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการลดความถดถอยในการเรียนรู้ของผู้เรียน</li> <li>3) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาสุขภาพะขั้นพื้นฐานของผู้เรียน</li> </ol>
5.	มูลนิธิ ลำปลายมาศ พัฒนา	<p>รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) อนุบาลจิตศึกษา และการจัดการเรียนรู้ Child Based Learning ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19</li> <li>2) ภาษาไทยผ่านวรรณกรรม เพื่อการคิดขั้นสูง และการจัดการเรียนรู้ Child Based Learning ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19</li> <li>3) คณิตศาสตร์ Pro-Active และการจัดการเรียนรู้ Child Based Learning ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19</li> </ol>

ลำดับ	สถาบันพัฒนา	นวัตกรรมต่อยอด
6.	มหาวิทยาลัย นเรศวร	<p>รุ่นที่ 2</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) โมเดลการเรียนรู้ DE โมเดล 1-3</li> <li>2) นวัตกรรมอนุบาลจิตศึกษา เน้น Child Based Learning ยุค Post COVID-19</li> <li>3) นวัตกรรมหน่วยบูรณาการ PBL เน้น Child Based Learning ยุค Post COVID-19</li> <li>4) นวัตกรรม Active Learning Plus ยุค Post COVID-19</li> <li>5) หลักสูตรภาวะผู้นำที่แท้จริง</li> <li>6) รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือขับเคลื่อนพื้นที่นวัตกรรม การศึกษา (education sandbox) จังหวัดพิษณุโลก โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นพี่เลี้ยง</li> <li>7) โรงเรียน (TSQP) ร่วมผลิตครูต้นแบบ</li> </ol>
7.	มหาวิทยาลัย ราชภัฏกาญจนบุรี	<p>รุ่นที่ 2</p> <p>การนำ I-CARE Learning Model มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 (3Rs) นักเรียนในระดับ ประถมศึกษาตอนต้น (ช่วงชั้นที่ 1) ในกลุ่มชาติพันธุ์</p>
8.	มหาวิทยาลัย ราชภัฏภูเก็ต	<p>รุ่นที่ 2</p> <p>แบบวัดและประเมินผลออนไลน์กับนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอน วัดและประเมินการเรียนรู้ พัฒนาการระดับปฐมวัย</p>
9.	มูลนิธิ สยามกัมมาจล	<p>รุ่นที่ 2</p> <p>การพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ผ่านการถอดบทเรียนและ ผลลัพธ์</p>
10.	ศูนย์ยวพัฒน์ มูลนิธิรัฐบุรุษ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์	<p>รุ่นที่ 2</p> <p>การจัดการเรียนรู้ประยุกต์ใช้ร้อยสี่ 4 สู่ Active Learning</p>



ลำดับ	สถาบันพัฒนา	นวัตกรรมต่อยอด
11.	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถม ศึกษา สุรินทร์ เขต 2	รุ่นที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้รูปแบบการชี้แนะภายใน : ด้วยวิธีการจับคู่พัฒนา

ที่มา : กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2565. (เอกสารอัดสำเนา)

นวัตกรรมต่อยอดดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นนวัตกรรมที่สนับสนุนให้โรงเรียน  
รับผิดชอบเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนโดยตรง แต่มีปริมาณ  
การดำเนินงานที่แตกต่างกันตามศักยภาพ และความพร้อมของการสนับสนุน  
ของแต่ละสถาบันและการทำงานของโรงเรียน

ผลการดำเนินงานของสถาบันและโรงเรียน รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 พบว่า  
โดยภาพรวมแต่ละสถาบันมีการพัฒนาโรงเรียนพร้อมกันทั้งรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ด้วย  
นวัตกรรมเดียวกัน ทั้งที่เป็นนวัตกรรมเดิมของสถาบัน และนวัตกรรมต่อยอดที่  
กำหนดขึ้นใหม่ และให้ความสำคัญกับการนำมาตรการสนับสนุน 6 มาตรการไปใช้  
ในการพัฒนาที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเพิ่มมากขึ้น ทั้งมาตรการการกำหนด  
เป้าหมายของโรงเรียนที่มีคุณภาพ (school goal) การพัฒนาครูและผู้บริหาร  
ด้วยกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การจัดระบบสารสนเทศที่มี  
คุณภาพ (info) การพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีคุณภาพ (classroom)  
การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (network) และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน  
และความปลอดภัย (student care & safety) ที่นำไปสู่ความเสมอภาค เกิดผลลัพธ์  
การเรียนรู้ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม (รวมถึงเจตคติและค่านิยม)

