

การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษา
โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

นางวรรณิ์ แสงเดือนฉาย



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

Lessons Learnt from the Participatory Management in
Academic Administration: A Case Study of
Bang Pakok Witthayakom School

Mrs. Wannee Sangdueanchai



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

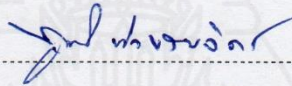
Sukhothai Thammathirath Open University

2020

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษา โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
ชื่อและนามสกุล	นางวรรณิ แสงเดือนฉาย
แขนงวิชา	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตรร์

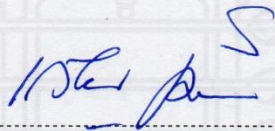
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2562

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



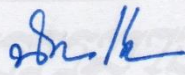
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตรร์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษา

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม

ผู้ศึกษา นางวรรณิ์ แสงเดือนฉาย **รหัสนักศึกษา** 2572300545

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร **ปีการศึกษา** 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม และ (2) นำเสนอแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กรณีศึกษาคือ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 โดยมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 70 คน ประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน และศิษย์เก่า เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคำถามการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และแนวคำถามการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า (1) บทเรียนในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม คือ (1.1) วิธีการบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการอย่างแท้จริง ตั้งแต่การร่วมกำหนดทิศทางของโรงเรียน ร่วมดำเนินงาน ร่วมประเมินผล ร่วมรับรู้ และร่วมรับผลประโยชน์ (1.2) ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน คือ คณะกรรมการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน และศิษย์เก่า โดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกและส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม (1.3) เรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การร่วมกำหนดทิศทางของโรงเรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การระดมทรัพยากรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการบริหารโรงเรียน และการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน อีกกลุ่มหนึ่งคือกลุ่มงานและกิจกรรมที่เน้นให้บุคลากรภายในโรงเรียนเป็นผู้มีส่วนร่วม ได้แก่ งานการจัดการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการนิเทศการศึกษา และ (2) แนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนที่สำคัญคือ (2.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ควรพัฒนาหลักสูตรที่เน้นให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะให้มากขึ้น (2.2) งานการจัดการเรียนการสอน ควรกำหนดนโยบายและแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้เชิงรุกให้มากขึ้น (2.3) งานนิเทศการศึกษา ควรมีการสรุปและประเมินผลการนิเทศทั้งในภาพรวมและรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ และใช้ผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาครูให้เป็นรูปธรรม และ (2.4) งานวัดผลประเมินผล ควรปรับให้มีการวัดผลประเมินตามสภาพจริงให้มากขึ้นและควรพัฒนาให้มีเครื่องมือในการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกงาน

คำสำคัญ การถอดบทเรียน งานวิชาการ การบริหารแบบมีส่วนร่วม

Independent study title: Lessons Learnt from the Participatory Management in Academic Administration: A Case Study of Bang Pakok Witthayakom School

Author: Mrs. Wannee Sangdueanchai; **ID:** 2572300545;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent study advisor: Dr. Choochat Phuangsomjit, Associate Professor;

Academic year: 2020

Abstract

The purposes of this research were (1) to study lessons learnt from the participatory management in academic administration of Bang Pakok Witthayakom School; and (2) to propose guidelines for development of the participatory management in academic administration of Bang Pakok Witthayakom School.

This study was a qualitative research which was a case study of Bang Pakok Witthayakom School under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1. The 70 key research informants comprised school board members, school administrators, heads of learning area, teachers, supporting personnel, students, student's parents, community leaders, and school alumni. The employed data collecting instruments were an in-depth interview form and a form containing guidelines for focus group discussion. Data were analyzed with content analysis.

The research findings revealed that (1) the lessons learnt from the participatory management in academic administration were the following: (1.1) the school administration method that the administrator allowed every group of stakeholders to really participate in the academic operation of the school started from the participation in determination of the school direction, participation in the operation, participation in the evaluation, participation in receiving information, and participation in receiving benefits; (1.2) the persons participating in academic operation of the school were the school board members, heads of learning area, teachers, supporting personnel, students, student's parents, community leaders, and school alumni, with the school administrator being the facilitator to support and promote all stakeholders to participate; (1.3) the matters that the school administrator supported and promoted the stakeholders to participate could be classified into two groups, i.e. the group of activities that allowed every group of stakeholders to participate, namely, the participation in determination of the school direction, the school-based curriculum development, the mobilization of resources and supporting of resources for school administration, and the public relations and dissemination of information concerning the academic operation of the school; the other group of activities was the group of work and activities that focused on having only the school personnel to participate, namely, the learning management work, the evaluation work, and the educational supervision work; and (2) the main guidelines for development of the participatory management in academic administration were the following: (2.1) the school-based curriculum development should be developed to focus more on being competency-based curriculum; (2.2) the learning management work should be based on the determination of policy and approach for learning activities management focusing on more proactive learning management; (2.3) the educational supervision work should have the conclusion and evaluation of the supervision both as a whole and in each learning area, and the utilization of evaluation results for concrete development of teachers; and (2.4) the evaluation work should be adjusted to have more authentic evaluation, and should be developed to have more instruments for clearer evaluation of student's desirable characteristics. As such, the overall emphasis was on having concerned stakeholders to participate in all of the operations.

Keywords: Lessons learnt, Academic work, Participatory administration

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำ และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณในความเมตตากรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์ ที่ให้คำปรึกษาคำแนะนำและความรู้ จนทำงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ นายชนะ แก้วคงคา (บิดา) และนางลำเจียก แก้วคงคา (มารดา) ที่เป็นกำลังใจและสนับสนุนเกื้อกูลในทุกๆ ด้าน จนงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร พี่ๆน้องๆ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เพื่อนๆ วิทยาลัยครูสวนดุสิต ที่ให้คำแนะนำและกำลังใจ จนงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เสร็จสิ้นสมบูรณ์เป็นอย่างดี

ท้ายสุด ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ แสงเดือนฉาย (สามี) และลูกๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และเป็นกำลังใจด้วยดีจนทำให้สำเร็จการศึกษา

วรรณิ แสงเดือนฉาย
กุมภาพันธ์ 2562

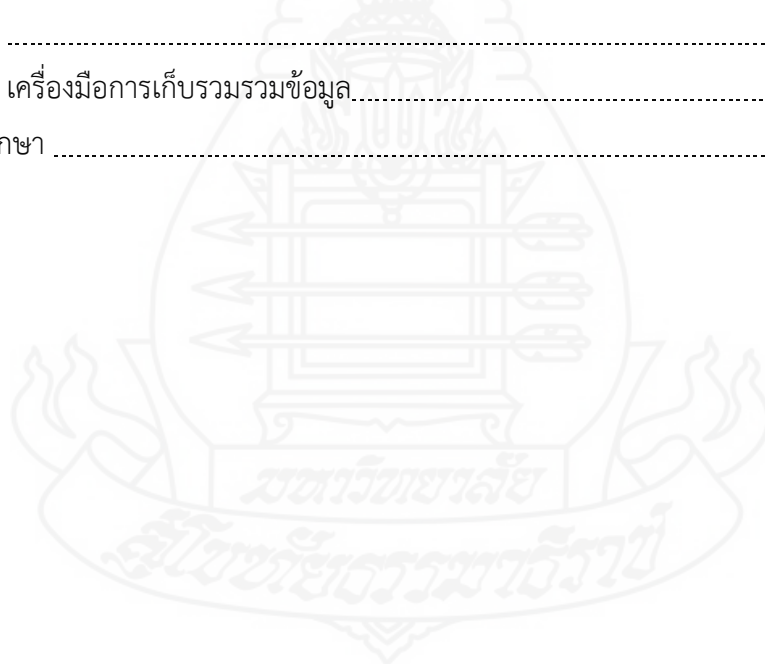


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ	6
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม	17
แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน	28
บริบทโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	68
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	69
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	69
กรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูล	69
เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	70
การวิเคราะห์ข้อมูล	74
การตรวจสอบข้อมูล	74
การนำเสนอข้อมูล	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
ตอนที่ 1 การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม	75
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอก วิทยาคม	92
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	95
สรุปการวิจัย	95
อภิปรายผล	99
ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	104
ภาคผนวก	109
ก เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล	110
ประวัติผู้ศึกษา	116



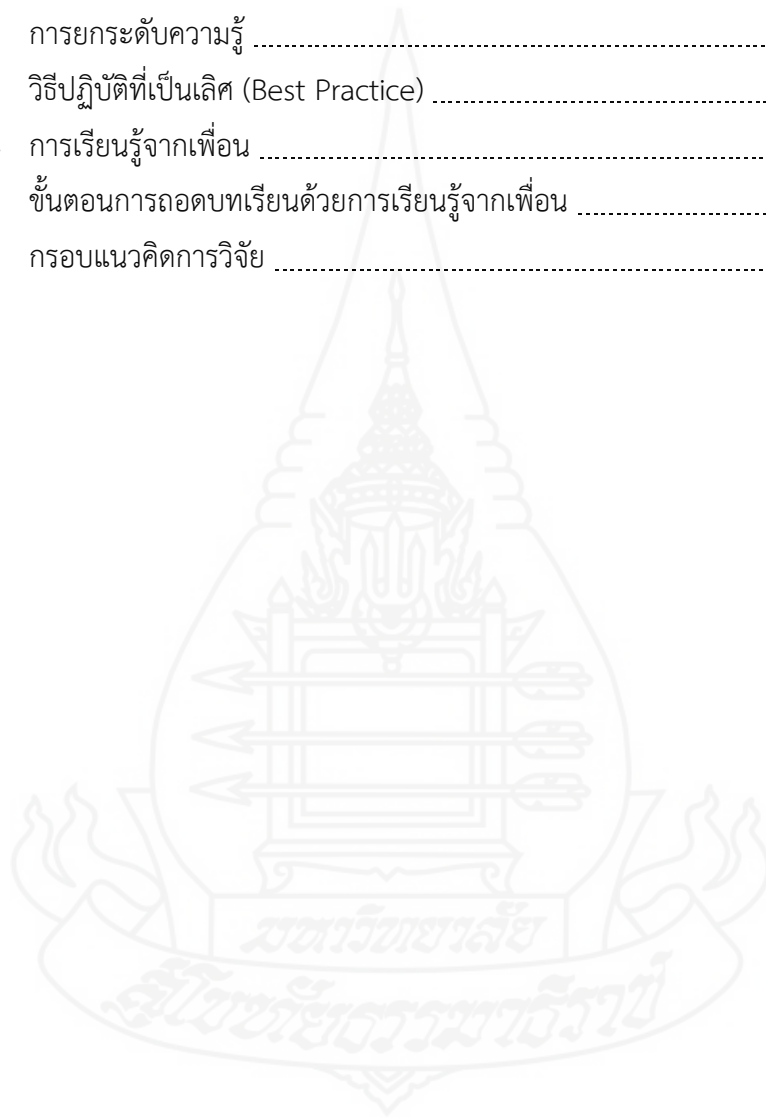
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 กลุ่มบุคลากรในสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเนื้องานตามขอบข่ายงานวิชาการ	13
ตารางที่ 2.2 วัตถุประสงค์การเล่าเรื่องที่แตกต่างกัน 7 ประเภท	37
ตารางที่ 2.3 แสดงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญที่มีต่อโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม	62
ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้ให้ข้อมูล.....	70
ตารางที่ 4.1 แสดงคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในปีการศึกษา 2553-2560.....	89
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนนักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวด/แข่งขันความสามารถทางวิชาการในระดับชาติ/ภาค/เขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2558-2560 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้.....	91



สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของประเด็นที่เล่าและปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการถอดบทเรียน แบบเล่าเรื่อง	32
ภาพที่ 2.2 การยกระดับความรู้	33
ภาพที่ 2.3 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	34
ภาพที่ 2.4 การเรียนรู้จากเพื่อน	35
ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน	36
ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	68



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, น. 9) ที่ว่าด้วยการกำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการศึกษาของรัฐ การบริหารและจัดการศึกษาขององค์กรปกครองท้องถิ่น รวมถึงการบริหารและจัดการศึกษาของเอกชน ในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 ระหว่าง พ.ศ. 2552-2561 มีกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ อันได้แก่ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการการศึกษาให้กับสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสเป็นธรรม และมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบริหารจัดการเพื่อโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนภาคเอกชน และทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา พร้อมทั้งสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้ให้มากขึ้น จากประเด็นการกำหนดอำนาจหน้าที่การบริหารและจัดการศึกษาดังกล่าวยังพบปัญหาในหลายประการ ดังที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2552, น. 13) กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมยังมีสัดส่วนที่น้อยมาก และยังคงขาดแรงจูงใจให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2542, น. 17-18) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ว่าด้วยเรื่องเกี่ยวกับ การจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป โดยมีสาระเกี่ยวกับการจัดตั้งและหรือรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณ พัฒนาหลักสูตรและหรือจัดการเรียนการสอน การออกกระเปียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนวปฏิบัติ การกำกับ ติดตามประเมินผลตามแผนงานโครงการ การระดมทรัพยากร ปกครอง ดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินฯ การจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ส่งเสริม ความเข้มแข็งชุมชน สร้างความสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ดังจะเห็นได้ว่าบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาอันเป็นหน่วยงานที่จะต้องรับนโยบายจากสำนักงานพื้นที่การศึกษาของเขตที่สถานศึกษานั้นสังกัดอยู่ นำมาวางแผนบริหารจัดการศึกษาไปสู่

แนวทางในการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษานั้น รวมทั้งต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ การบริหารจัดการการศึกษาของสถานศึกษาจึงเป็นกลไกที่สำคัญในการทำให้แผนการศึกษาแห่งชาติมีประสิทธิภาพ ดังที่ อิตาเวรณ นาคเสน (2542, น. 13) กล่าวว่า การบริหารงานสถาบันการศึกษา นอกจากบริหารงานโดยการตัดสินใจของผู้บริหารแล้ว ผลของการดำเนินงานจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ครูในสถานศึกษานับได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการบริหารจัดการและดำเนินงานของผู้บริหาร ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพียงใดหากขาดความร่วมมือจากครู บุคลากรสนับสนุนการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ก็จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David (1972, p. 23) ที่ว่า การบริหารจัดการศึกษามีส่วนร่วม (Participative Management) ผู้บริหารจะไม่ใช้การบริหารแบบการถือตัวเองเป็นใหญ่ โดยไม่นำพาว่าคนอื่นจะเห็นเป็นอย่างไร และไม่ปล่อยตามสบายจนเกินขอบเขต ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วมจะให้ทุกคนมีส่วนร่วมเรียนรู้และรับผิดชอบกับผู้ปฏิบัติงาน นำไปสู่ผลการรับรู้ในเป้าหมายและเกิดความร่วมมือ ร่วมใจกัน โดยแนวคิดของ David จะเน้นการมีส่วนร่วมทางด้านจิตใจ (Emotional Involvement) มากกว่าการเน้นที่การมีส่วนร่วมเพียงแต่การทำกิจกรรม (More Muscular Activity) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Delancy (2000, p. 2349) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกระบวนการตัดสินใจในหลักสูตรการเรียนระดับเขต พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนในโรงเรียน มีผลต่อวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา และมีความคิดเห็นแตกต่างกัน การใช้วิธีการที่เหมาะสม การสื่อสารสองทางจะเกิดประโยชน์ในกระบวนการตัดสินใจและไม่ให้เกิดความขัดแย้งในโรงเรียน นอกจากนี้ Cohen and Uphoff (1980, pp. 219-222) อธิบายประเด็นดังกล่าวเพิ่มเติมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีอยู่ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษาในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคลากร ด้านบริหารทั่วไป โดยผลการดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมส่งผลให้โรงเรียนแห่งนี้ประสบความสำเร็จและได้รับรางวัลต่างๆ มากมาย ล่าสุดได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ประเภทสถานศึกษาขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ประกาศเมื่อ 22 มิถุนายน 2561 โดยโรงเรียนได้รับการ

ยอมรับจากชุมชนและสังคมในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมจนประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงอย่างกว้างขวาง

โดยความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเป็นผลมาจากการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และศิษย์เก่า ในงานบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวมา แต่เมื่อเพ่งพินิตในมิติของการบริหารจัดการสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน จะพบว่า งานด้านวิชาการมีความโดดเด่นด้านการบริหารโดยมีการนำนวัตกรรมการบริหารจัดการเชิงรุกบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติการ การรับผลประโยชน์ และการประเมินผล ในทุกระบวนการของการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของงานด้านวิชาการ ดังจะเห็นได้จากผลการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมในเชิงประจักษ์ เช่น ครู มีผลงานทางวิชาการมากมาย ได้แก่ การเลื่อนวิทยฐานะในอัตราที่สูงขึ้น การได้รับยกย่องเชิดชูเกียรติรางวัลต่างๆ จากหน่วยงานการศึกษา เป็นต้น และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการทดสอบระดับชาติสูงกว่าระดับประเทศ รวมทั้งได้รับรางวัลจากแข่งทางวิชาการจำนวนมากมาย จนเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมว่าเป็นโรงเรียนที่มีความเข้มแข็งในด้านวิชาการ รวมทั้งผลของความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้นำมาซึ่งความชื่นชม ภาคภูมิใจ และเป็นเกียรติกับผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมต่อการบริหารงานวิชาการ

จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมที่ให้ความสำคัญมากที่สุด คืองานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของสถานศึกษาและหัวใจสำคัญที่จะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพนักเรียนบรรลุเป้าหมาย ประเด็นดังกล่าวนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัย บุญประเสริฐ (2540, น. 25) อธิบายว่า งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา และงานวิชาการยังเป็นงานหลัก เป็นงานส่วนใหญ่ที่สุดของระบบ เป็นงานที่เป็นหัวใจของสถานศึกษา งานวิชาการจึงกลายเป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษาครอบคลุมสถานศึกษาทั้งระบบ ดังนั้นสถานศึกษาใดที่งานวิชาการก้าวหน้า หรือเป็นเลิศ สถานศึกษานั้นมักมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมและเป็นที่ยอมรับ

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเป็นโรงเรียนที่บริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมที่มีความโดดเด่น โดยเฉพาะงานด้านวิชาการที่มีผลสำเร็จในเชิงประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม ซึ่งการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงเรียนได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ประจำปี 2560 ประเภทสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้วยเหตุดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำวิจัยเรื่องนี้ ด้วยการถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร เพื่อสกัดองค์ความรู้ในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม โดยข้อความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางให้สถานศึกษาอื่นๆ นำไปปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ต่อไป

2. คำถามการวิจัย

2.1 การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีการดำเนินการอย่างไร

2.2 ทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

3.1 เพื่อถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

3.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ด้านเนื้อหา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการซึ่งครอบคลุมเรื่องการบริหารจัดการหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

4.2 ด้านตัวแปร ได้แก่ การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม และแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

4.2 ด้านกรณีศึกษา ได้แก่ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

4.3 ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรสนับสนุนการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และศิษย์เก่า

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การถอดบทเรียน หมายถึง การสืบค้นสกัดความรู้ และประสบการณ์จาก คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำ ชุมชน และศิษย์เก่า เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โดยวิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การสังเกต และการศึกษาเอกสาร

5.2 การบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสีย ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรสนับสนุนการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และศิษย์เก่า ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติการ การรับผลประโยชน์ และการประเมินผล เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตร และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการ วัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมี คุณภาพและมีประสิทธิภาพ

5.3 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม หมายถึง หมายถึงโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร

5.4 ผู้มีส่วนร่วม หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องข้องกับการบริหาร จัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ ครู บุคลากรสนับสนุนการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า

5.5 แนวทางการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง แนวปฏิบัติเพื่อการพัฒนาวิชาการที่ เกิดจากการถอดบทเรียนในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ซึ่งครอบคลุมปัจจัยด้านการตัดสินใจ การปฏิบัติ และการประเมินผล

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร สามารถนำความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในการ พัฒนางานวิชาการและการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

6.3 สถานศึกษาอื่นๆ สามารถนำข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการและการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน ตนเองได้ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม” ผู้ค้นคว้าอิสระทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
3. แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน
4. บริบทโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

มีนักวิชาการ ที่ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้

กิติมา ปรีดีติลล (2542, น.34) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือในโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือ การให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานกับครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ชุมศักดิ์ อินทรรักษ์ (2545, น.9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมในงานวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนหรือผู้รับบริการ

สันติ บุญภิรมย์ (2552, น.15) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ดังนั้น ผู้บริหารต้องบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบร่วมกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพตามที่ต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น.2) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นการจัดการกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีคุณภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปได้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

1.2 หลักการบริหารงานวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545, น.9) กล่าวว่า หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1) หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือผลผลิต และเป็นกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ พัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินการในรูปของคณะกรรมการวิชาการ โดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

3) หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-E) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

(1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการ ก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

(2) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้

ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) หลักการเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผล ประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

ทัสนี วงศ์เย็น (2547, น. 179-214) อธิบายเพิ่มว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ควรมีหลักการบริหารงานวิชาการดังนี้

1) สถานศึกษาต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของงานวิชาการได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนการสอน และการจัดประเมินผลการเรียนการสอน

2) สถานศึกษาต้องมีกลไกควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาทางวิชาการจะได้มีทิศทางพัฒนางานวิชาการอย่างชัดเจน และไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

3) สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ

4) สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจนมีการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน

5) สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6) สถานศึกษาต้องมีเครือข่ายการประสานงานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน

7) สถานศึกษาต้องสามารถบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, น.26) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการว่าการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยหลักการและวิธีการดำเนินงานดังนี้

1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบ หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง

โดยมีครูและผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

- 2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด
- 3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ร่วมทั้งสร้างเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้
- 4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยการจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้และสามารถตรวจสอบคุณภาพการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น
- 5) มุ่งส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายและร่วมมือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการต้องยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริงโดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2540, น. 34) กล่าวว่า iva การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มาตรฐาน คุณภาพ การศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ

ทศนี วงศ์ยีน (2547, น. 179-214) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญดังต่อไปนี้

- 1) ทำให้ผู้บริหารตระหนักเห็นความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา เพราะความสำเร็จของสถานศึกษาส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- 2) ทำให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 3) ทำให้สถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน
- 4) ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 33) กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการไว้ดังนี้

1) งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เจตคติและค่านิยมให้ผู้เรียนเป็น คนเก่ง คนดี และมีความสุขในการดำรงชีวิตตลอดจนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม

2) งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียนเมื่อโรงเรียนมีงานวิชาการมากปริมาณงานด้านอื่นๆ ย่อมมีมากตามไปด้วย

3) งานวิชาการเป็นเครื่องกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ไม่ว่าจะป็นในรูปแบบของงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์จะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานวิชาการของโรงเรียนโรงเรียน จะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากขึ้นขึ้นอยู่กับปริมาณงานของโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณงานด้านวิชาการ

4) งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาคุณภาพของโรงเรียนต้องอาศัยงานทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยพิจารณาวิธีการและผลผลิตของระบบงานวิชาการ อันได้แก่ วิธีการสอนของครู การบริหารงานวิชาการ ผลสำเร็จของครู ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นต้น

5) งานวิชาการเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาเนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสารการประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้คุณภาพการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารงานวิชาการจะต้องวางแผนพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ปรับปรุงและพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน สร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนในการพัฒนาการเรียนการสอนตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

1.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, น. 17-19) พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, น. 9-55) รุจิร ภูสาระ และจันทธานี สงวนนาม (2545, น. 58-76) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย

- (1) หลักสูตร สาระการเรียนรู้ของหลักสูตรและการจัดระบบ
- (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) สื่อการเรียนรู้

(4) การจัดและประเมินผลการเรียนรู้

- 2) การวิจัยในชั้นเรียน
- 3) การสอนซ่อมเสริม
- 4) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 5) การนิเทศภายในสถานศึกษา
- 6) การประกันคุณภาพการศึกษา

กมล ภูประเสริฐ (2544, น. 9-14) ได้อธิบายขยายความประเด็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ไว้ 9 ประการ ดังนี้

1) งานหลักสูตร ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2) งานการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้หรือรายวิชา การจัดทำ แผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน

3) งานการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือที่จะต้องใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การควบคุมดูแล และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ การจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ การนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดรูปแบบระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ การรายงานผู้ปกครองระหว่างปี และการรายงานผลของสถานศึกษาต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

4) งานการบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในที่มีหลักการให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบเพื่อการนำสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษาร่วมกัน การกำหนดวิธีการและระยะเวลาการนิเทศภายใน การควบคุมและส่งเสริมให้มีการดำเนิน การนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ การร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ฯลฯ

5) งานการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาาร่วมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา การกำหนดช่วงเวลาของการพัฒนาบุคลากรเป็นระยะๆ การควบคุมดูแลให้การดาเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้

6) งานการวิจัยและพัฒนา ได้แก่ การทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การร่วมกันกำหนดประเด็นปัญหาที่เป็นข้อขัดข้องหรือข้อควรพัฒนาร่วมกันในสถานศึกษา การควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

7) งานการบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ ได้แก่ การกำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการที่เป็นการสนับสนุนงานหลักทางวิชาการ การกำหนดวิธีดำเนินการและระยะเวลาที่จะดำเนินการ การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้

8) งานการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการของงานบริหารทั้งหมด การกำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ การควบคุมดูแลและส่งเสริมการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ การนำ ข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการดำเนินงานอื่นๆ

9) งานการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดหัวข้อประเมินผลงาน การกำหนดวิธีการและเครื่องมือในการประเมิน การควบคุมดูแลและส่งเสริมให้มีการดำเนินการประเมิน การสรุปผลและการเขียนรายงานประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (http://koob.samroiwit.ac.th/webdata/1199/05Lawof_General_administration/G31_Decentralization/G310502.pdf, สืบค้น, 27 ตุลาคม 2561) กล่าวถึง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ตามความ ข้อ 3 ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของตนในเรื่องขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
ท้องถิ่น

- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 4) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 6) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนว
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 10) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
 - 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 - 13) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
 - 14) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้าน ในการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพทุกด้าน ซึ่งขอบเขตของงานวิชาการจะครอบคลุมดังนี้ งานการจัดหลักสูตร งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้และวิธีการสอน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานการวัดผลการเรียนการสอน การนิเทศการสอน และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.4 กลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

ทัสนี วงศ์ยืน (2547, น. 179-214) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ จะมีลักษณะครอบคลุมเนื้องาน 9 ประการ และจะมีกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร สรุปได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 กลุ่มบุคลากรในสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเนื้องานตามขอบข่ายงานวิชาการ

รายการ	เนื้องานตามขอบข่ายงานวิชาการ	กลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
1	งานหลักสูตร	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน - ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานบริหารหลักสูตร - ทีมงานครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
2	งานจัดการเรียนการสอน	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานจัดการเรียนการสอน - ครูทุกคน - ผู้เรียนทุกคน - ภูมิปัญญาท้องถิ่น - ชุมชน - สถานประกอบการ - ศูนย์บริหารการเรียนรู้ในชุมชน

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

รายการ	เนื้องานตามขอบข่ายงานวิชาการ	กลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
3	งานการประเมินผลการเรียน	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานประเมินผลการเรียน - ครูทุกคน - ผู้เรียนทุกคน
4	งานการบริหารการนิเทศภายในสถานศึกษา	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานวิชาการ - ครูทุกคน
5	งานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานวิชาการ - ครูทุกคน - วิทยากรผู้มีส่วนประสมการณ์และความเชี่ยวชาญจากภายนอก
6	งานการวิจัยและพัฒนา	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานครูฝ่ายวิจัยและพัฒนา - ครูบางคน - นักเรียนบางกลุ่ม
7	งานการบริหารโครงการทางวิชาการอื่นๆ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานครูฝ่ายบริหารโครงการ - ครูส่วนใหญ่ - นักเรียนแยกเป็นรายกลุ่ม - เครือข่ายผู้ปกครอง - ชุมชน
8	งานการบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานครูฝ่ายวิชาการ - ทีมงานครูฝ่ายแผนงาน - ครูทุกคน - นักเรียนทุกคน
9	งานการบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ทีมงานครูฝ่ายประเมินผล

สรุปได้ว่า กลุ่มบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา ทีมงานบริหารหลักสูตร ทีมงานครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
 นักเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชน

1.5 แนวคิดการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่
 2) พ.ศ. 2545 (<https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>, สืบค้น, 27
 ตุลาคม 2560) ตามมาตรา 39 และมาตรา 40 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัด
 การศึกษาไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาของ
 สถานศึกษาแต่ละแห่งทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนงานของสถานศึกษาด้านต่างๆ นั้น งาน
 ดังกล่าว ได้แก่ งานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปรูปแบบการ
 บริหารจัดการสถานศึกษา จึงเป็นรูปแบบของการบริหารจัดการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School-
 Based Management-SBM) ที่มุ่งเน้นให้การบริหารสถานศึกษา การบริหารการจัดการเรียนการสอน
 มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐานสอดคล้องกับความมุ่งหมายในการสร้างผู้เรียนให้มี
 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ และสอดคล้องกับความต้องการ
 และความถนัดของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญสิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา
 โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานที่เด่นชัด คือ เน้นระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่บทบาทของผู้มีส่วน
 ร่วมเป็นแบบหุ้นส่วน หรือเป็นผู้ร่วมหุ้น (partner) เป็นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย
 และรูปแบบการมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันมาก คือ การบริหารโดยคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่ง
 ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและตัวแทนชุมชน ร่วมกันมีบทบาทใน
 การบริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ตอบสนองหรือให้เป็นไปตามความ
 ต้องการของผู้ปกครอง และตอบสนองชุมชนโดยตรงให้มากที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2544, น. 79) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้สถานศึกษา
 เป็นฐานจึงเป็นเรื่องที่เน้นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน เป็นการ
 กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาโดยตรง เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลัก
 สำคัญที่มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่าสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองได้ สถานศึกษามีอำนาจ
 และต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษาจะเป็นหน่วยปฏิบัติที่
 สามารถวิเคราะห์ปัญหา มีอำนาจมากขึ้นในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการวางแผนพัฒนา
 สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการเรียนการสอน การพัฒนา
 บุคลากร การเงินและการงบประมาณ ซึ่งต้องใช้ ระบบการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น
 สำคัญเป็นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารหลักสูตรในรูปแบบของการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของสถานศึกษาจากการถูกควบคุมโดยหน่วยงานส่วนกลางซึ่งเป็นหน่วยกำหนดนโยบาย และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในอดีตมาเป็นแบบแผนการทำงานที่รู้จักคิดริเริ่มด้วยตนเอง คิดช่วยตัวเอง สร้างความเข้มแข็งให้ตนเอง และรู้จักรับผิดชอบตนเองของสถานศึกษา อันเป็นเงื่อนไขความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ

พิชัย เสริมจิตต์ (2541:8-9) อธิบายเพิ่มว่า การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วม ควรเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องอาศัยความช่วยเหลือ ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันความร่วมมือและความสามัคคี ดังนั้นกระบวนการบริหารงานวิชาการจึงควรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) ร่วมทีมงาน
- 2) ร่วมวางแผน
- 3) ร่วมศึกษาข้อมูล
- 4) ร่วมประชุมปรึกษาหารือ
- 5) ร่วมวิเคราะห์
- 6) ร่วมปฏิบัติการ
- 7) ร่วมติดตามและประเมินผล
- 8) ร่วมปรับปรุงและพัฒนา

โดยสรุป การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นให้การบริหารสถานศึกษา การบริหารการจัดการเรียนการสอน มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐาน สอดคล้องกับความมุ่งหมายในการสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ และสอดคล้องกับความต้องการและความถนัดของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญสิ่งสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเน้นระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครองและตัวแทนชุมชน ร่วมกันมีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ตอบสนองหรือให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง และตอบสนองชุมชนโดยตรงให้มากที่สุด ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมุ่งเน้นเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งต้องอาศัยความช่วยเหลือ ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันความร่วมมือและความสามัคคี

2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2553, น.10-11) กล่าวว่า หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่มค่าจ้างนั้นอาจมิใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานได้อย่างเต็มที่เสมอไป แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชย ยกย่อง ให้เกียรติ อาจเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่างๆ ในการทำงาน เมื่อประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติย่อมมีความภาคภูมิใจ แม้จะมีได้รับเงินหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม และอธิบายเพิ่มในหลักการของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตย มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในกระบวนการบริหาร

2) โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์มีข้อจำกัดทางด้านร่างกาย สติปัญญา ความสามารถ เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ ทำให้ไม่สามารถกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว จึงต้องมีการร่วมแรงร่วมใจกันแก้ปัญหาในข้อจำกัดดังกล่าว

3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความผูกพันทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคม ที่มีต่อกิจกรรมนั้นๆ

2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Keith Davis (1972, p. 11) กล่าวว่า การบริหารจัดการมีส่วนร่วม เป็นการร่วมงานที่มีการเกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจและอารมณ์ ผลการเกี่ยวข้องกันทำให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม พร้อมทั้งเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อกลุ่มด้วย

Cohen and Uphoff (1977, p. 6) อธิบายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการที่บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องที่ตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบ และวิธีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามแผนโครงการ โดยการร่วมมือหรือสนับสนุนด้านทรัพยากร รวมทั้งมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ และการประเมินผลในการดำเนินการ

White T. Alastair (1982, p. 17) กล่าวว่า การบริหารมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าควรทำอะไร และทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมในการเสียสละและพัฒนาตามที่ได้ตัดสินใจ 3) มีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงาน และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, น. 3-4) กล่าวว่า เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคล เข้ามาช่วยเหลือสนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือในกระบวนการบริหารซึ่งเกี่ยวข้องกับการเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย (Involvement) การช่วยเหลือ และทำประโยชน์ (Contribution) และการรับผิดชอบ (Responsibility)

นิคม สุวรรณทา (2542, น. 29) กล่าวว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลประโยชน์ โดยตรงและโดยอ้อมก็ตาม ได้รับโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมทำ และร่วมแก้ไข ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดผลตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เข็มเพชร แก่นสา (2543, น. 39) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การพัฒนา หรือประกอบกิจการใดๆ ควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นๆ โดยให้เป็นไปตามหลัก ประชาธิปไตยโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับรู้ในขั้นตอนของกิจกรรม นับตั้งแต่การศึกษาสภาพปัญหา กำหนดจุดประสงค์ วางแผน ร่วมปฏิบัติงาน จนถึงขั้นประเมินผล พยายามสร้างจิตสำนึกให้ประชาชน ว่ากิจกรรมที่กระทำอยู่นั้น เป็นผลงานที่พวกเขาต้องรับผิดชอบ กรณีที่กิจกรรมมีกลุ่มผลประโยชน์ หลายกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้อง ต้องพยายามดึงตัวแทนของกลุ่มให้มาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้ทุกฝ่าย ยอมรับผลที่ตามมาของกิจกรรมนั้น

จากที่กล่าว สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่ม บุคคลที่มีผลประโยชน์มีส่วนร่วมกันในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ผลประโยชน์โดยตรง หรือโดยอ้อม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การร่วม คิด ร่วมทำ และร่วมแก้ไขในด้านนโยบายรวมทั้งการวางแผน การดำเนินงาน การประสานงาน การ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.2 การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรี พาร์คเกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความ ชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การด้วยวิธีการ สร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และเอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์ (F. J. Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

David McClelland (1961, pp. 100 – 112) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่ามนุษย์มี ความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

3) ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้

โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

Rensis Likert (1967, pp. 16–24) เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่า การบริหาร 4 ระบบ ประกอบด้วย

1) ระบบ เผด็จการ (Exploitative authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

2) ระบบเผด็จการแบบมีศีลป (Benevolent authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

3) ระบบการปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ระบบกลุ่มที่มีส่วนร่วม (Participative group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, น. 26 – 31) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1) ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีควมรับผิดชอบมากขึ้น

2) ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (Concept of school organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่ต้ององค์การเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3) ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision making style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่า เพื่อสะท้อนสภาพการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกร่วมกันกับโรงเรียนด้วย

4) แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ตามทฤษฎีของ Sergiovanni ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำด้านเทคนิค (2) ภาวะผู้นำด้านมนุษย (3) ภาวะผู้นำทางการศึกษา (4) ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และ (5) ภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5) กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of power) ของ French และ Raven นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ (1) อำนาจจากการให้รางวัล (2) อำนาจจากการบังคับ (3) อำนาจตามกฎหมาย (4) อำนาจจากการอ้างอิง และ (5) อำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

6) ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์การ เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ เป็นต้น

7) การใช้ทรัพยากร (Use of resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

Cohen and Uphoff (1977, pp. 40-42) อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกิจกรรมที่มนุษย์จัดกระทำขึ้นอย่างเป็นกระบวนการและเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน และอธิบายเพิ่มเติมประเด็นดังกล่าวว่า เป็นการบริหารแบบที่จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะทั้ง 4 คือ

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) เป็นขั้นตอนแรกของการกระทำ เป็นการกำหนดความต้องการ การจัดลำดับความสำคัญ การกำหนดเลือกนโยบาย และบุคคลที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อยๆ ตั้งการช่วงเริ่มต้นต่อเนื่องถึงการวางแผนไปจนถึงขณะการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Implementation) เป็นเรื่องของการสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ที่มีส่วนร่วมทั้งด้านงบประมาณ แรงงาน วัสดุอุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การประสาน การตอบสนองในเชิงบวก มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ รวมทั้งระยะเวลา การมีส่วนร่วมในการดำเนินการอาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น การเข้าร่วมเป็นสมาชิก คณะกรรมการ เป็นต้น

3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) เป็นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นทั้งในทางบวกและทางลบ เช่น ด้านบวก ได้แก่ การได้ขึ้นเงินเดือน การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น และด้านลบ ได้แก่ การลดบทบาทหรืออำนาจ ขาดความยุติธรรม เป็นต้น

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในการประเมินโครงการอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยการประเมินที่เป็นทางการ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เป็นต้น ส่วนการประเมินแบบไม่เป็นทางการ เช่น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการดำเนินโครงการ การพิจารณาร่วมในการดำเนินโครงการ เป็นต้น

สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงศึกษา (2545, น. 116) อธิบายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา โดยการกำหนดความต้องการ และลำดับความสำคัญของความต้องการ

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กำหนดวิธีและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เป็นการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันสร้างผลประโยชน์ โดยมีส่วนร่วมบริหารงาน ประสาน และดำเนินการ

4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพึงจะได้รับการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดขึ้นทั้งจากวัตถุประสงค์หรือจิตใจ

5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาการดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ และการบริหารเชิงพฤติกรรม เป็นแนวคิดในการสร้างสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีความตั้งใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง โดยความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็

สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานขอหน่วยงานสำเร็จไปด้วย และเชื่อว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกิจกรรมที่มนุษย์จัดกระทำขึ้นอย่างเป็กระบวนการและเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

2.3 การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

พรทิพย์ แก้วคำมูล (www.opdc.go.th/special.php?spc_id=2&content_id=156, สืบค้น, 27 พฤศจิกายน 2558) อธิบายว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory governance) เป็นการบริหารที่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล โดยมีการจัดระบบงาน และหรือวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้าง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ การมีส่วนร่วมของประชาชน (Public participation) มีความหมายที่หลากหลายโดยเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสังคมและการเมือง ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ ของการบริหาร ตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลการปฏิบัติงาน การร่วมแสดงทัศนคติความคิดเห็น การร่วมเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การร่วมคิดแนวทางการแก้ไขปัญหา การร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การร่วมในการดำเนินการ และการร่วมติดตามประเมินผล รวมทั้งการร่วมรับผลประโยชน์จากการพัฒนา ซึ่งการมีส่วนร่วมของประชาชน ในทางวิชาการมีหลากหลายแบบ ในที่นี้จะใช้ระดับการมีส่วนร่วมแบบ International association for public participation หรือที่เรียกว่า Public participation spectrum โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1) การมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลข่าวสาร (To inform) เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐ เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุด และถือว่าเป็นขั้นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมและมีความสำคัญมาก โดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง ถูกต้อง ทันสมัย และประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ซึ่งเป็นสิทธิพื้นฐานของประชาชนในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภาระงานของภาครัฐ โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมในระดับนี้อยู่ในลักษณะการให้ข้อมูลทางเดียวจากภาครัฐสู่ประชาชน

2) การมีส่วนร่วมในระดับการปรึกษาหารือ (To consult) เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการ และหรือ

การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐอย่างอิสระและเป็นระบบ โดยหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็น และประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบาย หรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และประกอบการตัดสินใจ โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมในระดับนี้ทำได้โดยการสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีสาธารณะ การเสวนากลุ่ม เป็นต้น

3) การมีส่วนร่วมในระดับให้เข้ามามีบทบาท (To involve) เป็นลักษณะที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนและตัดสินใจ ซึ่งมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลระหว่างรัฐกับประชาชนอย่างจริงจัง และมีจุดมุ่งหมายชัดเจนโดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผนงานโครงการ และวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่จัดระบบอำนวยความสะดวกและยอมรับการเสนอแนะ และมีการตัดสินใจร่วมกับภาคประชาชน การมีส่วนร่วมระดับนี้อาจดำเนินการในรูปแบบกรรมการที่มีตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วม

4) การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ (To collaborate) เป็นการให้ความสำคัญกับบทบาทของประชาชนในระดับสูง โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเป็นหุ้นส่วนกับประชาชนในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา พัฒนาทางเลือก และแนวทางแก้ไข รวมทั้งการเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐ ดังนั้นการมีส่วนร่วมในระดับนี้ คือ การที่ภาครัฐสัญญาอยู่กับประชาชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานร่วมกัน และนำแนวคิดใหม่ หรือข้อเสนอแนะของประชาชนมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งความคิดเห็นของประชาชนจะสะท้อนออกมาจากผลของการตัดสินใจที่ค่อนข้างสูง โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมในขั้นนี้ เช่น คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน คณะที่ปรึกษาภาคประชาชน เป็นต้น

5) การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจประชาชน (To empower) เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ประชาชนมีบทบาทในระดับสูงสุด โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทในการเป็นผู้ตัดสินใจ ซึ่งผลการตัดสินใจมีผลผูกพันให้หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามการตัดสินใจของประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูงสุดนี้ เน้นให้ประชาชนมีบทบาทในการบริหารจัดการโดยเป็นผู้ดำเนินการกิจ และภาครัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น ประโยชน์ของการตัดสินใจในขั้นนี้ คือ การสร้างการเรียนรู้ ความเข้าใจ และความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน รูปแบบการมีส่วนร่วมในขั้นนี้ เช่น การลงประชามติเพื่อพิจารณาว่าควรมีการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรมในพื้นที่ของชุมชนหรือไม่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในระดับการปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมในระดับให้เข้ามามีบทบาท การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจประชาชนโดยมีการจัดระบบงาน และหรือวิธีการ

ทำงาน การจัดโครงสร้าง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้ที่ส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารราชการ

2.4 องค์ประกอบของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

Likert (1961, p. 223) ได้แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

- 1) ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 3) ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
- 4) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
- 5) การตัดสินใจต่างๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
- 6) การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมตนเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก
- 7) ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Swanburg (1996, pp. 391 – 394) แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

- 1) การไว้วางใจกัน (Trust) ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม
 - 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
 - 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives)
 - 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)
- ดวงแก้ว กอแก้ว (2543, น. 17) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย
- 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน
 - 2) การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3) การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่ได้รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4) การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การ ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

ดังนั้นจึงสรุปว่า ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดความรู้สึกร่วมกันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.5 ลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการสร้างความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ในองค์การร่วมกัน โดยบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจะมีความผูกพัน มีส่วนในการรับรู้ ร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินการไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ร่วมแบ่งปันผลประโยชน์ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมกันประสานความสัมพันธ์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการ ได้อธิบายไว้ดังนี้

Arnstein, 1969 (อ้างถึงใน ชูชาติ พวงสมจิตร, 2540, น. 18) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมจะมีลักษณะอย่างน้อยเพียงใดให้พิจารณาว่า ผู้นำเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและมีบทบาทในการควบคุมได้เพียงใดซึ่งเป็นข้อบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่ประชาธิปไตย (Democratic leadership) ว่ามีสูงหรือต่ำ โดยมองที่การใช้อำนาจตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการบ่งบอกการมีส่วนร่วม แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

- 1) การมีส่วนร่วมเทียม หรือไม่มีส่วนร่วม
- 2) การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีหรือร่วมเพียงบางส่วน
- 3) การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

และอธิบายเพิ่มเติมประเด็นของลักษณะการมีส่วนร่วมแบบนี้ โดยให้พิจารณาจากพฤติกรรมของผู้นำว่าเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างน้อยเพียงใด

ต่อมา ชูชาติ พวงสมจิตร (2540, น. 28-29) อธิบายเพิ่มเติมถึงการจำแนกการมีส่วนร่วมออกเป็น 11 มิติ ดังนี้

1) การจำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการจำแนกที่พิจารณาจากกิจกรรมของโครงการนั้นๆ ว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ผู้เกี่ยวข้องเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย ซึ่งกิจกรรมต่างๆ อาจมีความแตก

ต่างกันไป ตามลักษณะของงานหรือโครงการ แต่โดยทั่วไปแล้วการพิจารณาการมีส่วนร่วมในมิตินี้จะ เกี่ยวข้องกัน ได้แก่

- (1) การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ
 - (2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ
 - (3) การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ
- 2) การจำแนกตามประเภทของกิจกรรม หรือตามขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่
- (1) การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ
 - (2) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน
 - (3) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน
 - (4) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินผลโครงการ
- 3) การจำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วมแบ่งตามระดับความสมัครใจ ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่
- (1) การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ
 - (2) การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักจูง
 - (3) การมีส่วนร่วมโดยการบังคับหรือการเกณฑ์จากผู้ที่มิอำนาจเหนือกว่า
- 4) จำแนกตามวิธีการของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธี ได้แก่
- (1) การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - (2) การมีส่วนร่วมโดยอ้อม
- 5) จำแนกตามระดับความเห็นของการมีส่วนร่วม แบ่งระดับของความเห็นในการมี ส่วนร่วม ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่
- (1) ระดับของการมีส่วนร่วมเต็ม
 - (2) ระดับของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน
 - (3) ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
- 6) จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วมเป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่ เข้ามามีส่วนร่วม และหรือ จำนวนครั้งของผู้เข้ามามีส่วนร่วม
- 7) จำแนกตามประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่
- (1) การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วม เข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน
 - (2) การมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วน ร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน

- 8) จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่
 - (1) การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง
 - (2) การมีส่วนร่วมเป็นช่วงๆ
- 9) จำแนกตามระดับขององค์การ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่
 - (1) การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การ
 - (2) การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การ
 - (3) การมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์การ
- 10) จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่
 - (1) ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น
 - (2) ผู้นำท้องถิ่น
 - (3) เจ้าหน้าที่ของรัฐ
 - (4) คนต่างชาติ
- 11) จำแนกตามลักษณะของการวางแผน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่
 - (1) การวางแผนจากบนลงล่าง
 - (2) การวางแผนจากล่างขึ้นบน

สหัชยา กิติศรายุทธนากุล (2547, น. 71-73) ได้อธิบายเพิ่มเติมประเด็นของระดับการมีส่วนร่วม โดยแบ่งออกตามลักษณะต่างๆ ไว้ดังนี้

- 1) ระดับการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไป ระดับการมีส่วนร่วม แบ่งออกตามลักษณะต่างๆ ดังนี้
 - (1) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูลของตน ครอบครัว และชุมชนของตน
 - (2) การมีส่วนร่วมรับรู้ข่าวสาร
 - (3) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ กับโครงการที่ตนเองมีส่วนได้ ส่วนเสีย แบ่งเป็น 3 กรณี ได้แก่

ก. ตนมีน้ำหนักตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ เช่น ก่อนเริ่มทำโครงการจะตัดสินใจว่าโครงการควรทำขนาดใด ทำกิจกรรมอะไรบ้าง เป็นต้น

ข. ตนมีน้ำหนักตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ เช่น เมื่อเป็นหุ้นส่วนที่เท่าเทียมและจะตัดสินใจว่าจะเริ่มโครงการนั้นหรือไม่

ค. ตนมีน้ำหนักตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ เช่น เมื่อเป็นผู้รับประโยชน์จากน้ำที่ได้รับจากอ่างเก็บน้ำ กลุ่มผู้ได้รับประโยชน์ควรเป็นผู้มีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าหน้าที่ เป็นต้น

ง. การมีส่วนร่วมทำ คือร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน

จ. การมีส่วนร่วมสนับสนุนคือไม่มีโอกาสร่วมทำแต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือด้านอื่นๆ

2) ระดับการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากประโยชน์ที่ผู้มีส่วนร่วมจะได้รับจากการที่บุคคลที่จะเข้ามีส่วนร่วมด้วยอย่างน้อยเพียงใด หากแบ่งตามการได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วม จะทำให้เข้าใจถึงระดับการมีส่วนร่วมในบางมิติได้ดีขึ้น ดังนี้

- (1) การเข้ามีส่วนร่วมตามประโยชน์ที่ตนจะได้รับอย่างเต็มที่
- (2) การเข้ามีส่วนร่วมแล้วตนจะได้รับประโยชน์บางส่วน
- (3) การเข้ามีส่วนร่วมแล้วตนเองคงไม่มีโอกาสได้ประโยชน์ใด

สรุปได้ว่า ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะตามลักษณะของกิจกรรมในการมีส่วนร่วมอย่างน้อยเพียงใดให้พิจารณาว่า ผู้นำเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วม ได้แก่ การจำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วม การจำแนกตามประเภทของกิจกรรม การจำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วม จำแนกตามวิธีการของการมีส่วนร่วม จำแนกตามระดับความเห็นของการมีส่วนร่วม จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วมเป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม จำแนกตามประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วม จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม จำแนกตามระดับขององค์การ จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม และจำแนกตามลักษณะของการวางแผน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน

3.1 ความหมายของบทเรียน

วารสาร คณา จัน ทร คอง (www.stou.ac.th/schools/Shs/booklet/book571/research571.pdf, สืบค้น, 27 พฤศจิกายน 2558) อธิบายว่า ควรทำความเข้าใจคำว่า “บทเรียน” (Lesson learned) และอธิบายขยายความคำว่า “บทเรียน” หมายถึง “ความรู้ที่เป็นข้อค้นพบใหม่” เพราะหากเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว ก็อาจไม่จำเป็นต้องถอดบทเรียน ส่วนคำว่า “ใหม่” มาจากการเรียนรู้ และหรือประสบการณ์ (จากการทำงานจริง) หรืออาจกล่าวได้ว่า บทเรียน จะคล้ายกับการเติมคำในช่องว่างที่ว่า “ถ้า.....จะเกิด.....(อะไรขึ้น)....” บทเรียนเป็นการอธิบายเหตุการณ์และเงื่อนไขที่เกิดขึ้น ไม่ใช่เพียงการเล่าเรื่องในอดีต แต่ต้องมีการอธิบายที่มีคุณค่าที่จะนำไปปฏิบัติต่อ บทเรียนช่วยให้เกิดการเรียนรู้เพื่อไม่ให้กระทำผิดซ้ำอีก ลักษณะของบทเรียนสามารถจำแนกตามบุคคล/กลุ่ม/โครงการ ได้แก่ บทเรียนปัจเจก บทเรียนของกลุ่ม/ทีม บทเรียนโครงการ จำแนกตามระยะเวลา ได้แก่ บทเรียนที่เกิดขึ้นทันทีเมื่อจบเหตุการณ์ บทเรียนที่เก็บสะสมข้อมูลในอดีต และจำแนกตามเนื้อหา ได้แก่ บทเรียนเชิงประเด็น บทเรียนทั้งโครงการ และ ประภาพรรณ อุ่ นอบ (2552) อธิบายประเด็นดังกล่าวเพิ่มว่า “บทเรียน” คือ “บทสรุป (ความรู้) ที่เป็นรูปธรรมที่ได้จากกระบวนการการทำงาน ซึ่ง

บทสรุปดังกล่าว คือการอธิบายผลการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้เกิดผลเช่นนั้น”

สรุป บทเรียน คือ ข้อค้นพบอันเป็นความรู้ใหม่ที่เป็นรูปธรรมที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง โดยบทเรียนจะสามารถอธิบายเหตุการณ์หรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่เรื่องเล่า แต่ต้องคำอธิบาย และคุณค่าในการนำไปปฏิบัติไม่ให้เกิดการกระทำผิดซ้ำ พร้อมทั้งต้องเกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ

3.2 ความหมายของการถอดบทเรียน

วิจารณ์ พานิช (2548, น. 163) กล่าวว่า การถอดบทเรียนทำให้เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดจากการทำงาน กล่าวคือ การถอดบทเรียนจะช่วยสกัดบทเรียนออกมาว่า เพราะอะไรหรือทำอย่างไรจึงทำงานสำเร็จ หรือมีปัจจัยอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จ ผู้ที่ปฏิบัติอยู่ในแนวเดียวกันจะได้หยิบเอาบทเรียนหรือความรู้นี้ไปใช้ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จเช่นกัน รวมทั้งอาจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ในขณะที่เดียวกันหากการปฏิบัติงานเกิดการผิดพลาด หรือไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การถอดบทเรียนจะช่วยให้ทราบสาเหตุจุดใด พลาดเพราะอะไร และควรปรับปรุงอย่างไร การถอดบทเรียนจึงช่วยให้ไม่เกิดความผิดพลาดซ้ำซาก และยังช่วยต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ให้ลึกซึ้งหรือกว้างขวางยิ่งขึ้น

ประภาพรธรณ อุ่ณอบ (2552, น. 48) อธิบายว่า การถอดบทเรียน ว่าเป็นวิธีการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่งที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่มที่เป็นระบบเพื่อสกัดความรู้ฝังลึกในตัวตน และองค์ความรู้ของท้องถิ่นออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นชุดความรู้ คู่มือ สื่อรูปแบบต่างๆ โดยผลที่ได้จากการถอดบทเรียน นอกจากสื่อชุดความรู้แล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุด คือผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำมาซึ่งการปรับวิถีคิด และวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณภาพ

การถอดบทเรียน (Lesson learned) เป็นทั้งแนวคิดและเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการจัดการความรู้ โดยเป็นกระบวนการดึงเอาความรู้จากการทำงานออกมาใช้เป็นทุนในการทำงานเพื่อยกระดับให้ดียิ่งขึ้น การถอดบทเรียนจึงเป็นการสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวตน (Tacit knowledge) ออกมาเป็นบทเรียน/ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ซึ่งผลที่ได้จากการถอดบทเรียน ทำให้ได้บทเรียนในรูปแบบชุดความรู้ (ที่เป็นรูปธรรม) และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้าร่วมกระบวนการ อันนำมาซึ่งการปรับวิถีคิด และเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น หัวใจหลักของการถอดบทเรียน ต้องมีการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) โดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual benefit) มีความไว้วางใจตนเองและผู้อื่น (Trust) และมีการเรียนรู้ (Learning) (ประภาพรธรณ อุ่ณอบ, 2552, น. 52-53)

สรุปได้ว่า การถอดบทเรียน เป็นการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดจากการทำงาน และเป็นวิธีการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่งที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่มที่เป็นระบบ เพื่อสกัดความรู้ฝังลึกในตัวคนและองค์ความรู้ของท้องถิ่นออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นชุดความรู้ รวมทั้งผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำมาซึ่งการปรับวิถีคิด และวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณภาพ

3.3 วิธีวิทยาในการถอดบทเรียน

ศุภวรัญ ปลายน้อย (2551, น.21-22) กล่าวว่า วิธีวิทยา ตรงกับคำว่า Methodology มาจากภาษาลาตินว่า Methodus + logia และมาจากภาษากรีกว่า Methodos (Meta + hodos = way) + Logia หมายถึง การศึกษาอย่างมีระบบเกี่ยวกับวิธีการหรือเทคนิควิธี

คุณค่าของวิธีวิทยา มิได้อยู่ที่ความแพร่หลายหรือความนิยมชมชอบ แต่อยู่ที่วิธีวิทยานั้น ได้สร้างความรู้และนำไปสู่การใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้นไม่ว่าจะใช้วิธีวิทยาใด ดังนั้นไม่ว่าจะใช้วิธีวิทยาใด สิ่งที่พึงตระหนักอยู่ตลอดเวลา คือ ความตรงในการสรุปบทเรียน ทั้งความตรงภายใน (Internal validity) ที่สามารถสรุปได้ตรงกับความจริงที่เกิดขึ้น และ ความตรงภายนอก (External validity) ที่สามารถอ้างอิงใช้ประโยชน์ได้ บทเรียนที่มีความตรงภายนอกจะถือว่าเป็นบทเรียนที่มีคุณภาพสูง (High-quality lesson learned)

ต่อมา พิสิฐ โองเจริญ (2560, น. 5-6) อธิบายประเด็นเพิ่มเติมว่า การถอดบทเรียนมีวิธีการที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความสามารถในการอิงไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้โดยทั่วไปได้กล่าวถึงวิธีการที่นำมาใช้ในการถอดบทเรียนใน 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) การถอดบทเรียนจากการดำเนินงานโครงการ 2) การถอดบทเรียนแบบเล่าเรื่อง และ 3) การถอดบทเรียนจากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยทั้ง 3 ลักษณะมีวิธีการดังนี้

1) การถอดบทเรียนจากการดำเนินงานโครงการ

เป็นวิธีการดำเนินการในลักษณะของการเติมช่องว่างในการพัฒนา โดยสามารถถอดบทเรียนได้ตลอดช่วงเวลาการดำเนินงาน ทั้งนี้สามารถจำแนกตามระยะเวลาในการดำเนินโครงการได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

(1) ถอดบทเรียนเมื่อเริ่มโครงการหรือถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน (Peer assist : PA) เป็นการเรียนรู้จากเพื่อนก่อนทำกิจกรรม โดยคำว่า “เพื่อน” ในที่นี้หมายถึง ทีมผู้ช่วย กับ ทีมที่ปรึกษาภายนอก มาเป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ ซึ่งอาจเป็นทีมจากพื้นที่อื่นหรือหน่วยงานใกล้เคียง โดยมีลักษณะเป็นการประชุม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้หลัก 4 W: What ทำอะไร (ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้) Who ใคร (เพื่อนผู้รู้ ผู้ดำเนินการ ผู้ร่วมกระบวนการ) When ทำเมื่อไร (เมื่อต้องการเรียนรู้จากผู้อื่นก่อนเริ่มงาน) และ Why ทำไม (เพื่อค้นหาแนวทางใหม่/แนวทางที่เป็นไปไม่ได้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่าย) หัวใจของกระบวนการ PA คือ การ

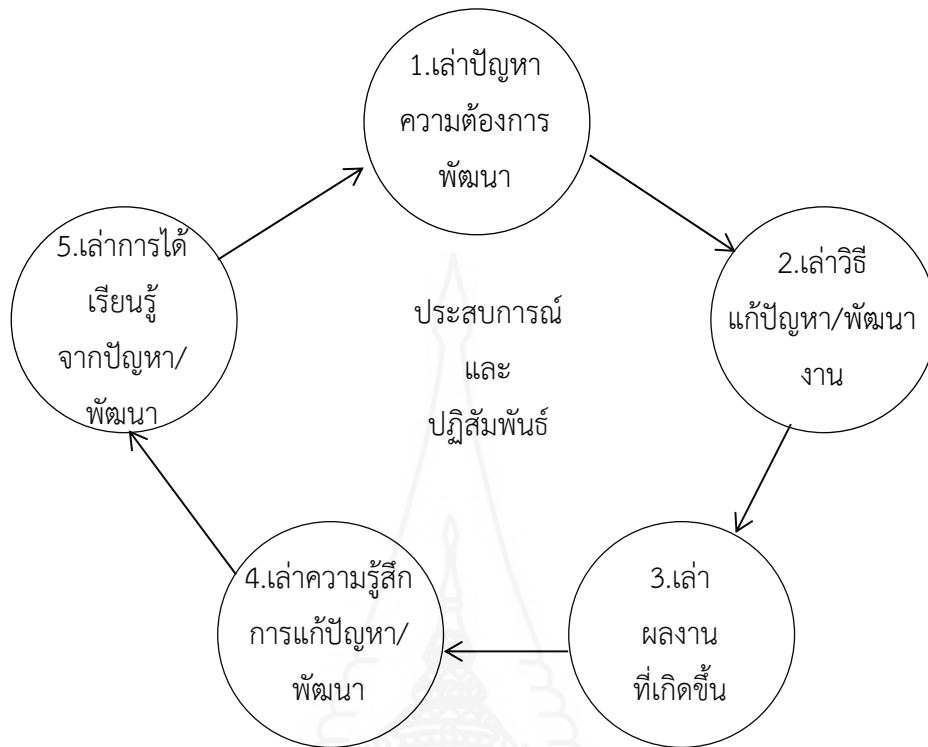
ประชาสัมพันธ์เชิญชวนผู้สนใจเข้าร่วมโครงการ และนำแนวคิด R2R: Routine to Research หรือ การทำวิจัยในงานประจำ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน

(2) ถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ (After Action Review: AAR) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินกิจกรรมในโครงการ เป็นการทบทวนความสำเร็จหรือความล้มเหลวภายหลังการดำเนินกิจกรรม เพื่อค้นหาว่าเกิดอะไรขึ้น ทำไม จะคงไว้ซึ่งจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนได้อย่างไร เพื่อช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุด โดยมีประเด็นที่สำคัญ คือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ เงื่อนไขปัจจัยที่ทำให้สิ่งที่เกิดขึ้นแตกต่างไปจากสิ่งที่คาดหวังและกิจกรรมที่ควรทำให้ดีขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิม เพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด หัวใจของกระบวนการ AAR คือ การเปิดใจและความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าวิพากษ์วิจารณ์ ไม่ใช่การประเมินผลการปฏิบัติงาน และต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

(3) ถอดบทเรียนหลังการดำเนินงาน (Retrospect) จะมีรายละเอียดและมีความลึกกว่าการเรียนรู้หลังปฏิบัติการ เพราะเป็นการถอดบทเรียนทั้งโครงการ ไม่ใช่เฉพาะกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้หลังการดำเนินงานเพื่อสร้างความตระหนักในการเรียนรู้และนำบทเรียนที่ดีไปใช้ในโครงการต่อไป “ทุกครั้งที่เราทำอะไรซ้ำ เราควรทำให้ดีกว่าครั้งสุดท้าย” ความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียนเป็นการช่วยผู้อื่นให้ทำงานของเขาให้ดีขึ้น โดยรูปแบบการเรียนรู้อาจใช้วิธีการประชุมพร้อมหน้า (Face to face) หรือการประชุมทีมเพื่อมองอนาคต ผู้เข้าร่วมประชุมอย่างน้อยควรประกอบด้วยแกนหลักของโครงการ ผู้ที่ใช้ความรู้จากการถอดบทเรียนในอนาคตและวิทยากรกระบวนการที่เป็นคนมีทักษะแต่ไม่ควรเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดโครงการ เพื่อพิจารณาว่า “ควรทำอะไรในอนาคต” ทั้งนี้การเรียนรู้หลังโครงการจะทำเพื่อทบทวนวัตถุประสงค์ แผนงาน และกระบวนการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา อะไรที่ดำเนินการได้ดี และมีข้อเสนอแนะในอนาคตรวมถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและวิธีการพยายามที่จะหลีกเลี่ยงหรือป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดซ้ำ