# บทเรียนสำคัญของ โครงการโรงเรียนพัฒนาตนเอง

---

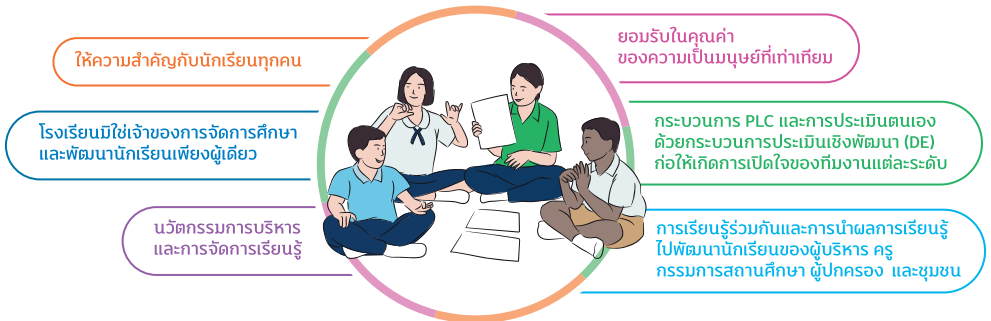


ในช่วงการพัฒนาในรอบปีที่ผ่านมา สถาบันรับทุนการพัฒนาและโรงเรียน ประสบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีการปิดและ เปิดเรียนในพื้นที่เป็นระยะ มีการนำวิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาและ การจัดการเรียนการสอน การเรียนทางออนไลน์ การเรียนผ่านโทรทัศน์ (on air) การเรียนตามอรรถาศัยตามความสะดวกของนักเรียนแต่ละคน โดยระบบ DLTV ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นการเรียนการสอนทางเดียวจากต้นทางโดยครูผู้สอน และการเรียนการสอนแบบให้แบบฝึกหัดไปปฏิบัติที่บ้าน แล้วนำมาส่งครู (on hand) หรือการใช้กล่องการเรียนรู้ (learning box) การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์การเรียน ออนไลน์ตามที่กล่าวมา เป็นต้น

แม้ว่าจะมีวิธีการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนดังกล่าว แต่ก็ยังพบว่า นักเรียนส่วนใหญ่ในระดับประถมศึกษา โดยเฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 2-3 มีปัญหา การอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ เนื่องจากนักเรียนดังกล่าวไม่มีโอกาสพบและเรียนรู้ จากครูในชั้นเรียนตั้งแต่เริ่มเข้าชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา และ บางโรงเรียนเกิดการถดถอยการเรียนรู้ เนื่องจากนักเรียนบางส่วนขาดอุปกรณ์ การเรียนรู้เทคโนโลยี การเข้าไม่ถึงอินเทอร์เน็ตหรือขาดโทรศัพท์ที่จะใช้เป็น เครื่องมือในการเรียนรู้เนื่องจากความยากจน ความห่างไกลสัญญาณ บางคนไม่ เข้าเรียน รวมทั้งผู้ปกครองไม่สามารถสนับสนุน กำกับติดตามการเรียนการสอน เนื่องจากภาระงานและความยากจน ส่วนใหญ่อยู่กับผู้อาวุโสที่ไม่มีความรู้เพียงพอ ไม่สามารถสนับสนุนและดูแลได้ทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 30 เป็นต้น