2) การถอดบทเรียนแบบเล่าเรื่อง (Story Telling: ST)

เป็นการเรียนรู้ก่อนหรือระหว่างทำกิจกรรม ด้วยการให้ผู้มีความรู้จากการปฏิบัติปลดปล่อยความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวออกมาแลกเปลี่ยนความรู้ โดยผู้เล่าจะเล่าความรู้สึกที่ฝึกฝักอยู่ในตัวที่เกิดจากการปฏิบัติ ซึ่งผู้ฟังสามารถตีความได้โดยอิสระและเมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนผลการศึกษาแล้ว จะทำให้ความรู้ที่สามารถบันทึกไว้เป็นชุดความรู้ ซึ่งการถอดบทเรียนในลักษณะนี้ จะเป็นการสกัดความรู้จากเรื่องที่เล่าออกมาว่ามีคุณค่าและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างไร ไม่ใช่เป็นเพียงการเล่าเรื่องในอดีต เงื่อนไขการเล่าเรื่อง ผู้เล่าต้องมีความสุขในการเล่า บรรยากาศดี มีความเท่าเทียมกัน เป็นอิสระและเป็นเรื่องที่ประสบความสำเร็จ มีการซักถามด้วยความชื่นชม (appreciative inquiry) สิ่งสำคัญในการถอดบทเรียนจากการเล่าเรื่อง คือ การสกัดความรู้จากเรื่องเล่า ตรวจสอบคุณค่าและสำรวจทางเลือกสู่การปฏิบัติในอนาคตต่อไป ดัง แผนภาพที่ 2.1



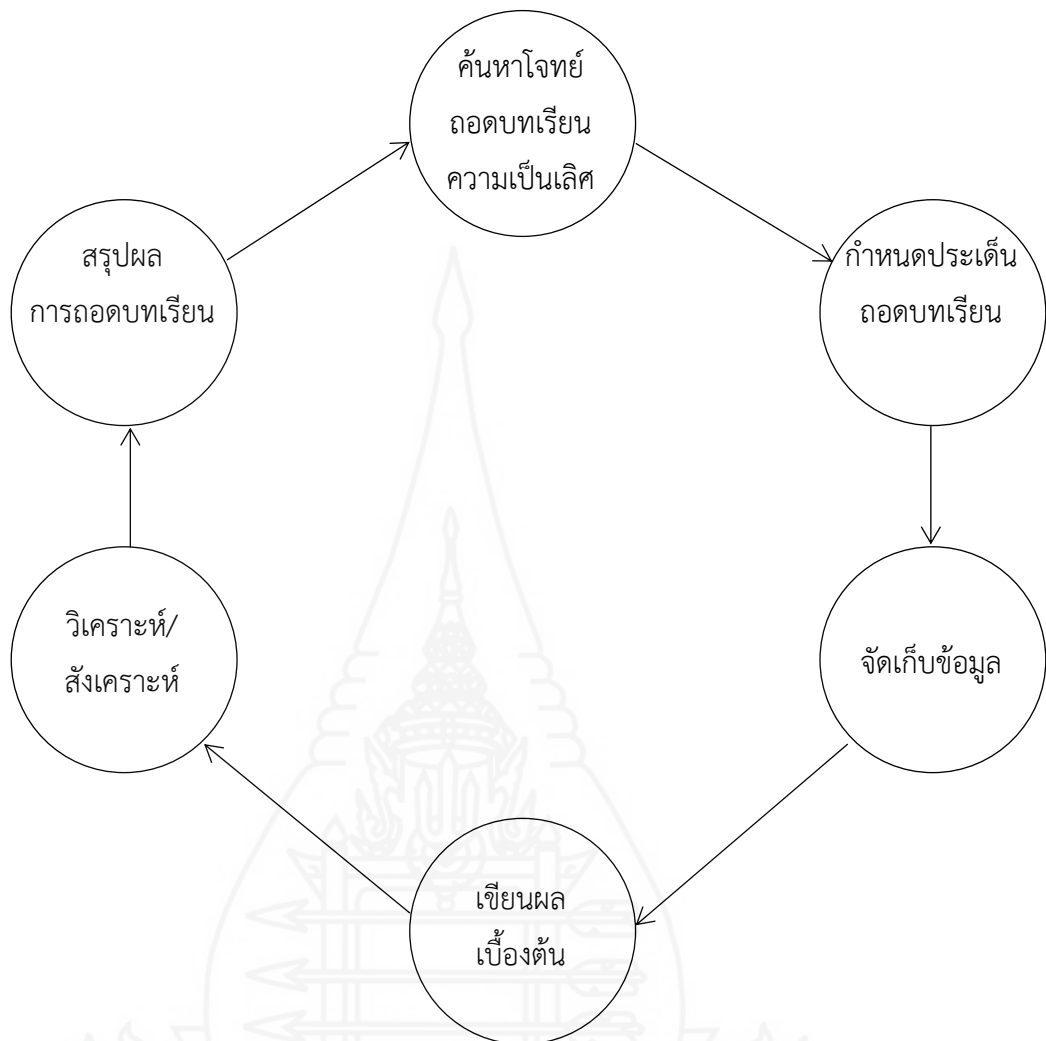
ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของประเด็นที่เล่าและปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการถอดบทเรียนแบบเล่าเรื่อง

3) การถอดบทเรียนจากวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ความหมายของ Best Practice โดยภาพรวม คือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ ซึ่งอาจเป็นระบบการบริหาร เทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด Best Practice จึงเป็นการทำงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ไม่ใช่จำกัดเพียงวิธีการทำงานที่ดี และเป็นศัพท์ที่ใช้ในวงการวิชาชีพ ที่แสดงถึงผลงานที่มีมาตรฐาน มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีหลักฐานสนับสนุนหรือแสดงผลงานหรือผลสำเร็จของงาน ซึ่งมีคำคล้ายคลึง คือ Good Practice ซึ่งมีความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ประสิทธิภาพ และ Innovation Practice ซึ่งหมายถึงจุดเน้นหรือแนวทางการทำงานที่น่าสนใจ ซึ่งทั้งสองคำหลัง หากมีการดำเนินการและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีหลักฐานยืนยันและบ่งชี้ถึงความสำเร็จที่ชัดเจน ก็จักยกระดับสู่การเป็น Best Practice ในที่สุด ดัง แผนภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 การยกระดับความรู้

Best Practice เป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในแต่ละเรื่อง ซึ่งสามารถเกิดขึ้นในทุกหน่วยงานจากหลายช่องทาง ทั้งตัวผู้นำ ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือภาวะปัญหาและการริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาที่มีขั้นตอน คุณลักษณะการเป็น Best Practice จะมีประเด็นในการพิจารณาโดยสังเขป ได้แก่ เป็นภารกิจโดยตรงของหน่วยงาน สนองต่อนโยบายการแก้ปัญหา/การพัฒนา ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ลดขั้นตอน ลดรอบระยะเวลาการทำงาน ลดทรัพยากรและค่าใช้จ่าย มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ มีวิธีการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ หรือประยุกต์ขึ้นใหม่ สามารถจัดทำแผนผังเปรียบเทียบวิธีการเดิมและวิธีการใหม่ แสดงสิ่งที่เป็่วิธีใหม่จะให้ประโยชน์อะไรที่ดีกว่าวิธีเดิม การอำนวยความสะดวกในการใช้งาน วางระบบในการให้บริการและมีช่องทางที่หลากหลายในการให้บริการ สามารถเทียบเคียงวิธีการทำงานลักษณะเดียวกันกับหน่วยงานอื่นได้ ได้ผลผลิต/ความสำเร็จเพิ่มขึ้น ใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติต่อไปได้อย่างยั่งยืน ผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และมีการพัฒนาปรับปรุงต่อไป โดยการถอดบทเรียนจากบทเรียนที่ดีหรือวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best Practice) มี 6 ขั้นตอน คือ 1) ค้นหาโจทย์ ถอดบทเรียนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2) กำหนดประเด็น 3) จัดเก็บข้อมูล 4) เขียนผลเบื้องต้น 5) วิเคราะห์/สังเคราะห์ และ 6) สรุปผลการถอดบทเรียน ดังแผนภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

สรุปได้ว่า วิธีวิทยาในการถอดบทเรียนที่ผู้ถอดบทเรียนนำมาใช้จะต้องสร้างความรู้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และวิธีวิทยาที่ดีจะต้องมีความตรงภายในที่สรุปได้ตรงกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น และความตรงภายนอกที่นำไปใช้อ้างอิงได้

3.4 แนวทางการถอดบทเรียน

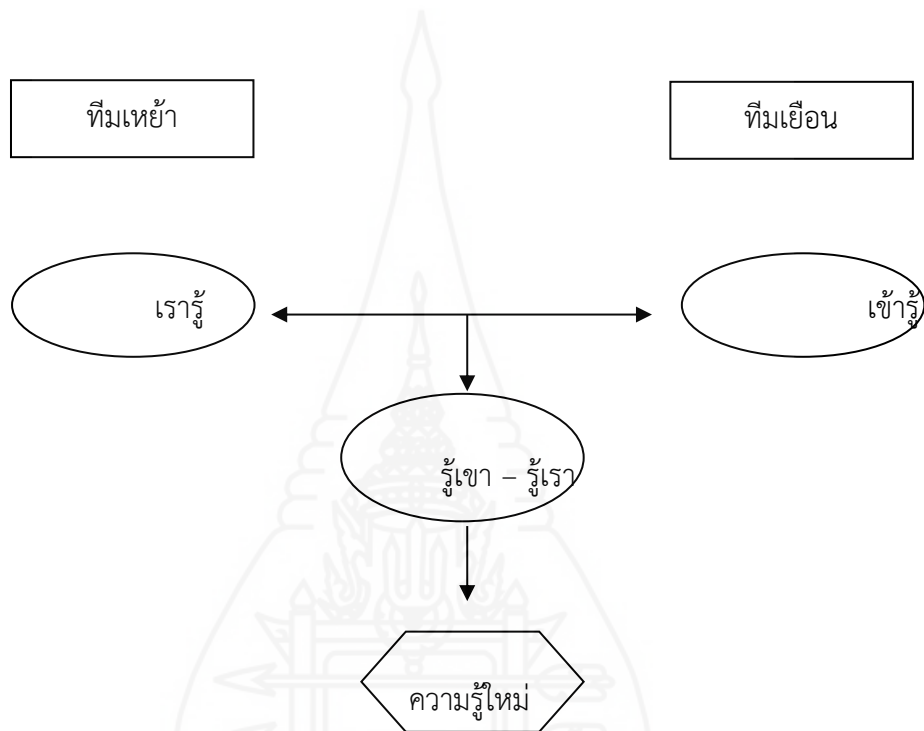
ศุภวัลย์ พลายน้อย (2551, น. 22-30) อธิบายถึงแนวทางการถอดบทเรียน ดังนี้

3.4.1 การถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน (Peer assist-PA)

เป็นการเรียนรู้ก่อนการทำการกิจกรรม (Learning before doing) โดยคำว่า “เพื่อน” ในที่นี้หมายถึงทีมผู้ช่วย หรือทีมที่ปรึกษาภายนอกมาเป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ โดยเป็นการ

เรียนรู้จากเขา เขาเรียนรู้จากเรา ทั้งเราและเขาเรียนรู้ร่วมกัน และสิ่งที่เราร่วมกันสร้าง (เกิดความรู้ใหม่) โดยมีลักษณะเป็นการประชุม/ประชุมเชิงปฏิบัติการ

พื้นฐานของการเรียนรู้จากเพื่อนได้รับการพัฒนามาจากบริษัท BP Amaco ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันของประเทศอังกฤษ ที่มีการเชิญทีมภายนอก (ทีมเยือน) มาแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ให้กับทีมเจ้าของบ้าน (ทีมเหย้า) ดังแผนภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การเรียนรู้จากเพื่อน

ที่มา: ศุภวัฒน์ พลายน้อย. (2551). นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียน. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พี.เอ. ลีฟวิง, น. 22.

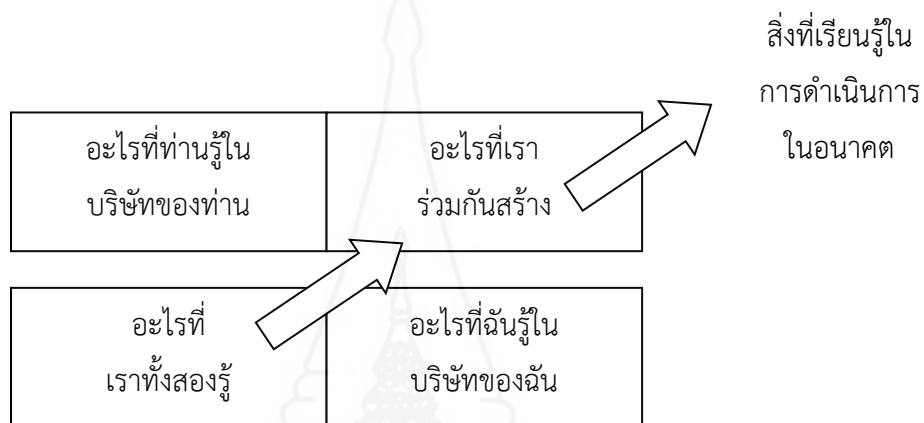
ขั้นตอนการถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ อะไรคือโจทย์ที่ต้องการเรียนรู้
- 2) ขั้นตอนดำเนินการ
 - (1) ใครคือผู้รู้
 - (2) ใครคือผู้ดำเนินการ
 - (3) ใครคือผู้ร่วม (ความหลากหลายของทักษะและประสบการณ์ของผู้ร่วม)
 - (4) กำหนดบทบาทของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจนในแต่ละช่วงเวลา โดยแบ่งเป็น

4 ช่วง ดังนี้

- ก. ทิมเหย้า ให้ข้อมูลพื้นฐาน
- ข. ทิมเยื่อน ซักถามสิ่งที่สงสัย
- ค. ทิมเยื่อน เสนอมุมมอง
- ง. ทิมเหย้า ทิมเยื่อน แลกเปลี่ยนความรู้

โดยแสดงขั้นตอนการถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน ดัง (แผนภาพที่ 2.2)



ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน

ที่มา: ศุภวัธย์ พลายน้อย. (2551). นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียน. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:

พี. เอ. ลีฟวิง. (น. 23)

สรุป การถอดบทเรียนด้วยการเรียนรู้จากเพื่อน มีลักษณะ ดังนี้

1. ทำอะไร
 - 1) ประชุม และหรือ ประชุมเชิงปฏิบัติการ
 - 2) แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้
2. ใคร คือ เพื่อน
3. เมื่อไหน คือ เมื่อต้องการเรียนจากผู้อื่น ก่อนเริ่มงาน
4. ทำทำไม
 - 1) เพื่อระบุแนวทางที่เป็นไปได้หรือแนวทางใหม่
 - 2) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - 3) ช่วยสร้างเครือข่าย
 - 4) ทั้งสองฝ่ายเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
5. ทำอย่างไร

- 1) ชั้นเริ่มต้น ได้แก่ ระบุปัญหา กำหนดวันเวลา และเลือกผู้เข้าร่วม
- 2) ชั้นดำเนินการ ได้แก่ สร้างบรรยากาศที่ดี แลกเปลี่ยนข้อมูล และกระตุ้นคำถามและให้ข้อมูลย้อนกลับ
- 3) ชั้นหลังดำเนินการ ได้แก่ การวิเคราะห์สิ่งที่ได้พบ ร่างข้อตกลงในการปฏิบัติ นำเสนอข้อมูลย้อนกลับ และพิจารณาแลกเปลี่ยนบทเรียนกับผู้อื่น

3.4.2 การถอดบทเรียนแบบเล่าเรื่อง (Story telling)

เป็นการเรียนรู้ก่อนหรือระหว่างกิจกรรม ด้วยการให้ผู้มีความรู้จากการปฏิบัติ ปลดปล่อยความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวออกมาแลกเปลี่ยนความรู้ โดยผู้เล่าจะเล่าความรู้สึกที่ฝังลึกอยู่ในตัวที่เกิดจากการปฏิบัติ ซึ่งผู้ฟังสามารถตีความได้โดยอิสระ และเมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนผลการตีความแล้ว จะทำให้ได้ความรู้ที่สามารถบันทึกไว้เป็นชุดความรู้ ซึ่งการถอดบทเรียนในลักษณะนี้ จะเป็นการสกัดความรู้จากเรื่องเล่าออกมา ว่ามีคุณค่าและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างไร ไม่ใช่เพียงการเล่าเรื่องในอดีต

อธิบายประเด็นของวัตถุประสงค์การเล่าเรื่องที่แตกต่างกัน 7 ประเภท ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 วัตถุประสงค์การเล่าเรื่องที่แตกต่างกัน 7 ประเภท

วัตถุประสงค์	วิธีการเล่าเรื่อง	ผลที่ได้รับ
1. เพื่อสื่อสารแนวคิดที่ซับซ้อนและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	1) เป็นเรื่องจริง 2) เน้นผลลัพธ์ที่ดี 3) มีรายละเอียดปลีกย่อยน้อย 4) ให้แนวทางที่ผู้ฟังเกิดความหวัง	ผู้ฟังจะเข้าใจแนวคิดและถูกกระตุ้นให้นำไปปฏิบัติ
2. เพื่อสื่อสารตัวตนของผู้เล่า	1) เป็นเรื่องจริง 2) มีรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม 3) เผยให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้เล่า	ผู้ฟังเชื่อถือและเข้าใจตัวตนของผู้เล่า
3. เพื่อถ่ายทอดค่านิยม	1) เห็นความสามารถในการจัดการปัญหา 2) นำเชื่อถือ 3) สอดคล้องกับการกระทำ 4) บริบทในเรื่องเหมาะสมกับผู้ฟัง	ผู้ฟังเข้าใจหลักปฏิบัติที่ทุกคนยึดถือ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	วิธีการเล่าเรื่อง	ผลที่ได้รับ
4. เพื่อทำงานร่วมกัน	1) สอดคล้องกับเรื่องราวของผู้ฟัง 2) เรื่องน่าสนใจเร้าอารมณ์ 3) สร้างรากฐานในการทำงานร่วมกัน	ผู้ฟังพร้อมจะทำงานเป็นกลุ่มมากขึ้น
5. เพื่อควบคุมข่าวลือ ข่าวร้าย	1) เป็นเรื่องจริง 2) เป็นเรื่องที่ล้อเลียนข่าวร้ายหรือผู้ปล่อยข่าว 3) ทำให้แน่ใจว่าข่าวลือนั้นไม่จริงหรือไม่มีเหตุผล	ผู้ฟังตระหนักว่าข่าวลือนั้นไม่เป็นความจริง
6. เพื่อแบ่งปันข้อมูล	1) เป็นเรื่องจริงที่สะท้อนมุมมองที่หลากหลาย 2) มุ่งเน้นที่ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา	ผู้ฟังเข้าใจวิธีการและเหตุผลในการกระทำสิ่งต่างๆ
7. เพื่อนำผู้อื่นไปสู่อนาคต	1) เป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต 2) ปลุกเร้าความรู้สึก มีรายละเอียดน้อย 3) เน้นผลทางบวก	ผู้ฟังเข้าใจว่าจะมุ่งทิศทางไปทางไหน

ที่มา: ศุภวรัญญ์ พลายน้อย. (2551). *นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพฯ: พี. เอ. ลีฟวิง, น. 34-35.

จะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ วิธีการ และผลที่ได้จากการเล่าเรื่อง 7 ประเภท มีความแตกต่างกัน หลายครั้งการจัดกระบวนการเล่าเรื่องขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ของการเล่าเรื่องให้ชัดเจน การเล่าเรื่องจึงเป็นเพียงพิธีกรรมที่จัดขึ้น ดังนั้นการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการเล่าเรื่องทั้งผู้เล่าและผู้ฟังจะทำให้เรื่องที่เล่ามีคุณภาพยิ่งขึ้น

การเล่าเรื่องของปัจเจกบุคคล (Telling personal stories) มิใช่เพียงรู้ว่าเรื่องราวของคนๆ นั้นเป็นอย่างไร เขาเคยผิดพลาดอะไร ผู้อื่นอย่าทำผิดเหมือนเขา แต่เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) เพื่อตรวจสอบตนเอง การให้คุณค่าของตนเอง และสำรวจทางเลือกในการปฏิบัติ

กระบวนการถอดบทเรียนจากการเล่าเรื่อง ดังที่ ศุภวัลย์ พลายน้อย. (2551, น. 35) อธิบายว่า “การเล่าเรื่อง” และ “การถอดบทเรียนจากการเล่าเรื่อง” มีใช้สิ่งเดียวกัน แม้กระบวนการบางอย่างคล้ายคลึงกัน เช่น ผู้เล่า เล่าความรู้สึกที่ฝังลึกในตัวตนจากการปฏิบัติ ผู้ฟังตีความได้โดยอิสระ และเมื่อแลกเปลี่ยนผลการตีความจะได้ความรู้ที่สามารถบันทึกไว้เป็นชุดความรู้ (Knowledge assets)

เงื่อนไขของการเล่าเรื่อง ผู้เล่าจะต้องมีความสุขในการเล่าเรื่อง บรรยากาศดี เท่าเทียมกัน เป็นอิสระ เรื่องที่เล่าเป็นเรื่องที่ประสบผลสำเร็จ จบลงอย่างมีความสุข ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้ ซักถามด้วยความชื่นชม (Appreciative inquiry)

สิ่งสำคัญในกระบวนการถอดบทเรียนจากการเล่าเรื่อง คือ “การส่งต่อความรู้จากเรื่องที่เล่า ตรวจสอบคุณค่า และสำรวจทางเลือกสู่การปฏิบัติในอนาคตต่อไป มิใช่เพียงยุติลงด้วยการจบการเล่าเรื่อง

3.4.3 การถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ (After action review: AAR)

ที่มาของ AAR มาจากกองทัพสหรัฐอเมริกา โดยเกิดจากการนำผลการรบบมาปรับปรุงเพื่อการรบครั้งต่อไป ดังนั้น AAR จึงเป็นการจับความรู้ที่เกิดขึ้นสั้นๆ ภายหลังจากทำกิจกรรมแล้วนำไปสู่การวางแผนในครั้งต่อไป ทำให้คนรู้สึกตื่นตัว และมีความรู้สึกผูกพันกับงาน โดยโครงการ/กิจกรรมที่ทำครั้งเดียวแล้วจบ ไม่จำเป็นต้องทำ AAR ซึ่งรูปแบบการทำ AAR สามารถดำเนินการได้ทั้งระหว่างการทำกิจกรรมเพื่อปรับปรุง/แก้ไขระหว่างการทำงาน หรือ “การทำไป คิดไป แก้ไขไป” และภายหลังสิ้นสุดแต่ละกิจกรรมเพื่อนำไปวางแผนกิจกรรมครั้งต่อไป

Collison and Geoff, 2001, pp.77 (อ้างถึงใน ศุภวัลย์ พลายน้อย, 2551, น. 25) กล่าวว่า AAR เป็นการอภิปรายของผู้เกี่ยวข้องต่อเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ที่มุ่งเน้นในการได้ผลลัพธ์ที่มีมาตรฐาน ช่วยให้ค้นพบว่า อะไรเกิดขึ้น ทำไมจึงเกิด และจะดำรงจุดแข็ง ปรับปรุงจุดอ่อนได้อย่างไร เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุดจากทุกๆ พันธกิจที่ดำเนินการ AAR ออกแบบมาเพื่อช่วยในการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและทีมงานระหว่างปฏิบัติการ

การถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ หัวใจของกระบวนการ AAR คือ การเปิดใจ และความมุ่งมั่นร่วมที่จะเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ เพราะมิใช่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป้าหมายและวิธีการถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ

AAR มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานโครงการ ให้ข้อมูลสะท้อนกลับโดยเร็ว และรู้ว่าจะทำอะไรให้ดีกว่าที่ผ่านมา ดังนั้น AAR จะต้องตอบคำถามหลักๆ ดังนี้

- 1) อะไรที่เราจะกำหนดว่าจะทำ
- 2) อะไรเกิดขึ้นจริง

3) ทำไมจึงเกิดความแตกต่างจากสิ่งที่คาดหวัง

4) ได้เรียนรู้อะไร เราจะทำอะไรต่อไปในอนาคต

และประเด็นต่อมา จะดำรงจุดแข็งและปรับจุดอ่อนได้อย่างไร ข้อเสนอแนะที่ได้ควรเป็นข้อเสนอแนะที่นำไปปฏิบัติได้จริง

การถอดบทเรียนจะต้องตอบคำถามหลัก 4 ประการ ได้แก่ 1) อะไรที่เรา กำหนดว่าจะทำ 2) อะไรที่เกิดขึ้นจริง 3) ทำไมเกิดเหตุการณ์เช่นนั้น และ 4) เราจะทำอะไรต่อไป โดย คำถามหลัก 4 ประการ จะต้องกำหนดค่าน้ำหนักของการถอดบทเรียนในคำถาม 1 และ 2 รวมกัน เท่ากับ 25% คำถาม 3 เท่ากับ 25 % และคำถาม 4 เท่ากับ 50 %

ขั้นตอนวิธีการถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ

AAR มีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้ววางแผน 2) ขั้วเตรียมการ 3) ขั้ว ปฏิบัติการ และ 4) ขั้วติดตามประเมินผล แต่อย่างไรก็ตามในการทำ AAR อาจยืดหยุ่นได้ตามความ เหมาะสม ดังนี้

1) กำหนดเวลา (หลังสถานการณ์จบสิ้นทันที)

2) ระบุผู้เข้าร่วมในกระบวนการ

3) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้

4) กำหนดประเด็นถอดบทเรียน

5) กลุ่มทบทวนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์

6) กำหนด 3 สิ่งที่ปฏิบัติได้ดี และ 3 สิ่งที่ปฏิบัติได้ไม่ดี (วิเคราะห์ปัจจัย ภายใน ภายนอกที่มีผลต่อระดับการปฏิบัติ)

7) จะทำสิ่งต่อไปให้แตกต่าง และหรือ ดีขึ้นอย่างไร

8) สรุปได้ชุดของข้อเสนอแนะที่นำไปปฏิบัติได้ทันที ทั้งนี้ต้องมีวิทยากร กระบวนการ หรือผู้อำนวยการความสะดวก

นอกจากนี้ ภายหลังกระบวนการ AAR อาจมีกระบวนการฟื้นฟู เสริมกำลังใจ เตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการกิจในอนาคตด้วย (After Action Debriefing: AAD)

ในกระบวนการของ AAR ผู้อำนวยการความสะดวก มีบทบาทในการสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ทุกคนที่เข้าร่วม มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น ทุกคนมีสิทธิเสมอ เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้อำนวยการความสะดวกมีหน้าที่ในการให้ ผู้เข้าร่วม “เรียนรู้จากคำตอบ” มิใช่เพียงทำหน้าที่ “ให้คำตอบ”

Garvin, 1996 (อ้างถึงใน ศุภวัธย์ พลายน้อย, 2551, น. 28) กล่าวถึง ปัจจัย เงื่อนไขของความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ AAR ให้ประสบความสำเร็จ สิ่งที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1) วางแผนดำเนินการ AAR โดยเร็วที่สุด เมื่อสิ้นสุดกิจกรรม อย่าทำ AAR โดยไม่วางแผน

2) ทำเป็นกิจวัตร อย่าทำๆ หยุดๆ ไม่สม่ำเสมอ

3) มีข้อมูลตามเป้าหมายให้เพียงพอและจำแนกระหว่างข้อเท็จจริงและความจริง

4) มีวิทยากรกระบวนการมืออาชีพที่รู้สึก รู้จริง ที่สามารถทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างสิ้นไหล ไม่ขัดแย้งกัน

5) มีกติกาที่ชัดเจน เช่น เปิดใจ เก็บเป็นความลับ เปิดกว้าง ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน

6) ทำให้เป็นระบบตามกรอบคำถามที่กำหนด อย่าอภิปรายโดยไร้ทิศทาง ไร้ระบบ

7) ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอภิปราย อย่าให้ผู้หนึ่งผู้ใดมีอิทธิพลควบคุมการ แสดงความคิดเห็นของผู้อื่น

8) พิจารณาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น อย่ายกย่องชมเชยหรือติเตียนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นรายบุคคล

9) ได้ข้อสรุปเป็นบทเรียน เรียนรู้สิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำ อย่าสรุปโดยไม่มีบทเรียนสำหรับการประยุกต์ใช้ในอนาคต

10) เปลี่ยนแปลงจากการวิจารณ์ถูกผิดเป็นการเรียนรู้จากการกระทำ

11) องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการของ AAR คือ วัฒนธรรมเรียนรู้ขององค์กร ความรับผิดชอบผูกพันของสมาชิก และการทำงานเป็นทีม

ศุภวัทย์ พลายน้อย (2551, น. 28) อธิบายเพิ่มเติมในประเด็นของข้อสังเกต การประยุกต์ใช้ AAR ดังนี้

1) พื้นฐานผู้เข้าร่วมกระบวนการ AAR ควรมีความเข้าใจระหว่างกันภายในทีมงาน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมั่นใจว่าสิ่งที่สะท้อนออกไปจะไม่เป็นพิษภัยแก่ตนเอง ดังนั้นการใช้กระบวนการ AAR เมื่อจุดเริ่มต้นที่ทีมงาน “ไม่รู้จัก” กันดี การสะท้อนข้อมูลมีจำกัด เกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่ เพราะต่างฝ่ายต่างสงวนท่าที แต่หากพยายามเริ่มต้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และดำเนินการโดยสม่ำเสมอ จะช่วยให้การเรียนรู้พัฒนายกระดับขึ้นไปในการทำ AAR ครั้งต่อไป

2) บรรยากาศในการทำ AAR ต้องเอื้อต่อการแสดงความเห็น ดังนั้นวิทยากรกระบวนการ จึงเป็นบุคคลที่สำคัญ ต้องเป็นผู้รู้ เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม และมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการอภิปรายได้อย่างอิสระ และจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ผู้เข้าร่วมกระบวนการ AAR ควรมีศักยภาพใกล้เคียงกัน แต่มีความหลากหลายในความคิด หากผู้ที่มีศักยภาพแตกต่างกันมาก ประสิทธิภาพของ AAR มักจะได้รับไม่เต็มที่

4) วัฒนธรรมการเคารพผู้อาวุโสยังคงดำรงอยู่ในสังคมไทย ผู้อาวุโสไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นเหนือผู้อาวุโส ในทางปฏิบัติ “ผู้อาวุโส” ต้องเปิดใจกว้างให้โอกาสและกระตุ้นผู้อาวุโสให้เสนอความคิดเห็น

5) สิ่งสำคัญคือ ผู้เข้าร่วมในกระบวนการ AAR ต้องมีทักษะในการสังเกตและรวบรวมข้อมูลตลอดเวลาของการดำเนินงาน มีความชัดเจนในสิ่งที่ต้องการเรียนรู้และสามารถเห็นรายละเอียดข้อมูลที่สำคัญได้อย่างครบถ้วน และพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น

6) AAR จะต้องไม่ยุติเมื่อได้ชุดของข้อเสนอหรือแนวทางปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้ทันทีแต่ข้อเสนอเหล่านั้นต้องถูกนำไปปฏิบัติในทันทีด้วย

7) AAR เป็นเครื่องมือของการถอดบทเรียน แต่หัวใจที่สำคัญของ AAR อยู่ที่การปรับปรุงผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น “วินัยแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องเกิดขึ้นในองค์กร

และอธิบายเพิ่มเติมว่า วิธีวิทยาการเรียนรู้หลังปฏิบัติ โดยสรุป ดังนี้

1) ทำอะไร ได้แก่ รวบรวมความรู้ในช่วงสั้นๆ เพื่อการดำเนินงานของทีมสะท้อนกลับในช่วงเวลาต่างๆ และทบทวนกิจกรรม เหตุการณ์เป็นช่วงๆ

2) ใคร ได้แก่ ทีมงาน และผู้อำนวยการความสะดวก

3) เมื่อไร ได้แก่ ทันทีที่สิ้นสุด และความจำยังสด

4) ทำทำไม ได้แก่ สร้างความไว้วางใจในกลุ่ม และสร้างความตระหนักในการเรียนรู้

5) ทำอย่างไร ได้แก่ การตั้งคำถามหลัก 4 ข้อ คือ (1) คาดหมายว่าจะอะไรจะเกิดขึ้น (2) อะไรเกิดขึ้นจริง (3) ทำไมจึงเกิดความแตกต่างจากสิ่งที่คาดหมาย และ (4) ได้เรียนรู้อะไรจะทำอะไรต่อไปในอนาคต จะดำรงจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อนอย่างไร

3.4.4 การถอดบทเรียนหลังการดำเนินงาน : Retrospect

ทัศนัย วงศ์พิเศษกุล (2552, น. 37-39) หลักการของการเรียนรู้หลังดำเนินงานมีลักษณะที่สำคัญ คือ

1) Retrospect มีรายละเอียดลึกซึ้งกว่า AAR

2) นัยยะ คือ ได้บทเรียนที่นำไปใช้ในโครงการต่อไปมิใช่เพื่อให้ทีมบรรลุเป้าหมายของงานเดิม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1) จัดประชุมพร้อมหน้า (face to face) ไม่ควรใช้การประชุมทางไกล (video conference) หรือ อีเมลล์

- 2) เชิญคนที่เหมาะสม เช่น แกนหลักของโครงการผู้รับผลจากโครงการ
- 3) คัดเลือกวิทยากรผู้อำนวยความสะดวกที่มีทักษะและไม่ควรเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับโครงการเพราะจะทำให้ไปมุ่งเน้นอธิบาย “สิ่งที่เราทำผ่านมา” มากกว่าที่จะพิจารณาว่า “เราควรจะทำอะไรในอนาคตหากมีเหตุการณ์ที่คล้ายคลึงกัน”
 - 4) ทบทวนวัตถุประสงค์และผลที่ส่งมอบของโครงการ
 - 5) ทบทวนแผนงานและกระบวนการดำเนินโครงการ
 - 6) ตั้งคำถามว่า “อะไรที่ไปได้ดี What Went Well?” และ ทำไม “Why” หลีกเลียงคำถามที่ตอกย้ำความผิด
 - 7) ค้นหาว่าอะไรทำได้ดี และมีข้อเสนอแนะในอนาคตอย่างไร
 - 8) อะไรที่สามารถทำได้ดียิ่งขึ้น “ทุกๆ ความสำเร็จมีช่องว่างของการพัฒนาเสมอ”
 - 9) ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและพยายามหลีกเลี่ยงการทำผิดซ้ำ
 - 10) จะทำอะไรต่อ
 - 11) บันทึกผลการประชุม โดยมีคำแนะนำสำหรับอนาคต โดยสรุปวิธีวิทยาการเรียนรู้หลังดำเนินการ หรือ Retrospect มีลักษณะดังนี้
 - 1) ทำอะไร
 - การรวบรวมความรู้ในระยะยาวสำหรับทีมหรือชุมชน
 - ดำเนินในช่วงเวลาที่จบโครงการ
 - เป็นการประชุมทีมเพื่อมองอนาคต
 - 2) ใคร
 - ทีม
 - ผู้อำนวยความสะดวก
 - ผู้ที่ใช้ความรู้เพื่ออนาคต
 - 3) เมื่อไร

ทันทีที่เสร็จสิ้นโครงการ “เมื่อจบสงครามมิใช่เมื่อสิ้นสุดการโจมตีแต่ละครั้ง”
 - 4) ทำทำไม
 - ประชญาของการทำงานที่ว่า “ทุกครั้งเราทำอะไรซ้ำ เราควรทำให้ดีกว่าครั้งสุดท้าย”
 - ช่วยผู้อื่นให้ทำงานของเขาให้ดีขึ้น
 - สร้างความตระหนักในการเรียนรู้

5) ทำอย่างไร

- คล้ายๆ กับ AAR แต่ลงลึกกว่า
- เป็นการทบทวนแผนและกระบวนการ
- ตั้งคำถามว่า เราได้ทำอะไร เราบรรลุผลที่ตั้งใจไว้หรือไม่ เราจะ

ดำเนินการต่อไปให้ดีขึ้นอย่างไรด้วยวิธีใด

- บันทึกข้อเสนอที่เจาะจงนำไปปฏิบัติได้

3.5 กระบวนการถอดบทเรียน

รัตนา ดวงแก้ว (<http://banprak-nfe.com/webbord/index.php?>, สืบค้น, 27 พฤศจิกายน 2558) กล่าวถึง การถอดบทเรียนมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นเตรียมการถอดบทเรียน ได้แก่

(1) สร้างทีมถอดบทเรียนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง ประมาณ 3-6 คน พร้อมทั้งจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ

(2) เรียนรู้ทีมงานถอดบทเรียนโดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในทีมงาน เน้นการเคารพและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งความเท่าเทียมเสมอภาค

(3) วิเคราะห์โครงการ เพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจตรงกันในแต่ละหัวข้อโครงการ ได้แก่ หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกิจกรรมในโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และงบประมาณ

(4) กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมงานถอดบทเรียน ในการทำหน้าที่ เช่น หัวหน้าทีม เป็นผู้ที่ทำให้การถอดบทเรียนดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้อำนวยการเป็นผู้ที่ทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติ โดยจะต้องมีทักษะในการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ผู้จัดบันทึกจะเป็นผู้ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ การอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน พร้อมทั้งเขียนเรียบเรียงเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ผู้ประสานเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือให้ทีมงานถอดบทเรียนมีความสะดวกในการติดต่อระหว่างสมาชิกทีมงานถอดบทเรียน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี รวมทั้งประสานความร่วมมือจากบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียน

(5) จัดทำแผนภูมิโครงสร้างกระบวนการถอดบทเรียน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ได้แก่ กิจกรรมที่ต้องการถอดบทเรียน กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถอดบทเรียน เลือกวิธีการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย กำหนดขั้นตอนในการถอดบทเรียนตามลำดับ

ก่อนหลัง กำหนดประเด็นคำถามที่มีความชัดเจน โดยเรียงลำดับตั้งแต่ต้นจนกระทั่งสิ้นสุด และกำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลักจากถอดบทเรียน พร้อมทั้งจัดทำเอกสารการถอดบทเรียน

(6) เลือกเทคนิคการถอดบทเรียน ควรเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียน และผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานและได้บทเรียนไปสู่การพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

(7) จัดทำปฏิทินการถอดบทเรียน เพื่อวางแผนการดำเนินการถอดบทเรียนของแต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดการดำเนินงาน โดยหัวข้อที่ควรปรากฏในปฏิทินการถอดบทเรียน ได้แก่ ลำดับที่ของกิจกรรม ประเด็นกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และวัสดุ

2) ขั้นตอนการถอดบทเรียน ทีมงานควรแจ้งกำหนดการ ระยะเวลา และสถานที่ในการดำเนินการถอดบทเรียนให้กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียนทราบล่วงหน้า ในขั้นนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ การถอดบทเรียน และการบันทึกบทเรียน

(1) การถอดบทเรียน มีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ก. การสร้างบรรยากาศ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการถอดบทเรียนมีความผ่อนคลาย เป็นกันเอง ซึ่งอาจใช้เพลงหรือเกมในการละลายพฤติกรรม รวมทั้งผู้อำนวยความสะดวกชี้แจงถึงความเสมอภาค และสิทธิในการร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมถอดบทเรียน

ข. การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียนอย่างมีส่วนร่วม โดยกติกาควรครอบคลุม ประเด็นสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายคืออย่างไร มีวัตถุประสงค์อะไร การถอดบทเรียนจะใช้วิธีการใด หน้าที่ของผู้ร่วมถอดบทเรียนเป็นอย่างไร และข้อพึงระวังในการถอดบทเรียนควรเป็นอย่างไร

ค. การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง ผู้อำนวยความสะดวกชี้แจงให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเข้าใจวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สามารถทบทวนความทรงจำจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านมา

ง. การเข้าสู่ประเด็นสำคัญของการถอดบทเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสกัดความรู้จากผู้ร่วมถอดบทเรียนโดยมีขั้นตอน ได้แก่ การเล่าประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานกับวิธีการปฏิบัติงานจริง การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ทำได้เป็นอย่างดี การให้ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น การวิเคราะห์อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน การให้ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มเติมในการปฏิบัติที่ผ่านมา การประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และผู้จัดบันทึกต้องจรรยาละเอียดของข้อมูลทุกขั้นตอน

บันทึกเสียง พร้อมทั้งสังเกตบรรยากาศในระหว่างการถอดบทเรียนและจดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงานการถอดบทเรียน

(2) การบันทึกบทเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ก. การเตรียมตัวก่อนบันทึกบทเรียน เป็นขั้นตอนที่ผู้จดบันทึกควรเตรียมความพร้อมก่อนบันทึกบทเรียนในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การศึกษารายละเอียดโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน ศึกษารายละเอียดการถอดบทเรียนเกี่ยวกับกรอบแนวคิด ขั้นตอนการถอดบทเรียน และประเด็นคำถามที่ใช้ในการถอดบทเรียน จัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกการถอดบทเรียน และเตรียมความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ

ข. การบันทึกข้อมูลการถอดบทเรียน ข้อมูลที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน ได้แก่ ข้อมูลขั้นตอนและวิธีการจัดกิจกรรมถอดบทเรียน ข้อมูลการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์ และการอภิปราย และข้อมูลบรรยากาศระหว่างการถอดบทเรียน

ค. การสรุปและรายงานการถอดบทเรียน ผู้จดบันทึกต้องอ่านรายงานการถอดบทเรียนให้ที่ประชุมได้รับทราบข้อมูลที่ได้จดบันทึกไว้ เพื่อให้มีการปรับแก้ เพิ่มเติมให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยบทเรียนที่ถอดจะต้องได้รับการสรุปให้เห็นอย่างน้อย 2 ประการ คือ ประการแรก อะไรคือสิ่งที่ได้อยู่แล้ว และควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนา ลงมือทำ แล้วตามด้วยการวิจัยให้ก้าวหน้าต่อเนื่องเป็น D&R (Development and research) ประการที่สอง อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน และควรจะปรับปรุงอย่างไร มีความรู้พอที่จะปรับปรุงหรือไม่ ถ้าไม่ควรทำวิจัยเพื่อหาแนวทางปรับปรุงเป็นการวิจัยแล้วพัฒนา แบบ D&R (Development and research) และควรเป็นการวิจัย แบบ PAP (Participatory action research) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ของคนทั้งหมด

3) ชั้นเขียนรายงานการถอดบทเรียน ในขั้นตอนนี้จะแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อหลัก ดังนี้

(1) ความเป็นมาของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน

(2) การเตรียมการถอดบทเรียน เป็นการเล่ารายละเอียดของขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ วิธีการ ทีมงาน บทบาทหน้าที่ กรอบแนวคิด เทคนิคการถอดบทเรียน กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียน และปฏิทินการถอดบทเรียน

(3) เนื้อเรื่องการดำเนินการถอดบทเรียน เป็นการเล่าเรื่องเกี่ยวกับประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมถอดบทเรียน วิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานเปรียบเทียบ

ความแตกต่าง สิ่งที่ได้เป็นอย่างไรดีจากการปฏิบัติ ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการ

ปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

4) ขั้นตอนติดตามการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์ ในขั้นตอนนี้จะให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนที่เรียนรู้จากการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อไปมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นหัวหน้าทีมควรได้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบว่าได้มีการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงใด เพราะอะไร

3.6 การดำเนินการถอดบทเรียน

วารางคณา จันท์คง (www.stou.ac.th/schools/Shs/booklet/book571/research571.pdf, สืบค้น, 27 พฤศจิกายน 2558) ได้สรุปโดยแบ่งออกเป็นระยะ ดังนี้

1. ระยะสั้น สามารถนำไปปรับปรุงเทคนิคการทำงาน การขับเคลื่อนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคม และทำให้ผลการดำเนินงานโครงการดีขึ้น

2. ระยะกลาง และระยะยาว ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและการเผชิญปัญหามากขึ้น เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้พัฒนาการของโครงการที่ดีขึ้นหลังจากการนำบทเรียนไปปรับใช้ และได้อธิบายเพิ่มว่า การถอดบทเรียน สามารถกระทำได้ 3 ช่วงเวลา คือ

1) ถอดบทเรียนก่อนดำเนินการ เป็นการเรียนรู้ก่อนที่จะเกิดข้อผิดพลาด

2) ถอดบทเรียนระหว่างดำเนินการ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน

ดำเนินงาน

3) ถอดบทเรียนหลังดำเนินการ เป็นการเรียนรู้เพื่อการดำเนินงานในครั้งต่อไป การดำเนินการถอดบทเรียนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการถอดบทเรียน ผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมนี้จะทำให้ทีมงานถอดบทเรียนและผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน และได้แนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

ศุภวัธย์ พลายน้อย (2556, น. 36) อธิบายว่า การดำเนินการถอดบทเรียน ควรมีการแจ้งกำหนดการ ระยะเวลา และสถานที่ที่จะดำเนินการถอดบทเรียนให้กลุ่มเป้าหมายให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้เตรียมความพร้อม และเข้าร่วมการถอดบทเรียนครบทุกคนการถอดบทเรียนมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างบรรยากาศในการถอดบทเรียน เป็นการให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดความผ่อนคลายและมีความเป็นกันเองเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการเริ่มต้นการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการต้องดำเนินการสร้างบรรยากาศดังกล่าวให้เกิดขึ้นเมื่อทีมงานถอดบทเรียนและผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนอยู่พร้อมหน้าการเริ่มต้นสร้างบรรยากาศในการถอดบทเรียน ควรใช้เกมหรือเพลง

ประกอบท่าทางในการละลายพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนและทีมงานถอดบทเรียน เพื่อให้ทุกคนเกิดความสนุกสนานและได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม

ขั้นตอนต่อไป ผู้อำนวยการกระบวนการต้องอธิบายให้ผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนทราบว่าทุกคนที่เข้าร่วมถอดบทเรียนมีความเสมอภาคกัน หมายความว่าต่อไปนี้จะไม่มีการเป็นหัวหน้า แต่ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันทั้งหมด หากผู้อำนวยการกระบวนการสามารถทำให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนทุกคนกลับไปเป็นเด็กได้จะเป็นเรื่องที่ดี เพราะจะทำให้เกิดบรรยากาศที่มีความเป็นอิสระมากขึ้นและลดบรรยากาศที่เป็นทางการ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการตั้งคำถามแปลกๆ เกิดขึ้นในระหว่างการถอดบทเรียนนอกจากนี้การเรียกเฉพาะชื่อของผู้ร่วมถอดบทเรียนจะช่วยให้บรรยากาศที่ผ่อนคลายมากกว่าการเรียกตำแหน่งของผู้ร่วมถอดบทเรียน อีกทั้งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากขึ้น

2) การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน เป็นการกำหนดกติกาในการถอดบทเรียนมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง สร้างบรรยากาศที่ดีในการถอดบทเรียน และทำให้การถอดบทเรียนเกิดความราบรื่น วิธีการกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการกระบวนการควรให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกติกาเพื่อให้ทุกคนเกิดความสบายใจในระหว่างการถอดบทเรียนประเด็นสำคัญที่ควรกำหนดในกติกากการถอดบทเรียน ได้แก่

(1) เป้าหมายการถอดบทเรียน เพื่อให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมที่ผ่านมา

(2) วิธีการถอดบทเรียน ใช้การระดมความคิดของผู้ร่วมถอดบทเรียน เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ไม่เน้นการโต้เถียงหรือการทะเลาะวิวาท

(3) หน้าที่ของผู้ร่วมถอดบทเรียน ทุกคนต้องให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานทุกคนต้องยอมรับความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

(4) ข้อพึงระวังในการถอดบทเรียน ต้องไม่มีการตำหนิบุคคลใดๆ ที่เข้าร่วมถอดบทเรียนและไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน เมื่อผู้ร่วมถอดบทเรียนได้ร่วมกันกำหนดกติกาเรียบร้อยแล้ว ผู้อำนวยการกระบวนการควรบันทึกกติกาดังกล่าวลงในกระดาษฟลิปชาร์ตและติดไว้บนผนังห้องให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนมองเห็นทั่วทุกคน

3) การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง ผู้อำนวยการกระบวนการต้องชี้แจงให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้ทบทวนความทรงจำจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านมา วิธีการจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง ผู้อำนวยการกระบวนการควรเตรียมการเขียนวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นขั้นตอนลงใน

กระดาษฟิลิปชาร์ตไว้ล่วงหน้า และนำมาใช้ประกอบการชี้แจงให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้เกิดความเข้าใจ ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการถอดบทเรียน

4) เข้าสู่ประเด็นสำคัญของการถอดบทเรียนในการเริ่มต้นการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการคณะกรรมการต้องอธิบายขั้นตอนการสกัดความรู้จากผู้ร่วมถอดบทเรียน และเป้าหมายของการถอดบทเรียนคือรายงานผลการปฏิบัติงานและบทเรียนจากการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้ร่วมถอดบทเรียนตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- (1) การเล่าประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (2) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานกับวิธีการปฏิบัติงานจริง
- (3) การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ทำได้น้อยที่สุดของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (4) การให้ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้นของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (5) การวิเคราะห์อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (6) การให้ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (7) ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- (8) การประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของผู้ร่วมถอดบทเรียน

หน้าที่ของผู้จัดบันทึกในระหว่างการถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกต้องดำเนินการจัดบันทึกรายละเอียดข้อมูลทั้งหมดของผู้ร่วมถอดบทเรียน บันทึกเสียงการถอดบทเรียนทุกขั้นตอน และสังเกตบรรยากาศในระหว่างการถอดบทเรียนพร้อมจัดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงานการถอดบทเรียน และการกำหนดค่าคะแนนความพึงพอใจ ค่าคะแนนความพึงพอใจน้อยที่สุดมีเท่ากับ 1 และค่าคะแนนความพึงพอใจมากที่สุดมีค่าเท่ากับ 10

ผู้ร่วมถอดบทเรียนแต่ละคนให้คะแนนการประเมินความพึงพอใจลงในบัตรคำ ผู้อำนวยการคณะกรรมการรวบรวมบัตรคำและนำคะแนนของแต่ละคนเขียนลงในกระดาษฟิลิปชาร์ต เพื่อให้ทุกคนมองเห็นความถี่ของคะแนนทั้งหมดผู้อำนวยการคณะกรรมการสามารถเลือกค่าคะแนนที่มีความถี่มากที่สุดเป็นคะแนน ตัวแทนของผู้ร่วมถอดบทเรียน หากผลคะแนนที่ปรากฏออกมาค่าน้อย ผู้อำนวยการคณะกรรมการสามารถตั้งคำถามให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนร่วมกันคิดวิเคราะห์วิธีการปฏิบัติงานทำให้คะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในครั้งต่อไป ตัวอย่างเช่น ความถี่ของค่าคะแนนในการประเมินความพึงพอใจของผู้ร่วมถอดบทเรียนส่วนใหญ่คือ 7 คะแนน ผู้อำนวยการคณะกรรมการสามารถตั้งคำถามให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนร่วมกันคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไปจะทำให้ความพึงพอใจมีค่าเป็น 9

คะแนนได้อย่างไรผลลัพธ์ที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือ ต้องได้ข้อเสนอแนะหรือข้อสรุปแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งสามารถทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการเกิดความพึงพอใจระหว่างการปฏิบัติงานในอนาคตก่อน จะปิดเวทีการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการกระบวนการควรทบทวนข้อมูลจากการถอดบทเรียนและ ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานทั้งหมดให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้รับรู้ทุกประเด็นอย่างครบถ้วน และ ขอบคุณผู้ร่วมถอดบทเรียนที่ให้ความร่วมมือในการถอดบทเรียนจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการ

ข้อพึงระวังในการถอดบทเรียนก่อนการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการกระบวนการ ควรจัดแบ่งเวลาการถอดบทเรียนในแต่ละขั้นตอนให้เหมาะสมในระหว่างการถอดบทเรียน ผู้อำนวยการกระบวนการต้องหมั่นสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนตลอดเวลา หากบรรยากาศ ในการถอดบทเรียนเริ่มเกิดความตึงเครียด ให้ยุติการถอดบทเรียนทันที ซึ่งระยะเวลาในการผ่อนคลาย ของผู้ร่วมถอดบทเรียนควรอยู่ระหว่าง 10-15 นาทีควรจัดอาหารว่างและเครื่องดื่มให้แก่ผู้ร่วมถอด บทเรียนและทีมงานถอดบทเรียนเพื่อช่วยบรรเทาความอ่อนเพลียของผู้ร่วมถอดบทเรียนและทีมงาน ถอดบทเรียน

การบันทึกบทเรียนเป็นภาระหน้าที่โดยตรงของผู้จัดบันทึก ในขั้นตอนนี้ผู้จัด บันทึกต้องมีการปฏิบัติงานรวม 3 ขั้น คือ การเตรียมตัวก่อนการบันทึก การบันทึกข้อมูลการถอด บทเรียนและการสรุปรายงานการถอดบทเรียน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การเตรียมตัวก่อนการบันทึกบทเรียน ผู้จัดบันทึกควรเตรียมความพร้อม ก่อนดำเนินการถอดบทเรียนใน 4 ประเด็นคือศึกษารายละเอียดโครงการ ศึกษารายละเอียดการถอด บทเรียน จัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกการถอดบทเรียน และเตรียมความพร้อมทางร่างกายและ จิตใจ ดังนี้

(1) การศึกษารายละเอียดโครงการในการศึกษารายละเอียดโครงการ ผู้จัด บันทึกควรนำรายละเอียดโครงการมาศึกษาให้เกิดความเข้าใจและดำเนินการจัดบันทึกรายละเอียด โครงการให้แล้วเสร็จ จะทำให้เกิดความเข้าใจเพิ่มขึ้นและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการเขียน รายงานการถอดบทเรียน

(2) การศึกษารายละเอียดการถอดบทเรียนข้อมูลที่ใช้จะเกี่ยวข้องกับ การศึกษากรอบแนวคิดการถอดบทเรียน ขั้นตอนการถอดบทเรียน และประเด็นคำถามในการถอด บทเรียน มีรายละเอียดดังนี้การศึกษารอบแนวคิดการถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกควรนำกรอบแนวคิด การถอดบทเรียนมาศึกษาให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของการถอดบทเรียนทั้งหมด วัตถุประสงค์ ของการถอดบทเรียน และสามารถนำหัวข้อและประเด็นที่ปรากฏในกรอบแนวคิดการถอดบทเรียน เขียนบรรยายเป็นเนื้อเรื่องในเชิงพรรณนาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการเขียนรายงานการถอด บทเรียน การศึกษาขั้นตอนการถอดบทเรียน

ผู้จัดบันทึกควรนำขั้นตอนการถอดบทเรียนมาศึกษาให้เกิดความเข้าใจในแต่ละขั้นตอนมีวิธีการดำเนินงานอย่างไรบ้าง เพื่อวางแผนการจดบันทึกข้อมูลสำคัญที่จะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการศึกษา ประเด็นคำถามในการถอดบทเรียน จากประเด็นคำถามซึ่งทีมงานถอดบทเรียนกำหนดไว้ ผู้จัดบันทึกสามารถนำข้อมูลประเด็นคำถามดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแบบฟอร์มบันทึกบทเรียน

(3) การจัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกการถอดบทเรียนอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการบันทึกการถอดบทเรียน ได้แก่ แบบฟอร์มบันทึกบทเรียน เครื่องบันทึกเสียง แลบบันทึกเสียง และสมุดบันทึก

(4) การเตรียมความพร้อมทางร่างกายและจิตใจในการเตรียมความพร้อมทางร่างกาย ผู้จัดบันทึกควรออกกำลังกายให้ร่างกายเกิดความกระฉับกระเฉง สมองเกิดความตื่นตัว และควรบริหารมือให้มีความพร้อมในการจดบันทึกนอกจากนี้ควรรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ควรดื่มน้ำที่มีแอลกอฮอล์ทุกชนิดและควรนอนหลับพักผ่อนในช่วงกลางคืนให้เพียงพอ อย่างน้อย 6-8 ชั่วโมง ก่อนที่จะดำเนินการถอดบทเรียนในวันรุ่งขึ้นส่วนการเตรียมความพร้อมทางจิตใจ ควรฝึกสมาธิให้มีความมั่นคง ทำจิตใจให้เบิกบาน มองโลกในแง่ดีและเห็นคุณค่าของการจดบันทึก ข้อมูลจากการถอดบทเรียน ซึ่งมีผลทำให้ทีมงานถอดบทเรียน ผู้ร่วมถอดบทเรียน และผู้สนใจเกิดได้นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นการถอดบทเรียน

2) การบันทึกข้อมูลการถอดบทเรียนสิ่งที่ต้องดำเนินการเมื่อเริ่มต้นการถอดบทเรียนผู้จัดบันทึกควรเปิดเครื่องบันทึกเสียงและดำเนินการบันทึกเสียงตั้งแต่การสร้างบรรยากาศในการถอดบทเรียน การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง และการถอดบทเรียนข้อมูลที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน มีดังนี้

(1) ข้อมูลขั้นตอนและวิธีการจัดกิจกรรมถอดบทเรียน โดยเริ่มต้นจากการสร้างบรรยากาศในการถอดบทเรียน การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง และการถอดบทเรียนซึ่งเป็นกิจกรรมสุดท้าย

(2) ข้อมูลจากการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์ และการอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียนในขั้นตอนการถอดบทเรียน ซึ่งผู้จัดบันทึกควรนำแบบฟอร์มการถอดบทเรียนมาใช้ประโยชน์ในการจดบันทึกข้อมูลตามประเด็นที่กำหนดไว้

(3) ข้อมูลบรรยากาศระหว่างการถอดบทเรียน ซึ่งเริ่มตั้งแต่การสร้างบรรยากาศในการถอดบทเรียน การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน การจัดกิจกรรมอุ่นเครื่อง และการถอดบทเรียนเมื่อสิ้นสุดการถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกต้องตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลอีกครั้ง

3) การสรุปรายงานการถอดบทเรียนเมื่อเสร็จสิ้นการถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกจะต้องอ่านรายงานการถอดบทเรียนให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนและทีมงานถอดบทเรียนได้รับทราบข้อมูลที่

ได้จัดบันทึกทั้งหมด หากมีข้อมูลในขั้นตอนใดที่ไม่ชัดเจนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้จัดบันทึกสามารถเพิ่มเติมรายละเอียดของข้อมูลดังกล่าวตามข้อเสนอแนะของผู้ร่วมถอดบทเรียน และทีมงานถอดบทเรียน เพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์

4. บริบทโรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม

4.1 ลักษณะองค์กร: คุณลักษณะที่สำคัญของโรงเรียน

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม เป็นโรงเรียนสหศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้งเมื่อ 17 พฤษภาคม 2492 มีเนื้อที่ 9 ไร่ 66 ตารางวา ตั้งอยู่เลขที่ 51 ซอยสุขสวัสดิ์ 19 แขวงบางปะกอก เขตราชบุรีบูรณะ กรุงเทพมหานคร ตลอดระยะเวลา 65 ปีที่ผ่านมา โรงเรียนได้ดำเนินการจัดการศึกษา สร้างผู้เรียนที่มีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างสันติสุข

4.1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment)

1) หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน และบริการอื่นๆ

(ผลิตภัณฑ์)

(1) โรงเรียนมีหลักสูตรและการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการอื่นๆ ที่สำคัญ ดังนี้

ก. หลักสูตรห้องเรียนพิเศษ ส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ หลักสูตรห้องเรียนพิเศษ ส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ เป็นหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและผู้ปกครองนำบุตรหลานเข้ามาสมัครเรียนจำนวนมาก และปัจจุบันได้มีการพัฒนาหลักสูตรเป็นห้องเรียนศักยภาพ(Talent Enrich Program) ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีการเสริมวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ ดังนี้

(ก) ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น เปิดห้องเรียนพิเศษ ส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ ดังนี้ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 คือ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1/7-1/10 และ ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 คือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2/7-2/10 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 คือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3/8-3/10 และนักเรียนทุกคนจะได้เรียนภาษาเพื่ออาเซียนเพิ่มเติมจากครูเจ้าของภาษา

(ข) ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เปิดห้องเรียนพิเศษส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ ดังนี้ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4/1-4/2 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6/1 ซึ่งนักเรียนจะได้เรียนเสริมเข้มข้นในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ ในปี

การศึกษา 2558 ได้เพิ่มเติมห้องเรียนพิเศษส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการเสริมเข้มข้นวิชาคณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4/8 อีก 1 ห้องเรียน

(2) หลักสูตรโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เป็นหลักสูตรที่จัดการศึกษาตาม หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่มีการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาให้ ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรู้ความสามารถเทียบเคียงมาตรฐานสากล และผู้เรียนมีศักยภาพ เป็นพลโลก และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ภาษาอังกฤษซึ่งเป็นภาษาราชการของประชาคมอาเซียน โดยการจัด จ้างครูชาวต่างชาติที่เป็นเจ้าของภาษามาสอนและเพิ่มความหลากหลายในการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน โดยการเปิด สอนวิชาภาษาต่างประเทศที่ 2 ที่จำเป็นสำหรับประชาคมอาเซียน ได้แก่ ภาษาบาฮาซามลายู และ ภาษาคา ตาล็อก ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาฝรั่งเศสเป็นต้น โดยหลักสูตรมี 2 ระดับชั้น ดังนี้

ก. ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ทุกห้องเรียน เรียนภาษาเพิ่มเติมได้แก่ ภาษาบาฮาซามลายู และ ภาษาคาตาล็อก ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาฝรั่งเศส ตามการเลือกของนักเรียนสัปดาห์ละ 1 คาบ ห้องเรียนที่ 1-3 ของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 เรียน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์เพิ่มเติม

ข. ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จัดแผนการเรียนตามความถนัด ความ สนใจ และความต้องการของผู้เรียน ได้แก่ (1) แผนการเรียน วิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ (2) แผนการเรียน คณิตศาสตร์ – ภาษาอังกฤษ (3) แผนการเรียนคณิตศาสตร์-ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะแผนการเรียน คณิตศาสตร์-ภาษาต่างประเทศ นักเรียนสามารถเลือกเรียนเชิงลึก ในวิชาภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น หรือภาษา ฝรั่งเศสได้ 1 วิชาในทุกภาคเรียน นอกจากนี้ยังได้วางแผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด และความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดย นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ที่เลือกเรียนแผนการเรียน วิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์เมื่อเลื่อนระดับชั้น เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 นักเรียนสามารถเลือกเรียนใน แผนการเรียนที่มุ่งสู่การเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ดังนี้ แผนการเรียนคณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์- สาธารณสุข แผนการเรียน คณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์-วิศวกรรมศาสตร์ แผนการเรียนคณิตศาสตร์- วิทยาศาสตร์-สถาปัตยกรรมศาสตร์ และแผนการเรียนคณิตศาสตร์-วิทยาศาสตร์ ซึ่งในแต่ละแผนการเรียนจะ เรียนวิชาเพิ่มเติมเฉพาะแตกต่างกัน

บริการเสริมอื่น ๆ ได้แก่การจัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษาให้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4/3 ซึ่งได้รับความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และยังมี ระบบต่าง ๆ ที่ช่วยให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตาม มาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด ได้แก่ ระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ระบบแนะแนวการศึกษา ระบบเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้ และจัดศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สำคัญ อาทิ ศูนย์อาเซียนศึกษา ห้องสมุด 3 ดี ฐานการเรียนรู้การ อนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม โรงเรียนวิถีพุทธและโรงเรียนรักษาศีล 5 นอกจากนี้ยังมีการบริการด้าน

สาธารณูปโภค สาธารณสุข สวัสดิภาพของโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข มีความปลอดภัย เป็นต้น

2) ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์ที่มีต่อความสำเร็จ

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ที่ชัดเจน และการบริหารเชิงระบบคุณภาพทำให้ผลิตภัณฑ์ของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม คือหลักสูตรห้องเรียนพิเศษส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการซึ่งเปิดทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากองค์กรเครือข่ายทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นผู้ตรวจสอบและร่วมพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นที่ยอมรับของสถาบันอุดมศึกษาที่ไปศึกษาต่อ ส่วนหลักสูตรโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม นอกจากจะจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาภาษาต่างประเทศที่สองที่จำเป็นสำหรับประชาคมอาเซียนแล้ว โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมยังมีองค์กรเครือข่ายทางการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ซึ่งได้แก่ โรงเรียนแฮนด์เดอส์สัน (Henderson Secondary School) ณ ประเทศสิงคโปร์ โรงเรียนกิตตะกะตะอีลีเมนทารี (Kitagata Elementary School) มหาวิทยาลัยหยุนต้า คุณหมิง สาธารณรัฐประชาชนจีน และเข้าร่วม MOU กับ The High School Affiliated to Guangxi Normal University สาธารณรัฐประชาชนจีน และ MOU กับ Shoufu University ประเทศไต้หวัน นอกจากนี้ยังมีภาคีทางการศึกษากับมูลนิธิการศึกษาและสัมพันธ์ไทย-นานาชาติ (AFS International Programs Thailand) โครงการเยาวชนแลกเปลี่ยนโรตารีสากล (Rotary International Youth Exchange Program) และบริษัท ซีพีออลล์ มอบทุนการศึกษาเพื่อเข้าศึกษาในสถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระบบการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย เป็นผู้นำหลักสูตรต่าง ๆ เป็นผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ เป็นที่ยอมรับของสถาบันอุดมศึกษาที่ไปศึกษาต่อ

4.2 วิสัยทัศน์และพันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมมีวัฒนธรรมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติ ดังนี้ มีการทำงานที่เป็นระบบ และมีการวางแผนที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหาร ยึดหลักการบริหาร/เทคนิคการบริหารแบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) และการพัฒนาตามกระบวนการบริหารเชิงระบบ (PDCA) และใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ ในปีการศึกษา 2557-2559 ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไว้ ดังนี้

4.2.1 เจตจำนง/ปรัชญาของโรงเรียน : ปัญญาเป็นดวงแก้วของนรชน (ปัญญา
นรานํ รตน์)

4.2.2 วิสัยทัศน์ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเป็นผู้นำการจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล
บนพื้นฐานความเป็นไทย (Bangpakok Witthayakom – A World class Standard School built on a firm
foundation of Thai-ness.)