ผลการประเมินตนเองจากการถอดบทเรียน การสนทนากลุ่ม และการศึกษา เอกสารหลักฐานการดำเนินงานดังกล่าว พบว่า การช่วยเหลือของโรงเรียนมี ความเป็นระบบและหลากหลายวิธีมากขึ้น นับตั้งแต่การสำรวจ การเยี่ยมบ้าน การคัดกรอง การจัดกิจกรรม การส่งต่อ และการประเมินผล ทั้งสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19 ทั้งในรูปของกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งให้ นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้เท่าเทียมกันจากการดูแลช่วยเหลือเป็นรายบุคคล เช่น การแนะแนว การให้ทุนการศึกษา การส่งต่อตามระบบการคัดกรอง หรือ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การปรับเปลี่ยนการช่วยเหลือตามสถานการณ์ เช่น การจัดกล่องการเรียนรู้ (learning box) การจัดถุงอาหารช่วยเหลือครอบครัว

ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยเฉพาะเมื่อมีการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศของโครงการมาใช้ ทำให้ทราบข้อมูล ปัญหาพฤติกรรม และแนวทางแก้ไขที่สอดคล้องกับนักเรียนเป็นรายบุคคลมากขึ้น เช่น การมาเรียน น้ำหนัก ส่วนสูง เป็นต้น



เมื่อเปิดภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2564 ถึงปีการศึกษาปัจจุบัน รัฐบาลมีนโยบายให้ทุกโรงเรียนเปิดเรียนในชั้นเรียนทุกโรงเรียน (เมื่อมีปัญหานักเรียนติดโควิด-19 ให้พิจารณาแก้ปัญหาเป็นรายกรณี) โรงเรียนจำเป็นต้องคัดกรองและสอนซ่อมเสริมอย่างน้อยเป็นเวลา 2-3 เดือน ส่งผลให้ครูต้องทำงานหนักมากขึ้น

จากการวิจัยและประเมินในภาพรวม พบบทเรียนสำคัญที่เป็นจุดเด่น และสมควรนำไปเรียนรู้เพื่อการพัฒนาต่อไป ดังนี้

**1. การยอมรับในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน** ทั้งด้านเพศ ผิวพรรณ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม เชื้อชาติ หรือศาสนา ในเมือง ชนบท ชายแดน หรือท้องถิ่นห่างไกล ก่อให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นและบทบาทของแต่ละบุคคลร่วมกัน ที่นำไปสู่การมีส่วนร่วมแบบผูกพัน (engagement) ทั้งของโค้ช ผู้บริหาร ครู นักเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน

**2. กระบวนการ PLC และการประเมินตนเองด้วยกระบวนการประเมินเชิงพัฒนา (DE) ก่อให้เกิดการเปิดใจของทีมงานแต่ละระดับ การยอมรับร่วมกัน การมองเห็นปัญหา และเกิดการพัฒนาการเรียนรู้ของทั้งองค์กรและนักเรียน ร่วมกันที่ควรต้องทำอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรม**

**3. การเรียนรู้ร่วมกันและการนำผลการเรียนรู้ไปพัฒนานักเรียนของผู้บริหาร ครู กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน เป็นมิติใหม่ที่ต่างไปจากเดิม ส่งผลต่อการรับรู้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน ช่วยให้การพัฒนาประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น**

**4. นวัตกรรมการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ไม่ใช่ใช้นวัตกรรมเดียวของการพัฒนาแต่เป็นต้นแบบเพื่อการบูรณาการและก่อให้เกิดการต่อยอดและประยุกต์อย่างต่อเนื่อง และต้องการเวลา**

**5. โรงเรียนมิใช่เจ้าของการจัดการศึกษาและพัฒนานักเรียนเพียงผู้เดียว แต่การพัฒนานักเรียนเป็นความรับผิดชอบร่วมกันในลักษณะของการมีส่วนร่วมแบบผูกพัน (Engagement) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งโรงเรียน (ผู้บริหาร ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง) กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ตลอดจนสังคมที่ดำรงอยู่**

**6. การให้ความสำคัญกับนักเรียนทุกคน นักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนา (education for all) จากทุกภาคส่วนร่วมกัน (all for education) มีความพยายามพัฒนานักเรียนเพื่อไม่ให้ถูกทอดทิ้ง ลดความเหลื่อมล้ำ ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผล แม้ว่าจะมีระดับและผลของการพัฒนาที่แตกต่างกันก็ตาม**