4.2.3 ค่านิยม ของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ดังนี้

- 1) B = Bright and Brilliant (ฉลาดรอบรู้ : การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
ผู้เรียนเป็นเลิศ)
- 2) A = Academically Advanced (ล้ำหน้าทางความคิด:มุ่งเน้นอนาคต)
- 3) N = Newest Technology (เทคโนโลยีทันสมัย:การจัดการเพื่อนวัตกรรม
และความ คล่องตัว)
- 4) G = Green Mind (จิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมและสาธารณะ:รับผิดชอบต่อ
สังคมในวงกว้าง)
- 5) P = Productivity (ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์:มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการ
สร้างคุณค่าและการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง)
- 6) A = Awareness of Morals (มีสันติสุขในจิตใจ)
- 7) K = Knowledge and Creativity (ใฝ่เรียนรู้และคิดสร้างสรรค์:การเรียนรู้ระดับ
องค์กรและระดับบุคคล)
- 8) O = Organized to Systematic Approach (มีการทำงานเป็นระบบ:
มุมมองเชิงระบบ)
- 9) K = Keen on Working Together (กระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน:ให้
ความสำคัญแก่บุคลากรและพันธมิตร)

4.2.4 พันธกิจ

- 1) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก
- 2) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ได้แก่ (1)
พัฒนาคุณภาพวิชาการและหลักสูตรเทียบเคียงมาตรฐานสากล (2) ส่งเสริมคุณภาพครูและบุคลากร
ทางการศึกษาให้เหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานสากล และ (3) พัฒนาการวิจัย
เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา

4) พัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ ได้แก่ (1) พัฒนาคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนให้มีศักยภาพในการนำโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานสากล (2) พัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5) ส่งเสริมเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา ได้แก่ (1) ส่งเสริมความพร้อมด้านปัจจัยพื้นฐาน (2) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา และ (3) พัฒนาการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา

4.2.5 เป้าประสงค์

- 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก
- 2) ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล
- 3) โรงเรียนสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากลและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) โรงเรียนบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
- 5) โรงเรียนส่งเสริมเครือข่ายและโรงเรียนร่วมพัฒนา

4.2.6 **อัตลักษณ์ของสถานศึกษา** ได้แก่ “ผู้ดีบางปะกอก” ดังนี้ (1) เป็นลูกที่ดีของพ่อแม่ (2) เป็นศิษย์ที่ดีของครู (3) เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

4.2.7 **เอกลักษณ์ของสถานศึกษา** “โรงเรียนดี เต็ม ดั่งของชุมชน” ดังนี้

บางปะกอก...คือ สถาบันบ้านความรู้ บางปะกอก...คือ ที่อยู่แสนธรรมดา
บางปะกอก...แหล่งอบรมจริยา บางปะกอก...สร้างคุณค่าชีวิตคน

2.2.8 **สมรรถนะหลักของโรงเรียน** ได้แก่

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ยึดหลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Management : SBM) และเน้นการปฏิบัติงานตามกระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

2.2.9 **สมรรถนะหลักเกี่ยวข้องกับพันธกิจของโรงเรียน**

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล ส่งเสริมคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานสากล พัฒนาการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา พัฒนาการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ พัฒนาคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนให้มีศักยภาพในการนำโรงเรียนสู่ความเป็นมาตรฐานสากล

2.3 ลักษณะโดยรวมของครูและบุคลากร

2.3.1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ปีการศึกษา 2557 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีห้องเรียนจำนวน 63 ห้องเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 2,993 คน และมีบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 5 คน ครูประจำการจำนวน 115 คน พนักงานราชการ จำนวน 1 คน ครูจ้างชาวไทย 20 คน ชาวต่างชาติ 9 คน เจ้าหน้าที่สำนักงานจำนวน 14 คน ในส่วนข้าราชการครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะพบว่า ครูมีวิทยฐานะเชี่ยวชาญจำนวน 2 คน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 33 คน วิทยฐานะชำนาญการจำนวน 43 คน ที่ยังไม่ได้รับวิทยฐานะจำนวน 37 คน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 120 คน ปริญญาโท จำนวน 33 คน ปริญญาเอกจำนวน 2 คน โดยอัตราส่วนครูประจำการ : นักเรียน = 1: 27 ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนครูและบุคลากรโรงเรียนบางปะกอก แยกประเภทตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ วุฒิการศึกษา วิทยฐานะ ประจำปีการศึกษา 2557

ประเภทของบุคคล	อันดับ						รวม	วุฒิการศึกษา				รวม	จำนวน
	คศ. 4	คศ. 3	คศ. 2	คศ. 1	ครูผู้ช่วย	ครูอัตราจ้าง		ป. เอก	ป. โท	ป. ตรี	ต่ำกว่า ป.ตรี		
ฝ่ายบริหาร	-	4	1	-	-	-	5	1	4	-	-	5	-
ภาษาไทย	-	4	4	3	3	-	14	-	2	12	-	14	-2
คณิตศาสตร์	-	3	6	5	3	2	19	1	8	10	-	19	-5
สังคมศึกษา	-	7	3	1	3	3	17	-	3	14	-	17	-5
วิทยาศาสตร์	2	3	5	4	1	3	18	-	5	13	-	18	-5
ศิลปะ	-	2	3	1	1	5	12	-	-	12	-	12	-1
สุขศึกษา	-	2	3	2	-	1	8	-	1	7	-	8	-1
การงานอาชีพ	-	5	9	1	1	3	19	-	3	16	-	19	-2
ภาษาต่างประเทศ	-	2	9	1	5	10	27	-	7	20	-	27	-8
งานแนะแนว	-	-	-	1	1	2	4	-	-	4	-	4	-2
งานห้องสมุด	-	1	-	-	-	-	1	-	-	1	-	1	-
พนักงานราชการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-
ลูกจ้าง/ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	-	10	-
ยามรักษาความปลอดภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
พนักงานทำความสะอาด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	-
พนักงานขับรถ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
รวมทั้งสิ้น	2	33	43	19	18	29	144	2	33	120	-	175	-31

ที่มา : งานทะเบียนประวัติฯ กลุ่มบริหารงานบุคคล (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2557)

2.3.2 องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้ครูและบุคลากรผูกพันในการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน

ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ และมีการต่อยอดการบริหารอย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลหรือทีมทำให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารจะกระตุ้น จูงใจ ผลักดัน ช่วยเหลือ และออกแบบนโยบายกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน ผู้บริหารสื่อวิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้รับทราบกันถ้วนทั่ว และดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างมุ่งมั่น ส่งเสริมการทำงานที่เป็นระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือมีส่วนร่วมในงานที่ทำหลายอย่าง ๆ และมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้สวัสดิการต่าง ๆ ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่องาน

3.3.3 บุคลากร และลักษณะงานของโรงเรียนมีความหลากหลาย และมีกลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อรองกับองค์การครูและบุคลากรของโรงเรียนมีหลายกลุ่มวัย กลุ่มที่สูงวัยจะมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ สูงและมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ครูรุ่นใหม่ที่ยังอายุน้อยกว่า กลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี มีพลังกำลังและมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในภารกิจผลงานของโรงเรียน ทั้งนี้ลักษณะงานของโรงเรียนก็มีความหลากหลาย เป็นไปตามโครงสร้างและภาระงานที่ปฏิบัติ นอกจากนี้ยังมี กลุ่ม/ชมรม/สมาคมฯ ที่จัดตั้งขึ้นทำหน้าที่ต่อรองกับองค์กรต่าง ๆ ให้กับโรงเรียนเพื่อรักษาผลประโยชน์ ของนักเรียน ครู บุคลากรและผู้ปกครอง

3.3.4 สิทธิประโยชน์และข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่สำคัญของครูและบุคลากร มีดังนี้ โครงการพัฒนาบุคลากร การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การทัศนศึกษา สนับสนุนให้ทำผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ และยกย่องครูผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสนับสนุนให้ครูเข้ารับการประเมินเพื่อรับรางวัลเกียรติยศจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ครูมีความสามารถในการพัฒนาผู้เรียนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน มี สวัสดิการบุคลากร เช่น อาหาร กาแฟ น้ำดื่มฟรี จัดงานสังสรรค์ในโอกาสวันสำคัญ มอบของขวัญร่วมยินดีในโอกาสต่าง ๆ รวมถึงการช่วยเหลือเยี่ยมไข้บุคลากรหรือญาติใกล้ชิดเจ็บป่วย การตรวจสุขภาพประจำปี การประกันอุบัติเหตุ การจัดเวรยามดูแลทรัพย์สินและความปลอดภัย การปรับปรุงอาคารสถานที่ จัดภูมิทัศน์ของโรงเรียนให้ร่มรื่นน่าอยู่ จัดให้มีห้องพยาบาล เจ้าหน้าที่พยาบาล มีเวชภัณฑ์จำเป็นเบื้องต้นและให้ความรู้ด้านสุขภาพอนามัยและสิ่งเสพติดต่าง ๆ

3.4 สิ้นทรัพย์

3.4.1 โรงเรียนมีอาคารเรียนทั้งสิ้น 5 หลัง อาคารประกอบ 5 หลัง ลานอเนกประสงค์ ตั้งอยู่บน เนื้อที่ 9 ไร่ 66 ตารางวา มีห้องเรียนพิเศษและแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ (1) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ภาษา วิทยาศาสตร์ ช่างอุตสาหกรรม นาฏศิลป์-ดนตรี จำนวน 17 ห้อง (2) ห้องศูนย์สื่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ 15 ห้อง (3) ห้องสมุด 1 ห้อง (4) ห้อง Tablet 1 ห้อง (5) ห้อง

ละหมาด 1 ห้อง (6) ห้องมุขจัดนิทรรศการ 7 ห้อง (7) ห้องเกียรติยศ 1 ห้อง (9) ห้องอินเทอร์เน็ต 3 ห้อง และ (10) ห้องโสตทัศนศึกษา 1 ห้อง และในปีการศึกษา 2557-2558 ได้มีการพัฒนาห้องเรียนพิเศษอีกหลายห้อง แต่ยังมีเพียงพอต่อการใช้งาน

3.4.2 โรงเรียนมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญได้แก่ (1) เครื่องคอมพิวเตอร์ แบบตั้งโต๊ะ 428 เครื่อง (ในการจัดการเรียนการสอนมีสัดส่วนคอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง : นักเรียน 1 คน) แบบพกพา 16 เครื่อง Tablet ipad เพื่อการเรียนการสอนและการบริหาร 48 เครื่อง server 12 เครื่อง (2) Wireless Access Point (อุปกรณ์กระจายสัญญาณ) 18 เครื่อง (3) เครื่องเล่นวีดิทัศน์/ซีดี 8 เครื่อง (4) เครื่องโทรสาร 5 เครื่อง (5) โทรศัพท์ 72 เครื่อง (6) วิทยุสื่อสาร 6 เครื่อง (7) เครื่องฉาย Projector 58 เครื่อง (8) กระดาน Active Board 3 เครื่อง และ (9) เครื่องฉาย Visual 1 เครื่อง มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในโรงเรียนสามารถใช้ได้ทั้งระบบสายแลน และเครือข่าย WIFI ครอบคลุมทั้งโรงเรียน ดังนี้ (1) เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ TOT ความเร็ว 60 Mbps (2) เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ UNI-NET ความเร็ว 100 Mbps (3) เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ MOE-NET ความเร็ว 4 Mbps และ (4) เครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ TOT Free WIFI จำนวน 10 จุดบริการ ในปีการศึกษา 2557 ได้มีการพัฒนาโดยการนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้ประกอบกับห้องพิเศษที่พัฒนาขึ้น ถือว่ามีความเพียงพอ

3.4.3 โรงเรียนมีอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่สำคัญ ที่ช่วยพัฒนาส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและทำให้ครูสอนและทำงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ (1) เครื่องถ่ายภาพเอกสาร (2) เครื่องพิมพ์สำเนาแบบดิจิทัล (3) เครื่องตรวจกระดาษคำตอบ (4) เครื่องพิมพ์ (Printer) (5) เครื่องถ่ายภาพนิ่งระบบดิจิทัล และ (6) สื่อการสอนของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นวัสดุและครุภัณฑ์จำนวนมาก (7) โทรศัพท์ (8) เครื่องเสียงประจำอาคาร และแบบเคลื่อนที่ (9) รถจักรยานยนต์ , รถตู้ , รถกระบะและรถบรรทุก ซึ่งมีความเพียงพอ

3.5 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

โรงเรียนบางปะกงวิทยาคม เป็นส่วนราชการในบังคับบัญชาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จึงปฏิบัติตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานการจัดการศึกษา ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ และกฎระเบียบ ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และผลิตภัณฑ์ที่บังคับใช้กับโรงเรียน ดังนี้

ประเด็น	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง
1.หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	1.พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แบบแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)พ.ศ.2545 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 2.พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับที่ 2)พ.ศ.2553 3.พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 4.ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 5.พ.ร.บ.ครูและบุคลากรทางการศึกษา(ฉบับที่ 2)พ.ศ.2551 6.ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับนักเรียน
2.ด้านคุณภาพระบบงาน	1.ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองระบบงานมาตรฐานการศึกษาของชาติ 2.มาตรฐานการศึกษาของสพม.1 3.มาตรฐานการศึกษฉบับที่ 6 และ 7 ของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม 4.กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 5. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา พ.ศ.2554
3.ด้านการเงิน	1.ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ 2541 2.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุพ.ศ.2535 3.ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินเดือนกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการ พ.ศ.2549 4.ระเบียบการเงินสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยพัสดุและแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 4) พ.ศ.2541
4.ด้านชีวอนามัยและความปลอดภัย	1.ข้อกำหนดด้านอาชีวอนามัยของกระทรวงสาธารณสุข 2.สุขบัญญัติแห่งชาติ 3.คู่มือนักเรียนโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม 4.นโยบายด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม 5.กฎระเบียบเกี่ยวกับสาธารณสุขและความปลอดภัยในสถานศึกษา
5.ด้านสิทธิประโยชน์	1.สวัสดิการข้าราชการ 2.กองทุน กบข. 3.ประกันสังคม

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1. โครงสร้างองค์กร โครงสร้างองค์กรและระบบกำกับดูแลองค์กร(ระบบธรรมาภิบาล) มีลักษณะดังนี้

โครงสร้างโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ออกแบบโดยคำนึงถึงภารกิจหลักในการจัดการศึกษา ดังได้แสดงตามแผนภาพโครงสร้างการบริหาร ซึ่งแบ่งกลุ่มภาระงานที่สำคัญเป็น 4 กลุ่มบริหารงานได้แก่ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป

ระบบการรายงาน มีลักษณะดังนี้คือ ผู้เกี่ยวข้องตามสายงานจะมีการกำกับติดตามและนำร่อง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ สรุปและรายงานผลตามลำดับ เพื่อนำผลไปพัฒนางานในโอกาสต่อไป เมื่อสิ้นปีการศึกษา จะสรุปและรายงานผลการปฏิบัติเพื่อประเมินผลการจัดการศึกษาว่าเป็นไปตามการประกันคุณภาพภายในที่กำหนดไว้เพียงใดแล้วจัดทำรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและรายงานผลให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หน่วยงานต้นสังกัด มูลนิธิ สมาคม ผู้ปกครองและชุมชนทราบ

2. นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง

2.1 ส่วนตลาด โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมได้คัดเลือกนักเรียนตามหลักเกณฑ์และวิธีการของสพฐ.โดยกำหนดให้โรงเรียนมีเขตพื้นที่บริการซึ่งได้แก่ แขวงบางปะกอกของเขตราชบุรีบูรณะ และโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่บริการได้แก่ โรงเรียนสารสาสน์สุขสวัสดิ์ โรงเรียนวัดบางปะกอก โรงเรียนรัตนจินะอุทิศ โรงเรียนเยาวลักษณ์วิทยา โรงเรียนโรจน์นิมิต และโรงเรียนวัดประเสริฐ ส่วนเขตพื้นที่ทั่วไปหมายถึงนักเรียนที่อยู่นอกเขตบริการ

2.2 กลุ่มนักเรียน ได้แก่ นักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ซึ่งในปีการศึกษา 2557 มีนักเรียนเข้ามาสมัครเรียนจำนวน 1,196 คน คิดเป็นอัตราส่วนการแข่งขัน 1: 2.85 สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่จะเรียนต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 รับจากนักเรียนที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เดิม และรับจากการสอบทั่วไป จำนวน 342 คน คิดเป็นอัตราส่วนการแข่งขัน 1: 2.13

2.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ นักเรียนปัจจุบัน ผู้ปกครองและชุมชน นักเรียนเก่า สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลิตภัณฑ์ การบริการ การสนับสนุน และการปฏิบัติงาน เป็นไปตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 แสดงความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญที่มีต่อโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคาดหวัง
1. ผู้ปกครองและชุมชน	1.โรงเรียนจัดการศึกษาที่ดี นักเรียนสำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ของหลักสูตร 2.นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตร 3.นักเรียนมีความสามารถในภาษาต่างประเทศที่ 2 4.นักเรียนสามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันการศึกษาของรัฐได้ 5.มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
2. นักเรียน	1. มีคุณภาพด้านความรู้ ความเข้าใจตามมาตรฐานของหลักสูตร 2. มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและจบการศึกษาตามหลักสูตร 3. สามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันระดับสูง
3.สพม.1/สพฐ/สมาคม ชมรมต่างๆ	1.ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 2.นักเรียนมีคุณภาพเทียบเคียงมาตรฐานสากล สามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาหรือประกอบอาชีพที่ดี

3. ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือที่สำคัญมี 2 ประเภท คือ แบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

ผู้ส่งมอบ ได้แก่บริษัท/ห้างร้าน/ห้างหุ้นส่วนจำกัดที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ เช่น บริษัทบางกอกซอร์ฟแวร์จำกัด ครูชาวต่างชาติที่เชี่ยวชาญการสอนวิชาภาษาต่างประเทศที่ 2 และภาษาอังกฤษ เป็นต้น

พันธมิตร โรงเรียนได้จัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับองค์กรการศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี ,The High School Affiliated to Guangxi Normal University สาธารณรัฐประชาชนจีน Shoufu University ประเทศไต้หวัน มูลนิธิการศึกษาและสัมพันธ์ไทย-นานาชาติ(AFS International Programs Thailand) โครงการเยาวชนแลกเปลี่ยนโรตารีสากล (Rotary International Youth Exchange Program) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา วิทยาลัยพณิชยการเชตุพน วัดบางปะกอก สถานีตำรวจนครบาลราชบุรีบูรณะ บริษัทซีพีออลล์ โรงพยาบาลบางปะกอก 1 เป็นต้น

ผู้ให้ความร่วมมือแบบเป็นทางการ ได้แก่ สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม แบบไม่เป็นทางการได้แก่ห้างหุ้นส่วนหรือร้านค้าต่างๆ แหล่งทุนอุดหนุนจากหน่วยงานภายนอก วัด/หน่วยงานที่นักเรียนไปทำกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

กลุ่มดังกล่าวมีบทบาทในการผลิต การส่งมอบผลิตภัณฑ์และการบริการการสนับสนุนที่สำคัญต่อนักเรียน เช่น จัดส่งหนังสือ อุปกรณ์การศึกษา สื่อเทคโนโลยี พัสตุ คุกกี้ ภัณฑ์เวชภัณฑ์ บริการสาธารณสุขโรค ด้านสุขอนามัย ร่วมจัดทำหลักสูตร สนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรให้ความคิดเห็น เป็นต้น โดยโรงเรียนมีกลไกที่สำคัญในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ หลากหลายช่องทาง เช่น การตกลงด้วยวาจา การทำหนังสือสัญญา การสื่อสารทางเว็บไซต์ โทรศัพท์ จดหมาย e-mail หนังสือราชการ จดหมายย่อ วารสาร ไปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ประกาศ แบบสอบถาม การประชุม เป็นต้น

2. สภาพการณ์ขององค์กร : สภาพการณ์เชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

1) ลำดับในการแข่งขัน โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่า จะต้องเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพอันดับ 1 ในด้านฝั่งธนบุรี จึงได้กำหนดคู่แข่งและเปรียบเทียบไว้ ดังนี้ คู่แข่งขันคือโรงเรียนศึกษานารี เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้คะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) โดยพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่าในปีการศึกษา 2555-2557 เมื่อจัดอันดับภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 1 ที่มีขนาดใหญ่พิเศษ ในด้านฝั่งธนบุรี เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 โรงเรียนศึกษานารี จัดอยู่ในอันดับต้นและมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โดยโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมอยู่ในลำดับที่เป็นรอง แต่ในส่วนของความสามารถและทักษะที่เกิดขึ้นกับนักเรียนโดยใช้ผลการแข่งขันทักษะความรู้ ความสามารถโครงการแข่งขันศิลปหัตถกรรมระดับชาติ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมได้มากกว่าโรงเรียนศึกษานารี

2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการศึกษา ในด้านความสามารถและทักษะตามจำนวนเหรียญการแข่งขันศิลปหัตถกรรมระดับชาติ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมอยู่ในระดับที่เหนือกว่าโรงเรียนศึกษานารี และเมื่อพิจารณาการสมัครเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 1 และ 2 พบว่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เป็นโรงเรียนที่มีอัตราการแข่งขันสอบเข้าสูง 10 อันดับแรกคิดเป็นอัตราส่วน 2.47 ในด้านผลการสอบเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาในสถาบันของรัฐยังเป็นความท้าทายของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมรวมถึง ค่าคะแนนเฉลี่ยของการทดสอบทางการศึกษา

แห่งชาติชั้นพื้นฐาน (O-NET) ในรายวิชาหลัก 5 วิชาในปีการศึกษา 2557-2559 ยังเป็นความท้าทายของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเช่นกัน

3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมนำข้อมูลมาพิจารณาเปรียบเทียบกับลำดับในการแข่งขันจาก 1) ผลสัมฤทธิ์การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติชั้นพื้นฐาน (O-NET) ของ สทศ. 2) ผลการแข่งขัน ศิลปหัตถกรรม ระดับชาติ ของสพฐ. 3) ผลการรับสมัครนักเรียนเข้าศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ของงานรับนักเรียน 4) ผลการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมได้กำหนดประเด็นที่ใช้เปรียบเทียบกับโรงเรียนศึกษานารีวิทยา คือ ผลการแข่งขัน ศิลปหัตถกรรม ระดับชาติ และผลการรับสมัครนักเรียนเข้าศึกษาต่อระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และการเปรียบเทียบผลการพัฒนา ค่าคะแนนเฉลี่ยของการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติชั้นพื้นฐาน(O-NET) ในรายวิชาหลัก 5 วิชาในปีการศึกษา 2557-2559 รวมถึงผลการเข้าศึกษาต่อในสถาบันของรัฐ ในปีการศึกษา 2557-2559 ซึ่งประเด็นการได้เปรียบกลยุทธ์คือ การบริหารจัดการเชิงระบบ ครูและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ใช้ระบบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพที่บูรณาการกับวงจรคุณภาพเคมมิ่ง (PDCA) นอกจากนี้ยังมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรประจำภาคเรียน ระบบการให้ผลตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และสวัสดิการ มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ การนำเสนอผลงานที่เป็นเลิศ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

5.1 งานวิจัยในประเทศ

เพชริน สงค์ประเสริฐ (2551, น. 48-64) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม และ 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย

พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการโดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (2) ขั้นตอนการทำงานเป็นทีม (3) ภารกิจและขอบข่ายงานวิชาการ และ (4) กระบวนการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา

วันชัย พงสุพันธ์ (2553, น. 113-125) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน 2) เปรียบเทียบระดับปฏิบัติและศึกษาปัญหา และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อนำมาเปรียบเทียบ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านปัญหาของการบริหารงานวิชาการ พบว่า ครูผู้สอนยังขาดความรู้ ความเข้าใจการวัดผลและประเมินผล ทำการสอนไม่ตรงตามวิชาเอกและความถนัดของตนเอง ขาดงบประมาณสนับสนุนงานวิชาการและขาดอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ขาดสื่อการสอนที่ทันสมัย ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการให้ความสำคัญต่องานวิชาการน้อยเกินไป บุคลากรที่ทำการสอนขาดความกระตือรือร้นในการทำความเข้าใจหลักสูตรใหม่ และขาดเทคนิคในการสอนที่ทันสมัย

อัมพร อินผง (2555) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตยานนาวา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตยานนาวา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ 1) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 2) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ และ 3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ส่วนด้านปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่า ภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

อภิชาติ สุภรณ์ (2558, น. 135-145) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบสภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี 2) ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า โดยรวมและรายด้านส่วนใหญ่ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และ 2) ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีได้แก่ 1) ด้านงานหลักสูตร ควรสร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นได้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและสภาพชุมชน 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน ควรส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ตามกลุ่มสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ควรประสานความร่วมมือในการศึกษาวิจัยตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และ 4) ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน ควรวางแผนและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนร่วมกับบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา

วัชรินทร์ ปะนามะเก (2558, น. 52-61) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 2) ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้แก่ การส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร การศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การดำเนินการวัดและประเมินผลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารและคณะครูมีการทำวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง และมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาสื่อนวัตกรรมทางการศึกษาอยู่เสมอ มีการนิเทศภายในโดยผู้บริหารและคณะครูอย่างสม่ำเสมอ มีการดูแลและช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบใช้กระบวนการ PDCA ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

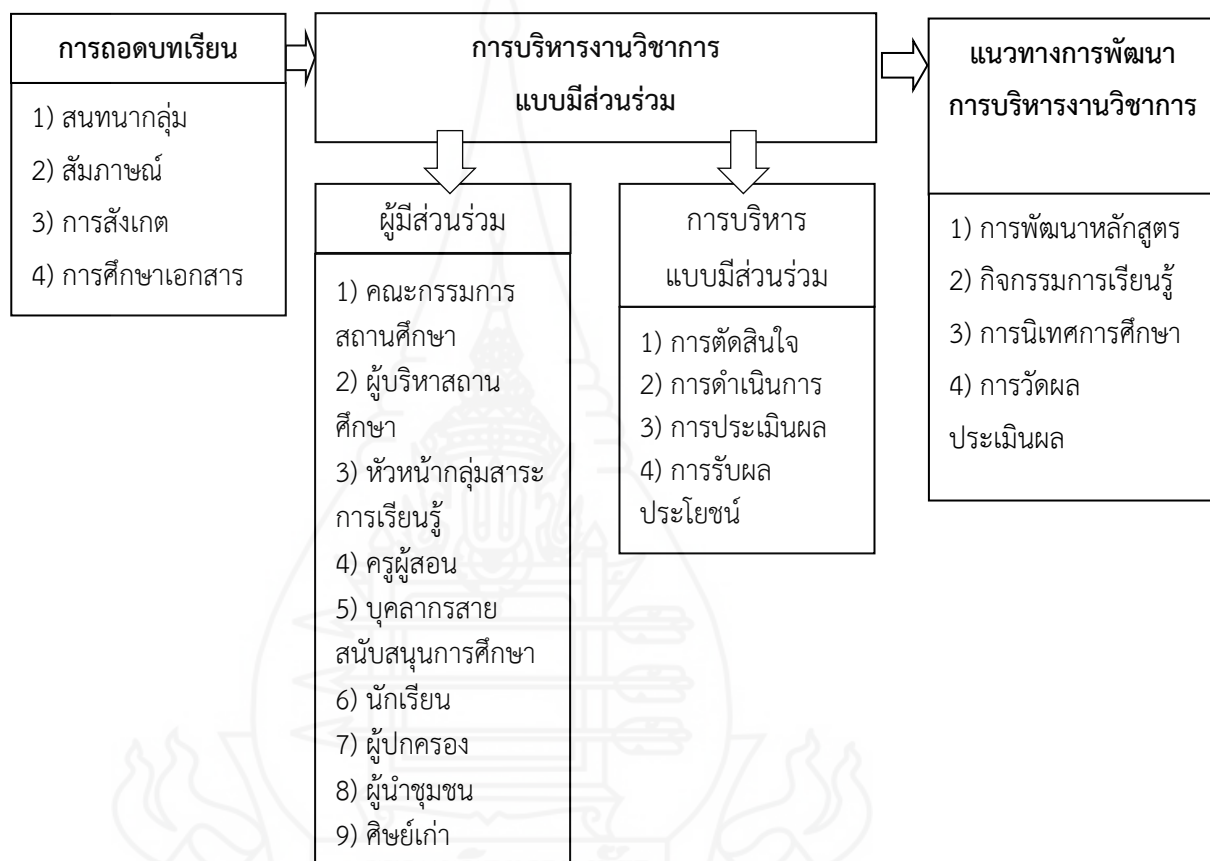
Kim (2001) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของประเทศเกาหลี ผลการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของประเทศเกาหลี 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของประเทศเกาหลี และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของประเทศเกาหลี ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความรู้สึกไม่พึงพอใจกับงานด้านการเรียนการสอน 2) ครูไม่มีอำนาจตัดสินใจสั่งการในปัจจุบัน ครูต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานด้านการ

เรียนการสอนมากกว่าด้านการบริหารโรงเรียน 3) การเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยกับตัวแปรทางด้านประชากร ได้แก่ ตัวแปรด้านเพศ ประสบการณ์ด้านการสอน ผู้จัดตั้งโรงเรียน ขนาดของโรงเรียน และขอบเขตเนื้อหาวิชาที่ทำการสอน 4) ตัวแปร ประเภทของโรงเรียน และตัวแปรทางด้านประชากรอื่นๆ พบว่าไม่มีความแตกต่างกันในความคิดเห็นเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครู 5) ระดับการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจส่งผลในด้านบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู 6) ระดับความต้องการมีส่วนร่วมและความสามารถในการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจส่งผลไม่เกี่ยวเนื่องกับความพึงพอใจในการทำงานของครู 7) ทักษะของครูต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจส่งผลในด้านบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู

Richardson (2001) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของระดับการร่วมปฏิบัติงานและความคิดเห็นของครูในเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียนรัฐบาลในระดับประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์ก มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการร่วมปฏิบัติงานของครูในเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียนรัฐบาลในระดับประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์ก 2) ศึกษาความคิดเห็นของครูในเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียนรัฐบาลในระดับประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ของระดับการร่วมปฏิบัติงานและความคิดเห็นของครูในเรื่องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการของโรงเรียนรัฐบาลในระดับประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์ก ศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การร่วมกันปฏิบัติงานและความคิดเห็นของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีความสัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยทั้ง 2 ประการ และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างตัวแปรด้านเพศและความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้ชายมีความจัดแย้งระหว่างการมีส่วนร่วมจริงกับระดับของความ ต้องการมีส่วนร่วม ผลการวิเคราะห์การตอบแบบสอบถามพบว่า ครูทั้งผู้ชายและผู้หญิงมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และพบว่าครูผู้หญิงมีความต้องการมีส่วนร่วมมากกว่าระดับของการมีส่วนร่วมจริงๆ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตัวอื่นๆ ระดับของการมีส่วนร่วมกันปฏิบัติงานไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมจริงหรือระดับของความ ต้องการมีส่วนร่วม

6. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบการมีส่วนร่วม ได้แก่ การบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การถอดบทเรียน บริบทโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม และการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอกวิทยาาคม” เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1 เพื่อถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาาคม

1.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาาคม

2. กรณีศึกษาและผู้ให้ข้อมูล

2.1 กรณีศึกษาที่เป็นเป้าหมายในการถอดบทเรียนครั้งนี้คือ โรงเรียนบางปะกอก
วิทยาาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 โดยโรงเรียนแห่งนี้
ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการและได้รับรางวัลต่างๆมากมาย โดยล่าสุดได้รับรางวัล
สถานศึกษาพระราชทาน ประเภทสถานศึกษาขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ประกาศเมื่อ 22 มิถุนายน
2561 โดยโรงเรียนได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคมในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมจนประสบ
ความสำเร็จและมีชื่อเสียงอย่างกว้างขวาง

ผู้ค้นคว้าอิสระในฐานะที่เป็นบุคลากรคนหนึ่งของสถานศึกษาแห่งนี้จึงมีความสนใจที่
จะถอดบทเรียนให้เห็นถึงรูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาแห่งนี้

2.2 ผู้ให้ข้อมูล (Key informants) การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาและเก็บรวม
รวบข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 9 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 70 คน ดังนี้

- 1) คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และ รอง
ผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน

- 3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม จำนวน 8 คน
- 4) ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ละ 2 คน รวมเป็น 16 คน
- 5) บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นตัวแทนของ 4 ฝ่าย จำนวน 4 คน
- 6) ตัวแทนนักเรียนจาก 6 ชั้นปี ชั้นปีละ 2 คน รวม 12 คน
- 7) ผู้ปกครองนักเรียน 6 ชั้นปี ชั้นปีละ 2 คน รวม 12 คน
- 8) ผู้นำชุมชน 3 คน ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดบางปะกอก หัวหน้าฝ่ายการศึกษาเขตบางปะกอก และสมาชิกสภาเขตกรุงเทพมหานคร
- 9) ศิษย์เก่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย จำนวน 5 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	สัมภาษณ์แบบ	การสนทนา กลุ่ม	จำนวน
	เจาะลึก		
1. คณะกรรมการสถานศึกษา	✓		5
2. ผู้บริหารโรงเรียน	✓		5
3. หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	✓		8
4. ครูผู้สอน		✓	16
5. บุคลากรสายสนับสนุน		✓	4
6. นักเรียน		✓	12
7. ผู้ปกครอง		✓	12
8. ผู้นำชุมชน		✓	3
9. ศิษย์เก่า		✓	5
	รวม		70

3. เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 เครื่องมือ

3.1.1 การศึกษาเอกสาร (Documentary study) การรวบรวมข้อมูลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย เครื่องมือคือแบบบันทึกการศึกษาเอกสาร

3.1.2 การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

3.1.3 การสนทนากลุ่ม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลผู้มีส่วนร่วม 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม 1) ครูผู้สอน 2) กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน 3) กลุ่มนักเรียน 4) กลุ่มผู้ปกครอง 5) กลุ่มผู้นำชุมชน และ 6) กลุ่มศิษย์ของโรงเรียน

โดยเครื่องมือทั้ง 2 ประเภท ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร (Documentary study) รวบรวมข้อมูลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยจำแนกเอกสารหลักที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) เอกสารการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร กิจกรรมการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล การนิเทศการศึกษา และผลงานทางวิชาการ

2) เอกสารรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงานการบริหารงานวิชาการ

3) เอกสารคำสั่งแต่งตั้งการปฏิบัติหน้าที่ นำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลการได้รับมอบหมายตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารงานวิชาการ การศึกษาเอกสารข้างต้น เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาเชื่อมโยงไปสู่การสร้างเครื่องมือค้นคว้าอิสระและเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำไปสู่การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การค้นคว้าอิสระ

3.2.2 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ผู้ค้นคว้าอิสระเลือกใช้รูปแบบเป็นการสัมภาษณ์ที่ไม่มีการกำหนด กฎเกณฑ์เกี่ยวกับคำถามและลำดับ ขั้นตอนของการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นการพูดคุยสนทนาตามธรรมชาติ (Naturalistic Inquiry) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้บริหาร เพื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาวิเคราะห์ผสมผสานกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงกว้างและลึก รวมทั้งเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

วิธีการและขั้นตอนการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ชี้แจงจุดมุ่งหมายในการสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ โดยผู้ค้นคว้าอิสระกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ 2 ประการ ได้แก่ (1) สัมภาษณ์เพื่อศึกษาข้อมูลการบริหารงานวิชาการ และ (2) สัมภาษณ์เพื่อถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

2) วิธีการสัมภาษณ์ ผู้ค้นคว้าอิสระจะกระทำใน 3 ระดับ ได้แก่ (1) การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ คือการสัมภาษณ์ การนัดแนะ เวลา สถานที่แน่นอนไว้ก่อน (2) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการคือการสัมภาษณ์โดยการพบปะโดยส่วนตัว (3) การสัมภาษณ์แบบพูดคุยเป็นกันเอง คือ การพูดคุยกันธรรมดา การพูดคุยเป็นไปตามธรรมชาติ

3) ขั้นตอนการเลือกบุคคลเพื่อการสัมภาษณ์ ผู้ค้นคว้าอิสระค้นหาข้อมูลบุคคลที่มีบทบาทกับโรงเรียน และ/หรือ มีส่วนเข้าร่วมในกิจกรรมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมากที่สุด โดยผลสรุปจากการค้นหาข้อมูล ผู้ค้นคว้าอิสระจึงทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

4) การสร้างความคุ้นเคยและการสัมภาษณ์ หลังจากผู้ค้นคว้าอิสระกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แล้วนั้น ผู้ค้นคว้าอิสระขอนัดหมายเข้าพบ แนะนำตัวและแจ้งวัตถุประสงค์ให้ทราบ พร้อมทั้งขออนุญาตในการบันทึกเสียงข้อมูลการสัมภาษณ์ในเครื่องบันทึกเสียงดิจิทัล หากผู้ให้ข้อมูลไม่ประสงค์จะให้มีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์จะขออนุญาตในการจดบันทึกข้อมูลและให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหลังจากสิ้นสุดการสัมภาษณ์

5) การสิ้นสุดการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ในแต่ละประเด็นที่ผู้ค้นคว้าอิสระตั้งประเด็นคำถาม ถ้าผู้ให้ข้อมูลตอบประเด็นคำถามจนได้ข้อมูลเพื่อนำไปตอบวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระแล้วก็จะตั้งคำถามในประเด็นถัดไป หรือหากข้อมูลคำถามในประเด็นใดที่ผู้ให้ข้อมูลตอบคำถามในประเด็นเดียวกันซ้ำๆ กับผู้ให้ข้อมูลคนอื่นๆ จึงถือว่าเพียงพอต่อการนำข้อมูลไปวิเคราะห์แล้ว ก็จะนำประเด็นคำถามถัดมาตั้งเป็นประเด็นสัมภาษณ์ และทำการเก็บบันทึกข้อมูล

3.2.3 การสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นการสนทนาที่มุ่งหาข้อสรุปของกลุ่มในข้อเท็จจริงและทัศนะของกลุ่มสนทนา ซึ่งการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระจัดให้มีการสนทนากลุ่ม จำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มครูผู้สอน กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มนักเรียน กลุ่มผู้ปกครอง กลุ่มผู้นำชุมชน และกลุ่มศิษย์เก่า โดยแต่ละกลุ่มจะทำการเก็บข้อมูลการสนทนากลุ่มจำนวน 4 ครั้ง ดังนี้

1) การสนทนากลุ่มครั้งที่ 1 สำหรับกลุ่มครูผู้สอน จำนวน 16 คน จัดเมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2562 ตั้งแต่เวลา 10.00 น. – 12.00 น. ณ ห้องประชุมอินทนิล โรงเรียนบางประกอกวิทยาคม

2) การสนทนากลุ่มครั้งที่ 2 สำหรับกลุ่มนักเรียน จำนวน 12 คน จัดเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ตั้งแต่เวลา 10.00 น. – 12.00 น. ณ ห้องประชุมอินทนิล โรงเรียนบางประกอกวิทยาคม

3) การสนทนากลุ่มครั้งที่ 3 สำหรับกลุ่มผู้ปกครอง จำนวน 12 คน จัดเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ตั้งแต่เวลา 10.00 น. – 12.00 น. ณ ห้องประชุมอินทนิล โรงเรียนบางประกอกวิทยาคม

4) การสนทนากลุ่มครั้งที่ 4 สำหรับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ศิษย์เก่า และผู้นำชุมชน จำนวน 12 คน จัดเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ตั้งแต่เวลา 10.00 น. – 12.00 น. ณ ห้องประชุมอินทนิล โรงเรียนบางประกอกวิทยาคม

วิธีการและขั้นตอนการสนทนากลุ่มดังนี้

1) ขอนัดหมายเข้าพบผู้ให้ข้อมูลกลุ่มต่างๆ แนะนำตัวและแจ้งวัตถุประสงค์ รวมทั้งกำหนดนัดหมายวัน เวลา สถานที่ในการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลให้ทราบ และขอให้ผู้ให้ข้อมูลภายในแต่ละกลุ่มยืนยันตอบรับนัดหมายตามความสะดวกที่ตรงกัน เมื่อวันเวลาที่ตรงกันจะทำการนัดหมายในแต่ละกลุ่มอีกครั้ง

2) การจัดเตรียมสถานที่ในการสนทนากลุ่ม ผู้ค้นคว้าอิสระเลือกใช้ห้องประชุมอินทนิล ของโรงเรียนบางประกอกวิทยาคม ที่สามารถบรรจุผู้เข้าร่วมประชุมได้มากกว่า 15 คน การจัดเก้าอี้เป็นรูปวงกลม และจัดวางเครื่องบันทึกเสียงไว้ตรงกลางของวงสนทนา ผู้วิจัยเป็นผู้ตั้งประเด็นการสนทนา และมีผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้จัดบันทึกการสนทนา

3) ช่วงการสนทนา ดำเนินการตามขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม คือ

(1) สร้างบรรยากาศก่อนการสนทนาให้เกิดความเป็นกันเอง

(2) ผู้วิจัยแนะนำตนเองและผู้ช่วยบันทึกข้อมูล และชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดสนทนากลุ่ม

(3) ผู้วิจัยขอให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มแนะนำตนเองท่านละ 1 นาที

(4) ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกเสียงการสนทนากลุ่ม

(5) ผู้วิจัยตั้งประเด็นคำถามและกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มให้ความเห็นให้ทั่วถึงมากที่สุด

(6) เมื่อสนทนาครบประเด็นแล้ว ผู้วิจัยขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน และปิดการสนทนากลุ่ม

4) หลังการสนทนาเสร็จสิ้นลงในแต่ละกลุ่มแล้ว ผู้วิจัยและและผู้ช่วยนักวิจัย ร่วมกันตรวจสอบข้อมูลและสรุปสาระสำคัญร่วมกัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการถอดเทปการสัมภาษณ์และการสนทนาดังกล่าว และนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่วิเคราะห์และสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive approach)

5. การตรวจสอบข้อมูล

ใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าแบบ (Triangulation) ที่เน้นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจาก ผู้ให้ข้อมูลที่ต่างกัน(Data triangulation และ วิธีการรวบรวมข้อมูลที่ต่างกัน (Methodological triangulation) เป็นหลัก

6. การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive analysis) ตามประเด็นการศึกษาค้นคว้า การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอกวิทยาเขต โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาเขต โดยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 5 บท ดังนี้

- 1) บทนำ
- 2) วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 3) วิธีการดำเนินการวิจัย
- 4) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 5) สรุปการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล “การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม” ผู้ค้นคว้าอิสระจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ 1) การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม และ 2) แนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ตอนที่ 1 การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

ในส่วนของการถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม จำแนกการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ย่อย คือ

1.1 สภาพการณ์มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

การนำเสนอสภาพการณ์มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ นี้ เป็นการนำเสนอการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วม 9 กลุ่ม คือ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และศิษย์เก่า โดยในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และ รองผู้อำนวยการโรงเรียนจะมุ่งนำเสนอถึงวิธีการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ดังสาระสำคัญต่อไปนี้

1.1.1 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เป็นกลุ่มบุคคลในท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยอาศัยอำนาจตามระเบียบคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 โดยคำว่า “คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” หมายถึง ตัวแทนของประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในหมู่บ้าน ชุมชน ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชน โดยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการกำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาอันเนื่องมาจากเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.

2542 ที่ต้องการให้ประชาชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา อย่างแท้จริงในลักษณะเป็นเจ้าของหรือหุ้นส่วนของสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ประกอบด้วย ประธานกรรมการสถานศึกษาซึ่งท่านคืออดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง กรรมการที่เป็นผู้แทนครู กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในงานด้านวิชาการ ในเรื่องต่อไปนี้

1) อนุมัติหลักสูตรของสถานศึกษา

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่นๆ โดยการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเป็นการพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และตรงตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น และหลักสูตรของโรงเรียนอาจแตกต่างไปจากหลักสูตรของโรงเรียนอื่นๆ อยู่บ้าง เช่น ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะแบ่งเป็น 2 หลักสูตร คือหลักสูตรห้องเรียนปกติที่เรียนตามหลักสูตรที่กระทรวงกำหนด กับอีกหลักสูตรหนึ่งคือหลักสูตรที่เน้นการเรียนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ หรือที่เรียกว่า “หลักสูตรห้องเรียนพิเศษ” ซึ่งโรงเรียนต้องนำเสนอหลักสูตรสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยที่ประชุมของคณะกรรมการมีความเห็นว่าหลักสูตรที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นเป็นหลักสูตรที่ดี เพราะเน้นการส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนและมีมติให้ใช้หลักสูตรนี้ได้ ซึ่งปัจจุบันหลักสูตรห้องเรียนพิเศษนี้ได้เปิดเพิ่มในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายด้วยเช่นกัน และเปิดหลักสูตรพิเศษนี้มากกว่า 10 ปีแล้ว โดยผู้ปกครองและนักเรียนให้ความสนใจสมัครเข้ามาเรียนเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่เน้นวิชาการและทักษะ มีกิจกรรมให้นักเรียนได้ปฏิบัติอย่างหลากหลาย โดยในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หลักสูตรห้องเรียนพิเศษหรือที่เรียกว่าห้องเรียน TEP (Talent Enrichment Program) ได้มีการจัดกิจกรรมการเข้าค่ายบูรณาการเพื่อเป็นการฝึกให้นักเรียนมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ และนำคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์มาใช้ในชีวิตประจำวัน โดย วิทยากรที่เป็นผู้จัดกิจกรรมนั้นเป็นชาวต่างชาติ เพื่อให้ให้นักเรียนได้ฝึกพูดภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษา

2) การอนุมัติและให้ความเห็นต่อแผนงานการบริหารงานวิชาการ ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา มีบทบาทในการอนุมัติและให้ความเห็นต่อแผนงานโครงการของสถานศึกษา ซึ่งแผนงานด้านการบริหารงานวิชาการเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานที่ต้องเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ ที่ผ่านมาโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีแผนงาน

โครงการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการที่ต้องขออนุมัติต่อคณะกรรมการสถานศึกษามาโดยตลอด ทั้งเรื่องการเปิดแผนการเรียนแบบต่างๆ การกำหนดอัตราค่าเล่าเรียนของแผนการเรียน English Program ห้องเรียนพิเศษ TEP (Talent Enrichment Program) และค่ากิจกรรมสนับสนุนงานวิชาการ เช่น กิจกรรมการเข้าค่ายบูรณาการเพื่อฝึกให้นักเรียนมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ และนำคณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์มาใช้ในชีวิตประจำวัน โดยโรงเรียนเซนต์ยอห์นวิทยากรที่เป็นชาวต่างชาติ เพื่อให้ นักเรียนได้ฝึกพูดภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษา เป็นต้น ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษาได้ตรวจสอบ และให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านวิชาการมาโดยตลอด

3) การให้ข้อเสนออื่นๆ โดยในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาแต่ละ ครั้ง คณะกรรมการจะให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการ เช่น แนวทางใน พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และตัวนักเรียน การ จัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อการศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย แนวทางการจัดหลักสูตรที่เน้นด้านการ เรียนวิทยาศาสตร์ เนื่องจากนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีความต้องการที่จะศึกษาต่อใน สาขาวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์มากกว่าในสาขาอื่นๆ รวมทั้งข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน

4) การติดตามข่าวสารและขอให้โรงเรียนรายงานข้อมูลเกี่ยวกับผลการ ดำเนินงานและความก้าวหน้าด้านวิชาการของโรงเรียน โดยในแต่ละครั้งที่มีการประชุมคณะกรรมการ ศึกษา คณะกรรมการจะขอให้โรงเรียนรายงานผลการดำเนินงานด้านวิชาการให้คณะกรรมการ สถานศึกษาทราบ เช่น ผลการสอบเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย ในสาขาต่างๆ คะแนนสอบ O-net ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ผลการเข้าร่วมการแข่งขันจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่ โรงเรียนได้เข้าร่วมการแข่งขันในระดับต่างๆ ผลการแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมระดับประเทศ เป็นต้น

5) ช่วยในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยคณะกรรมการ สถานศึกษาจะเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญในการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการจัดการศึกษา ของโรงเรียน เช่น (5.1) เป็นคณะกรรมการจัดกิจกรรมทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา ซึ่งโรงเรียนมีการ ดำเนินกิจกรรมนี้อย่างสม่ำเสมอทุกปี โดยคณะกรรมการเป็นกำลังสำคัญในการขอความร่วมมือจาก บุคลากรทุกภาคส่วน องค์กรเครือข่าย โดยร่วมมือกับสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนบางปะกอก วิทยาคม สมาคมศิษย์เก่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เครือข่ายผู้ปกครองโรงเรียนบางปะกอก วิทยาคม มูลนิธิพัฒนาการศึกษาและสงเคราะห์ ชมรมครูเก่าบางปะกอก และมูลนิธิพัฒนาจริยธรรม และชุมชน ทำให้โรงเรียนมีงบประมาณมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น (5.2) การแสวงหา แหล่งทุนการศึกษาจากแหล่งทุนต่างๆ เพื่อจัดสรรให้กับนักเรียนยากจน นักเรียนเรียนดี และ (5.3) การสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ ของขวัญ รางวัล และ งบประมาณ ในโอกาสที่โรงเรียนจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดงานวันเด็ก เป็นต้น

6) *ช่วยประชาสัมพันธ์ผลงานทางด้านวิชาการของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือประธานกรรมการสถานศึกษาซึ่งในอดีตคือผู้อำนวยการของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม โดยนอกเหนือจากการเป็นประธานสถานศึกษาในโรงเรียนแล้ว ท่านยังมีบทบาทหน้าที่อื่นๆ อีกเช่น เป็นสมาชิกของชมรมครูเก่า เป็นต้น ทำให้ท่านมีโอกาสดำเนินการได้พบปะพูดคุยกับบุคคลที่หลากหลาย และเป็นโอกาสให้ท่านได้ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนให้สาธารณชนได้รับทราบถึงความสำเร็จและผลการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ผลการจัดอันดับโรงเรียนที่มีผลสอบ O-NET (จากสถาบันการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ) ปี 2562 ที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มโรงเรียนที่ดีที่สุดในประเทศไทย โดยปีการศึกษา 2562 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ประเภทโรงเรียนโรงเรียน สพฐ.ขนาดใหญ่พิเศษขึ้นไป โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมมีค่าเฉลี่ยคะแนน โอเน็ต (O-NET) อยู่ที่ลำดับที่ 42 ของประเทศ เป็นต้น*

7) *การร่วมให้ข้อมูลในการรับการประเมินคุณภาพการศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาคือบุคคลสำคัญอีกกลุ่มหนึ่งที่เป็นผู้ให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งการประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินคุณภาพจากภายนอก ส่งผลให้โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพอย่างดีตลอดมา*

คณะกรรมการสถานศึกษาที่ให้ข้อมูลเห็นว่า การเข้ามาเป็นกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนแห่งนี้ นอกจากถือว่าได้รับเกียรติและการยกย่องจากทางโรงเรียนแล้ว คณะกรรมการยังได้รับการยกย่องและการยอมรับจากสังคมและชุมชนว่า เป็นคณะกรรมการของโรงเรียนที่มีคุณภาพ และมีส่วนสำคัญในการช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกนำเสนอเป็น 2 คน คือ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน และ 2) รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบในการบริหารโดยตรง และการบริหารงานวิชาการก็เป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม มีวิธีการในการเปิดโอกาสและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาร่วมบริหารงานวิชาการ ดังต่อไปนี้

(1) การเปิดโอกาสและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างแท้จริง

ผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน โดยแผนกลยุทธ์ดังกล่าวมีขั้นตอนในการดำเนินการตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ โดยการวิเคราะห์จุด

แข็ง จุดอ่อนภายในโรงเรียน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคอันเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก หรือที่เรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT โดยผู้อำนวยการโรงเรียนเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อนำมาใช้ในการสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน

ในส่วนของความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง โรงเรียนดำเนินการโดยการสร้างแบบสอบถามความเห็นเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแผนกลยุทธ์

สำหรับคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และตัวแทนครู เป็นกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนค่อนข้างมาก เนื่องจากโรงเรียนมีการเชิญตัวแทนของคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และเมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วโรงเรียนต้องนำแผนกลยุทธ์ดังกล่าวเสนอให้คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่งคณะกรรมการมักมีข้อเสนอแนะต่อแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่เสมอมา

(2) การสื่อสารประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดนโยบายให้โรงเรียนสื่อสารประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้ชุมชนและสังคมรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการประกวดแข่งขันทางวิชาการ ผลการสอบ ONET ผลการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งกำหนดการดำเนินงานอื่นๆ ของโรงเรียน ซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีรวมทั้งเป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงทางวิชาการของโรงเรียนได้อย่างดี

(3) การระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียน กำหนดนโยบายและดำเนินการให้มีการระดมทรัพยากรจากชุมชนเพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เช่นการทอดผ้าป่าการศึกษา การขอทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนเรียนดี นักเรียนยากจน การขอรับการสนับสนุนเพื่อการทำกิจกรรมของโรงเรียนเนื่องในงานวันเด็กงานวิชาการของโรงเรียน ฯลฯ

(4) การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดกิจกรรมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ เช่น การพัฒนางานอาคารสถานที่ที่สร้างเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การสอนซ่อมเสริมให้กับนักเรียนที่มีปัญหาในการเรียน การจัดสอนเพิ่มเติมให้แก่ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 เพื่อเตรียมตัวสอบ O-NET และสร้างแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน การขอความร่วมมือจากชุมชน องค์กรเอกชนเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียน การพานักเรียนไปศึกษาดูงาน เป็นต้น โดยทุกกิจกรรมดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

สำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน มองว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมก็คือ การได้รับการยกย่องและการยอมรับจากสังคมว่าเป็นผู้บริหารของโรงเรียนที่มีคุณภาพ

1.1.3 รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

เนื่องจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ คือผู้มีหน้าที่บริหารจัดการในงานวิชาการโดยได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการให้ดูแลในเรื่องการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน ซึ่งสามารถสรุปเป็นบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการได้ ดังนี้

1) การจัดผู้สอนร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยรองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดครูผู้สอนร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงวิชาเอกและความถนัดของครูเป็นสำคัญ

2) การวางระบบนิเทศการศึกษาร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยผู้อำนวยการมอบหมายให้รองผู้อำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบงานการนิเทศภายใน ซึ่งรองผู้อำนวยการร่วมวางระบบการนิเทศภายในกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยระบบการนิเทศภายในของโรงเรียนมีรูปแบบที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน การนิเทศมีทั้งการสังเกตการสอน และการเยี่ยมชั้นเรียน โดยโรงเรียนจัดให้มีคณะกรรมการนิเทศภายในซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้ดำเนินการนิเทศ สิ่งทีนิเทศได้แก่ การสังเกตความสอดคล้องของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกับแผนการจัดการเรียนรู้ ความตั้งใจหรือการให้ความร่วมมือของนักเรียนต่อกิจกรรมการเรียนรู้ โดยหลังจากการสังเกตการสอนเรียบร้อยแล้วผู้ให้การนิเทศจะบันทึกข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของการนิเทศในแผนการจัดการเรียนรู้ที่ครูแต่ละคนส่งให้กับผู้นิเทศ เพื่อให้ครูนำผลข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป และเพื่อให้ผู้นิเทศสามารถให้คำแนะนำได้ทั้งด้านเนื้อหาสาระและวิธีการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนจึงวางระบบให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้นิเทศครูผู้สอนในกลุ่มสาระของตนเอง และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะได้รับการนิเทศจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ โดยการนิเทศจะดำเนินการภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยเมื่อสิ้นภาคเรียน รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการจะทำการประเมินผลการนิเทศภายในเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนิเทศและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในภาคเรียนต่อไป

3) การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองด้านการจัดการเรียนรู้ โดยหลักการคือครูทุกคน ควรได้รับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้จัดระบบให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมหรือการศึกษาดูงานมาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ นอกจากนี้โรงเรียนยังส่งเสริมสนับสนุนให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

(Professional Learning Community: PLC) เพื่อเป็นช่องทางให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันซึ่งช่วยให้ครูไม่โดดเดี่ยวและพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้กับครูได้อย่างดีอีกด้วย

4) การจัดระบบการวัดผลประเมินผลให้มีประสิทธิภาพ โดยรองผู้อำนวยการโรงเรียนฝ่ายวิชาการ เป็นผู้กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียนให้สอดคล้องกับระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และกำกับดูแลให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยเน้นให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอนด้วยการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและผลงานของนักเรียน และเพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของนักเรียน ฝ่ายวิชาการจึงกำหนดให้มีการแจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบภาคเรียนละ 1 ครั้ง

5) การกำหนดให้ครูทุกคนทำวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลและเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ซึ่งผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดเป็นนโยบายให้ครูทุกคนต้องวิจัยในชั้นเรียนภาคเรียนละ 1 เรื่อง โดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้กำกับดูแล ติดตามและส่งเสริมให้ครูศึกษาทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยโรงเรียนจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการวิจัยในชั้นเรียนให้กับครูทุกคน นอกจากนี้ยังจัดให้มีระบบการพัฒนาคูแบบเพื่อนช่วยเพื่อนและศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานวิจัยด้วยการมอบเกียรติบัตรให้กับครูที่ทำงานวิจัยได้ดีเยี่ยม

6) การร่วมมือกับคณะครูเพื่อพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการได้ร่วมกับคณะครูศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อ และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ จากนั้นจึงส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมเรียนการสอน โดยจัดทำเป็นโครงการผลิตและพัฒนาสื่อขึ้นในแต่ละปีการศึกษา นอกจากสื่อที่ครูผลิตขึ้นเองแล้วยังมีสื่อที่จัดหาจากงบประมาณโครงการจัดซื้อจัดจ้างเพิ่มเติมโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการจัดหา คอมพิวเตอร์ และคลื่นสัญญาณอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นสื่อที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน

นอกจากสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ แหล่งเรียนรู้ที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพและประสบการณ์ให้กับผู้เรียนได้อย่างดี ซึ่งรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และคณะครู จัดหาแหล่งการเรียนรู้โดยการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ทั้งในโรงเรียนและในชุมชน โดยจัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู และส่งเสริมให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนทั้งในและนอกโรงเรียน ทั้งนี้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ที่คณะกรรมการบริหารวิชาการกำหนด ตัวอย่างเช่นในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่1 นั้น ที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร

วิชาการ โดยมีหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นกรรมการ มีมติว่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่1 นั้นควร รู้จักชุมชนและท้องถิ่นที่นักเรียนอาศัยอยู่ ดังนั้นจึงมอบหมายให้ครูผู้สอนได้กำหนดหัวข้อการทำ โครงการในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในหัวข้อ “ท้องถิ่นของเรา” ซึ่งการทำโครงการของนักเรียนใน ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 นั้น เป็นการทำให้โครงการแบบบูรณาการ คือให้ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ มอบหมายงานให้นักเรียนได้สืบค้นข้อมูลในรูปแบบของเนื้อหาในแต่ละกลุ่มสาระ ตัวอย่างเช่น ใน เนื้อหาวิชาภาษาไทย นักเรียนนำเสนอโครงการในรูปแบบของการแต่งกลอนเพื่อเสนอของดีในท้องถิ่น ของเรา วิชาภาษาอังกฤษนำเสนอในรูปแบบของประวัติของวัดที่มีชื่อเสียงในท้องถิ่นของเรา ซึ่งได้แก่ วัดบางปะกอก ส่วน วิชาวิทยาศาสตร์ นั้น ให้นักเรียนสืบค้นต้นไม้ที่เป็นที่ขึ้นชื่อในท้องถิ่นของเรา นั้นก็คือ ส้มบางมด เป็นต้น

สำหรับรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการ บริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม คือ การได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้บริหารของโรงเรียนที่มีคุณภาพ ทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของสังคม

1.1.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม เป็นสิ่งที่ได้รับการมอบหมายหรือการกระจายอำนาจจากฝ่ายบริหารให้ดำเนินการ สรุปเป็นงาน ที่ดำเนินการ ดังนี้

1) การประสานงานกับรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและครูในกลุ่มสาระ โดย หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ เป็นตัวกลางในการประสานงานระหว่างรองผู้อำนวยการ ฝ่ายวิชาการกับครูผู้สอนในกลุ่มสาระ ทั้งการรับถ่ายทอดนโยบาย และข้อมูลข่าวสารระหว่างฝ่าย บริหารกับครู

2) การจัดตารางสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้เป็นผู้จัดตารางสอนของครูในกลุ่มสาระ โดยเน้นการจัดให้ครูได้สอนตรงตามวิชาเอก ความถนัด และความสนใจของครูผู้สอน ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนได้เรียนกับครูที่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญโดยตรง

3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกับครูผู้สอน โดยหลังจากที่หัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ได้เข้าประชุมรับทราบนโยบายในการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนแล้วขั้นตอน ต่อไปคือนำข้อมูลที่ได้มาประชุมมาปรึกษาหารือกับครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเองเพื่อ นำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ซึ่งการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของแต่ละ กลุ่มสาระการเรียนรู้ มีกระบวนการดำเนินการที่เริ่มจากการประชุมเพื่อวางแผนการจัดการเรียนการ สอน การวางตัวบุคคลว่าใครควรสอนวิชาอะไร ระดับชั้นใด ทั้งนี้โดยดูจากสาขาวิชาที่เรียนจบมา โดยตรง หลังจากที่ได้รับทราบหน้าที่ของตนเองแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการ คือ การจัดเตรียมการสอน โดยให้ครูแต่ละคนศึกษาวิเคราะห์หลักสูตร มาตรฐานตัวชี้วัด แล้วนำไปเขียนแผนการจัดการเรียนรู้

ตามกลุ่มสาระ หน่วยการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากนั้นจึงจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม เมื่อครูผู้สอนได้ดำเนินการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่เขียนมาแล้ว หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ยังทำหน้าที่ผู้ให้การนิเทศแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง โดยเข้าไปสังเกตการณ์เรียนการสอนของครูและนักเรียนว่าได้สอนตรงกับแผนการจัดการเรียนรู้หรือไม่ การจัดกิจกรรมเป็นอย่างไร มีสิ่งใดที่ควรปรับปรุงและสิ่งใดที่ควรได้รับการพัฒนาต่อไป โดยการนิเทศเป็นแบบกัลยาณมิตร คือเป็นแบบพี่สอนน้อง

ในส่วนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความเห็นว่าประโยชน์ที่ตนเองได้รับจากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม คือ การได้รับความร่วมมือ ร่วมใจจากบุคลากรในกลุ่มสาระ และการได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย ส่งผลให้นักเรียนมีผลการเรียนที่ดี เป็นที่ยอมรับของสังคม

1.1.4 ครูผู้สอน

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนเป็นทั้งบทบาทหน้าที่โดยตรงของครูและการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะต่อหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และฝ่ายบริหารในโอกาสต่างๆ

1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานของโรงเรียน โดยโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ทำให้ครูมีโอกาสนำเสนอข้อมูลและแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ตั้งแต่ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อน จุดแข็งของโรงเรียน บริบทที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ภารกิจ กลยุทธ์ รวมทั้งแผนงานโครงการและการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จต่างๆ โดยแผนงานและโครงการด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน

2) บทบาทหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งบทบาทนี้ถือเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนคือกลไกสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ โดยครูผู้สอนในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้จะมีบทบาทในการวางแผนการจัดการเรียนการสอนก่อนที่จะเปิดภาคเรียน โดยร่วมกันศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์เป้าหมายการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายของหลักสูตร

สถานศึกษา กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน สารการเรียนรู้ การจัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้และวางแผนจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ กำหนดวิธีสอนและกระบวนการเรียนรู้ กำหนดสื่อการเรียนรู้ให้มีความสอดคล้องกับแผนการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมเทคโนโลยีและแหล่งการเรียนรู้ และกำหนดวิธีวัดผลและประเมินผล จัดทำโครงสร้างรายวิชาและแผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด จากนั้นดำเนินการสอนตามแผนกาจัดการเรียนรู้ที่วางไว้

3) *บทบาทในการวัดผลประเมินผล* โดยครูเป็นบุคคลสำคัญในการวัดผลประเมินผล ซึ่งการวัดผลประเมินผลมีทั้งการวัดผลระหว่างเรียนและการวัดผลปลายภาคเรียน ซึ่งครูผู้สอนแต่ละคนมีวิธีการวัดผลที่หลากหลาย ทั้งนี้การวัดผลของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเน้นการวัดและประเมินตามสภาพจริง ในกรณีที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ ครูผู้สอนจะดำเนินการสอนซ่อมเสริมให้แก่ นักเรียนในความรับผิดชอบของตนเพื่อแก้ปัญหาด้านการเรียนแก่นักเรียน โดยใช้เวลาวางนอกเหนือจากชั่วโมงสอนปกติในการจัดสอนซ่อมเสริม ซึ่งครูมีวิธีการสอนที่หลากหลาย เช่น เพื่อนสอนเพื่อน พี่สอนน้อง เป็นต้น ในส่วนของนักเรียนที่มีความสามารถหรือเป็นเลิศด้านวิชาการครูผู้สอนจัดสอนเสริมให้กับนักเรียนในช่วงเช้าก่อนเวลาเข้าแถวเคารพธงชาติโดยจัดให้นักเรียนได้ทำแบบฝึกหัดเสริมที่ท้าทาย มอบหมายงานเป็นพิเศษ จัดให้พี่สอนน้อง ทั้งนี้นอกจากจะเป็นการเสริมศักยภาพให้นักเรียนมีความรู้เพิ่มมากขึ้นแล้วยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนเพื่อเข้าร่วมแข่งขันในงานวิชาการต่างๆ ตามที่หน่วยงานด้านการศึกษาดำเนินการจัดแข่งขันขึ้น เช่น การแข่งขันเพชรยอดมงกุฏ การแข่งขันงานศิลปหัตถกรรมของนักเรียน การแข่งขันคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์โอลิมปิก เป็นต้น

4) *บทบาทในการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชน* โดยครูทุกคนรับทราบถึงบทบาทในการประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง การตอบคำถามและข้อสงสัย รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ผลงานและกิจกรรมของโรงเรียนให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือครูที่เป็นครูประจำชั้น มีบทบาทในการแจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบในทุกภาคเรียน รวมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน จากผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะนำมาใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียนได้ต่อไป

5) *บทบาทในการเยี่ยมบ้านนักเรียน* เนื่องจากโรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่ต้องมีการเยี่ยมบ้านนักเรียน ทำให้ครูได้มีโอกาสได้เยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน ทำให้ครูได้รับทราบข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวนักเรียนและครอบครัวของนักเรียนอย่างแท้จริงมากขึ้น ซึ่งผลจากการเยี่ยมบ้านนักเรียนนำมาสู่การคัดกรองนักเรียน การให้การช่วยเหลือเช่นทุนการศึกษา ทุนอาหารกลางวัน ฯลฯ รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนอื่นๆ และข้อมูลที่ได้จากผู้ปกครองนำมาใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ในกลุ่มของครูมองว่าตนเองได้ประโยชน์จากการที่โรงเรียนมีผลการบริหารงานวิชาการที่ประสบความสำเร็จในหลายทาง ทั้งความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม การได้รับเข็มเชิดชูเกียรติ“ครูสุตติ” รางวัลหนึ่งแสนครูดี รางวัลครูดีในดวงใจ รางวัลครูสอนดี รางวัลครูผู้สอนดีเด่น รางวัลครูแม่แบบ/ครูต้นแบบ รวมทั้งการมีผลงานที่นำมาใช้ขอตำแหน่งทางวิชาการ

1.1.5 บุคลากรสายสนับสนุน

บุคลากรสายสนับสนุนของโรงเรียน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานของโรงเรียน ยาม พนักงานขับรถ และแม่บ้าน การเข้ามามีส่วนในงานวิชาการของโรงเรียนที่สำคัญ คือ 1) การสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ ของงานด้านวิชาการ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการสอนของครูเพื่อที่จะให้ครูนำไปใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน จัดทำเอกสารงานวิชาการ ได้แก่ เอกสารใบรายชื่อนักเรียนในระดับชั้นต่างๆ เอกสารแจ้งผลการเรียนของนักเรียน เอกสารใบรับรองการเป็นนักเรียน ใบรับรองผลการเรียน ต่างๆ เป็นต้น 2) การให้ข้อมูลเพื่อการจัดทำแผนและนโยบายของโรงเรียน เนื่องบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารและครูทุกคนในโรงเรียน ทำให้มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากต่อโรงเรียน ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนจะให้ข้อมูลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านผู้บริหารและครู ซึ่งนำมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแผนของโรงเรียนได้อย่างดี 3) บทบาทในการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลแก่ผู้ปกครองและชุมชน เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่เป็นบุคคลในท้องถิ่นของโรงเรียน ทำให้รู้จักบุคคลในชุมชนเป็นอย่างดี ดังนั้นบุคลากรสายสนับสนุนจึงเป็นผู้ให้ข้อมูลและประชาสัมพันธ์กิจกรรมของโรงเรียนแก่ผู้ปกครองและชุมชนได้อย่างดี

กลุ่มของบุคลากรสายสนับสนุน มีความเห็นต่อผลประโยชน์ที่ตนเองได้รับว่าเป็นความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพ มีความดีเด่นทางวิชาการ

1.1.6 นักเรียน

นักเรียนของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมมีส่วนร่วมในงานวิชาการจำแนกเป็น 2 เรื่องสำคัญ ได้แก่

1) การสร้างชื่อเสียงทางวิชาการให้กับโรงเรียน โดยนักเรียนได้สร้างผลงานจากการเรียนการสอนในรายวิชาต่างๆ เช่น โครงการ และสะสมเต็มศึกษา มีการนำเสนอผลงานในงานนิทรรศการของโรงเรียนทุกปี และส่งผลงานเข้าแข่งขันทางวิชาการได้รางวัลระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค และระดับประเทศจำนวนมาก เช่นการออกแบบสิ่งของเครื่องใช้ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การสร้างหนังสืออิเล็กทรอนิกส์(E-book) การสร้างการ์ตูนแอนิเมชั่น (2D Animation) การสร้างเกมสร้างสรรค์จากคอมพิวเตอร์ การแข่งขันการตัดต่อภาพยนตร์ การแข่งขันการสร้าง Webpage ประเภทต่างๆ จากการเข้าแข่งขันทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับภาค และระดับประเทศ ใน

ด้านภาษาฝรั่งเศสนักเรียนได้รับรางวัลยอดเยี่ยมทองคำกวีนิพนธ์ภาษาฝรั่งเศส ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับโล่พระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาสยามบรมราชกุมารี และได้รับรางวัลชมเชยการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาฝรั่งเศส นอกจากการเข้าร่วมประกวดแข่งขันภายนอกสถานศึกษาแล้วนักเรียนยังมีส่วนร่วมในงานวิชาการของโรงเรียนในด้านการจัดกิจกรรมวันภาษาไทย วันวิทยาศาสตร์ วันสิ่งแวดล้อม และวัน open house BPK ซึ่งนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะเป็นผู้แสดงผลงานและเป็นผู้จัดกิจกรรมหลักต่างๆ โดยมีครูเป็นที่ปรึกษากิจกรรม เช่น การจัดเกม การแข่งขันการตอบปัญหา แฟนพันธุ์แท้ด้าน เคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์ และดาราศาสตร์ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะทำหน้าที่เป็นกรรมการและเป็นผู้จัดงาน ส่วนนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นจะทำหน้าที่เป็นผู้ร่วมงาน ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผู้เข้าร่วมการแข่งขัน ซึ่งการจัดงานได้แสดงถึงศักยภาพของนักเรียน ด้านวิชาการ ด้านทักษะการทำงาน เป็นต้น

2) การให้ข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนจำเป็นต้องมีมุมมองและความเห็นของนักเรียน เพื่อใช้ในการจัดทำแผน ซึ่งโรงเรียนใช้วิธีการสอบถามความเห็นจากตัวแทนนักเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลของผู้รับบริการ

1.1.7 ผู้ปกครอง

ผู้ปกครองนักเรียนของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานวิชาการของโรงเรียนจำแนกเป็น 3 เรื่อง คือ

1) การส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีโอกาสในการสร้างเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ เช่น นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่จะสอบเข้ามหาวิทยาลัย ผู้ปกครองจะส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมพร้อมโดยให้ลูกๆ มาเรียนเสริมในช่วงเวลาเย็นหลังเลิกเรียนในเวลาปกติ หรือให้มาเรียนเสริมในช่วงปิดภาคเรียน โดยผู้ปกครองให้การสนับสนุนในเรื่องการเรียนอย่างเต็มที่ ทั้งเรื่องค่าใช้จ่ายสำหรับวิทยากร ค่าอาหารและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ของนักเรียน และในกลุ่มของผู้ปกครองที่มีความพร้อมสูง นิยมส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนในโรงเรียนกวดวิชา และจ้างครูสอนพิเศษให้กับนักเรียนที่บ้าน เป็นต้น

2) การติดตามการเรียนของนักเรียน โดยผู้ปกครองส่วนใหญ่ให้ความสนใจในการติดตามการเรียนของนักเรียน ทั้งในเรื่องการทำกรบ้าน การทำรายงาน การส่งงาน โดยครูประจำชั้นจะประสานงานและแจ้งข้อมูลข่าวสารและพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองรับทราบเป็นระยะๆ ในกรณีที่นักเรียนไม่ส่งงาน ไม่ทำการบ้าน ครูประจำชั้น จะแจ้งยังผู้ปกครองเพื่อให้รับทราบและช่วยกันกดดัน ติดตาม และดูแล ให้นักเรียนทำการบ้านส่งครู เพื่อผลการเรียนจะได้ผ่านเกณฑ์การประเมินและไม่มีการค้าง

3) การร่วมประชุมและให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียน โดยผู้ปกครองจะเข้าร่วมประชุมผู้ปกครองภาคเรียนละ 3 ครั้ง โดยในครั้งแรกจะประชุมในวันก่อนวันเปิดภาคเรียนเพื่อให้ผู้ปกครองรับทราบข้อมูลจากฝ่ายวิชาการในเรื่องของหลักสูตรในแต่ละแผนการเรียนซึ่งมีการเรียนที่แตกต่างกันในบางรายวิชา เนื่องจากแผนการเรียนที่เลือกของนักเรียนนั้นแตกต่างกัน นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการยังแจ้งถึงการเตรียมความพร้อมที่นักเรียนจะต้องเรียนในรายวิชาต่างๆที่มีในโครงสร้างของหลักสูตร การประชุมครั้งที่ 2 ของฝ่ายวิชาการเป็นการประชุมผู้ปกครองเพื่อแจ้งคะแนนผลการสอบกลางภาคเรียน ซึ่งการที่ผู้ปกครองมาประชุมเพื่อรับทราบผลคะแนนการสอบนั้นเป็นการดีต่อตัวผู้ปกครองและนักเรียนเพื่อที่ว่าจะได้ปรับตัวในการเรียนให้ดียิ่งขึ้น โดยผลการเรียนดูได้จากคะแนนสอบกลางภาค ในการประชุมครั้งที่ 3 ของฝ่ายวิชาการเป็นการประชุมเพื่อแจ้งผลจากการที่นักเรียนได้เรียนจบในภาคเรียนที่ 1 ทั้งนี้จากการที่โรงเรียนได้จัดให้มีการประชุมนี้ว่าเป็นการประสานความร่วมมือและเป็นการที่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการในเรื่องของการวัดผลประเมินผล

นอกจากการร่วมประชุมแล้ว ผู้ปกครองยังมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน โดยผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมกันระดมทุนเพื่อสร้างอาคารเรียน เนื่องจากการรงบประมาณเพื่อการก่อสร้างอาคารเรียนจากราชการต้องใช้เวลาในการอนุมัติเป็นเวลานาน ดังนั้นโรงเรียนจึงจัดหารายได้โดยจัดผ้าป่าเพื่อการศึกษาเพื่อนำรายได้มาสร้างอาคารเรียนเพิ่มเติม ทั้งนี้จากการทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษาของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ตลอดระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา โรงเรียนสามารถจัดหารายได้โดยวิธีทอดผ้าป่ามาไม่ต่ำกว่าปีละ 3 ล้านบาท ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา โดยส่วนใหญ่ได้มาจากความร่วมมือของผู้ปกครองนักเรียน

สำหรับกลุ่มผู้ปกครองเห็นว่าประโยชน์ที่ตนเองได้มากที่สุดจากโรงเรียน คือ บุตรหลานมีผลการเรียนดี เป็นทั้งคนเก่งและคนดี สามารถสอบเข้าเรียนต่อในสถาบันการศึกษาที่ดี และมีคุณภาพได้

1.1.8 ชุมชน

ในส่วนของชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิชาการของโรงเรียนจำแนกเป็น 3 เรื่อง ดังต่อไปนี้

1) **เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียน** โดยแต่ละปีโรงเรียนมีกิจกรรมทางวิชาการหลายกิจกรรม และผู้นำชุมชน/บุคคลในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ตัวอย่างเช่น งานวันเปิดบ้านทางวิชาการ ชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมชมผลงานที่นักเรียนนำเสนอ หรือในงานวันสัปดาห์วิทยาศาสตร์โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการแข่งขันด้านวิชาการมากมาย เช่น แพนพังก์แท้วิทยาศาสตร์ แพนพังก์แท้ฟิสิกส์ แพนพังก์แท้เคมี และแพนพังก์แท้ชีววิทยา การแข่งขันวาดรูป การแข่งขันโครงงานวิทยาศาสตร์ การแข่งขันการแสดงด้านวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้ชุมชนให้

ความสนใจและมีส่วนร่วมในการเข้าแข่งขันกิจกรรมต่างๆ ที่โรงเรียนได้จัดขึ้น โดยกลุ่มคนในชุมชนที่เข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุดคือ กลุ่มนักเรียนระดับประถมศึกษาที่อยู่ในชุมชนเดียวกับโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

2) ร่วมสนับสนุนห้องปฏิบัติการ เครื่องมือและอุปกรณ์การทำกิจกรรมทางวิทยาศาสตร์ เช่น มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรีซึ่งถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในชุมชนของโรงเรียน เข้ามามีส่วนร่วมด้านเครื่องมืออุปกรณ์การทดลองทางวิทยาศาสตร์ เนื่องจากโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมเป็นโรงเรียนที่เน้นทางด้านวิทยาศาสตร์และส่งเสริมให้นักเรียนทำโครงการวิทยาศาสตร์ ซึ่งในบางครั้งการทดลองต้องใช้ห้องปฏิบัติการและเครื่องมือที่มีคุณภาพจึงต้องขอความอนุเคราะห์จากทางมหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรีเอื้อเฟื้อสถานที่และอุปกรณ์การทดลอง ซึ่งมหาวิทยาลัยก็ให้ความอนุเคราะห์และเอื้อเฟื้อเป็นอย่างดี

3) ร่วมให้ความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียน เช่นกรณีที่โรงเรียนจัดค่ายวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี โดยคณะวิทยาศาสตร์ จะเป็นผู้ดำเนินการจัดกิจกรรมภาคปฏิบัติเพื่อฝึกทักษะกระบวนการคิด การแก้ปัญหา พร้อมกับทักษะในการใช้เครื่องมือการทดลองทางวิทยาศาสตร์ให้กับนักเรียนที่เข้าค่ายเสมอมา

1.1.9 ศิษย์เก่า

ศิษย์เก่าของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เข้ามามีส่วนร่วมกับงานวิชาการของโรงเรียน ในเรื่องต่อไปนี้

1) ให้การแนะแนวการศึกษาแก่นักเรียนรุ่นน้อง โดยแต่ละปีศิษย์เก่าที่กำลังเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย จะเข้ามาให้คำแนะนำแก่รุ่นน้อง เกี่ยวกับการเตรียมตัวสอบเข้ามหาวิทยาลัย ในคณะและสาขาวิชาต่างๆ ที่รุ่นน้องสนใจ

(1) ช่วยระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษาและพัฒนาสถานที่ โดยศิษย์เก่าจะเข้าช่วยจัดกิจกรรมทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา เพื่อนำรายได้มาสร้างอาคารเรียนเพิ่มเติมจากอาคารเรียนที่มีอยู่ซึ่งมีไม่เพียงพอ ซึ่งผลจากการร่วมกันระดมทรัพยากรทำให้โรงเรียนมีอาคารเรียนเพิ่มเติมอีกหนึ่งอาคารซึ่งอาคารเรียนที่สร้างใหม่นี้ใช้ในการเรียนการสอนในวิชาวิทยาศาสตร์ เนื่องจากห้องเรียนที่สร้างเป็นห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ และจากการที่ได้อาคารเรียนหลังใหม่ ทำให้กิจกรรมการเรียนการสอนในวิชาวิทยาศาสตร์มีกิจกรรมการทดลอง และการเรียนรู้ที่มากขึ้น เพราะนอกจากมีห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์แล้วยังมีห้องเรียนเพิ่มเติมศึกษาเพื่อใช้ในการเรียนการสอนที่บูรณาการทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) ภาษาอังกฤษ และคณิตศาสตร์ ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และสร้างชิ้นงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เช่น การทำโครงงานต่างๆ การสร้างหุ่นยนต์ เป็นต้น

นอกจากการช่วยระดมทุนด้วยการทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษาแล้ว ศิษย์เก่า ยังร่วมกันบริจาคทรัพย์เพื่อจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนและนำมามอบให้โรงเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับกลุ่มศิษย์เก่า เห็นว่าประโยชน์ที่ตนเองได้รับจากการที่โรงเรียน ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ คือ ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นศิษย์เก่าของโรงเรียนนี้

1.2 ผลของความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

จากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม นำมาซึ่งความภาคภูมิใจ ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า รับรู้และ พึงพอใจในผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งมีผลปรากฏเด่นชัดจากผลการ ทดสอบระดับชาติที่มีคะแนนสูงกว่าระดับประเทศ และคะแนนสูงขึ้นทุกปี จนเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โรงเรียน โดผลสำเร็จที่เกิดเป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูง กว่าระดับประเทศ (ที่คำนวณจากโรงเรียนสังกัด สพฐ.) จำนวน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในปีการศึกษา 2553-2560 และมีคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (5-8 กลุ่มสาระการ เรียนรู้) สูงกว่าปีการศึกษา 2553 (ประเมินภายนอก (รอบสาม)) จากการเปรียบเทียบคะแนน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (น้ำหนัก 20* คะแนน โดยแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีน้ำหนัก 2.5 คะแนน) ของผลการประเมินคุณภาพภายนอก (รอบสาม) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปีการศึกษา 2553-2560 ดังตารางที่ 4.1 และ ตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 แสดงคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในปีการศึกษา 2553-2560

ชื่อวิชา	คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET)							
	ในปีการศึกษา							
	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
1. ภาษาไทย	1.39	2.04	2.07	2.09	1.59	2.17	2.18	2.28
2. คณิตศาสตร์	1.05	1.69	1.14	1.65	1.77	1.93	1.38	2.02
3. วิทยาศาสตร์	1.15	1.68	1.73	1.21	1.89	1.95	1.31	1.86
4. สังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม	1.35	1.89	1.98	1.38	2.07	2.09	1.58	1.55
5. สุขศึกษา และพลศึกษา	1.25	1.82	1.98	2.01	2.12	-	-	-

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ชื่อวิชา	คะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET)							
	ในปีการศึกษา							
	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560
6. ศิลปะ	1.35	1.90	1.40	1.97	2.13	-	-	
7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี	2.02	2.05	1.54	1.51	2.14	-	-	-
8. ภาษาอังกฤษ	1.08	1.70	1.70	1.76	1.77	1.99	1.45	2.03
รวม	10.64*	14.76*	13.54*	13.58*	15.48*	10.13	7.90	9.77
						16.21*	12.64*	15.63*
ร้อยละ	53.20	73.80	67.70	67.90	77.40	81.05	63.20	78.15

ที่มา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2555 : 36

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2555 : 387

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2556 : 360

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2557 : 328

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2558 : 361

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2559 : 344

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2560 : 247

โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม, 2561 : 248

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติในปีการศึกษา 2560 ร้อยละ 78.15 (คะแนน 15.63 คะแนนจากคะแนนเต็ม 20 คะแนน) ซึ่งสูงกว่าปีการศึกษา 2553 ร้อยละ 53.20 (คะแนน 10.64 คะแนนจากคะแนนเต็ม 20 คะแนน)

นอกจากผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) เป็นที่ยอมรับแล้วยังมีผลงานที่ นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการของสถาบันต่างๆ ในระดับชาติ ระดับภาค และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2558-2560 ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนนักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวด/แข่งขันความสามารถทางวิชาการในระดับชาติ/ภาค/เขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2558–2560 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

กลุ่มสาระการเรียนรู้	ปีการศึกษา 2557			ปีการศึกษา 2558			ปีการศึกษา 2559		
	ระดับชาติ	ระดับภาค	ระดับเขต	ระดับชาติ	ระดับภาค	ระดับเขต	ระดับชาติ	ระดับภาค	ระดับเขต
1. ภาษาไทย	-	-	-	2	-	10	5	2	21
	(-)	(-)	(-)	(5)	(-)	(16)	(12)	(3)	(43)
2. คณิตศาสตร์	25	-	1	15	2	10	15	1	10
	(28)	(-)	(1)	(78)	(2)	(20)	(38)	(1)	(18)
3. สังคมศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม	8	1	1	3	6	2	4	-	11
	(11)	(4)	(1)	(6)	(9)	(4)	(16)	(-)	(45)
4. วิทยาศาสตร์	8	-	-	1	-	4	13	-	1
	(15)	(-)	(-)	(2)	(-)	(10)	(42)	(-)	(2)
5. ภาษาต่างประเทศ	9	1	8	19	1	20	16	2	27
	(18)	(11)	(17)	(41)	(2)	(44)	(28)	(6)	(52)
6. สุขศึกษาและพลศึกษา	19	1	-	-	1	2	1	1	2
	(29)	(3)	(-)	(-)	(15)	(17)	(12)	(10)	(10)
7. ศิลปะ	12	3	55	4	-	53	-	6	54
	(13)	(3)	(117)	(5)	(-)	(118)	(-)	(13)	(98)
8. การงานอาชีพและ เทคโนโลยี	1	-	12	-	-	14	-	-	15
	(2)	(-)	(33)	(-)	(-)	(34)	(-)	(-)	(40)
รวม	82	6	77	44	10	115	54	12	141
	(116)	(21)	(169)	(137)	(28)	(263)	(148)	(33)	(308)
รวมทั้งหมด		165 รางวัล		169 รางวัล			207 รางวัล		
		(306 คน)		(428 คน)			(489 คน)		

จากตารางที่ 4.2 พบว่า นักเรียนโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้รับรางวัลในระดับชาติ/ภาค/เขตพื้นที่การศึกษา ในปีการศึกษา 2558 (จำนวน 165 รางวัล 306 คน) ปีการศึกษา 2559 (จำนวน 169 รางวัล 428 คน) และปีการศึกษา 2560 (จำนวน 207 รางวัล 489 คน)

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย จะนำเสนอแนวทางการพัฒนางานวิชาการ ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านการนิเทศการศึกษา และ 4) ด้านการวัดผลประเมินผล ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการ สรุปเป็นแนวทางการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมด้านพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

2.1.1 ควรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นหลักสูตรฐานสมรรถนะให้มากขึ้น เนื่องจากหลักสูตรฐานสมรรถนะ เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถนำความรู้มาใช้งานในชีวิตจริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และแนวทางการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning)

2.1.2 ควรเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มากขึ้น ตั้งแต่การศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตร จัดทำสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากหลักสูตรมากที่สุด ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรอย่างมาก

2.1.3 ควรมีการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาหลังจากใช้ไประยะหนึ่ง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอแนวทางในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมด้านการจัดการเรียนการสอนไว้ ดังนี้

2.2.1 การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนควรเน้นการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (active learning) ให้มากขึ้น โดยเน้นให้ผู้เรียนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติให้มาก กิจกรรมการเรียนรู้ควรให้ผู้เรียนเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์หลายๆ ทางทั้งการค้นคว้าหาความรู้ การแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น และการลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งวิธีการวัดผลประเมินผลจะต้องปรับให้สอดคล้องกับการเรียนรู้เชิงรุกด้วย

2.2.2 ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะผู้เรียนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเรื่องที่ต้องการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ การออกแบบกิจกรรม รวมทั้งการวัดผลประเมินผล

2.2.3 โรงเรียนและครูผู้สอนควรส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน ทั้งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการแสวงหาความรู้ สื่อการเรียนรู้ เครื่องคอมพิวเตอร์ สัญญาณอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้เรียนและผู้สอนสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.2.4 โรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ เช่นการเข้าร่วมประกวด แข่งขัน หรือแสดงผลงานทางวิชาการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้ประสบการณ์ที่ดีด้านวิชาการ

2.2.5 ชุมชน ท้องถิ่น ผู้ปกครอง และองค์กรเอกชน ควรระดมทุนเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการจัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการ รวมทั้งค่าใช้จ่ายเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ด้านวิชาการให้กับผู้เรียน

2.3 ด้านการนิเทศการศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมด้านการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

2.3.1 ควรประมวลผลการนิเทศโดยจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการนิเทศ และเน้นให้มีการนำผลการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาครูอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม

2.3.2 ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศ เพื่อรับทราบนโยบายในการนิเทศของโรงเรียน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันอันจะนำไปสู่ความร่วมมือและการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูได้ต่อไป

2.3.3 ควรจัดทำคู่มือการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้ผู้นิเทศและครูทุกคนใช้เป็นคู่มือในการนิเทศการศึกษา โดยคู่มือ ควรระบุถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ ประเด็นการนิเทศ วิธีการนิเทศ และกลไกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการการนิเทศการศึกษา

2.3.4 ควรปรับปรุงแบบ วิธีการ และเป้าหมายการนิเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษา

2.3.5 ควรปรับปรุงแบบการนิเทศให้หลากหลายเหมาะสมกับบริบทของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยยึดหลักการนิเทศแบบกัลยาณมิตรเป็นแนวทางหลัก

2.3.6 การกำหนดตัวผู้นิเทศควรคำนึงถึงความเข้าใจในศาสตร์ที่นิเทศ ความเป็นกัลยาณมิตร และความน่าเชื่อถือของผู้นิเทศ

2.4 ด้านการวัดผลประเมินผล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเสนอแนวทางในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมด้านการวัดผลประเมินผล ไว้ ดังนี้

2.4.1 ควรเน้นการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงที่เน้นความสามารถในการปฏิบัติมากกว่าการประเมินจากความรู้ความเข้าใจ และควรมีการประเมินแบบรอบด้านที่เปิดโอกาสให้ผู้ส่วนเกี่ยวข้องร่วมเป็นผู้ประเมิน

2.4.2 ควรพัฒนาเรื่องมือการประเมินคุณลักษณะของผู้เรียน(รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์, ซื่อสัตย์สุจริต, มีวินัย, ใฝ่เรียนรู้, อยู่อย่างพอเพียง, มุ่งมั่นในการทำงาน, รักความเป็นไทย และ มีจิตสาธารณะ) ให้ชัดเจน มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากคุณลักษณะผู้เรียนมีความเป็นนามธรรมค่อนข้างมาก จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถประเมินได้แม่นยำยิ่งขึ้น

2.4.3 ควรพัฒนาเครื่องมือในการประเมินให้สอดคล้องกับรูปแบบการประเมินตามสภาพจริง โดยเครื่องมือควรมีความหลากหลาย และมีประสิทธิภาพ ทั้งแบบทดสอบ แบบวัดเจตคติ แบบสังเกต ฯลฯ โดยควรพัฒนาให้เครื่องมือมีตัวบ่งชี้ในการประเมินและเกณฑ์การตัดสินผลที่ชัดเจนและที่สำคัญคือ การประเมินผลต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา

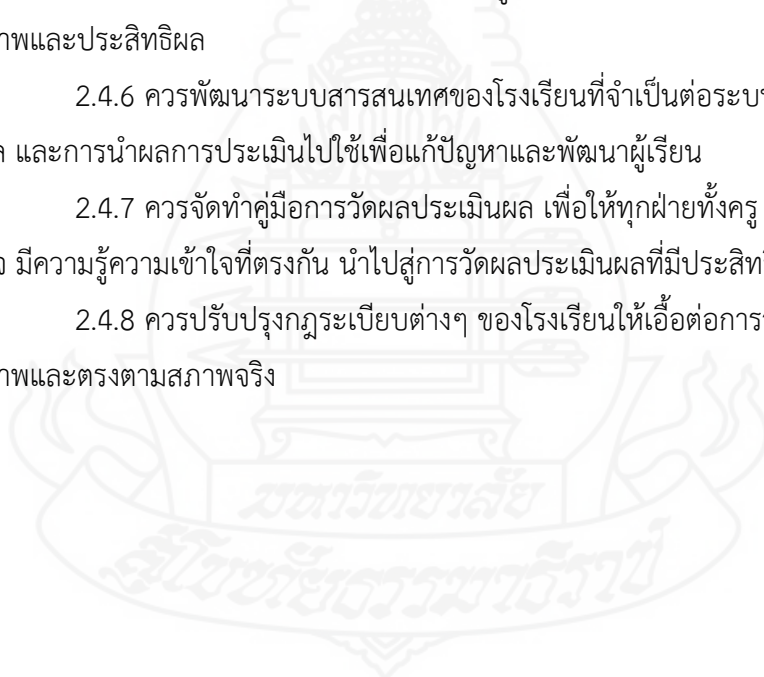
2.4.4 ควรพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการวัดและประเมินผลผู้เรียน

2.4.5 ควรจัดสรรทรัพยากร ที่ช่วยให้ครูสามารถวัดผลประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4.6 ควรพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียนที่จำเป็นต่อระบบการวัดผลประเมินผล และการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน

2.4.7 ควรจัดทำคู่มือการวัดผลประเมินผล เพื่อให้ทุกฝ่ายทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้สนใจ มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน นำไปสู่การวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

2.4.8 ควรปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียนให้เอื้อต่อการวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและตรงตามสภาพจริง



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย

1.1.2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 *กรณีศึกษา* ได้แก่ โรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 โดยโรงเรียนแห่งนี้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการและได้รับรางวัลต่างๆมากมาย โดยล่าสุดได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ประเภทสถานศึกษาขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ประกาศเมื่อ 22 มิถุนายน 2561

1.2.2 *ผู้ให้ข้อมูล (Key informants)* ได้แก่ บุคคลที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย จำนวน 9 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 70 คน ดังนี้

- 1) คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 5 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และ รองผู้อำนวยการโรงเรียน 4 คน
- 3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่ม จำนวน 8 คน
- 4) ครูผู้สอน กลุ่มสาระการเรียนรู้ละ 2 คน รวมเป็น 16 คน
- 5) บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นตัวแทนของ 4 ฝ่าย จำนวน 4 คน
- 6) ตัวแทนนักเรียนจาก 6 ชั้นปี ชั้นปีละ 2 คน รวม 12 คน
- 7) ผู้ปกครองนักเรียน 6 ชั้นปี ชั้นปีละ 2 คน รวม 12 คน
- 8) ผู้นำชุมชน 3 คน ได้แก่ เจ้าอาวาสวัดบางปะกอก หัวหน้าฝ่ายการศึกษา เขตบางปะกอก และสมาชิกสภาเขตกรุงเทพมหานคร
- 9) ศิษย์เก่าโรงเรียนบางปะกอกวิทยาลัย จำนวน 5 คน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

- 1) แบบบันทึกการศึกษาเอกสาร
- 2) แนวคำถามการสัมภาษณ์ เพื่อใช้เก็บรวมข้อมูลจากคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
- 3) แนวคำถามการสนทนากลุ่ม เพื่อเก็บรวมข้อมูลผู้มีส่วนร่วม 6 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม 1) ครูผู้สอน 2) กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน 3) กลุ่มนักเรียน 4) กลุ่มผู้ปกครอง 5) กลุ่มผู้นำชุมชน และ 6) กลุ่มศิษย์ของโรงเรียน

โดยเครื่องมือทั้ง 3 ประเภท ผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการถอดเทป การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม และนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่วิเคราะห์และสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive approach)

2. สรุปผลการวิจัย

2.1 การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม

ผลการถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม จำแนกผลออกเป็น 2 ตอนคือ

2.1.1 สภาพการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

1) วิธีการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานวิชาการโดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง โดยเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมใน 4 องค์ประกอบของการมีส่วนร่วม คือ

(1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน

(2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการ โดยมีงานที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินงานคือ งานการพัฒนาหลักสูตร งานการจัดการเรียนการสอน งานนิเทศการศึกษา และงานวัดผลประเมินผล

(3) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารงานวิชาการ โดยผู้มีส่วนร่วมประเมินผลด้วยการให้คำชื่นชมต่อความสำเร็จของโรงเรียน การให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

(4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ โดยแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ต่างๆ กัน โดยภาพรวมคือการได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็น ผู้บริหาร ครู บุคลากร คณะกรรมการ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ของโรงเรียนที่มีคุณภาพ

2) ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

จำแนกผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย บุคคล 9 กลุ่ม คือ 1) คณะกรรมการสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และ รองผู้อำนวยการโรงเรียน 3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 4) ครูผู้สอน 5) บุคลากรสายสนับสนุน 6) นักเรียน 7) ผู้ปกครอง 8) ผู้นำชุมชน และ 9) ศิษย์เก่า

3) เรื่องที่เข้ามามีส่วนร่วม

(1) สำหรับเรื่องที่เข้ามามีส่วนร่วม จำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

ก. กลุ่มกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งได้แก่ เรื่อง การกำหนดทิศทางของโรงเรียน การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การระดมทรัพยากรและการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการบริหารโรงเรียน การประชาสัมพันธ์และการเผยแพร่ผลการดำเนินงานทางวิชาการของโรงเรียน

ข. กลุ่มงานและกิจกรรมที่เน้นให้บุคลากรภายในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ งานการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา งานการจัดการเรียนการสอน งานวัดผลประเมินผล และงานนิเทศการศึกษา

2.1.2 ผลของความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม

จากการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม นำมาซึ่งความภาคภูมิใจ ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ชุมชน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า รับรู้และพึงพอใจในผลการดำเนินงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งมีผลปรากฏเด่นชัดจากผลการทดสอบระดับชาติที่มีคะแนนสูงกว่าระดับประเทศ และคะแนนสูงขึ้นทุกปี จนเป็นที่ยอมรับของกลุ่มโรงเรียน โดผลสำเร็จที่เกิดเป็นรูปธรรมเชิงประจักษ์ ได้แก่ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงกว่าระดับประเทศ (ที่คำนวณจากโรงเรียนสังกัด สพฐ.) จำนวน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ในปีการศึกษา 2553-2560 และมีคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (5-8 กลุ่มสาระการเรียนรู้) สูงกว่าปีการศึกษา 2553 (ประเมินภายนอก (รอบสาม)) จากการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (น้ำหนัก 20* คะแนน โดยแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มี

หน้า 2.5 คะแนน) ของผลการประเมินคุณภาพภายนอก (รอบสาม) ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปีการศึกษา 2553-2560

2.2 แนวทางการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วม จำแนกตามงานหลัก 4 งานของ การบริหารงานวิชาการ ได้แก่

2.2.1 ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีแนวทางในการพัฒนาสำคัญ ดังนี้

- 1) ควรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นหลักสูตรฐานสมรรถนะให้มากขึ้น
- 2) ควรเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มากขึ้น
- 3) ควรมีการประเมินหลักสูตรสถานศึกษาหลังจากใช้ไประยะหนึ่ง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.2 ด้านการจัดการเรียนการสอน มีแนวทางในการพัฒนา คือ

- 1) การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนควรเน้นการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (active learning) ให้มากขึ้น
- 2) ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการเรียนการสอน
- 3) โรงเรียนและครูผู้สอนควรส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน
- 4) โรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการ
- 5) ชุมชน ท้องถิ่น ผู้ปกครอง และองค์กรเอกชน ควรระดมทุนเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

2.2.3 ด้านการนิเทศการศึกษา มีแนวทางในการพัฒนา คือ

- 1) ควรประมวลผลการนิเทศโดยจัดทำเป็นรายงานสรุปผลการนิเทศ และเน้นให้มีการนำผลการนิเทศมาใช้ในการพัฒนาครูอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม
- 2) ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการนิเทศ
- 3) ควรจัดทำคู่มือการนิเทศการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้ผู้นิเทศและครูทุกคนใช้เป็นคู่มือในการนิเทศการศึกษา
- 4) ควรปรับรูปแบบ วิธีการ และเป้าหมายการนิเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษา และมาตรฐานการศึกษา
- 5) ควรปรับรูปแบบการนิเทศให้หลากหลายเหมาะสมกับบริบทของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยยึดหลักการนิเทศแบบกัลยาณมิตรเป็นแนวทางหลัก

6) การกำหนดตัวผู้นิเทศควรคำนึงถึงความเข้าใจในศาสตร์ที่นิเทศ ความเป็นกัลยาณมิตร และความน่าเชื่อถือของผู้นิเทศ

2.2.4 ด้านการวัดผลประเมินผล มีแนวทางในการพัฒนา คือ

- 1) ควรเน้นการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงที่เน้นความสามารถในการปฏิบัติมากกว่าการประเมินจากความรู้ความเข้าใจ
- 2) ควรพัฒนาเรื่องมือการประเมินคุณลักษณะของผู้เรียน ให้ชัดเจน มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3) ควรพัฒนาเครื่องมือในการประเมินให้สอดคล้องกับรูปแบบการประเมินตามสภาพจริง
- 4) ควรพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการวัดและประเมินผลผู้เรียน
- 5) ควรจัดสรรทรัพยากร ที่ช่วยให้ครูสามารถวัดผลประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 6) ควรพัฒนาระบบสารสนเทศของโรงเรียนที่จำเป็นต่อระบบการวัดผลประเมินผล และการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน
- 7) ควรจัดทำคู่มือการวัดผลประเมินผล เพื่อให้ทุกฝ่ายทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้สนใจ มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน นำไปสู่การวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- 8) ควรปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ ของโรงเรียนให้เอื้อต่อการวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและตรงตามสภาพจริง

3. อภิปรายผล

จากผลสรุปการวิจัย ผู้วิจัยจะขออภิปรายผลตามข้อค้นพบสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ดังนี้

3.1 จากผลการวิจัยที่พบว่าวิธีการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่โรงเรียนเปิดโอกาสให้ทุกเกือบทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ คือ การกำหนดทิศทางของโรงเรียน ซึ่งได้แก่การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียน เหตุที่ได้ผลเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารของโรงเรียนมีความเข้าใจถึงหลักการในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ต้องเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงก็คือ การมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ ซึ่งการกำหนดทิศทางของโรงเรียนจัดอยู่ในส่วนของการร่วมคิดร่วมตัดสินใจที่สำคัญที่สุด เนื่องจากวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ของโรงเรียนคือเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Likert (1961, p. 223) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการแบบมี

ส่วนร่วมนั้น จะต้องเปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมใน การตัดสินใจและ กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน และสอดคล้องกับข้อเสนอของ เมตต์ เมตต์การ์ณจิต (2553, น. 10-11) ที่กล่าวว่า “การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความผูกพันทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ และสังคม ที่มีต่อกิจกรรมนั้นๆ”

3.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยบุคคล 9 กลุ่ม ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และ ศิษย์เก่า ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มบุคลากรของโรงเรียน และ กลุ่มบุคคลในชุมชนที่ไม่ใช่บุคลากรของโรงเรียน ผลที่ได้เช่นนี้เป็นไปตามหลักการในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทสني วงศ์ยืน (2547, น. 179-214) ที่ระบุว่า การบริหารงานวิชาการควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษา ทีมงานบริหารหลักสูตร ทีมงานครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชน และสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงศึกษา (2545, น. 116) ที่อธิบายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา

3.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในเรื่องการกำหนดทิศทางของโรงเรียน การดำเนินงานวิชาการ การประเมินผลการบริหารงานวิชาการ และร่วมรับผลประโยชน์จากผลของการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ข้อค้นพบนี้ตรงกับหลักในการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1977, pp. 40-42) ที่ให้หลักการว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะทั้ง 4 คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) และสอดคล้องกับ สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงศึกษา (2545, น. 116) ที่กล่าวถึงการบริหารที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมใน 5 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ และ 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

3.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า แนวทางในการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในทุกงานของการบริหารงานวิชาการ ทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา

และ การวัดผลประเมินผล คือ การเปิดโอกาสและส่งเสริมให้ทุกกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งๆ ที่ในสภาพการบริหารปัจจุบัน โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทุกงานอยู่แล้ว เหตุที่ยังมีข้อเสนอแนะเช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้ให้ข้อมูลเห็นความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารงานวิชาการ หรือผู้ให้ข้อมูลอาจเห็นว่างานบางอย่างผู้เกี่ยวข้องยังเข้ามามีส่วนร่วมในระดับที่ไม่มากพอ เช่น ข้อมูลที่พบว่า การกำหนดทิศทางของโรงเรียนในกลุ่มของนักเรียนยังเข้ามามีส่วนร่วมน้อย โดยโรงเรียนเปิดโอกาสด้วยการสอบถามความต้องการของนักเรียนมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนเท่านั้น เช่นเดียวกับกลุ่มผู้ปกครอง ชุมชน และ ศิษย์เก่าที่ยังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องดังกล่าวมากนัก ซึ่งอาจเป็นไปได้ที่ฝ่ายโรงเรียนเห็นว่าคณะกรรมการสถานศึกษามีตัวแทนของผู้ปกครอง ชุมชน และ ศิษย์เก่าอยู่ส่วนหนึ่งแล้ว

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

4.1.1 ผู้บริหารของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ควรเปิดโอกาสและส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ในทุกขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ทั้งนี้อาจพิจารณาลักษณะของงานว่างานใดที่ควรเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วม และงานใดที่ควรเน้นให้เฉพาะกลุ่มบุคลากรภายในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วม เนื่องจากงานบางงานบุคคลที่ไม่ใช่บุคลากรภายในโรงเรียนอาจไม่เกี่ยวข้อง ไม่มีความรู้ความเข้าใจ เช่น งานนิเทศการศึกษา เป็นต้น

4.1.2 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมควรรักษาวัฒนธรรม และแนวคิดในการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ไว้ให้ต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลเชิงประจักษ์แล้วว่าเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดี

4.1.3 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ควรขยายวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปให้ครอบคลุมการบริหารงานอื่นๆ ทั้งการมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในที่เน้นการกระจายอำนาจ การเปิดโอกาสอย่างแท้จริง และการมีส่วนร่วมจากกลุ่มบุคคลภายนอกโรงเรียนที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.1.4 โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ควรนำแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในประเด็นต่อไปนี้เป็นไปปรับปรุงงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1) โรงเรียนควรพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนให้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติแทนการเน้นการสอนความรู้

2) โรงเรียนควรประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งการประเมินก่อนใช้หลักสูตร ระหว่างหลังใช้หลักสูตร และหลังการใช้หลักสูตร โดยเทียบเคียงหลักสูตรสถานศึกษา กับ หลักสูตรแกนกลาง และมาตรฐานการศึกษา และหลักการของหลักสูตรฐานสมรรถนะ

3) โรงเรียนควรพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) และกำหนดเป็นนโยบายให้ครูทุกคนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการเชิงรุก

4) โรงเรียนควรจัดสรรทรัพยากรและอำนวยความสะดวกให้กับครู และผู้เรียน ทั้งด้านสื่อ เทคโนโลยี นวัตกรรม ห้องปฏิบัติการ เครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด โดยควรใช้หลักการมีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก

5) โรงเรียนควรสร้างเวทีและเปิดโอกาสให้นักเรียน และครู ได้แสดงผลงานประกวด หรือแข่งขัน ให้กว้างขวาง และเปิดโอกาสอย่างกว้างขวางให้กับทุกกลุ่ม โดยไม่เน้นเฉพาะเด็กเก่งเท่านั้น

6) โรงเรียนควรรักษาความสามารถในการระดมทุนจากชุมชนท้องถิ่นไว้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นปัจจัยให้โรงเรียนมีความพร้อมในการพัฒนางานวิชาการได้ดีขึ้น ทั้งนี้ควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับสถานการณ์และไม่เป็นการรบกวนชุมชนท้องถิ่นมากเกินไป

7) โรงเรียนควรใช้ประโยชน์จากกรณีศึกษาภายในมาใช้ในการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น

8) โรงเรียนควรจัดทำคู่มือต่างๆ ที่จำเป็น เช่น คู่มือการนิเทศการศึกษา คู่มือการวัดประเมินผล ฯลฯ เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการทำงานและความเข้าใจที่ตรงกัน

9) โรงเรียนควรพัฒนาระบบการวัดผลให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อมาตรฐานการศึกษาให้มากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง การพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลคุณลักษณะผู้เรียน เป็นต้น

10) โรงเรียนควรพัฒนาฐานข้อมูลที่เป็นสำหรับการบริหารงานวิชา และการบริหารงานด้านอื่นๆ

11) โรงเรียนควรทบทวนกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานวิชาการ

4.1.5 โรงเรียนอื่นๆ สามารถนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคมไปปรับประยุกต์กับโรงเรียนของตนเองได้

4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

4.2.1 ควรวิจัยในเชิงปริมาณเพื่อศึกษาถึงการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนมัธยมศึกษาของทั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1

4.2.2 ควรวิจัยเรื่องการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมด้วยการวิจัยแบบผสมวิธี ซึ่งใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

4.2.3 ควรวิจัยรูปแบบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมจากสถานศึกษาที่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในทุกงานของโรงเรียน

4.2.4 ควรวิจัยหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กมล ภูประเสริฐ. (2547). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ปกรณ์ ศิลป์ พรินติ้ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ครุสภาลาดพร้าว.
- เข็มเพชร แก่นสา. (2543). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จิรัชณา วิเชียรปัญญา. (2556). *เอกสารประกอบการสัมมนาการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา คุณภาพกระบวนการทำงาน*. เลย: โรงพยาบาลเลย.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม ของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพฯ*. (ดุขุฎินิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรดุขุฎินบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พรทิพย์ แก้วคำมูล. (2558). *การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้ จาก: www.opdc.go.th/special.php?spc_id=2&content_id=156, สืบค้น, 27 พฤศจิกายน 2558.
- เพชริน สงค์ประเสริฐ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ โดยยึดหลักการทำงานเป็น ทีมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*. 10,2 (พฤษภาคม-สิงหาคม). 48-64.
- ธนเสฏฐ์ สุภาภาค และคณะ. (2557) *การมีส่วนร่วมของชุมชนล้าंनाในการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษาชุมชนบ้านปากอ้อย อำเภอยางสะแงงจังหวัดเชียงราย: เกษตรศาสตร์ (สังคม) ปีที่ 35 : 45 – 60*.
- นิคม สุวรรณทา. (2542). *ความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสมาชิกองค์การ บริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ประภาพรรณ อุ๋นอบ. (2552). *แนวคิดและวิธีวิทยาการถอดบทเรียน*. ใน *เอกสารประกอบการ บรรยาย*. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

- มนตรี แก้วสำโรง. (2553). *การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมในเขตพื้นที่อำเภอประทาย*.
จังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). *การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น และราชการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: ไทยร่มเกล้า.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2557). *การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). สงขลา:
นำศิลป์โฆษณา.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ตาตา
พับลิเคชั่น.
- วัชรินทร์ ปะนามะเก. (2558). *การพัฒนาแนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2*. *วารสารมหาวิทยาลัย
นครพนม*. 5,2(พฤษภาคม-สิงหาคม) 52-61.
- วันชัย พงสุพันธ์. (2553). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามหาสารคาม เขต 3*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*. 4,2
(พฤษภาคม-สิงหาคม) 113-125.
- วรางคณา จันทร์คง. *การถอดบทเรียน ตอนที่ 1*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
www.stou.ac.th/schools/Shs/booklet/book571/research571.pdf. สืบค้น, 27
พฤศจิกายน 2558.
- รัตนา ดวงแก้ว. *คู่มือการถอดบทเรียนโครงการพัฒนาชุมชน*. [ออนไลน์] เข้าถึงได้
จาก:<http://banprak-nfe.com/webbord/index.php?> สืบค้น, 27 พฤศจิกายน
2558.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และทัศนีย์ วงศ์เย็น. (2555). *อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ*. ใน *ทฤษฎีและ
แนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. หน่วยที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 4). นนทบุรี: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การ
ภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance
Rating)*. กรุงเทพฯ: พรีเมียร์โพร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *คู่มือปฏิบัติงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). *คู่มือหลักสูตรฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษาและทบวงมหาวิทยาลัย
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *แนวทางการบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา*: กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- _____. (2552). *คู่มือปฏิบัติงานของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษา 1-12 และกรุงเทพฯ*. ราชบุรี: โรงพิมพ์ธรรมรักษ์
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. *อำนาจหน้าที่*. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก: <http://www.sesao1.go.th/about/authority.html>. สืบค้น, 10 กุมภาพันธ์ 2557.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สหทยา กิติศรยุทธนากุล. (2547). กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพในจังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ศุภวัลย์ พลายน้อย. (2551). *นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พี. เอ. ลิฟวิ่ง. _____ . *นานาวิธีวิทยาการถอดบทเรียนและสังเคราะห์องค์ความรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: พี. เอ. ลิฟวิ่ง.
- ศรียรรณ เกียรติสุนนท์. (2554). การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรเอกชนจังหวัดศรีสะเกษ. *KKU Res. J. (be) 2011; 10(2): 225-235*.
- เศรษฐชัย วิสาทาโส (2556). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อภิชาติ สุภรัมย์ย์. (2558). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารการบริหารบัวบัณฑิต. 15,3 (มิถุนายน-กันยายน): 135-145*.
- อัมพร อินผง. (2555). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตยานนาวา สังกัดกรุงเทพฯ*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*. กรุงเทพฯ:เอส. ดี เพรส.
- Cohen and Uphoff. (1980). *Effective Behavior in Organization*. New York: Richard D. Irwin.
- Delancy, Rebeccer. (2000). “*Parent Participation in Distric-Level Curriculum Decision Making : A Year in the Life of School District.*” Proquest Digital Dissertation.
- Keith, Davis. (1972). *Human Behavior of world-man Relation and Organization Behavior*. New York: Mc Graw-Hill.
- Kim, Eung-Gweon. (2001). *The relationships between decision-making participation and job satisfaction among Korean high school teacher*. [Online]. Available: <http://cmu.thailis.uni.net.th/dao/detail.nsp> [2003, june1].
- Max Weber. (1974). *The Theory of Social and Economic Organization*. Translated by A.M. Handerson and T. Parsons. New York: Free Press.
- Richardson, Lena Q. (2001). *A correlational study of teachers’ levels of commitment and their perceptions of shared decision-making in New York City public elementary school*. [Online]. Available: <http://cmu.thailis.uni.net.th/dao/detail.nsp> [2003, june1].
- White T. Alastair. (1982). *Why Community Participation*. United Nation. Children’s Fund.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล

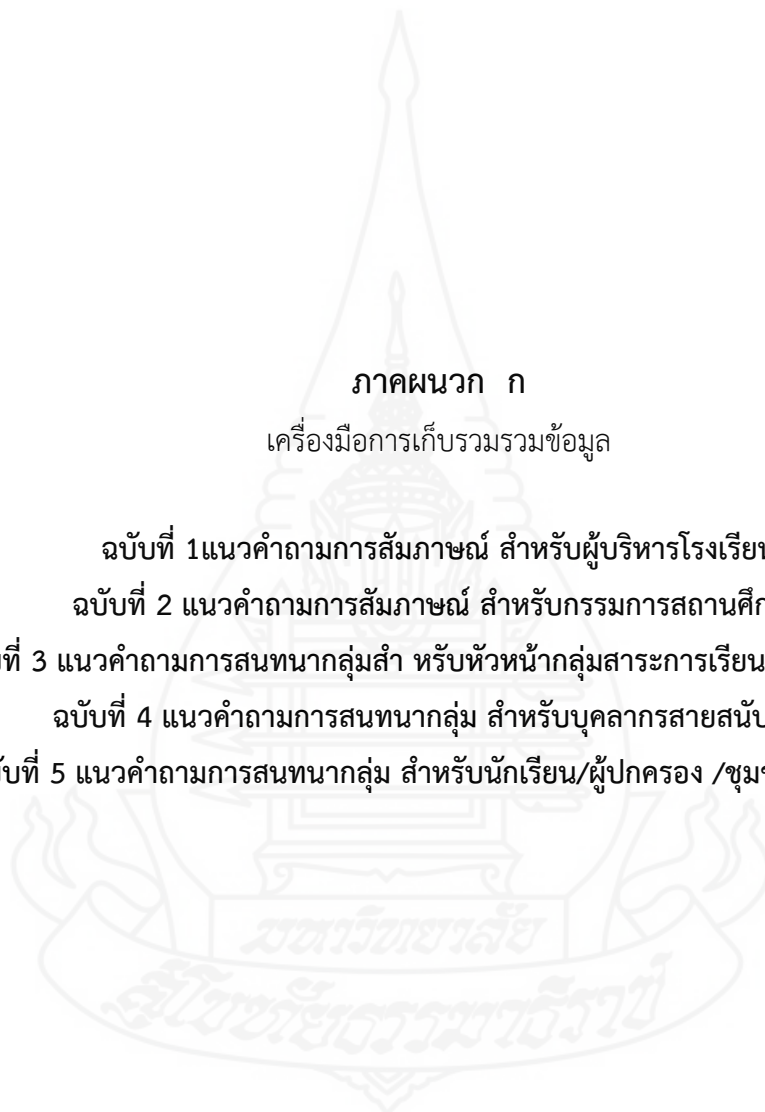
ฉบับที่ 1 แนวคำถามการสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ฉบับที่ 2 แนวคำถามการสัมภาษณ์ สำหรับกรรมการสถานศึกษา

ฉบับที่ 3 แนวคำถามการสนทนากลุ่มสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอน

ฉบับที่ 4 แนวคำถามการสนทนากลุ่ม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

ฉบับที่ 5 แนวคำถามการสนทนากลุ่ม สำหรับนักเรียน/ผู้ปกครอง /ชุมชน /ศิษย์เก่า



แนวคำถามในสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาคม

1. จากการที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางวิชาการ สิ่งใดบ้างที่ยืนยันว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ
 - 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 2) รางวัลที่โรงเรียนและนักเรียนได้รับ
 - 3) อัตราการของผู้สมัครเข้าเรียน
 - 4) อัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย
 - 5) การได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน

2. ท่านใช้หลักการใดในการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม จนส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ
 - 1) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
 - 2) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์

3. ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของท่านประกอบด้วยใครบ้าง และเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องใดบ้าง (คณะกรรมการสถานศึกษา/ ผู้บริหารโรงเรียน / หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ / ครูผู้สอน / บุคลากรสายสนับสนุน / นักเรียน / ผู้ปกครอง / ชุมชน / ศิษย์เก่า)
 - 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 3) การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล

4. ท่านมีแนวทางในการการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในแต่ละงานอย่างไร
 - 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การจัดการเรียนการสอน
 - 3) การนิเทศการศึกษา
 - 4) การวัดผลประเมินผล

แนวคำถามในสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาคม

1. จากการที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางวิชาการ มีสิ่งใดบ้างที่ยืนยันว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ
 - 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 2) รางวัลที่โรงเรียนและนักเรียนได้รับ
 - 3) อัตราการของผู้สมัครเข้าเรียน
 - 4) อัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย
 - 5) การได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน

2. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ระบุว่าใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ท่านในฐานะกรรมการสถานศึกษาเห็นว่าโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ท่านเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
 - 1) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
 - 2) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์

3. นอกจากท่านที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาแล้ว ยังมีใครอีกบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร/ดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร (ผู้บริหารโรงเรียน / หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ / ครูผู้สอน / บุคลากรสายสนับสนุน / นักเรียน / ผู้ปกครอง / ชุมชน / ศิษย์เก่า ฯลฯ)
 - 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 3) การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล

4. ในฐานะคณะกรรมการสถานศึกษา ท่านมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในแต่ละงานอย่างไร
 - 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การจัดการเรียนการสอน
 - 3) การนิเทศการศึกษา
 - 4) การวัดผลประเมินผล

แนวคำถามการสนทนากลุ่ม

การวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาคม

1. จากการที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางวิชาการ มีสิ่งใดบ้างที่ยืนยันว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการ
 - 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 2) รางวัลที่โรงเรียนและนักเรียนได้รับ
 - 3) อัตราการของผู้สมัครเข้าเรียน
 - 4) อัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย
 - 5) การได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน

2. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ระบุว่าใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ท่านในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูผู้สอน เห็นว่าโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ท่านเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
 - 1) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
 - 2) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์

3. นอกจากท่านที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูผู้สอนแล้ว ยังมีใครอีกบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร/ดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร (ผู้บริหารโรงเรียน / คณะกรรมการสถานศึกษา / บุคลากรสายสนับสนุน / นักเรียน / ผู้ปกครอง / ชุมชน / ศิษย์เก่า ฯลฯ)
 - 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 3) การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล

4. ในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครูผู้สอน ท่านมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในแต่ละงานอย่างไร
 - 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การจัดการเรียนการสอน
 - 3) การนิเทศการศึกษา
 - 4) การวัดผลประเมินผล

แนวคำถามการสนทนากลุ่ม

การวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาคม

1. จากการที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางวิชาการ ท่านในฐานะบุคลากรสายสนับสนุนเห็นว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จด้านวิชาการในด้านใดบ้าง
 - 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 2) รางวัลที่โรงเรียนและนักเรียนได้รับ
 - 3) อัตราการของผู้สมัครเข้าเรียน
 - 4) อัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย
 - 5) การได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน
2. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ระบุว่าใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ท่านในฐานะที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุน เห็นว่าโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ท่านเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
 - 1) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
 - 2) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์
3. นอกจากท่านที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนแล้ว ยังมีใครอีกบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร/ดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร (ผู้บริหารโรงเรียน / คณะกรรมการสถานศึกษา / หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ / ครูผู้สอน / นักเรียน / ผู้ปกครอง / ชุมชน / ศิษย์เก่า ฯลฯ)
 - 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 3) การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล
4. ในฐานะบุคลากรสายสนับสนุน ท่านมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในแต่ละงานอย่างไร
 - 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การจัดการเรียนการสอน
 - 3) การนิเทศการศึกษา
 - 4) การวัดผลประเมินผล

แนวคำถามการสนทนากลุ่ม

การวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วม: กรณีศึกษาโรงเรียนบางปะกอก
วิทยาคม

1. จากการที่โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ได้รับการยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพทางวิชาการ ท่านในฐานะนักเรียน/ผู้ปกครอง /ชุมชน /ศิษย์เก่า เห็นว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จด้านวิชาการในด้านใดบ้าง
 - 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 - 2) รางวัลที่โรงเรียนและนักเรียนได้รับ
 - 3) อัตราการของผู้สมัครเข้าเรียน
 - 4) อัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย
 - 5) การได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน
2. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม ระบุว่าใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ท่านในฐานะที่เป็นนักเรียน/ผู้ปกครอง /ชุมชน /ศิษย์เก่า เห็นว่าโรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ท่านเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้อย่างไรบ้าง
 - 1) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ
 - 2) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
 - 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผล
 - 4) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการรับประโยชน์
3. นอกจากท่านแล้ว ยังมีใครอีกบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร/ดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน และเข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร (ผู้บริหารโรงเรียน / คณะกรรมการสถานศึกษา / หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ / ครูผู้สอน / ฯลฯ)
 - 1) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
 - 3) การมีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษา
 - 4) การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล
4. ในฐานะนักเรียน/ผู้ปกครอง /ชุมชน /ศิษย์เก่า ท่านมีแนวทางหรือข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานวิชาการแบบมีส่วนร่วมในแต่ละงานอย่างไร
 - 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 2) การจัดการเรียนการสอน
 - 3) การนิเทศการศึกษา
 - 4) การวัดผลประเมินผล

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางวรรณิ แสงเดือนฉาย
วัน เดือน ปีเกิด	14 เมษายน 2511
สถานที่เกิด	ตำบลมาบตาพุด อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	ค.บ. (วิทยาศาสตร์ทั่วไป) วิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2533
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม แขวงบางปะกอก เขตราชฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร
วิทยฐานะ	ครูชำนาญการพิเศษ

